

M.SH. MARDONOV

**BOSHOARUV
HISOBIGIRISH**



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA'LIM, FAN VA
INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

SAMARQAND FILIALI

M.SH. MARDONOV

BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi tomonidan o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etilgan

*60410100 - Buxgalteriya hisobi va audit (tarmoqlar bo'yicha) ta'lim
yo'nalishida ta'lim olayotgan talabalar uchun o'quv qo'llanma
sifatida tavsiya etilgan.*

TOSHKENT
"NIF MSH"
2024

UDK:657(07)

KBK:65.053

M26

M.Sh. Mardonov

Boshqaruv hisobiga kirish. O'quv qo'llanma. – Toshkent: "NIF MSH", 2024.
– 305 bet.

O'quv qo'llanmada keltirilgan mavzular talabalarga xo'jalik subyektlarida boshqaruv hisobiga oid masalalarini nazariy va amaliy tomonlarini o'rganish, ushbu jarayonlar talabalarda iqtisodiy jarayonlar to'g'risida ijodiy fikrlashning nazariy va amaliy tomonlarining shakllanishi, ijodiy fikrlashni nima va qanday rag'batlantirishini tadqiq qilish va o'rganishdan iborat. Shu sababli o'quv qo'llanmada xo'jalik jarayonlarini kuzatish, moliyaviy jarayonlarni xo'jalik subyekti faoliyatiga ta'sirini tushunish va moliyaviy jarayonlarni aniqlash orqali samarali ijodiy iqtisodiy faoliyatni tashkil etish usullaridan foydalanish uchun zarur bo'lgan ko'nikmalar batafsil yoritilgan. Ushbu o'quv qo'llanmada talabalarni boshqaruv hisobini o'rganish bilan tanishtiriladi, talabalarga boshqaruv hisobi nazariyasi va amaliyotini yuqori darajadagi tahlilini taqdim etish, asosan boshqaruv hisobi amaliyotidagi o'zgarishlarga e'tibor beriladi.

O'quv qo'llanma Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali tomonidan 60410100-Buxgalteriya hisobi va audit (tarmoqlar bo'yicha) ta'lim yo'nalishida ta'lim olayotgan talabalar uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etilgan, shuningdek, boshqaruv hisobi bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar, professor-o'qituvchilar, izlanuvchilar va shu sohaga qiziquvchi ko'p sonli kitobxonlarga mo'ljallangan.

Taqrizchilar:

- N.Sh.Xajimuratov** - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti "Moliyaviy tahlil va audit" kafedrasida mudiri, iqtisod fanlari doktori, professor
- S.N.Toshnazarov** - Samarqand iqtisodiyot va servis instituti "Buxgalteriya hisobi" kafedra mudiri, i.f.d., professor
- R.M.G'aybullayev** - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali "Moliya, soliq va bank ishi" kafedrasida professori, i.f.d.

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim fan va innovatsiyalar vazirligining 2024 yil 7 maydagi № 149-sonli buyrug'iga asosan nashr etishga ruxsat berildi.

ISBN 978-9910-07-045-7

© M.Sh. Mardonov, 2024.
© "NIF MSH", 2024.

KIRISH

Ma'lumki, keyingi yillarda mamlakatimizda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning ustuvor yo'nalishlari hamda xalqaro standartlarga mos keladigan oliy ta'lim tizimini yaratish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Bugungi kunda mamlakatimiz oliy ta'lim tizimida yuz berayotgan o'zgarishlar tayyorlanayotgan yosh mutaxassislarni jahon ta'lim standartlariga javob beradigan darajada bo'lishini talab etmoqda. Ayniqsa, bu iqtisodiyot sohasidagi mutaxassislarni tayyorlashda alohida ahamiyat kasb etadi. Iqtisodiyot sohasidagi mutaxassisliklarni tayyorlashda oliy ta'lim muassasalarida o'qitiladigan mutaxassislik iqtisodiy fanlar muhim o'rin tutadi.

Shiddat bilan rivojlanib borayotgan zamonda jamiyatimiz har tomonlama yetuk, kamida uchta xorijiy tillarni biladigan, axborot texnologiyalarini puxta o'zlashtirgan, innovatsion va kreativ fikrlaydigan, o'z sohasini yaxshi biladigan xalqaro darajadagi kadrlarga har qachongidan ham ko'proq ehtiyoj sezmoqda. Aslida xalqaro mehnat bozorining talabi ham shundan iborat.

Buxgalteriya hisobi bugungi raqobatbardosh biznes dunyosida katta ahamiyatga ega bo'lib, bunda korporativ tashkilotlar o'zlarining moliyaviy holatiga to'g'ri va adolatli qarashlarini ko'rsatishlari lozim bo'ladi. Demak, tadbirkorlik sohasida buxgalteriya hisobini joriy qilish ajralmas omilga aylanadi. Kompaniya hisobchisi qaror qabul qilish uchun kompaniyaning moliyaviy faoliyati to'g'risida to'liq va aniq ma'lumotni rahbariyatga taqdim etishi kerak. Bu buxgalteriya kitoblari to'g'ri, dolzarb va me'yorlarga muvofiq yuritilishi kerakligini ta'kidlaydi.

"Boshqaruv hisobiga kirish" fanini o'qitishning mazmuni odatda boshqaruv hisobi bilan bog'liq fundamental tamoyil va tushunchalarni qamrab oladi. O'quv dasturi tashkilotlarda rejalashtirish, nazorat qilish va qarorlar qabul qilishda buxgalteriya hisobi ma'lumotlaridan qanday foydalanilishi haqida tushuncha berishga qaratilgan. Kurs ko'pincha strategik rejalashtirish va qarorlar qabul qilish uchun moliyaviy ma'lumotlarni sharhlash va ulardan foydalanishga urg'u beradi. Bundan tashqari, moliyaviy

qarorlarni qabul qilishda axloqiy me'yorlar boshqaruv amaliyotida halollik va shaffoflikni ta'minlashga qaratilgan.

"Boshqaruv hisobiga kirish" fani odatda talabalarga boshqaruv hisobi asoslarini o'rgatadi, bu esa buxgalteriya hisobining bo'limi bo'lib, biznes qarorlarini asosli ravishda qabul qilishda yordam berish uchun axborot va tahlillarni taqdim etishga qaratilgan. Buxgalteriya ma'lumotlari har bir biznes uchun muhim bo'lib, u turli manfaatdor tomonlarning ehtiyojlarini qondiradi. Barcha manfaatdor tomonlarning ehtiyojlarini qondirish uchun ishonchli buxgalteriya tizimi juda zarur. Bu fan talabalarda xarajatlar hisobi, boshqaruv hisobi va xarajatlar hisobi standartlarining mohiyati, ko'lami va foydaliligini tushunish, xarajatlarni hisobga olish biznes qarorlarini qabul qilish zaruriyatidan qanday kelib chiqishi, xarajatlar hisobi, boshqaruv hisobi va moliyaviy hisobning farqini tushunish hamda xarajatlarni hisoblash terminologiyasi bilan tanishishga yordam beradi.

Boshqaruv hisobiga kirish fani tashkilotlarda samarali qarorlar qabul qilish uchun shaxslarni muhim ko'nikma va bilimlar bilan qurollantirish uchun mo'ljallangan asosiy kurs bo'lib xizmat qiladi. Uning asosiy maqsadi talabalarni boshqaruv rollari uchun maxsus tayyorlangan buxgalteriya hisobining asosiy tamoyillari bilan tanishtirishdir. Ushbu kurs orqali talabalar tashkilot ichidagi rejalashtirish, nazorat qilish va qaror qabul qilish jarayonlarida buxgalteriya hisobi ma'lumotlarining roli haqida tushunchaga ega bo'ladilar.

Bundan tashqari, "Boshqaruv hisobiga kirish" xarajat tushunchalari, byudjetlashtirish va samaradorlikni baholash bo'yicha tushunchalarni rivojlantirishga qaratilgan bo'lib, resurslarni taqsimlashni baholash va optimallashtirish imkonini beradi. Ushbu fan talabalarga strategik rejalashtirish va taktik qarorlar qabul qilish uchun moliyaviy ma'lumotlarni sharhlash va ulardan foydalanish imkonini beruvchi moliyaviy qobiliyatni rivojlantirishga urg'u beradi. Bundan tashqari, u xarajatlarni tahlil qilish usullarini joriy qiladi, foyda keltiruvchi omillarni va yaxshilash sohalarni aniqlash, investitsiyalarni baholashning bir qator texnik usullarini aniqlash va tanqidiy ko'rib chiqish, zarur bo'lganda tanlash va investitsiyalarni baholash jarayonida qo'llash va asosli

tavsiyalar berish, xavf va noaniqlikning tabiati va ahamiyatini tushuntirish va qaror qabul qilishda xavf va noaniqlik bilan kurashish strategiyasini ishlab chiqish, standart xarajatlar mohiyatini tushunish va ilg'or tafovutlarni hisoblash bo'yicha zarur ko'nikmalarni namoyish etish, ko'p mahsulotli tanaffuslarni tahlil qilish bilan bog'liq bo'lgan amaliy qarorlarga nazariy masalalar va ta'sirlarni tushunishga yordam beradi.

Boshqaruv hisobi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi, tashkilot faoliyatining turli jihatlari bo'yicha amaliy tushunchalar beradi. Moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan ma'lumotlarni birlashtirish orqali boshqaruv hisobchilari strategik rejalashtirish, samaradorlikni baholash va resurslarni taqsimlashni osonlashtiradi va shu bilan tashkilotlarga o'z maqsadlariga samarali va barqaror erishish imkonini beradi. Tez texnologik taraqqiyot va globallashtirish bilan tavsiflangan davrda, ma'lumotlarga asoslangan tushunchalardan foydalanish qobiliyati raqobatdosh ustunlikni saqlab qolish va uzoq muddatli hayotiylilikni ta'minlash uchun ajralmas hisoblanadi.

Ushbu o'quv qo'llanmani o'rganish orqali talabalar quyidagi asosiy yo'nalishlar bo'yicha har tomonlama tushunchaga ega bo'lishlari mumkin:

- Boshqaruv hisobini asoslaydigan asosiy tamoyillar va tushunchalarni, shu jumladan xarajatlar tasnifi, xarajatlarning xatti-harakatlarini tahlil qilish va byudjetlashtirish usullari haqida ma'lumotlarga ega bo'lish;

- Boshqaruv hisobida qo'llaniladigan turli xil texnika va vositalarni o'rganish, masalan, farqlarni tahlil qilish, faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash va samaradorlikni o'lchash tizimlarini tushunish;

- Boshqaruv hisobi ma'lumotlari strategik qarorlar qabul qilish jarayonlarini, jumladan, narx strategiyasini, mahsulot tarkibini tahlil qilishni va investitsiyalarni baholashni qanday osonlashtirishini tushunishlari mumkin;

- Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari, muvozanatli ko'rsatkichlar kartalari va taqqoslash metodologiyalari yordamida tashkilot faoliyatini qanday baholashni o'rganish.

Ushbu tushunchalar va usullarni o'zlashtirish orqali talabalar nafaqat boshqaruv hisobi bo'yicha mustahkam poydevor yaratadilar, balki bugungi dinamik biznes muhitida muvaffaqiyatga erishish uchun muhim bo'lgan tanqidiy fikrlash, tahliliy va muammolarni hal qilish ko'nikmalarini rivojlantiradilar.

Boshqaruv hisobi tushunchalarining amaliy qo'llanilishi nazariya va real ssenariylar o'rtasidagi tafovutni bartaraf etish uchun ta'kidlanishi mumkin. Ehtimoliy qiyinchiliklarga qaramay, o'quv fani talabalarni dinamik biznes muhitida harakat qilish va O'zbekiston sharoitida tashkiliy muvaffaqiyatga samarali hissa qo'shish uchun muhim ko'nikmalar bilan ta'minlashga qaratilgan.

"Boshqaruv hisobiga kirish" fanining o'quv qo'llanmasi nazariya va amaliy mashg'ulotlarni hamda mustaqil ishlarni bajarishda nazariy bilimlarni mustahkamlashga hamda ko'nikmalarni hosil qilishga yo'naltirilgan. Ushbu fan, shuningdek, boshqarish tizimlarini loyihalash va amalga oshirish qobiliyatini rivojlantirishga, shaxslarga tashkilot faoliyatini nazorat qilish va uni strategik maqsadlarga moslashtirishga imkon beradi.

O'quv qo'llanma Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filialidagi 60410100-Buxgalteriya hisobi va audit (tarmoqlar bo'yicha) ta'lim yo'nalishi "Boshqaruv hisobiga kirish" fanining o'quv fan dasturi asosida yozilgan bo'lib, ushbu o'quv qo'llanmada o'qitishning yangi ta'lim texnologiyasidan foydalanilgan holda har bir mavzu bo'yicha maqsad-mazmuni, mohiyati va ahamiyati yoritilgan hamda mavzu bo'yicha nazorat va muhokama uchun savollar, tayanch iboralar, glossariylar, qisqartmalar (abbreviatura), foydalaniladigan adabiyotlar ro'yxati hamda ilovalar keltirilgan.

Muallif "Boshqaruv hisobiga kirish" fanining o'quv qo'llanmasi sifatida unga bildirilgan fikr, mulohazalar hamda takliflarni minnatdorchilik bilan qabul qiladi va samimiy tashakkur bildiradi.

I BOB. "BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH" FANIGA KIRISH

1.1. Ilg'or boshqaruv hisobi, uning ahamiyati va vazifalari

Har bir tadbirkorlik korxonasida har kuni turli bitim va shartnomalar tuziladi, voqealar sodir bo'ladi: sotish amalga oshiriladi, xaridlar amalga oshiriladi, xarajatlar qoplanadi yoki amalga oshiriladi, to'lovlar amalga oshiriladi, aktivlar sotiladi va sotib olinadi. Boshqaruv qarorlari va harakatlaridan kelib chiqadigan ushbu hodisalar o'z ta'sirini va korxonaning operatsion samaradorligi va holatiga ta'sirini ko'rsatadi. Ushbu operatsiyalar va hodisalarning aksariyati pul qiymatlariga ega yoki pul qiymatlarida o'lchanishi va ifodalanishi mumkin. Ular korxonada faoliyati va mavqeiga ta'sir qilganligi sababli, ularni o'lchash, hisobga olish, tahlil qilish va rahbariyatga hisobot berish kerak bo'ladi, shunda rahbariyat ularning korxonaga ta'sirini baholay oladi.

Bugungi kunda boshqaruv endi kunlik tranzaksiyalar natijalarini bilish uchun yil oxirigacha kutishga qodir emas. Har bir biznes bitimining ta'siri muntazam ravishda taqdim etilishi kerak. Yondashuv buxgalteriya hisobining rolini oddiy ro'yxatga olish qurilmasidan prognozlash, byudjetlashtirish, byudjet nazorati va boshqalarning kuchli vositasiga o'zgartirdi. Buxgalteriya hisobining o'zgaruvchan o'lchovi "Boshqaruv hisobi" texnikasining rivojlanishiga olib keldi.

Biznesning hajmi va murakkabligining oshishi hamda zamonaviy zamonaviy texnologiyalarning qo'llanilishi mulkchilik va boshqaruvning ajralishiga olib keldi. Modern menejerlari o'zlarining asosiy vazifalari bo'yicha qaror qabul qilishlari uchun mazmunli va o'z vaqtida ma'lumotlarga muhtoj. Garchi moliyaviy buxgalteriya hisobi tashqi shaxslarga (masalan, aksiyadorlar, kreditorlar va h.k.) mazmunli ma'lumotlarni yetkazsa ham, u rahbariyatga qimmatli va xilma-xil ma'lumotlarni yetkaza olmaydi. Moliyaviy buxgalteriya hisobi juda ko'p faktli ma'lumotlarni taqdim etadi, ammo hozirgi boshqaruv nuqtai nazaridan unchalik foydali emas. Shunday qilib, buxgalteriya hisobi ma'lumotlari rahbariyat

xohlashi mumkin bo'lgan tez-tez vaqt oralig'ida hisobot shaklida yozilishi va taqdim etilishi kerak.

Moliyaviy hisob va xarajatlar hisobi bilan taqqoslaganda, boshqaruv hisobi keyingi rivojlanishdir. Boshqaruv hisobi boshqaruvni buxgalteriya hisobi bilan bog'laydi. Boshqaruv uchun foydali bo'lgan barcha bunday ma'lumotlar **boshqaruv hisobining predmeti** hisoblanadi. Qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan har qanday ma'lumot boshqaruv hisobining tashvishidir. Boshqaruv hisobi, moliyaviy buxgalteriya hisobidan farqli o'laroq, ichki foydalanuvchilar uchun ma'lumot beradi, ammo asosiy ma'lumotlar bir xil buxgalteriya tizimidan, ya'ni moliyaviy hisob va xarajatlarni hisobga olish tizimlaridan olinadi. Boshqaruv hisobi turli boshqaruv darajalaridagi erkaklarga boshqaruv funksiyalarini bajarishda va ularni baholashda yordam berish uchun buxgalteriya hisobi, xarajatlar hisobi, iqtisodiy va statistik ma'lumotlarni to'playdi va taqdim etadi. Bu ro'yxatga olish, tahlil qilish, sharhlash va taqdim etishning turli usullarini ishlab chiqish va qo'llash, moliyaviy, xarajatlar va boshqa ma'lumotlarni boshqaruv funksiyalarini bajarishda faol va samarali qilish, ya'ni rejalashtirish, qaror qabul qilish va nazorat qilishdir. Shuni ta'kidlash kerakki, boshqaruv hisobi nafaqat buxgalteriya hisobi usullaridan, balki statistik va matematik usullardan ham foydalanadi. Boshqaruv buxgalteriya hisobi istiqbolli va shuning uchun iqtisodiy ma'lumotlar va ma'lumotlardan rahbariyat foydalanishi uchun mos bo'lishi kerak.

Boshqaruv hisobi XIX-asr sanoat inqilobidan kelib chiqqan. Ushbu dastlabki davrda ko'pchilik firmalar shaxsiy munosabatlari va shaxsiy aktivlari asosida qarz olgan bir nechta ega-menejerlar tomonidan qattiq nazorat qilingan. Tashqi aktsiyadorlar va kam ta'minlanmagan qarzlari bo'lmaganligi sababli, batafsil moliyaviy hisobotlarga ehtiyoj yo'q edi. Bundan farqli o'laroq, boshqaruv hisobi nisbatan murakkab edi va to'qimachilik, po'lat va boshqa mahsulotlarning dastlabki yirik ishlab chiqarishini boshqarish uchun zarur bo'lgan muhim ma'lumotlarni taqdim etdi. Asr oxiridan keyin moliyaviy buxgalteriya talablari kapital bozorlari, kreditorlar, tartibga soluvchi organlar va daromadlarni federal soliqqa tortish tomonidan kompaniyalarga yangi bosimlar tufayli

tez o'sib bormoqda. Ko'pgina firmalar tobora keng tarqalgan va ajratilgan kapital etkazib beruvchilardan mablag' to'plashlari kerak edi. Chet el kapitalining bu katta zaxiralardan foydalanish uchun firma menejerlari tekshirilgan moliyaviy hisobotlarni taqdim etishlari kerak edi.

Chetdan kapital yetkazib beruvchilar tekshirilgan moliyaviy hisobotlarga tayanganligi sababli, mustaqil buxgalterlar korporativ moliyaviy hisobot uchun aniq belgilangan tartiblarni o'rnatishdan katta manfaatdor edilar. Natijada, ko'p o'n yillar davomida boshqaruv buxgalterlari moliyaviy buxgalteriya talablari bajarilishini va moliyaviy hisobotlarni o'z vaqtida e'lon qilinishini ta'minlashga ko'proq e'tibor qaratdilar. Boshqaruv hisobi amaliyoti to'xtab qoldi. Asrning boshlarida mahsulot qatori kengaytirilgan operatsiyalar murakkablashgani sari istiqbolli kompaniyalar moliyaviy hisobotlardan alohida boshqaruvga yo'naltirilgan hisobotlarga yangi ehtiyoj sezdi. Ammo ko'pchilik kompaniyalarda 1980-yillarning o'rtalarigacha bo'lgan boshqaruv hisobi amaliyoti Birinchi jahon urushigacha keng tarqalgan amaliyotlardan deyarli farq qilib bo'lmas edi. Biroq so'nggi yillarda yangi iqtisodiy kuchlar boshqaruv hisobidagi ko'plab muhim yangiliklarga olib keldi.

Samaradorlik bo'yicha Anglo-Amerika Kengashining boshqaruv hisobi guruhi boshqaruv hisobini quyidagicha ta'riflagan:

"Buxgalteriya hisobi ma'lumotlarini siyosatni yaratishda va har kungi tushunchaning ishlashida rahbariyatga yordam beradigan tarzda taqdim etishdir".

Amerika Buxgalteriya Assotsiatsiyasi boshqaruv hisobini quyidagicha ta'riflaydi:

"Korxonaning tarixiy va prognoz qilingan iqtisodiy ma'lumotlarini qayta ishlashda boshqaruvga oqilona iqtisodiy maqsadlar uchun rejalar tuzishda va ushbu maqsadlarga erishish uchun oqilona qarorlar qabul qilishda yordam berish uchun tegishli texnika va tushunchalarni qo'llash hisoblanadi".

Braun va Xovard quyidagicha ta'riflashadi:

"Boshqaruv hisobi - buxgalteriya hisobining o'sha jihati bo'lib, u samarali va qulay rejalashtirish va nazoratni osonlashtiradigan

ma'lumotlarni boshqarishni taqdim etish orqali biznesni samarali boshqarish bilan bog'liq".

Robert Entoni boshqaruv hisobiga shunday ta'rif bergan: "Boshqaruv hisobi boshqaruv uchun foydali bo'lgan buxgalteriya ma'lumotlari bilan bog'liqdir".

Agar "boshqaruv" va "buxgalteriya hisobi" tushunchalari to'g'ri tushunilsa, boshqaruv hisobining ta'rifi juda aniq namoyon bo'ladi. Boshqaruvning asosiy maqsadi - kompaniyani rejani ishlab chiqish, rejani amalga oshirish uchun mas'uliyatni taqsimlash, rejani amalga oshirishda yordam berish tartib-qoidalarini tashkil etish va natijalarni nazorat qilishdan iborat boshqaruv sxemasiga muvofiq boshqarishdir. Ushbu jarayonda yordam berish uchun buxgalteriya tizimi rahbariyatga quyidagi ma'lumotlarni taqdim etadi, ya'ni: (1) barcha biznes funktsiyalarini o'z ichiga olgan rejani shakllantirishda yordam berish uchun mo'ljallangan ma'lumotlar, (2) loyiha xarajatlarini moliyalashtirish uchun mavjud manbalar bilan loyihani miqdoriy jihatdan o'zgartirish; (3) mas'uliyatga mos keladigan ishlash standartlarini ishlab chiqish va samaradorlikni o'lchash va rejani qayta ko'rib chiqish yoki o'zgartirishga yordam berish. Yuqoridagi ta'riflarning tahlili bizga boshqaruv hisobini buxgalteriya hisobi, xarajatlar hisobi va boshqa iqtisodiy ma'lumotlarni, tarixiy va prognozlashtirilgan qayta ishlash va taqdim etish, boshqaruv funktsiyalarining samaradorligini baholashga yordam beradigan tarzda aniqlash imkonini beradi, ya'ni: rejalashtirish, qaror qabul qilish va nazorat qilish. Ma'lumotlarni qayta ishlash va taqdim etish xarajatlarni hisobga olish, byudjet nazorati, standart tannarx, zararsizlik tahlili, nisbat tahlili, mablag'lar va pul oqimlarini tahlil qilish va boshqalarni o'z ichiga oladi.

Ilg'or boshqaruv hisobi - bu strategik tushunchalarni taqdim etish, qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash va tashkilot ichida resurslarni taqsimlashni optimallashtirish uchun an'anaviy buxgalteriya funktsiyalaridan tashqariga chiqadigan buxgalteriya hisobining ixtisoslashgan sohasidir.

Ilg'or boshqaruv hisobining ahamiyatini quyidagilarda ko'rishimiz mumkin:

Strategik qarorlar qabul qilish. Muhimligi: Ilg'or boshqaruv hisobi tegishli moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan ma'lumotlarni taqdim etish orqali tashkilotlarga ongli va strategik qarorlar qabul qilishda yordam beradi.

Misol: U foydali mahsulot qatorlarini aniqlashga, narx strategiyasini optimallashtirishga va moliyaviy maqsadlarni biznesning umumiy maqsadlariga moslashtirishga yordam beradi.

Samaradorlikni baholash. Muhimligi: Bu an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlardan tashqariga chiqib, tashkilot faoliyatini har tomonlama baholashga yordam beradi.

Misol: Balanslangan ko'rsatkich kartalari va asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) mijozlar ehtiyojini qondirish, innovatsiyalar va xodimlarni jalb qilish kabi sohalarda ishlashni baholash va yaxshilash uchun ishlatiladi.

Resurslarni taqsimlash. Muhimligi: Kengaytirilgan boshqaruv hisobi resurslarni, shu jumladan kapital, mehnat va materiallarni taqsimlashni optimallashtirishga yordam beradi.

Misol: Xarajatlarni batafsil tahlil qilish orqali tashkilotlar samarasizlikni aniqlashi va bartaraf etishi mumkin, bu esa resurslarning yuqori ta'sirli faoliyatga yo'naltirilishini ta'minlaydi.

Risklarni boshqarish. Muhimligi: Bu tashkilotlarga uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlash uchun har xil turdagi xatarlarni aniqlash, baholash va boshqarishga yordam beradi.

Misol: Ssenariy tahlili va sezgirlik tahlili turli xavf omillarining moliyaviy va operatsion natijalarga ta'sirini baholash uchun qo'llaniladi.

Ilg'or boshqaruv hisobining funksiyalari quyida keltirilgan:

Byudjetlashtirish va prognozlash. Funktsiyasi: moliyaviy rejalashtirish va resurslarni taqsimlash uchun keng qamrovli byudjetlar va prognozlarni ishlab chiqish.

Misol: Tashkilot resurslarini strategik maqsadlarga moslashtirish uchun yillik byudjetlar va uzoq muddatli moliyaviy prognozlarni yaratish.

Strategik xarajatlarni boshqarish. Funktsiya: Xarajatlarni taqsimlashda aniqlikni oshirish uchun faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash (ABC) kabi ilg'or xarajat usullarini joriy qilishdan iborat.

Misol: Haqiqiy xarajat omillarini tushunish va xarajatlarni nazorat qilishni yaxshilash uchun faoliyat darajasida xarajatlarni tahlil qilish bo'lishi mumkin.

Ishlash o'lchovi. Funktsiya: Tashkilot maqsadlariga mos keladigan samaradorlikni o'lchash tizimlarini loyihalash va amalga oshirish.

Misol: Moliyaviy, mijozlar, ichki jarayon, o'rganish va o'sish istiqbollari bo'yicha samaradorlikni baholash uchun muvozanatli ko'rsatkichlar kartasidan foydalanish.

Xatarlarni tahlil qilish va boshqarish. Funktsiya: tashkilot maqsadlariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan turli xavflarni aniqlash, baholash va boshqarish.

Misol: potentsial moliyaviy, operatsion va strategik xavflarni baholash uchun xavflarni baholashni o'tkazish va xavflarni kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqish.

Qarorni qo'llab-quvvatlash. Funktsiya: strategik va operatsion qarorlarni qo'llab-quvvatlash uchun qaror qabul qiluvchilarni tegishli ma'lumotlar va tahlillar bilan ta'minlash.

Misol: investitsiya qarorlari va strategik tashabbuslar uchun foyda-xarajat tahlilini o'tkazish.

Kapitalni byudjetlashtirish. Funktsiya: strategik maqsadlarga muvofiqligini ta'minlash uchun investitsiya takliflari va kapital loyihalarni baholash.

Misol: moliyaviy barqarorlikni va kapital xarajatlarning tashkilotga uzoq muddatli ta'sirini baholash.

Strategik rejalashtirish. Funktsiyasi: moliyaviy tushunchalar va tahlillarni taqdim etish orqali strategik rejalarni ishlab chiqish va amalga oshirishda yordam berish.

Misol: strategik rejalashtirish jarayonlarini xabardor qilish uchun bozor tendentsiyalari va raqobatbardosh ma'lumotlarni tahlil qilish.

Xulosa qilib aytganda, ilg'or boshqaruv hisobi tashkilotlarga strategik qarorlar qabul qilish, samaradorlikni samarali boshqarish va dinamik biznes muhitida uzoq muddatli muvaffaqiyat uchun zarur bo'lgan vositalar va tushunchalar bilan ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

1.1.1-jadval.

Ilg'or boshqaruv hisobi funksiyalari

№	Funksiya nomi	Funksiya tavsifi
1.	Byudjetlashtirish va prognozlash	Moliyaviy rejalashtirish va resurslarni taqsimlash uchun keng qamrovli byudjetlar va prognozlarni ishlab chiqish.
2.	Strategik xarajatlarni boshqarish	Xarajatlarni taqsimlashda aniqlikni oshirish uchun faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash (ABC) kabi ilg'or xarajat usullarini joriy qilish.
3.	Ishlash o'lchovi	Tashkilot maqsadlariga mos keladigan samaradorlikni o'lchash tizimlarini loyihalash va amalga oshirish.
4.	Xatarlarni tahlil qilish va boshqarish	Tashkilot maqsadlariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan turli xavflarni aniqlash, baholash va boshqarish.
5.	Qarorni qo'llab-quvvatlash	Strategik va operatsion qarorlarni qo'llab-quvvatlash uchun qaror qabul qiluvchilarni tegishli ma'lumotlar va tahlillar bilan ta'minlash.
6.	Kapitalni byudjetlashtirish	Strategik maqsadlarga muvofiqligini ta'minlash uchun investitsiya takliflari va kapital loyihalarni baholash.
7.	Strategik rejalashtirish	Moliyaviy tushunchalar va tahlillarni taqdim etish orqali strategik rejalarni ishlab chiqish va amalga oshirishda yordam berish.

1.2. Ilg'or boshqaruv hisobining predmeti, metodi va vazifalari

“Boshqaruv hisobiga kirish” fanining predmeti xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi, javobgarlik markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish, budjetlashtirish, istiqbolda korxonalar taraqqiyotini belgilovchi loyihalar tahlili, segmentlar bo'yicha hisobot tuzish, samarali transfert baholarini shakllantirishning nazariyuslubiy hamda tashkiliy asoslarini yoritish hisoblanadi Boshqaruv hisobi - bu bozor munosabatlari zaruriyati bilan paydo bo'lgan, korxonalar va uning turli

bo'g'inlaridagi tarkibiy tuzilmalarining faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborotni taqdim etuvchi; Odatda, korxonalarda boshqaruv hisobi quyidagi faoliyat turlari bo'yicha yuritiladi:

- ta'minot-tayyorlov faoliyati;
- ishlab chiqarish faoliyati;
- moliya-tijorat faoliyati;
- tashkiliy faoliyat

Boshqaruv hisobi an'anaviy buxgalteriya hisobi, operativ-texnika statistika hisobi hamda iqtisodiy tahlilning ko'pgina unsurlaridan foydalanadi. Boshqaruv hisobining strategiyasi istiqbolda korxonada taraqqiyotini belgilovchi loyihalar tahlili, istiqbolni belgilash, budjetlashtirish, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisobotni tuzish, oqilona transfert baholarini o'rnatish va boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish tizimini ifodalaydi. Boshqaruv hisobi taktikasi esa joriy davrda ishlab chiqarishni tashkil etish, xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi bo'yicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish, shuningdek, ularning ijrosi uchun javobgarlik kabilardan iborat.

Ilg'or boshqaruv hisobi (IBH) moliyaviy boshqaruvga strategik va istiqbolli yondashuv sifatida paydo bo'lib, zamonaviy biznes landshaftining murakkabliklarida harakat qilishga intilayotgan tashkilotlar uchun keng qamrovli vositalar to'plamini taklif etadi.

Ilg'or boshqaruv hisobi (IBH) boshqaruv qarorlarini qabul qilishda yordam berish uchun strategik ma'lumotlar va tahlillarni taqdim etishga qaratilgan boshqaruv hisobining ixtisoslashgan sohasidir. Bu birinchi navbatda, moliyaviy ma'lumotlarni kuzatish va hisobot berishni o'z ichiga olgan buxgalteriya hisobining an'anaviy doirasidan tashqariga chiqadi va tashkilotlarga o'z strategik maqsadlariga erishishda yordam berishga qaratilgan. Ilg'or boshqaruv hisobi rejalashtirish, nazorat qilish va asoslangan qarorlar qabul qilishda boshqaruvni qo'llab-quvvatlash uchun turli xil vositalar, uslublar va usullarni o'z ichiga oladi.

Ilg'or boshqaruv hisobi buxgalteriya hisobi amaliyoti va usullari bilan bog'liq bir qator mavzularni o'z ichiga oladi, bu

ayniqsa tashkilotlarda boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ish faoliyatini baholash uchun dolzarb hisoblanadi. Ilg'or boshqaruv hisobi fanining predmetiga quyidagilarni kiritish mumkin:

Xarajatlarni boshqarish va tahlil qilish. Bu mahsulot xarajatlari, davr xarajatlari va qo'shimcha xarajatlar kabi biznes tomonidan yuzaga keladigan turli xarajatlarni tushunish va tahlil qilishni va rentabellikni oshirish uchun ushbu xarajatlarni qanday samarali boshqarishni o'z ichiga oladi. Ilg'or boshqaruv hisobi ko'pincha xarajatlar tushunchalari va boshqaruv usullarini chuqur o'rganishdan boshlanadi. Bu har xil turdagi xarajatlarni (masalan, to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, bilvosita xarajatlar, doimiy xarajatlar, o'zgaruvchan xarajatlar) va ularning turli vaziyatlarda qanday harakat qilishini tushunishni o'z ichiga oladi. Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash (ABC), o'tkazish qobiliyatini hisobga olish va maqsadli xarajatlarni hisoblash kabi ilg'or xarajatlar usullari ham qamrab olinishi mumkin. Maqsad menejerlarni rentabellikni oshirish va narxlar, mahsulot aralashmasi va resurslarni taqsimlash bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish uchun xarajatlarni samarali tahlil qilish va boshqarish vositalari bilan jihozlashdir.

Samaradorlikni o'lchash va boshqarish. Ilg'or boshqaruv hisobining muhim qismi samaradorlikni o'lchash tizimlarini loyihalash va joriy etishga bag'ishlangan. Bu tashkilotning strategik maqsadlariga mos keladigan asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) aniqlashni va turli darajadagi (individual, idoraviy, tashkiliy) samaradorlikni baholash uchun asoslarni ishlab chiqishni o'z ichiga oladi. Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi, iqtisodiy qo'shilgan qiymat (EVA - economic value added) va boshqa samaradorlikni o'lchash tizimlari ko'pincha ushbu kontekstda muhokama qilinadi. Maqsad - menejerlarni ish faoliyatini nazorat qilish, yaxshilash uchun yo'nalishlarni aniqlash va tashkilot muvaffaqiyatiga erishish uchun o'z vaqtida va tegishli ma'lumot bilan ta'minlash.

Strategik rejalashtirish va nazorat qilish. Ilg'or boshqaruv hisobi ko'pincha moliyaviy maqsadlarni strategik maqsadlar bilan muvofiqlashtirish va tashkilot strategiyalari samarali bajarilishini ta'minlash uchun nazorat mexanizmlarini amalga oshirishni qamrab oladi. Ilg'or boshqaruv hisobi moliyaviy maqsadlarni strategik rejalashtirish va nazorat jarayonlari bilan birlashtirishga

urg'u beradi. Bu tashkilotning uzoq muddatli maqsadlarini qo'llab-quvvatlaydigan byudjetlar, prognozlar va moliyaviy rejalarini ishlab chiqishni o'z ichiga oladi. Qiymat zanjiri tahlili, faoliyatga asoslangan boshqaruv (ABM) va hayotiylik sikli tannarxini hisoblash kabi strategik xarajatlarni boshqarish usullari odatda menejerlarga resurslarni strategik ustuvorliklar bilan moslashtirish va qiymat zanjiri bo'ylab ishlashni optimallashtirishga yordam berish uchun o'rgatiladi. Asosiy e'tibor tashkilotlarga o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashish va barqaror raqobatdosh ustunlikka erishish imkonini beradigan rejalashtirish va nazoratga proaktiv yondashuvni rivojlantirishga qaratilgan.

Qarorlarni tahlil qilish va qo'llab-quvvatlash. Qarorlar qabul qilish boshqaruv hisobining muhim jihati bo'lib, ilg'or boshqaruv hisobi menejerlarga murakkab va noaniq sharoitlarda asosli qarorlar qabul qilish uchun zarur bo'lgan tahliliy vositalar va usullarni taqdim etadi. Bu muqobil harakat yo'nalishlarini baholash va ularning rentabellik, xavf va strategik maqsadlarga potentsial ta'sirini baholash uchun xarajat-hajm-foyda (CVP) tahlilini, kapital byudjetini, xavf tahlilini va sezgirlik tahlilini o'z ichiga olishi mumkin. Maqsad menejerlarga aktsiyadorlar qiymatini maksimal darajada oshiradigan va tashkilotning uzoq muddatli o'sishi va muvaffaqiyatini qo'llab-quvvatlaydigan to'g'ri qarorlar qabul qilish imkoniyatini berishdir.

Global kontekstda boshqaruv hisobi. Borgan sari globallashtirilgan bozorlarda faoliyat yuritayotgan korxonalar bilan ilg'or boshqaruv hisobi xalqaro buxgalteriya standartlari, transfer narxlari va ko'p millatli operatsiyalarni boshqarish bilan bog'liq mavzularni ham qamrab olishi mumkin. Biznes operatsiyalarining ortib borayotgan globallashtirish bilan ilg'or boshqaruv hisobining ham turli korxonalarni boshqarish bilan bog'liq muammolar va imkoniyatlarni o'rganadi. Bu xalqaro buxgalteriya standartlarini tushunish, transchegaraviy soliqqa tortish masalalari, transfer narxlari va valyuta riskini boshqarishni o'z ichiga oladi. Maqsad boshqaruvchilarga global bozorda ishlashning murakkabliklarida harakat qilish va turli geografik mintaqalar va biznes muhitlarida

ishlashni optimallashtiradigan asosli qarorlar qabul qilishda yordam berishdir.

Umuman olganda, ilg'or boshqaruv hisobi ko'p qirrali fan bo'lib, u nazariy tushunchalarni amaliy qo'llanmalar bilan birlashtirib, menejerlarga bugungi dinamik va raqobatbardosh biznes sharoitida tashkiliy muvaffaqiyatga erishish uchun zarur bo'lgan bilim va ko'nikmalarni beradi. Moliyaviy ma'lumotlarni strategik rejalashtirish, samaradorlikni o'lchash va qarorlar qabul qilish jarayonlari bilan integratsiyalashgan holda, Kengaytirilgan boshqaruv hisobi tashkilotlarga resurslarni taqsimlashni optimallashtirish, operatsion samaradorlikni oshirish va manfaatdor tomonlar uchun barqaror qiymat yaratishga yordam beradi.

Ilg'or boshqaruv hisobi fanining metodi - ilg'or boshqaruv hisobi ko'proq intizom yoki o'rganish sohasidir. Ilg'or boshqaruv hisobi fanidagi metodlar tashkilotlarda boshqaruv hisobi muammolarini hal qilish uchun turli xil tushunchalar, nazariyalar va texnikalar qo'llaniladigan yondashuv yoki asosni anglatadi. Bu murakkab boshqaruv muammolarini hal qilish va tashkilotlarda qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash uchun turli xil buxgalteriya tamoyillari, usullari va usullarini qo'llashni o'z ichiga oladi. U miqdoriy tahlil va empirik tadqiqot elementlarini o'zida mujassam etgan bo'lsa-da, u birinchi navbatda ilmiy nazariyalar yoki qonuniyatlarga intilishdan ko'ra real muammolarga amaliy yechimlar berishga qaratilgan. Ya'ni, ilg'or boshqaruv hisobi tushuncha va tavsiyalarni ishlab chiqarish uchun tizimli usullar va qat'iy tahlillarga tayanadi. Ilg'or boshqaruv hisobidagi uslubiy yondashuvni tavsiflovchi asosiy xususiyatlardan ba'zilari quyidagilardan iborat:

1. Muammoni aniqlash va aniqlash: jarayonning birinchi bosqichi hal qilinishi kerak bo'lgan boshqaruv muammolari yoki muammolarni aniqlash va aniqlashni o'z ichiga oladi. Bu xarajatlarni boshqarish, samaradorlikni baholash, strategik rejalashtirish yoki qaror qabul qilish bilan bog'liq masalalarni o'z ichiga olishi mumkin.

2. Ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilish: Ilg'or boshqaruv hisobi aniqlangan muammolarga yordam beradigan asosiy

omillarni tushunish uchun tegishli moliyaviy va nomoliyaviy ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilishga tayanadi. Bu statistik tahlil, moliyaviy modellashtirish va regressiya tahlili kabi miqdoriy usullarni, shuningdek, amaliy tadqiqotlar va intervyular kabi sifatli usullarni o'z ichiga olishi mumkin.

3. Modelni ishlab chiqish va sinovdan o'tkazish: Ma'lumotlar tahliliga asoslanib, ilg'or boshqaruv hisobi ko'pincha turli xil o'zgaruvchilar va hodisalar o'rtasidagi munosabatlarni tushuntirish uchun kontseptual modellar yoki ramkalarini ishlab chiqishni o'z ichiga oladi. Keyinchalik, ushbu modellar ularning haqiqiyliги va ishonchliligini baholash uchun empirik dalillar yordamida sinovdan o'tkaziladi.

4. Qarorlarni qo'llab-quvvatlash va amalga oshirish: Ilg'or boshqaruv hisobining asosiy maqsadlaridan biri o'tkazilgan tahlillar asosida amaliy tushunchalar va tavsiyalar berish orqali menejerlarga qaror qabul qilishda yordam berishdir. Bu muqobil harakat yo'nalishlarini baholash, ularning potentsial natijalarini baholash va tashkilot maqsadlariga erishish uchun eng yaxshi harakat yo'nalishi bo'yicha ko'rsatmalar berishni o'z ichiga olishi mumkin.

5. Doimiy monitoring va baholash: Ilg'or boshqaruv hisobi jarayoni tavsiyalarni amalga oshirish bilan tugamaydi. Shuningdek, u aralashuvlar samaradorligini baholash va kerak bo'lganda tuzatishlar kiritish uchun doimiy monitoring va ish faoliyatini baholashni o'z ichiga oladi.

Ilg'or boshqaruv hisobi tabiiy fanlar kabi ilmiy uslubga qat'iy amal qilmasligi mumkin bo'lsa-da, u tizimli tadqiqot, dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish va doimiy takomillashtirish tamoyillarini o'zida mujassam etgan bo'lib, ular bilim va amaliyotni rivojlantirish uchun asosiy hisoblanadi.

Ilg'or boshqaruv hisobining asosiy vazifalari qarorlar qabul qilish uchun tegishli ma'lumotlarni taqdim etish, strategik rejalashtirish va nazoratni qo'llab-quvvatlash, samaradorlikni optimallashtirish va tashkilotlarda samarali qarorlar qabul qilishga yordam berish atrofida aylanadi. Ilg'or boshqaruv hisobi bilan bog'liq ba'zi asosiy vazifalariga *xarajatlarni boshqarish va tahlil qilish, samaradorlikni o'lchash va boshqarish, strategik*

rejalashtirish va nazorat qilish, qarorlarni tahlil qilish, global kontekstda boshqaruv hisobi, doimiy takomillashtirish va innovatsiyalarni kiritish mumkin.

Ilg'or boshqaruv hisobining asosiy vazifalari qarorlarni qo'llab-quvvatlash, samaradorlikni optimallashtirish va tashkilotlarda strategik qiymat yaratishga qaratilgan. Ilg'or tahliliy vositalar, strategik tushunchalar va o'zaro funktsional hamkorlikdan foydalangan holda, ilg'or boshqaruv hisobchilari tashkilotlarga o'zlarining strategik maqsadlariga erishishda va bugungi dinamik biznes muhitida raqobatbardosh ustunlikni saqlab qolishda muhim rol o'ynaydi.

1.3. Boshqaruv hisobining shakllanishi va muammolari

Boshqaruv hisobining shakllanishi va muammolari buxgalteriya hisobining tarixiy rivojlanishi, evolyutsiyasi va hozirgi zamon muammolarini qamrab oladi.

Boshqaruv hisobini shakllantirish haqida to'xtaladigan bo'lsak, Boshqaruv hisobi buxgalteriya hisobining o'ziga xos sohasi sifatida xo'jalik operatsiyalarining murakkablashuvi va ichki moliyaviy boshqaruvning yanada murakkab usullariga bo'lgan ehtiyojga javoban paydo bo'ldi. Uning shakllanishini XX-asr boshlarida, Frederik Teylor tomonidan taklif qilingan ilmiy boshqaruv tamoyillarining paydo bo'lishi va Frank va Lillian Gilbret, Xarrington Emerson va Frederik Xarris kabi amaliyotch mutaxassislar tomonidan ishlab chiqilgan xarajatlar hisobi texnikasining rivojlanishini ko'rish mumkin. Ammo, XX-asrning o'rtalarida boshqaruv hisobi boshqaruv qarorlarini qabul qilish va nazorat qilishning muhim vositasi sifatida kengroq e'tirof etila boshladi. Jorj Mey, Erik Flamgolts va Robert Kaplan kabi nufuzli olimlar va amaliyotchilar boshqaruv hisobining nazariy asoslari va amaliy qo'llanilishiga hissa qo'shdilar.

Boshqaruv hisobining o'ziga xos fan sifatida shakllanishi Entoni va Dirdenning "Boshqaruvni boshqarish tizimlari" (1965-yil) va Jonson va Kaplanning "Yo'qotilgan dolzarblik: boshqaruv hisobining yuksalishi va tushishi" (1987) kabi muhim asarlar nashr etilishi bilan yanada mustahkamlandi. Ushbu asarlar boshqaruv

hisobi amaliyotini tashkiliy maqsadlarga moslashtirish muhimligini va tez o'zgaruvchan biznes muhitida dolzarblikni saqlash muammolarini ta'kidladi.

Boshqaruv hisobining ildizlarini XIX-asr oxiri va XX-asr boshlarida Frederik Teylor tomonidan ishlab chiqilgan ilmiy boshqaruv tamoyillarida topish mumkin. Teylor samaradorlik va samaradorlikni oshirish uchun ish jarayonlarini tizimli tahlil qilishni ta'kidladi. Bu tashkilot faoliyatini o'lchash va nazorat qilish uchun buxgalteriya ma'lumotlaridan foydalanish uchun asos yaratdi.

Xarajatlarni hisobga olish usullarining rivojlanishiga nazar tashlaydigan bo'lsak, XX-asrning boshlarida tashkilotlarda xarajatlarni kuzatish va tahlil qilishga qaratilgan xarajatlarni hisobga olish usullari paydo bo'ldi. Frank va Lillian Gilbret, Xarrington Emerson va Frederik Xarris kabi kashshoflar mahsulotlar, jarayonlar va faoliyatlarga xarajatlarni o'lchash va taqsimlash usullarini ishlab chiqdilar. Ushbu usullar menejerlarga resurslarni taqsimlash va narxlarni belgilash bo'yicha ko'proq asosli qarorlar qabul qilishga yordam berdi.

XX-asr boshidagi jadal sanoatlashtirish yirik ishlab chiqarish operatsiyalarining kengayishiga olib keldi. Korxonalar hajmi va murakkabligi oshgani sayin, ishlashni rejalashtirish, nazorat qilish va baholash uchun boshqaruv vositalariga ehtiyoj ortdi. Boshqaruv hisobi ushbu muammolarga javob sifatida paydo bo'lib, menejerlarni tobora murakkablashib borayotgan tashkilotlarni boshqarish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar va vositalar bilan ta'minladi.

Umuman olganda, boshqaruv hisobining alohida soha sifatida shakllanishi xo'jalik yuritish amaliyotlari, tashkiliy tuzilmalar va texnologik yutuqlarning o'zgarishiga javoban buxgalteriya hisobining evolyutsiyasini aks ettiradi. U bugungi kunda rivojlanishda davom etmoqda, chunki boshqaruv hisobchilari zamonaviy biznes muhitida paydo bo'ladigan tendentsiyalar va muammolarga moslashadi.

Endi Boshqaruv hisobining muammolarini ko'rib chiqamiz. O'zining evolyutsiyasi va rivojlanishiga qaramay, bugungi kunda

boshqaruv hisobi bir qancha qiyinchilik va muammolarga duch kelmoqda:

✓ **Muhimligi va dolzarbligi.** Boshqaruv hisobi oldida turgan asosiy muammolardan biri bu taqdim etilgan ma'lumotlarning tegishli, o'z vaqtida va qaror qabul qilish uchun harakatga yaroqliligini ta'minlashdir. An'anaviy buxgalteriya tizimlari ko'pincha tarixiy moliyaviy hisobotlarni ishlab chiqaradi, ular hozirgi biznes haqiqatlarini aks ettirmaydi yoki kelajakdagi natijalar haqida tushuncha bermaydi.

✓ **Xarajatlarni taqsimlash va o'lchash.** Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash va o'lchash boshqaruv hisobidagi doimiy muammo bo'lib qolmoqda. Global ta'minot zanjirlari va umumiy xizmatlar kabi zamonaviy biznes operatsiyalarining ortib borayotgan murakkabligi muayyan mahsulotlar, xizmatlar yoki faoliyat uchun xarajatlarni aniq belgilashni qiyinlashtiradi.

✓ **Strategik maqsadlar bilan integratsiya.** Boshqa bir muammo - bu boshqaruv hisobi amaliyotini strategik maqsadlar bilan birlashtirish. Ko'pgina tashkilotlar o'zlarining boshqaruv hisobi tizimini strategik maqsadlarga moslashtirish uchun kurashadilar, natijada moliyaviy samaradorlik ko'rsatkichlari va kengroq tashkiliy maqsadlar o'rtasidagi aloqa uzilib qoladi.

✓ **Axborotning haddan tashqari yuklanishi.** Bugungi raqamli asrda tashkilotlar katta hajmdagi ma'lumotlardan foydalanish imkoniyatiga ega, ammo bu ma'lumotlarni mazmunli tushunchalarga sintez qilish juda qiyin bo'lishi mumkin. Boshqaruv buxgalterlari ma'lumotlarning haddan tashqari yuklanishi bilan kurashishlari va qarorlarni samarali qabul qilishni qo'llab-quvvatlash uchun tegishli ma'lumotlarga ustuvorlik berishlari kerak.

✓ **Axloqiy mulohazalar.** Axloqiy mulohazalar boshqaruv buxgalterlarini tashvishga soladigan yana bir sohadir. Ular turli manfaatdor tomonlar, jumladan, aktsiyadorlar, xodimlar va kengroq hamjamiyatning ba'zan raqobatlashadigan manfaatlarini muvozanatlashtirgan holda professional standartlar va axloqiy me'yorlarga rioya qilishlari kerak.

✓ **Texnologik buzilishlar.** Sun'iy intellekt, avtomatlashtirish va katta ma'lumotlar tahlili kabi texnologik yutuqlar boshqaruv

hisobi amaliyotini o'zgartirmoqda. Ushbu texnologiyalar samaradorlikni oshirish va qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini taklif qilsa-da, ular ma'lumotlar xavfsizligi, maxfiylik va boshqaruv hisobi bo'yicha mutaxassislarning malakasini oshirish va qayta malakasini oshirish zarurati bilan bog'liq muammolarni ham keltirib chiqaradi.

✓ **Ekologik va ijtimoiy mas'uliyat.** Ekologik barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyat bilan bog'liq tashvishlar ortib borayotganligi sababli, boshqaruv hisobchilariga uglerod chiqindilari, xilma-xillik ko'rsatkichlari va jamoatchilikni jalb qilish tashabbuslari kabi moliyaviy bo'lmagan samaradorlik ko'rsatkichlarini o'lchash va hisobot berish vazifasi tobora ortib bormoqda.

Ushbu muammolarni hal qilish doimiy izlanishlar, innovatsiyalar va amaliyotchilar, o'qituvchilar, professional tashkilotlar va nazorat qiluvchi organlar o'rtasida hamkorlikni talab qiladi. Rivojlanayotgan tendentsiyalardan xabardor bo'lish, texnologik yutuqlarni qo'llash va axloqiy amaliyotlarni targ'ib qilish orqali menejment buxgalterlari tashkilotlarga zamonaviy biznes landshaftining murakkabliklarida harakat qilishda va o'zlarining strategik maqsadlariga samarali erishishda yordam berishi mumkin.

Asosiy tayanch tushunchalar

Ilg'or boshqaruv hisobi, boshqaruv hisobi, boshqaruv hisobining predmeti, ilg'or boshqaruv hisobining asosiy vazifalari, ilg'or boshqaruv hisobi metodi, strategik rejalashtirish, byudjetlashtirish va prognozlash, benchmarking, asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI), boshqaruv hisobining shakllanishi, boshqaruv hisobi muammolari, buxgalteriya hisobi, hisob sikli.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Nima uchun zamonaviy tashkilotlar uchun ilg'or boshqaruv hisobi hal qiluvchi ahamiyatga ega?
2. Ilg'or boshqaruv hisobi an'anaviy buxgalteriya amaliyotidan qanday farq qiladi?

3. Strategik qarorlar qabul qilish va samaradorlikni baholashni qo'llab-quvvatlashda ilg'or boshqaruv hisobining rolini tushuntirib bering.

4. Ilg'or boshqaruv hisobi, uning ko'lami va maqsadlarini tushuntiring.

5. Ilg'or boshqaruv hisobida keng qo'llaniladigan usullarni tavsiflang.

6. Ilg'or boshqaruv hisobining asosiy vazifalari qanday va ular tashkilot muvaffaqiyatiga qanday hissa qo'shadi?

7. Bugungi kunda boshqaruv hisobi amaliyotchilari duch keladigan asosiy muammolar va qiyinchiliklar nimalardan iborat?

8. Axborot texnologiyalarining integratsiyasi boshqaruv hisobi amaliyotining shakllanishi va evolyutsiyasiga qanday ta'sir ko'rsatdi?

9. Ilg'or boshqaruv buxgalterlari bajaradigan asosiy vazifalar nimadan iborat va ular an'anaviy buxgalteriya funksiyalaridan nimasi bilan farq qiladi?

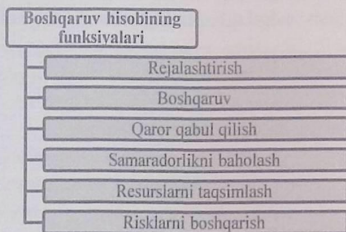
10. Tashkilotlar ichida paydo bo'ladigan muammolar va imkoniyatlarni aniqlash va hal qilishda ilg'or boshqaruv hisobining roli qanday?

II BOB. BOSHQARUV HISOBIGA KIRISHNI TASHKIL QILISH

2.1. Boshqaruv hisobi funksiyalari, tamoyillari, tizimi va tarkibiy qismlari

Boshqaruv hisobi tashkilotlar uchun asosli qarorlar qabul qilish, kelajakni rejalashtirish va resurslarni samarali taqsimlashni ta'minlash uchun muhim vositadir. Ushbu bo'limda biz boshqaruv hisobining asosiy jihatlarini, jumladan uning funktsiyalari, tamoyillari, tizimi va tarkibiy qismlarini o'rganamiz. Ushbu elementlarni tushunish boshqaruv hisobi sohasida ustunlikka intilayotgan talabalar uchun juda muhimdir.

Boshqaruv hisobi qarorlar qabul qilish, rejalashtirish, nazorat qilish va samaradorlikni baholash uchun muhim yordamni ta'minlab, tashkilotda bir nechta muhim funktsiyalarni bajaradi. Boshqaruv hisobining asosiy funktsiyalari 2.1.1-chizmada aks ettirilgan.



2.1.1-chizma. Boshqaruv hisobining funktsiyalari

Rejalashtirish. Boshqaruv hisobi tashkilotni rejalashtirish jarayonida hal qiluvchi rol o'ynaydi. Bu kelajakdagi moliyaviy tendentsiyalarni bashorat qilishni, real byudjetlarni belgilashni va maqsadlarni belgilashni o'z ichiga oladi. Tarixiy ma'lumotlar va bozor tendentsiyalarini tahlil qilib, boshqaruv hisobchilari tashkilotlarga muvaffaqiyat uchun yo'l xaritasini yaratishda yordam beradi.

Boshqaruv buxgalterlari byudjetlashtirish jarayonida markaziy rol o'ynaydi va tashkilotlarga turli bo'limlar va loyihalar uchun moliyaviy maqsadlarni belgilashda yordam beradi. Byudjetlar resurslarni taqsimlash bo'yicha yo'l xaritasi bo'lib xizmat qiladi va tashkilot maqsadlariga erishish uchun qarorlar qabul qiladi.

Tarixiy ma'lumotlar va bozor tendentsiyalarini tahlil qilish orqali boshqaruv hisobchilari kelajakdagi moliyaviy natijalarni prognoz qilish bilan shug'ullanadilar. Bu tashkilotlarga muammolarni oldindan bilish, imkoniyatlarni aniqlash va dinamik biznes muhitida oldinda qolish uchun ongli qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Boshqaruv. Boshqaruv buxgalterlari tafovut tahlili orqali rejalashtirilgan maqsadlarga nisbatan haqiqiy moliyaviy natijalarni nazorat qiladi. Byudjet ko'rsatkichlarini haqiqiy natijalar bilan taqqoslash orqali ular nomuvofiqliklarni aniqlaydi va rahbariyatga tushuncha beradi. Ushbu ma'lumotlar tashkilotning yo'lda qolishini ta'minlash uchun tuzatuvchi harakatlarga imkon beradi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini yaratish va ushbu ko'rsatkichlar bo'yicha ish faoliyatini muntazam ravishda o'lchash boshqaruv hisobining muhim funktsiyasidir. Bu tashkilotlarga turli bo'limlar va jarayonlarning samaradorligi va samaradorligini baholash imkonini beradi.

Nazorat - bu haqiqiy ishlashning rejalashtirilgan maqsadlarga mos kelishini ta'minlash. Boshqaruv buxgalterlari moliyaviy faoliyatni nazorat qiladi, ularni byudjetlar bilan taqqoslaydi va farqlarni aniqlaydi. Muntazam tahlil qilish orqali ular tuzatuvchi harakatlar zarur bo'lishi mumkin bo'lgan sohalar haqida tushuncha beradi, bu esa tashkiliy faoliyat ustidan samarali nazoratni ta'minlaydi.

Qaror qabul qilish. Boshqaruv buxgalterlari qaror qabul qiluvchilarni aniq va tegishli moliyaviy ma'lumotlar bilan ta'minlaydi. Bunga xarajat ma'lumotlari, rentabellik tahlili va oqilona tanlov qilishga yordam beradigan boshqa tegishli ko'rsatkichlar kiradi.

Xarajat-hajm-foyda (CVP) tahlili xarajatlar, sotish hajmi va rentabellik o'rtasidagi munosabatni tushunishga yordam beradi.

Boshqaruv buxgalterlari ishlab chiqarish darajasidagi o'zgarishlar, narxlar yoki xarajatlar tuzilmalari tashkilotning umumiy moliyaviy ko'rsatkichlariga ta'sirini baholash uchun CVP tahlilidan foydalanadilar.

Ehtimol, boshqaruv hisobining eng muhim vazifalaridan biri qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlashdir. To'g'ri va o'z vaqtida moliyaviy ma'lumotlarni taqdim etish orqali boshqaruv buxgalterlari qaror qabul qiluvchilarga eng yaxshi harakat yo'nalishini tanlash imkoniyatini beradi. Bu investitsiya qarorlaridan tortib, tashkilotning umumiy samaradorligini oshirishga qaratilgan xarajatlarni kamaytirish choralarigacha bo'lishi mumkin.

Samaradorlikni baholash. Boshqaruv buxgalterlari jismoniy shaxslar, bo'limlar va biznes bo'linmalarining faoliyatini baholaydilar. Haqiqiy natijalarni oldindan belgilangan ishlash standartlari bilan taqqoslab, ular mukammallik sohasarini va yaxshilashni talab qiladigan sohalarni aniqlaydi. Bu jarayon yuqori samarali birliklarni tanib olish va mukofotlashga yordam beradi.

Boshqaruv buxgalterlari tashkilot faoliyatini sanoat standartlari yoki ilg'or amaliyotlar bilan solishtirish uchun taqqoslashdan foydalanadilar. Bu tashkilot o'z jarayonlari va faoliyatini yaxshilashi mumkin bo'lgan sohalarni aniqlashga yordam beradi.

Boshqaruv buxgalterlari tashkilot ichidagi turli bo'limlar va shaxslarning faoliyatini baholash uchun javobgardir. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) o'rnatiladi va haqiqiy ko'rsatkichlar ushbu ko'rsatkichlar bo'yicha o'lchanadi. Bu funktsiya yaxshilanishi kerak bo'lgan sohalarni aniqlashda yuqori samarali bo'linmalarni tanib olish va mukofotlashda yordam beradi.

Resurslarni taqsimlash. Boshqaruv hisobi har xil mahsulotlar, xizmatlar yoki bo'limlarga xarajatlarni taqsimlashda yordam beradi. Ushbu ma'lumotlar turli segmentlarning rentabelligini aniqlash va resurslarni taqsimlash bo'yicha qarorlarni qabul qilish uchun juda muhimdir.

Sarmoyani ko'p talab qiladigan tarmoqlarda boshqaruv hisobchilari kapitalni byudjetlashtirishda ishtirok etadilar va

tashkilotlarga aktivlarga uzoq muddatli investitsiyalar bo'yicha qaror qabul qilishda yordam berishadi. Bunga loyihalarning moliyaviy samaradorligini baholash va ularning umumiy tashkilot faoliyatiga ta'sirini baholash kiradi.

Risklarni boshqarish. Xatarlarni aniqlash va tahlil qilish: Boshqaruv buxgalterlari potentsial risklar va noaniqliklarni aniqlash uchun moliyaviy ma'lumotlarni tahlil qiladilar. Ular ushbu xatarlarning tashkilotning moliyaviy sog'lig'iga ta'sirini baholaydilar va ushbu xavflarni kamaytirish va boshqarish strategiyalarini ishlab chiqish uchun rahbariyat bilan hamkorlik qiladilar.

Tashkilotning xarajatlar tarkibini tushunish boshqaruv buxgalterlariga turli risklarning moliyaviy oqibatlarini baholash imkonini beradi. Ushbu tahlil xavflarni kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqishga va tashkilotning moliyaviy barqarorligini ta'minlashga yordam beradi.

Boshqaruv hisobi moliyaviy hisobotdan tashqari muhim vazifa bo'lib xizmat qiladi. Bu tashkilotlar uchun biznes landshaftining murakkabliklarida harakat qilish, ongli qarorlar qabul qilish va strategik maqsadlariga erishish uchun bebaho vositadir. Rejalashtirish, nazorat qilish, qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlash, samaradorlikni baholash, resurslarni taqsimlash va risklarni boshqarish orqali boshqaruv hisobi tashkilotning umumiy muvaffaqiyati va barqarorligiga sezilarli hissa qo'shadi.

Boshqaruv hisobi tamoyillari - hisobni ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, uzluksizlik, aniqlik, ishonchlilik, hisoblash, ehtiyotkorlik, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi va h.k.

Boshqaruv hisobining tamoyillari:

• **Muvofiqlik.** Boshqaruv hisobi tomonidan taqdim etilgan ma'lumotlar qabul qilingan qarorga mos kelishi kerak. Muhim bo'lmagan ma'lumotlar qaror qabul qilish jarayonini chalkashtirib yuborishi mumkin, bu esa aniq vaziyatga bevosita ta'sir ko'rsatadigan ma'lumotlarga e'tibor qaratishni zarur qiladi.

• **Kechikmaslik.** Dinamik biznes muhitida o'z vaqtida ishlash juda muhimdir. Boshqaruv buxgalterlari ma'lumotlarning o'z vaqtida taqdim etilishini ta'minlashi kerak, bu esa qaror qabul qiluvchilarga tez va to'g'ri harakat qilish imkonini beradi.

• **Aniqlik.** Moliyaviy ma'lumotlarning to'g'riligi muhokama qilinmaydi. Hisoblash yoki hisobot berishdagi xatolar noto'g'ri qaror qabul qilishga olib kelishi mumkin. Boshqaruv buxgalterlari o'z hisobotlarida eng yuqori darajadagi aniqlikni ta'minlash uchun qat'iy usullardan foydalanadilar.

• **Muvofiqlik.** Hisobotdagi izchillik ma'lumotni vaqt o'tishi bilan solishtirish mumkinligini ta'minlaydi. Boshqaruv hisobi tamoyillari mazmunli taqqoslashni osonlashtirish uchun izchil usul va usullardan foydalanish muhimligini ta'kidlaydi.

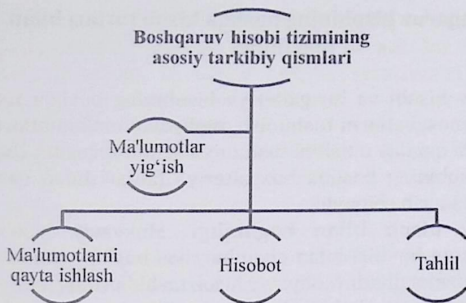
Boshqaruv hisobi tizimi tashkilot ichida moliyaviy ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va tarqatish uchun qo'llaniladigan jarayonlar, protseduralar va vositalarni o'z ichiga oladi. Ushbu tizimning asosiy tarkibiy qismlariga 2.1.2-chizmada berilgan.

Ma'lumotlarni yig'ish. Boshqaruv buxgalterlari ichki va tashqi ma'lumotlarni turli manbalardan to'playdi. Bunga moliyaviy operatsiyalar, bozor tendentsiyalari va operatsion ko'rsatkichlar kiradi. Ma'lumotlarning aniqligi va to'liqligi ishonchli tahlil uchun juda muhimdir.

Ma'lumotlarni qayta ishlash. To'plangandan so'ng, ma'lumotlar xom ma'lumotni mazmunli tushunchaga aylantirish uchun qayta ishlanadi. Bu sharhlash oson bo'lgan hisobotlarni yaratish uchun hisob-kitoblar, toifalarga ajratish va formatlashni o'z ichiga oladi.

Hisobot. Hisobot moliyaviy ma'lumotlarni manfaatdor tomonlar uchun tushunarli formatda taqdim etishni o'z ichiga oladi. Boshqaruv buxgalterlari qaror qabul qiluvchilarga yordam berish uchun byudjetlar, tafovutlarni tahlil qilish va ishlash hisobotlari kabi hisobotlarni yaratadilar.

Tahlil. Tahlil boshqaruv hisobining yuragi hisoblanadi. Boshqaruv buxgalterlari moliyaviy ma'lumotlarni sharhlaydi, tendentsiyalarni aniqlaydi va qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlash uchun tushuncha beradi. Buning uchun odatda xarajat-hajm-foйда tahlili va zararni tahlil qilish kabi usullardan foydalaniladi.



2.1.2-chizma. Boshqaruv hisobi tizimining asosiy tarkibiy qismlari

Boshqaruv hisobining tarkibiy qismlari:

- *Xarajatlarni hisobga olish.* Xarajatlarni hisobga olish mahsulot yoki xizmatlarni ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarni kuzatish va tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Ushbu komponent tashkilotlarga narx bo'yicha qarorlar qabul qilishda, xarajatlar samaradorligini baholashda va xarajatlarni kamaytirish yo'nalishlarini aniqlashda yordam beradi.

- *Byudjetlashtirish.* Byudjetlashtirish turli bo'limlar va loyihalar uchun moliyaviy maqsadlarni belgilashni o'z ichiga olgan muhim tarkibiy qismdir. U resurslarni taqsimlash bo'yicha yo'l xaritasini taqdim etadi va xarajatlarni nazorat qilishda yordam beradi.

- *Samaradorlik o'lchovi.* Samaradorlikni o'lchash tashkilotning turli jihatlarining samaradorligi va samaradorligini baholashni o'z ichiga oladi. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) o'rnatiladi va haqiqiy ko'rsatkichlar ushbu ko'rsatkichlar bilan taqqoslanadi.

- *Prognozlash.* Prognozlash kelajakdagi moliyaviy natijalarni bashorat qilish uchun tarixiy ma'lumotlar va bozor tendentsiyalaridan foydalanadi. Ushbu komponent potentsial qiyinchiliklar va imkoniyatlarni oldindan bilish orqali proaktiv qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

2.2. Boshqaruv hisobining boshqa hisob turlari bilan bog'liqligi

Boshqaruv hisobi va buxgalteriya hisobining boshqa turlari o'rtasidagi munosabatlarni tushunish, moliyaviy ma'lumotlarning tashkilot ichida qanday o'tishini tushunish uchun zarurdir. Quyida boshqaruv hisobining boshqa buxgalteriya fanlari bilan qanday o'zaro ta'sirini ko'rib chiqaylik.

Moliyaviy hisob bilan bog'liqligi. Moliyaviy hisob va boshqaruv hisobi bir-biri bilan chambarchas bog'liq, ammo turli maqsadlarga xizmat qiladi. Moliyaviy hisob tashkilotning moliyaviy salomatligi va faoliyatini baholash uchun investorlar, kreditorlar va nazorat qiluvchi organlar kabi tashqi manfaatdor tomonlar uchun moliyaviy hisobotlarni ishlab chiqishga qaratilgan. Boshqa tomondan, boshqaruv hisobi ichki manfaatdor tomonlarni, shu jumladan menejerlar va rahbarlarni qarorlar qabul qilish, rejalashtirish va nazorat qilishni qo'llab-quvvatlash uchun tegishli moliyaviy ma'lumotlar bilan ta'minlaydi.

Moliyaviy buxgalteriya hisobi tarixiy moliyaviy ma'lumotlar va tashqi hisobot standartlariga (masalan, GAAP, IFRS) muvofiqlik bilan bog'liq bo'lsa-da, boshqaruv hisobi ichki qarorlarni qabul qilish jarayonlariga yordam berish uchun ham tarixiy, ham istiqbolli moliyaviy ma'lumotlardan foydalanadi.

Boshqaruv buxgalterlari moliyaviy buxgalteriya bo'limi tomonidan tayyorlangan moliyaviy hisobot ma'lumotlaridan o'z tahlillari uchun ma'lumot sifatida foydalanishlari mumkin, lekin ular ichki foydalanuvchilarning o'ziga xos ehtiyojlariga moslashtirilgan qo'shimcha ma'lumotlarni ham yig'adilar.

Xarajatlar hisobi bilan bog'liqligi. Xarajatlarni hisobga olish - bu tashkilot ichidagi xarajatlarni tahlil qilish va taqsimlashga qaratilgan boshqaruv hisobining kichik to'plami.

U boshqaruv hisobi bilan chambarchas bog'langan, chunki xarajatlar to'g'risidagi ma'lumotlar qarorlar qabul qilish, byudjetlashtirish va ish faoliyatini baholash uchun zarurdir.

Boshqaruv buxgalterlari mahsulot, xizmatlar va tashkilot ichidagi faoliyatning xarajatlar tarkibini tushunish uchun xarajatlarni hisobga olish usullariga tayanadi. Xarajatlarni hisobga

olish turli xil biznes jarayonlari bilan bog'liq to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar haqida ma'lumot beradi, bu menejerlarga narxlarni belgilash, mahsulot tarkibi, xarajatlarni kamaytirish strategiyalari va resurslarni taqsimlash bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Soliq hisobi bilan bog'liqligi. Soliq hisobi soliq deklaratsiyasini tayyorlash va topshirishni, soliq qonunchiligi va qoidalariga rioya qilishni va soliq majburiyatlarini minimallashtirish uchun soliqni rejalashtirish strategiyasini o'z ichiga oladi. Soliq hisobi, birinchi navbatda, qonuniy talablarni bajarish va soliq natijalarini optimallashtirishga qaratilgan bo'lsa-da, u muayyan sohalarda boshqaruv hisobi bilan kesishadi.

Boshqaruv buxgalterlari strategik qarorlar qabul qilish jarayonlariga soliq oqibatlarini kiritish uchun soliq hisobchilari bilan hamkorlik qilishlari mumkin.

Ular turli tadbirkorlik faoliyatining soliq oqibatlarini tahlil qiladi, soliqni rejalashtirish imkoniyatlarini baholaydi va moliyaviy rejalarning soliq maqsadlariga mos kelishini ta'minlaydi. Bundan tashqari, boshqaruv buxgalterlari soliq hisoboti va muvofiqlik maqsadlari uchun zarur bo'lgan moliyaviy ma'lumotlarni taqdim etadilar.

Audit bilan bog'liqligi. Audit moliyaviy hisobotlar va jarayonlarning to'g'riligi, ishonchliligi va tegishli standartlar va qoidalarga muvofiqligini baholash uchun tekshirishni o'z ichiga oladi. Audit birinchi navbatda moliyaviy buxgalteriya hisobi bilan bog'liq bo'lsa-da, u boshqaruv hisobi amaliyotiga ham ta'sir qiladi.

Boshqaruv buxgalterlari ichki nazorat, moliyaviy ma'lumotlar va boshqaruv amaliyoti bilan bog'liq hujjatlar, tushuntirishlar va tushunchalarni taqdim etish uchun auditorlar bilan yaqindan hamkorlik qilishlari mumkin.

Auditorlar umumiy moliyaviy hisobot jarayonini baholashning bir qismi sifatida boshqaruv hisobi hisobotlari va tizimlarini ko'rib chiqishlari mumkin. Bundan tashqari, boshqaruv buxgalterlari ichki nazoratni kuchaytirish va moliyaviy boshqaruv amaliyotini takomillashtirish bo'yicha auditorlarning tavsiyalarini bajarishi mumkin.

Boshqaruv iqtisodiyoti bilan bog'liqligi. Boshqaruv iqtisodiyoti boshqaruv muammolarini hal qilish va qarorlar qabul qilishda yordam berish uchun iqtisodiy tamoyillar va usullarni qo'llashdir. Garchi buxgalteriya hisobi intizomi bo'lmasa-da, boshqaruv iqtisodiyoti tashkilotlar faoliyat yuritadigan iqtisodiy muhitni tushunish uchun tahliliy vositalar va asoslarni taqdim etish orqali boshqaruv hisobini to'ldiradi.

Boshqaruv buxgalterlari iqtisodiy tahlilni o'zlarining qarorlar qabul qilish jarayonlariga kiritishlari mumkin, ayniqsa narx strategiyasini, investitsiya qarorlarini va resurslarni taqsimlashni baholashda. Talabning egiluvchanligi, xarajat-foyda tahlili va o'yin nazariyasi kabi boshqaruv iqtisodiyoti tushunchalari boshqaruv hisobi amaliyotini xabardor qilishi va menejerlarga ko'proq ma'lumotli va oqilona qarorlar qabul qilishda yordam berishi mumkin.

Boshqaruv hisobining mohiyatini chuqurroq anglash u bilan ishlab chiqarish hisobi orasidagi bog'lanish va farqli jihatlarni ajratishga bevosita bog'liq.

Ishlab chiqarish hisobi – bu ishlab chiqarish xarajatlari va korxonada daromadini boshqarish va ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlashda namoyon bo'ladi. U korxonada mahsulot ishlab chiqarish va sotish bilan bog'liq barcha masalalarni batafsil aks ettirishi lozim.

Boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni jadvalda quyidagicha ifodalash mumkin (2.2.1-jadval).

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, Boshqaruv hisobi ishlab chiqarish hisobidan kengroq bo'lib, o'z ichiga ichki (segmentar) hisob va hisobot, transfert bahoni shakllantirish hamda istiqbolni belgilash kabi hisobning yangi yo'nalishlarini qamrab oladi.

Zamonaviy ishlab chiqarish hisobi esa yuqoridagilardan tashqari quyidagi ko'rsatkichlarni ham o'zida aks ettiradi:

- xarajatlar va daromadlarning turlari;
- javobgarlik markazlari bo'yicha harajatlar va daromadlar hisobi;
- xarajatlar va daromadlarni hisobdan chiqarish hisobi.

2.2.1-jadval

**Korxonada ichki xo'jalik hisobining turlari va ular
o'rtasidagi aloqadorlik**

T/r	Ko'rsatkichlar	Boshqaruv hisobi	Ishlab chiqarish hisobi	Xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi
1.	Rejalashtirish (byudjetlashtirish)	+	+	-
2.	Taxminlash (istiqbolni belgilash)	+	+	-
3.	Ichki (segmentar) hisob va hisobot	+	-	-
4.	Xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlash	+	+	+
5.	Transfert bahoni shakllantirish	+	-	-
6.	Istiqbolni belgilash	+	-	-

Xulosa qilib aytganda, boshqaruv hisobi turli xil buxgalteriya fanlari bilan o'zaro aloqada bo'lsa-da, uning asosiy e'tibori tashkilot ichida qarorlar qabul qilish, rejalashtirish va nazorat qilishni qo'llab-quvvatlash uchun ichki manfaatdor tomonlarni tegishli moliyaviy ma'lumotlar bilan ta'minlashga qaratilgan.

2.3. Boshqaruv va moliyaviy hisobning farqlari

Boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob o'rtasidagi farqlarni tushunish ushbu sohalarini o'rganayotgan talabalar uchun juda muhimdir. Ikkala fan ham moliyaviy ma'lumotlarni o'lchash, tahlil qilish va hisobot berishni o'z ichiga olgan bo'lsa-da, ular turli maqsadlarga xizmat qiladi va alohida foydalanuvchilarga xizmat qiladi.

Korxonalarda buxgalteriya hisobini istiqbolli rivojlantirish moliyaviy va boshqaruv hisobi kabi uning muhim tarkibiy qismlari

o'rtasidagi aloqadorlikni o'rganishni taqozo etadi.

Moliyaviy va boshqaruv hisobi o'rtasida ko'pgina umumiyliklar mavjud, chunki ularning ikkalasi ham korxonada hisob tizimi axborotidan foydalanadi.

Moliyaviy hisobning qabul qilingan tamoyillari boshqaruv hisobida hamamal qilishi mumkin, chunki korxonada rahbarlari o'z faoliyatlarida mutlaqo tekshirilmagan taxminlar va fikrlarga tayanib ish qilishlari mumkin emas. Bundan tashqari, har ikkala kichik tizim axborotidan zaruriy boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun foydalaniladi.

Moliyaviy va boshqaruv hisobi o'rtasidagi mavjud tafovutlarni quyidagicha ifodalash mumkin:

Hisobning maqsadi. Moliyaviy hisobning maqsadi korxonaning mulkiy va moliyaviy holatini baholash, aktivlar va passivlarning holati to'g'risidagi axborotlarni umumlashtirish, davriy va yillik buxgalteriya hisobotini tuzishdan iborat. Bu ma'lumotlar ma'muriyatning o'zi uchun ham, tashqi foydalanuvchilar uchun ham mo'ljallangan bo'ladi. Tashqi foydalanuvchilar, investorlar va kreditorlar korxonaning moliyaviy ahvoli, uning to'lov qobiliyati, kreditga layoqati, mazkur korxonaga berilgan investitsiyalarning rentabellik darajasi kabilarga baho berishda aynan shu ma'lumotlarning aniq belgilangan talablar va standartlarga muvofiq ravishda olib borilganiga e'tibor beradilar.

Boshqaruv hisobining asosiy maqsadi esa korxonada rahbariyatini oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun xarajatlar va moliyaviy natijalar to'g'risidagi ishonchli axborotlar bilan ta'minlashdir.

Hisob siyosatini ishlab chiqish. Moliyaviy hisobda hisob siyosati uni yuritish qoidalari, moliyaviy hisobotni tuzish va taqdim qilish tartibini ifodalaydi.

Boshqaruv hisobi hisob siyosatida asosan korxonada faoliyatini byudjetlashtirish, taxminlash, tannarx hisoblash, transfert bahoni shakllantirish, segmentar hisobot tuzish masalalari o'z ifodasini topadi.

Axborotlarni buxgalteriya hisobi schetlari tizimida aks ettirish. Moliyaviy hisob schetlari tizimi korxonada moddiy, mehnat va moliyaviy resurslari holati hamda harakati to'g'risidagi barcha

ma'lumotlarni umumlashtiradi. Ushbu schetlar tizimi O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining 21-sonli "Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni qo'llash bo'yicha yo'riqnoma"ga nomli milliy standartiga asoslanadi. Ushbu schetlar rejasining yangi tahriri O'zbekiston Respublikasi moliya vazirligining 2002 yil 9-sentyabrdagi 103-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002 yil 23-oktyabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan.

Boshqaruv hisobi schetlar rejasi esa korxonalar va uning bo'linmalarining faoliyati to'g'risida strategik boshqaruv qarorlari qabul qilish, byudjetlashtirish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini tashkil etish, -Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foydali tizimi bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashni nazarda tutadi. Mazkur schetlar rejasini amaliyotga joriy etish ikki razryadli buxgalteriya hisobi schetlari tizimidan to'rt razryadli tizimga o'tish zaruriyatini keltirib chiqaradi:

a) balans schetlari ya'ni balans tuzishda ishtirok etuvchi schetlar;

b) operatsion, -Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foydali tizimi bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashda qo'llaniladigan va boshqaruv buxgalteriyasida foydalaniladigan schetlar.

Hozirgi kunda jahon amaliyotida boshqaruv hisobi schetlar rejasining Germaniya va Rossiyada muvaffaqiyatli qo'llanilayotgan tizimlari amalqilmogda.

Axborotdan foydalanuvchilar. Moliyaviy hisobni tashqi hisob deb ham ataydilar. Uning natijalari chop etib boriladi, biroq, moliyaviy hisobotlarnafaqat moliyaviy axborotlarni, shuningdek, korxonalar faoliyatidagi muvaffaqiyatlarni, ularning yangi mahsulotlarini namoyish etuvchi reklama tusidagi axborotlarni ham o'z ichiga oladi. Moliyaviy hisob axborotlaridan foydalanuvchilar, asosan korxonadan tashqarida bo'ladilar. Ushbu axborot korxonalar rahbariyati, davlat organlari, kreditorlar, aksionerlar, investorlar (ichki va tashqi foydalanuvchilar) uchun zarur. Boshqaruv hisobini, binobarin, ichki hisob deb atash mumkin. Uning natijalaridan korxonalar boshqaruvchi xodimlari, ta'assischilar va kuzatuv kengashi a'zolari foydalanadilar.

Axborotni taqdim etish shakllari. O'zbekiston Respublikasi

"Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunining 22-moddasiga muvofiq, moliyaviy hisobot buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar to'g'risidagi, pul oqimlari to'g'risidagi, xususiy kapital to'g'risidagi hisobot shakllari, shuningdek, izohlar, hisob-kitoblar va tushuntirishlardan iborat. Moliyaviy hisobot shakllari Moliya vazirligi tomonidan 2002 yil 27-dekabrda 140-sonli buyruq bilan tasdiqlangan, Adliya vazirligi tomonidan 2003 yil 24-yanvarda 1209-raqam bilan ro'yxatga olingan "Moliyaviy hisobot shakllarini to'ldirish bo'yicha Qoidalar" bo'yicha taqdim etiladi. Shuningdek, korxonalar soliqlar, ijtimoiy ta'minot va sug'urta, mehnat birjalariga o'rnatilgan tartibda hisobot topshiradilar.

Boshqaruv hisobi axborotlari esa foydalanuvchilarga erkin shaklda taqdim etiladi.

Hisobni yuritish majburiyati. Moliyaviy hisob rasmiy hisob bo'lib, barcha korxonalar uchun uni yuritish majburiydir. Moliyaviy hisobot hujjatlari soliq idoralari va boshqa tegishli joylarga taqdim etiladi, ular auditorlarning tekshiruv ob'ekti hisoblanib, chop etilishi shartdir.

Boshqaruv hisobini olib borish korxonalar rahbariyati talablariga muvofiq amalga oshiriladi.

Hisobni tashkil etish qoidalari. Moliyaviy hisobda moliyaviy hisobot axborotlari aniq tamoyil va qoidalarga muvofiq shakllanishi hamda aks ettirilishi shart, ular asosida ma'lumotlar qayd qilinadi, baholanadi va tegishlischetlarda rasmiylashtiriladi. Ushbu tamoyil va qoidalar "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni hamda buxgalteriya hisobining milliy standartlarida belgilab qo'yiladi.

Boshqaruv hisobini yuritish tartib-qoidalari korxonaning strategik va taktik maqsadlaridan, xususiyatlaridan kelib chiqib ishlab chiqiladi. Bu hisob turida ma'lumotlarning boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ahamiyatlilik darajasiga e'tibor beriladi.

Hisob tamoyillari. Moliyaviy hisob umumiy tamoyillarga tayanadi, bular buxgalteriya hisobini ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, aniqlik, mazmunning shakldan ustunligi, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi, moliyaviy hisobotning betarafligi va h.k. Bu tamoyillarga korxonalar xodimlari bilan bir

qatorda davlat idoralari vakillari ham amal qiladilar.

Boshqaruv hisobining asosiy tamoyillari esa hisobni iktiyozqlama yozuv usulida yuritish, uzluksizlik, aniqlik, hisoblash, ehtiyotkorlik, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi va h.k. hisoblanadi.

Hisobning asosiy ob'ektlari. Moliyaviy hisobotlarda korxonada odatdayagona, yaxlit deb ta'riflanadi. Ko'p tarmoqli faoliyat olib boruvchi yirik korxonalar har bir soha bo'yicha ya'ni korxonaning yirik segmentlari bo'yicha xarajatlar va daromadlarni umumlashtirilgan moliyaviy hisobotda aks ettirishi shart.

Boshqaruv hisobi, odatda korxonaning alohida bo'linmalari: bo'limlar, tsexlar, uchastkalar, ish joylari faoliyati to'g'risidagi axborotni o'z ichiga oladi.

Hisobning asosiy tuzilmasi. Moliyaviy hisob quyidagi asosiy tenglikka muvofiq shakllanadi:

$$\text{Aktivlar} = \text{O'z mablag'lari manbalari} + \text{Majburiyatlar}$$
$$(A = K + M)$$

Boshqaruv hisobi axboroti tuzilmasi va tarkibi uning foydalanuvchilarini ehtiyojlariga bog'liq. Boshqaruv hisobining har qanday tuzilmasi eng avvalo xarajatlar, daromadlar va aktivlar kabi kategoriyalarga tayanadi. Bu tuzilmalarni qo'llashda asosiy mezon - zarur axborotning foydaliligidir.

Axborotning oshkoralik darajasi. Moliyaviy hisob axborotlari uning foydalanuvchilari uchun ochiq hisoblanadi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunining 19-moddasiga ko'ra, mazkur axborotlar soliq organlariga, ta'sis hujjatlariga muvofiq mulkdorlarga, davlat statistika organlariga, qonun hujjatlariga muvofiq boshqa organlarga taqdim qilinadi.

Boshqaruv hisobi axborotlari ko'proq maxfiylik xususiyatiga ega bo'lib, ulardan korxonada menejerlari, ta'sischi va kuzatuv kengashi a'zolari boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanadilar. Ushbu axborotlar korxonaning tijorat siri hisoblanadi. Ular hisobotdan tashqi foydalanuvchilarga berilmaydi.

Axborotni aks ettirish usullari va yo'llari. Moliyaviy hisob qiymatda shakllanadigan axborotni o'z ichiga oladi. Korxonaning moliyaviy hisoboti bosh daftardagi barcha schetlar bo'yicha

yakuniy qoldiqlarni o'z ichiga oladi. Moliyaviy hisobda xo'jalik jarayonlari buxgalteriya hisobining hujjatlashtirish va inventarizatsiya, baholash va kalkulyatsiya, schetlar tizimi va ikkiyoqlama yozuv, buxgalteriya balansi va hisobot va h.k. usullarida ifoda etiladi. Unda moliyaviy hisobot ma'lumotlari albatta pul birligi ko'rinishida aks ettirilishi zarur. Moliyaviy hisobot ma'lumotlari bosh daftarning yakuniy yozuvlariga mos keladi.

Boshqaruv hisobida xo'jalik muomalalarini aks ettirishda ikkiyoqlama yozuv usuliga asoslanish shart emas. Mazkur hisob turida ma'lumotlar har qanday o'lchov birligida hisoblanishi mumkin. Shuningdek, unda moliyaviy hisobot shakllari axborotlarining Bosh kitob ma'lumotlari bilan mos kelishi va taqqoslanishi shart emas.

Boshqaruv axborotini qayd etish va aks ettirishda esa moliyaviy hisob usullari bilan birgalikda ekonometrika, statistika, iqtisodiy tahlil usullaridan ham foydalaniladi.

Axborotlarni o'lchash. Xo'jalik jarayonlarini umumlashtirish uchun moliyaviy hisobda faqat qiymat o'lchovi qo'llaniladi va so'mlarda ifoda etiladi.

Boshqaruv hisobida esa hisob o'lchovlarining moddiy, mehnat va qiymat kabi barcha turlaridan foydalaniladi.

Hisobot tuzishning davriyligi. Moliyaviy hisobot qat'iy belgilangan muddatlarda tuziladi hamda taqdim etiladi.

Boshqaruv hisobida hisobot har kuni, har hafta va h.k. muddatlardatuzilishi mumkin. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxonah rahbariyati tomonidan belgilanadi. Muhimi, hisobot iste'molchilarga foydali bo'lishi va o'z vaqtida taqdim etilishi lozim.

Axborotning sodir bo'lish vaqti. Moliyaviy hisob korxonaning moliyaviy tarixini aks ettiradi. Unda xo'jalik muomalalari ularning sodir bo'lganligini tasdiqlovchi hujjatlar orqali qayd etiladi ya'ni hisobning bu turi korxonah xo'jalik faoliyatida allaqachon sodir bo'lgan muomalalarni tasdiqlaydi.

Boshqaruv hisobining maqsadi esa sodir bo'lgan voqealar tahlili asosida istiqbolga mo'ljallangan tavsiyalar, boshqaruv va investitsiya qarorlari dasturini ishlab chiqishdan iborat.

Moliyaviy hisob xo'jalik muomalalari sodir bo'lgandan so'ng, boshqaruv hisobi esa voqea-hodisalarni oldindan tashxislab berishi zarur. Shu boisdan, boshqaruv hisobini ko'pincha taxminlash hisobi, maxfiy hisob deb ham ataydilar.

Axborotning aniqlik va ishonchlilik darajasi. Moliyaviy axborot sodir bo'lgan operatsiyalarni aks ettiradi, shu bois, u xolislik xususiyatiga egava auditorlik tekshiruvidan o'tadi.

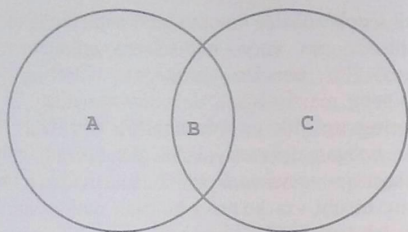
Boshqaruv hisobi esa ko'proq bo'lajak davrga mo'ljallangan istiqbol bilan ish tutadi. Shu bois, boshqaruv hisobidagi axborot ehtimollik va sub'ektiv (xususiylik) tavsifiga ega.

Xarajatlar va daromadlarni guruhlash yo'llari. Moliyaviy hisobda xarajatlar kalkulyatsiya moddolari bo'yicha, daromadlar esa korxonona va uning faoliyat turlari (segmentlari) bo'yicha guruhlanadi va aks ettiriladi.

Boshqaruv hisobida xarajatlar xarajat moddolari bo'yicha, daromadlar esa bo'linmalar va mahsulot(ish, xizmat)lar turlari bo'yicha guruhlanadi va aks ettiriladi. Xarajat moddalarining ro'yxati tarmoq yo'riqnomalari bilan belgilanadi hamda korxonaning hisob siyosatida ifodalanadi.

Boshqaruv va moliyaviy hisoblarning turli mualliflar tomonidan turlichaqiyosiy talqin qilinadi. Ushbu muammoga turli mualliflar qarashlarinimumlashtirilgan holda quyidagi belgilarni taklif etishni maqsadga muvofiq deb bilamiz. Ular ko'p darajada boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi mavjud tafovutlarni va mohiyatini xoliroq aks ettiradi.

Boshqaruv hisobidagi axborot tuzilmasi, tarkibi uning foydalanuvchilarning extiyojlariga bog'liq. Boshqaruv hisobining har qanday tizimi eng avvalo xarajatlar, daromadlar va aktivlar kabi kategoriyalarga tayanadi va asosli qurilmalardan o'ziga yoqqanini tanlab oladi. Bu tuzilmalarni qo'llashda asosiy mezon uzatiladigan axborotning foydaliligidir.



A – boshqaruv hisobi; C – moliyaviy hisob; B – hisob siyosati

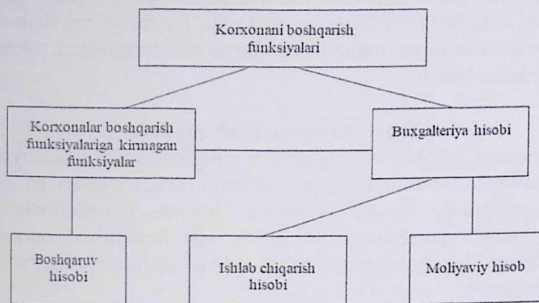
2.3.1-chizma. Boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi bog'liqligi va nisbati.

C – sohasi – faqat tashqi foydalanuvchilar manfaatlari uchun olib boriladigan hisobni o'zida namoyon etadi. **B** sohasi - boshqaruv hisobining ichki va tashqi foydalanuvchilar manfaatlarini ko'zlab olib boriladigan qismidir, **A** - sohasi esa - ma'muriyat talabi asosida shakllantiriladigan boshqaruv hisobi. Taqdim etilgan chizma shuni ko'rsatadiki, hisob siyosati boshqaruv va moliyaviy hisoblar o'rtasida bog'lovchi halqa hisoblanib, u korxonaning ichki va tashqi foydalanuvchilari manfaatlarini yo'lida tashkil etiladi.

Yuqoridagilarni umumlashtirgan holda shuni ta'kidlash lozimki, tezkor, statistik va soliq hisobi bilan bir qatorda buxgalteriya hisobi korxonaning umumiy hisobi tizimiga kiradi va ikki qismga bo'linadi: **moliyaviy** va **ishlab chiqarish**; korxonalar xarajatlari va daromadlari ularning ob'ekti (manbai) hisoblanadi. Ishlab chiqarish hisobining tahliliy (analitik) axboroti mutlaqo ichki boshqaruv uchun foydalaniladi. Moliyaviy hisobda esa asosan tashkilotning tijorat sirini namoyon etmaydigan axborot to'planadi, shu munosabat bilan uni yangi tashqi foydalanuvchilarga taqdim etadilar.

Boshqaruv hisobi esa faqat hisob amallari bilan cheklanmaydi, balki boshqaruvning boshqa funksiyalari hisobiga mohiyati jihatidan ishlab chiqarish hisobini boshqaruv hisobiga aylantiradi.

Boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni 2.3.2-chizmadan ko'rish mumkin.



2.3.1-chizma. Boshqaruv va moliyaviy hisobot o'rtasidagi bog'liqlik.

Boshqaruv hisobi imkoniyatini ochish uchun boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni kuzatish zarur.

Boshqaruv hisobi taktikasi quyidagilaridan iborat: tashkil etish, hisob, nazorat, dalillash, avval qabul qilingan qarorlarni tahlil qilish va moslashtirish, shuningdek uning ijrosi uchun javobgarlik.

Boshqaruv hisobining strategiyasi uzoq davr mobayonida korxonada taraqqiyotini belgilovchi tahlil, taxminlash rejalashtirish va boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish tizimini o'zida namoyon etadi.

Integratsiya jarayonida hal qiluvchi nuqta xarajatlar va daromadlarni taqqoslash bo'lganligi sababli boshqaruv hisobi uchun eng muhimi xarajatlarni va daromadlarni boshqarish hamda daromadlarga ta'sir qilish vositasi bilan natijalar orqali boshqarish bo'lib qoladi.

Boshqaruv hisobi ham, moliyaviy buxgalteriya hisobi ham moliyaviy ma'lumotlarning tahlili va hisobotini o'z ichiga olgan bo'lsa-da, ular turli maqsadlarga xizmat qiladi va turli manfaatdor tomonlarga xizmat qiladi. Moliyaviy hisob tashqi

foydalanuvchilarni to'g'ri va shaffof moliyaviy hisobotlar bilan ta'minlashga qaratilgan bo'lsa, boshqaruv hisobi tashkilot ichida ichki qarorlar qabul qilish, rejalashtirish, nazorat qilish va ish faoliyatini baholashni qo'llab-quvvatlaydi. Bu farqlarni tushunish buxgalteriya hisobi va tegishli sohalarni o'rganayotgan talabalar uchun juda muhimdir.

Asosiy tayanch tushunchalar

Boshqaruv hisobi funktsiyalari, boshqaruv hisobi tamoyillari, boshqaruv hisobi tizimi, boshqaruv hisobi tarkibiy qismlari, hisob turlari, moliyaviy hisob, xarajatlar hisobi, byudjetlashtirish, nazorat qilish, qarorlar qabul qilish, ish faoliyatini baholash, rejalashtirish, hisobot berish, tahlil qilish, prognozlash, tartibga soluvchi talablar.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Boshqaruv hisobining asosiy vazifalari nimalardan iborat?
2. Boshqaruv hisobi moliyaviy buxgalteriya hisobidan qanday farq qiladi?
3. Boshqaruv hisobini yuritish tamoyillarini tavsiflab bering.
4. Boshqaruv hisobi tizimini qanday komponentlar tashkil etadi?
5. Boshqaruv hisobidagi byudjetlashtirishning rolini muhokama qiling.
6. Boshqaruv hisobidagi samaradorlikni baholashning ahamiyati nimada?
7. Boshqaruv hisobi tashkilotni rejalashtirish jarayoniga qanday hissa qo'shadi?
8. Boshqaruv hisobi va xarajatlar hisobi o'rtasidagi bog'liqlikni tushuntiring.
9. Boshqaruv hisobi va soliq hisobi o'rtasidagi asosiy farqlar nimada?
10. Boshqaruv iqtisodiyoti tushunchalari boshqaruv hisobi amaliyotini qanday to'ldirishi mumkin?

III BOB. BIZNES JARAYONLARI VA ULARNI HISOBGA OLISH

3.1. Biznes jarayonlarining ahamiyati. Hisob ma'lumotlaridan foydalanuvchilar

Biznes jarayonlari har qanday tashkilotning asosi bo'lib, tashkilot maqsadlariga erishishga qaratilgan tizimli faoliyat oqimini boshqaradi. Boshqaruv hisobi sohasida ushbu jarayonlarning ahamiyatini tushunish juda muhim, chunki ular buxgalteriya hisobi ma'lumotlarini yaratish va sharhlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bob biznes-jarayonlarning ahamiyatini o'rganadi va ushbu jarayonlar doirasida buxgalteriya hisobi ma'lumotlarining asosiy foydalanuvchilarini aniqlaydi.

Biznes jarayonlari ma'lum bir mahsulot, mahsulot yoki xizmatni ishlab chiqarish uchun mo'ljallangan bir qator o'zaro bog'liq vazifalar yoki tadbirlarni o'z ichiga oladi. Bu jarayonlar odatda tashkilotning turli funktsional sohaslarini, jumladan ishlab chiqarish, marketing, moliya va inson resurslarini qamrab oladi. Biznes-jarayonlarga misol sifatida xaridlar, ishlab chiqarish, sotish, mijozlarga xizmat ko'rsatish va moliyaviy hisobotlarni o'z ichiga oladi.

Biznes jarayonlari resurslarni samarali taqsimlashni va tashkiliy faoliyatni samarali amalga oshirishni ta'minlash uchun zarurdir. Jarayonlarni soddalashtirish va ortiqcha ishlarni bartaraf etish orqali korxonalar o'z faoliyatini optimallashtirishi, xarajatlarni kamaytirishi va samaradorlikni oshirishi mumkin.

Biznes jarayonlari mijozlar va manfaatdor tomonlar uchun qiymat yaratishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Doimiy takomillashtirish va innovatsiyalar orqali tashkilotlar mahsulot yoki xizmatlar sifatini oshirishi mumkin, bu esa mijozlarning qoniqishi va sodiqligini oshirishi mumkin.

To'g'ri belgilangan va samarali boshqariladigan biznes jarayonlari tashkilotlarga bozorda raqobatbardosh ustunlikni ta'minlaydi. Jarayonlarni strategik maqsadlarga moslashtirish orqali kompaniyalar o'zlarini raqobatchilardan ajratib olishlari va o'zgaruvchan bozor dinamikasiga yaxshiroq javob berishlari mumkin.

Biznes shakllari korxonalar o'z faoliyatini amalga oshirish, javobgarlikni boshqarish va qonuniy majburiyatlarni bajarish uchun qabul qilishi mumkin bo'lgan yuridik tuzilmalar yoki tashkiliy tuzilmalarni anglatadi. Tegishli biznes shaklini tanlash tadbirkorlar va biznes egalari uchun juda muhim qarordir, chunki u soliqqa tortish, javobgarlik, boshqaruv va me'yoriy hujjatlarga rioya qilish kabi omillarga ta'sir qiladi.

Biznes shakllarining bir nechta keng tarqalgan turlari mavjud bo'lib, ular:

Yakka tartibdagi tadbirkorlik - bu biznesni tashkil etishning eng oddiy shakli bo'lib, bu erda bir shaxs biznesga egalik qiladi va boshqaradi. Egasi biznes bilan bog'liq barcha mas'uliyat va majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi.

Hamkorlikdagi tadbirkorlik. Hamkorlik biznesga birgalikda egalik qiluvchi va boshqaradigan ikki yoki undan ortiq jismoniy yoki yuridik shaxslarni o'z ichiga oladi. Hamkorlik sheriklar o'rtasidagi huquqlar, majburiyatlar va foydani taqsimlash bo'yicha kelishuvlarni belgilaydigan sheriklik shartnomasi bilan tartibga solinadi.

Mas'uliyati cheklangan jamiyat (MChJ) - korporatsiya va sheriklik elementlarini birlashtirgan gibrid biznes tuzilmasi. U o'z egalari (a'zolar deb ataladigan) cheklangan javobgarlikni himoya qiladi, shu bilan birga boshqaruv va soliqqa tortishda moslashuvchanlikni taklif qiladi.

Korporatsiya - bu aktsiyadorlarga tegishli bo'lgan alohida yuridik shaxs. U davlatga ta'sis hujjatlarini taqdim etish orqali shakllantiriladi va uni aktsiyadorlar tomonidan saylangan direktorlar kengashi boshqaradi.

Nodavlat notijorat tashkilotlari mulkdorlar yoki aktsiyadorlar uchun foyda olishdan boshqa maqsadlarda tuzilgan. Ular odatda xayriya, ta'lim, diniy yoki ijtimoiy farovonlik maqsadlarida ishlaydi.

Biznes shakllarining har biri o'zining afzalliklari, kamchiliklari va huquqiy jihatlari 3.1.1-jadvalda berilgan.

3.1.1-jadval.

Tadbirkorlik shakllarining afzalliklari va kamchiliklari

Tadbirkorlik shakllari	Afzalliklari	Kamchiliklari
Yakka tartibdagi tadbirkorlik	<ul style="list-style-type: none"> • O'rnatish oson va arzon. • To'liq nazorat qilish va qaror qabul qilish vakolati egasiga tegishli. • Soddashtirilgan soliq hisoboti, chunki biznes daromadlari egasining shaxsiy soliq deklaratsiyasida ko'rsatiladi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Biznes qarzlari va majburiyatlari uchun cheksiz shaxsiy javobgarlik. • Sarmoyani jalb qilish imkoniyati cheklangan. • Mulkni o'tkazishda mumkin bo'lgan qiyinchilik.
Hamkorlikdagi tadbirkorlik	<ul style="list-style-type: none"> • Birgalikda boshqaruv va qaror qabul qilish. • Bir nechta sheriklarning hissolari orqali qo'shimcha kapital va resurslarga kirish. • O'tgan soliqqa tortish, bunda foyda va zararlar sheriklarning shaxsiy soliq deklaratsiyasida ko'rsatiladi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hamkorlik qarzlari va majburiyatlari bo'yicha cheksiz shaxsiy javobgarlik. • Hamkorlar o'rtasidagi nizolar va kelishmovchiliklar ehtimoli. • Mulk manfaatlarini o'tkazishda qiyinchilik.
Mas'uliyati cheklangan jamiyat (MChJ)	<ul style="list-style-type: none"> • Cheklangan mas'uliyatni himoya qilish, a'zolarining shaxsiy aktivlarini biznes qarzlari va da'volaridan himoya qilish. • Moslashuvchan boshqaruv tuzilmasi va operatsion moslashuvchanligi. • Sukut bo'yicha soliqqa tortish, agar xohlasangiz, korporativ soliqqa 	<ul style="list-style-type: none"> • Shakllantirish va doimiy rioya qilish uchun zarur bo'lgan rasmiyatchiliklar, shu jumladan tashkilot maqolalari va yillik hisobotlarni topshirish. • Ayrim yurisdiksiyalarda soliqqa tortish va tartibga solish talablari bo'yicha murakkablik.

	tortishni tanlash imkoniyati mavjud.	
Korporatsiya	<ul style="list-style-type: none"> • Aktsiyadorlar uchun cheklangan javobgarlik himoyasi, ularning shaxsiy aktivlari odatda korporativ qarzlar va majburiyatlardan himoyalangan. • Aktsiyalarni sotish orqali kapitalni jalb qilish qobiliyati. • Mulkchilikning o'zgarishiga bog'liq bo'lmagan doimiy mavjudlik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikki tomonlama soliqqa tortish, bunda korporatsiya foydasi korporativ darajada soliqqa tortiladi va aktsiyadorlarga taqsimlangan dividendlar ularning shaxsiy soliq deklaratsiyasida yana soliqqa tortiladi. • Normativ talablar va rasmiyatchiliklar, shu jumladan yillik yig'ilishlar, hujjatlarni yuritish va korporativ boshqaruv standartlariga muvofiqlik. • Boshqa biznes shakllariga nisbatan tashkil etish va saqlash ancha murakkab va qimmat.
Nodavlat notijorat tashkilot	<ul style="list-style-type: none"> • Federal va shtat soliq imtiyozlari uchun potentsial muvofiqligi bilan soliqdan ozod qilingan maqom. • Jismoniy shaxslar va tashkilotlardan soliqqa tortiladigan xayriya va grantlarni olish imkoniyati. • Muayyan missiya yoki sababga xizmat qilishga qaratilgan ijtimoiy yoki jamoat ehtiyojlarini qondirish. 	<ul style="list-style-type: none"> • Foyda taqsimoti va biznes bilan bog'liq bo'lmagan daromad keltiradigan faoliyatni cheklash. • Normativ talablarga va hisobot majburiyatlariga rioya qilish, shu jumladan soliqdan ozod qilingan maqomini saqlab qolish.

To'g'ri biznes shaklini tanlash biznesning tabiati, javobgarlik darajasi, soliq oqibatlari, boshqaruv tuzilmasi va uzoq muddatli maqsadlar kabi omillarni diqqat bilan ko'rib chiqishni talab qiladi. Tadbirkorlar va biznes egalari o'zlarining muayyan holatlari va maqsadlariga moslashtirilgan asosli qarorlar qabul qilish uchun advokatlar, buxgalterlar va biznes maslahatchilaridan professional maslahat olishlari kerak.

Buxgalteriya hisobi ma'lumotlaridan foydalanuvchilar. Buxgalteriya hisobi ma'lumotlari tashkilotlarda qarorlar qabul qilish uchun muhim vosita bo'lib xizmat qiladi, biznes faoliyatining turli jihatlari haqida tushuncha beradi. Buxgalteriya hisobi ma'lumotlaridan foydalanuvchilarni ichki va tashqi manfaatdor tomonlarga bo'lish mumkin, ularning har biri o'ziga xos axborot ehtiyojlariga ega.

Ichki foydalanuvchilar. Menejerlar va rahbarlar kabi ichki foydalanuvchilar resurslarni taqsimlash, samaradorlikni baholash va strategik rejalashtirish bo'yicha ongli qarorlar qabul qilish uchun buxgalteriya ma'lumotlariga tayanadilar. Boshqaruv buxgalterlari boshqaruv qarorlarini qabul qilishni qo'llab-quvvatlash uchun tegishli va o'z vaqtida moliyaviy ma'lumotlarni taqdim etishda muhim rol o'ynaydi.

Tashkilotda turli darajadagi xodimlar tashkilot maqsadlariga erishishdagi rolini tushunish uchun buxgalteriya ma'lumotlarini talab qilishlari mumkin. Misol uchun, ishlab chiqarish xodimlari xarajatlarni kamaytirish imkoniyatlarini aniqlash uchun xarajatlar ma'lumotlaridan foydalanishi mumkin, savdo vakillari esa maqsadlar va rag'batlantirishlarni belgilash uchun savdo ko'rsatkichlarini tahlil qilishlari mumkin.

Ishlab chiqarish, xarid qilish va inventarizatsiyani boshqarish kabi biznes jarayonlarini amalga oshirish uchun mas'ul bo'lgan bo'limlar ish faoliyatini nazorat qilish, qiyinchiliklarni aniqlash va resurslardan foydalanishni optimallashtirish uchun buxgalteriya ma'lumotlariga tayanadi.

Tashqi foydalanuvchilar. Investorlar va aktsiyadorlar kabi tashqi manfaatdor tomonlar kompaniyaning moliyaviy holati va faoliyatini baholash uchun buxgalteriya ma'lumotlaridan foydalanadilar. Asosiy moliyaviy hisobotlar, jumladan, daromadlar

to'g'risidagi hisobot, balans va pul oqimi to'g'risidagi hisobot investorlarga rentabellik, likvidlik va to'lov qobiliyati haqida tushuncha beradi.

Kreditorlar va kreditorlar kredit yoki kredit berishdan oldin tashkilotning kreditga layoqatliligi va moliyaviy barqarorligini baholash uchun buxgalteriya ma'lumotlarini tahlil qiladilar. Ular kreditlash bilan bog'liq riskni aniqlash uchun qarz darajasi, pul oqimi va aktivlar sifati kabi omillarni baholashi mumkin.

Tashqi foydalanuvchilarga moliyaviy hisobotlarni va buxgalteriya hisobi standartlariga rioya etilishini nazorat qilish uchun mas'ul bo'lgan tartibga soluvchi organlar va davlat idoralari ham kiradi. Ushbu sub'ektlar shaffoflik, hisobdorlik va me'yoriy hujjatlar talablariga rioya qilishni ta'minlash uchun buxgalteriya ma'lumotlariga tayanadi.

Biznes jarayonlari tashkilotlar faoliyat yuritadigan, qiymat yaratish, samaradorlik va raqobatbardoshlikni ta'minlovchi operatsion asos bo'lib xizmat qiladi. Ushbu jarayonlarning ahamiyatini tushunish samarali boshqaruv va qaror qabul qilish uchun zarurdir. Bundan tashqari, buxgalteriya hisobi ma'lumotlari muloqotni osonlashtirish va ichki va tashqi manfaatdor tomonlarga tushuncha berishda muhim rol o'ynaydi, ongli qarorlar qabul qilish imkonini beradi va tashkilot muvaffaqiyatini rag'batlantiradi. Biznes jarayonlarining ahamiyatini va buxgalteriya hisobi ma'lumotlaridan foydalanuvchilarning xilma-xil ehtiyojlarini tan olgan holda, tashkilotlar bugungi dinamik biznes muhitida ularning samaradorligini oshirishi va barqaror o'sishga erishishi mumkin.

3.2. Biznes jarayonlarining asosiy ko'rsatkichlari va ularning ahamiyati

Biznes jarayonlari - bu tashkilot o'z maqsadlariga erishish va o'z mijozlariga qiymat berish uchun o'z zimmasiga oladigan tadbirlar va vazifalar qatoridir. Ushbu jarayonlarni monitoring qilish va o'lchash tashkilotda samaradorlik va doimiy takomillashtirishni ta'minlash uchun juda muhimdir. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari biznes jarayonlari samaradorligini baholash va optimallashtirish sohalari haqida tushuncha berish

uchun ko'rsatkichlar bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bo'limda biz biznes jarayonlarining asosiy ko'rsatkichlari va ularning ahamiyatini o'rganamiz.

Raqobatga asoslangan bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi subyektlarning ko'pchilik qismi moliyaviy xo'jalik faoliyati iqtisodiyotning qaysi tarmog'iga qarashliligidan qat'iy nazar xo'jalik hisobi tizimiga asosan ish yuritadi.

Buxgalteriya hisobi xo'jalik yurituvchi subyektlari mulklarining xarakatini to'liq, yoppasiga, uzluksiz o'z usullariga asosan hisobga olishga asoslangandir. Korxonalarda xo'jalik jarayonlarini kuzatish, faoliyat moliyaviy natijasiga baho berish zarur bo'lib, bu zaruriyatni amalga oshirish uchun ko'rsatkichlardan foydalaniladi.

Ko'rsatkichlar yordamida korxonada biznes-rejasining bajarilishi, tovar-moddiy zaxiralari me'yoriga, xodimlar shtat ro'yxati va boshqa me'yoriy ko'rsatkichlariga rioya etilishi shuningdek, reja (mahsulot ishlab chiqarish, tovar aylanishi, ish bajarish, xizmat ko'rsatish va boshqa) ko'rsatkichlar bajarishlari nazorat qilinadi.

Ko'rsatkichlar iqtisodiy mazmuniga ko'ra, miqdoriy va sifat ko'rsatkichlariga bo'linadi.

Mikdoriy ko'rsatkichlar korxonada xo'jalik faoliyatidagi u yoki bu jarayon haqidagi ma'lumotga ega bo'lish imkoniyatini beradi.

Xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatidagi asosiy va muhim jarayonlardan biri sotish jarayonidir. Xo'jalik yurituvchi subyekt iqtisodiyotning qaysi tarmog'iga qarashligiga ko'ra, sotish jarayoni ko'rsatkichining tarkibi turlicha bo'ladi. Sotish jarayoni ko'rsatkichi miqdoriga esa, xo'jalik yurituvchi subyektning faoliyat ko'lami hamda turli ichki va tashqi omillar ta'sir etadi. Xo'jalik yurituvchi subyekt iqtisodiyotning sanoat tarmog'iga qarashli bo'lsa, sotish jarayoni ko'rsatkichi mazkur korxonada sotilgan tayyor mahsulotning umumiy miqdori, hamda alohida turlari bo'yicha ma'lumotga ega bo'lish imkoniyatini beradi. Savdo korxonalarida sotilgan tovarlarning umumiy va alohida turlari bo'yicha olingan miqdoriy ko'rsatkich sotish jarayoni haqidagi ma'lumotni beradi. Agar korxonada qurilish tashkiloti bo'lsa, ushbu

korxonada bajarilgan va sotilgan ishlarining qiymati mazkur korxonada sotish jarayonining miqdoriy ko'rsatkichi hisoblanadi.

Iqtisodiyotning tarmoqlari turli bo'lib, ular orasida xizmat ko'rsatuvchi sohalar ham mavjud. Masalan, maishiy xizmat ko'rsatuvchi korxonalar, bank muassasalari, mehmonxonalar va hokazo.

Mehmonxonalar, shifoxonalar uchun asosiy miqdoriy ko'rsatkichlardan biri bo'lib, xizmat ko'rsatilgan mijozlar soni, oliy ukuv yurtlari uchun esa tayyorlangan mutaxassislar soni hisoblanadi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning mahsulot (ish, xizmat) sotish jarayonlaridagi miqdoriy ko'rsatkichlar nafaqat umumiy hamda balki mahsulot (ish, xizmat) alohida turlari bo'yicha ham zarur bo'lib, ushbu ko'rsatkichlarni o'rganish, taxlil etish natijasida korxonalar moliyaviy xo'jalik faoliyatini yanada rivojlantirish imkoniyatini beruvchi ichki va tashqi omillari aniqlanadi.

Miqdoriy ko'rsatkichlarga nafaqat sotish jarayoni ko'rsatkichlari balki, ta'minot, ishlab chiqarish jarayoni ko'rsatkichlari ham misol bo'ladi. Ta'minot va ishlab chiqarish jarayonlari miqdoriy ko'rsatkichlarining qay darajadaliq bevosita sotish jarayoni miqdoriy ko'rsatkichiga o'z ta'sirini ko'rsatadi.

1. Xarajatlar samaradorliq ko'rsatkichlari. Birluk narxi bitta mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun sarflangan o'rtacha xarajatlarni o'lchaydi. Ushbu ko'rsatkichni monitoring qilish ishlab chiqarish jarayonlarida xarajatlarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish imkoniyatlarini aniqlashga yordam beradi.

Xarajat-daromad nisbati umumiy operatsion xarajatlarni korxonada tomonidan ishlab chiqarilgan daromad bilan solishtiradi. Kamroq nisbat xarajatlarni yaxshiroq boshqarish va yuqori rentabellikni ko'rsatadi.

2. Unumdorlik ko'rsatkichlari. Bir xodimga to'g'ri keladigan mahsulot ma'lum bir davrda har bir xodim tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot yoki qiymat miqdorini o'lchaydi. Ushbu ko'rsatkichning oshishi yuqori samaradorlik va resurslardan foydalanishni anglatadi.

Imkoniyatlardan foydalanish kompaniya resurslari, masalan, mashinalar, jihozlar va ishchi kuchi mahsulot yoki xizmatlarni

ishlab chiqarish uchun qay darajada foydalanilayotganligini aks ettiradi. Imkoniyatlardan maksimal darajada foydalanish resurslarni taqsimlashni optimallashtiradi va bo'sh vaqtni minimallashtiradi.

3. Sifat ko'rsatkichlari. Kamchilik darajasi nuqsonli mahsulot yoki xizmatlarning umumiy ishlab chiqarishga nisbatan foizini o'lchaydi. Kamroq kamchiliklar darajasi yuqori sifat standartlari va mijozlar ehtiyojini qondirishdan dalolat beradi.

Mijozlarning qoniqish indeksi - mijozlarning fikr-mulohazalari va mahsulot yoki xizmatlar bilan bog'liq tajribasi asosida qoniqish darajasini o'lchaydi. Yuqori mijozlarning qoniqish indeksi mijozlar talablariga javob beradigan sifatli mahsulot yoki xizmatlarni muvaffaqiyatli yetkazib berishdan dalolat beradi.

4. Vaqt samaradorligi ko'rsatkichlari. Tsikl vaqti - muayyan jarayon yoki faoliyatni boshlashdan to yakunlashgacha bo'lgan umumiy vaqtni ifodalaydi. Tsikl vaqtlarini qisqartirish operatsion samaradorlikni va mijozlar talablariga javob berishni oshiradi.

Yetkazib berish vaqti - uyurtmani qabul qilish va yakuniy mahsulot yoki xizmatni mijozga etkazib berish o'rtasidagi o'tgan vaqtni o'lchaydi. Yetkazib berish muddatlarini qisqartirish mijozlarga xizmat ko'rsatish va bozorda raqobatbardoshlikni yaxshilaydi.

5. Daromad va rentabellik ko'rsatkichlari. Daromadning o'sish sur'ati ma'lum bir davr mobaynida daromadning foiz o'sishi yoki kamayishini aks ettiradi. Barqaror daromad o'sishi biznesning uzoq muddatli muvaffaqiyati va kengayishi uchun zarurdir.

Foyda marjasi jami daromadga nisbatan olingan foyda foizini hisoblab chiqadi. Foyda marjasini monitoring qilish biznes operatsiyalari rentabelligini va narx strategiyasini baholashga yordam beradi.

Biznes-jarayon ko'rsatkichlarining ahamiyati. Ishlash monitoringi biznes-jarayon ko'rsatkichlari real vaqt rejimida muhim jarayonlarning ishlashi haqida ma'lumot beradi, bu esa menejerlarga takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlash va zudlik bilan tuzatish choralari ni ko'rish imkonini beradi.

Qaror qabul qilish jarayon ko'rsatkichlaridan olingan aniq va o'z vaqtida olingan ma'lumotlar qaror qabul qiluvchilarga

resurslarni taqsimlash, jarayonni optimallashtirish va strategik rejalashtirish bo'yicha ongli tanlov qilish imkoniyatini beradi.

Asosiy ko'rsatkichlarni kuzatish orqali tashkilotlar samaradorlik, sifat va mijozlar ehtiyojini qondirishni oshirishga qaratilgan doimiy takomillashtirish tashabbuslarini amalga oshirishi mumkin va shu bilan bozorda raqobatbardosh ustunlikni saqlab qoladi.

Resurslardan, shu jumladan mehnat, materiallar va jihozlardan samarali foydalanish jarayon ko'rsatkichlarini kuzatish orqali osonlashtiriladi, bu esa xarajatlarni tejash va operatsion samaradorlikni oshirishga olib keladi.

Biznes-jarayon ko'rsatkichlari operatsion faoliyatni strategik maqsadlarga moslashtirishga yordam beradi, resurslar tashkilotning missiyasi va qarashlariga eng samarali hissa qo'shadigan faoliyatga taqsimlanishini ta'minlaydi.

Biznes jarayonlarining asosiy ko'rsatkichlari tashkilot faoliyatini baholash va optimallashtirishda muhim rol o'ynaydi. Xarajat samaradorligi, mahsuldorlik, sifat, vaqt samaradorligi va daromad/rentabellik bilan bog'liq asosiy ko'rsatkichlarni o'lchash orqali korxonalar operatsion samaradorlikni oshirishi, o'sishni rag'batlantirishi va bugungi raqobatbardosh biznes muhitida uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishi mumkin.

3.3. Ta'minot jarayonining hisobi. Qiymat o'lchovining mohiyati va ahamiyati

Ta'minot jarayoni, shuningdek, sotib olish yoki sotib olish jarayoni sifatida ham tanilgan, biznesning ishlashi uchun zarur bo'lgan tovarlar, materiallar va xizmatlarni sotib olishni o'z ichiga oladi. Ta'minot jarayonini samarali boshqarish resurslarning mavjudligini ta'minlash, xarajatlarni nazorat qilish va sifat standartlarini saqlash uchun muhimdir. Qiymatni o'lchash ta'minot jarayonining samaradorligi va samaradorligini baholashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Ushbu bo'limda ta'minot jarayonining mohiyatini va uning doirasida qiymatni o'lchashning ahamiyatini o'rganamiz.

Ta'minot jarayoni etkazib beruvchilarni aniqlash va tashkilot tomonidan talab qilinadigan tovarlar yoki xizmatlarni olish bilan boshlanadi. Bu ishonchli va tejamkor ta'minotni ta'minlash uchun etkazib beruvchilarning imkoniyatlarini baholash, shartnomalar bo'yicha muzokaralar olib borish va aloqalarni o'rnatishni o'z ichiga oladi.

Yetkazib beruvchilar tanlangandan so'ng, talab prognozlari, inventar darajalari va etkazib berish vaqtlari asosida kerakli mahsulot yoki xizmatlarga buyurtmalar beriladi. Samarali buyurtma jarayonlari kechikishlarni minimallashtiradi va operatsion talablarni qondirish uchun tovarlarni o'z vaqtida etkazib berishni ta'minlaydi.

Tovarlarini qabul qilgandan so'ng, ular sifati, miqdori va texnik shartlarga muvofiqligini tekshirish uchun tekshiruvdan o'tadilar. To'g'ri tekshirish tartib-qoidalari nuqsonlarning oldini olishga, xatolarni kamaytirishga va mahsulotning yaxlitligini saqlashga yordam beradi.

Inventarizatsiya darajasini boshqarish talab va taklifni muvozanatlash, zaxiralar yoki ortiqcha inventarlardan qochish uchun juda muhimdir. O'z vaqtida inventarizatsiya (JIT) va iqtisodiy buyurtma miqdori (EOQ) kabi inventarizatsiyani nazorat qilish usullari inventarizatsiya darajasini optimallashtirish va saqlash xarajatlarini kamaytirishga yordam beradi.

Ta'minot jarayoni etkazib beruvchilarga to'lovlarni hal qilish va etkazib beruvchilarni boshqarish bo'yicha davom etayotgan tadbirlar, jumladan, ish faoliyatini baholash, shartnomani qayta ko'rib chiqish va nizolarni hal qilish bilan yakunlanadi.

Buxgalteriya bu faqat moliyaviy baholash emas. U shuningdek tanish, hisoblilik va dalildir. Shunga qaramay baholash ko'plar tomonidan buxgalteriyaning markaziy nuqtasida sifatida qaraladi. Shunga ko'ra, biz o'lchash va baholash nazariyalari o'rtasidagi farqni tushunishimiz kerak. Baholash o'lchashni taxmin qilishdir. O'lchash biz ular biror ish qilsak yoki qilmasak-da inventarlarni hisoblash va tartibga solishni talab etadi. O'lchash 5ta shkalada bo'ladi. Hamma raqamlar hamma yerda va har vaqtda shu 5ta shklaga moslanadi; har qanday bitta raqam bir vaqtning o'zida bittadan ortiq shkalani band qila olmaydi.

Biz ushbu shkalalarni juda ham yaxshi tushunib olishimiz kerak va raqamni ko'rganda u qaysi shkalaga mos tushishini taniy olishimiz kerak, bu esa professional buxgalteriya ekspertizasining bir qismi hisoblanadi va o'z navbatida rekvizit raqamlanishini zimmasiga oladi. Buxgalterlar sifatida biz raqamlar bilan juda qulay munosabatda bo'lishimiz kerak va har qanday sonli da'voni qattiqqo'llik, tanqidiylik va aniqlik asosida baholash qobiliyatiga ega bo'lishimiz kerak.

1. Ikkilik shkalasi hamma elektronika va mashina darajasidagi dasturlashning asosidir, lekin u buxgalteriya va moliyaviy izlanishlarda haqiqiy dunyoni modellashtirishda ishlatiladi.

2. Nominal shkala oddiy doimiy hisoblash va kasr o'nliklarni o'z ichiga olishi mumkin. U qanday kattalikda, qay darajada og'ir va boshqalarni emas, qancha ekanligini o'lchaydi. 5 ta olma, 6 dollar, 7.5 olma, nonning yarmi, 35 ta aksiya, 89 naqd dollar(lekin biror narsaning narxi EMAS), Nominal shkalalar savoldagi narsalarni sanaydi. Sanala oladigan hamma narsa jamlarni, o'rtachani, yo'nalishni, o'rtacha chetlashishni, tuzilishni tasvirlovchi statistik xulosalarni berishi mumkin, ularning hammasi hozir ham nominal hisoblanadi. Bir xil birlikda bo'lgan statistik ko'rsatkich ushbu birliklarga o'xshash bir xil shkalada ifoda etiladi. Statistik ko'rsatkichlar biz bir daqiqa ichida tushuna olishimiz mumkin bo'lgan lekin tasvirlash imkoniga ega bo'lgan(inferensial statistikaga qarshi ravishda) holatdir.

3. Nominal shkaladan kattaroq bo'lib tartib sonlar hisoblanadi. Nominal shkala sanoq sonlarni ishlatadi: Tartib shkalalar darajalar, reyting, jadvallari, sport natijalari(bir vaqtdan ko'proq vaqt davomida)larni ifodalaydi va yuqoriroq bo'lish pastroq bo'lishdan ko'ra yaxshiroq deb hisoblanadi. Ba'zida son emas harflardan foydalanishimiz ham mumkin, bu ko'proq xalqaro reytingni ko'rsatadi. AAA kredit reytingi C+ dan biriga qarama-qarshi turadi, bunda ushbu misol kredit reytingini 1- chi,2-chi,3-chi sifatida qabul qilish o'lchovini ifodalaydi.

4. Oraliq shkalalar turli statistikaning keng qamroviga ega bo'lishi mumkin, Sonlarning me'yoriy taqsimlanishi tepadan pastga qarab, eng pastdan yuqoriga holatida o'lchovlarning yoyilishi hisoblanadi, odatda bu holat qo'ng'iroq burilishini ifodalaydi,

bungamisol qilib testlarni kiritishimiz mumkin, variatsiyani tahlil qilishimiz mumkin, murakkab masalalar uchun regression test tizimi o'zgaruvchilar va boshqa parametrli statistika bilan bog'liqligi muhimdir. Buni buxgalteriyada qanday maqsadlarda foydalaniladi degan savolga quyidagicha javob qaytaramiz: asosiy vositalar yoki TMZlar bo'yicha inventarizatsiya o'tkazish jarayoni.

5. Eng katta o'lchov boshqacha aytganda nisbat shkalasi hisoblanadi. Masalan, iste'molchilar narx indeksi, investitsiya qaytimi, bozor nisbati hammasi nisbat shkalasi, lekin ular hammasi nol haqiqatan ham nol bo'lgandagina tan olinadi. Kelvinda o'chanadigan temperature nisbatdir, chunki nol Kelvin haqiqiy fizik noldir, hafta kunlari, soat vaqti oraliq hisoblanadi. Biroq, davomiylik yoki sekundomer vaqti nisbatdir, chunki ularda vaqtning boshlanishini ifodalovchi haqiqiy nollar bor va biz vaqtni boshlanishiga qo'ymaganimizcha vujudga kelmaydi. Biz bunga misol qilib hisobotni topshirish davrini keltirishimiz mumkin.

Buxgalterlar uchun oraliq shkalalar va nisbiy shkalalar o'rtasidagi farqlar amaliy jihatdan ahamiyatga ega emas, shuningdek bu yerda bir qancha nisbiy shkalalarga mos keluvchi, oraliqqa mos kelmaydigan statistikalalar bor, hozirgi buxgalteriya holatida olimlar va injinerlar uchun katta qiziqishga sabab bo'ladi.

O'lchov obyektivdir va u avtomatlashtirilishi mumkin. Baholash esa subyektiv va u faqat buxgalterning subyektiv mulohazalariga ko'ra dasturga qurilgan holda avtomatlashtirilishi mumkin. Foydalanishdagi baho, Marks uni foydalanish bahosi deb atagan, buxgalteriya hisobi dunyosiga kirmaydi. Marks buni insonning shaxsiy baholashiga biroz yaqin narsa sifatida tasvirlagan, lekin cheklangan mulohazada uning shaxsiy bahosi foydalilik vazifasidan kelib chiqqan holda belgilanadi (uning chiroyli ekanligidan ko'ra, uning individual kelib chiqishi va bog'liqligi). Asosiy buxgalteriyada baholash foydalanish bahosi bilan bir xilda. Bu kutilayotgan (statistik kutilayotgan) kelajakdagi foydaning biror narsadan diskont qilish darajasi yoki joriy qiymatiga ekvivalent hozirgi qiymati hisoblanadi. Kutilayotgan Sof Joriy Qiymat, bundan keyin qisqacha (NPV- Net Present Value), amaldagi baholash uchun o'lchov birligi hisoblanadi.

Biz asosiy hisoblashda ishlatadigan eng obyektiv baho tarixiy qiymat hisoblanadi. Tarixiy qiymat buxgalteriyasi hamma naqd pul kirimlari va to'lovlarni qanday bo'lsa shundayligicha talqin qiladi hamda oldin mavjud bo'lgan kontrakt bo'yicha faol ishlatilgan xarajatlar va qayta to'lovlarni o'zida ifodalaydi. Tarixiy qiymat faktning holatidir va ushbu hujjatlarda transaksiyalar qayerda o'tkazilganini, hisoblashuvlarni an'anaviy kafilligini o'zida ifodalaydi. Ma'lumot sifatida yondashish esa tarixiy qiymatni ishlatadi, chunki u asoslangan va haqqoniy ravishda agentlar va boshqaruvchilar tomonidan daromadni qanday boshqarilgani haqida ma'lumotlardan foydalanadi, chunki bunda menejerlar va agentlar ushbu vaqt davomida aksiyadorlarning resurslarini o'z boshqaruvida ushlab turadi. Ma'lumot tomonidan yondashuvda firmaning bahosi va boshqa bilinmagan kapital ko'payishi va yo'qotilishi balans moddalari bilan bog'liq bo'ladi va ular boshqaruvning faoliyatdan olingan daromadlardagi foydalilik ko'rsatkichini firmaning asosiy biznes va mukofotlarni o'z ichiga oluvchi xarajatlarni boshqarishning asosiy holatlarini bilish uchun xizmat qiladi. Ma'lumot usulida buxgalteriyaga yondashuv Yevropa va Osiyoda hozirgacha davlat sektori buxgalteriyasida ishlatib kelinmoqda va uning yangi raqobatchisi o'lchov usuli hisoblanadi. O'lchov usulining eng asosiy ustunligi bu ishonchlilik hisoblanadi. Siz oldin yozilgan aniq yozuvni o'chira olmaysiz, chunki toshlarga va qoyalarga yozilgan narsalar muhimi ishonchlidir. Buxgalteriya qonuniylikni talab qilganida, tarixiy qiymatlarning voqeligi juda ham ma'qul keladi, lekin u istagan vaqt uchun firmaning qiymati borasida aniq fikr bera olmaydi, chunki uning barcha ma'lumotlari tarixiy, shuning uchun ular balansda turadi.

Hozirgi kunga kelib IAS, FASB (International Accounting Standarts, Financial Accounting Standarts Board) va G'arb buxgalteriyasi eng asosiy paradigmalardan hisoblanadi, biz bunda buxgalteriya investorlarga o'z investitsiyalari bo'yicha firmalarga va firmalar qimmatli qog'ozlariga investitsiya qilishlari qarorini qabul qilishda yordam berishlari kerak, bunda firmalarning o'lchov usulini joriy qilishini ma'qul ko'rdik.

Biz ishlatadigan joriy qiymatlar ushbu inventarlarning yakuniy qiymati va bu bizning barcha joriy likvidlik bozorida qiymat

sotilishini ifodalaydi, bu bizning barcha asosiy vositalar va majburiyatlarimiz bo'yicha bo'ladi va ularni kamaytirish uchun kerak bo'ladigan narsalarni baholash uchun qachon shu vaziyat yuzaga kelsa ularni birgalikda sotishimizni o'zida ifodalaydi. Firmaning joriy qiymati haqida investorlarga eng haqqoniy ma'lumot bu tarixiy qiymat bilan yuzaga keladi, shundan kelib chiqib investorlarga qimmatli qog'ozlarni sotib olish, ushlab turish va sotishda yaxshiroq qaror qabul qilish imkonini beradi (qimmatli qog'ozlar va obligatsiyalar birgalikda) va bunda ushbu holat ma'lumot usulida amalga oshish imkoniga egadir. Bu yerda nazarda tutilayotgan zarur nazariya shundan iboratki, asosiy vositalar va majburiyatlarning joriy qiymatlari kutilayotgan kelajakdagi qiymatlariga yaqindir bu esa tarixiy qiymatga nisbatan yaxshiroqdir. Shunga muvofiq, haqqoniy baholar buxgalteriya standartlarida tarixiy qiymatga nisbatan investitsiya qilish uchun qarorlarni qabul qilishda muhimroq ahamiyatga ega bo'lishda yaqinroq va ishonchliroq manba sifatida xizmat qiladi. Ushbu dalil joriy inventarlarning joriy qiymatlarini faol likvid bozorida ko'rish imkoni mavjud bo'lgan buxgalteriya balansi moddalarida kuchliroq ravishda namoyon bo'ladi. (IFRS 13).

Pul kredit yo'nalishi bu yerda umuman qayta o'lchanmaydi. Ularning tutib turishda giper inflatsiya vaqtida yo'qotish bu sotib olish qobiliyatining haqiqiy kamayishi hisoblanadi, ular tasavvuriy yoki ehtimoliy narx turi emas. Bunga qarama-qarshi ravishda qarz olgani sababli yig'ilgan pullar haqiqiy yig'im hisoblanadi. Biz umumiy qoidaga ko'ra pul aktivlarini giperinflatsiya sharoitida ushlab turishdan zarar ko'ramiz, lekin pullik majburiyatlarni yig'ishdan foyda olamiz. Joriy Xarid Qobiliyati Sababli foyda sifatida pul-kredit aktivlarni ushlab turish foydalar yoki zararlar holatida sof foyda va firmaning o'zgarimas dollar shartlarida balansda o'zaro munosabatlarni oshkor qilishni nazarda tutadi.

Yuqori inflatsiya sharoitida debitor bo'lib pul massasini ushlab turish foyda hisoblanadi. Kreditor bo'lish esa buning aksi sifatida zarar hisoblanadi. Shuning uchun tarixiy qiymatni inflatsiya orqali qayta hisoblash foyda yoki zararni vujudga keltiradi, bu esa inflatsiyaning o'ziga to'g'ridan to'g'ri xosdir, lekin uning foydasi

yoki zarari uning naqd pulda ekanligida emas, balki xarid qobiliyatida namoyon bo'ladi.

Baholash yordamida xo'jalik mablag'lariga sarflangan va xo'jalik jarayonlarida iste'mol qilingan, buyumlashgan va jonli mehnat xarajatlarini haqqoniy aks ettirish ta'minlanadi. Shuning uchun buxgalteriya hisobida xo'jalik mablag'larini baholashning negizini ularning haqiqiy tannarxini hisoblash tashkil etadi. Tannarx shakllanishi va ishlab chiqarishning alohida uchastkalaridagi boshqa qiymat o'lchovlarining shakllanishi to'g'risida to'laroq ma'lumotga ega bo'lish uchun baholashning boshqa usullari ham qo'llaniladi. Masalan, asosiy vositalar, nomoddiy aktivlar, ularni sotib olish, qurish va barpo qilish dastlabki qiymati bo'yicha hamda eskirishi chegirib tashlangan qoldiq, ya'ni sof qiymati bo'yicha baholanadi. Eskirish yoki amortizatsiya hisoblash asosiy vositalarning bahosini aniqlashtirish usuli hisoblanadi. Xom-ashyo va materiallar, boshqa tovar-moddiy zahiralari haqiqiy tannarxi bilan bir qatorda ulgurji narxlari, normativ tannarxi bo'yicha; tayyor mahsulotlar-ishlab chiqarish reja tannarxi va normativ tannarxi bo'yicha baholanadi. Ish haqi hisoblash mohiyatiga ko'ra mehnat o'lchovini pul o'lchoviga o'tkazish usuli hisoblanadi.

Bizga ma'lumki, korxonada ishlatiladigan xo'jalik mablag'lari va ularning tashkil topish manbalari turli bo'lib, ularni o'lchov birliklari, shakl va tuzilishlari, tashkil topishlari har xil ko'rinishga egadir. Korxonada xo'jalik faoliyatida ro'y beradigan xo'jalik jarayonlari natijasida mablag' va ular tashkil topish manbalari ham miqdor, ham hajm jixatdan o'zgarishi ham tabiiy holdir.

Demak, ular hisobini yuritish uchun yagona o'lchov birligi – puldan foydalanmaslikni iloji yo'q. Korxonada mulki hisobi yuritilayotganda, ular baholanadi.

Baholash – xo'jalik mablag'lari, majburiyatlar va xo'jalik jarayonlarini pul o'lchov birligida aks ettirish usulidir.

Xo'jalik mablag'larini baholash uchun haqiqiy tannarx faqat ta'minot, ishlab chiqarish va realizatsiya jarayonlari bilan bog'liq xarajatlarni buxgalteriya hisobida aks ettirish natijasida olinishi mumkin. Hisob-kitob asosida tannarxni aniqlash usuliga

kalkulyatsiyalash deb ataladi. Baholash va kalkulyatsiyalash buxgalteriya hisobi metodining asosiy usullaridan bo'lib, ularsiz buxgalteriya hisobining muhim umumlashtiruvchi qiymat o'lchovlari to'g'risidagi axborotlarni shakllantiradigan tizim sifatidagi asosiy tavsifi ro'yobga chiqmaydi. Erkin iqtisodiyot sharoitida har bir xo'jalik yurituvchi subyekt aktivlari, passivlari, xo'jalik jarayonlari va ularning natijalari o'zlarining aniq ifodasini qiymat shaklida aks ettirishi lozim. Xarajatlar va ishlab chiqarish natijalari, soliq, bank va boshqa kredit muassasalari, korxonalar hamda tashkilotlar bilan o'zaro munosabatlar, xodimlar bilan hisob-kitoblar, xususiy kapital va kapital qo'yilmalarning harakati faqat qiymat shaklida aks ettirilishi mumkin va tegishli tarzda baholashni talab etadi.

Baholash va kalkulyatsiya xo'jalik ko'rsatkichlarini pulda ifodalash uchun foydalaniladigan buxgalteriya hisobi obyektlarini pulda o'lchash usulidir. Bu usuldan foydalanish tovar - pul munosabatlarining mavjudligi bilan shartlangan. Bunday iqtisodiyotni rivojlantirish vositasi, qurollari hisoblangan pul, narx, tannarx, foyda, savdo, kredit, moliyalarni qo'llash katta ahamiyatga egadir.

Buxgalteriya hisobining obyektlarini pulda o'lchash ishlab chiqarishning rivojlanishi haqida umumlashtirilgan ko'rsatkichlarni olish, korxonalarining mahsulot ishlab chiqarish harajatlarini uni sotishdan olingan tushum bilan solishtirish, tijorat hisob - kitobi printspilariga rioya qilishi ustidan nazorat etish imkonini beradi. Faqat qiymat o'lchovdan foydalangan holdagina ijtimoiy ishlab chiqarishning samaradorligi - muayyan korxonada yangitdan yaratilgan qiymat miqdori haqida umumiy ma'lumot olish mumkin.

Xo'jalik faoliyatining tartibga solinishi talab va taklif ta'siri ostida kechadigan bozor iqtisodiyoti sharoitida mulklar va majburiyatlar haqqoniyligi va birligining asosiy tamoyillari ularni baholashning to'g'riligini belgilaydi.

Mulklar va majburiyatlar hamda xo'jalik jarayonlarini baholash mamlakat hududida amal qilayotgan milliy valyuta, ya'ni so'mda amalga oshiriladi. Agar ular xorijiy valyutada ifodalangan bo'lsa, u holda uni xo'jalik muomalasi sodir bo'lgan sanadagi

O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki o'rnatgan rasmiy kurs bo'yicha so'mga aylantiriladi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning aktiv va majburiyatlarini baholash tartibi, usullari tegishli buxgalteriya hisobining milliy andozalari (BHMS) bilan belgilanadi.

Aktivlar va majburiyatlarni baholashda ularni sotib olingan narxi yoki ishlab chiqarish xarajatlarini baholash uchun asos bo'lib hisoblanadi.

4 - BHMSga asosan tovar-moddiy qiymatliklar tannarx bahosida yoki sof sotish bahosida, shu baholarning qaysi biri kam bo'lsa, shu qiymatda baholanadi. Sotib olingan tovar-moddiy qiymatliklarning tannarxi sotib olish xarajatlarini, transport-tayyorlov xarajatlarini va saqlash joylariga olib kelish xarajatlarini o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarilgan mahsulot (bajarilgan ish va xizmat)lar tannarxi, to'g'ri ishlab chiqarish xarajatlari (material, ishchilarning ish haqi, ijtimoiy sug'urtaga ajratma) va egri ishlab chiqarish sarflaridan tashkil topadi.

Xizmat ko'rsatish sohasidagi korxonalarining bajargan ish va xizmatlarini tannarxi xizmat ko'rsatish va ishlarni bajarish uchun bevosita sarflanadigan xodimlarning ish haqlari, xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan ustama xarajatlardan, shuningdek bevosita xizmat ko'rsatish uchun sarflanadigan material xarajatlardan tashkil topadi.

Amalda, bunday tovar - moddiy qiymatliklar xo'jalikda ko'proq yig'ilib qolgan va aylanishi sekinlashgan hollardagina moliyaviy hisobotda aktivlar sotilishidan kutilayotgan summani ko'p ko'rsatmaslik uchun ularning qiymati pasaytiriladi.

To'liq yoki qisman eskirgan, narxi pastga tushgan material, xom- ashyolardan tayyorlangan mahsulot (bajarilgan ish va xizmat)lar bozor (joriy) baholarda sotiladigan bo'lsa, bunday tovar - moddiy qiymatliklarning qiymati sof bozor bahosigacha pasaytirilmaydi. Shu bilan buxgalteriya hisobini yuritishda muhimlik tomoyillari ta'minlanadi.

Asosiy vositalar ularni takror ishlab chiqarishda dastlabki qiymati (Boshlang'ich qiymat) bilan birga qoldiq va tiklash qiymati bo'yicha hisobga olinadi. Qoldiq qiymati hisobda asosiy

vositalarning real bahosini, ya'ni dastlabki qiymatidan eskirish summasini chegirib tashlagan holda hisoblash uchun qo'llaniladi. Tiklash qiymati hozirgi haqiqiy xarajatlarni, ularning haqiqiy tannarxini tavsiflaydi. Asosiy vositalarning dastlabki qiymatini tiklash qiymatiga o'tkazish qayta baholash orqali amalga oshiriladi.

Asosiy vositalar obyektlarini baholash usullari 5 "Asosiy vositalar" nomli BHMSda belgilangan.

Boshlang'ich qiymat - to'langan va qoplanmaydigan soliqlarni (yig'implarni), shuningdek aktivni undan mo'ljal bo'yicha foydalanish uchun ishchi holatiga keltirish bilan bevosita bog'liq bo'lgan yetkazib berish va montaj qilish, o'rnatish, ishga tushirish va istalgan boshqa xarajatlarni hisobga olgan holda, asosiy vositalarni tiklash (qurish va qurib bitkazish) yoki xarid qilish bo'yicha haqiqatda qilingan xarajatlarning qiymati.

Asosiy vositalar buxgalteriya hisobiga dastlabki qiymati bo'yicha, ya'ni ularni sotib olish, qurish va tayyorlash uchun qilingan haqiqiy xarajatlar bo'yicha qabul qilinadi:

a) korxonalar ustav kapitaliga ta'sischi tomonidan qo'shilgan ulushlar - tomonlarning kelishuvi bo'yicha;

b) korxonaning o'zida tayyorlangan hamda boshqa korxonalar va shaxslardan sotib olinganda - barpo etish (qurish, qo'shimcha qurish va h.k.) yoki ushbu obyektlarni sotib olish bo'yicha qilingan haqiqiy xarajatlardan kelib chiqqan holda, to'langan va qoplanmaydigan soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarni hamda tashib keltirish, montajlash, o'rnatish, ishga tushirish va aktivni ishchi holatiga keltirish bilan bog'liq istalgan boshqa xarajatlarni ham qo'shgan holda;

c) boshqa korxonalar va shaxslardan tekinga hamda davlat organlarining subsidiyasi sifatida olinganda - kirim qilish sanasidagi bozor bahosi yoki qabul qilish - topshirish hujjatlarida ko'rsatilgan qiymat bo'yicha baholanadi.

Joriy qiymat - ma'lum sanadagi amal qilayotgan bozor narxlari bo'yicha aktivlarning qiymati yoki xabardor qilingan, bitimni amalga oshirishni xohlovchi, mustaqil taraflar o'rtasida bitimni amalga oshirishda aktivni sotib olish yoki majburiyatlarni bajarish uchun etarli bo'lgan summa.

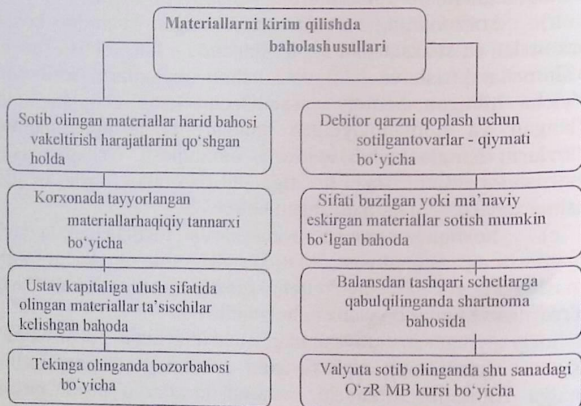
Qoldiq (balans) qiymat - jamlangan amortizatsiya summasini chegirgan holda asosiy vositalarning boshlang'ich (tiklash) qiymati.

Tugatish qiymati - asosiy vositalarning chiqib ketishi bo'yicha kutilayotgan xarajatlarni chegirgan holda kutilayotgan foydali xizmat muddati oxirida asosiy vositalarni tugatish chog'ida olinadigan aktivlarning faraz qilinayotgan summasi.

Tiklash qiymati - bu hozirgi sharoitda asosiy vositalarni qayta barpo etish qiymati. Bu qiymati asosiy vositalarning qayta baholash yo'li bilan aniqlanadi.

Amortizatsiyalanadigan qiymat - moliyaviy hisobotlarda faraz qilinayotgan (baholangan) tugatish qiymatini chegirgan holda ko'rsatilgan aktivning boshlang'ich (tiklash) qiymati summasi.

Tovar-moddiy zahiralari (TMZ) shikastlanganda, qisman yoki butunlay eskirganda, komplektlashga yoki sotuvni tashkil qilish xarajatlari oshganda, sotuv narxi pasaygan xolatlarda, tovar-moddiy zaxiralari o'z tannarxidan past bahoda realizatsiya qiymatida baholanishi mumkin.



3.3.1-chizma. Materiallarni kirim qilishda baholash usullari

Sof realizatsiya qiymati - tovar sotilishining taxminiy qiymatidan tovarlarni sotuv oldidan tayyorlash va uni sotish xarajatlarining ayirmasidir.

Yuqorida ko'rsatilgan me'yoriy hujjatlarning qoidalarga muvofiq materiallarni kirim qilishda quyidagi usullar bo'yicha baholash belgilangan.

Korxonada tomonidan maxsus tartibda foydalaniladigan (qimmatbaho metallar, qimmatbaho toshlar va h.k.) va bir-birining o'rnini bosmaydigan (ya'ni, ular oddiy tarzda bir-birini o'rnini bosmaydi) hamda maxsus loyihalar uchun ishlab chiqarilgan va mo'ljallangan (foydalaniladigan) tovar-moddiy zaxiralar tegishli birligining identifikatsiyalangan tannarxi bo'yicha baholanadi.

Ushbu usulda maxsus xarajatlar tovar-moddiy zaxiralarning alohida turlariga olib boriladi. Ushbu usul maxsus loyihalarga mo'ljallangan buyumlar uchun, ular sotib olingan yoki ishlab chiqarilganidan qat'iy nazar, mos keladi.

Qiymatni o'lchashning ahamiyati. Qiymatni o'lchash tashkilotlarga ta'minot jarayonining umumiy xarajatlarini, jumladan, xarid xarajatlarini, inventarizatsiya xarajatlarini va tranzaksiya xarajatlarini baholashga imkon beradi. Ushbu xarajatlarni tahlil qilish orqali korxonalar xarajatlarni kamaytirish va jarayonlarni optimallashtirish imkoniyatlarini aniqlashlari mumkin.

Ta'minot jarayoni orqali sotib olingan tovarlar va xizmatlar qiymatini o'lchash sifat standartlari va spetsifikatsiyalarga rioya qilishni ta'minlashga yordam beradi. Kamchilik darajasi, mahsulot ishonchliligi va yetkazib beruvchining ishlashi kabi sifat ko'rsatkichlari mahsulot sifati va mijozlar ehtiyojini qondirish uchun zarurdir.

Qiymatni o'lchash etkazib beruvchining ishlashi, jumladan etkazib berish ishonchliligi, etkazib berish muddati va javob berish qobiliyati haqida tushuncha beradi. Yetkazib beruvchilarning ishlashi bilan bog'liq asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) monitoring qilish orqali tashkilotlar yuqori samarali etkazib beruvchilarni aniqlashlari, ishlash muammolarini hal qilishlari va uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirishlari mumkin.

Ta'minot jarayoni orqali sotib olingan tovarlar va xizmatlar qiymatini baholash ta'minot zanjiri uzilishlari, etkazib beruvchilarga bog'liqlik va sifat muammolari bilan bog'liq xavflarni aniqlash va kamaytirishga yordam beradi. Xatarlarni boshqarishning samarali strategiyalari kutilmagan hodisalarning biznes operatsiyalari va uzluksizligiga ta'sirini kamaytiradi.

Qiymatni o'lchash manba strategiyalari, etkazib beruvchilarni tanlash va inventarizatsiyani boshqarish bilan bog'liq strategik qarorlarni qabul qilishni osonlashtiradi. Qiymat ko'rsatkichlari va ishlash ko'rsatkichlarini tahlil qilish orqali tashkilotlar ta'minot zanjirini optimallashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish va uzoq muddatli o'sish maqsadlarini qo'llab-quvvatlash uchun ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishi mumkin.

Ta'minot jarayoni biznes operatsiyalarining muhim tarkibiy qismi bo'lib, xarid qilish va buyurtma berishdan tortib to inventarni boshqarish va etkazib beruvchilarni boshqarishgacha bo'lgan faoliyatni o'z ichiga oladi. Qiymatni o'lchash ta'minot jarayonining samaradorligi, samaradorligi va ishlashini baholashda muhim rol o'ynaydi, bu tashkilotlarga xarajatlarni nazorat qilish, sifat standartlarini saqlash, xavflarni kamaytirish va asoslangan strategik qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Qiymatni o'lchash texnikasi va ishlash ko'rsatkichlaridan foydalangan holda, korxonalar ta'minot zanjiri operatsiyalarini optimallashtirishlari va bozorda barqaror raqobat ustunligiga erishishlari mumkin.

3.4. Ishlab chiqarish jarayonining hisobi

Korxonaning moliya-xo'jalik faoliyati uning uchun zarur bo'lgan pul mablag'lari, xom-ashyo, asosiy materiallar, sotib olingan yarim tayyor mahsulotlar va butlovchi buyumlar, yordamchi materiallar, asbob-uskunalar, imorat, inshoot va boshqa moddiy boyliklar bilan ta'minlangandan so'ng boshlanishi mumkin. Ishlab chiqarish jarayonida yuqorida sanab o'tilgan mehnat buyumlariga kishilar mehnat qurollari bilan ta'sir qilib, mehnat buyumlarining shakl va ko'rinishlarini o'zgartiradi, natijada ishlab chiqarish xarajatlari paydo bo'ladi. Bu xarajatlar ishlab chiqarilayotgan tayyor mahsulotning asosini tashkil qiladigan

mehnat buyumlarining qiymati, ularning shaklini o'zgartirishga ta'sir qilgan ishchilar ish haqi va ish haqiga nisbatan hisoblangan har xil ajratmalar summasi, mehnat buyumlariga ta'sir qilishda ishchilar tomonidan foydalanilgan mehnat qurollarining amortizatsiya summasi hamda ishlab chiqarish faoliyatini boshqarish va unga rahbarlik qilish bilan bog'liq bo'lgan ko'plab sarf-xarajatlar yig'indisidan iborat bo'ladi.

Ishlab chiqarish jarayoni bilan aloqador sintetik schyotlar to'g'risida qisqacha tavsif berib chiqish yo'li bilan ishlab chiqarish jarayoni hisobining vazifalari va ahamiyati haqida talabalarni tanishtirib chiqamiz.

Ishlab chiqarish jarayonida xo'jalik yurituvchi subyektlarda tayyor mahsulot yaratiladi. Tayyor mahsulot ishlab chiqarish uchun uning turiga qarab xarajatlar qilinadi. Mazkur xarajatlar tarkibi esa, "Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi" Nizomda keltirilgan.

Korxonalarda mahsulot ishlab chiqarishda sarflanadigan xarajatlar 2010- "Asosiy ishlab chiqarish" schyotida asta-sekinlik bilan yig'ilib boradi. Ishlab chiqarish jarayonida buxgalteriya hisobining oldiga quyidagi vazifalar belgilanadi:

-ishlab chiqarish xaqiqiy hajmlarni aniqlash bunda jami ishlab chiqarilgan mahsulot, hamda mahsulot har bir turi bo'yicha miqdor ko'rsatkichlarga ega bo'linadi. Olingan ma'lumotlar ham natura, ham pul o'lchov birligida bo'ladi;

-mahsulot xaqiqiy tannarxini hisoblash. Buning uchun ishlab chiqarilgan barcha mahsulot va uning har bir turi bo'yicha tannarxga kiritilgan xarajatlar xaqidagi ma'lumotlardan foydalaniladi. Masalan, ishlab chiqarishdagi ishchilarning mehnat haqi, materiallar qiymati, mahsulot ishlab chiqarishda bevosita qatnashgan asosiy vositalarga hisoblangan eskirish summasi hamda ishlab chiqarishga xizmat qiluvchi yordamchi va umumishlab chiqarish xarajatlari.

Ishlab chiqarish hisobini yuritish uchun bir qancha schyotlar qo'llanilib, ulardan asosiysi 2010-"Asosiy ishlab chiqarish" aktiv schyotidir. Mazkur schyot yordamida ishlab chiqarish umumiy hajmi aniqlandi. Mahsulot tayyor bo'lganidagi so'ng esa, 2010

schyoti kretidan 2800-“Tayyor mahsulotlar” schyotining debetiga o'tkaziladi.

Mahsulot ishlab chiqarish texnologiyasi murakkab, hamda uzlukiz bo'lsa, har oyning oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish yuzasida qoldiqlar aniqlanadi. Tugallanmagan ishlab chiqarish bu barcha ishlab chiqarish boskichlaridan utmagan texnika nazorati tomonidan tekshiruv qabul qilinmagan buyum va mahsulotlardir, ya'ni ular texnologik jarayon va standartlar talablariga javob bermaydi. Tugallanmagan ishlab chiqarish 2010-“Asosiy ishlab chiqarish” schyoti debetida qoldiq sifatida hisobga olinib, inventarizatsiya usuli orqali aniqlanishi yoki normativ (reja)dagi ishlab chiqarish tannarxi bo'yicha baholinishi mumkin.

Ishlab chiqarishning haqiqiy tannarxini aniqlashda quyidagi formula foydalaniladi:

$$T = X + B - O$$

Bu yerda:

T - ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxi;

X - ishlab chiqarish xarajatlari;

B - oy boshiga tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i;

O - oy oxiriga tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i.

3.5. Sotish (realizatsiya) jarayonining hisobi

Sotish jarayoni tovarlar yoki xizmatlar mijozlarga to'lov evaziga sotiladigan biznes operatsiyalarining asosiy jihati hisoblanadi. Savdo jarayonining to'g'ri hisobi daromadlarni to'g'ri qayd etish, mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish va biznes faoliyatini baholash uchun juda muhimdir.

Sotish jarayonining hisobi daromadlarni to'g'ri qayd etish, mijozlar bilan munosabatlarni samarali boshqarish va biznes faoliyatini baholash uchun zarurdir. To'g'ri buxgalteriya hisobi amaliyotiga rioya qilish va me'yoriy talablarga rioya qilish orqali tashkilotlar bugungi dinamik biznes muhitida savdo operatsiyalarini optimallashtirishi, daromadlarni maksimal darajada oshirishi va moliyaviy yaxlitlikni saqlashi mumkin.

Sotish jarayoni xo'jalik jarayonlarini ichida oxirgisi bo'lib, bunda ishlab chiqarish jarayoni natijasida tayyorlangan mahsulotlar sotilib, pul ko'rinishida korxonaga kirim qilinadi. Shu bilan birga bu jarayonda sotish natijalari aniqlanadi, sotish natijalari esa, foyda yoki zarar bo'lishi mumkin.

Sotish jarayoni hisobining vazifalari quyidagilardan iborat:

- sotish bilan bog'liq xarajatlarni hisobini to'g'ri va o'z vaqtida hisobini tashkil etish;
- sotish natijasida olingan daromadlarni ular hosil bo'lgan joylari bo'yicha to'g'ri hisobini tashkil etish;
- sotish natijalarini to'g'ri hamda o'z vaqtida aniqlash.

Realizatsiya jarayonini hisobga olish uchun qo'llaniladigan schyotlarning xususiyatlarini ko'rib chiqamiz. Bular ichida 9010-«Mahsulot sotishdan olingan daromadlar», 9020-«Tovarlar sotishdan olingan daromadlar», 9030-«Bajarilgan ish va ko'rsatilgan xizmatlardan olingan daromadlar», 9110-«Sotilgan mahsulot tannarxi», 9120-«Sotilgan tovarlar tannarxi», 9130-«Sotilgan ishlar, xizmatlar tannarxi» schyotlari muhim o'rin tutadi. Sotilgan mahsulot, tovarlar, bajarilgan ish va ko'rsatilgan xizmatlarni to'la tannarxi 9110, 9120, 9130, schyotlarining debet tomonida, olingan daromadlar 9010, 9020, 9030-schyotlarning kredit tomonida aks ettiriladi. Shuningdek, realizatsiya jarayoni va moliyaviy natijalarni hisobga olishda 9200-«Asosiy vositalar va boshqa aktivlarning chiqib ketishini hisobga oluvchi schyotlar» (9210-9220), 9300-Asosiy faoliyatning boshqa daromadlarini hisobga oluvchi schyotlar» (9310, 9320, 9330, 9340, 9350, 9360, 9370, 9380, 9390), 9410- «Davr xarajatlarini hisobga oluvchi schyotlar» (9410, 9420, 9430, 9440), 9500- «Moliyaviy faoliyat daromadlarini hisobga oluvchi schyotlar» (9510, 9520, 9530, 9540, 9550, 9560, 9590), 9600-«Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlarni hisobga oluvchi schyotlar» (9610, 9620, 9630, 9640, 9650, 9660, 9690), 9700-«Favqulodda foyda(zarar)larni hisobga oluvchi schyotlar» (9710, 9720), 9800-«Soliqlar va yig'implarni to'lash uchun foydaning ishlatilishini hisobga oluvchi schyotlar» (9810, 9820) va 9900-«Yakuniy moliyaviy natijani hisobga oluvchi schyotlar» (9910) qo'llaniladi. (Schyotlar rejasining V qismiga

qarang). Hisobot davrining oxirida olingan daromadlar xarajatlar bilan taqqoslanib, realizatsiya natijalari aniqlanadi.

Sotish jarayonida ishlab chiqarishda tayyorlangan mahsulotlarni realizatsiyasi ro'y beradi, uning hisobini yuritish uchun 9000-"Asosiy faoliyatdan olingan daromadlar" schyoti mo'ljallangan.

Mahsulotni sotishdan olingan daromadni hisobi 9010 schyotda, tovarlarni sotishdan olingan daromadlarni hisobi 9020 schyotda, ishlarni bajarish va xizmat kursatishdan olingan daromadlarning hisobi esa, 9030 schyotda hisobga olinadi.

Sotilgan tayyor mahsulotlarni tannarxini hisobini yuritish uchun 9110 schyot, sotilgan tovarlarning tannarxini hisobini yuritish uchun 9120 schyot, bajarilgan ish va xizmatlarning tannarxini hisobini yuritish uchun esa, 9130 schyotlar mo'ljallangan.

Asosiy tayanch tushunchalar

Biznes jarayonlari, ta'minot jarayoni, sotish jarayoni, baholash, baho, boshlang'ich (haqiqiy) qiymat, joriy qiymat, qoldiq qiymat, kalkulyatsiya, realizatsiya qilish, kalkulyatsiya obyekti, real (haqiqiy) qiymat, tiklanish qiymati, tugatish qiymati, ishlab chiqarish, ishlab chiqarish vositalari.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Biznes jarayonlari nima va ular nima uchun tashkilotlar uchun zarur?
2. Biznes jarayonlarini boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarining ahamiyatini aytib bering.
3. Ta'minot jarayonida qiymatni o'lchash qanday rol o'ynaydi va nima uchun bu muhim?
4. Daromadlarni realizatsiya qilish tushunchasini va uning buxgalteriya hisobiga aloqadorligini tushuntiring.
5. Tashkilotlar o'zlarining buxgalteriya hisoblarida daromadlarning to'g'ri tan olinishini qanday ta'minlashlari mumkin?
6. Savdo jarayonining asosiy tarkibiy qismlari nima va ular daromad olishda qanday hissa qo'shadi?

7. Savdo jarayonida inventarlarni boshqarishning ahamiyatini muhokama qiling.

8. Savdo jarayonida xaridorlarning qoniqishiga qanday omillar ta'sir qiladi va tashkilotlar buni qanday o'lchashi mumkin?

9. Ta'minot jarayonida etkazib beruvchilarning ishlashini boshqarishning ahamiyatini tavsiflang.

10. Strategik qarorlar qabul qilish va ish faoliyatini baholash biznes jarayonlari bilan bog'liq buxgalteriya ma'lumotlariga qanday tayanadi?

IV BOB. "ILG'OR BOSHQARUV HISOBI"DA XARAJATLAR HISOBINI YURITISH

4.1. Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turkumlanishi

Aktivlarni hisobdan chiqarish va majburiyatlarning paydo bo'lishi natijasida tashkilot kapitali kamayib tashkilotning iqtisodiy manfaatlarini kamayishiga olib kelsa bu tashkilotning xarajatlari deb tan olinadi, bundan tashkilot mulk egalari qarori bo'yicha ulushni kamaytirish mustasno.

Ishlab chiqarish xarajatlari quyidagi kategoriyalarni o'z ichiga oladi: xarajatlar, sarflar va chiqimlar.

Korxonaning ishlab chiqarish va tijorat faoliyatining dastlabki bosqichidagi xarajatlarga quyidagilar kiradi:

1. hisobot davri xarajatlari bo'yicha to'lovlar (xom ashyo, materiallar sotib olish va boshqalar).

2. majburiyatlar oshishi (kreditga xom ashyo sotib olishda) yoki debitorlik qarzlarning kamayishi natijasida kelib chiqadigan xarajatlar;

3. boshqa hisobot davrlari xarajatlari bo'yicha to'lovlar (o'tgan yilgi majburiyatlarni qoplash va boshqalar).

Bunday holda biz kelgusida ishlab chiqarish xarajatlari bo'yicha hisobdan chiqariladigan mehnat predmetlarini sotib olish bilan bog'liq to'lovlarga duch kelamiz. Xarajatlar tushunchasi to'lovlar tushunchasi bilan chambarchas bog'liq. Biroq, yuqorida qayd etilgan xarajatlar hisobot davridagi mahsulot tannarxi xarajatlariga kiritilmaydi, ular kelgusi yoki avvalgi davrlar xarajatlarini to'lash bilan bog'liq bo'lib, korxonaning aktivlarining kamayishiga olib keladi. Sarflar hisobot davrida (masalan, sotib olingan materiallar shu hisobot davrida ishlab chiqarish uchun ishlatilganda) yoki keyingi davrlarda (masalan, hisobot davrida sotib olingan materiallar keyingi davrlarda ishlab chiqarish uchun hisobdan chiqarilganda) ishlab chiqarishda iste'mol qilinadigan xarajatlarga aylanadi. Tashkilotlar tomonidan shartnoma shartlarini buzganligi, uchun to'lanadigan jarimalar, penyalari, neustoykalar, odatda, sarflar deyiladi, bular xarajatlarga tegishli emas.

Naqd pulda ifodalangan mehnat mahsulotlarini ishlab chiqarish bo'yicha tashkilotning joriy xarajatlari mahsulot tannarxini tashkil etadi.

Soliqqa tortish maqsadlari uchun "tannarx" tushunchasi qo'llanilmaydi, chunki joriy hisobot davrida daromad solig'ini hisoblashda chegirib tashlangan xarajatlar summasi buxgalteriya hisobida mahsulotning haqiqiy tannarxiga mos kelmaydi.

O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksida sarflarga xarajatlar va ayrim hollarda zararlar ham kiradi, agar ular kelgusida daromad olishga qaratilgan faoliyatni amalga oshirish uchun qilingan bo'lsa. Bunday holda foyda solig'ini hisoblash maqsadida xarajatlar asoslangan va hujjatlashtirilgan bo'lsa xarajatlar sifatida tan olinadi.

Shunday qilib, buxgalteriya hisobida: "mahsulot tannarxiga kiritiladigan xarajatlar yoki hisobot davrini shakllantiradigan sarflar" tushunchalaridan foydalanilsa, soliqqa tortish maqsadida esa: "foydani soliqqa tortishda hisobga olinadigan korxonalar sarflarini shakllantiradigan xarajatlar" degan tushunchadan foydalaniladi.

Buxgalteriya hisobi maqsadlarida mahsulotni tayyorlash va sotish, tovarlarni sotib olish va sotish bilan bog'liq xarajatlar oddiy faoliyat uchun xarajatlardir. Bunday xarajatlarga ishlar yoki xizmatlarni bajarish bilan bog'liq xarajatlar ham kiradi.

Asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar qiymatini so'ndirish (qoplash) ham odatdagi faoliyat turi uchun xarajatlar hisoblanadi.

Buxgalteriya hisobi uchun tasniflangan boshqa xarajatlar mahsulot ishlab chiqarish va sotish xarajatlari kiritilmaydi, chunki ular mahsulot yaratish va sotish jarayoni bilan bog'liq emas.

Boshqa xarajatlardan tashqari kapital va moliyaviy qo'yilmalar bilan bog'liq xarajatlar ham ishlab chiqarish tannarxiga kiritilmaydi.

Muayyan turdagi mahsulot tannarxini tashkil etuvchi xarajat moddalarining tipik nomenklaturasi o'z ichiga quyidagilarni olishi mumkin:

- xom ashyo va asosiy materiallar (qaytariladigan chiqindilar chegirib tashlanadi);

• sotib olingan buyumlar, butlovchi buyumlarlar va yarim tayyor mahsulotlar;

- texnologik maqsadlar uchun yoqilg'i va energiya;
- ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi;
- ishlab chiqarish xodimlarining ijtimoiy sug'urtasi uchun ajratmalar;

- asosiy vositalarning eskirishi;
- ishlab chiqarishni tayyorlash va o'zlashtirish xarajatlari;
- umumishlab chiqarish xarajatlari;
- yaroqsiz mahsulotlardan yo'qotishlar;
- boshqa ishlab chiqarish xarajatlari.

Barcha xarajatlar yig'indisi mahsulot tannarxini tashkil etadi.

Mahsulot tannarxiga sotish xarajatlari qo'shilganda mahsulotning to'liq tannarxi shakllanadi.

Xarajatlarni kalkulyatsiya moddalari bo'yicha guruhlash ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini hisoblash uchun asos bo'ladi. Bu holda sotish va boshqaruv xarajatlari tashkilotning odatdagi faoliyati uchun xarajatlar sifatida tan olingan hisobot yilida to'liq sotilgan mahsulotlar tannarxida e'tirof etilishi mumkin.

Xarajatlar mahsulotlarni ishlab chiqarish, tovarlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sarflarning puldagi ifodasidir.

Korxonalarda xarajatlar turlari va moddalarining yuzaga kelishi ularning asosiy, moliyaviy va investitsiya faoliyatidan kelib chiqadi. Ishlab chiqarish korxonalarining xarajatlari asosan xomashyo, materiallar, yoqilg'i va mehnatga haq to'lash xarajatlari kabilardan iborat bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda xarajatlar alohida o'rin tutadi.

Xarajatlar mahsulotlarni ishlab chiqarish, tovarlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sarflarning puldagi ifodasidir.

Korxonalarda xarajatlar turlari va moddalarining yuzaga kelishi ularning asosiy, moliyaviy va investitsiya faoliyatidan kelib chiqadi. Ishlab chiqarish korxonalarining xarajatlari asosan

xomashyo, materiallar, yoqilg'i va mehnatga haq to'lash xarajatlari kabilardan iborat bo'ladi.

Respublikamizda xarajat moddalari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 yil 5 fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan (O'z.R. VM.ning 2003 yil 25 dekabrda 567-sonli qarori bilan bilan o'zgartirishlar kiritilgan) «Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida»gi Nizomga asoslanadi¹.

Bu Nizomga asoslangan holda barcha xarajat moddalarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Mahsulotlarni ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar:

- bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar;
- bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari;
- boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, shu jumladan ishlab chiqarish yo'nalishidagi ustama xarajatlar.

2. Davr xarajatlari:

- sotish xarajatlari;
- ma'muriy xarajatlar;
- boshqa operatsion xarajatlar va zararlar.

3. Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar:

- foizlar buyicha xarajatlar;
- xorijiy valyuta operatsiyalarida yuzaga keladigan salbiy kurs farqlari;
- qimmatli qog'ozlarga qo'yilgan mablag'larni qayta baholash;
- moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa xarajatlar.

4. Favqulodda zararlar.

Mahsulotlarning ishlab chiqarish tannarxiga qo'shiladigan xarajatlar ishlab chiqarish yoki mahsulot (ish, xizmat)larni qayta ishlashda foydalaniladigan tabiiy va mehnat resurslari, xomashyo va materiallar, yoqilg'i va energiya, asosiy vositalar hamda ishlab chiqarishga tegishli boshqa xarajatlarning bahosini ifodalaydi.

¹ O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 54-sonli qarori, <https://lex.uz/docs/-264422>

Ushbu xarajatlar iqtisodiy mazmuniga ko'ra quyidagicha tartibda guruhlanadi:

- ishlab chiqarish moddiy xarajatlari (qaytariladigan chiqitlar qiymati chiqarib tashlangan holda);
- ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan mehnatga haq to'lash xarajatlari;
- ishlab chiqarishga tegishli bo'lgan ijtimoiy sug'urta ajratmalari;
- asosiy vositalar va ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi;
- ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan boshqa xarajatlar.

Shuningdek, korxonalarda xarajatlar mahsulot tannarxiga kiritilishiga ko'ra **bevosita** va **bilvosita** xarajatlarga ajratiladi.

Bevosita xarajatlar tarkibiga korxonalar mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan xomashyo va materiallar, mehnatga haq to'lash (ajratmalari bilan birga), ishlab chiqarishda foydalanilayotgan asosiy vositalar amortizatsiyasi kabi xarajatlar kiradi.

Bevosita moddiy xarajatlar ishlab chiqariladigan mahsulot (ish va xizmat)larning asosini tashkil etib, uning tarkibiga kiradigan yoki mahsulotlar tayyorlash, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatishda foydalaniladigan, chetdan sotib olinadigan xomashyo va materiallar xarajatlarini ifodalaydi.

Yuqoridagilardan tashqari "Xarajatlar tarkibi to'g'risidagi" Nizomga muvofiq quyidagi xarajatlar ham bevosita moddiy xarajatlar tarkibiga kiradi:

- normal texnologiya jarayonini ta'minlash va mahsulotlarni o'rash uchun mahsulot (ishlar, xizmatlar) yoki boshqa ishlab chiqarish ehtiyojiga sarflanadigan (asbob-uskunalar, binolar, inshootlar va boshqa asosiy vositalar sinovini o'tkazish, nazorat qilish, saqlash, tuzatish va ulardan foydalanish) uchun ishlab chiqarish jarayonida foydalaniladigan xarid qilinadigan materiallar, shuningdek, asbob-uskunalarni tuzatish uchun ehtiyot qismlar, inventarlar qiymati, xo'jalik buyumlari va asosiy vositalarga kirmaydigan boshqa mehnat vositalari;

- sotib olinadigan, kelgusida korxonada montaj qilinadigan yoki qo'shimcha ishlov beriladigan butlovchi buyumlar va yarim tayyor mahsulotlar;

- tashqi yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek, korxonaning ichki tarkibiy bo'linmalari tomonidan bajariladigan faoliyatning asosiy turiga tegishli bo'lmagan ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ishlar va xizmatlar.

Ishlab chiqarish xarakteriga ega bo'lgan ishlar va xizmatlarga mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha muomalalarni bajarish, xomashyo va materiallarga ishlov berish, ularning sifatini aniqlash uchun sinovlar o'tkazish, belgilangan texnologik jarayonlarga rioya etilishi ustidan nazorat qilish, asosiy ishlab chiqarish vositalarini tuzatish va boshqalar tegishli bo'ladi.

Korxonada ichida tashqi yuridik shaxslarning transport xizmatlari (xomashyo, materiallar, instrumentlar, detallar, tanavorlar, yuklarning boshqa turlarini markaziy ombordan tsexga, shuningdek, tayyor mahsulotni saqlash uchun omborga keltirish) ham ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan xizmatlar hisoblanadi;

- tabiiy xomashyo (er rekultivatsiyasiga ajratmalar, ixtisoslashtirish, yuridik shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan erni rekultivatsiya qilish ishlariga haq to'lash), ildizi bilan beriladigan daraxtlarga haq to'lash, sanoat korxonalarini tomonidan suv xo'jaligi tizimidan belgilangan limitlar doirasida va undan ortiqcha olinadigan suv uchun haq to'lash. Sanoatning xomashyo tarmoqlari uchun esa yog'och-taxta materiallaridan yoki foydali qazilmalardan (rudadan) foydalanishga huquqlarning amortizatsiya qilinadigan qiymati yoki atrof-muhitni tiklash xarajatlari;

- texnologik maqsadlarga, energiyani barcha turlarini ishlab chiqarishga, binolarni isitishga sarflanadigan yonilg'ining chetdan sotib olinadigan barcha turlari, korxonalarining transporti tomonidan bajariladigan ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish bo'yicha transport ishlari;

- korxonaning texnologik, transport va boshqa ishlab chiqarish va xo'jalik ehtiyojlariga sarflanadigan barcha turdagi xarid qilinadigan energiya. Bunda korxonaning o'zi tomonidan

ishlab chiqariladigan elektr energiyasiga va energiyaning boshqa turlariga, shuningdek, xarid qilinadigan energiyani iste'mol joyiga transformatsiya qilish va uzatish xarajatlari moddiy xarajatlarning tegishli elementlariga kiritiladi;

- ishlab chiqarish sohasida moddiy boyliklarning tabiiy yo'qolish normalari doirasida va ularning ortiqcha yo'qotilishi, yaroqsizlanishi va kam chiqishi;

- korxonaning transporti va xodimlari tomonidan moddiy resurslarni etkazish bilan bog'liq xarajatlar, jumladan yuklash va tushirish ishlari ishlab chiqarish xarajatlarning tegishli elementlariga kiritilishi zarur;

- korxonalar tomonidan mol etkazib beruvchilardan olinadigan idishlar ham moddiy resurslar qiymatiga kiritiladi;

- mahsulot tannarxiga kiritiladigan moddiy resurslar xarajatlaridan qaytariladigan chiqitlar qiymati, idish va o'rash-joylash materiallari qiymati ularning amalda sotilishi, foydalanilishi yoki omborga kirim qilinishi narxi bo'yicha chiqarib tashlanadi;

- moddiy xarajatlar elementi bo'yicha aks ettiriladigan moddiy resurslar qiymati sotib olish narxidan, shu jumladan, qo'shimcha narx (ustama)dan, ta'minot, tashqi iqtisodiy tashkilotlar tomonidan to'lanadigan vositachilik taqdirlashlaridan, tovar birjalari xizmatlaridan, shu jumladan, brokerlik xizmatlaridan, bojlar va yig'imlar, transportda tashishga haq to'lashdan, tashqi yuridik shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan saqlashva etkazib berishga haq to'lashdan kelib chiqib shakllanadi.

Bevosita mehnat xarajatlari: bevosita ishlab chiqarish xodimlari, ishlab chiqarish jarayonida ishlayotgan mashina operatorlari va bevosita ishlab chiqarishda band bo'lgan boshqa xodimlar mehnat haqi xarajatlari.

Shuningdek, "Xarajatlar tarkibi to'g'risida"gi Nizomga ko'ra², bevosita mehnat xarajatlariga quyidagilar kiritiladi:

- xo'jalik yurituvchi sub'ektda qabul qilingan mehnatga haq to'lash shakllari va tizimlariga muvofiq bajarilgan narxnomalar,

² O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 54-sonli qarori, <https://lex.uz/docs/-264422>

tarif stavkalari va lavozim maoshlaridan kelib chiqib hisoblangan, amalda bajarilgan ish uchun ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan hisoblangan ish haqi, shu jumladan, bajarilgan ishni hisobga olish bo'yicha dastlabki hujjatlarda nazarda tutilgan rag'batlantiruvchi tusdagi to'lovlar;

- kasb mahorati va murabbiylik uchun tarif stavkalariga va okladlarga ustamalar;

- ish rejimi va mehnat sharoitlari bilan bog'liq bo'lgan kompensatsiya tusidagi to'lovlar, shu jumladan:

- texnologik jarayon jadvalida nazarda tutilgan tungi vaqtda, ishdan tashqari vaqtda, dam olish va bayram (ishlanmaydigan) kunlarda ishlaganlik uchun tarif stavkalariva okladlarga ustamalar va qo'shimcha haq;

- ko'p smenali rejimda ishlaganlik, kasblarni birga qo'shib olib borganlik va xizmat ko'rsatish zonalarini kengaytirganlik uchun ustamalar;

- hukumat tomonidan tasdiqlangan kasblar va ishlar ro'yxati bo'yicha og'ir, zararli, alohida zararli mehnat va tabiiy iqlim sharoitlarida ishlaganlik uchun ustamalar, shu jumladan, ushbu sharoitlardagi uzluksiz ish staji uchun ustamalar;

- aloqa, temir yo'l, daryo, avtomobil transporti va katta yo'llar xodimlarining va doimiy ishi yo'lda o'tadigan yoki qatnov tusiga ega bo'lgan boshqa xodimlarning ish haqiga, xo'jalik yurituvchi sub'ekt joylashgan joydan jo'nagan paytidan boshlab shu joyga qaytib kelgan paytgacha to'lanadigan, yo'lda o'tgan har bir sutka uchun to'lanadigan ustamalar;

- qurilishda, rekonstruktsiya qilishda va mukammal ta'mirlashda bevosita band bo'lgan, shuningdek, qonun hujjatlarida nazarda tutilgan hollarda vaxta usuli bilan ishlarni bajargan xodimlar uchun ishning ko'chma va qatnov xususiyatiga uchun ustama;

- doimiy ravishda er osti ishlarida band bo'lgan xodimlarga ularning shaxtada (konda) ish joyiga jo'nab ketishlaridan oldin va orqaga qaytishlarigacha o'tadigan normativ vaqt uchun qo'shimcha haq;

- mehnatga haq to'lashning rayonlar bo'yicha tartibga solinishiga, shu jumladan rayon koeffitsientlari va amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq cho'l, suvsiz va yuqori tog' joylarida ishlaganlik uchun koeffitsientlar bilan belgilangan to'lovlar;

- xo'jalik yurituvchi sub'ekt joylashgan joydan (yig'ilish punktidan) ish joyiga va orqaga qaytadigan yo'lda o'tadigan kunlar uchun vaxtada ishlash jadvalida nazarda tutilgan, shuningdek xodimlarning meteorologiya sharoitlariga ko'ra va transport tashkilotlarining aybi bilan yo'lda tutilib qolingun kunlar uchun tarif stavkasi, oklad miqdorida to'lanadigan summalar (vaxta usulida ishni bajarishda);

- ish vaxta usulida tashkil etilganda, ish vaqti jamlanib hisoblanganda va qonun hujjatlari bilan belgilangan boshqa hollarda xodimlarga ularga ish vaqtining normal davom etishidan ortiq ishlaganligi munosabati bilan beriladigan dam olish (ortiqcha ishlangan ish vaqti uchun dam olish) kunlari uchun haq to'lash;

- ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

- amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq navbatdagi (har yilgi) va qo'shimcha ta'tillar uchun kompensatsiyalar, o'smirlarning imtiyozli soatlari, bolani ovqatlantirish uchun onalar ishidagi tanaffuslar, shuningdek, tibbiy ko'riklardan o'tish bilan bog'liq vaqt uchun haq to'lash;

- majburiy ta'tilda bo'lgan xodimlarga, asosiy ish haqini qisman saqlab qolgan holda, haq to'lash;

- donor xodimlarga qonni tekshirish, topshirish kunlari uchun va qon topshirilgan har bir kundan keyin beriladigan dam olish kunlari uchun haq to'lash;

- davlat vazifalarini bajarganlik uchun (harbiy yig'inlar, favqulodda vaziyatlar bo'yicha yig'inlar va boshqalar) mehnat haqi to'lash;

- xo'jalik yurituvchi sub'ekt shtatida turmaydigan xodimlar mehnatiga ular tomonidan fuqarolik-huquqiy tuzdagi tuzilgan shartnomalar bo'yicha ishlar bajarilganligi uchun haq to'lash, agar bajarilgan ish uchun xodimlar bilan hisob-kitob xo'jalik yurituvchi sub'ektning o'zi tomonidan amalga oshirilsa pudrat shartnomasi ham shu jumlagi kiradi;

- belgilangan tartibga muvofiq ishlab chiqarish jarayonida qatnashuvchi xodimlar mehnatiga haq to'lash fondiga kiritiladigan to'lovlarning boshqa turlari.

Bilvosita xarajatlar esa mahsulotlar ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajatlar hisoblanib, ularga ma'muriy-boshqaruv xarajatlari, boshqaruv asbob-uskunalarini saqlash va foydalanish xarajatlari kiradi.

Rejalashtirilishiga qarab xarajatlarni **qisqa va uzoq muddatli** xarajatlarga ajratish mumkin. **Qisqa muddatli xarajatlar** korxonaning taktik maqsadlarini amalga oshirishga imkon beradi.

Uzoq muddatli xarajatlar esa korxonaning strategik maqsadini amalga oshirishda yuzaga keladi. Ularga ilmiy tekshirishlar, yangi texnologiyalarni olib kirish va rivojlantirish, tayyor mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar kiritiladi.

Korxonalar faoliyatida yarim o'zgaruvchan xarajatlar ham yuzaga keladi. Yarim o'zgaruvchan xarajatlar bir vaqtning o'zida ham o'zgaruvchan, ham doimiy xarajat xususiyatiga ega bo'lgan xarajatlar hisoblanadi. Ularga telefon xizmati xarajatlarini kiritish mumkin. Bunda bir oylik aniq to'lanishi lozim bo'lgan summa - doimiy xarajatlar, shaharlararo va xalqaro so'zlashuv xarajatlari esa o'zgaruvchan xarajatlar guruhiga kiritiladi.

Smeta kalkulyatsiyasidan mahsulotlar ishlab chiqarish yoki ishlab chiqarishda zamonaviy texnologiyani qo'llash va kelgusi davrlarda sarflanadigan xarajatlar smetasini tuzishda foydalaniladi. Ushbu usul korxonada yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarish, mahsulotlar bahosini belgilash va ishlab chiqarish jarayonining iqtisodiy samaradorligini aniqlashda muhim ahamiyatga ega.

Ishlab chiqarish yo'nalishidagi hamma xarajatlar mahsulot tannarxiga kiritiladi. Bu esa ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlarni to'liq va o'z vaqtida hisobga olish, shuningdek, moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni tejash hamda ulardan samarali foydalanish ustidan nazorat qilishga imkon beradi.

4.2. Texnologik jarayonga qarab ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish

Korxonalarining ishlab chiqarish jarayonida sodir bo'ladigan har bir muomalaning buxgalteriya hisobini yuritishda quyidagi hisobvaraqlar guruhidan foydalaniladi:

- 2010-"Asosiy ishlab chiqarish";
- 2310-"Yordamchi ishlab chiqarish";
- 2510-"Umumishlab chiqarish xarajatlari";
- 2610-"Ishlab chiqarishdagi yaroqsiz mahsulotlar";
- 3110-"Oldindan to'langan operativ ijara haqi";
- 3120-"Oldindan to'langan xizmat haqi";
- 3190-"Boshqa kelgusi davr xarajatlari";
- 8910-"Kelgusi xarajatlar va to'lovlar rezervlari".

Ishlab chiqarish xarajatlarini elementlari va kalkulyatsiya moddalari bo'yicha hisob yuritishni ta'minlash maqsadida asosiy ishlab chiqarishning barcha xarajatlari 2010 - "Asosiy ishlab chiqarish" hisobvarag'ida tayyorlanayotgan mahsulot turlari bo'yicha guruhlanadi.

2010 - "Asosiy ishlab chiqarish" hisobvarag'idan xarajatlarni hisobga olishda quyidagi korxonalar va tashkilotlar foydalanadi:

- mahsulot ishlab chiqarishi bo'yicha sanoat va qishloq xo'jaligi korxonalari;
- qurilish-montaj, geologiya-qidiruv ishlarini bajarish bo'yicha pudrat, geologiya va loyiha qidiruv tashkilotlari;
- xizmatlar ko'rsatish bo'yicha transport va aloqa korxonalari;
- ilmiy-tadqiqot va konstruktorlik ishlarini bajarish bo'yicha ilmiy-tadqiqot korxonalari;
- avtomobil yo'llarini asrash va ta'mirlash bo'yicha yo'l xo'jaliklari.

Yordamchi ishlab chiqarishdagi mahsulot (ish, xizmatlar) tannarxini aniqlash uchun tegishli xarajatlar 2300 - "Yordamchi ishlab chiqarishni hisobga oluvchi hisobvaraqlar" hisobvaraqlarida guruhlanadi.

Shuningdek, mazkur hisobvaraqlarda 21-sonli BHMSga muvofiq, xo'jalik yurituvchi sub'ektlar balansida turgan ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik bo'linmalari xarajatlari ham hisobga olinishi mumkin.

Qo'shimcha xarajatlarni hisobga olish. Korxonalarda ishlab chiqarilgan mahsulot (ishlar, xizmatlar) turlari o'rtasida bilvosita xarajatlarni oqilona taqsimlash muhim ahamiyatga ega bo'lib, mahsulotlarning texnologik turlari bo'yicha tannarxini to'g'ri aniqlash imkonini beradi. Bu holat ishlab chiqarilgan mahsulotlarning bahosini shakllantirish bo'yicha korxonada hisob siyosatini ishlab chiqishda ijobiy samara beradi.

Ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish va uni boshqarish xarajatlarini quyidagicha tasniflash mumkin:

1. mashina va uskunalarni asrash va ishlatish xarajatlari;
2. umumishlab chiqarish xarajatlari;
3. davr xarajatlari.

Yuqoridagi birinchi va ikkinchi bandlardagi xarajatlar taqsimot bazasiga mutanosib ravishda mahsulotning ishlab chiqarish tannarxiga qo'shiladi. Davr xarajatlari esa korxonaning moliyaviy natijalari hisobidan qoplanadi.

Ushbu xarajatlar umumiy xususiyatda ega bo'lishi bilan birgalikda, ularning xususiy jihatlari ham mavjud: mashina va uskunalarni ishlatish va asrash xarajatlari shartli-o'zgaruvchan bo'lib, ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga bog'liq. Umumishlab chiqarish va davr xarajatlari esa shartli-doimiy xarajatlar hisoblanib, ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga bog'liq bo'lmaydi.

Ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish va uni boshqarish xarajatlarini mahsulotlar tannarxina kiritish orqali tannarx aniqlashning ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarini umumkorxonada miqyosida va bo'linmalar darajasida taqsimlash kabi usullari mavjud.

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarini umumkorxonada miqyosida taqsimlash usulining mohiyati shundaki, bunda mazkur xarajatlar 2510 - "Umumishlab chiqarish xarajatlari" hisobvarag'ining debetida yig'ib boriladi hamda hisobot davri

oxirida ular yagona taqsimot bazasi asosida mahsulot turlari bo'yicha taqsimlanadi.

Shuningdek, bu usulning afzalligi uning soddaligi va kam mehnattalabligida bo'lsa, asosiy kamchiligi esa, mahsulotlarning xilma-xil turlari haqiqiy tannarxini aniqlash paytida jiddiy xatoliklarga olib kelishidir.

Odatda, boshqaruv hisobi tizimida hisobot davri ichida umumishlab chiqarish xarajatlari smetasi tuzilib, unga asosan smetadagi xarajatlar haqiqatda erishilgan mahsulot hajmi va haqiqiy xarajatlar bilan taqqoslanib, tuzatilib boriladi.

Umumishlab chiqarish xarajatlari O'zR 21-sonli BHMSga binoan tasdiqlangan xarajat moddalariga bo'lib hisobga olib boriladi va korxonada qabul qilingan hisob siyosatiga muvofiq alohida hisob ob'ektlari o'rtasida taqsimlanadi.

"Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizomga ko'ra umumishlab chiqarish xarajatlari quyidagilardan iborat:

- mashina va uskunalarni asrash va ishlatish xarajatlari;
- ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan asosiy vositalarva nomoddiy aktivlarnint amortizatsiya ajratmalari;
- ishlab chiqarishga tayinlangan asosiy vositalarni ta'mirlash xarajatlari;
- ishlab chiqarishdagi mulklarni sug'urtalash xarajatlari;
- isitish, yoritish va ishlab chiqarish binolarini asrash xarajatlari;
- ishlab chiqarishda foydalaniladigan binolar, mashina va uskunarlar, ijaraga olingan boshqa mulklarning ijara to'lovlari;
- ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatishda band bo'lgan xodimlarning mehnat haqi;
- ishlab chiqarish tusidagi boshqa xarajatlar.

Umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash jarayonida xarajatlarni hisobdan chiqariladigan obektlar tanlanib, aniqlanib, mahsulot, shartnoma turiga tegishli xarajatlar tanlab

olinadi va yig'iladi. Bu sharoitda umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimot bazasini tanlab olish muhimdir.

Bo'linmalar darajasida ishlab chiqarishning bilvosita xarajatlarini taqsimlash usuli ancha mehnattalabdir, biroq u oldingi usulga nisbatan mahsulotlar alohida turlari bo'yicha tannarxni to'liqroq aniqlash imkonini beradi. Bu usulda mazkur xarajatlar alohida hisobvaraqlar ochish yo'li bilan bo'linmalar darajasida hisobga olinadi.

Korxonalarda hisobot davri yakunida mahsulotlar alohida turlari bo'yicha ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarining taqsimoti har bir sintetik va analitik hisobvaraqa uchun amalga oshiriladi. Bunda har bir hisobvaraqa bo'linma texnologik jarayoni xususiyatini ifodalovchi o'z taqsimot bazasi mos keladi. Masalan, korxonada avtomatlashtirilgan bo'linmasining ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari unda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlari bo'yicha asbob-uskunalar ish soatlariga binoan, qo'lda yig'ish tsexining ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari esa mehnatning bevosita xarajatlariga ko'ra taqsimlanadi.

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarini hisobga olishda bu usulni qo'llab, xatoliklarni batamom bartaraf etib bo'lmaydi, chunki, birinchidan, umumkorxonada ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari taqsimotida, ikkinchidan, alohida bo'linma ichidagi turli ishlab chiqarish tizimlari bo'yicha ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari taqsimotida xatolar bo'lishi mumkin.

Korxonada alohida bo'linmalari, tsexlarining texnologik jarayonlari mehnat, kapital va material sig'imligi darajalari bilan farq qiladi.

Agar bo'linma faoliyati xarajatlari ichida ish haqining hissasi yuqori bo'lsa, shu bo'linma, tsex, brigadaning umumishlab chiqarish xarajatlarini mehnat resurslarini iste'mol qilish bilan bog'liq ko'rsatkichlarni asos qilib olinib, ular mahsulot turlari bo'yicha taqsimlanadi.

4.2.1-jadval.

"ABC" AJning 2023 yil uchun umumishlab chiqarish
xarajatlarini taqsimlash

Mahsulot turlari	Asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari		Umumishlab chiqarish xarajatlari, ming so'mda
	ming so'mda	% da	
A	13 786	27,76	115 527
B	7 059	14,21	59 154
C	23 441	47,20	196 435
D	2 180	4,39	18 268
E	3 201	6,44	26 824
Jami	49 667	100	416 209

Faraz qilaylik, "ABC" AJning yillik umumishlab chiqarish xarajatlari 416 209 ming so'm. Taqsimlash bazasi sifatida asosiy ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi xarajatlari belgilangan, bu xarajatlar hisobot davrida 49 667 ming so'mni tashkil qildi. Birinchidan, har bir mahsulotga ketgan mehnat haqi ulushini aniqlaymiz, "A" mahsuloti uchun 27,76% ($13786/49667*100$), "B" mahsuloti uchun 14,21% ($7059/49667*100$) va boshqalar. Ikkinchidan, har bir mahsulot uchun aniqlangan ulushni umumishlab chiqarish xarajatlarini umumiy summasiga ko'paytirib har bir mahsulotga to'g'ri keladigan umumishlab chiqarish summasini aniqlaymiz, "A" mahsuloti uchun 115 527 ming so'm ($416209*27,76\%$) va boshqalar (4.2.1-jadval).

Ushbu jadvaldan kelib chiqib, bilvosita xarajatlar taqsimotining asosi sifatida quyidagilardan foydalanish mumkin:

- asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari;
- mehnatning bevosita me'yoriy xarajatlari;
- korxonadagi muayyan texnologik jarayonda qatnashuvchi xodimlar soni.

Agar bo'linma faoliyati kapital sig'imli bo'lsa, umumishlab chiqarish xarajatlarini asosiy vositalardan foydalanish bilan bog'liq ko'rsatkichlari asos qilib olinib taqsimlanadi. Bunda ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari taqsimoti bazasi sifatida asbob-uskunalarining haqiqiy ish soatlari, mahsulot turlari bo'yicha amortizatsiya ajratmalari yoki ma'lum texnik jarayonda foydalanilgan asosiy vositalarning qoldiq qiymati olinadi.

Korxonada bo'linmasi faoliyati materialtalab bo'lsa, ya'ni, unda mahsulotlar tannarxiga qo'shiladigan xarajatlarning asosiy qismini xomashyo va materiallar xarajatlari tashkil qilsa, taqsimot bazasiga xomashyo va materiallarning haqiqiy bevosita xarajatlari hamda ularning rejali tannarxi kiritiladi.

Agar bo'linma faoliyati natijasi qandayligini (mehnattalab, kapitaltalab yoki materialtalab) aniq belgilash imkoni bo'lmasa, taqsimotning aralash bazasidan foydalaniladi. Bunda taqsimot bazasi to'liq bevosita moddiy xarajatlar (xomashyo, materiallar va asosiy vositalar mahsulotlarning ishlab chiqarish tannarxida katta salmoqqa ega bo'lsa)dan iborat bo'ladi.

Taqsimot bazalari korxonada funktsional xizmatlari, ya'ni, boshqaruv apparati uchun ham ishlab chiqiladi. Bunda taqsimotning asosiy bazalari quyidagilardan iborat bo'ladi:

- ombor xo'jaligi uchun bir birlik mahsulotni bir kun saqlashning normativ xarajatlari ombordagi mahsulotlarning o'rtacha qoldig'iga ko'paytirilgani;

- dispetcherlik xizmati uchun tashib ketiladigan tayyor mahsulotlar tonna-kilometrda;

- yuklarni jo'natish bo'limi uchun tayyor mahsulotlarni yuklab jo'natish bo'yicha shartnomalar miqdori.

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarning eng mos taqsimlash bazasini hisoblash uchun ma'lum joriy xarajatlar talab qilinadi. Shu sababli, korxonalarda uncha mehnattalab bo'lmagan boshqa qo'shimcha taqsimot bazalaridan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ularga mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish hajmi, ishlab chiqarilgan va sotilgan mahsulotlar tannarxi, xomashyo va materiallarni sotib olish

tannarxi, marjinal daromad, xodimlarning o'rtacha ro'yxatdagi soni kabilarni kiritish mumkin.

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlari taqsimotining samarali tizimini tatbiq etish masalalariga e'tiborsizlik ko'p hollarda ishlab chiqarish dasturi, sotishlar va korxon baho siyosatida jiddiy xatoliklarga sabab bo'ladi, bu esa o'z navbatida, korxon moliyaviy faoliyatini salbiy natijalariga olib keladi.

Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish. Javobgarlik markazlari - bu boshqaruv hisobi tizimida muhim ob'ekt hisoblanib, boshqaruv xodimlari faoliyatini tashkil etishga yo'naltirilgan yangi psixologik talqindir. Uning asosiy maqsadi nazoratdan ko'ra, ko'proq o'zini boshqarishda boshqaruv xodimlariga yordam berishdir.

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda javobgarlik markazlari bo'yicha hisobni tashkil etishning asosiy maqsadi faoliyat xarajatlari va daromadlari haqidagi ma'lumotlarni alohida-alohida umumlashtirish hamda ular bo'yicha mavjud chetlashishlarni bo'linmalar zimmasiga yuklashdan iborat.

Boshqarish nuqtai nazaridan korxonaning javobgarlik markazlariga bo'linishi quyidagi asosiy talablarga javob berishi kerak:

- javobgarlik markazlari korxonaning ishlab chiqarish va tashkiliy tuzilmasi bilan bog'langan bo'lishi;

- javobgarlik markazlarida faoliyat hajmini aniqlash, xarajatlarni hisoblash va ularni taqsimlash uchun asos vazifasini bajarishi;

- har bir javobgarlik markazi menejerlarining vakolatlari va javobgarligi aniq belgilanishi zarur. Menejer faqat o'zi nazorat qila oladigan ko'rsatkichlar uchun javob beradi;

- har bir javobgarlik markazi uchun ichki hisobot shakllarining o'rnatilishi;

- javobgarlik markazlari menejerlari o'tgan davr uchun markaz faoliyati tahlilini o'tkazishda va kelgusi davrga rejalar (byudjetlar) tuzishda faol ishtirok etishlari lozim.

Shuningdek, korxonani javobgarlik markazlariga bo'lishda tegishli markazlar rahbarlarining e'tirozlariga ta'sir qila oladigan ijtimoiy-psixologik omillarni hisobga olish lozim.

Boshqaruv hisobida korxonada faoliyatini javobgarlik markazlariga bo'lib tashkil etish tarmoq xususiyatlari, ishlab chiqarish jarayoni texnologiyasi va uni tashkil etilishi, dastlabki materiallar, ishlab chiqariladigan mahsulotlar tarkibi, texnik jihozlanish darajasi va boshqa omillarga bog'liq.

Korxonani tashkiliy tuzilma doirasida boshqarishni tashkil etishning chiziqli, funktsional, chiziqli-funktsional va matritsali shakllarini ajratib ko'rsatish mumkin.

Chiziqli boshqarish deganda "vertikal bo'yicha" boshqarish tushuniladi, bunda quyi bo'g'inlar yuqori bo'g'inlarga bevosita bo'ysunadi.

Chiziqli boshqarishda har bir rahbar o'zi ma'sul bo'lgan bo'linmalarni mustaqil boshqaradi va barcha zarur boshqaruv qarorlarini mustaqil qabul qiladi. Bu tizimning o'ziga xos ijobiy va salbiy jihatlari mavjud. Jumladan, uning ijobiy jihatlari:

- xodimlarning o'z vazifalarini bajarilishiga shaxsiy javobgarligini yuzaga keltiradi va mustahkamlaydi;

- asosanmagan va samarasiz topshiriqlar berilish hollarini bartaraf etishga imkon yaratadi;

- belgilangan vazifalarni tezda bajarish va ularning natijalarini tahlil qilib borish mumkin;

- bo'linmalar xodimlari faqat o'z rahbarlariga hisobot berishlari sababli korxonada ijrochilik va intizom darajasi yaxshilanadi.

Mazkur tizimning salbiy tomonlari esa ko'proq unda oddiy va qisqa muddatli vazifalarni bajarishga e'tibor qaratilishi sababli, kompleks hamda istiqbolli masalalarni hal qilish ancha qiyinlashishi bilan ifodalanadi. Shuningdek, bunday sharoitda buyruqbozlik va rasmiyatchilik muhiti yuzaga kelishi mumkin.

Odatda, bu tizim ishlab chiqarish tsexlari va korxonada bo'linmalarini boshqarishda yuqori samara beradi.

Funktsional boshqarish korxonani moliya, ta'minot, sotish, kadrlar, loyiha-konstruktorlik va texnologik ishlovlar, ish

yuritish, tashqi iqtisodiy aloqalar va hokazolar kabi alohida funktsiyalar bo'yicha boshqarishdir. Bu tizim korxonada rahbari va alohida funktsiyalar menejerlarining faoliyatini ixtisoslashtirishga mo'ljallangan. Bunda menejerlarning o'z bo'linmalari faoliyatini chuqur va puxta bilishi, sodir bo'layotgan jarayonlarni istiqbolli tahlil qilish va baholash qobiliyatiga ega bo'lishi talab etiladi.

Funksional boshqarish tizimining afzalligi korxonada boshqaruv faoliyatining ixtisoslashtirilishi bilan belgilanadi. Bu holat boshqaruv samaradorligining oshishiga xizmat qiladi.

Korxonalar faoliyatida boshqarishning *chiziqli-funksional* tuzilmasidan keng foydalaniladi. Bunday tuzilma doirasida chiziqli bo'linmalar mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha asosiy faoliyat bilan shug'ullanadi, ixtisoslashgan funksional bo'linmalar esa (marketing bo'limi, reja-moliya bo'limlari, kadrlar bo'limi) asosiy bo'linmalarga xizmat qiladi. Bu holda boshqaruvning ixtisoslashuvi, uning tamoyillari birgalikda to'laroq amalga oshiriladi hamda tayyorlanadigan qarorlarning yuksak darajaliliga va har bir ishlab chiqarish bo'g'iniga yoppasiga rahbarlik qilish ta'minlanadi.

Matritsali tuzilmada funksional bo'linmalar bilan birga muayyan ishlab chiqarish vazifalarini hal etish uchun maxsus organlar (loyiha guruhleri) tuziladi. Bu guruhlar boshqaruvning turli darajalaridagi alohida funksional bo'linmalar mutaxassislaridan tarkib topadi.

Matritsali tuzilmaning afzalligi shundaki, u korxonada ichki faoliyatidagi mavjud muammolarni bartaraf etish imkonini beradi, bu esa funksional ixtisoslashish rivojiga xalal bermaydi. Funksional-qiymat tahlili (FQT)ning vujudga kelishi ham bunga misol bo'lishi mumkin. Uning maqsadi eng kam xarajat qilgan holda eng yaxshi sifatli va zamonaviy, yangi buyumni ishlab chiqarishga erishishdir.

Boshqarishni tashkil etishning matritsali shakli rahbar va xodimlarning hamjihatlikdagi faoliyatini ta'minlaydi, ularning shaxsiy qobiliyatlarini namoyon etishlari uchun sharoitlar yaratadi. Mazkur tashkiliy tuzilmaga muvofiq javobgarlik markazlarini tuzish (tsex, bo'lim, bo'linma) har bir bo'linma

faoliyatini muayyan shaxslar mas'uliyati bilan bog'lashga, bo'linmalar moliyaviy natijalarini baholashga va ularning korxonada faoliyati natijalariga qo'shgan hissasini aniqlashga imkon beradi.

Javobgarlik markazlarining turlari. Xo'jalik yurituvchi subektlarda javobgarlik markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etishda ushbu markazlarning turlari mohiyatiga alohida e'tibor qaratish zarur.

Korxonada bo'linmalar bo'yicha boshqaruv hisobini samarali tashkil etish uchun ularni quyidagi belgilarga muvofiq tasniflash lozim:

- vakolatlar va javobgarlik hajmiga ko'ra;
- markaz bajaradigan funktsiyalar bo'yicha.

Vakolatlar va javobgarlik hajmidan kelib chiqqan holda javobgarlik markazlarini xarajatlar, sotish, foyda va investitsiyalar markazlariga bo'lish maqsadga muvofiqdir.

Xarajatlar markazi - bu faqat xarajatlarning maqsadli sarflanishiga mas'ul bo'lgan korxonaning bo'linmasidir (ishlab chiqarish tsexi, konstruktorlik byurosi va h.k.).

Xarajatlar markazini, o'z navbatida, boshqariladigan va erkin xarajatlar markazlariga bo'lish mumkin.

Boshqariladigan xarajatlar markazining rahbari, avvalo, mahsulot birligiga sarflanadigan xarajatlarni eng kam miqdorga keltirishga javob beradi va uning faoliyati mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarflangan meyoriy va haqiqiy xarajatlarni taqqoslash yo'li bilan baholanadi.

Erkin xarajatlar markazi faoliyatini baholash uchun aniq mezonni belgilash murakkab, chunki korxonada rahbariyati bunday markazlar xarajatlari hajmiga ta'sir qila olmaydi. Konstruktorlik byurosi, kimyoviy-texnik nazorat laboratoriyasi va h.k.lar erkin xarajatlar markazlariga misol bo'la oladi.

Boshqariladigan xarajatlar markazida mahsulot ishlab chiqarish xarajatlari va boshqa bo'limlar o'rtasida samarali munosabat o'rnatiladi. Ushbu markazlarning xarajatlarini boshqarish oldindan tuzilgan moslashuvchan byudjetlar yordamida amalga oshiriladi.

Sotish markazi javobgarlik markazining bir turi hisoblanib, bu bo'linmada rahbar faqat tushumga javob beradi. Shu sababli, unda sotishdan olinadigan tushum va uni belgilovchi ko'rsatkichlar: sotish hajmi va baho asosiy nazorat qilinadigan ko'rsatkichlar hisoblanadi.

Javobgarlik markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish shuni ko'rsatadiki, har bir bo'linma faoliyati natijalarini baholash uchun muayyan javobgarlik markazining olishi kutilayotgan foydasi hajmini belgilash zarur. Bunday sharoitda javobgarlik markazlari doirasida foyda markazlari tuzish alohida ahamiyatga ega.

Foyda markazi - bu bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markazdir. Bunday markazlarda xarajat va daromadlar - ishlab chiqarilgan mahsulotning puldagi ifodasi bo'lib, foyda esa ular o'rtasidagi farq hisoblanadi. Foyda markazi menejeri sotish hajmi va bahoni, shuningdek, xarajatlarni nazorat qiladi.

Foyda markazi - bu kichik ko'rinishdagi korxonalar iqtisodidir. Foyda markazi bo'yicha boshqaruv modelidan foydalanish ko'pgina korxonalarda foyda uchun javobgarlikni nomarkazlashtirishga imkon beradi.

Foyda markazini moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot, shuningdek, rejalashtirilgan foyda olish jadvali (operatsion byudjet) yordamida boshqarish mumkin.

Investitsiyalar markazi - bu rahbar nafaqat daromadlar va xarajatlarga, balki kapital qo'yilmalarga ajratilgan mablag'larga ham javob beradigan bo'linmadir.

Amaliyotda sof foydasini investitsiya qilish huquqiga ega bo'lgan bunday markazning maqsadi foyda olish hamda sarflanadigan mablag'larning rentabelligi, investitsiyalarning daromadliligi va xususiy mablag'ning ortishiga erishish hisoblanadi.

Investitsiyalar markazi faoliyatini rejalashtirilgan foyda olish jadvali (operatsion byudjet), shuningdek, pul oqimlari to'g'risidagi hisobot, buxgalteriya balansi yordamida boshqarish mumkin.

Javobgarlikning asosiy markazlari bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanadi. Ularning xarajatlari bevosita mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxiga kiritiladi. Asosiy ishlab chiqarish brigadalari, tsexlari va sotish bo'limini ana shunday markazlarga kiritish mumkin.

Javobgarlikning yordamchi markazlari javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladi. Bu markazlarning xarajatlari avval javobgarlikning asosiy markazlari bo'yicha taqsimlanadi, keyii esa asosiy markazlarning umumiy xarajatlari mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxi tarkibiga kiritiladi. Ma'muriy-xo'jalik, texnik nazorat bo'limlari, ta'mirlash tsexi, asbob-uskunalar ustaxonasi va boshqalarni shunday markazlar jumlasiga kiritish mumkin.

Shuni ta'kidlash lozimki, javobgarlik markazlarini aniqlashda korxonada texnologik tuzilmasini e'tiborga olish, uni gorizontal va vertikal ko'rinishlarga ajratish zarur.

Gorizontal tuzilmada markaz uchun javobgar har bir shaxs faoliyati doirasi bilan farqlanadi, vertikal tuzilmada esa boshqaruv qarorlari qabul qilishga vakolatli shaxsning harakatlari nazarda tutiladi.

Javobgarlik markazi rahbari vazifalarni bajarish bo'yicha belgilangan majburiyatlar bilan birga moliyaviy javobgarlikni ham o'z zimmasiga olishi shart. Bunda har bir markaz o'ziga tayinlangan turli funktsiyalarni bajarishi mumkin (ishlab chiqarish, marketing, texnik xizmatlar, hisob, nazorat va h.k.). Mazkur holatda, muayyan funktsiyalar yoki vositalar emas, balki xodim yoki ma'muriyat javobgarlik markazi ob'ekti bo'lib hisoblanadi.

4.3. Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash masalalari

Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash tashkilotlarda xarajatlar hisobi va moliyaviy boshqaruvning muhim jihati hisoblanadi. Ushbu bo'lim qarorlar qabul qilish, moliyaviy hisobotlar va biznesning umumiy ko'rsatkichlariga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin

bo'lgan xarajatlarni to'g'ri taqsimlash bilan bog'liq turli masalalarni o'rganadi.

Umumiy xarajatlarni taqsimlash. Ijara, kommunal xizmatlar va ma'muriy xarajatlar kabi qo'shimcha xarajatlar bilvosita xarajatlar bo'lib, ularni aniq mahsulot yoki xizmatlarga osongina kuzatib bo'lmaydi. Qo'shimcha xarajatlarni xarajatlar ob'ektlariga (masalan, mahsulotlar, loyihalar, bo'limlar) taqsimlash taqsimlash asoslari va usullarini diqqat bilan ko'rib chiqishni talab qiladi.

To'g'ri taqsimlash asoslari va usullarini tanlash qiyin bo'lishi mumkin va bu noto'g'ri mahsulot xarajatlari va rentabellik tahliliga olib keladigan xarajatlar taqsimotining buzilishiga olib kelishi mumkin.

Birgalikda xarajatlarni taqsimlash. Qo'shma xarajatlar umumiy ishlab chiqarish jarayonidan bir vaqtning o'zida bir nechta mahsulot yoki xizmatlar ishlab chiqarilganda paydo bo'ladi. Qo'shma xarajatlarni alohida mahsulot yoki xizmatlarga taqsimlash inventarizatsiyani baholash va qaror qabul qilish uchun zarurdir.

Jismoniy birliklar, sotish qiymati yoki sof realizatsiya qiymati kabi eng mos taqsimlash usullarini aniqlash murakkab bo'lishi mumkin va mahsulot narxi va rentabellikni baholashga ta'sir qilishi mumkin.

Ruxsat etilgan va o'zgaruvchan xarajatlarni taqsimlash. Ruxsat etilgan xarajatlar ishlab chiqarish hajmidan qat'iy nazar doimiy bo'lib qoladi, o'zgaruvchan xarajatlar esa ishlab chiqarish darajasining o'zgarishi bilan o'zgarib turadi. Ruxsat etilgan va o'zgaruvchan xarajatlarni to'g'ri taqsimlash xarajatlarning xatti-harakatlarini tushunish va asoslangan qarorlar qabul qilish uchun juda muhimdir.

Ruxsat etilgan va o'zgaruvchan xarajatlarni noto'g'ri tasniflash yoki taqsimlash xarajatlar-hajmi-foyda (CVP) tahlil natijalarini buzishi va maqbul bo'lmagan qarorlar qabul qilinishiga olib kelishi mumkin.

Faoliyatga asoslangan xarajatlar (ABC). Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash an'anaviy xarajatlarni hisoblash usullaridan ko'ra aniqroq xarajat ma'lumotlarini ta'minlab, resurslarni sarflaydigan faoliyatga asoslangan xarajatlarni

taqsimlaydi. ABC xarajatlar shaffofligini oshiradi va xarajatlarni boshqarishda yaxshiroq qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

ABC tizimlarini joriy qilish batafsil ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilishni talab qiladi, bu resurs talab qiladigan va qimmatga tushishi mumkin. Bundan tashqari, xarajat omillarini aniq aniqlash va aniqlash ABC tashabbuslarining muvaffaqiyati uchun juda muhimdir.

Strategik xarajatlarni taqsimlash. Strategik xarajatlarni taqsimlash xarajatlarni taqsimlash amaliyotini tashkilot maqsadlari va strategiyalari bilan muvofiqlashtirishni o'z ichiga oladi. U xarajatlarni strategik maqsadlarni qo'llab-quvvatlaydigan, raqobatbardoshlikni oshiradigan va qiymat yaratishni maksimal darajada oshiradigan tarzda taqsimlashga qaratilgan.

Qisqa muddatli xarajatlarni nazorat qilish maqsadlarini uzoq muddatli strategik mulohazalar bilan muvozanatlash qiyin bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, xarajatlarni taqsimlash jarayonlarida shaffoflik va adolatni ta'minlash xodimlarning ma'naviyati va tashkilot ishonchini saqlab qolish uchun juda muhimdir.

Transfer xarajatlarini taqsimlash. Transfer bahosi bir tashkilotning turli bo'linmalari yoki sub'ektlari o'rtasida o'tkazilgan tovarlar yoki xizmatlar uchun narxlarni belgilashni o'z ichiga oladi. To'g'ri transfer bahosi bo'linmalarning samaradorligi va umumiy rentabellikka qo'shgan hissasi asosida adolatli baholanishini ta'minlaydi.

Muammolar: Bo'linish maqsadlari va hamkorlikni ilgari surish bilan birga bozor sharoitlarini aks ettiruvchi tegishli transfer narxlarini aniqlash murakkab bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, soliq qoidalariga rioya qilish va transfert bahosi bo'yicha nizolarning oldini olish ehtiyotkorlik bilan ko'rib chiqishni talab qiladi.

Qaror qabul qilish uchun xarajatlarni taqsimlash. Xarajatlarni taqsimlash narxlarni belgilash, mahsulot aralashmasi, qabul qilish yoki sotib olish qarorlari va investitsiya tahlili kabi qarorlarni qabul qilish jarayonlarida hal qiluvchi rol o'ynaydi. Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash menejerlarga turli xil variantlarning rentabelligi va maqsadga muvofiqligini baholash imkonini beradi.

Xarajatlarni taqsimlashning soddalashtirilgan usullari tegishli xarajatlar omillarini e'tiborsiz qoldirishi va optimal bo'lmagan qarorlarga olib kelishi mumkin. Menejerlar xarajatlarni taqsimlash ma'lumotlarini sharhlashda va muqobil variantlarni baholashda miqdoriy va sifat omillarini hisobga olishlari kerak.

Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash bilan bog'liq masalalar ko'p qirrali bo'lib, har xil omillarni, jumladan, xarajatlarning xatti-harakati, taqsimlash usullari, strategik moslashuv va qarorlar qabul qilish oqibatlarini diqqat bilan ko'rib chiqishni talab qiladi. Ushbu muammolarni samarali hal qilish orqali tashkilotlar xarajatlar shaffofligini oshirishi, moliyaviy hisobotlarning to'g'riligini oshirishi va biznes bo'yicha ko'proq ma'lumotli va strategik qarorlar qabul qilishi mumkin.

Asosiy tayanch tushunchalar

Ishlab chiqarish xarajatlari, tannarx, bevosita xarajatlar, bilvosita xarajatlar, kalkulyatsiya, o'zgaruvchan, doimiy materiallar, ish haqi, byudjetdan tashqari fondlar, me'yoriy usul, oddiy, buyurtma, bo'limli usul, direkt-kosting, standartkosting.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Korxonaning faoliyatida xarajatlar qanday ahamiyatga ega?
2. Xarajatlar tarkibi to'g'risidagi Nizomga muvofiq xarajatlar qay tartibda guruhlanadi?
3. Ishlab chiqarish xarajatlari iqtisodiy mazmuniga ko'ra qanday guruhlarga ajratiladi?
4. Asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi ishlab chiqarishlar hisobi o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?
5. Asosiy ishlab chiqarish xarajatlariga qanday xarajatlar kiritiladi?
6. Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari hisobi qanday xususiyatlarga ega?
7. Umumishlab chiqarish xarajatlari korxonada faoliyatida qanday o'rin tutadi?
8. Javobgarlik markazlari nima?
9. Xarajatlarni javobgarlik markazlari bo'yicha hisobga olishning maqsadi nima?

10. Javobgarlik markazlari qanday tasniflanadi?
11. Javobgarlik markazlarini tasniflashga qanday talablar qo'yiladi?
12. Javobgarlik markazlarini boshqarishning qanday shakllari mavjud?
13. Javobgarlikning asosiy va yordamchi markazlari deganda nimani tushunasiz?
14. Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash usullari haqida aytib bering?
15. Umumiy xarajatlarni taqsimlashni tushuntirib bering.
16. Qaror qabul qilish uchun xarajatlarni taqsimlash qanday amalga oshiriladi?

V BOB. MODDIY XARAJATLAR HISOBI

5.1. Materiallarni boshqarish jarayoni

Materiallarni boshqarish boshqaruv hisobining muhim jihati bo'lib, ishlab chiqarish jarayonida materiallarni sotib olish, saqlash va ulardan foydalanish bilan bog'liq turli bosqichlarni samarali boshqarishga qaratilgan. Ushbu bobda materiallarni boshqarish jarayonining nozik tomonlari ko'rib chiqiladi, uning boshqaruv hisobining kengroq sohasidagi ahamiyati o'rganiladi. Keng qamrovli tushunchaga ega bo'lish uchun biz taniqli olimlarning asosiy nazariyalarini, amaliy misollarni va ushbu tamoyillarni real dunyo stsenariylarida qo'llashni muhokama qilamiz.

Materiallarni boshqarish materiallarni olish, saqlash va ulardan foydalanish bilan bog'liq barcha tadbirlarni tizimli rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilishni o'z ichiga oladi. Bu kerakli materiallarning kerakli miqdorda, kerakli vaqtda va to'g'ri narxda mavjudligini ta'minlash uchun strategik yondashuv. Materiallarni boshqarishning ahamiyati uning biznesning umumiy xarajatlar tarkibiga ta'sir ko'rsatish qobiliyatidadir, bu ham rentabellikka, ham raqobatbardoshlikka ta'sir qiladi.

Materiallar - bu ishlab chiqarish jarayonida bir marta ishtirok etadigan va bir ishlab chiqarish tsiklida qatnashib o'z qiymatini yangi yaratilayotgan mahsulotga o'tkazidigan mehnat buyumlaridir.

Bevosita (asosiy) materiallar - mahsulot ishlab chiqarish uchun foydalaniladigan xom ashyo. Avtomobil korpusi tayyorlanadigan po'lat taxta bunga misol bo'la oladi.

Bilvosita materiallar - bu ishlab chiqarishda iste'mol qilinadigan zahiralalar, masalan moylash materiallari, gaykalar, vintlar hamda xo'jalik yuritishda foydalaniladigan boshqa materiallardir. Bilvosita materiallar ishlab chiqarish ustama xarajatlarning bir qismini tashkil etadi.

Ishlab chiqarish zahiralarning ishlab chiqarish jarayonida bajaradigan rolga qarab, ular quyidagi guruhlarga bo'linadi: xom ashyo va asosiy materiallar, yordamchi materiallar, sotib olingan yarim fabrikatlar, chiqindilar (kaytarilgan), yoqilg'i, idish va

idishbop materiallar, ehtiyot qismlar, inventarlar va xo'jalik jihozlari va boshqalar.

Xom-ashyo va asosiy materiallar ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning moddiy asosini tashkil qiluvchi mehnat predmetlaridir.

Xom-ashyolarga qishloq xo'jaligi va qazilma sanoatining mahsulotlari (don, paxta, sut, go'sht, sabzavot mahsulotlari va boshqalar) kiradi. Materiallarga qayta ishlash sanoati mahsulotlari - un, yog', yoqilg'i, moylash materiallari, qand va boshqalar kiradi.

Yordamchi materiallar xom-ashyo va asosiy materiallarga qo'shimcha ravishda foydalaniladi va ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarga ma'lum darajada iste'mol xususiyatlarini beradi, shuningdek, mehnat vositalarini ta'mirlashda va ishlab chiqarish jarayonini engillashtirish uchun foydalaniladi.

Shuni e'tiborga olish zarurki, materiallarni asosiy va yordamchi materiallarga bo'lish shartli tavsifga ega bo'lib, bir tarmoqda asosiy hisoblangan materiallar boshqa tarmoqlar uchun yordamchi material bo'lishi mumkin.

Sotib olingan yarim tayyor mahsulotlar va butlovchi buyumlar - qayta ishlashning ma'lum bosqichini o'tgan, lekin tayyor mahsulot holatiga etmagan xom-ashyo va materiallardir. Mahsulot ishlab chiqarish jarayonida ular ham asosiy materiallar rolini bajaradi va ularning moddiy asosini tashkil qiladi.

Ishlab chiqarishdan qaytarilgan chiqindilar - tayyor mahsulot ishlab chiqarish jarayoniga sarflangan xom-ashyo va materiallar, yarim tayyor mahsulotlar qayta ishlash jarayonidagi qoldiqlar.

Yoqilg'ilar - ularni uchga bulish mumkin - texnologik yoqilg'ilar, dvigatel va xo'jalik yoqilg'ilari. Texnologik yoqilg'ilar texnologik maqsadlar uchun foydalaniladi. Dvigatel yoqilg'ilari esa dvigatelni yurgizish uchun ishlatiladi. Xo'jalik yoqilg'ilari isitish uchun foydalaniladi.

Idish va idishbop materiallar (qutilar, qoplar va boshqalar) tayyor mahsulotlar, yarim tayyor mahsulotlar, materiallar va boshqa narsalarni qadoqlash, tashish va saqlash uchun foydalaniladi.

Ehtiyot qismlar - mashina, asbob-uskuna va boshqa mehnat vositalarini ta'mirlash uchun ishlatiladi.

Mashhur menejment bo'yicha maslahatchi Piter Drukerning so'zlariga ko'ra, "samaradorlik - bu ishlarni to'g'ri bajarish; samaradorlik - to'g'ri ishlarni qilishdir"³. Ushbu iqtibos biznesda resurslardan foydalanish samaradorligini ta'minlashda materiallarni boshqarishning mohiyatini ta'kidlaydi.

Materiallarni samarali boshqarish puxta rejalashtirish va prognozlashdan boshlanadi. Frederik Teylor va Anri Fayol kabi olimlar menejmentda rejalashtirishni tushunishga hissa qo'shgan. Teylorning ilmiy boshqaruv tamoyillari samaradorlikni oshirish uchun vazifalarni tizimli rejalashtirish va tahlil qilish zarurligini ta'kidlaydi⁴. Fayol, boshqa tomondan, kelajakdagi moddiy ehtiyojlarni oldindan bilish uchun prognoz qilish muhimligini ta'kidlaydi⁵.

Masalan, ishlab chiqaruvchi kompaniya buyurtma berish va inventarni saqlash xarajatlarini muvozanatlashtirib, optimal buyurtma miqdorini aniqlash uchun Iqtisodiy Buyurtma Miqdori (EOQ) kabi miqdoriy usullardan foydalanishi mumkin.

Inventarizatsiyani boshqarish materiallarni boshqarishning muhim tarkibiy qismidir. Bu sohadagi taniqli nazariyotchilar orasida Ford Xarris tomonidan ishlab chiqilgan EOQ⁶ va Pareto tomonidan taklif qilingan ABC⁷ tahlili mavjud. EOQ optimal buyurtma miqdorini aniqlashda yordam beradi, ABC tahlili esa inventar ob'ektlarini ularning ahamiyatiga ko'ra uchta sinfga ajratadi.

Ushbu nazariyalarni qo'llagan holda, korxonada qimmatli buyumlarga inventarizatsiyani nazorat qilish bo'yicha harakatlarni birinchi o'ringa qo'yishi mumkin, shu bilan saqlash joyini optimallashtiradi va saqlash xarajatlarini minimallashtiradi.

³ Drucker, P. F. (2020) Peter F. Drucker on management essentials. Harvard Business Press.

⁴ Taylor, F. W. (1911). The Principles of Scientific Management. Engineer and management theorist. Pioneered scientific management principles, emphasizing efficiency in task execution.

⁵ Fayol, H. (1916). General and Industrial Management. Mining engineer and management theorist. Emphasized the importance of planning, forecasting, and organizational structure in management.

⁶ Harris, F. W. (1913). How Many Parts to Make at Once. Developed the Economic Order Quantity (EOQ) model, a key theory in inventory management.

⁷ Pareto, V. (1896). Cours d'économie politique. Economist and sociologist. Introduced the Pareto Principle and ABC analysis, classifying inventory items based on significance.

Toyota kompaniyasida Taiichi Ohno tomonidan ishlab chiqilgan Inventarizatsiya tizimi (JIT) materiallarni boshqarish tamoyillarini amaliy qo'llashdir. Bu materiallar ishlab chiqarish uchun o'z vaqtida yetib borishini ta'minlash orqali inventarizatsiya darajasini pasaytirish va xarajatlarni ushlab turishga urg'u beradi. Bu nafaqat saqlash xarajatlarini kamaytiradi, balki ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi⁸.

Misol uchun, JITni amalga oshiradigan ishlab chiqarish zavodi etkazib berishni sinxronlashtirish uchun etkazib beruvchilar bilan yaqindan hamkorlik qiladi, bu esa ortiqcha omborga bo'lgan ehtiyojni kamaytiradi.

Sotuvchi tomonidan boshqariladigan inventar (VMI) - etkazib beruvchilar mijozning inventarizatsiyasini boshqarish uchun mas'uliyatni o'z zimmalariga oladigan hamkorlikdagi yondashuv. Bu materiallarni uzluksiz etkazib berishni ta'minlash uchun materiallarni boshqarish maqsadiga mos keladi. Jey Forrester tomonidan taqdim etilgan Bullwhip Effect kontseptsiyasi inventar darajasidagi buzilishlarning oldini olish uchun ta'minot zanjirini hamkorlikda boshqarish muhimligini ta'kidlaydi⁹.

VMI stsenariysida etkazib beruvchi muntazam ravishda mijozning inventarizatsiyasini kuzatib boradi va kerak bo'lganda qayta zaxiralaydi, bu esa materiallarni boshqarish jarayonini yanada samaraliroq qiladi.

Texnologiyaning rivojlanishi materiallarni boshqarishga sezilarli ta'sir ko'rsatdi. SAP va Oracle kabi Enterprise Resource Planning (ERP) tizimlarini amalga oshirish turli biznes jarayonlarini, jumladan, materiallarni boshqarishni birlashtirishga yordam beradi.

Kompaniya RFID texnologiyasidan real vaqt rejimida inventarizatsiyani kuzatish va boshqarish uchun foydalanadigan misolni ko'rib chiqing, bu esa talabni aniqroq prognozlash va materiallarni samarali to'ldirish imkonini beradi.

Materiallarni boshqarish - bu tashkilot faoliyatini qo'llab-quvvatlash uchun zarur bo'lgan materiallarni rejalashtirish, xarid

⁸ Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Inventor of the Just-in-Time (JIT) production system at Toyota, emphasizing minimizing inventory and waste.

⁹ Forrester, J. W. (1958). Industrial Dynamics. Computer engineer and systems scientist. Introduced the concept of the Bullwhip Effect in supply chain management.

qilish, saqlash, nazorat qilish va tarqatishni o'z ichiga olgan ta'minot zanjiri boshqaruvining muhim jihati. Materiallarni boshqarish jarayoni odatda bir nechta asosiy komponentlarni o'z ichiga oladi:

1. *Talabni rejalashtirish.* Tashkilotlar kelajakdagi talabni to'g'ri baholash uchun vaqt seriyasi tahlili, sabab modellari va sifat usullari kabi turli xil prognozlash usullaridan foydalanadilar. Savdo, marketing va ishlab chiqarish guruhlarini bilan yaqin hamkorlik bozor tendentsiyalari, mijozlarning xohish-istaklari va talab shakllaridagi mumkin bo'lgan o'zgarishlar haqida tushunchalarni to'plash uchun zarurdir. Talabning o'zgaruvchanligini tushunish va tahlil qilish tashkilotlarga tebranishlar va noaniqliklarni hal qilish uchun strategiyalarni ishlab chiqishga yordam beradi.

2. *Xarid qilish.* Yetkazib beruvchini tanlash va baholash: Yetkazib beruvchini tanlashning ishonchli jarayoni potentsial yetkazib beruvchilarni xarajat, sifat, ishonchlilik va axloqiy jihatlar kabi mezonlarga asoslanib baholashni o'z ichiga oladi. Shartnomalar bo'yicha muzokaralar narxlar tuzilmalarini, etkazib berish shartlarini va xizmat ko'rsatish darajasi bo'yicha kelishuvlarni aniqlashni o'z ichiga oladi. Asosiy yetkazib beruvchilar bilan uzoq muddatli munosabatlarni strategik muzokaralar orqali rivojlantirish mumkin. Elektron xaridlar uchun texnologiyadan foydalanish xarid jarayonini soddalashtiradi, xatolarni kamaytiradi va samaradorlikni oshiradi.

3. *Inventarizatsiyani boshqarish.* Inventarizatsiyani qiymat va foydalanish chastotasiga qarab toifalarga ajratish (ABC tahlili) boshqaruv harakatlari va resurslarini ustuvorlashtirishga yordam beradi. Xavfsiz zaxiralari darajalari va qayta buyurtma punktlarini o'rnatish inventarizatsiyaning optimal darajada saqlanishini ta'minlaydi va ortiqcha tashish xarajatlarini oldini oladi. Tovar ayirboshlash koeffitsientini monitoring qilish inventarizatsiya qanchalik samarali boshqarilishini va mahsulotlarning ta'minot zanjiri orqali qanchalik tez harakatlanishini baholashga yordam beradi.

4. *Saqlash.* Omborning joylashuvi dizayni materiallar oqimiga va umumiy ish samaradorligiga ta'sir qiladi. Samarali tartiblar

sayohat vaqtini kamaytiradi, xatolarni kamaytiradi va buyurtmani bajarish tezligini oshiradi. Robototexnika va konveyer tizimlari kabi avtomatlashtirish texnologiyalarini joriy etish ombor samaradorligini oshirishi, mehnat xarajatlarini kamaytirishi va aniqlikni oshirishi mumkin. O'zaro o'rnatish strategiyalaridan foydalanish mahsulotlarni kiruvchi transportdan tashqariga to'g'ridan-to'g'ri o'tkazish orqali uzoq muddatli saqlashga bo'lgan ehtiyojni kamaytiradi, ishlov berish va saqlash xarajatlarini kamaytiradi.

5. *Logistika va transport.* Marshrutni optimallashtirish dasturidan foydalanish transport xarajatlarini kamaytirishga va etkazib berish yo'nalishlarini optimallashtirish orqali atrof-muhitga ta'sirni kamaytirishga yordam beradi. Real vaqtda kuzatuv tizimlarini joriy etish materiallar harakatining ko'rinishini yaxshilaydi, bu esa transport jarayonlarini yaxshiroq kuzatish va nazorat qilish imkonini beradi. Avtomobil, temir yo'l, havo va dengiz kabi bir nechta transport turlarini birlashtirish, ayniqsa, uzoq masofalarga yuk tashish uchun narx va etkazib berish vaqtini optimallashtiradi.

6. *Yetkazib beruvchilar bilan aloqalarni boshqarish.* Talabni prognozlash va ishlab chiqarishni rejalashtirish bo'yicha asosiy etkazib beruvchilar bilan hamkorlik qilish umumiy ta'minot zanjiri samaradorligi va javob berish qobiliyatini yaxshilaydi. Yetkazib beruvchilar uchun o'z vaqtida yetkazib berish, sifat ko'rsatkichlari va yetkazib berish muddati kabi asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) o'rnatish etkazib beruvchilarning ish faoliyatini baholash va yaxshilashga yordam beradi. Ikki manbadan foydalanish va etkazib beruvchilarni diversifikatsiya qilish kabi potentsial xavflarni bartaraf etish strategiyalarini ishlab chiqish ta'minot zanjiri uzilishlariga qarshi chidamlilikni ta'minlaydi.

7. *Sifat nazorati.* Kiruvchi materiallarni qat'iy tekshirish faqat yuqori sifatli komponentlar ishlab chiqarish jarayoniga kirishini ta'minlaydi va nuqsonlar ehtimolini kamaytiradi. Statistika jarayonlarni boshqarish texnikasini joriy etish mahsulot sifatini barqaror saqlash uchun ishlab chiqarish jarayonlarini kuzatish va nazorat qilishga yordam beradi. Sifat menejmentida doimiy

takomillashtirish madaniyatini rag'batlantirish nuqsonlarning asosiy sabablarini aniqlash va yo'q qilishga olib keladi.

8. *Axborot tizimlari va texnologiyalari.* Korxonalar resurslarini rejalashtirish tizimlarini amalga oshirish materiallarni boshqarishning turli jihatlarini birlashtiradi, ma'lumotlarni boshqarish, rejalashtirish va qarorlar qabul qilish uchun markazlashtirilgan platformani ta'minlaydi. Ilg'or tahlil vositalaridan foydalanish tashkilotlarga katta ma'lumotlar to'plamidan tushuncha olish imkonini beradi, bu esa yaxshiroq prognozlash, talabni rejalashtirish va qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Omborlar va ta'minot zanjiri bo'ylab Buyumlar Interneti qurilmalari real vaqt rejimida materiallarning holati va joylashuvi to'g'risida ma'lumot beradi, ko'rinish va nazoratni yaxshilaydi.

9. *Risklarni boshqarish.* Ta'minot zanjirining oxirigacha tushunish va bog'liqliklarni xaritalash potentsial zaifliklarni aniqlash va kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqishga yordam beradi. Tabiiy ofatlar, geosiyosiy hodisalar yoki etkazib beruvchilarning nosozliklari kabi turli xavflar uchun stsenariylarni ishlab chiqish tashkilotlarga kutilmagan uzilishlarga tayyorgarlik ko'rish va ularga javob berishga yordam beradi. Kuchli sug'urta polislari va favqulodda vaziyatlar rejalariga ega bo'lish moliyaviy himoyani ta'minlaydi va kutilmagan hodisalarga tezkor javob berishga imkon beradi.

10. *Doimiy takomillashtirish.* Kayzen tamoyillari va tejamkor metodologiyalarini qo'llash doimiy takomillashtirish madaniyatini rivojlantiradi, xodimlarni kichik, bosqichma-bosqich yaxshilanishlarni aniqlash va amalga oshirishga undaydi. Jarayonni takomillashtirish uchun olti Sigma metodologiyasidan foydalanish tashkilotlarga o'zgaruvchanlik va kamchiliklarni kamaytirish orqali yuqori samaradorlik va sifat darajasiga erishishga yordam beradi. Ishlash monitoringi va muntazam ko'rib chiqish uchun teskari aloqa zanjirlarini yaratish doimiy o'rganish va o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashishni osonlashtiradi.

Xulosa qilib aytganda, materiallarni samarali boshqarish jarayoni yaxlit va integratsiyalashgan yondashuvni talab qiladi. Talabni rejalashtirish, xarid qilish, inventarizatsiyani boshqarish,

omborxonada, logistika, etkazib beruvchilar bilan munosabatlar, sifat nazorati, texnologiya integratsiyasi, risklarni boshqarish va doimiy takomillashtirishga e'tibor qaratib, tashkilotlar ta'minot zanjirlarini optimallashtirishi, xarajatlarni kamaytirishi va umumiy operatsion samaradorlikni oshirishi mumkin. Yangi texnologiyalarni qo'llash, bo'limlar o'rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish va bozor o'zgarishlariga javob berish materiallarni muvaffaqiyatli boshqarish strategiyasining muhim elementlari hisoblanadi.

Materiallarni boshqarish jarayoni boshqaruv hisobida hal qiluvchi rol o'ynaydi, bu korxonaning umumiy xarajatlar tarkibiga va operatsion samaradorligiga ta'sir qiladi. Ushbu bo'limda muhokama qilingan nazariy asoslar va amaliy qo'llanmalarni tushunish orqali talabalar taniqli olimlarning fikrlari va real dunyo misollarini o'z ichiga olgan materiallarni boshqarishning fanlararo xususiyatini qadrlashlari mumkin. Korxonalar dinamik bozor muhitida harakat qilishda davom etar ekan, mustahkam materiallarni boshqarish jarayoni barqaror muvaffaqiyat va raqobatbardoshlik uchun ajralmas bo'lib qolmoqda.

5.2. Materiallarni xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarishga berish

Materiallarni samarali boshqarish nazariy doiradan tashqariga chiqadi, xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarishning amaliy nozikliklarini o'rganadi. Ushbu bo'lim tashkilotlarning materiallarni sotib olish, optimal saqlashni ta'minlash va ishlab chiqarish jarayonida resurslardan samarali foydalanishda qo'llaydigan yaxlit yondashuvini o'rganadi.

Materiallarni xarid qilish. Materiallarni korxonaga kelishini xarid bo'limi nazorat qiladi, bu bo'lim material etkazib beruvchi tashkilotlar shartnoma majburiyatlarini bajarishini nazorat qiladi, materiallar sifati va kamomadi bo'yicha ularga da'vo rasmiylashtiradi, yuklar korxonada omboriga o'z vaqtida etib kelmasa, ularni qidiradi. Xarid qilish jarayoni materiallarga ehtiyoji bo'lgan bo'linmalarning talabnoma berishi bilan boshlanadi. Unda qanday material qancha miqdorda kerakligi ko'rsatiladi. Tegishli

g hujjatning bir nusxasi
na'sul xizmatchi o'zidagi
aterial etkazib beruvchini
uyurtma tuzadi, unda
arga oid axborot bo'ladi.
usxasi shu hujjatdagi
solishtirish uchun qabul

aiga etib kelganda, bo'lim
qilish uchun berilgan
ydi. Material to'g'risidagi
gi xabarnomaga yoziladi,
omborda yukni ko'zdan
o'ldirgan yukka qo'shib
a, buyurtma nusxasiga

harish samarali xarid
tlar ishonchli etkazib
bilan muzokaralar olib
kerak. Maqsad nafaqat
qori sifatli materiallarni
h tizimidan ilhomlangan
ajatlari va chiqindilarni
riallar aniq olinadigan

oylari va inventarni
al qiluvchi rol o'ynaydi.
tsiyani nazorat qilish
egiyalari ushlab turish
h oqimini ta'minlash
aratilgan. Omborlarni
kuzatuv kabi ilg'or
ingni amalga oshiradi,
maradorligini oshiradi.
agilarga javobgardir:
shi uchun;

- sifati buzilishidan, yong'in va o'g'irlashdan himoyalangan bo'lishi uchun;

- tejamli saqlanishi uchun.

Ko'p hollarda ombor xodimlari ombor hisobi kartochkalaridan foydalanib, omborga kelgan, ishlab chiqarishga berilgan materiallar va ularning zahiralarini hisoblab boradilar.

Materiallarni ishlab chiqarishga berish. Ishlab chiqarish tsexlariga materiallar berilganda, material berish talabnomalari bilan beriladi va nazorat qilinadi. Talabnomalar quyidagi vazifalarni bajaradi:

- ombor xodimiga materialni berishga ruxsat etadi;

- bosh daftarga va ombor hisob kartochkasiga yozishga asos bo'ladi.

Materiallarni ishlab chiqarish jarayoniga integratsiyalashuvi puxta rejalashtirish va rejalashtirishni talab qiladi. Ishlab chiqarish rejalari materiallar mavjudligi, talab prognozlar va biznesning umumiy maqsadlariga mos kelishi kerak. Jozef Orlikki kabi olimlar tomonidan taklif qilingan ishlab chiqarishni rejalashtirish va nazorat qilish (PPC) tizimi ishlab chiqarish faoliyatini materiallarga bo'lgan talablar bilan sinxronlashtirishga, qiyinchiliklarni minimallashtirishga va resurslardan foydalanishni optimallashtirishga yordam beradi.

Materiallarni boshqarish, sotib olingan materiallar talab qilinadigan standartlarga javob berishini ta'minlash uchun sifat nazorati choralari bilan bog'liq. Six Sigma metodologiyalari kabi sifatni ta'minlash jarayonlari materiallardagi nuqsonlar va og'ishlarni minimallashtirishga qaratilgan. Kuchli sifat nazorati amaliyotini joriy etish ishlab chiqarishdagi uzilishlar, qayta ishlash xarajatlari va obro'ga putur yetkazishdan himoya qiladi.

Texnologiyaning paydo bo'lishi materiallarni boshqarishda inqilob qildi. Korxonalar resurslarini rejalashtirish tizimlari xaridlarni, inventarizatsiyani nazorat qilishni va ishlab chiqarishni rejalashtirishni yaxlit platformaga aylantiradi. Bundan tashqari, ilg'or tahlil va sun'iy intellektdan foydalanish bashoratli tahlilni osonlashtiradi, materiallarni boshqarishda qaror qabul qilishni yaxshilaydi.

Zamonaviy biznes landshaftida barqaror materiallarni boshqarishga tobora ko'proq e'tibor qaratilmoqda. Tashkilotlar ekologik toza xarid amaliyotlarini o'z ichiga oladi, chiqindilarni kamaytirish uchun qadoqlashni optimallashtiradi va yashil ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshiradi. Bu nafaqat korporativ ijtimoiy mas'uliyat bilan uyg'unlashadi, balki atrof-muhitga e'tiborli biznes amaliyotlariga bo'lgan talab ortib borayotganiga ham javob beradi.

Xulosa qilib aytganda, materiallarni xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarish materiallarni boshqarish doirasida dinamik va yaxlit jarayonni tashkil etadi. Samarali xarid strategiyalarini qabul qilish, ilg'or texnologiyalarni joriy etish va barqarorlikni qo'llash orqali tashkilotlar zamonaviy ta'minot zanjirining murakkabliklarini yo'lga qo'yishi, materiallarning uzluksiz oqimini ta'minlashi va umumiy operatsion mukammallikka hissa qo'shishi mumkin.

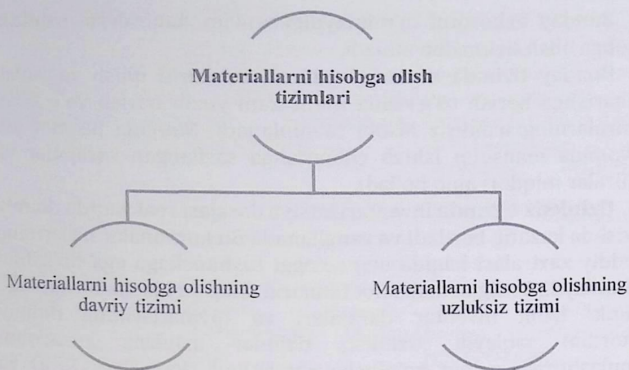
5.3. Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlash

Materiallarni boshqarish sohasida buxgalteriya hisobining uzluksiz va davriy tizimi o'rtasidagi tanlov tashkilotlarning o'z inventarlarini qanday kuzatishi va boshqarishi uchun muhim ahamiyatga ega. Ushbu bo'lim ushbu ikki buxgalteriya tizimi o'rtasidagi asosiy farqlarni yoritishga qaratilgan bo'lib, ularning afzalliklari, kamchiliklari va turli biznes kontekstlari uchun mosligini yoritishga qaratilgan.

Materiallarni hisobga olishning ikki tizimi mavjud:

- Materiallarni hisobga olishning davriy tizimi;
- Materiallarni hisobga olishning uzluksiz tizimi.

Materiallarni hisobga olishning davriy tizimi – bu hisobga olishning shunday tizimiki, yil davomida material zahiralari hisobi batafsil olib borilmaydi, yil oxirida esa zahiralarning haqiqatda qanchalik mavjudligini aniqlash uchun inventarizatsiya o'tkaziladi.



5.3.1-chizma. Materiallarni hisobga olish tizimlari

Ishlab chiqarishda sarflangan materiallarning tannarxini inventarizatsiya tugamaguncha aniqlab bo'lmaydi, chunki bu materiallarni tannarxini aniqlash quyidagicha amalga oshiriladi:

$$M_{db} + M_{xq} - M_{ho} = M_{ot}$$

M_{db} - Davr boshida materiallar qoldig'i;

M_{xq} - Shu davrda xarid qilingan materiallar;

M_{ho} - Hisobot davri oxirida materiallar qoldig'i;

M_{ot} - Ombordan ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxi.

Ko'p korxonalarda materiallarni davriy hisobga olish tizimidan foydalanadi, chunki u ko'p miqdorda idora ishlari talab qilmaydi. Zahiralarni davriy baholash tizimining asosiy kamchiligi joriy paytda qancha zahira mavjudligi to'g'risida batafsil yozuvlarning yo'qligidir. Bunday axborot omborda zarur zahiralarga qolmasligiga yo'l qo'ymaslik hamda moddiy zahiralarga sarflangan mablag'ni nazorat qilish uchun tovar moddiy zahiralarni boshqarishni samarali yuritishdan tashqari xaridorlarning talablarini tezkorlik bilan inobatga olish imkonini bergan bo'lar edi.

Bunday axborotni ta'minlaydigan tizim, zahiralarni uzluksiz hisobga olish tizimi deb ataladi.

Bunday tizimda material zahiralarni xarid qilish va ishlab chiqarishga berish to'g'risida muntazam yozib borish yo'li bilan zahiralarning uzluksiz hisobi ta'minlanadi. Natijada hisobot yili davomida mahsulot ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar va zahiralarni miqdori aniq bo'ladi.

Uzluksiz tizimda inventarizatsiya darajasi real vaqtda doimiy ravishda kuzatib boriladi va yangilanadi. Bu korxonalar o'zlarining moddiy xazinalari haqida eng so'nggi tushunchaga ega bo'lishini ta'minlaydi. Sotilgan mahsulot tannarxi aniqroq hisoblab chiqiladi, chunki tizim inventar darajalari va qiymatlarining doimiy rekordini saqlaydi. Uzluksiz tizimlar uzluksiz kuzatishni osonlashtirish uchun ko'pincha shtrix-kod skanerlari, RFID va o'rnatilgan dasturiy echimlar kabi ilg'or texnologiyalarga tayanadi.

Uzluksiz tizimlardan farqli o'laroq, **davriy tizimlar** vaqti-vaqti bilan yangilanishlarni o'z ichiga oladi. Inventarizatsiya darajasi odatda oylik yoki yillik kabi ma'lum vaqt oralig'ida baholanadi. Davriy tizimlar oddiyroq va kamroq murakkab texnologiyani talab qiladi. Ular kamroq murakkab inventar ehtiyojlari va kichikroq operatsiyalarga ega bo'lgan korxonalar uchun javob beradi. Davriy tizim moliyaviy resurslari cheklangan korxonalar uchun tejamkor bo'lishi mumkin, chunki u doimiy texnologik investitsiyalarni talab qilmaydi.

5.3.1-jadval.

Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimlarining asosiy farqlari

Asosiy farqlar	Uzluksiz tizim	Davriy tizim
Yangilanish vaqti	Yangilanishlar real vaqt rejimida amalga oshiriladi, bu inventarizatsiya darajasini darhol va aniq ko'rsatishni ta'minlaydi	Yangilanishlar vaqti-vaqti bilan ma'lum vaqt oralig'ida sodir bo'ladi, bu yangilanishlar o'rtasida qayd etilgan va haqiqiy inventar darajalari o'rtasidagi tafovutga olib kelishi mumkin

Texnologiya integratsiyasi	Murakkab tizimlar va dasturiy ta'minotni talab qiluvchi doimiy monitoring va kuzatish uchun texnologiyaga katta tayanadi	Kamroq ilg'or texnologiyalar bilan boshqarilishi mumkin, bu esa oddiy inventar ehtiyojlariga ega bo'lgan kichik korxonalar uchun foydalanish imkonini beradi
Xarajatlarni hisoblashning aniqligi	Aniq moliyaviy hisobotlarni taqdim etishga yordam beradigan aniqroq va dolzarb xarajatlar ma'lumotlarini taqdim etadi	Xarajatlar hisob-kitob davrining oxirida aniqlanadi, bu esa kamroq aniq va o'z vaqtida moliyaviy hisobot berishga olib kelishi mumkin
Biznes turlari uchun moslik	Inventarizatsiyani boshqarish bo'yicha murakkab talablarga ega keng ko'lamlı operatsiyalar uchun juda mos keladi	To'g'ridan-to'g'ri inventarizatsiyaga muhtoj bo'lgan kichik va o'rta biznes uchun ko'proq mos keladi

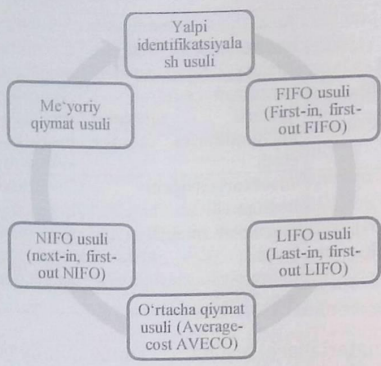
Aslida, materiallarni hisobga olishning doimiy va davriy tizimi o'rtasidagi tanlov biznesning tabiati va miqyosiga bog'liq. Uzluksiz tizim real vaqtda aniqlikni taklif qilsa va yirik korxonalar uchun juda mos bo'lsa-da, davriy tizim inventarizatsiyani boshqarish uchun kamroq murakkab talablarga ega bo'lgan kichik korxonalar uchun soddalik va iqtisodiy samaradorlikni ta'minlaydi. Oxir oqibat, tashkilotlar har bir tizimning afzalliklari va kamchiliklarini sinchkovlik bilan ko'rib chiqishlari kerak, bu ularning tanlovini o'ziga xos operatsion talablari va moliyaviy jihatlariga moslashtirishi kerak.

5.4. Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini aniqlash

Ishlab chiqarishda foydalaniladigan materiallar tannarxini to'g'ri aniqlash boshqaruv hisobining asosiy jihati bo'lib, moliyaviy hisobot, qarorlar qabul qilish va xarajatlarni umumiy nazorat qilish

uchun muhim ahamiyatga ega. Ushbu bo'limda materiallar tannarxini aniqlash bilan bog'liq bo'lgan metodologiyalar va mulohazalar o'rganilib, har tomonlama xarajatlarni hisobga olish amaliyotiga hissa qo'shadigan nozik jihatlarga oydinlik kiritiladi.

Moddiy zahiralarni baholash 5.4.1-chizmadagi usullardan birini qo'llash orqali amalga oshiriladi.



5.4.1-chizma. Moddiy zahiralarni baholash usullari

Yalpi identifikatsiyalash usuli – materiallar zahiralarni baholashning bu usulida materiallar zahirasi tarkibidagi birliklar hisobot davrining oxirida u yoki bu operatsiya natijasida olingan zahira sifatida aniq belgilangan bo'ladi. Katta qiymatli materiallarni sarflash chog'ida yalpi identifikatsiyalash usulidan foydalanish mumkin. Bu usuldan ayrim hollardagina foydalanish qulaydir, lekin ikkita muhim kamchiligi tufayli keng tarqalmagan. Birinchidan, ko'p hollarda tovar moddiy zahiralarni birliklarining sotib olinishi va sarflanishini kuzatib turish qiyin. Ikkinchidan, agar korxonada bir turdagi materialni xarid qilish va iste'mol qilish bilan shug'ullansa, qanday materiallarni sarflangan va qaysilarni sarflanmaganligini ancha shartli ravishda aniqlash mumkin bo'ladi.

FIFO usuli – tovar-moddiy zahiralarni birinchi turkum (dastlabki xarid qilingan turkum) bo'yicha hisobga olish usuli, bu usulga muvofiq zahiralarni qanday tartibda sotib olingan bo'lsa shunday tartibda foydalaniladi, ya'ni ishlab chiqarishga (sotishga) dastlab tushgan zahiralalar xarid vaqtidagi birinchi qiymat bo'yicha baholanishi nazarda tutiladi, demak, davr oxiridagi zahiralalar so'nggi xarid qiymati bo'yicha baholanadi.

5.4.1-jadval.

Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini hisoblashning FIFO usuliga shartli misol

Materiallarning xarid qilingan vaqti	Birlik miqdori	Birlikka xarajat, sh.b.	Umumiy xarajatlar sh.b.
2- martda	2000	4,00	8000
15- martda	6000	4,40	26400
30- martda	2000	4,75	9500
Bor zahiralalar jami	10 000		43900
Yil oxiriga zahiralalar, b.		- 6000 b	
Yil oxiriga zahiralalar sh.b. – 6000 shundan $4000 \cdot 4,4 + 2000 \cdot 4,75 = 27100$ sh.b.			
Haqiqatda materiallar tannarxi		43 900	sh.b.
minus:davr oxiridagi zahira		27 100	sh.b.
Ishlab chiqarishdagi materiallarning tannarxi		18 600	sh.b.

FIFO usulidan har qanday tarmoq korxonasida materiallarning haqiqiy harakatidan qat'iy nazar foydalanish mumkin, chunki bu usul tovarlarning harakatini emas, balki qiymatining harakatini hisobga oladi. Pul qadrsizlanadigan davrda FIFO usuli mumkin bo'lgan sof foyda olishning eng yuqori darajasini ko'rsatadi.

LIFO usuli – tovar moddiy zahiralarni so'nggi turkumi (so'nggi xarid qilingan turkumi) bo'yicha hisobga olish usuli: bu usulda zahiralardan eng so'nggi xarid qilinganidan boshlab foydalaniladi, demak ishlab chiqarishga (sotishga) zahiralarning berilishi so'nggi xarid tannarxi bo'yicha baholanadi, davr oxiridagi zahiralarning tannarxi esa birinchi xarid tannarxidan kelib chiqib baholanadi.

LIFO usulidan foydalanish pul qadrsizlanishi davrida eng kam foyda beradi, deflyatsiya (narx pasayishi) davrida eng ko'p foyda beradi. FIFO usulidan farqli ravishda joriy xarajatlar va daromadlarni bir-biriga moslashtirishni (bog'lashni) ta'minlaydi, pul qadrsizlanishining ta'sirini kamaytirish imkonini beradi.

5.4.2-jadval.

Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini hisoblashning LIFO usuliga shartli misol

Materiallarning xarid qilinan vaqti	Birlik miqdori	Birlikka xarajat, sh.b.	Umumiy xarajatlar sh.b.
2- martda	2000	4,00	8000
15- martda	6000	4,40	26400
30- martda	2000	4,75	9500
Jami zahiralalar	10 000		43900
Yil oxiriga zahiralalar, b. - 6000 birlik			
Yil oxiriga zahiralalar, sh.b. - 6000 shundan $2000 \cdot 4 + 4000 \cdot 4,4 = 25600$ sh.b.			
Haqiqatda materiallar tannarxi		43 900	sh.b.
minus: davr oxiridagi zahira		25 600	
		sh.b.Ishlab	
chiqarishdagi materiallarning tannarxi		18 300	
		sh.b.	

O'rtacha qiymat usuli (AVECO) – materiallarni o'rtacha narxda baholashga asoslanadi: tovar moddiy zahiralarning qiymatini hisoblash usuli, bu usulda sotilgan tovarlar (foydalanilgan materiallarning) va oxirgi zahiralarning tannarxi sotish uchun (foydalanish uchun) yaroqli tovarlar (materiallar)ning o'rtacha qiymatiga teng deb taxmin qiladi.

O'rtacha qiymat – sarflash uchun mo'ljallangan materiallarning hamma (to'la) qiymatini shu materialning birliklari miqdoriga taqsimlash yo'li bilan hisoblanadi. Natijada moddiy zahiralarning o'rtacha qiymatini topamiz, shunga muvofiq ravishda ishlab chiqarishga berilgan materiallar baholanadi va hisobot davri oxiridagi qolgan zahiralarni bahosi aniqlanadi.

5.4.3-jadval.

Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini hisoblashning AVECO usuliga shartli misol

Materiallarning xarid qilingan vaqti	Birlik miqdori	Birlikka xarajat, sh.b.	Umumiy xarajatlari sh.b.
2- martda	2000	4,00	8000
15- martda	6000	4,40	26400
30- martda	2000	4,75	9500
Zahiralarning jami	10 000		43900
Birlikning o'rtacha qiymati = $43900/10000=4,39$			
Oy oxiriga zahiralar, b. - 6000 birlik			
Oy oxiriga zahiralar, sh.b. - $6000 \times 4,39 = 26\ 340$ sh.b.			
Haqiqatda materiallar tannarxi		43 900	sh.b.
minus: oy oxiridagi zahira		26 340	
chiqarishdagi materiallarning tannarxi		17 560	sh.b.

NIFO (NIFO) usuli – bu narxni almashtirish usuli bo'yicha hisoblashga o'xshashdir. Bu usulda materialni ishlab chiqarishga berish qiymatini olingan paytdagi qiymatga tenglashtirish uchun tuzatish kiritish zarur.

Me'yoriy qiymat usuli – bu usulda ishlab chiqarishga berilgan materiallar me'yoriy qiymat bo'yicha baholanadi. Haqiqiy narx bilan me'yoriy qiymat o'rtasidagi farq alohida og'ish hisobida to'planib boradi.

To'g'ridan-to'g'ri materiallar bu ma'lum bir mahsulotga to'g'ridan-to'g'ri kuzatilishi mumkin bo'lgan materiallar. To'g'ridan-to'g'ri materiallar tannarxi jismoniy jihatdan tayyor mahsulotning bir qismi bo'lgan xom ashyoni o'z ichiga oladi.

Bilvosita materiallar bu ma'lum bir mahsulotga osonlik bilan kuzatilmaydigan va ko'pincha umumiy xarajatlarning bir qismi bo'lgan materiallar. Bilvosita materiallar moylash materiallari,

tozalash vositalari yoki ishlab chiqarish jarayonida ishlatiladigan kichik asboblarni o'z ichiga olishi mumkin.

Xarid qilish narxi xom ashyo uchun to'langan haqiqiy miqdor sotib olish narxidir. Biroq, bu ishlatilgan materiallarning umumiy qiymatining faqat bitta komponentidir.

Umumiy xarajat nafaqat sotib olish narxini, balki transport, ishlov berish, tekshirish kabi qo'shimcha xarajatlarni va materiallarni ishlab chiqarishga tayyorlash uchun qilingan har qanday boshqa xarajatlarni o'z ichiga oladi.

Materiallarga talab bu ishlab chiqarish bo'limi tomonidan materiallarni boshqarish yoki sotib olish bo'limiga kerakli materiallar uchun rasmiy so'rov.

Xarid qilishdan ishlab chiqarishgacha bo'lgan materiallarni aniq kuzatish juda muhimdir. Shtrixli kodlash, RFID texnologiyasi va inventarni boshqarish tizimlari real vaqt rejimida kuzatishda yordam beradi, xarajatlarni aniqlashda xatolarni kamaytiradi.

FIFO usuli birinchi sotib olingan materiallar ishlab chiqarishda ishlatiladigan birinchi materiallar ekanligini nazarda tutadi. Bu materiallarning jismoniy oqimiga mos keladi va materiallar narxlarida tebranishlar mavjud bo'lganda xarajatlarni aniqroq moslashtirishga olib kelishi mumkin.

O'rtacha qiymat bu usul ma'lum bir davrda foydalanish uchun mavjud bo'lgan barcha materiallar birliklarining o'rtacha narxini hisoblab chiqadi. Bu moddiy narxlardagi o'zgarishlarni yumshatadi, lekin jismoniy oqimga aniq mos kelmasligi mumkin.

Ishlatilgan materiallarning umumiy narxini aniqlashda buzilgan yoki shikastlangan materiallarning narxi hisobga olinishi kerak.

Materiallarni samarali boshqarish chiqindilarni minimallashtirishni o'z ichiga oladi. Har qanday isrof qilingan materiallarning narxi umumiy xarajatlarni hisoblashda hisobga olinishi kerak.

Ishlab chiqarish bilan bog'liq bilvosita xarajatlar, masalan, ijara, kommunal xizmatlar va nazorat, oldindan belgilangan qo'shimcha xarajatlar stavkalari yordamida ishlatiladigan materiallar tannarxiga taqsimlanadi.

ABC qo'shimcha xarajatlarni qo'zg'atadigan muayyan faoliyatni aniqlash orqali umumiy xarajatlarni taqsimlashning aniqroq usulini taqdim etadi.

Ishlab chiqarish uchun ishlatiladigan materiallarning narxini aniqlash - bu kuzatuvda aniqlik, har xil xarajatlar komponentlarini hisobga olish va tan olingan buxgalteriya usullariga rioya qilishni o'z ichiga olgan nozik jarayon. Ushbu metodologiyalarni o'z ichiga olgan va barcha tegishli omillarni hisobga olgan holda, tashkilotlar qaror qabul qilish va moliyaviy shaffoflikka hissa qo'shadigan aniq xarajatlar ko'rsatkichlarini olishlari mumkin. Xarajat tuzilmalarini optimallashtirish va umumiy operatsion samaradorlikni oshirishga intilayotgan boshqaruv hisobchilari va biznes rahbarlari uchun ushbu tamoyillarni chuqur tushunish zarur.

Asosiy tayanch tushunchalar

Xarajatlarni boshqarish, prognozlash, samaradorlik ko'rsatkichlari, strategik rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, xarajatlar hisobi, ichki nazorat, operatsion samaradorlik, hisobdorlik, boshqaruv axborot tizimlari, faoliyatga asoslangan xarajatlar, yalpi identifikatsiyalash usuli, LIFO usuli (Last-in, first-out LIFO), o'rtacha qiymat usuli (Average-cost AVECO), FIFO usuli (First-in, first-out FIFO), NIFO usuli (next-in, first-out NIFO), me'yoriy qiymat usuli.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Korxonada faoliyati sharoitida boshqaruv hisobining asosiy maqsadi nimadan iborat?
2. Materiallarni boshqarish jarayonini tushuntirib bering?
3. Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlashni tushuntirib bering?
4. Ishlab chiqarishga beriladigan materiallar qiymatini baholash deganda nimani tushunasiz?
5. Materiallarni xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarishga berishni tushuntirib bering?
6. Bevosita (asosiy) materiallar deganda nimani tushunasiz?
7. Bilvosita materiallar deganda nimani tushunasiz?
8. Yalpi identifikatsiyalash usuliga ta'rif bering?

9. LIFO usuli (Last-in, first-out LIFO)ga ta'rif bering?
10. O'rtacha qiymat usuli (Average-cost AVECO)ga ta'rif bering?
11. FIFO usuli (First-in, first-out FIFO)ga ta'rif bering?
12. NIFO usuli (next-in, first-out NIFO)ga ta'rif bering?
13. Me'yoriy qiymat usulini tushuntirib bering?

VI BOB. MEHNAT XARAJATLARI HISOBI

6.1. Mehnat xarajatlari haqida tushuncha. Ishchi kuchi xarajatlarini hisoblash

Boshqaruv hisobi sohasida mehnat xarajatlarini tushunish samarali qarorlar qabul qilish va moliyaviy rejalashtirish uchun asosiy hisoblanadi. Mehnat xarajatlari ish haqi, nafaqalar va boshqa tegishli xarajatlarni hisobga olgan holda kompaniyaning ishchi kuchiga kiritgan moliyaviy investitsiyasini o'z ichiga oladi. Ushbu bobda mehnat xarajatlarining nozik tomonlari va ularni hisoblashda ishtirok etadigan metodologiyalar ko'rib chiqiladi.

Mehnat xarajatlari mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish uchun sarflangan inson mehnatining pul qiymatini ifodalaydi. Bu nafaqat ish haqi doirasidan tashqarida ham, xodimlarga nafaqalar, ish haqi soliqlari va inson kapitali bilan bevosita bog'liq bo'lgan boshqa harajatlari kabi qo'shimcha komponentlarni qamrab oladi. Asosan, u samarali ishchi kuchini ta'minlash va ushlab turish uchun ajratilgan iqtisodiy resurslarni aks ettiradi.

Turli iqtisodchi olimlar "mehnat xarajatlari" tushunchasiga ta'riflar va tushunchalar bergan. Bu sohadagi taniqli shaxslar tomonidan berilgan ba'zi muhim ta'riflar (6.1.1-jadval):

6.1.1-jadval.

"Mehnat xarajatlari" tushunchasiga berilgan ba'zi muhim ta'riflar

Olimlarning nomlari	Berilgan ta'riflar
Adam Smit ¹⁰ (1723-1790)	Zamonaviy iqtisodning otasi hisoblangan Adam Smit o'zining "Xalqlar boyligi" asarida mehnat xarajatlarini muhokama qildi. U ish haqini bozordagi ishchi kuchiga bo'lgan talab va taklif bilan belgilanadigan deb qaradi. Smit uchun mehnat qiymati mehnat taqsimoti va mahsuldorlik bilan chambarchas bog'liq edi.

¹⁰ Adam Smith. "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations" (1776)

David Rikardo ¹¹ (1772-1823)	Devid Rikardo, yana bir klassik iqtisodchi, Smitning g'oyalari asosida qurilgan. Uning ta'kidlashicha, ish haqi aholi sonining o'sishi va ishchi kuchi mavjudligi ta'sirida yashash minimumi atrofida barqarorlashadi. Rikardoning mehnat xarajatlari haqidagi nuqtai nazari ish haqi darajasini shakllantirishda iqtisodiy kuchlarning rolini ta'kidlaydi.
Karl Marks ¹² (1818-1883)	Inqilobiy iqtisodchi va faylasuf Karl Marks o'zining "Kapital" asarida mehnat xarajatlari haqida o'ziga xos nuqtai nazarni taqdim etdi. Marks qiymatning mehnat nazariyasi kontseptsiyasini kiritib, tovarlarning qiymati ularni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan ijtimoiy zarur ish vaqti bilan belgilanadi, deb ta'kidlaydi. Marksning fikricha, kapitalistik iqtisodlarning dinamikasini tushunishda mehnat xarajatlari asosiy o'rin tutadi.
Alfred Marshall ¹³ (1842-1924)	Alfred Marshall, neoklassik iqtisodchi, marjinal mahsuldorlik nazariyasiga hissa qo'shgan. Marshallning fikricha, ishchi kuchiga bo'lgan talab mehnatning marjinal mahsulotidan - har bir qo'shimcha mehnat birligi tomonidan ishlab chiqarilgan qo'shimcha mahsulotdan kelib chiqadi. Bu nazariya ish haqi va mehnat xarajatlarini mehnat unumdorligi bilan bog'laydi.
Jon Meynard Keyns ¹⁴ (1883-1946)	Zamonaviy makroiqtisodiyotning asosiy vakili Jon Meynard Keyns "yopishqoq ish haqi" tushunchasini kiritdi. Uning ta'kidlashicha, ish haqi va mehnat xarajatlari har doim ham talab va taklifning o'zgarishiga darhol moslasha olmaydi. Keyns iqtisodida yalpi talab va makroiqtisodiy muhitning mehnat xarajatlariga ta'sir etishdagi rolini alohida ta'kidlaydi.

¹¹ David Ricardo. "Principles of Political Economy and Taxation" (1817)

¹² Karl Marx. "Das Kapital" (Volume I, II, III - 1867, 1885, 1894).

¹³ Alfred Marshall. "Principles of Economics" (1890).

¹⁴ John Maynard Keynes. "The General Theory of Employment, Interest and Money" (1936).

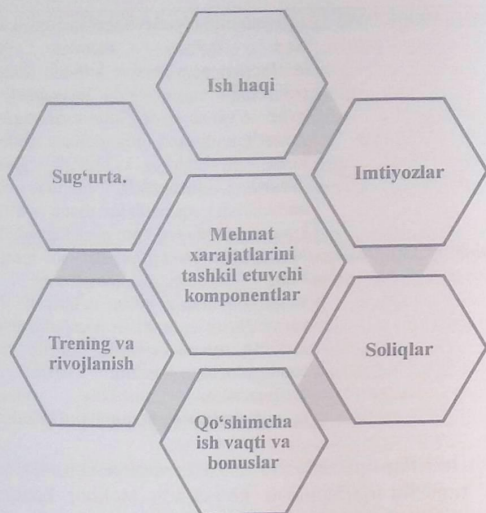
Gari Bekker ¹⁵ (1930-2014)	Iqtisodiyot bo'yicha Nobel mukofoti sovrindori Gari Bekker mehnat xarajatlari kontsepsiyasini inson kapitali yondashuvini o'z ichiga olgan holda kengaytirdi. Bekker ta'lim, o'qitish va sog'liqni saqlashga qo'yilgan investitsiyalar umumiy mehnat unumdorligiga hissa qo'shishini ta'kidladi. Shu nuqtai nazardan qaraganda, mehnat xarajatlari nafaqat ish haqi, balki ko'nikma va bilimlarning kengroq qiymatini ham o'z ichiga oladi.
Piter Druker ¹⁶ (1909-2005)	Menejment nazariyotchisi va maslahatchisi Piter Druker mehnatning tashkiliy samaradorlikdagi rolini ta'kidladi. U mehnat xarajatlarini operatsion xarajatlarning muhim tarkibiy qismi sifatida ko'rib chiqdi va samaradorlik uchun ishchi kuchini boshqarishni tashkiliy maqsadlarga muvofiqlashtirish muhimligini ta'kidladi.

Ushbu ta'riflar iqtisodiy fikr tarixi davomida mehnat xarajatlari bo'yicha turlicha qarashlarni ko'rsatadi. Mehnat bozorlari va iqtisodiy tuzilmalarning rivojlanayotgan tabiati nufuzli mutafakkirlar tomonidan turli nazariyalar va talqinlarning rivojlanishiga olib keldi. Ushbu istiqbollarni tushunish boshqaruv hisobi va kengroq iqtisodiy tahlil kontekstida mehnat xarajatlarini o'rganishni boyitadi.

Mehnat xarajatlarini tushunishning ahamiyati uning kompaniyaning moliyaviy salomatligi va strategik rejalashtirishiga ta'siridadir. Mehnat xarajatlarini samarali boshqarish tashkilotlarga o'z resurslarini optimallashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish va barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi. U mahsulot (xizmat) narxini belgilash, byudjetlashtirish va samaradorlikni baholashda yordam beruvchi xarajatlar hisobining muhim jihatini tashkil etadi.

¹⁵ Gary Becker. "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education" (1964).

¹⁶ Peter Drucker. "The Practice of Management" (1954).



6.1.1-chizma. Mehnat xarajatlarini tashkil etuvchi komponentlar

Mehnat xarajatlarining tarkibiy qismlari. Mehnat xarajatlarining tarkibiy qismlari tashkilotning ishchi kuchiga kiritadigan umumiy moliyaviy investitsiyalariga hissa qo'shadigan turli elementlarni tashkil qiladi. Ushbu komponentlar jismoniy shaxslarni ishga joylashtirish bilan bog'liq to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni o'z ichiga oladi. Ushbu komponentlarni tushunish va boshqarish tashkilotda samarali inson resurslarini boshqarish va moliyaviy rejalashtirishning muhim jihatlaridir.

Mehnat xarajatlarini har tomonlama hisoblash uchun uni tashkil etuvchi turli komponentlarni ko'rib chiqish juda muhimdir:

Ish haqi. Ish haqi ish beruvchilar tomonidan xodimlarga ular ko'rsatgan mehnat va xizmatlar uchun to'lanadigan pul kompensatsiyasini anglatadi. U odatda soatlik, kunlik yoki oylik asosda hisoblab chiqiladi va to'g'ridan-to'g'ri kompensatsiyaning asosiy shakli hisoblanadi.

Ish haqi mehnat xarajatlarining asosiy jihati hisoblanadi, chunki ular xodimning vaqti va mehnati uchun bevosita moliyaviy mukofotni ifodalaydi. Ular iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolishda, xodimlarning motivatsiyasi va qoniqishiga ta'sir qilishda va ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatishning umumiy xarajatlariga bevosita ta'sir qilishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Imtiyozlar. Imtiyozlar xodimlarga asosiy ish haqi miqdoridan tashqari to'lanadigan to'lovlarning bilvosita shakllarini o'z ichiga oladi. Bularga sog'liq sug'urtasi, pensiya rejalari, to'lanadigan dam olish vaqti, bonuslar va ishchi kuchining umumiy farovonligi va ishdan qoniqishini oshirish uchun mo'ljallangan boshqa imtiyozlar kiradi.

Xodimlarga beriladigan nafaqalar umumiy kompensatsiya paketiga sezilarli hissa qo'shib, ishdan qoniqish, ma'naviyat va malakali mutaxassislarni jalb qilish va saqlab qolish qobiliyatiga ta'sir qiladi. Raqobatbardosh imtiyozlarni taklif qilish tashkilotni raqobatbardosh mehnat bozorida ajralib turishi va ishchi kuchining umumiy farovonligi va sodiqligiga hissa qo'shishi mumkin.

Soliqlar. Mehnat xarajatlari bilan bog'liq soliqlar ish beruvchining ham, ishchining ham ish haqi soliqlariga badallarini o'z ichiga oladi. Ish beruvchining ish haqi solig'i ijtimoiy sug'urta, ishsizlik sug'urtasi va boshqa davlat tomonidan belgilangan dasturlarga badallarni o'z ichiga olishi mumkin. Xodimlarning ish haqi soliqlari odatda daromad solig'i, ijtimoiy sug'urta va ba'zi hollarda tibbiy sug'urta uchun chegirmalarni o'z ichiga oladi.

Soliqlar mehnat xarajatlarining muhim tarkibiy qismidir, chunki ular ijtimoiy sug'urta, ishsizlik nafaqalari va boshqa davlat xizmatlarini qo'llab-quvvatlovchi davlat dasturlariga majburiy badallarni ifodalaydi. Ushbu soliq majburiyatlarini tushunish va to'g'ri hisoblash qoidalarga rioya qilish va to'g'ri moliyaviy rejalashtirish uchun muhimdir.

Qo'shimcha ish vaqti va bonuslar. Qo'shimcha ish vaqti deganda xodimlarning odatdagi ish vaqtidan tashqari ishlagan qo'shimcha soatlari tushuniladi, bu odatda yuqori ish haqini talab qiladi. Bonuslar - bu xodimlarga yuqori natijalar, maqsadlarga

erishish yoki boshqa yutuqlar uchun beriladigan qo'shimcha to'lovlar.

Qo'shimcha ish vaqti va bonuslar xodimlarni mukofotlash va rag'batlantirish mexanizmi bo'lib xizmat qiladi. Qo'shimcha vaqt ish yukining o'zgarishini boshqarishda moslashuvchanlikni ta'minlaydi va bonuslar yuqori samaradorlik va fidoyilikni rag'batlantiradi. Biroq, ushbu komponentlar xarajatlarni nazorat qilish va tashkilot maqsadlariga mos kelish uchun ehtiyotkorlik bilan boshqarilishi kerak.

Trening va rivojlanish. Ta'lim va rivojlanish xarajatlari xodimlarning malakasi, bilimi va imkoniyatlarini oshirish bilan bog'liq xarajatlarni o'z ichiga oladi. Bunga xodimlarning ish faoliyatini yaxshilash uchun mo'ljallangan seminarlar, kurslar, seminarlar va boshqa ta'lim dasturlari kiradi.

Ta'lim va rivojlanishga sarmoya kiritish malakali va moslashuvchan ishchi kuchini saqlab qolish uchun juda muhimdir. Bu xodimlarning imkoniyatlarini oshiradi, martaba o'sishiga yordam beradi va ishchi kuchining o'zgaruvchan ish talablariga javob beradigan tarzda jihozlanishini ta'minlaydi. Dastlabki xarajatlarni ifodalash bilan birga, uzoq muddatli foyda ko'pincha dastlabki investitsiyalardan ustun turadi.

Sug'urta. Mehnat bilan bog'liq sug'urta xarajatlari ish beruvchilarning o'z xodimlariga har xil turdagi sug'urta qoplamlarini taqdim etish uchun qilgan xarajatlarini anglatadi. Bunga sog'liq sug'urtasi, hayot sug'urtasi, nogironlik sug'urtasi va xavflarni kamaytirish va ishchi kuchi farovonligini ta'minlashga qaratilgan boshqa sug'urta turlari kiradi.

Sug'urta mehnat xarajatlarining muhim tarkibiy qismidir, chunki u xodimlarning umumiy salomatligi va xavfsizligiga hissa qo'shadi. Masalan, sog'liq sug'urtasi tibbiy xarajatlarni qoplashga yordam beradi va xodimlarning to'liq moliyaviy yukni o'z zimmalariga olmasdan zarur tibbiy yordam olishlarini ta'minlaydi. Hayot va nogironlik sug'urtasi xodimlar va ularning oilalari uchun kutilmagan hodisalar yuz berganda xavfsizlik tarmog'ini ta'minlaydi. Keng qamrovli sug'urta qoplamasini taklif qilish ko'pincha xodimlarni jalb qilish va iste'dodlarni saqlashga yordam

beradigan jozibador nafaqa paketining muhim qismi sifatida qaraladi.

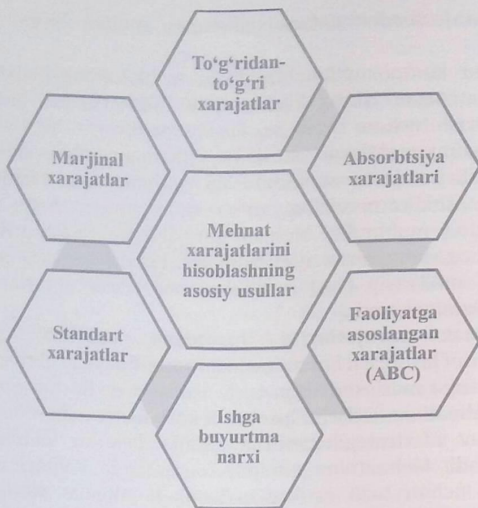
Ushbu komponentlar birgalikda tashkilotning malakali va rag'batlantirilgan ishchi kuchini jalb qilish, saqlab qolish va rivojlantirish uchun olgan moliyaviy majburiyatini ifodalaydi. Ushbu komponentlarni strategik jihatdan tahlil qilish va boshqarish xarajatlar samaradorligi, xodimlarning qoniqishi va umumiy tashkilot muvaffaqiyati o'rtasidagi muvozanatni saqlash uchun juda muhimdir. Mehnat xarajatlarini to'g'ri tushunish korxonalariga kompensatsiya tuzilmalari, byudjetlashtirish va uzoq muddatli moliyaviy barqarorlik bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Mehnat xarajatlarini hisoblash usullari. Mehnat xarajatlarini hisoblash har bir tashkilotning muayyan ehtiyojlari va maqsadlariga moslashtirilgan turli usullarni qo'llashni o'z ichiga oladi. Mehnat xarajatlarini hisoblash korxonalar uchun moliyaviy boshqaruv va strategik qarorlar qabul qilishning muhim jihati hisoblanadi. Mehnatning umumiy xarajatlarga haqiqiy ta'sirini aniqlash uchun turli usullar qo'llaniladi. Mehnat xarajatlarini hisoblash uchun bir nechta asosiy usullar qo'llaniladi (6.1.2-chizma).

Mehnat xarajatlarini hisoblash uchun bir nechta asosiy usullar qo'llaniladi:

To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar. O'zgaruvchan tannarx sifatida ham tanilgan to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar mahsulot yoki xizmatlarga faqat to'g'ridan-to'g'ri mehnat xarajatlarini taqsimlaydi. Bunga ish haqi va boshqa to'g'ridan-to'g'ri kuzatilishi mumkin bo'lgan xarajatlar kiradi.

Direct-costing mehnatning ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish tannarxiga bevosita ta'sirini tushunish uchun to'g'ridan-to'g'ri yondashuvni ta'minlaydi. Bu, ayniqsa, o'zgaruvchan xarajatlar umumiy xarajatlar tarkibida muhim rol o'ynaydigan korxonalar uchun foydalidir.



6.1.2-chizma. Mehnat xarajatlarini hisoblashning asosiy usullar

Absorbtsiya xarajatlari. Absorbtsion tannarx mahsulot yoki xizmatlarga to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita mehnat xarajatlarini taqsimlaydi. U nafaqat ish haqini, balki ishlab chiqarish bilan bilvosita bog'liq bo'lgan qo'shimcha xarajatlarning bir qismini ham o'z ichiga oladi.

Absorbtsion tannarx mehnatning umumiy xarajatlarga umumiy ta'sirini yanada to'liqroq ko'rish imkonini beradi. Bu to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita mehnat xarajatlarini o'z ichiga olgan har bir birlikning to'liq narxini aniqlashda yordam beradi. Ushbu usul ko'pincha tashqi moliyaviy hisobot uchun talab qilinadi.

Faoliyatga asoslangan xarajatlar (Activity-Based Costing (ABC)). Faoliyatga asoslangan xarajat mehnat xarajatlarini ularni harakatga keltiradigan muayyan faoliyat asosida taqsimlaydi. U muayyan faoliyat yoki jarayonlarga xarajatlarni aniqlaydi va

belgilaydi, bu esa xarajatlarni turli funktsiyalar bo'yicha aniqroq taqsimlash imkonini beradi.

ABC, ayniqsa, turli xil mahsulot yoki xizmatlar turli faoliyatdan turli darajadagi yordamni talab qiladigan holatlarda foydalidir. Xarajatlarni to'g'ridan-to'g'ri faoliyat bilan bog'lash orqali korxonalar xarajatlarning haqiqiy omillari haqida tushunchaga ega bo'lishlari va resurslarni taqsimlash bo'yicha asosli qarorlar qabul qilishlari mumkin.

Ishga buyurtma narxi. Ish buyurtmasi tannarxini hisoblash ishlab chiqarish muayyan mijozlar buyurtmalariga asoslangan tarmoqlar uchun mos keladi. Bu individual ishlar yoki loyihalar bilan bog'liq mehnat xarajatlarini kuzatib boradi.

Ish buyurtmasi tannarxini hisoblash korxonalariga mehnat xarajatlarini nazorat qilish va muayyan loyihalarga taqsimlash imkonini beradi, bu har bir ish bilan bog'liq xarajatlar tarkibini batafsil tushunish imkonini beradi. Bu usul qurilish, buyurtma ishlab chiqarish va konsalting kabi sohalarda keng tarqalgan.

Standart xarajatlar. Standart xarajat tarixiy ma'lumotlar va sanoat mezonlari asosida mehnat xarajatlari uchun oldindan belgilangan standartlarni belgilashni o'z ichiga oladi. Keyinchalik farqlarni baholash uchun haqiqiy mehnat xarajatlari ushbu standartlar bilan taqqoslanadi.

Standart tannarx mehnatdan foydalanish samaradorligini baholash uchun mezondir. Standartlardan farqlar yaxshilanish uchun maydonlarni ko'rsatishi yoki ajoyib ishlashni ta'kidlashi mumkin. Bu xarajatlarni nazorat qilish va ishlashni baholash uchun qimmatli vositadir.

Marjinal xarajatlar. Marjinal xarajatlar ishlab chiqarish bilan bog'liq o'zgaruvchan xarajatlarga, shu jumladan to'g'ridan-to'g'ri mehnat xarajatlariga qaratilgan. U har bir birlikning hissa marjasini tahlil qilish uchun o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarni ajratadi.

Marjinal tannarx ayniqsa ishlab chiqarish darajasi o'zgarib turadigan stsenariylarda qaror qabul qilish uchun foydalidir. O'zgaruvchan xarajatlarni ajratib olish orqali korxonalar qo'shimcha birliklarni ishlab chiqarishning rentabellikka qo'shimcha ta'sirini baholashlari mumkin.

Ushbu usullarning nuanslarini tushunish boshqaruv hisobchilari va biznes rahbarlari uchun juda muhimdir. Eng to'g'ri usulni tanlash biznesning tabiatiga, sohaga va qarorlar qabul qilish va moliyaviy hisobot uchun zarur bo'lgan aniq ma'lumotlarga bog'liq.

To'g'ridan-to'g'ri mehnat yig'ish liniyasida mahsulotni yig'adigan ishchilarni o'z ichiga olgan ishlab chiqarish kompaniyasini ko'rib chiqaylik. Ushbu ishchilarning to'g'ridan-to'g'ri ish haqi, ularning imtiyozlari va ular bilan bog'liq soliqlar to'g'ridan-to'g'ri mehnat xarajatlarini tashkil qiladi. Bilvosita, yig'ish liniyasini nazorat qiluvchi nazoratchilarning ish haqi, har qanday umumiy resurslar bilan birga, bilvosita mehnat xarajatlariga hissa qo'shadi.

Konsalting kabi xizmat ko'rsatish sohasida mehnat xarajatlari maslahatchilarning hisob-kitob soatlari, ularning foydalari va mijozlar bilan o'zaro aloqalar bilan bog'liq har qanday qo'shimcha xarajatlarni o'z ichiga olishi mumkin.

Mehnat xarajatlari tushunchasini tushunish juda muhim bo'lsa-da, ularni hisoblash bilan bog'liq qiyinchiliklarni tan olish bir xil darajada muhimdir. Mehnat bozorlarining o'zgarishi, o'zgaruvchan me'yoriy hujjatlar va xodimlarga beriladigan nafaqalarning dinamik tabiati kabi omillar mehnat xarajatlarini aniq hisoblashda qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin. Bundan tashqari, masofaviy ish va iqtisodiyotning o'sishi mehnat bilan bog'liq xarajatlar chegaralarini aniqlashda yangi murakkabliklarni keltirib chiqaradi.

Xulosa qiladigan bo'lsak, mehnat xarajatlari va ularni hisoblash tushunchasini chuqur o'rganish menejment buxgalterlari uchun zarurdir. Nazariyalar, uslublar va amaliy misollarni to'liq tushunish ongli qarorlar qabul qilish, moliyaviy barqarorlik va tashkilotlarda strategik o'sishga yordam beradi. Biznes landshafti rivojlanishda davom etar ekan, mehnat xarajatlarini boshqarish bo'yicha mahorat samarali boshqaruv hisobi amaliyotining asosi bo'lib qolmoqda.

6.2. Mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish va tahlil qilish

Mehnat xarajatlarini samarali boshqarish har qanday tashkilot uchun moliyaviy boshqaruvning asosidir. Jarayon nafaqat mehnat xarajatlari bilan bog'liq ma'lumotlarni to'plash va tashkil etishni, balki mazmunli tushunchalarni olish uchun har tomonlama tahlil qilishni ham o'z ichiga oladi. Ushbu bo'limda mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish va tahlil qilish, metodologiyalar, asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) va asoslangan qarorlar qabul qilishning strategik oqibatlari o'rganiladi.

Mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish xodimlarga ish haqi to'lash bilan bog'liq bo'lgan turli komponentlarni tizimli ravishda to'plash, toifalarga ajratish va qayd etishni o'z ichiga oladi. Bu ish haqi, nafaqalar, soliqlar, bonuslar, o'qitish xarajatlari va boshqa tegishli xarajatlarni o'z ichiga oladi. Jarayon, ko'pincha inson resurslari va buxgalteriya tizimlari tomonidan osonlashtirilgan aniq hisob-kitoblardan boshlanadi.

Hujjatlarni saqlash tizimlari. Ish haqi to'g'risidagi ma'lumotlarni yig'ish va tartibga solishda ilg'or hisob-kitob tizimlaridan foydalanish muhim ahamiyatga ega. Zamonaviy Inson Resurslari Axborot Tizimlari (HRIS) va Korxonalar resurslarini rejalashtirish (ERP) tizimlari ko'pincha xodimlarning ish haqi, nafaqalar va tegishli xarajatlar to'g'risidagi real vaqt ma'lumotlarini olish uchun muammosiz birlashadi.

Xarajatlar tabiati (ish haqi, nafaqalar, soliqlar va boshqalar) va ularning muayyan loyihalar, bo'limlar yoki mahsulotlar bilan bog'liqligiga ko'ra tasniflanishi kerak. Aniq belgilangan kodlash tizimi turkumlashda yordam beradi va aniq kuzatish va hisobot berishni osonlashtiradi.

To'g'ri vaqt va davomatni kuzatish tizimlari xodimlarning haqiqiy ish soatlarini kuzatishda yordam beradi. Ushbu ma'lumotlar ish haqini hisoblash uchun asosiy hisoblanadi, ayniqsa mehnatga soatlik stavkalar asosida to'lanadigan sohalarda.

Xodimlarning nafaqalari ma'muriyati. Sog'liqni saqlash sug'urtasi, pensiya badallari va boshqa imtiyozlar kabi xodimlarga beriladigan nafaqalarning batafsil hujjatlari muhim ahamiyatga ega. Ushbu imtiyozlarni to'g'ri boshqarish va hisobga olish mehnat xarajatlarining to'liq spektrini tushunish uchun ajralmas hisoblanadi.

Soliq qoidalariga rioya qilish va hisobot berish. Soliq qoidalariga rioya qilish ish haqi solig'ini, shu jumladan ish beruvchi va xodimlarning badallarini sinchkovlik bilan kuzatishni talab qiladi. Bu nazorat qiluvchi organlarga to'g'ri hisobot berishni ta'minlaydi va rioya qilmaslik xavfini kamaytiradi.

Mehnat xarajatlari uchun asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI). Mehnat xarajatlarini boshqarish samaradorligi va samaradorligini baholash uchun tashkilotlar asosiy samaradorlik ko'rsatkichlariga (KPI) tayanadilar. Ushbu ko'rsatkichlar strategik qarorlar qabul qilish va samaradorlikni baholashda yordam beradigan mehnat xarajatlarining turli jihatlari haqida tushuncha beradi.

Mehnat xarajatlari uchun asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) hisoblash usullari:

- Ish haqi ulushi - jami mehnat xarajatlarining umumiy daromadga nisbati, foizlarda ifodalangan. Ish haqining KPI foizi mehnat xarajatlarini qoplash uchun qancha daromad ajratilganligi haqida keng ma'lumot beradi. Bu umumiy rentabellik va rentabellikni baholash uchun muhim ko'rsatkichdir.

- Birlik uchun mehnat narxi - mahsulotning bir birligini ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan o'rtacha mehnat xarajatlari. Bir birlik uchun mehnat xarajatlarini hisoblash ishlab chiqarish jarayonlarining iqtisodiy samaradorligini baholashga yordam beradi. Bu narx strategiyasini ishlab chiqishda va xarajatlarni kamaytirish yoki jarayonni yaxshilash yo'nalishlarini aniqlashda yordam beradi.

- Mehnat unumdorligi - mehnat birligi uchun ishlab chiqarilgan mahsulot yoki daromad. Mehnat unumdorligi ishchi kuchining tashkilot mahsulotiga qanchalik samarali hissa qo'shayotganligining o'lchovidir. Vaqt o'tishi bilan hosildorlikdagi

o'zgarishlarni kuzatish tendentsiyalarni aniqlash va jarayonni yaxshilash ta'sirini baholashga yordam beradi.

- Qo'shimcha ish vaqti - qo'shimcha ish deb tasniflangan jami ish soatlarining ulushi. Qo'shimcha ish vaqtining yuqori foizi ishchi kuchini boshqarishdagi samarasizlikni yoki ortiqcha ish yukini ko'rsatishi mumkin. Ushbu KPI monitoringi xodimlar darajasini optimallashtirish va operatsion samaradorlikni oshirishga yordam beradi.

- Xodimlarning aylanmasi darajasi - ma'lum bir davrda tashkilotni tark etgan xodimlarning foizi. Xodimlar almashinuvi to'g'ridan-to'g'ri moliyaviy ta'sirga ega, jumladan, ishga olish va o'qitish xarajatlari. Yuqori aylanish darajasi xodimlarning qoniqishi yoki tashkilot madaniyati bilan bog'liq muammolarni ko'rsatishi mumkin, bu esa uzoq muddatda mehnat xarajatlariga ta'sir qiladi.

- Trening investitsiya daromadliligi - Ta'lim va rivojlanish xarajatlaridan olingan investitsiyalarning daromadliligi. Ta'limning xodimlarning ishlashi va tashkiliy natijalariga ta'sirini baholash ushbu investitsiyalar samaradorligini aniqlashga yordam beradi. U kelajakdagi ta'lim tashabbuslari bo'yicha qarorlar haqida ma'lumot beradi.

Mehnat xarajatlarining strategik tahlili. Mehnat xarajatlari ma'lumotlarini tahlil qilish raqamli hisob-kitoblardan tashqariga chiqadi; u strategik talqin va qaror qabul qilishni o'z ichiga oladi. Ushbu strategik tahlil mehnat xarajatlarini tashkiliy maqsadlarga muvofiqlashtirish va umumiy moliyaviy ko'rsatkichlarni oshirish uchun juda muhimdir.

Sanoat standartlariga nisbatan taqqoslash. Mehnat xarajatlari ko'rsatkichlarini sanoat mezonlari va standartlari bilan solishtirish. Benchmarking mehnat xarajatlarining raqobatbardoshligini baholash uchun kontekstni taqdim etadi. Bu soha me'yorlariga mos kelishini ta'minlaydigan kuch va takomillashtirish imkoniyatlarini aniqlashga yordam beradi.

Xodimlarga beriladigan imtiyozlarning xarajat-foйда tahlili. Xodimlarga beriladigan nafaqalarning ishga qabul qilish, ushlab turish va ishchi kuchining umumiy qoniqishiga ta'sirini baholash. Xodimlarga nafaqa olish uchun investitsiyalarning daromadliligini

tushunish raqobatbardosh kompensatsiya paketlarini ishlab chiqishda yordam beradi. Bu xodimlarning farovonligi va tashkilot muvaffaqiyatiga eng samarali hissa qo'shadigan imtiyozlar bo'yicha qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlaydi.

Xarajatlarni kamaytirish uchun stsenariy tahlili. Potentsial xarajatlarni kamaytirish strategiyalarining mehnat xarajatlariga ta'sirini baholash uchun stsenariy tahlillarini o'tkazish. Xarajatlarni kamaytirishning turli stsenariylarini taqlid qilish orqali tashkilotlar samaradorlik yoki xodimlarning qoniqishiga putur etkazmasdan eng samarali strategiyalarni aniqlashlari mumkin.

Biznesni rivojlantirish strategiyalariga muvofiqlik. Joriy mehnat xarajatlari tuzilmalarining biznes o'sishi prognozlariga mos ravishda miqyoslanishini baholash. Mehnat xarajatlarining operatsiyalar ko'lamidagi o'zgarishlarga moslashishini ta'minlash barqaror o'sish uchun juda muhimdir. Tashkilotlar mavjud ishchi kuchi kerak bo'lganda kengayish yoki qisqarishni qo'llab-quvvatlay oladimi yoki yo'qligini baholashlari kerak.

Moliyaviy prognozlash bilan integratsiya. Kelajakdagi moliyaviy ehtiyojlarni taxmin qilish uchun mehnat xarajatlari ma'lumotlarini moliyaviy prognozlash modellariga integratsiyalash. Mehnat xarajatlarini prognozlash tashkilotlarga byudjetlarni faol boshqarish va resurslarni samarali taqsimlash imkonini beradi. U potentsial moliyaviy qiyinchiliklar va strategik investitsiyalar uchun imkoniyatlarni aniqlashga yordam beradi.

Xodimlarni jalb qilish ta'siri. Mehnat xarajatlari va xodimlarni jalb qilish darajasi o'rtasidagi bog'liqlikni baholash. Ishga jalb qilingan xodimlar ko'pincha samaraliroq va ketish ehtimoli kamroq bo'lib, umumiy mehnat xarajatlariga ijobiy ta'sir qiladi. Tashkilotlar ish muhitini yaxshilash uchun sohalarni aniqlash uchun jalb qilingan ma'lumotlardan foydalanishlari mumkin.

Mehnat xarajatlarini boshqarish uchun texnologik yechimlar. Zamonaviy biznes landshaftida texnologiyadan foydalanish mehnat xarajatlarini shakllantirish va tahlil qilish samaradorligini oshirishda muhim ahamiyatga ega. Texnologik yechimlar avtomatlashtirish, real vaqtda ma'lumotlarga kirish va ilg'or tahlil imkoniyatlarini taklif etadi.

Inson resurslari axborot tizimlari (HRIS). Xodimlar ma'lumotlarini boshqarish uchun markazlashtirilgan platformalar, shu jumladan ish haqi, imtiyozlar va davomat.

HRIS ma'lumotlarni to'plashni soddalashtiradi, xatolarni kamaytiradi va real vaqt rejimida mehnat xarajatlari haqida ma'lumot beradi. Bu tartibga solish talablariga rioya qilishni osonlashtiradi va strategik qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlaydi.

Ma'lumotlar tahlili va biznes razvedkasi vositalari. Amalga oshirish mumkin bo'lgan tushunchalarni olish uchun katta ma'lumotlar to'plamini tahlil qilishga imkon beruvchi vositalar.

Analitik vositalar mehnat xarajatlari ma'lumotlaridagi tendentsiyalar, anomaliyalar va korrelyatsiyalarni aniqlashda yordam beradi. Ular tashkilotlarga ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va kelajakdagi mehnat xarajatlari stsensariylarini prognoz qilish imkonini beradi.

Bulutga asoslangan ish haqi tizimlari. Foydalanish imkoniyati va kengaytirilishi uchun bulutli platformalarda joylashtirilgan ish haqi tizimlari.

Bulutga asoslangan ish haqi tizimlari moslashuvchanlikni taklif qiladi, bu esa tashkilotlarga o'zgaruvchan ehtiyojlarga moslashish imkonini beradi. Ular ma'lumotlar xavfsizligini kuchaytiradi, real vaqtda yangilanishlarni ta'minlaydi va turli bo'limlar o'rtasida hamkorlikni osonlashtiradi.

Integratsiyalashgan ERP tizimlari. Korxonalar resurslarini rejalashtirishning keng qamrovli tizimlari, ular turli xil biznes funksiyalarini, shu jumladan moliya va inson resurslarini birlashtiradi.

ERP tizimlari bo'limlar bo'ylab ma'lumotlar oqimini tartibga solib, mehnat xarajatlarini yaxlit ko'rish imkonini beradi. Ular aloqa va hamkorlikni kuchaytirib, ma'lumotlarning izchilligi va aniqligini ta'minlaydi.

Ishchi kuchini rejalashtirish uchun prognozli tahlillar. Tarixiy ma'lumotlar va tashqi omillar asosida kelajakdagi ishchi kuchiga bo'lgan ehtiyojni bashorat qiluvchi bashoratli tahliliy modellar.

Bashoratli tahlillar ishchi kuchini strategik rejalashtirishda yordam beradi, tashkilotlarga ishchi kuchiga bo'lgan ehtiyojni

oldindan aniqlashga yordam beradi, potentsial iqtidor bo'shliqlarini aniqlashga va mehnat xarajatlari muammolarini faol hal qilishga yordam beradi.

Tashkilotlar mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilishda tegishli qonunlar va axloqiy me'yorlarga rioya qilishni ta'minlash juda muhimdir. Muvofiqlik xodimlarga adolatli munosabatda bo'lishini ta'minlaydi va tashkilotni huquqiy oqibatlardan himoya qiladi.

Adolatli mehnat standartlari qonuni (FLSA) muvofiqligi - eng kam ish haqi, qo'shimcha ish haqi va bolalar mehnati standartlarini tartibga soluvchi FLSA qoidalariga rioya qilish.

FLSAGA rioya qilish qonuniy jazolardan qochish va axloqiy mehnat amaliyotini saqlab qolish uchun zarur. Tashkilotlar xodimlarning mehnatlari uchun adolatli haq to'lanishini ta'minlashi kerak.

Ma'lumotlarning maxfiyligi va xavfsizligi - xodimlarning ma'lumotlarini ruxsatsiz kirish yoki buzilishlardan himoya qilish choralarini ko'rish.

Xodimlarning shaxsiy hayotini himoya qilish ham qonuniy talab, ham axloqiy javobgarlikdir. Tashkilotlar ishchi kuchi bilan ishonchni saqlab qolish uchun nozik mehnat xarajatlari ma'lumotlarining xavfsizligini birinchi o'ringa qo'yishlari kerak.

Tenglik va xilma-xillik - jinsi, irqi yoki boshqa omillarga asoslangan kompensatsiyadagi potentsial nomutanosibliklarni aniqlash uchun mehnat xarajatlari ma'lumotlarini tekshirish.

Teng ish uchun teng haq to'lashni ta'minlash nafaqat ko'plab yurisdiktsiyalarda qonuniy talab, balki adolat va inklyuzivlikning axloqiy tamoyillariga ham mos keladi.

Shaffof aloqa - ish haqiga ta'sir qiluvchi omillar bo'yicha xodimlar bilan ochiq va shaffof muloqot.

Shaffoflik ishonchni kuchaytiradi va xodimlarga kompensatsiya qarorlari ortidagi mantiqni tushunishga yordam beradi. Aniq muloqot ijobiy tashkilot madaniyatiga yordam beradi.

Texnologiya va metodologiyalardagi yutuqlarga qaramay, tashkilotlar mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish va tahlil qilishda turli qiyinchiliklarga duch kelishadi.

Mehnat xarajatlarini shakllantirish va tahlil qilishning kelajakdagi istiqbollari. Texnologiya rivojlanishda davom etar ekan, mehnat xarajatlarini shakllantirish va tahlil qilishning kelajagini bir qancha tendentsiyalar shakllantirmoqda. Sun'iy intellekt (AI) bashoratli tahlillar, muntazam vazifalarni avtomatlashtirish va ma'lumotlarning aniqligini oshirish uchun tobora ko'proq foydalanilmoqda. AI tomonidan boshqariladigan vositalar mehnat xarajatlarini tahlil qilish tezligi va aniqligini sezilarli darajada yaxshilaydi, bu esa tashkilotlarga ko'proq xabardor va o'z vaqtida qaror qabul qilish imkonini beradi.

Tashkilotlar mehnat xarajatlari tahliliga xodimlar tajribasi, qoniqish va farovonlik bilan bog'liq ko'rsatkichlarni kiritmoqda. Bandlikning sifat jihatlarini hisobga olgan holda, tashkilotlar xodimlarni jalb qilish va umumiy mehnat xarajatlari o'rtasidagi munosabatni yaxshiroq tushunishlari mumkin.

Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) mulohazalari, shu jumladan adolatli mehnat amaliyoti, mehnat xarajatlarini tahlil qilishning ajralmas qismiga aylanmoqda. ESG ko'rsatkichlarini o'z tahlillariga qo'shadigan kompaniyalar barqaror va axloqiy biznes amaliyotiga sodiqliklarini namoyish etadilar, bu ularning obr'o'si va investorlar bilan munosabatlariga ijobiy ta'sir qiladi.

Murakkab mehnat xarajatlari ma'lumotlarini yanada qulayroq va tushunarli formatda taqdim etish uchun ilg'or ma'lumotlarni vizualizatsiya qilish vositalaridan foydalanish. Ma'lumotlarning vizualizatsiyasini yaxshilash aloqa va qaror qabul qilishni yaxshilaydi, bu manfaatdor tomonlarga tushunchalarni osonroq tushunish imkonini beradi.

Mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish va tahlil qilish oddiy raqamli hisob-kitoblardan tashqariga chiqadigan ko'p qirrali jarayondir. Bu turli xil ma'lumotlar nuqtalarini tizimli to'plash va tashkil etish, asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini qo'llash va ishchi kuchini boshqarishni optimallashtirish uchun strategik qarorlar qabul qilishni o'z ichiga oladi. Texnologik yechimlar ushbu jarayonlarni tartibga solishda muhim rol o'ynaydi, shu bilan birga huquqiy va axloqiy me'yorlarga rioya qilish xodimlarga nisbatan adolatli munosabatni ta'minlaydi. Tashkilotlar muammolarni hal qilishda va rivojlanayotgan

tendentsiyalardan foydalanishda, moliyaviy barqarorlik va strategik o'sishga erishish uchun mehnat xarajatlarini shakllantirish va tahlil qilishga yaxlit yondashuv muhim bo'lib qolmoqda.

6.3. Mehnatga haq to'lash shakllari

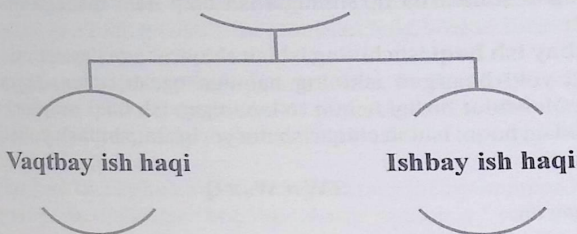
Mehnatga haq to'lash tuzilmasi tashkilotni boshqarishning muhim jihati bo'lib, xodimlarning motivatsiyasi, qoniqishi va umumiy ish faoliyatiga ta'sir qiladi. Korxonalar ishchi kuchiga haq to'lash uchun turli xil to'lov shakllaridan foydalanadilar, ularning har biri ham xodimlar, ham ish beruvchilar uchun o'ziga xos ta'sirga ega. Ushbu bo'lim an'anaviy ish haqi va soatlik ish haqidan tortib, innovatsion rag'batlantirishga asoslangan modellargacha bo'lgan mehnatga haq to'lashning turli shakllarini o'rganadi.

Ish haqi deganda ish beruvchi tomonidan xodimga ma'lum bir davr mobaynida bajarilgan ish uchun, ko'pincha oylik yoki yillik asosda to'lanadigan qat'iy va muntazam to'lov tushuniladi.

Ish haqining asosiy xususiyatlari uning oldindan belgilangan tabiati, barqarorligi va to'lov davriyligini o'z ichiga oladi. Ish haqining qat'iy tabiati xodimlarga moliyaviy bashorat qilish imkoniyatini beradi, bu ularga byudjet va xarajatlarni rejalashtirish imkonini beradi. Ish haqi odatda ish boshlanishidan oldin kelishib olinadi va ko'pincha shaxsning malakasi, tajribasi va roli bilan bog'liq mas'uliyat kabi omillarni hisobga oladi.

Ish haqi soliqlar, imtiyozlar va boshqa ushlab qolishlar bo'yicha chegirmalardan oldingi **yalpi ish haqi** sifatida ifodalanadi. Ish haqi belgilangan bo'lsa-da, ular vaqti-vaqti bilan ko'rib chiqilishi, tuzatishlar yoki samaradorlikka asoslangan oshirilishi mumkin. Bundan tashqari, maoshli xodimlar mehnat shartnomasi shartlariga va kompaniya siyosatiga qarab, bonuslar, imtiyozlar va rag'batlantirishlar kabi boshqa kompensatsiya shakllariga ega bo'lishlari mumkin.

Mehnatga haq to'lashning eng ko'p tarqalgan shakllari



6.3.1-chizma. Mehnatga haq to'lashning eng ko'p tarqalgan shakllari

Ish haqi to'lovi xodimning umumiy kompensatsiya paketining asosiy tarkibiy qismi bo'lib, iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va tashkilot sharoitida xodimlarning qoniqishi va motivatsiyasiga hissa qo'shishda muhim rol o'ynaydi.

Vaqtay ish haqi - soatlik ish haqi xodimlarga ishlagan soatlar soniga qarab kompensatsiya to'lashni o'z ichiga oladi. To'lov odatda soatlik stavkani ishlagan umumiy soatga ko'paytirish yo'li bilan hisoblanadi.

$$TW = W_h \times T_h$$

Bu yerda,

TW - Umumiy ish haqi;

W_h - Soatlik stavka;

T_h - Ishlagan umumiy soatlar.

Vaqtbay ish haqi ishlagan soatlar soni har xil bo'lishi mumkin bo'lgan rollar uchun mos keladi. Bu ish haqi va tovon o'rtasidagi

to'g'ridan-to'g'ri bog'liqlikni ta'minlaydi, adolat tuyg'usini rivojlantiradi.

Agar ish uchun mavjud bo'lgan soatlar soni o'zgarsa, soatlik ish haqi ishchilari daromadlari o'zgarishi mumkin. Ish vaqti uzaytirilgan sohalarda qo'shimcha ish haqi ham hisobga olinishi mumkin.

Ishbay ish haqi ishchining ishlab chiqargan mahsulot miqdori va sifati yoki bajargan ishining hajmiga qarab to'lanadigan ish haqidir. Mahsulot birligi uchun to'lanadigan ish haqi miqdori tarif stavkasidagi haqni ishlab chiqarish me'yoriga taqsimlash yo'li bilan aniqlanadi.

$$TW = W_q \times Q$$

Bu yerda,

TW - Umumiy ish haqi;

W_q - Mahsulot birligi uchun to'lanadigan ish haqi;

Q - Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi.

Komissiya asosidagi to'lov. Komissiya asosidagi ish haqi xodimlarga ular ishlab chiqaradigan savdo yoki daromad asosida kompensatsiya to'lashni o'z ichiga oladi. Xodimlar sotishning bir foizini yoki har bir sotish uchun belgilangan miqdorni oladi.

Komissiya asosidagi ish haqi savdo rollarida keng tarqalgan bo'lib, xodimlarni daromadni oshirish uchun sa'y-harakatlarini maksimal darajada oshirishga undaydi. Bu shaxsiy ish faoliyatini moliyaviy mukofotlar bilan uyg'unlashtiradi.

Komissiya asosidagi ish haqi yuqori samarali xodimlar uchun foydali bo'lishi mumkin bo'lsa-da, sotish maqsadlariga erishishda qiyinchiliklarga duch kelganlar uchun daromadlarning nomuvofiqligiga olib kelishi mumkin.

Bonuslar - bu xodimlarga individual yoki jamoaviy faoliyati, yutuqlari yoki kompaniya muvaffaqiyati asosida beriladigan qo'shimcha pul mukofotlari.

Bonuslar g'ayrioddiy harakat yoki yutuqni tan oladigan va mukofotlaydigan motivatsion vosita bo'lib xizmat qiladi. Ular aniq maqsadlar, bosqichlar yoki kompaniyaning umumiy faoliyati bilan bog'lanishi mumkin.

Bonuslarning ixtiyoriyligi sub'ektiv baholarga olib kelishi mumkin. Shaffoflik va adolatni ta'minlash uchun ehtiyotkorlik bilan rejalashtirish va muloqot qilish zarur.

Foydani taqsimlash asosida to'lanadigan ish haqi. Foydani taqsimlash kompaniya foydasining bir qismini xodimlar o'rtasida taqsimlashni o'z ichiga oladi. Bu oldindan belgilangan formula yoki foizga asoslangan bo'lishi mumkin.

Foyda taqsimoti egalik tuyg'usini va xodimlarning kompaniya muvaffaqiyati bilan uyg'unligini rivojlantiradi. Bu tashkilot maqsadlariga erishish yo'lida jamoaviy sa'y-harakatlarni rag'batlantiradi.

Foydani taqsimlash rejalarining samaradorligi kompaniyaning moliyaviy natijalariga bog'liq. Aniq muloqot va shaffoflik xodimlarning ishonchini saqlab qolish uchun juda muhimdir.

Qimmatli qog'ozlarga asoslangan to'lov. Qimmatli qog'ozlar opsionlari va aktsiyalarga asoslangan kompensatsiya xodimlarga aktsiyalarga egalik qilish yoki kompaniyaning aktsiyalarini olish imkoniyatini berishni o'z ichiga oladi.

Xususiy kapitalga asoslangan kompensatsiya xodimlarning manfaatlarini kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyati bilan uyg'unlashtiradi. Bu eng yaxshi iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolish uchun kuchli vosita bo'lishi mumkin.

Birja opsionlarining qiymati kompaniyaning aktsiyadorlik ko'rsatkichlari bilan bog'liq. Xodimlar imtiyozlarni amalga oshirishdan oldin huquq muddatini kutishlari kerak bo'lishi mumkin va soliqqa tortish oqibatlarini hisobga olish kerak.

Moslashuvchan imtiyozlar. Moslashuvchan imtiyozlar yoki kafeterya rejalari xodimlarga shaxsiy ehtiyojlarini qondirish uchun kompensatsiya paketini moslashtirgan holda imtiyozlar menyusidan tanlash imkonini beradi.

Moslashuvchan imtiyozlar xodimlarning turli xil imtiyozlari va turmush tarzini o'z ichiga oladi. Ular xodimlarning qoniqishiga hissa qo'shadi va tibbiy sug'urta, pensiya rejalari va boshqa imtiyozlarni o'z ichiga olishi mumkin.

Ma'muriy jihatdan moslashuvchan imtiyozlarni boshqarish xodimlarning o'z ehtiyojlariga mos keladigan ongli tanlovlarini ta'minlash uchun samarali aloqa va tizimlarni talab qiladi.

Pul bo'lmagan kompensatsiya. Pul bo'lmagan kompensatsiya sog'liq sug'urtasi, pensiya rejalarini, to'lanadigan dam olish vaqti va xodimlarning umumiy farovonligiga hissa qo'shadigan boshqa imtiyozlar kabi imtiyozlarni o'z ichiga oladi.

Pul bo'lmagan kompensatsiya iste'dodlarni jalb qilish va saqlashda muhim rol o'ynaydi. Bu xodimlarning umumiy tajribasini oshiradi va ish joyidagi ijobiy madaniyatga hissa qo'shadi.

Pul bo'lmagan imtiyozlar xodimlar tomonidan baholangan bo'lsa-da, ular ish beruvchi uchun ham xarajatlarni anglatadi. Pul va pul bo'lmagan kompensatsiya o'rtasidagi to'g'ri muvozanatni saqlash juda muhimdir.

Jamoa asosidagi va yakka olingan mukofotlar. Jamoa asosidagi mukofotlar jamoaviy maqsadlarga erishish uchun butun jamoalarni mukofotlashni o'z ichiga oladi. Tan olish mukofotlari individual yoki jamoaviy yutuqlarni tan oladi.

Jamoa asosidagi mukofotlar hamkorlik va jamoaviy mehnatni rivojlantiradi, e'tirof mukofotlari esa ijobiy xulq-atvorni e'tirof etadi va mustahkamlaydi, ish joyidagi ijobiy madaniyatga hissa qo'shadi.

Jamoa mukofotlar uchun adolatli mezonlarni belgilash va izchil va o'z vaqtida e'tirof etilishini ta'minlash ushbu dasturlarning samaradorligi uchun muhimdir.

Kechiktirilgan kompensatsiya. Kechiktirilgan kompensatsiya xodimlarga joriy daromadlarining bir qismini keyinchalik, ko'pincha nafaqada olish uchun kechiktirishga imkon beradi.

Kechiktirilgan tovon xodimlarga kelajak uchun tejash vositalarini beradi va saqlash vositasi sifatida xizmat qilishi mumkin. Bu odatda ijrochi kompensatsiya bilan bog'liq.

Kechiktirilgan kompensatsiya rejalarini muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun ehtiyotkorlik bilan rejalashtirish va soliq qoidalariga rioya qilish zarur.

Xodimlar aktsiyalariga egalik rejasi (ESOP). Xodimlarning mulki kompaniyada ulushga ega bo'lgan xodimlarni o'z ichiga oladi. ESOP - bu xodimlarga kompaniya aktsiyalarini taqdim etadigan maxsus rejalar.

Xodimlarning egalik qilishlari kompaniyaning muvaffaqiyatiga egalik, majburiyat va muvofiqlik hissini rivojlantiradi. ESOPs merosni rejalashtirish uchun kengroq strategiyaning bir qismi bo'lishi mumkin.

Xodimlarga egalik qilish rejalarini boshqarishning murakkabligi xodimlardan mulkchilik oqibatlarini tushunishlari uchun to'liq muloqot va ta'limni talab qiladi.

Mehnatga haq to'lash shakllarini tanlash tashkilot maqsadlari, sanoat standartlari va ishning tabiati ta'sir qiladigan strategik qarordir. Yaxshi ishlab chiqilgan kompensatsiya tuzilmasi kompaniyaning umumiy maqsadlariga mos keladigan ishchi kuchining turli ehtiyojlari va afzalliklarini hisobga oladi. An'anaviy ish haqi modellari, samaradorlikka asoslangan rag'batlantirish yoki innovatsion aktsiyalarni taqsimlash dasturlari orqali bo'ladimi, maqsad xodimlarga ham, ish beruvchilarga ham foyda keltiradigan adolatli, rag'batlantiruvchi va barqaror tizimni yaratishdir. Ish joyining landshafti rivojlanib borar ekan, tashkilotlar iqtidorli va band ishchi kuchini jalb qilish, saqlab qolish va rag'batlantirish uchun kompensatsiya tuzilmalarini o'rganish va moslashtirishda davom etadilar.

6.4. Ishchi kuchi qo'nimsizligi va mehnat unumdorligi

Ishlab chiqarish rejalarining bajarilishi sanoat ishlab chiqarish xodimlari tarkibidagi strukturaviy o'zgarishlarga ham bog'liq. Yil davomida korxonada xodimlari tarkibi ishga qabul qilish va bo'shatish hisobiga o'zgarib turadi. Bunday o'zgarishlar **ish kuchi oboroti koeffitsiyenti** orqali ifodalanadi. Tahlil etishda kadrlarni tayyorlash va ularning malakasini oshirish bo'yicha belgilangan tadbirlarni bajarilishi nazorat qilinadi. **Xodimlarning qo'nimsizligi** ishlab chiqarishga salbiy ta'sir etadi hamda ishchi kuchi tanqisligiga olib keladi.

Qo'nimsizlik koeffitsiyentini aniqlash uchun o'z arizasiga muvofiq ishdan bo'shagan va mehnat intizomini buzganligi uchun ishdan ketgan xodimlar sonining yig'indisini xodimlarning ro'yxat bo'yicha o'rtacha soniga bo'lish lozim. Bu ko'rsatkich o'tgan yillar bilan taqqoslanadi va tegishli xulosalar qilinadi.

$$K_q = \frac{I_k + I_b}{I_s}$$

Bu yerda,

K_q - qo'nimsizlik koeffitsiyenti;

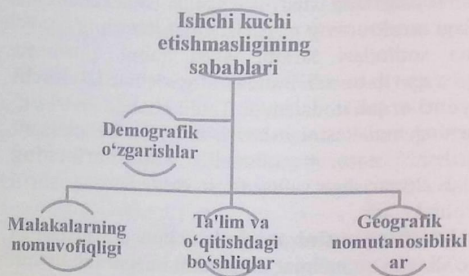
I_k - ishdan ketgan xodimlar soni;

I_b - mehnat intizomini buzganligi uchun ishdan bo'shatilgan xodimlar soni;

I_s - xodimlarning ro'yxat bo'yicha o'rtacha soni.

Ishchi kuchi tanqisligi va mehnat unumdorligi tushunchalari ishchi kuchini boshqarishning dinamik landshaftida harakat qilayotgan tashkilotlar uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega. Ushbu hodisalarni tushunish strategik rejalashtirish, iste'dodlarni egallash va umumiy operatsion samaradorlik uchun juda muhimdir. Ishchi kuchi etishmasligi va mehnat unumdorligi tushunchalarini, ularning ta'riflari, sabablari va korxonalar uchun oqibatlarini o'rganamiz.

Ishchi kuchi tanqisligi ma'lum bir sanoat, mintaqa yoki malaka to'plamidagi mavjud ish o'rinlarini to'ldirish uchun malakali ishchilar soni etarli bo'lmaganda yuzaga keladi. Bu ishchi kuchiga bo'lgan talab va malakali yoki malakasiz ishchilarning mavjud taklifi o'rtasidagi tafovut bilan tavsiflanadi.



6.4.1-chizma. Ishchi kuchi etishmasligining sabablari

Demografik o'zgarishlar. Aholi demografiyasidagi o'zgarishlar, masalan, aholining qarishi va tug'ilishning pasayishi ishchilar etishmasligiga yordam beradi.

Malakalarning nomuvofiqligi. Tez texnologik taraqqiyot ish beruvchilar tomonidan talab qilinadigan ko'nikmalar va mavjud ishchi kuchi egalari o'rtasidagi uzilishga olib kelishi mumkin.

Ta'lim va o'qitishdagi bo'shliqlar. Ta'lim va o'quv dasturlarining etarli emasligi zarur ko'nikma va malakaga ega bo'lgan ishchilarning etishmasligiga olib kelishi mumkin.

Geografik nomutanosibliklar. Ishchi kuchi tanqisligi ham mahalliy bo'lishi mumkin, boshqa hududlarda ortiqcha ishchi kuchiga qaramay, muayyan hududlarda malakali ishchilar yetishmaydi.

Ishchi kuchining etishmasligi tashkilotning ishlab chiqarish talablarini qondirish, mijozlar ehtiyojlarini qondirish va operatsion samaradorlikni saqlash qobiliyatiga to'sqinlik qilishi mumkin.

Ishchi kuchi tanqisligiga duch kelgan tashkilotlar yuqori iqtidorlarni jalb qilish va saqlab qolish uchun kurash olib borishi mumkin, bu esa malakali xodimlar uchun raqobatning kuchayishiga olib keladi.

Talab va taklif o'rtasidagi nomutanosiblik ish haqining oshishiga olib kelishi mumkin, chunki ish beruvchilar cheklangan malakali ishchilar uchun raqobatlashadi.

Ishchi kuchi yetishmasligini hal qilish strategiyalari:

- Ta'limga sarmoya kiritish: Tashkilotlar mavjud xodimlarning malakasini oshirish yoki potentsialga ega bo'lgan shaxslarni jalb qilish va ularni zarur treninglar bilan ta'minlash uchun o'quv dasturlariga sarmoya kiritishi mumkin.

- Moslashuvchan ish tartibi: Masofadan ishlash imkoniyatlari yoki yarim kunlik jadvallar kabi moslashuvchan ish tartibini taklif qilish potentsial nomzodlar qatorini kengaytirishi mumkin.

- Ta'lim muassasalari bilan hamkorlik: Ta'lim muassasalari bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish akademik o'quv dasturlarini sanoat ehtiyojlariga moslashtirishga, malakadagi kamchiliklarni bartaraf etishga yordam beradi.

Mehnat unumdorligi ishchi kuchi tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot va xizmatlarning ishlab chiqarish yoki qiymatini mehnat kiritishiga nisbatan o'lchaydi. Bu samaradorlikning asosiy ko'rsatkichi bo'lib, iqtisodiy qiymat yaratish uchun resurslardan qanchalik to'g'ri foydalanishni aks ettiradi.

$$E_L = \frac{Q}{L}$$

Bu yerda,

E_L - mehnat unumdorligi;

Q - ishlab chiqarilgan mahsulot va xizmatlarning umumiy miqdori yoki qiymati;

L - jami ishlagan soatlar yoki ishlab chiqarish jarayoniga hissa qo'shadigan xodimlar soni.

Mehnat unumdorligiga ta'sir etuvchi omillar:

- Texnologiya va avtomatlashtirish: ilg'or texnologiyalar va avtomatlashtirishni qo'llash samaradorlik va mehnat birligi uchun ishlab chiqarishni oshirishi mumkin.
- Ishchi kuchining malaka darajasi: Yuqori malakali va yaxshi o'qitilgan ishchi kuchi odatda samaraliroq bo'ladi.
- Ish joyidagi shartlar: Ijobiy ish muhiti, samarali boshqaruv amaliyoti va mos ish sharoitlari yuqori mahsuldorlikka yordam beradi.
- Rag'batlantirish va motivatsiya: E'tirof etish, rag'batlantirish va maqsadni his qilish xodimlarning motivatsiyasiga va natijada samaradorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Mehnat unumdorligini oshirish xarajatlarni tejashga olib kelishi mumkin, chunki tashkilotlar bir xil yoki kamroq resurslar bilan ko'proq natijalarga erishadilar.

Yuqori samarali tashkilotlar raqobatbardosh narxlarni taklif qilishlari, mahsulot sifatini oshirishlari va bozor talablariga samaraliroq javob berishlari mumkin.

Mehnat unumdorligini oshirish umumiy iqtisodiy o'sishga yordam beradi, innovatsiyalar va farovonlikni rag'batlantiradi.

Mehnat unumdorligini oshirish strategiyalari:

• Ta'lim va rivojlanish: Uzluksiz o'quv dasturlari xodimlarga yangi ko'nikmalarga ega bo'lishga va sanoat tendentsiyalaridan xabardor bo'lishga yordam beradi.

• Texnologiya integratsiyasi: Texnologik yutuqlar va avtomatlashtirish jarayonlarni soddalashtirishi va samaradorlikni oshirishi mumkin.

• Xodimlarni jalb qilish: Ishga jalb qilingan va g'ayratli xodimlar samarali bo'lish ehtimoli ko'proq. Aniq muloqot, tan olish va ijobiy ish madaniyati kabi strategiyalar ishtirok etishga yordam beradi.

• Ish oqimlarini optimallashtirish: Ish oqimlarini tahlil qilish va optimallashtirish qiyinchiliklar va samarasizlikni aniqlashga yordam beradi, umumiy samaradorlikni oshiradi.

Ishchi kuchi tanqisligi va unumdorlik o'rtasida uzviy bog'liqlik mavjud. Ishchi kuchi tanqisligi malakali ishchilarning etishmasligi tufayli unumdorlikka to'sqinlik qilishi mumkin bo'lsa-da, unumdorlikni optimallashtirish ba'zan ishchi kuchi tanqisligi ta'sirini yumshatishi mumkin.

Ishchi kuchi tanqisligiga javoban tashkilotlar ko'pincha samaradorlikni oshirish uchun texnologiya va avtomatlashtirishga sarmoya kiritadilar. Bu nafaqat ishchi kuchining qisqarishini qoplaydi, balki samaradorlikni oshirishga ham olib kelishi mumkin.

Ishchi kuchi tanqisligiga duch kelgan tashkilotlar yuqori qiymatli vazifalarni birinchi o'ringa qo'yish uchun o'z strategiyalarini moslashtirishi va mavjud ishchi kuchidan maksimal darajada foydalanish uchun o'qitishga sarmoya kiritishi kerak bo'lishi mumkin.

Ishchi kuchi tanqisligi ham, unumdorlik ham rejalashtirishda uzoq muddatli istiqbolni talab qiladi. Tashkilotlar ikkala muammoni samarali hal qilish uchun ishchi kuchini rivojlantirish, malaka oshirish va texnologiyani o'zlashtirishni hisobga olishlari kerak. Ishchi kuchi tanqisligi va mehnat unumdorligi ishchi kuchini boshqarishning ajralmas tarkibiy qismlari bo'lib, ularning har biri tashkilotlar uchun o'ziga xos muammolar va imkoniyatlarni taqdim etadi. Ishchi kuchi tanqisligini bartaraf etish strategik iqtidorlarni egallash, kadrlar tayyorlashga sarmoya kiritish va ta'lim muassasalari bilan hamkorlikni talab qiladi. Shu bilan birga,

mehnat unumdorligini optimallashtirish texnologiyadan foydalanish, ijobiy ish muhitini yaratish va xodimlarning ko'nikmalarini tashkilot ehtiyojlariga moslashtirishni o'z ichiga oladi. Ushbu omillar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni tan olish tashkilotlarga mehnat bozorining doimiy o'zgaruvchan landshaftida ularning umumiy chidamliligini, raqobatbardoshligini va barqarorligini oshiradigan yaxlit strategiyalarni ishlab chiqishga imkon beradi.

6.5. Mehnat xarajatlarini hisoblashning o'ziga xos xususiyatlari

Mehnat xarajatlarini hisoblash moliyaviy boshqaruvning muhim jihati bo'lib, u oddiy arifmetikadan tashqari mulohazalarni ham o'z ichiga oladi. Turli omillar va nuanslar tashkilot ichidagi mehnat xarajatlarini to'g'ri aniqlashga ta'sir qiladi. Ushbu bo'limda mehnat xarajatlarini hisoblash bilan bog'liq bo'lgan o'ziga xos xususiyatlar va o'ziga xos xususiyatlar o'rganiladi, asosiy fikrlar va metodologiyalarni o'rganadi.

To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar bu ma'lum bir xodim yoki loyihaga bevosita bog'liq bo'lgan xarajatlar, shu jumladan ish haqi, bonuslar va imtiyozlar. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar oddiy va individual ishchilar tomonidan osongina kuzatilishi mumkin.

Bilvosita xarajatlar bir nechta faoliyat yoki xodimlarga taqsimlanadi. Misollar qo'shimcha xarajatlar, ob'ektlar xarajatlari va umumiy resurslarni o'z ichiga oladi. Bilvosita xarajatlarni taqsimlash ehtiyotkorlik bilan ko'rib chiqishni talab qiladi va yutilish xarajatlarini hisoblash kabi metodologiyalarni o'z ichiga olishi mumkin. Asosiy ish haqidani tashqari, mehnat xarajatlari ko'pincha tibbiy sug'urta, pensiya badallari va to'lanadigan ta'til kabi imtiyozlarni o'z ichiga oladi. Mehnatning haqiqiy qiymatini hisoblash faqat asosiy ish haqini emas, balki butun kompensatsiya paketini hisobga olishni talab qiladi.

Vaqt va davomatni kuzatish, ayniqsa, soatlik xodimlar uchun mehnat xarajatlarini hisoblash uchun asosiy hisoblanadi. Ishlangan soatlarning, shu jumladan qo'shimcha ishlarning to'g'ri qayd

etilishi aniq kompensatsiya va mehnat qoidalariga rioya qilish uchun muhim ahamiyatga ega.

Qo'shimcha to'lovlar va bonuslar mehnat xarajatlariga hissa qo'shadi, lekin chastota va hisoblash usullarida farq qilishi mumkin. To'g'ri xarajatlarni hisoblash uchun qo'shimcha ish haqi stavkalari, bonus tuzilmalari va bonuslarni to'lash vaqtini hisobga olish kerak.

Ta'lim va rivojlanish bilan bog'liq xarajatlar inson kapitaliga umumiy investitsiyalarga hissa qo'shadi. Ushbu xarajatlar, shu jumladan o'quv dasturlari, seminarlar va o'quv materiallari mehnat xarajatlarini hisoblashda hisobga olinishi kerak.

Mehnat xarajatlari o'zgaruvchan va doimiy komponentlarni o'z ichiga olishi mumkin. Qo'shimcha ish haqi kabi o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish darajasiga qarab o'zgarib turadi, ish haqi kabi doimiy xarajatlar esa ishlab chiqarish hajmidan qat'iy nazar doimiy bo'lib qoladi. Ushbu farqni tushunish byudjetlashtirish va xarajatlarni nazorat qilish uchun juda muhimdir.

Yuqori aylanma stavkalari mehnat xarajatlariga ta'sir qiladi. Ishga qabul qilish, ishga qabul qilish va yangi xodimlarni o'qitish bilan bog'liq xarajatlar hisobga olinishi kerak. Aylanmani kamaytirishga qaratilgan saqlash strategiyasi uzoq muddatli mehnat xarajatlariga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Tashkilotdagi turli lavozim rollari har xil xarajatlar tuzilmalariga ega bo'lishi mumkin. Malakali mutaxassislar yuqori maoshlarga ega bo'lishlari mumkin, kirish darajasidagi lavozimlarda esa kamroq ish haqi talablari bo'lishi mumkin. Mehnat xarajatlarini hisoblash ish roli va mas'uliyatiga qarab farqlashni talab qiladi.

Mehnat to'g'risidagi qonunlar va qoidalarga rioya qilish muhim ahamiyatga ega. Mehnat xarajatlarini hisoblashda eng kam ish haqi to'g'risidagi qonunlar, qo'shimcha ish haqi qoidalari va boshqa qonuniy talablarga rioya qilish kerak. Shartnomaga rioya qilmaslik huquqiy oqibatlarga va moliyaviy jarimalarga olib kelishi mumkin.

Qo'shimcha xarajatlarni turli bo'limlar yoki loyihalarga to'g'ri taqsimlash xarajatlarni to'g'ri hisobga olish uchun juda muhimdir. Qo'shimcha xarajatlarning adolatli va to'g'ri taqsimlanishini

ta'minlash uchun faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash kabi turli usullardan foydalanish mumkin.

Mavsumiy yoki o'zgaruvchan ish yukiga ega bo'lgan korxonalar mehnat xarajatlarida o'zgarishlarga duch kelishi mumkin. Hisob-kitoblar eng yuqori davrlarni, vaqtinchalik kadrlarga bo'lgan ehtiyojni va pastroq faoliyat davrlari uchun tuzatishlarni hisobga olishi kerak. Mehnat xarajatlari hisob-kitoblarini Korxonalar resurslarini rejalashtirish dasturiy ta'minoti kabi umumiy moliyaviy tizimlar bilan integratsiyalashuvi ma'lumotlarning izchilligini ta'minlaydi va to'liq moliyaviy hisobotni osonlashtiradi.

Mehnat xarajatlari hisob-kitoblari prognozlash va byudjetlashtirish jarayonlariga birlashtirilishi kerak. Kelajakdagi mehnatga bo'lgan ehtiyojni taxmin qilish, ish haqini oshirishni prognozlash va nafaqa xarajatlaridagi mumkin bo'lgan o'zgarishlarni rejalashtirish samarali moliyaviy rejalashtirishga yordam beradi. Ish haqini to'lash uchun dasturiy ta'minot va ilg'or tahlil vositalari kabi texnologiyalardan foydalanish mehnat xarajatlarini hisoblash jarayonini soddalashtiradi. Avtomatlashtirish xatolarni kamaytiradi, aniqlikni oshiradi va ishchi kuchi xarajatlari haqida real vaqtda ma'lumot beradi.

Sanoat mezonlari va tarixiy ma'lumotlar bilan qiyosiy tahlil tashkilotlarga mehnat xarajatlarining raqobatbardoshligini baholashga yordam beradi. Benchmarking xarajatlarni optimallashtirish va strategik qarorlar qabul qilish uchun qimmatli tushunchalarni beradi.

Axloqiy me'yorlar xodimlarga adolatli tovon to'lashni ta'minlash, kamsituvchi amaliyotlardan qochish va mehnat xarajatlarini hisoblash va etkazishda shaffoflikni ta'minlashni o'z ichiga oladi. Mehnat xarajatlarini hisoblash ko'p qirrali jarayon bo'lib, u oddiy arifmetikadan tashqariga chiqadi, turli omillar va mulohazalarni o'z ichiga oladi. Tashkilotlar to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni, imtiyozlar, vaqtni kuzatish va qonuniy qoidalarga rioya qilishlari kerak. Texnologiyani qo'llash, prognozlash va axloqiy mulohazalar mehnat xarajatlarini to'g'ri hisoblashga yordam beradi, bu esa tashkilotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish, resurslarni taqsimlashni optimallashtirish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi.

Asosiy tayanch tushunchalar

Mehnat xarajatlari, xarajatlarni hisoblash, to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, bilvosita xarajatlar, imtiyozlar, vaqtbay ish haqi, bonuslar, o'qitish va rivojlantirish, o'zgaruvchan xarajatlar, ruxsat etilgan xarajatlar, xodimlar qo'nimsizligi, , minimal ish haqi, qo'shimcha ish vaqti, mavsumiy ish, moliyaviy integratsiya, prognozlash, budjet tuzish, texnologiya va avtomatlashtirish.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Mehnat xarajatlarini hisoblashda to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar o'rtasidagi asosiy farqlar qanday?
2. Imtiyozlarni kiritish mehnat xarajatlarining umumiy hisobiga qanday hissa qo'shadi?
3. Nima uchun mehnat xarajatlarini aniq hisoblash uchun vaqtni aniq kuzatish zarur?
4. Qo'shimcha ish vaqti va bonuslar tashkilotning umumiy mehnat xarajatlariga qanday ta'sir qiladi?
5. Ta'lim va rivojlanish xarajatlari mehnat xarajatlarini hisoblashda qanday rol o'ynaydi?
6. Mehnat xarajatlari kontekstida o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar o'rtasidagi farqni tushuntiring.
7. Xodimlarning yuqori aylanmasi tashkilot uchun umumiy mehnat xarajatlariga qanday ta'sir qiladi?
8. Nima uchun kompaniya ichidagi turli lavozim rollari asosida mehnat xarajatlarini farqlash muhim?
9. Mehnat xarajatlarini hisoblashda qanday huquqiy va me'yoriy fikrlarni hisobga olish kerak?
10. Qanday qilib korxonalar mehnat xarajatlarini hisoblashda qo'shimcha xarajatlarni to'g'ri taqsimlashlari mumkin?
11. Mavsumiy va o'zgaruvchan ish yuklari mehnat xarajatlarini hisoblashga qanday ta'sir qiladi?
12. Texnologiya va avtomatlashtirishning integratsiyasi mehnat xarajatlarini hisoblash jarayonini qanday tartibga soladi va u qanday afzalliklarni beradi?

VII BOB. MAHSULOT TANNARXINI KALKULYATSIYA QILISHNING ZAMONAVIY TIZIMLARI

7.1. Mahsulot tannarxi va xarajatlar hisobini tashkil qilishning xorij tajribasi

Boshqaruv hisobi sohasida turli mamlakatlar mahsulot tannarxini va xarajatlar hisobini qanday tashkil etishini tushunish ilg'or tajribalar, innovatsiyalar va global tendentsiyalar haqida tushunchaga ega bo'lish uchun juda muhimdir. Ushbu bob taniqli olimlarning nazariyalariga, real misollarga va xalqaro chegaralar bo'ylab amaliyot evolyutsiyasiga asoslanib, ushbu sohalaridagi xorijiy tajribani o'rganadi.

Boshqaruv hisobi amaliyoti me'yoriy-huquqiy baza, biznes madaniyati va iqtisodiy landshaftlardagi farqlar tufayli mamlakatlarda farqlanadi. Xorijiy tajribani tahlil qilish mahalliy yondashuvlarni takomillashtirish va takomillashtirish uchun qimmatli mezon bo'ladi.

Global xarajatlar amaliyoti nazariyalari. Professor **Maykl Porterning qiymat zanjiri nazariyasi** - Porterning qiymat zanjiri butun biznes qiymat zanjiri bo'ylab xarajatlar tuzilmalarini tushunishning strategik ahamiyatini ta'kidlaydi¹⁷. Ushbu nazariya xarajatlarni samarali boshqarish orqali xalqaro raqobatbardoshlikning muhimligini ta'kidlaydi.

Kaplan va Kuperning Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi yondashuvi moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan ko'rsatkichlarni birlashtiradi¹⁸. Ushbu nazariya mijozlar nuqtai nazarini, ichki jarayonlarni, o'rganish va o'sish jihatlarini o'z ichiga olgan samaradorlikni o'lchashning yaxlit ko'rinishini ta'kidlaydi.

Geert Hofstedening madaniy o'lchovlar nazariyasi milliy madaniyat boshqaruv amaliyotiga qanday ta'sir qilishini o'rganadi¹⁹. Madaniy nuanslarni tushunish turli global sharoitlarda

¹⁷ Porter, M. E. (1985). "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance." Free Press.

¹⁸ Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1992). "The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance." Harvard Business Review.

¹⁹ Hofstede, G. (1980). "Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values." Sage Publications.

samarali xarajatlarni hisobga olish tizimini joriy qilish uchun juda muhimdir.

Xarajatlar hisobini tashkil qilishning xorij amaliyotiga misollar:

1. Yaponiyaning Kaydzen falsafasi. Kaizen, yaponcha atama "yaxshiroq o'zgarish" yoki "doimiy takomillashtirish" degan ma'noni anglatadi, jarayonlar, mahsulotlar yoki tizimlarni bosqichma-bosqich, doimiy yaxshilashga qaratilgan falsafa va metodologiya. Yapon madaniyatidan kelib chiqqan Kaydzen tashkilotning har bir darajasini qamrab olgan doimiy takomillashtirish madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan.

Kaydzenning asosiy tamoyillari:

- *Doimiy takomillashtirish:* Kayzen hech qanday jarayon yoki vaziyat hech qachon mukammal emas va har doim yaxshilanish uchun joy bor degan fikrni ta'kidlaydi. Bu radikal, buzg'unchi o'zgarishlarni emas, balki vaqt o'tishi bilan kichik, asta-sekin o'zgarishlarni rag'batlantiradi.

- *Xodimlarning ishtiroki:* Yuqori rahbariyatdan tortib oldingi ishchilargacha bo'lgan barcha xodimlar takomillashtirish jarayonida faol ishtirok etishga da'vat etiladi. Kaizen kundalik operatsiyalarda bevosita ishtirok etuvchi shaxslarning tushunchalari va takliflarini qadrlaydi.

- *Standartlashtirish:* Kaizen standart protseduralar va amaliyotlarni o'rnatish muhimligini tan oladi. Biror narsani qilishning eng yaxshi usuli aniqlangandan so'ng, u yangi standartga aylanadi va yanada takomillashtirish uchun asos yaratadi.

- *Chiqindilarni yo'q qilish:* Kayzen vaqt, resurslar va materiallarni o'z ichiga olgan chiqindilarning turli shakllarini aniqlaydi va yo'q qilishga intiladi. Bu yaponcha "Muda" tushunchasiga mos keladi, bu qiymat qo'shmaydigan har qanday narsaga ishora qiladi.

- *Just-in-time (JIT) ishlab chiqarish:* Kayzen ko'pincha JIT ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lib, bu usul Toyota kabi yapon kompaniyalari tomonidan ilgari surilgan. JIT inventarni minimallashtiradi va ishlab chiqarish jarayonida komponentlar kerak bo'lganda aniq kelishini ta'minlaydi.

• *Sifatni yaxshilash*: Kaizen mahsulot va jarayon sifatini yaxshilashga katta e'tibor beradi. Kamchiliklar yoki samarasizlikning asosiy sabablarini bartaraf etish orqali tashkilotlar yuqori sifat darajasiga erishishlari mumkin.

Kayzen voqealari bu muayyan muammolarni hal qilishga yoki muayyan jarayonlarni takomillashtirishga qaratilgan qisqa muddatli tashabbuslar. Ular odatda o'zgarishlarni tezda amalga oshirish uchun birgalikda ishlaydigan o'zaro faoliyat guruhlarini o'z ichiga oladi.

Gemba, yaponcha "haqiqiy joy" atamasi ish olib boriladigan haqiqiy joyni anglatadi. Gemba yurishlari menejerlar va rahbarlarni ish jarayonlarini bevosita kuzatish, xodimlar bilan muloqot qilish va yaxshilash uchun joylarni aniqlashni o'z ichiga oladi.

Kayzen falsafasining 5S metodologiyasi (Sort, Set in order, Shine, Standardize, and Sustain). 5S Tartiblash, Tartibga solish, Yorqinlash, Standartlashtirish va Barqarorlik ma'nolarini anglatadi. Bu ish joyini tashkil qilish va tozalikka tizimli yondashuv bo'lib, ish joyini yanada samarali va vizual tarzda tashkil etishga hissa qo'shadi.

Kaizen Teian bu takliflar tizimiga ishora qiladi, unda xodimlarni yaxshilash bo'yicha takliflar yuborishlari rag'batlantiriladi. G'oyalarni amalga oshirish ko'pincha tan olinadi va mukofotlanadi.

Toyota o'zining ishlab chiqarish tizimiga Kayzen tamoyillarini integratsiyalashgani uchun keng e'tirof etilgan. TPS - bu doimiy takomillashtirish, samaradorlik va chiqindilarni kamaytirishga urg'u beradigan keng qamrovli boshqaruv falsafasi.

Yaponiyaning yana bir avtomobil giganti Nissan, tizimli hikoya qilish jarayoni orqali sifat bilan bog'liq muammolarni tizimli ravishda hujjatlashtirish va hal qilishni o'z ichiga olgan Sifat nazorati (QC) Story yondashuvini qabul qildi.

Fujitsu ko'p millatli IT uskunalarini va xizmatlarini ko'rsatuvchi kompaniya ishlab chiqarish jarayonlarini soddalashtirish uchun Kaizenni joriy qildi. Kompaniya samaradorlikni oshirish uchun xodimlarni muammolarni hal qilish va doimiy takomillashtirish harakatlariga jalb qildi.

Kaydzen bir qator vositalar va usullardan tashqariga chiqadi; doimiy takomillashtirishga qaratilgan madaniy siljishni ifodalaydi. Kayzenni qo'llaydigan tashkilotlar madaniy o'zgarishlarni boshdan kechirishadi, bu erda xodimlar muammoni hal qiluvchi faol bo'lishadi.

Samaradorlikni oshirish: chiqindilarni yo'q qilish va jarayonlarni yaxshilash orqali Kaizen operatsiyalar samaradorligini oshirishga hissa qo'shadi. Ushbu samaradorlik ko'pincha xarajatlarni kamaytirishga va raqobatbardoshlikni oshirishga olib keladi.

Kayzen doirasida sifatni yaxshilashga e'tibor yanada yaxshi mahsulot va xizmatlarga olib keladi. Sifat masalalariga doimiy e'tibor kamchiliklarni aniqlash va ularni tezda bartaraf etishni ta'minlaydi.

Kayzenning xodimlarni jalb qilishga urg'u berishi mulkdorlik va ishtirok tuyg'usini kuchaytiradi. Xodimlar o'zlarining takliflari va sa'y-harakatlari orqali tashkilot muvaffaqiyatiga hissa qo'shish imkoniyatini his qilishadi.

Kayzen o'zgarishlar va innovatsiyalarni qabul qiladigan tafakkurni singdiradi. Kayzenni qo'llaydigan tashkilotlar ko'pincha rivojlanayotgan bozor sharoitlariga va texnologik yutuqlarga ko'proq moslashadi.

Yaponiyaning Kaydzen falsafasi butun dunyo bo'ylab amaliyotga ta'sir ko'rsatib, tashkiliy boshqaruvga chuqur ta'sir ko'rsatdi. Uning doimiy takomillashtirish, xodimlarni jalb qilish va chiqindilarni kamaytirish tamoyillari muvaffaqiyatli boshqaruv strategiyalarining ajralmas qismiga aylandi. Kayzenning kichik, bosqichma-bosqich o'zgarishlarga urg'u berishi zamonaviy biznesning dinamik tabiatiga mos keladi va uni tashkiliy takomillashtirish sohasida abadiy va ta'sirli falsafaga aylantiradi.

2. Xarajatlarni hisobga olishning Nemis modellari. Nemis kompaniyalari o'zlarining aniqligi va samaradorligi bilan mashhur va bu ularning xarajatlarni hisobga olish amaliyotiga taalluqlidir. Xarajatlarni hisobga olishning nemis modellari aniqlik, shaffoflik va biznesning umumiy maqsadlariga strategik muvofiqlikni ta'kidlab, puxta va batafsil yondashuv bilan tavsiflanadi. Ushbu bo'lim nemis kompaniyalari tomonidan qo'llaniladigan xarajatlarni hisobga

olish modellarining ba'zi asosiy xususiyatlari va misollarini o'rganadi.

Xarajatlarni hisobga olishning Nemis modellarining asosiy xususiyatlari. Xarajatlarni hisobga olishning Nemis modellari xarajatlarni hisobga olish va taqsimlashda aniqlik va to'g'rilikni birinchi o'ringa qo'yadi. Ushbu sinchkovlik bilan yondashish natijasida olingan xarajat ma'lumotlari qaror qabul qilish uchun ishonchli bo'lishini ta'minlaydi.

Germaniyada xarajatlarni hisobga olish modellari umumiy boshqaruv strategiyalari bilan chambarchas mos keladi. Kompaniya xarajatlar bo'yicha yetakchilikka, mahsulotni farqlashga yoki bozor bozorlariga e'tibor qaratadimi, xarajatlarni hisobga olish tizimi tanlangan strategiyani qo'llab-quvvatlash va yaxshilash uchun mo'ljallangan.

Nemis kompaniyalari ko'pincha Faoliyatga asoslangan xarajatlarni (ABC) o'zlari iste'mol qilgan resurslar asosida muayyan faoliyat yoki mahsulotlarga xarajatlarni taqsimlash usuli sifatida foydalanadilar. ABC xarajatlar tuzilmalarini batafsilroq va aniqroq tushunishni ta'minlaydi.

Shaffoflik Germaniya xarajatlarini hisobga olishning o'ziga xos belgisidir. Xarajatlarni bo'lim, mahsulot yoki faoliyat bo'yicha batafsil taqsimlash resurslar qayerda ishlatilishini va ularning umumiy xarajatlarga qanday hissa qo'shayotganini aniq tushunishga imkon beradi.

Jarayonlar va xarajatlarni standartlashtirish Germaniya xarajatlarini hisobga olishda keng tarqalgan amaliyotdir. Keyinchalik samaraliroq yoki tejamkor jarayon aniqlangandan so'ng, u doimiy takomillashtirishga hissa qo'shadigan standartga aylanadi.

Nemis xarajatlarini hisobga olish modellari tashkilot ichidagi turli funktsiyalar o'rtasidagi hamkorlikni rag'batlantiradi. Xarajatlarni kamaytirish tashabbuslarida o'zaro faoliyat guruhlarini ishtirok etishi mumkin, bu yaxshilanishlar bir nechta istiqbollarni hisobga olishini ta'minlaydi.

Xarajatlarni hisobga olishning Nemis modellariga misollar. Siemens, ko'p millatli konglomerat, mahsulot va xizmatlarning xilma-xilligini boshqarish uchun ilg'or xarajatlarni

hisobga olish modellaridan foydalanadi. Kompaniya o'zining turli biznes faoliyatining haqiqiy xarajatlari haqida tushunchaga ega bo'lish uchun Faoliyatga asoslangan xarajatlarni qo'llashi bilan mashhur.

Dunyodagi eng yirik kimyo kompaniyalaridan biri bo'lgan BASF o'zining murakkab ishlab chiqarish jarayonlarini boshqarish uchun xarajatlarni hisobga olishning murakkab modellaridan foydalanadi. Kompaniya strategik qarorlar qabul qilish uchun aniq xarajat ma'lumotlarining muhimligini ta'kidlaydi.

Etakchi avtomobil ishlab chiqaruvchi Volkswagen xarajatlarni hisobga olishning ishonchli usullarini qo'llaydi. Kompaniyaning xarajatlarni hisoblash modellari ishlab chiqarish jarayonlarining nozik tomonlarini qamrab olish va uning strategik maqsadlarini, jumladan, innovatsiyalar va barqarorlikni qo'llab-quvvatlash uchun mo'ljallangan.

Xarajatlarni hisobga olishning Nemis modellari batafsil ma'lumot berishda ustun bo'lsa-da, bu tafsilotni soddalik zarurati bilan muvozanatlashda, ayniqsa moliyaviy ma'lumotlarni turli manfaatdor tomonlarga etkazishda doimiy qiyinchilik mavjud.

Nemis kompaniyalari texnologiya, bozor dinamikasi va global biznes tendentsiyalaridagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda xarajatlarni hisobga olish modellarini moslashtirish muammosiga duch kelishmoqda. Moslashuvchanlik ushbu modellarning doimiy dolzarbligini ta'minlash uchun juda muhimdir.

Nemis kompaniyalari global miqyosda kengayib borar ekan, turli mintaqalar va qonunchilik asoslari bo'yicha xarajatlarni hisobga olish modellarini integratsiyalash murakkab vazifaga aylanadi. Turli xil qoidalarga rioya qilgan holda xarajatlarni hisobga olish amaliyotini uyg'unlashtirish ehtiyotkorlik bilan rejalashtirishni talab qiladi.

Xarajatlarni hisobga olishning nemis modellari aniqlik, strategik moslashish va doimiy takomillashtirishga bo'lgan sadoqatni namoyish etadi. Ushbu modellar Germaniya sanoatining raqobatbardoshligi va muvaffaqiyatiga hissa qo'shishda muhim rol o'ynadi. Butun dunyo bo'ylab tashkilotlar o'zlarining xarajatlarni hisobga olish amaliyotlarini yaxshilashga intilayotganlarida, nemis kompaniyalari tomonidan qo'llaniladigan tamoyillar va

metodologiyalarni o'rganish operatsion mukammallikka erishish va moliyaviy shaffoflikka erishish bo'yicha qimmatli tushunchalarni taqdim etishi mumkin.

3. AQShda umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillari (GAAP). AQShda umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillari (GAAP) Qo'shma Shtatlarda amal qiladigan buxgalteriya hisobi standartlari va tartiblarining keng qamrovli to'plamini ifodalaydi. Turli xil standartlarni belgilovchi organlar tomonidan ishlab chiqilgan GAAP biznes uchun moliyaviy hisobotning izchilligi, taqqoslanuvchanligi va shaffofligini ta'minlaydi, investorlar, kreditorlar va boshqa manfaatdor tomonlar tomonidan asosli qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

GAAP ning asosiy xususiyatlari. GAAP buxgalteriya hisobi tamoyillarining manbalarini tavsiflovchi ierarxiyaga amal qiladi. Ierarxiya standartlarni ishlab chiqaruvchi organlar tomonidan chiqarilgan nufuzli standartlarni, ushbu organlarning sharhlarini va boshqa keng e'tirof etilgan amaliyotlarni o'z ichiga oladi.

GAAP muayyan qoidalardan ko'ra keng ko'rsatmalar va tushunchalarni ta'minlovchi printsiplarga asoslangan yondashuvni qo'llaydi. Bu moslashuvchanlik turli sohalar va biznes muhitlariga moslashish imkonini beradi.

Konservativizm printsiipi buxgalterlarni kompaniyaning moliyaviy holatiga nisbatan konservativ (kamroq optimistik) nuqtai nazarni taqdim etadigan usullarni tanlashga undaydi. Ushbu yondashuv aktivlar yoki daromadlarni ortiqcha ko'rsatishning oldini olishga qaratilgan.

GAAP buxgalteriya hisobining hisoblash usuliga amal qiladi, naqd pul qachon olingan yoki to'langanidan qat'i nazar, daromadlar va xarajatlarni ular olingan yoki yuzaga kelganda tan oladi. Bu xo'jalik yurituvchi sub'ektning moliyaviy ko'rsatkichlarini aniqroq ko'rsatishni ta'minlaydi.

Muhimlik buxgalterlarni moliyaviy hisobotdan foydalanuvchilarning qarorlariga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan ma'lumotlarga e'tibor berishga yo'naltiradi. Muvofiqlik korxonalarini mazmunli taqqoslash imkonini berish uchun bir xil buxgalteriya usullaridan izchil foydalanishga undaydi.

GAAP moliyaviy hisobotlarga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan barcha tegishli ma'lumotlarni to'liq oshkor qilishni talab qiladi. Bunga eslatmalar, qo'shimcha jadvallar va shaffoflikni ta'minlash uchun tushuntirishlar kiradi.

Tarixiy tannarx printsiptiga ko'ra, aktivlar dastlabki qiymatida hisobga olinadi. Bu joriy bozor qiymatlarini aks ettirmasa-da, tranzaksiyalarning ishonchli va ob'ektiv o'lchovini ta'minlaydi.

GAAP tashkilot cheksiz faoliyat yuritishda davom etishini taxmin qiladi. Ushbu faraz kompaniyaning tugatilishi kutilmaganligi haqidagi taxmin ostida moliyaviy hisobotlarni tayyorlashga yordam beradi.

Standart o'rnatish organlari:

- *Moliyaviy Hisob Standartlari Kengashi (FASB)*: FASB GAAP uchun asosiy standartlarni belgilovchi organdir. U paydo bo'lgan muammolarni hal qilish va moliyaviy hisobotning dolzarbligi va ishonchliligini ta'minlash uchun buxgalteriya standartlarini ishlab chiqadi va yangilaydi.

- *Davlat Buxgalteriya Standartlari Kengashi (GASB)*: GASB davlat va mahalliy hokimiyat organlari uchun buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobot standartlarini belgilaydi. Bu moliyaviy hisobotda davlat tashkilotlarining o'ziga xos ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydi.

- *Qimmatli qog'ozlar va birjalar komissiyasi (SEC)*: Standartlarni ishlab chiqaruvchi organ bo'lmasa-da, SEC ochiq kompaniyalar uchun buxgalteriya hisobi standartlarini ishlab chiqish va qo'llashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. SEC ko'pincha FASBning moliyaviy hisobot standartlariga tayanadi.

GAAP moliyaviy hisobotlarni, shu jumladan balans, daromadlar to'g'risidagi hisobot va pul oqimi to'g'risidagi hisobotni tayyorlashga rahbarlik qiladi. Ushbu hisobotlar kompaniyaning moliyaviy ko'rsatkichlari va holati to'g'risida to'liq ma'lumot beradi.

Ommaviy savdo kompaniyalari moliyaviy hisobotlarini mustaqil auditorlar tomonidan tekshirishlari shart. Auditorlar moliyaviy hisobotlar GAAPga muvofiq tuzilganligini va jiddiy xatolardan xoli bo'lishini ta'minlaydi.

SEC kabi tartibga soluvchi organlarga moliyaviy ma'lumotlar haqida hisobot berishda kompaniyalar GAAPga rioya qilishlari kerak. Muvofiqlik korxonalar o'rtasida moliyaviy hisobotning izchilligi va taqqoslanuvchanligini ta'minlaydi.

GAAPning printsiplarga asoslangan yondashuvi murakkab talqin va qo'llanilishiga olib kelishi mumkin. Bu murakkablik kichik korxonalar va moliyaviy hisobotlardan noprofessional foydalanuvchilarga qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin.

GAAPni Xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (MHXS) bilan birlashtirish bo'yicha davom etayotgan sa'y-harakatlar global taqqoslashni kuchaytirishga qaratilgan. Konvergeniya jarayoni ikki standartlar to'plami o'rtasidagi farqlarni muvofiqlashtirishni o'z ichiga oladi.

AQShda umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillari (GAAP) Qo'shma Shtatlarda moliyaviy hisobot uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Printsiplarga asoslangan yondashuv, oshkoralikka e'tibor berish va hisob-kitoblar asosidagi buxgalteriya hisobiga rioya qilish moliyaviy ma'lumotlarning ishonchligi va dolzarbligiga yordam beradi. GAAP paydo bo'layotgan murakkabliklarni hal qilish va xalqaro standartlarga moslashish uchun rivojlanar ekan, u turli xil korxonalar uchun moliyaviy hisobotning izchilligi va ishonchligini ta'minlash uchun asos bo'lib qolmoqda.

Globallashuvning xarajatlarni hisoblash amaliyotiga ta'siri. Bozorlarning globallashuvi mahsulot tannarxini hisoblashda murakkablikning kuchayishiga olib keldi. Ko'p millatli korporatsiyalar turli xil operatsion muhitlarda izchillikni ta'minlash uchun ko'pincha standartlashtirilgan xarajatlarni hisoblash usullarini qo'llaydilar.

Korxonalar resurslarini rejalashtirish (ERP) tizimlari kabi texnologiyalardan foydalanish global miqyosda xarajatlarni hisoblash amaliyotini standartlashtirishga yordam berdi. Kompaniyalar endi turli xalqaro sho'ba korxonalarining xarajat ma'lumotlarini muammosiz birlashtirishi mumkin.

Chegaralar bo'ylab xarajatlarni hisoblash amaliyotini uyg'unlashtirish huquqiy va tartibga solishdagi farqlar tufayli qiyinchiliklarga duch keladi. Buxgalteriya hisobi standartlari,

solliqqa tortish siyosati va hisobotga qo'yiladigan talablar har xil bo'lib, xarajatlarni hisoblash usullarini ehtiyotkorlik bilan moslashtirishni talab qiladi.

Madaniy farqlar ma'lum xarajatlar falsafalarini qabul qilishga ta'sir qilishi mumkin. Misol uchun, bir mamlakatning madaniy qadriyatlariga mos keladigan xarajatlarni hisobga olish yondashuvi boshqasida amalga oshirilganda qarshilikka duch kelishi yoki o'zgartirishni talab qilishi mumkin.

Global xarajatlar hisobidagi rivojlanayotgan tendentsiyalar:

- *Raqamli transformatsiya:* Raqamli texnologiyalar, jumladan, bulutga asoslangan buxgalteriya tizimlari va sun'iy intellektni qabul qilish global xarajatlar hisobini o'zgartirmoqda. Haqiqiy vaqtda ma'lumotlarga kirish va ilg'or tahlillar qaror qabul qilishni yaxshilaydi.

- *Barqarorlik hisobi:* Ekologik va ijtimoiy mas'uliyatga ortib borayotgan e'tibor bilan global kompaniyalar barqarorlik ko'rsatkichlarini xarajatlarni hisobga olish tizimlariga kiritmoqdalar. Bu mahsulotlar bilan bog'liq atrof-muhit ta'siri va ijtimoiy xarajatlarni baholashni o'z ichiga oladi.

- *Blokcheyn texnologiyasi:* Ba'zi kompaniyalar shaffof va xavfsiz xarajatlarni hisobga olish uchun blokcheyndan foydalanishni o'rganmoqda. Blokcheynning markazlashtirilmagan va buzg'unchilikka qarshi tabiati chegaralar bo'ylab xarajat ma'lumotlarining yaxlitligini oshirishi mumkin.

Muvaffaqiyatli global kompaniyalar o'zlarining xarajatlarni hisobga olish tizimlarida moslashuvchanlikni namoyish etadilar, global hisobot standartlarini saqlab, mahalliy qoidalarga mos keladigan yondashuvlarni moslashtiradilar.

Global xarajatlar amaliyoti umumiy biznes strategiyalariga mos kelishi kerak. Xarajatlar bo'yicha etakchilik yoki farqlashdan qat'i nazar, tanlangan xarajatlarni hisobga olish usullari strategik maqsadlarni qo'llab-quvvatlashi kerak.

Valyuta xatarlarini, geosiyosiy noaniqliklarni va global savdo dinamikasidagi o'zgarishlarni tushunish va yumshatish samarali global xarajatlarni boshqarishning ajralmas qismidir.

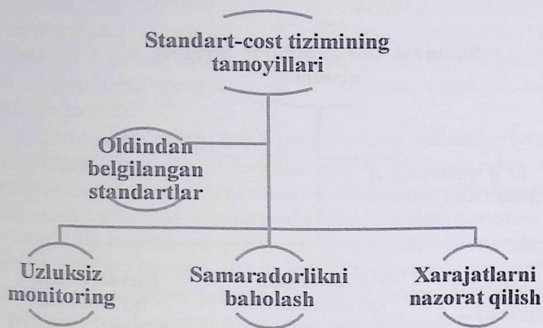
Global biznesning dinamik manzarasida mahsulot tannarxini va xarajatlarni hisobga olishni tashkil etish an'anaviy nazariyalar va rivojlanayotgan amaliyotlarning uyg'unligini aks ettiradi. Porter, Kaplan, Kuper nazariyalari va madaniy o'lchovlar yondashuvlarni shakllantiradi, real misollar esa global amaliyotlarning xilma-xilligini namoyish etadi. Globallashuv va texnologik taraqqiyot biznes muhitini qayta shakllantirishda davom etar ekan, samarali boshqaruv hisobini yuritish uchun xorijiy tajribalardan ma'lumot olish qobiliyati tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu sohaga kirgan talabalar ushbu tushunchalarni mahsulot tannarxini hisoblash va xarajatlarni hisobga olish tushunchalariga tadqiq qilish, moslashtirish va integratsiyalash, yaxlit va global miqyosda ma'lumotga ega istiqbolni rivojlantirishga da'vat etiladi.

7.2. "Standart-cost" tizimi asosida boshqaruv hisobini tashkil etish

"Standart-cost" tizimi boshqaruv hisobida keng qo'llaniladigan usul bo'lib, tashkilotda xarajatlarni rejalashtirish, nazorat qilish va baholash uchun tizimli asosni ta'minlaydi. Ushbu tizim har xil xarajatlar komponentlari uchun oldindan belgilangan standartlarni o'rnatadi va haqiqiy ishlashni ushbu standartlar bilan taqqoslaydi. Ushbu bo'limda boshqaruv hisobini "Standart-cost" tizimi asosida tashkil etish, uning asosiy tamoyillari, afzalliklari, muammolari va amaliy qo'llanilishini o'rganish yoritilgan.

Oldindan belgilangan standartlar. Standart-cost tizimi turli xil xarajatlar elementlari, jumladan, to'g'ridan-to'g'ri materiallar, to'g'ridan-to'g'ri mehnat va qo'shimcha xarajatlar uchun oldindan belgilangan standartlarni o'rnatishdan boshlanadi. Ushbu standartlar haqiqiy samaradorlik o'lchanadigan mezon bo'lib xizmat qiladi.

Uzluksiz monitoring. Tizim oldindan belgilangan standartlarga nisbatan haqiqiy xarajatlarning doimiy monitoringini o'z ichiga oladi. Og'ishlarning sabablarini aniqlash uchun haqiqiy va standart xarajatlar o'rtasidagi har qanday tafovutlar tahlil qilinadi.



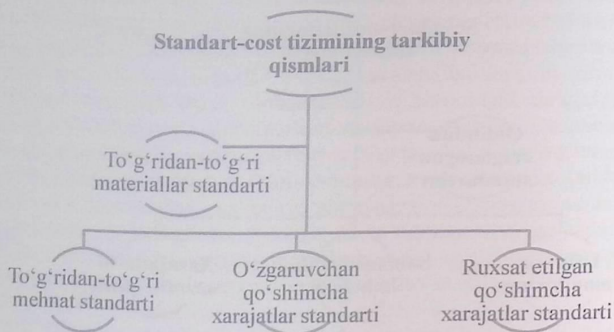
7.2.1-chizma. "Standart-cost" tizimining tamoyillari

Samaradorlikni baholash. Standart-cost tizimi haqiqiy ishlashni kutilgan samaradorlik bilan solishtirish uchun asos yaratish orqali samaradorlikni baholashni osonlashtiradi. Tafovutlar qulay yoki noqulay deb tasniflanadi, bu boshqaruvga operatsion samaradorlikni baholashda yordam beradi.

Xarajatlarni nazorat qilish. standart xarajatlar tizimining asosiy maqsadlaridan biri bu xarajatlarni nazorat qilishdir. Tafovutlarni aniqlash va tahlil qilish orqali rahbariyat samarasizliklarni bartaraf etish, xarajatlarni kamaytirish va umumiy ish faoliyatini yaxshilash uchun tuzatish choralarini ko'rish mumkin.

To'g'ridan-to'g'ri materiallar standarti. Bu to'g'ridan-to'g'ri materiallar birligi uchun kutilayotgan xarajatlarni o'z ichiga oladi. Bu materiallar narxi, foydalanish samaradorligi va har qanday chiqindilar yoki buzilish kabi omillarni hisobga oladi.

To'g'ridan-to'g'ri mehnat standarti. To'g'ridan-to'g'ri mehnat standarti mehnat birligi uchun kutilayotgan xarajatlarni, ish haqi stavkalarini, mehnat samaradorligini va boshqa tegishli omillarni hisobga oladi.



7.2.2-chizma. "Standart-cost" tizimining tarkibiy qismlari

O'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlar standarti. Ushbu standart mashinadan foydalanish, energiya xarajatlari va boshqa o'zgaruvchan xarajatlar kabi omillarni hisobga olgan holda mahsulot birligi uchun kutilayotgan o'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlarni o'z ichiga oladi.

Ruxsat etilgan qo'shimcha xarajatlar standarti. Ruxsat etilgan qo'shimcha xarajatlar uchun standart mahsulot birligi uchun kutilayotgan doimiy xarajatlarni ifodalaydi. U amortizatsiya, mulk solig'i va boshqa doimiy xarajatlar kabi xarajatlarni o'z ichiga oladi.

Standart-cost tizimining afzalliklari:

- *Samaradorlikni o'lchash:* standart tannarx haqiqiy ishlashni oldindan belgilangan ko'rsatkichlar bilan tizimli taqqoslash imkonini beradi, bu esa samaradorlikni o'lchash va baholashni osonlashtiradi.
- *Xarajatlarning o'zgarishi tahlili:* Farqlar standart xarajatlardan chetga chiqish sabablari haqida qimmatli

tushunchalar beradi. Ushbu tahlil samarasiz tomonlarni va yaxshilash kerak bo'lgan joylarni aniqlashga yordam beradi.

- *Byudjetni rejalashtirish:* Standart xarajatlar byudjetni rejalashtirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi, bu esa tashkilotlarga real maqsadlarni belgilash va resurslarni samarali taqsimlash imkonini beradi.

- *Qaror qabul qilish:* Boshqaruv turli xil variantlar bilan bog'liq kutilayotgan xarajatlarni hisobga olgan holda narxlar, mahsulot aralashmasi va resurslarni taqsimlash kabi asosli qarorlar qabul qilish uchun standart xarajatlardan foydalanishi mumkin.

Standart-cost tizimi qattiq deb qabul qilinishi mumkin, chunki u o'zgaruvchan sharoitlarga yoki kutilmagan tebranishlarga tezda moslasha olmaydigan oldindan belgilangan standartlarga tayanadi.

To'g'ri standartlarni o'rnatish va qo'llab-quvvatlash murakkab vazifa bo'lishi mumkin, bu har xil xarajatlar komponentlarini batafsil tahlil qilishni va o'zgaruvchan sharoitlarni aks ettirish uchun muntazam yangilanishlarni talab qiladi.

Farqlarni tahlil qilishga urg'u ba'zan umumiy biznes faoliyatining kengroq kontekstini soya qilishi mumkin. Rahbariyat ijobiy va salbiy tafovutlarni yaxlit tarzda ko'rib chiqishi kerak.

Standart-cost tizimi odatda ishlab chiqarish jarayoni sezilarli moddiy, mehnat va umumiy xarajatlarni o'z ichiga olgan ishlab chiqarish tarmoqlarida qo'llaniladi. Bu ishlab chiqarish jarayonlarining samaradorligini baholashda yordam beradi.

Xizmat ko'rsatish sohalarida standart xarajatlarni qo'llashda qiyinchiliklar mavjud bo'lsa-da, mehnat xarajatlari va resurslardan foydalanish kabi ba'zi jihatlar hali ham standartlashtirilishi va nazorat qilinishi mumkin.

Standart-cost tizimi doimiy takomillashtirish tamoyillariga mos keladi, tashkilotlarni umumiy samaradorlikni oshirish uchun samarasizliklarni aniqlash va bartaraf etishga undaydi.

"Standart-cost" tizimi asosida boshqaruv hisobini tashkil etish xarajatlarni rejalashtirish, nazorat qilish va ish faoliyatini baholashda tizimli yondashuvni taklif etadi. Qiyinchiliklarga qaramay, tizim qarorlar qabul qilish, byudjetni rejalashtirish va doimiy takomillashtirish uchun qimmatli tushunchalarni beradi. Ushbu tizimni qo'llaydigan tashkilotlar Standart-cost tizimining

samaradorligi uning to'g'ri qo'llanilishiga va o'zgaruvchan biznes dinamikasiga javoban doimiy takomillashtirishga bog'liqligini tan olib, qattqlik va moslashuvchanlik o'rtasidagi muvozanatni saqlashlari kerak.

7.3. "Direct-costing" tizimi bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish

"Direct-costing" tizimi, shuningdek, o'zgaruvchan xarajatlar yoki marjinal xarajatlar sifatida ham tanilgan, xarajatlarni hisobga olishning muqobil yondashuvi bo'lib, xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchan komponentlarga ajratishga qaratilgan. Ushbu tizim an'anaviy yutilish xarajatlarini hisoblash usullaridan farq qiladi va hissa marjasi va ishlab chiqarish darajasining rentabellikka ta'siri haqida tushuncha beradi. Ushbu bo'limda xarajatlar hisobini "Direct-costing" tizimi asosida tashkil etish, uning tamoyillari, afzalliklari, qiyinchiliklari va amaliy qo'llanilishi ko'rsatilgan.

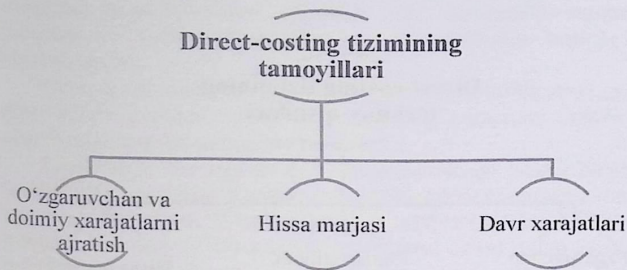
O'zgaruvchan va doimiy xarajatlarni ajratish. Direct-costing tizimining markaziy printsipti xarajatlarni o'zgaruvchan va doimiy tarkibiy qismlarga ajratishdir. O'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish darajasi bilan bevosita bog'liq bo'lib, doimiy xarajatlar tegishli diapazonda doimiy bo'lib qoladi.

Hissa marjasi. Hissa marjasi to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar tizimidagi asosiy ko'rsatkich bo'lib, umumiy savdo tushumi va umumiy o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farqni ifodalaydi. U doimiy xarajatlarni qoplash va foyda olish uchun mavjud bo'lgan miqdorni aks ettiradi.

Davr xarajatlari. Ruxsat etilgan ishlab chiqarish xarajatlari davr xarajatlari sifatida ko'rib chiqiladi va mahsulotlarga taqsimlanmaydi. Buning o'rniga, ular sodir bo'lgan davrda xarajatlar hisoblanadi. Ushbu yondashuv an'anaviy assimilyatsiya tannarxidan farq qiladi, bunda belgilangan qo'shimcha xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga qarab mahsulotlarga taqsimlanadi.

O'zgaruvchan xarajatlar. Bu xarajatlar ishlab chiqarish yoki faoliyat darajasidagi o'zgarishlar bilan bevosita o'zgaradi. Masalan, to'g'ridan-to'g'ri materiallar, to'g'ridan-to'g'ri mehnat va o'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari.

Ruxsat etilgan xarajatlar. Ruxsat etilgan xarajatlar tegishli ishlab chiqarish yoki faoliyat oralig'ida doimiy bo'lib qoladi. Masalan, ish haqi, ijara haqi va amortizatsiya.



7.2.1-chizma. "Direct-costing" tizimining tamoyillari

Hissa marjasi. Savdodan tushgan jami tushumdan jami o'zgaruvchan xarajatlarni chiqarib tashlagan holda hisoblangan hissa marjasi doimiy xarajatlarni qoplash va foydaga hissa qo'shish uchun mavjud bo'lgan daromad qismini ifodalaydi.

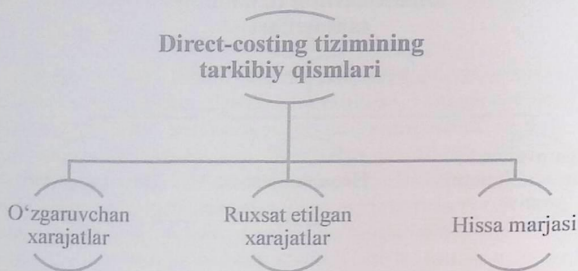
Direct-Costing tizimining afzalliklari:

- **Oddiylik:** Direct-costing tizimi ko'pincha yutilish tannarxiga qaraganda osonroq amalga oshiriladi va tushuniladi, chunki u mahsulotlarga qattiq qo'shimcha xarajatlarni taqsimlashni o'z ichiga olmaydi.

- **Ishlashni baholash:** Hissa marjasiga e'tibor mahsulotlarning rentabelligi va ishlab chiqarish darajasining umumiy moliyaviy ko'rsatkichlarga ta'siri haqida tushuncha berish orqali samaradorlikni baholashni osonlashtiradi.

- **Qaror qabul qilish:** To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, ayniqsa o'zgaruvchan xarajatlar muhim rol o'ynaydigan stsenariylarda qaror qabul qilish uchun qimmatlidir. U ishlab chiqarish

darajasidagi o'zgarishlarning rentabellikka ta'sirini baholashga yordam beradi.



7.2.2-chizma. "Direct-costing" tizimining tarkibiy qismlari

Tanqidchilarning ta'kidlashicha, doimiy ishlab chiqarish xarajatlarini davr xarajatlari sifatida ko'rib chiqish mahsulot ishlab chiqarishning to'liq tannarxini to'liq aks ettirmasligi mumkin. Ushbu yondashuv muayyan vaziyatlarda mahsulot tannarxini buzishi mumkin.

To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar tizimi tashqi moliyaviy hisobot uchun umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillariga (GAAP) mos kelmasligi mumkin, bu ko'pincha tovar-moddiy boyliklarni baholash uchun yutilish xarajatlarini hisoblashni talab qiladi.

Direct-costing tizimidagi foyda ishlab chiqarish darajasidagi o'zgarishlarga qarab o'zgarishi mumkin, bu esa uni ayrim tarmoqlarda yutilish tannarxiga qaraganda kamroq bashorat qilish imkonini beradi.

Direct-costing tizimi ishlab chiqarish darajasi o'zgarib turadigan va doimiy xarajatlar nisbatan doimiy bo'lib qoladigan

tarmoqlarda ayniqsa foydalidir. Bu mavsumiy ishlab chiqarish yoki o'zgaruvchan talabga ega bo'lgan tarmoqlarni o'z ichiga oladi.

Menejerlar ishlab chiqarish va narx belgilash qarorlarining umumiy rentabellikka ta'sirini baholash uchun Direct-costing tizimidan foydalanishlari mumkin. Bu zararsizlik nuqtasini aniqlash va turli mahsulotlarning rentabelligini baholashda yordam beradi.

Tizim qisqa muddatli tahlil uchun juda mos bo'lib, ma'lum bir davr ichida mahsulot yoki xizmatlarning xarajatlar tarkibi va rentabelligi haqida tushuncha beradi.

Xarajatlarni hisobga olishni "Direkt-kosting" tizimi bo'yicha tashkil etish xarajatlar harakati va rentabellikka boshqacha nuqtai nazarni taklif qiladi. U tashqi hisobot talablariga mos kelmasligi mumkin bo'lsa-da, u boshqaruv qarorlarini qabul qilish va qisqa muddatli tahlil qilish uchun qimmatli tushunchalarni beradi. Ushbu tizimni qo'llagan tashkilotlar uning o'ziga xos sanoat, ishlab chiqarish xususiyatlari va moliyaviy hisobot ehtiyojlariga mos kelishini diqqat bilan ko'rib chiqishlari kerak.

7.4. "Activity Based Costing (ABC)" tahlilining tavsifi

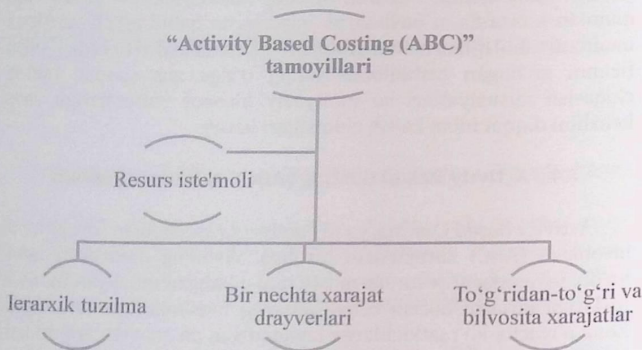
Activity Based Costing, ya'ni Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash (ABC) xarajatlarni hisobga olishning murakkab usuli bo'lib, xarajatlarni resurslarni iste'mol qiladigan muayyan faoliyat turlariga kuzatib borish orqali aniqroq taqsimlashga qaratilgan. Keng o'rtacha ko'rsatkichlarga tayanadigan an'anaviy xarajatlarni hisoblash usullaridan farqli o'laroq, ABC xarajatlarning batafsil va batafsil ko'rinishini ta'minlaydi va korxonalariga ularning xarajatlar tarkibini aniqroq tushunishni taklif qiladi. Ushbu keng qamrovli tahlil asosiy tushunchalar, tamoyillar, amalga oshirish bosqichlari, foydalari, muammolari va Faoliyatga asoslangan xarajatlarning real dunyoda qo'llanilishini o'rganadi.

Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblashning asosiy tushunchalari (ABC). ABCda faoliyat resurslarni iste'mol qiladigan va mahsulot yoki xizmatlar ishlab chiqarishga hissa qo'shadigan vazifa yoki jarayondir. Masalan, sozlash, ishlov berish buyurtmalari va sifat nazorati.

Xarajatlar puli - bu muayyan faoliyat bilan bog'liq xarajatlar guruhidir. Bunga ushbu faoliyatni amalga oshirish bilan bog'liq to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar kiradi.

Xarajat omili faoliyatda xarajatlarni keltirib chiqaradigan omildir. Bu xarajatlar fondlaridan xarajatlar ob'ektlariga (mahsulotlar, xizmatlar yoki mijozlar) xarajatlarni taqsimlash uchun asosdir. Masalan, sozlashlar soni o'rnatish faoliyati uchun xarajat omili bo'lishi mumkin.

Xarajat ob'ekti - bu xarajatlar o'lchanadigan mahsulot, mahsulot, xizmat yoki mijoz. ABC aniq xarajat ob'ektlariga xarajatlarni aniqroq belgilash imkonini beradi.



7.4.1-chizma. “Activity Based Costing (ABC)” tamoyillari

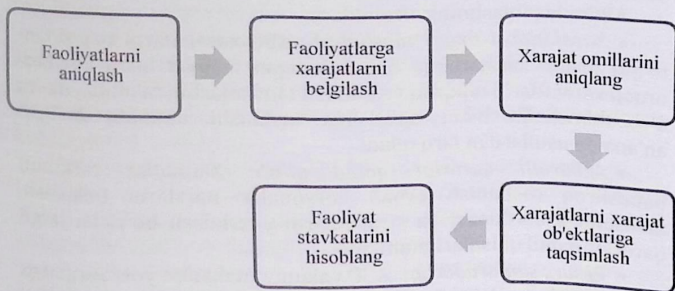
Resurs iste'moli. ABC resurslarni turli faoliyatlar tomonidan qanday iste'mol qilinishini tushunishga qaratilgan. Ushbu faoliyatni aniqlash va o'lchash orqali u qanday xarajatlar kelib chiqishini aniqroq ko'rsatishni ta'minlaydi.

Iyerarxik tuzilma. ABC ko'pincha ierarxik tuzilmani o'z ichiga oladi, eng past darajadagi faoliyat, undan keyin xarajatlar pullari va oxir-oqibat xarajat ob'ektlariga olib keladi. Ushbu ierarxiya

xarajatlarni taqsimlashda tizimli va batafsil yondashuvni ta'minlaydi.

Bir nechta xarajat drayverlari. Bitta xarajat drayveriga tayanishi mumkin bo'lgan an'anaviy xarajat usullaridan farqli o'laroq, ABC bir nechta xarajatlar drayverlaridan foydalanishga imkon beradi. Bu turli xil faoliyat turlarida xarajatlarga ta'sir qiluvchi turli omillarni aks ettiradi.

To'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar. ABC to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni aniqroq ajratib turadi. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri xarajat ob'ektlari bilan bog'liq holda, bilvosita xarajatlar esa turli faoliyat turlari bo'yicha resurslarni iste'mol qilish asosida taqsimlanadi.



7.4.2-chizma. "Activity Based Costing (ABC)"ni amalga oshirish bosqichlari

Faoliyatlarni aniqlash. Birinchi qadam tashkilot ichidagi barcha tadbirlarni aniqlash va ro'yxatga olishni o'z ichiga oladi. Bu ishlab chiqarish va noishlab chiqarish faoliyatini o'z ichiga olishi mumkin.

Faoliyatlarga xarajatlarni belgilash. Faoliyatlar aniqlangandan so'ng, har bir faoliyat uchun xarajatlar belgilanadi. Ushbu bosqich har bir faoliyat uchun xarajatlar pullarini yaratishni

va bu pullarga to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni taqsimlashni o'z ichiga oladi.

Xarajat omillarini aniqlang. Har bir faoliyat uchun eng mos xarajat omillarini aniqlang. Bu vaqt, hajm, murakkablik yoki boshqa tegishli o'lchov kabi omillarga asoslanishi mumkin.

Xarajatlarni xarajat obyektlariga taqsimlash. Aniqlangan xarajatlar omillaridan foydalanib, har bir faoliyatning xarajatlar fondidan tegishli xarajatlar ob'ektlariga xarajatlarni taqsimlang. Bu mahsulotlar, xizmatlar, mijozlar yoki xarajatlar o'lchanadigan har qanday boshqa tashkilot bo'lishi mumkin.

Faoliyat stavkalarini hisoblash. Har bir faoliyat uchun xarajat omilining bir birligi narxini aniqlang. Bu resurslarning haqiqiy iste'moli asosida xarajatlarni aniqroq belgilashga yordam beradi.

ABCni hisoblashning afzalliklari:

- *Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash:* ABC xarajatlarni to'g'ridan-to'g'ri ushbu xarajatlarga olib keladigan faoliyat bilan bog'lash orqali xarajatlarni aniqroq va batafsil taqsimlashni ta'minlaydi. Bu o'zboshimchalik bilan ajratishga tayanishi mumkin bo'lgan an'anaviy usullardan farq qiladi.

- *Axborotli qarorlar qabul qilish:* Xarajatlar tarkibini batafsilroq tushunish orqali korxonalar narxlarni belgilash, mahsulot aralashmasi va jarayonlarni yaxshilash bo'yicha ongli qarorlar qabul qilishlari mumkin.

- *Resurs samaradorligi:* ABC yakuniy mahsulot yoki xizmatga qiymat qo'shmaydigan faoliyatni aniqlashga yordam beradi. Ushbu bilim tashkilotlarga jarayonlarni soddalashtirish va resurslarni yanada samarali taqsimlash imkonini beradi.

- *Mahsulot va mijozlarning rentabelligini tahlil qilish:* Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash bilan korxonalar har bir mahsulot yoki xizmatning rentabelligini baholashi va alohida mijozlarning tashkilotning umumiy rentabelligiga qo'shgan hissasini tushunishi mumkin.

ABC tizimini joriy qilish va saqlash murakkab va qimmat bo'lishi mumkin. Batafsil ma'lumotlarga va doimiy monitoringga bo'lgan ehtiyoj oddiroq xarajat tuzilmalariga ega bo'lgan kichikroq tashkilotlar uchun foydadan ustun bo'lishi mumkin.

Xarajat omillarini tanlash sub'ektivlik darajasini o'z ichiga oladi va noto'g'ri xarajatlar omillarini tanlash xarajatlarning noto'g'ri taqsimlanishiga olib kelishi mumkin.

Xodimlar va rahbariyat tushunilgan murakkablik va samaradorlikni baholashda o'zgarishlar ehtimoli tufayli an'anaviy xarajatlarni hisoblash usullaridan ABCga o'tishga qarshilik ko'rsatishi mumkin.

ABC to'g'ridan-to'g'ri xarajatlarni taqsimlashda ustun bo'lsa-da, qo'shimcha xarajatlarni taqsimlash qiyin bo'lishi mumkin. Bilvosita xarajatlar aniq faoliyat bilan bog'liq bo'lmasligi mumkin, bu esa ularni o'zboshimchalik bilan taqsimlashga olib keladi.

ABC ishlab chiqarish jarayonlari turli xil resurslar talablari bilan bog'liq bo'lgan ishlab chiqarish tarmoqlarida keng qo'llaniladi. Bu har bir mahsulot bilan bog'liq haqiqiy xarajatlarni tushunishga yordam beradi.

Xizmat ko'rsatishga yo'naltirilgan korxonalarda ABC mijozlar bilan maslahatlashish, xizmatlarni yetkazib berish va mijozlarni qo'llab-quvvatlash kabi faoliyatlarda qo'llaniladi. Bu muayyan xizmatlarni taqdim etish bilan bog'liq xarajatlarni aniqroq baholash imkonini beradi.

ABC bemorni parvarish qilish faoliyati bilan bog'liq xarajatlarni tushunish uchun sog'liqni saqlash sharoitida qo'llaniladi. Bu turli tibbiy muolajalar, diagnostika testlari va davolash protokollarining samaradorligini baholashda yordam beradi.

Telekommunikatsiya sohasidagi kompaniyalar tarmoqqa texnik xizmat ko'rsatish, mijozlarga xizmat ko'rsatish va texnologiyani yangilash bilan bog'liq xarajatlarni taqsimlash uchun ABC dan foydalanadilar. Bu narx va xizmatlar taklifiga ko'proq ma'lumotli yondashish imkonini beradi.

ABC sifat nazorati faoliyati bilan bog'liq xarajatlar haqida tushuncha berish orqali umumiy sifat menejmenti tamoyillari bilan yaxshi integratsiyalashgan. Ushbu ma'lumotlar mahsulot va xizmatlar sifatini oshirishga intilayotgan tashkilotlar uchun juda muhimdir.

ABC qo'shimcha qiymat keltirmaydigan faoliyatni aniqlash va yo'q qilish orqali tejamkor ishlab chiqarish amaliyotini to'ldiradi.

Ushbu muvofiqlashtirish chiqindilarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish tamoyillariga yordam beradi.

ABC resurslarni iste'mol qilish va xarajatlar tuzilmalarini batafsil tushunish orqali samarali byudjetlashtirish va strategik rejalashtirishni qo'llab-quvvatlaydi. Ushbu ma'lumotlar moliyaviy prognozlar va resurslarni taqsimlash bo'yicha qarorlarning to'g'riligini oshiradi.

Faoliyatga asoslangan xarajat (ABC) tahlili xarajatlarni hisobga olishda sezilarli yutuqlarni aks ettiradi, bu korxonalariga xarajatlar tuzilmalarini yanada aniqroq va nozikroq tushunish imkonini beradi. Qiyinchiliklarga qaramay, uning xarajatlarni to'g'ri taqsimlash, asoslangan qarorlar qabul qilish va resurslar samaradorligini oshirish nuqtai nazaridan afzalliklari uni xarajatlarni boshqarishga kompleks yondashuvni izlayotgan tashkilotlar uchun qimmatli vositaga aylantiradi. ABC-ni boshqa boshqaruv amaliyotlari bilan integratsiyalash va uni turli sohalarga moslashtirish orqali korxonalar murakkab iqtisodiy landshaftlarni boshqarish va strategik, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish qobiliyatini oshirishi mumkin.

7.5. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning boshqa zamonoviy usullari

An'anaviy tannarx usullari va Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash (ABC) bilan bir qatorda, bugungi dinamik biznes muhitida mahsulot tannarxini hisoblashning murakkabliklarini hal qilish uchun boshqa bir qancha zamonaviy usullar paydo bo'ldi. Ushbu usullar texnologiya taraqqiyoti, global ta'minot zanjiri va mijozlar talablarining o'zgarishi kabi omillarni hisobga olgan holda muqobil yondashuvlarni taklif qiladi. Ushbu bo'limda ushbu zamonaviy usullarning ba'zilar o'rganilib, ularning tamoyillari, qo'llanilishi, afzalliklari va qiyinchiliklari yoritilgan.

O'tkazuvchanlik hisobi - bu tashkilotning sotish orqali pul ishlab chiqarish tezligini maksimal darajada oshirishga qaratilgan xarajatlarni hisobga olish usuli. U ishlab chiqarish jarayonida mahsulot oqimini ta'kidlaydi va oqimga to'sqinlik qiladigan to'siqlarni aniqlash va bartaraf etishga qaratilgan.

O'tkazuvchanlik hisobi, ayniqsa, ketma-ket ishlab chiqarish jarayonlari bo'lgan ishlab chiqarish muhitida qo'llaniladi. Bu ishlab chiqarishdagi qiyinchiliklar umumiy ishlab chiqarish hajmiga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan sohalar uchun juda mos keladi.

O'tkazish qobiliyatiga bevosita hissa qo'shadigan omillarga e'tibor qaratish orqali qaror qabul qilishni soddalashtiradi.

Ishlab chiqarish jarayonida mahsulot va xizmatlar oqimini maksimal darajada oshirish maqsadiga mos keladi.

Murakkab, ko'p mahsulotli muhitda cheklangan qo'llanilishi. Uzoq muddatli qarorlar qabul qilish uchun muhim bo'lishi mumkin bo'lgan doimiy xarajatlar kabi muayyan xarajatlarni e'tiborsiz qoldiradi.

Hayotiylik sikl narxi mahsulotning butun hayot aylanishini, jumladan dizayn, ishlab chiqarish, tarqatish, foydalanish va yo'q qilishni hisobga oladi. U egalik qilishning umumiy qiymatining yaxlit ko'rinishini ta'minlash uchun har bir bosqichda xarajatlarni hisoblashni o'z ichiga oladi.

Aerokosmik va qurilish kabi mahsulotning uzoq umr ko'rish davriga ega bo'lgan sohalarda keng qo'llaniladi.

Mahsulotning umumiy ta'sirini baholash uchun atrof-muhit va barqarorlikni baholashda qo'llaniladi.

Mahsulotning butun hayotiy tsikli bo'yicha xarajatlarning har tomonlama ko'rinishini ta'minlaydi.

Uzoq muddatli xarajatlar va foydalarni hisobga olgan holda strategik qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlaydi.

Ayniqsa, kelajakdagi xarajatlar uchun keng ko'lamlil ma'lumotlar va taxminlarni talab qiladi. Murakkab va ko'p vaqt talab qiladigan bo'lishi mumkin, bu esa mahsulotning qisqa umr davrlari uchun kamroq mos keladi.

Maqsadli xarajat - bu maqsadli sotish narxidan boshlanadigan, kerakli foyda marjasini olib tashlaydigan va maqsadli tannarxga keladigan proaktiv xarajatlarni boshqarish usuli. Bu maqsadli xarajatlarni qondirish uchun mahsulot va jarayonlarni loyihalashni o'z ichiga oladi.

Odatda iste'molchi elektronikasi va avtomobilsozlik kabi kuchli raqobatga ega bo'lgan sohalarda qo'llaniladi. Bozor

raqobatbardoshligini saqlab qolish uchun xarajatlarni kamaytirish zarurati tug'ilganda qo'llaniladi.

Mahsulot ishlab chiqishni bozor talablari va xarajatlar cheklovlari bilan moslashtiradi. Dizayn, muhandislik va ishlab chiqarish guruhлари o'rtasidagi o'zaro funktsional hamkorlikni rag'batlantiradi.

To'g'ri bozor ma'lumotlarini va mijozlarning afzalliklarini tushunishni talab qiladi. Noaniq va o'zgaruvchan bozor sharoitlari bo'lgan sohalarida qiyinchiliklarga duch kelishi mumkin.

Oddiy buxgalteriya hisobi. Tejamkor buxgalteriya hisobi tejamkor ishlab chiqarish tamoyillariga mos keladi va isrofgarchilikni bartaraf etishga, samaradorlikni oshirishga va mijozlarga qiymat yetkazib berishga qaratilgan. Bu oddiylik, moslashuvchanlik va qo'shimcha qiymat bo'lmagan faoliyatni yo'q qilishga urg'u beradi.

Avtomobilsozlik va elektronika kabi tejamkor ishlab chiqarish tamoyillarini amalga oshiradigan sohalarida keng qo'llaniladi.

Buxgalteriya jarayonlarini soddalashtirish va byurokратиyani kamaytirishga intilayotgan tashkilotlarda qo'llaniladi.

Buxgalteriya hisobi usullarini soddalashtirish orqali xarajatlarning shaffofligi va ko'rinishini oshiradi. Doimiy takomillashtirish va chiqindilarni kamaytirish tamoyillariga mos keladi.

Madaniy siljish va an'anaviy buxgalteriya amaliyotidagi o'zgarishlarni talab qilishi mumkin. Murakkab va an'anaviy hisob tuzilmalariga ega bo'lgan tashkilotlarda moslashish qiyin bo'lishi mumkin.

O'zgaruvchan va to'liq xarajatlar. O'zgaruvchan xarajatlarni hisoblashda mahsulot tannarxi sifatida faqat o'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari (to'g'ridan-to'g'ri materiallar, to'g'ridan-to'g'ri mehnat va o'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlar) hisobga olinadi. To'liq tannarx o'zgaruvchan va doimiy ishlab chiqarish xarajatlarini o'z ichiga oladi.

O'zgaruvchan xarajatlarni hisoblash ichki qarorlar qabul qilish va qisqa muddatli tahlil uchun foydalidir. Umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillariga (GAAP) muvofiq tashqi moliyaviy hisobot uchun to'liq tannarx ko'pincha talab qilinadi.

O'zgaruvchan xarajat qisqa muddatli rentabellik va xarajatlarning xatti-harakatlari haqida tushuncha beradi.

To'liq tannarx tashqi hisobot talablariga javob beradi va mahsulot tannarxining yaxlit ko'rishini ta'minlaydi.

O'zgaruvchan xarajatlar tashqi hisobot standartlariga mos kelmasligi mumkin. To'liq xarajat xarajat xatti-harakatlarini yashirishi va qisqa muddatda qaror qabul qilishga ta'sir qilishi mumkin.

Mahsulot tannarxini hisoblash landshafti zamonaviy ishbilarmonlik muhitining murakkabligini hisobga olgan holda rivojlandi. Ushbu zamonaviy usullarning har biri muayyan muammolar va talablarni hal qilish uchun o'ziga xos istiqbol va tamoyillar to'plamini taklif etadi. Muayyan usulni tanlash sanoat xususiyatlari, mahsulotning hayot davrlari va tashkiliy maqsadlar kabi omillarga bog'liq. Ushbu usullarni xarajatlarni boshqarishning keng qamrovli strategiyasiga integratsiyalash tashkilotlarga ongli qarorlar qabul qilish, jarayonlarni optimallashtirish va bugungi dinamik bozorlarda raqobatbardoshlikni saqlab qolish imkonini beradi.

Asosiy tayanch tushunchalar

Mahsulot tannarxi, xarajatlar hisobini tashkil qilishning xorij tajribasi, "Standart-cost" tizimi, "Direct-costing" tizimi, Activity Based Costing (ABC), Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish, o'tkazuvchanlik hisobi, hayot tsikli tannarxini hisoblash, maqsadli xarajatlarni hisoblash, buxgalteriya hisobi, o'zgaruvchan xarajatlarni hisoblash, to'liq xarajatlarni hisoblash, zamonaviy xarajatlarni hisoblash usullari, mahsulot tannarxini hisoblash, xarajatlarni boshqarish, faoliyatga asoslangan xarajatlar, xarajatlar jang'armasi, xarajatlar omili, xarajatlar ob'ekti, an'anaviy xarajatlar, umumiy sifat menejmenti, tejamkor ishlab chiqarish, o'zgaruvchan xarajatlar, qat'iy xarajatlar, hissa marjasi, strategik rejalashtirish, qisqa muddatli tahlil, bozor raqobatbardoshligi, qo'shilgan qiymat faoliyatlari, tashqi moliyaviy hisobotlar.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblashning (ABC) asosiy tamoyillari qanday va u an'anaviy xarajatlarni hisoblash usullaridan nimasi bilan farq qiladi?
2. Tashkilotda faoliyatga asoslangan xarajatlarni joriy etish bosqichlarini tushuntiring.
3. Qanday qilib ABC muayyan faoliyat va mahsulotlarga xarajatlarni aniqroq taqsimlashda yordam beradi?
4. Faoliyatga asoslangan xarajatlar kontekstida xarajat omillarini aniqlash va belgilashning ahamiyati nimada?
5. Xarajatlarni boshqarishni yaxshilash uchun ABCni ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalarida qanday qo'llash mumkin?
6. Samaradorlikni o'lchash va qaror qabul qilish uchun Faoliyatga asoslangan xarajatlarni qo'llashning qanday afzalliklari bor?
7. Tashkilotda faoliyatga asoslangan xarajatlarni joriy etish bilan bog'liq qiyinchiliklar va cheklovlarni muhokama qiling.
8. ABC biznesdagi mahsulot va mijozlar rentabelligini tahlil qilishga qanday hissa qo'shadi?
9. Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisoblash muvaffaqiyatli amalga oshirilgan sanoat yoki kompaniyalarning haqiqiy misollarini keltiring.
10. Faoliyatga asoslangan xarajatlarni qanday usullar bilan boshqa boshqaruv amaliyotlari bilan birlashtirish mumkin, masalan, umumiy sifat menejmenti yoki tejamkor ishlab chiqarish?

VIII-BOB. XARAJATLARNI BOSHQARISH VA XARAJATLAR TO'G'RIDAGI HISOBOT

8.1. Xarajatlarni boshqarish va uning hisobini tashkil qilish

Boshqaruv hisobi sohasida VIII bob tashkilotda samarali qarorlar qabul qilish uchun asos bo'lgan xarajatlarni boshqarish va buxgalteriya hisobining muhim jihatlarini o'rganadi. Ushbu bob moliyaviy nazorat va strategik rejalashtirishning asosini tashkil etuvchi turli nazariyalar, metodologiyalar va amaliy misollarni o'z ichiga oladi.

Xarajatlarni boshqarish - strategik biznes amaliyoti bo'lib, u tashkilot maqsadlariga erishish uchun tashkilot tomonidan qilingan xarajatlarni rejalashtirish, nazorat qilish va optimallashtirishni o'z ichiga oladi. U qiymat va rentabellikni maksimal darajada oshirish bilan birga resurslardan samarali foydalanishni ta'minlash uchun xarajatlarni aniqlash, baholash, taqsimlash va boshqarishga tizimli yondashuvni o'z ichiga oladi.

Xarajatlarni boshqarish faqat xarajatlarni kuzatishdan tashqariga chiqadi; u xarajatlarni tahlil qilish, ta'sir qilish va tashkilotning umumiy strategiyasiga moslashtirishning faol va yaxlit jarayonini o'z ichiga oladi. Bu to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni, shuningdek, qisqa muddatli va uzoq muddatli xarajatlarni hisobga oladi.

Aslida, xarajatlarni boshqarish operatsion mukammallikka erishish va moliyaviy barqarorlikni saqlash o'rtasidagi muvozanatni saqlashga qaratilgan. U tejamkor chora-tadbirlarni amalga oshirish, samaradorlikni oshirish va tashkilotning raqobatbardoshligi va uzoq muddatli muvaffaqiyatiga hissa qo'shadigan asosli qarorlar qabul qilishni o'z ichiga oladi. Dinamik intizom sifatida xarajatlarni boshqarish o'zgaruvchan biznes muhiti, texnologik yutuqlar va rivojlanayotgan bozor sharoitlariga moslashadi, bu esa tashkilotlarning tezkor va moliyaviy barqarorligini ta'minlaydi.

Xarajatlarni boshqarish va buxgalteriya hisobi ko'p qirrali intizom bo'lib, u moliyaviy ma'lumotlarni, ichki jarayonlarni va strategik qarorlar qabul qilishni optimal resurslarni taqsimlashni

ta'minlaydi. Asosiysi, xarajatlarni boshqarish tashkilot samaradorligi va rentabelligini oshirishga qaratilgan xarajatlarni aniqlash, o'lchash, tahlil qilish va talqin qilishni o'z ichiga oladi.

Xarajatlarni boshqarishni tushunish uchun uning tarixiy evolyutsiyasini o'rganish juda muhimdir. Dastlabki xarajatlarni boshqarish tizimlari ibtidoiy bo'lib, birinchi navbatda ishlab chiqarish bilan bog'liq to'g'ridan-to'g'ri xarajatlarga qaratilgan. Vaqt o'tishi bilan ilmiy boshqaruv tamoyillarini joriy etgan **Frederik Teylor** vaqt va harakatni o'rganishga urg'u bergan²⁰. **Frank va Lillian Gilbret** kabi olimlarning muhim hissasi samaradorlik va xarajatlar o'rtasidagi munosabatni tushunish uchun asos yaratdi²¹.

XX asrning o'rtalarida **Kaplan va Kuper** tomonidan faoliyatga asoslangan xarajatlar (ABC) ning paydo bo'lishi paradigmaning o'zgarishini ko'rsatdi²². ABC an'anaviy xarajat markazlariga emas, balki faoliyatga qarab xarajatlarni taqsimlashga intilib, resurslar iste'molini yanada aniqroq aks ettiradi. Ushbu nazariya faoliyat va xarajatlar o'rtasidagi sabab-ta'sir munosabatlarini tushunish muhimligini ta'kidlab, xarajatlarni yanada nozik tahlil qilish imkonini beradi.

Xarajatlarni boshqarish faqat xarajatlarni kuzatishdan iborat emas, u tashkilotlarning raqobatbardosh ustunlikka erishishi uchun strategik vosita bo'lib xizmat qiladi. **Maykl Porterning** nazariyalari, xususan uning xarajatlar yetakchiligi va differentsiatsiyasi haqidagi kontseptsiyalari firmaning raqobat strategiyasini shakllantirishda xarajatlarni boshqarishning muhim rolini ta'kidlaydi²³. Xarajatlarni samarali boshqarish orqali tashkilotlar arzon narxlardagi ishlab chiqaruvchilarga aylanishlari yoki o'z mahsulotlarini yuqori narxlarni asoslash uchun farqlashlari mumkin.

Xarajatlarni boshqarishning ajralmas qismi xarajatlar hisobi bo'lib, ko'pincha "**biznes tili**" deb ataladi. Bu tahlil va hisobot

²⁰ Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.

²¹ Gilbreth, F. B., & Gilbreth, L. M. (1917). *Applied Motion Study: A Collection of Papers on the Efficient Method to Industrial Preparedness*. Sturgis & Walton.

²² Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Harvard Business Press.

²³ Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

uchun xarajatlarni tasniflash, hisobga olish va umumlashtirishni o'z ichiga oladi. Buxgalteriya hisobining otasi hisoblangan **Luka Pacioli** kabi ilk kashshoflar tomonidan ilgari surilgan nazariyalar zamonaviy xarajatlar hisobi uchun asos yaratdi²⁴.

Zamonaviy xarajatlar hisobi turli xil yondashuvlarni o'z ichiga oladi, jumladan, buyurtmalar narxini hisoblash, jarayon xarajatlarini hisoblash va faoliyatga asoslangan xarajatlar. Har bir usul turli sohalar va tashkiliy tuzilmalarga moslashtirilgan. Masalan, ish buyurtmasi tannarxini hisoblash mahsulotlar individual mijozlar spetsifikatsiyasiga moslashtirilgan tarmoqlarda keng tarqalgan, jarayon tannarxini esa standartlashtirilgan ommaviy ishlab chiqarish uchun mos keladi.

Xarajatlarni hisobga olish ishlab chiqarish, operatsiyalar va turli xil xo'jalik faoliyati bilan bog'liq xarajatlarni tizimli o'lchash, hisobga olish va tasniflashni o'z ichiga oladi. Ushbu sinchkovlik bilan kuzatuv tashkilotlarga tovarlar yoki xizmatlarni yaratishda sarflangan resurslarni sonini aniqlash imkonini beradi.

Xarajatlarni hisobga olish orqali hosil qilingan ma'lumotlar, birinchi navbatda, ichki foydalanish uchun mo'ljallangan. Xarajatlarni to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, bilvosita xarajatlar, o'zgaruvchan xarajatlar va doimiy xarajatlar kabi turli tarkibiy qismlarga bo'lish orqali korxonalar o'zlarining xarajatlar tarkibi haqida to'liq tushunchaga ega bo'ladilar. Ushbu batafsil tahlil samarali ichki hisobot berish, turli darajalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishni osonlashtirish uchun juda muhimdir.

Xarajatlarni hisobga olish byudjetlashtirish va rejalashtirish jarayonlari uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Xarajatlarni prognoz qilish va tarixiy ma'lumotlarni tahlil qilish orqali korxonalar real byudjetlarni yaratishi, ishlash maqsadlarini belgilashi va resurslarni samarali taqsimlashi mumkin. Ushbu proaktiv yondashuv tashkilotlarga xarajatlarni oldindan bilish, xarajatlarni tejash imkoniyatlarini aniqlash va moliyaviy strategiyalarni umumiy biznes maqsadlariga moslashtirish imkonini beradi.

Korxonalar bo'limlar, mahsulotlar va loyihalar samaradorligini baholash uchun xarajatlarni hisobga olishdan foydalanadilar.

²⁴ Pacioli, L. (1494). *Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalita*. (Translation: *Summa on Arithmetic, Geometry, Proportions, and Proportionality*).

Xarajatlarni hisobga olishda keng tarqalgan vosita bo'lgan farqlarni tahlil qilish, haqiqiy xarajatlarni byudjet xarajatlari bilan solishtirishga yordam beradi, bu rahbariyatga muvaffaqiyat sohalari va tuzatish choralarini talab qilishi mumkin bo'lgan sohalarni aniqlash imkonini beradi.

Xarajatlarni hisobga olish qarorlar qabul qilish uchun tegishli ma'lumotlarni taqdim etishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Narxlarni belgilash qarorlari, tanlash yoki sotib olish bo'ladimi yoki yangi loyihalarning moliyaviy samaradorligini baholash bo'ladimi, xarajatlar hisobi qaror qabul qiluvchilarni tashkilotning daromadliligi va barqarorligiga hissa qo'shadigan oqilona tanlov qilish uchun zarur bo'lgan tushunchalar bilan jihozlaydi.

Xarajatlarni hisobga olish har xil mahsulot yoki xizmatlarga xarajatlarni adolatli taqsimlashga yordam beradi. Bu mahsulotning haqiqiy tannarxini aniqlash va raqobatbardosh va foydali narx strategiyasini o'rnatish uchun zarurdir. Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash har bir mahsulot narxi uning umumiy xarajatlarni qoplashdagi haqiqiy hissasini aks ettirishini ta'minlaydi.

Xarajatlarni hisobga olish tashkilotda doimiy takomillashtirish madaniyatini qo'llab-quvvatlaydi. Samarasizliklar, ortiqcha xarajatlar yoki chiqindi joylarini aniqlash orqali korxonalar operatsion samaradorlikni oshirish, xarajatlarni kamaytirish va natijada rentabellikni oshirish strategiyalarini amalga oshirishlari mumkin.

Xarajatlar hisobi tashkilotdagi turli manfaatdor tomonlarga moliyaviy ma'lumotlarni sharhlash va tushunish imkonini beradigan umumiy til sifatida ishlaydi. Uning qo'llanilishi samarali boshqaruv, strategik qarorlar qabul qilish va zamonaviy tijoratning murakkab manzarasida biznesning umumiy muvaffaqiyati uchun ajralmas hisoblanadi.

Strategik xarajatlarni boshqarish modellari. Xarajatlarni boshqarish bo'yicha mukammallikka intilishda bir nechta modellar yetakchi asos sifatida paydo bo'ldi. **Robert Kaplan** va **David Norton** tomonidan kiritilgan **Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi** moliyaviy ko'rsatkichlardan tashqari moliyaviy bo'lmagan ko'rsatkichlarni ham qamrab oladi va tashkilot faoliyatini o'zining

strategik maqsadlari bilan uyg'unlashtiradi²⁵. Ushbu yaxlit yondashuv samaradorlik va iqtisodiy samaradorlikni har tomonlama baholashni ta'minlaydi.

Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi (Balanced Scorecard)

- bu 1990-yillarning boshida Robert Kaplan va David. Norton tomonidan ishlab chiqilgan strategik boshqaruv tizimi. O'shandan beri u samaradorlikni o'lchash va strategiyani amalga oshirishga yaxlit yondashuv izlayotgan tashkilotlar uchun keng qo'llaniladigan vositaga aylandi. "Muvozanatlangan ko'rsatkichlar kartasi" atamasi uning turli ko'rsatkichlari o'rtasidagi muvozanatni saqlashga, tashkilotning sog'lig'i va uning strategik maqsadlari sari olg'a siljishining har tomonlama ko'rinishini ta'minlashga qaratilganligini aks ettiradi.

An'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlar Balanslangan ko'rsatkichlar kartasining hal qiluvchi tarkibiy qismi bo'lib qolmoqda. Bularga daromadning o'sishi, rentabellik va investitsiyalar rentabelligi kabi ko'rsatkichlar kiradi. Moliyaviy chora-tadbirlar tashkilotning iqtisodiy salomatligi va uning manfaatdor tomonlar uchun qiymat yaratish qobiliyatining qisqacha tasvirini beradi.

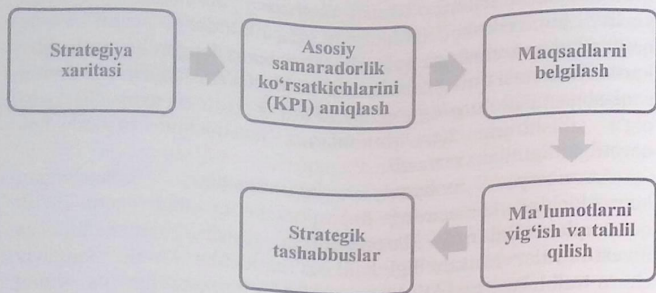
Mijozlarning ehtiyojlari va qoniqishiga e'tibor qaratgan holda, bu nuqtai nazar tashkilot o'z mijozlarining talablarini qanchalik qondirayotganini baholaydi. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) mijozlar qoniqish ko'rsatkichlari, bozor ulushi va mijozlarni ushlab turish stavkalarini o'z ichiga olishi mumkin. Kuchli mijozlar istiqboli uzoq muddatli biznes muvaffaqiyati uchun juda muhimdir.

Ichki biznes jarayonlari istiqboli mijozlarga qiymat berish uchun muhim bo'lgan ichki jarayonlarning samaradorligi va samaradorligini o'rganadi. KPilar aylanish vaqtlari, nuqsonlar darajasi va jarayon xarajatlari atrofida aylanishi mumkin. Ichki jarayonlarning takomillashtirilishi tashkilotning umumiy samaradorligi va mijozlar ehtiyojini qondirishga bevosita ta'sir qiladi.

Inson va intellektual kapitalning muhimligini tan olgan holda, ushbu istiqbol tashkilotning xodimlarni rivojlantirish,

²⁵ Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

innovatsiyalar va doimiy takomillashtirishga sodiqligini baholaydi. KPilar xodimlarni o'qitish soatlari, innovatsiyalar stavkalari va xodimlarning qoniqish ko'rsatkichlarini o'z ichiga olishi mumkin. Motivatsiyalangan va malakali ishchi kuchi muvaffaqiyatning asosiy omili hisoblanadi.



8.1.1-chizma. Balanslangan ko'rsatkichlar kartasini amalga oshirishning asosiy bosqichlarni

Strategiya xaritasi. Tashkilotlar o'zlarining strategik maqsadlarini aniqlash, ularni aniq harakatlar va kerakli natijalar bilan bog'lashdan boshlaydilar. Ushbu vizual taqdimot biznesning turli elementlarini umumiy strategiya bilan moslashtirishga yordam beradi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) aniqlash. Har bir istiqbol uchun tashkilotlar samaradorlikni miqdoriy jihatdan o'lchaydigan tegishli KPIlarni aniqlaydi. Ushbu ko'rsatkichlar strategik maqsadlar sari olg'a siljish haqida aniq tushuncha beradi.

Maqsadlarni belgilash. Har bir KPI uchun maqsadli qiymatlarni belgilash muvaffaqiyat qanday ko'rinishini aniqlashga yordam beradi va ishlashni baholash uchun mezonlarni beradi. Maqsadlar ko'pincha tashkilotning uzoq muddatli qarashlari bilan mos keladi.

Ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilish. Muntazam ravishda ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilish belgilangan maqsadlarga nisbatan ishlashni nazorat qilish uchun juda muhimdir. Bu tashkilotning turli bo'limlari va sohalaridan ma'lumot to'plashni o'z ichiga oladi.

Strategik tashabbuslar. Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi aniq strategik tashabbuslarni aniqlash va amalga oshirishni rag'batlantiradi. Ushbu tashabbuslar zaif tomonlarni bartaraf etish, kuchli tomonlardan foydalanish va umumiy strategiyaga moslashish uchun mo'ljallangan.

Balanslangan ko'rsatkichlar kartasining afzalliklari:

- *Yaxlit ko'rinish:* Moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan istiqbollarni hisobga olgan holda Balanslangan ko'rsatkichlar tizimi tashkilot faoliyatining yaxlit ko'rinishini ta'minlaydi.

- *Strategik muvofiqlashtirish:* U kundalik faoliyatni tashkilotning strategik maqsadlari bilan muvofiqlashtirishga yordam beradi, ustuvorliklarni umumiy tushunishga yordam beradi.

- *Ishlash bo'yicha aloqa:* Ramka tashkilotning barcha darajalarida ishlash haqida muloqotni osonlashtiradi va har bir kishi strategik maqsadlarga erishishda o'z rolini tushunishini ta'minlaydi.

- *Moslashuvchanlik:* Balanslangan ko'rsatkichlar kartasi turli sohalar va tashkiliy tuzilmalarga moslashtirilib, uni keng doiradagi kontekstlarda qo'llash imkonini beradi.

Balanslangan ko'rsatkichlar tizimi o'z strategik qarashlarini amalga oshirish mumkin bo'lgan maqsadlarga aylantirishni maqsad qilgan tashkilotlar uchun kuchli vosita bo'lib xizmat qiladi. Moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan istiqbollar bo'yicha muvozanatli ko'rsatkichlar to'plamiga e'tibor qaratish orqali u strategik boshqaruv va samaradorlikni baholashga kompleks va kompleks yondashuvni ta'minlaydi.

Xuddi shunday, **Eliyahu Goldratt** tomonidan ishlab chiqilgan **Cheklovlar nazariyasi (TOC)**, har bir tizim uning ishlashini cheklovchi cheklovlarga ega ekanligini ta'kidlaydi²⁶. Ushbu

²⁶ Goldratt, E. M. (1984). *The Goal: A Process of Ongoing Improvement*. North River Press.

cheklovlarni aniqlash va yumshatish umumiy tizim samaradorligini optimallashtirish va xarajatlarni kamaytirish uchun juda muhimdir.

Cheklovlar nazariyasi (TOC) 1980-yillarda Eliyahu Goldratt tomonidan ishlab chiqilgan boshqaruv falsafasi va metodologiyasi. U umumiy samaradorlik, mahsuldorlik va rentabellikni oshirish uchun tashkilot ichidagi cheklovlarni aniqlash va boshqarish uchun yaxlit asosni taqdim etadi. TOCning asosiy sharti shundaki, har qanday murakkab tizimda har doim tizimning maqsadlariga erishish qobiliyatini cheklaydigan kamida bitta cheklov mavjud bo'ladi.

Cheklovlar nazariyasining asosiy tamoyillari:

- *Cheklovlarni aniqlash:* TOC cheklovlarni aniqlashga urg'u beradi, bu esa tashkilotning o'z maqsadlariga erishishiga to'sqinlik qiluvchi omillardir. Ushbu cheklovlar jismoniy to'siqlar, siyosat cheklovlari yoki bozor cheklovlari kabi turli shakllarda mavjud bo'lishi mumkin.
- *Cheklovlardan foydalanish:* Aniqlangandan so'ng, TOC cheklovlardan maksimal darajada foydalanishni yoqlaydi. Bu cheklangan resursdan to'liq foydalanish va optimallashtirishni ta'minlashni, uning umumiy tizimga qo'shgan hissasini maksimal darajada oshirishni o'z ichiga oladi.
- *Boshqa jarayonlarga bo'ysunish:* TOC doirasida cheklanmagan jarayonlar cheklovlarga bo'ysunadi. Bu cheklangan resurs samaradorligini qo'llab-quvvatlash va yaxshilash uchun butun tashkilot faoliyatini muvofiqlashtirishni anglatadi.
- *Ko'tarilish cheklovlari:* Agar cheklovdan to'liq foydalanish yoki unga bo'ysunish mumkin bo'lmasa, TOC qo'shimcha resurslar yoki imkoniyatlarga sarmoya kiritish orqali cheklovni oshirishni taklif qiladi. Bu cheklovni engillashtirish uchun yangi asbob-uskunalar sotib olishni, qo'shimcha xodimlarni yollashni yoki texnologiyani yangilashni o'z ichiga olishi mumkin.
- *Inertsiyadan qochish:* TOC qaror qabul qilishda inertsiyadan qochish muhimligini tan oladi. U tashkilotlarni doimiy ravishda cheklovlar, bozor sharoitlari va samaradorlikka ta'sir qiluvchi boshqa o'zgaruvchilardagi o'zgarishlarni qayta ko'rib chiqishga va moslashishga undaydi.

- *Samaradorlikni o'lchash*: TOC ishlab chiqarish hajmi (tizim sotish orqali pul ishlab chiqarish tezligi) va inventar (tizim sotmoqchi bo'lgan narsalarni sotib olishga investitsiya qilingan barcha pullar) kabi ishlashning aniq ko'rsatkichlarini joriy qiladi. Ushbu ko'rsatkichlar, operatsion xarajatlar bilan bir qatorda, tashkilotlarga ularning umumiy ishlashi va cheklovlar ta'sirini baholashga yordam beradi.

- *Baraban-bufer-arqon*: TOC Drum-Buffer-Rope kontseptsiyasidan foydalanadi, bu erda cheklov (Baraban) butun tizim uchun tezlikni belgilaydi. Buferlar o'zgarishlar va noaniqliklarni boshqarish uchun strategik tarzda joylashtirilgan va Arqon cheklovlar tomonidan o'rnatilgan sur'atga mos keladigan materiallar va resurslarning sinxronlashtirilgan chiqarilishini ifodalaydi.

Cheklovlar nazariyasining qo'llanilishi. TOC ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish, ishlab chiqarish vaqtini qisqartirish va umumiy samaradorlikni oshirish uchun ishlab chiqarish sozlamalarida keng qo'llaniladi.

Loyihani boshqarishda TOC loyihaning bajarilishini chekkitirishi mumkin bo'lgan cheklovlarni aniqlash va boshqarishga yordam beradi. Bu resurslarni yaxshiroq taqsimlash imkonini beradi va muhim vazifalarni o'z vaqtida bajarilishini ta'minlaydi.

TOC tamoyillari ta'minot zanjiri operatsiyalarini soddalashtirish va optimallashtirish, materiallarning silliq oqimini ta'minlash va uzilishlarni minimallashtirish uchun ishlatiladi.

Ishlab chiqarishdan tashqari, TOC jarayonlarni yaxshilash, kutish vaqtlarini qisqartirish va mijozlar ehtiyojini qondirish uchun xizmat ko'rsatish sohalarida muvaffaqiyatli qo'llanilmoqda.

TOC strategik rejalashtirishda qimmatlidir, tashkilotlarga cheklovlarni hal qiluvchi va umumiy biznes maqsadlariga mos keladigan tashabbuslarni ustuvorlashtirishga yordam beradi.

TOCni amalga oshirishning afzalliklari:

- *O'tkazuvchanlikni oshirish*: Cheklovlarga e'tibor qaratgan holda, tashkilotlar o'zlarining o'tkazish qobiliyatini sezilarli darajada oshirishi va natijada daromad olishlari mumkin.

- *Yaxshilangan samaradorlik*: TOC resurslardan samarali foydalanish, isrofgarchilikni kamaytirish va umumiy tashkiliy samaradorlikni oshirishga yordam beradi.

- *Yaxshiroq qaror qabul qilish*: TOCning tizimli yondashuvi qarorlar qabul qilish uchun tizimli asosni ta'minlaydi, harakatlar strategik maqsadlarga mos kelishini ta'minlaydi.

- *Kengaytirilgan moslashuvchanlik*: TOCni amalga oshiruvchi tashkilotlar ko'proq moslashuvchan bo'lib, biznes muhiti yoki bozor sharoitidagi o'zgarishlarga tezda javob berishga qodir.

- *Doimiy takomillashtirish*: TOC doimiy takomillashtirish madaniyatini rivojlantiradi, tashkilotlarni cheklovlarni muntazam ravishda aniqlash va hal qilishga undaydi.

Cheklovlar nazariyasi o'z faoliyatini optimallashtirish va muvaffaqiyatga erishish yo'lidagi to'siqlarni engib o'tishga intilayotgan tashkilotlar uchun kuchli vosita bo'lib xizmat qiladi. Cheklovlarni muntazam ravishda aniqlash, ulardan foydalanish, bo'ysundirish va oshirish orqali TOK tashkiliy samaradorlikni oshirish va strategik maqsadlarga erishish uchun tizimli va yaxlit yondashuvni ta'minlaydi.

Xarajatlarni boshqarishning amaliy qo'llanilishi.

Xarajatlarni boshqarish kontseptsiyalarini aniq tushunish uchun real dunyo ilovalarini o'rganish juda muhimdir. Toyota-ning tejamkor ishlab chiqarish tizimi yoki Walmart-ning ta'minot zanjiri samaradorligi kabi xarajatlarni boshqarishning muvaffaqiyatli amalga oshirilishini o'rganuvchi amaliy tadqiqotlar tashkilotlarning barqaror muvaffaqiyatga erishish uchun xarajatlarni boshqarish strategiyasidan qanday foydalanishi mumkinligini ko'rsatadi.

Bundan tashqari, zamonaviy xarajatlarni boshqarishda texnologiyaning rolini oshirib bo'lmaydi. Korxonalar resurslarini rejalashtirish (ERP) tizimlari, xarajatlarni boshqarish dasturiy ta'minoti va ma'lumotlarni tahlil qilish vositalari tashkilotlarga jarayonlarni soddalashtirish, aniqlikni oshirish va keng ma'lumotlar to'plamidan amaliy tushunchalarni olish imkonini beradi.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, ushbu bobdagi xarajatlarni boshqarish va buxgalteriya hisobini o'rganish boshqaruv hisobini

o'rganayotgan talabalar uchun har tomonlama asos yaratadi. Tarixiy istiqbollar, nazariy asoslar va amaliy qo'llanmalarning sintezi o'quvchilarni xarajatlarni boshqarish tashkilot muvaffaqiyati uchun muhim ahamiyatga ega ekanligi to'g'risida nozik tushunchalar bilan ta'minlaydi. Biznes landshafti rivojlanishda davom etar ekan, xarajatlarni boshqarish tamoyillarini chuqur o'zlashtirib olish ongli qarorlar qabul qilish va barqaror o'sish uchun tobora ajralmas holga keladi.

8.2. Xarajatlar to'g'risidagi hisobotning shakllantirilishi

Xarajatlar to'g'risidagi hisobotni shakllantirish tashkilotda moliyaviy boshqaruvning muhim elementidir. U ma'lum bir davr mobaynida amalga oshirilgan barcha xarajatlarni tizimli qayd etish va hisobot berishni o'z ichiga oladi, resurslarni taqsimlash va qaror qabul qilish jarayonlariga yordam beradi. Ushbu bo'limda biz xarajatlar hisobotini shakllantirishning asosiy tarkibiy qismlari, eng yaxshi amaliyotlari va ahamiyatini o'rganamiz.

Xarajatlar to'g'risidagi hisobotning tarkibiy qismlari:

- *Xarajatlarni aniqlash.* Xarajatlar hisobotini shakllantirishning birinchi bosqichi barcha tegishli xarajatlarni aniqlash va tasniflashdir. Bunga operatsiyalar, sayohat, ta'minot, kommunal xizmatlar va tashkilot tomonidan qilingan boshqa harajatlar bilan bog'liq xarajatlar kiradi.

- *Kvitansiya va hujjatlar.* Har bir xarajat uchun tegishli hujjatlar muhim ahamiyatga ega. To'g'riligi va audit standartlariga muvofiqligini ta'minlash uchun kvitansiyalar, schyot-fakturalar va tasdiqlovchi hujjatlar to'planishi va xarajatlar hisobotiga ilova qilinishi kerak.

- *Xarajat toifalari.* Xarajatlar odatda tabiatiga ko'ra tasniflanadi (masalan, sayohat xarajatlari, ofis materiallari, kommunal xizmatlar). Turkumlashtirish muayyan xarajat markazlarini yaxshiroq kuzatish, tahlil qilish va byudjetlashtirishni osonlashtiradi.

- *Xodimlar haqida ma'lumot.* Xarajatlar to'g'risidagi hisobotda xarajatlarni amalga oshirgan xodimlar to'g'risidagi ma'lumotlar, shu jumladan ularning ismlari, bo'limlari va lavozimlari bo'lishi

kerak. Ushbu ma'lumot shaxsiy xarajatlarni kuzatishga yordam beradi va javobgarlikni ta'minlaydi.

- *Sana va vaqt tafsilotlari.* Har bir xarajat ma'lum bir sana va vaqt bilan bog'lanishi kerak. Ushbu vaqtinchalik ma'lumot turli davrlardagi xarajatlarni tushunish va xarajatlarni muayyan biznes faoliyati bilan moslashtirish uchun juda muhimdir.

- *Tasdiqlash imzolari.* Tashkiliy siyosatga qarab, xarajatlar hisobotlari ko'pincha tegishli organlarning tasdiqlash imzolarini talab qiladi. Bu xarajatlar kompaniya ko'rsatmalari va byudjetlariga mos kelishini ta'minlaydi.

- *Valyuta va konvertatsiya.* Ko'p millatli tashkilotlar uchun turli valyutalarda qilingan xarajatlar yagona hisobot uchun konvertatsiya qilinishi kerak bo'lishi mumkin. Valyuta tafsilotlari va konvertatsiya stavkalari to'g'ri moliyaviy vakillik uchun muhim ahamiyatga ega.

Xarajatlar to'g'risidagi hisobot moliyaviy hisobotlarning dolzarb va to'g'riligini ta'minlash uchun o'z vaqtida taqdim etilishi kerak. Taqdim etishdagi kechikishlar moliyaviy hisobotdagi nomuvofiqliklarga olib kelishi va qaror qabul qilish jarayonlariga to'sqinlik qilishi mumkin.

To'g'ri hujjatlar va shaffof hisobot asosiy hisoblanadi. Xodimlar batafsil va to'g'ri ma'lumotni taqdim etishlari kerak va har qanday xato yoki nomuvofiqliklar tezda bartaraf etilishi kerak.

Xarajatlar hisobotlari tashkilotning xarajatlar siyosatiga muvofiq bo'lishi kerak. Ushbu siyosatlar sarf-xarajatlar chegaralarini, maqbul xarajatlarni va kerakli hujjatlarni belgilaydi. Muvofiqlik tashkilot bo'ylab izchillik va adolatni ta'minlaydi.

Raqamli vositalar va xarajatlarni boshqarish dasturidan foydalanish jarayonni soddalashtirishi mumkin. Avtomatlashtirish xatolar ehtimolini kamaytiradi, samaradorlikni oshiradi va real vaqt rejimida sarf-xarajatlar haqida ma'lumot beradi.

Xarajatlar hisoboti tizimini kengroq moliyaviy boshqaruv tizimlari bilan integratsiyalash aniqlik va samaradorlikni oshiradi. Ushbu integratsiya ma'lumotlarni qo'lda kiritish zaruratini kamaytiradi va xatolar xavfini kamaytiradi.

Xarajatlar to'g'risidagi hisobotlarning ahamiyati. Xarajatlar hisobotlari mablag'lar qayerda va qanday ishlatilishini

batafsil ko'rsatib, tashkilotning moliyaviy ahvoli haqida qisqacha ma'lumot beradi. Bu ko'rinish byudjetlashtirish, prognozlash va strategik qarorlar qabul qilish uchun juda muhimdir.

Xarajatlarni byudjetlar bilan taqqoslash orqali tashkilotlar o'zlarining moliyaviy natijalarini baholashlari va xarajatlar rejalariga asosli tuzatishlar kiritishlari mumkin. Ushbu proaktiv yondashuv moliyaviy barqarorlikni saqlash uchun zarurdir.

Xarajatlar hisobotlari ichki siyosat va tashqi qoidalarga rioya qilishni ta'minlash uchun asosiy vosita bo'lib xizmat qiladi. Ular auditorlik maqsadlarida, shaffoflik va hisobdorlikni ta'minlash uchun batafsil ma'lumot beradi.

Xarajatlar hisobotlarini tahlil qilish orqali tashkilotlar ortiqcha yoki samarasiz xarajatlarni aniqlashlari mumkin. Ushbu tushuncha xarajatlarni nazorat qilish choralari ko'rish va resurslarni taqsimlashni optimallashtirish imkonini beradi.

Xarajatlar hisobotlari ma'lumotlarga asoslangan tushunchalarni taklif qilish orqali strategik rejalashtirishga hissa qo'shadi. Tashkilotlar xarajatlarni strategik maqsadlarga muvofiqlashtirishi va xarajatlar sxemalarini tahlil qilish asosida resurslarni taqsimlashga tuzatishlar kiritishlari mumkin.

Moliyaviy hisobot xalqaro standartlarida (MHXS) xarajatlar hisoboti. Xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (MHXS) kontekstida xarajatlar hisoboti moliyaviy hisobotlarda xarajatlarni tizimli va shaffof tarzda taqdim etishni o'z ichiga oladi, bu manfaatdor tomonlarga tashkilotning xarajatlar tarkibi haqida aniq tushuncha beradi. Xalqaro Buxgalteriya Standartlari Kengashi (IASB) tomonidan ishlab chiqilgan **UFRS moliyaviy hisobot** uchun global izchil asosni yaratishga qaratilgan. Ushbu munozarada biz UFRS bo'yicha xarajatlar hisoboti bilan bog'liq tamoyillar va mulohazalarni o'rganamiz.

UFRS daromad olish yoki aktivlarni ishlab chiqarishga hissa qo'shish bilan bevosita bog'liq bo'lgan xarajatlarni tan olishga qaratilgan. Ushbu xarajatlar, odatda, yuzaga kelgan paytdagi daromadlar to'g'risidagi hisobotda xarajatlar sifatida tasniflanadi.

UFRS mazmunli tahlilni osonlashtirish uchun xarajatlarning aniq tasnifini talab qiladi. Umumiy toifalarga sotish xarajatlari, tarqatish xarajatlari, ma'muriy xarajatlar va moliyaviy xarajatlar

kiradi. Shaffof tasniflash moliyaviy hisobot foydalanuvchilariga har xil xarajatlar komponentlarining tabiati va ta'sirini baholash imkonini beradi.

2-MHXS tovar-moddiy zaxiralar bilan bog'liq xarajatlarni hisobga olish masalalarini ko'rib chiqadi. Materiallar va mehnat kabi to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar va tovar-moddiy zaxiralarni hozirgi holatiga va joylashgan joyiga etkazish bilan bevosita bog'liq bo'lgan ayrim bilvosita xarajatlar tovar-moddiy zaxiralar tannarxining bir qismi sifatida kapitalashtiriladi.

16-MHXS lizingni hisobga olish tartibiga sezilarli o'zgarishlar kiritadi. Operatsion va moliyaviy lizing o'rniga, lizing oluvchilar endi ko'pchilik lizinglar uchun foydalanish huquqi aktivini va lizing majburiyatini tan oladilar. Lizing qiymati ijara muddati davomida tan olinadi, bu esa lizing bilan bog'liq xarajatlarning yanada shaffofroq ifodalanishini ta'minlaydi.

36-MHXS aktivning balans qiymati uning qoplanadigan qiymatidan oshmasligini ta'minlab, aktivlarning qadrsizlanishidan yo'qotishlarni tan olish tamoyillarini belgilaydi. Ushbu standart qadrsizlangan aktivlar bilan bog'liq xarajatlar qanday hisobot qilinishiga ta'sir qiluvchi potentsial qadrsizlanishni davriy baholashni talab qiladi.

37-MHXS ta'minlangan shartlar va shartli vaziyatlarni tan olish, o'lchash va oshkor qilish masalalariga bag'ishlangan. Rezervlar o'tmishdagi voqealar natijasida joriy majburiyat mavjud bo'lganda tan olinadi va majburiyatni to'lash uchun resurslarning chiqib ketishi zarur bo'lishi mumkin. Muvaffaqiyatlar to'g'risidagi aniq hisobot kelajakdagi potentsial xarajatlarning shaffofligini ta'minlaydi.

UFRS standartlari, shu jumladan 19-IAS, xodimlarga beriladigan nafaqalarni hisobga olish tartibini tartibga soladi. Xodimlarga beriladigan nafaqalar, masalan, ish haqi, pensiyalar va mehnat faoliyati tugatilgandan keyingi boshqa nafaqalar bilan bog'liq xarajatlar korxonaning moliyaviy holatini to'g'ri va adolatli ko'rish uchun maxsus ko'rsatmalarga muvofiq tan olinadi.

UFRS 21-IASda ko'rsatilganidek, chet el valyutalarda qilingan xarajatlar moliyaviy hisobotda izchillik va taqqoslashni

ta'minlagan holda tegishli valyuta kurslari bo'yicha hisobot valyutasiga o'tkaziladi.

UFRS shaffoflikni oshirish uchun moliyaviy hisobotlarda keng qamrovli oshkor qilishni talab qiladi. Kompaniyalar xarajatlarni tan olish, xarajatlarning tabiati va miqdori, shuningdek, xarajatlar hisobotiga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan hisob siyosatidagi har qanday o'zgarishlar bilan bog'liq muhim hisob siyosatlarini oshkor qilishlari shart.

UFRS moliyaviy hisobotda izchillik va taqqoslashning muhimligini ta'kidlaydi. Korxonalar buxgalteriya siyosatini izchillik bilan qo'llashlari kerak, bu esa xarajatlar hisobotida bir xillikni ta'minlash va hisobot davrlari bo'yicha mazmunli taqqoslashlarni osonlashtirishi kerak.

UFRS keng qamrovli standartlar to'plamini o'z ichiga oladi va murakkabliklarni navigatsiya qilish korxonalar uchun qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin. Kompaniyalar to'g'ri va mos keladigan xarajatlar hisobotini ta'minlash uchun tajribaga sarmoya kiritishlari kerak.

UFRS standartlari vaqt o'tishi bilan IASB yangilanishi va yangi standartlarni chiqarishi bilan rivojlanadi. Kompaniyalar o'zgarishlar to'g'risida xabardor bo'lishlari va muvofiqlikni saqlab qolish uchun o'z vaqtida qabul qilinishini ta'minlashlari kerak.

Xarajatlar to'g'risidagi hisobot ko'pincha standartlarni baholash va sharhlashni o'z ichiga oladi. Korxonalar UFRS tamoyillarini qo'llashda o'z faoliyatining o'ziga xos holatlarini hisobga olgan holda professional mulohaza yuritishlari kerak.

Xalqaro moliyaviy hisobot standartlari bo'yicha xarajatlar hisoboti foydalanuvchilarga tegishli, ishonchli va taqqoslanadigan moliyaviy ma'lumotlarni taqdim etishning ajralmas qismidir. Turli UFRS standartlarida bayon etilgan tamoyillarga rioya qilgan holda, tashkilotlar shaffoflikni oshirishi, qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlashi va global auditoriyaning talablarini qondirishi mumkin. Moliyaviy hisobot standartlari rivojlanishda davom etar ekan, o'zgarishlardan xabardor bo'lish va to'g'ri va shaffof xarajatlar haqida hisobot berish majburiyatini saqlab qolish xalqaro biznes landshaftida faoliyat yurituvchi sub'ektlar uchun eng muhim hisoblanadi.

o'z ichiga oladi. Bu mahsulot tannarxining har tomonlama ko'rinishini ta'minlaydi, ammo hisobot qilingan foydaga ta'sir qilishi mumkin. Boshqa tomondan, o'zgaruvchan tannarx faqat o'zgaruvchan xarajatlarni o'z ichiga oladi, doimiy xarajatlarni davr xarajatlari sifatida ko'rib chiqadi. Ushbu usullar o'rtasidagi tanlov foyda hisoboti va moliyaviy tahlilga ta'sir qilishi mumkin.

Xarajatlarni hisoblash statik jarayon emas; muntazam ko'rib chiqish va tuzatishlarni talab qiladi. Ishlab chiqarish usullari, moddiy xarajatlar yoki umumiy xarajatlardagi o'zgarishlar aniqlik va dolzarblikni ta'minlash uchun xarajatlarni hisoblash tartibini yangilashni talab qilishi mumkin. Davriy ko'rib chiqishga proaktiv yondashuv tashkilotlarga dinamik biznes muhitiga moslashishga va xarajatlar hisobotida aniqlikni saqlashga yordam beradi.

Zamonaviy ishlab chiqarish landshaftida texnologiya operatsiyalarni soddalashtirishda muhim rol o'ynaydi. Xarajatlarni hisobga olish dasturi hisob-kitoblarni avtomatlashtirish, xarajatlardagi o'zgarishlarni kuzatish va mahsulot tannarxini real vaqt rejimida tushunish uchun qimmatli vositani taqdim etadi. Bu nafaqat samaradorlikni oshiradi, balki qo'lda hisob-kitoblar bilan bog'liq xatolar ehtimolini ham kamaytiradi.

Qo'shimcha xarajatlar uchun tegishli taqsimlash usullarini tanlash asosiy e'tibordir. Tanlangan usul qo'shimcha xarajatlar va ishlab chiqarish jarayoni o'rtasidagi bog'liqlikni to'g'ri aks ettirishi kerak. Eng mos taqsimlash usulini tanlash uchun ishlab chiqarish muhitini nozik tushunish juda muhimdir.

An'anaviy xarajatlarni hisoblash to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarish xarajatlariga e'tibor qaratishi mumkin bo'lsa-da, sifat nazorati va kafolati bilan bog'liq xarajatlarni o'z ichiga olishi shart. Mahsulot sifatini ta'minlash mijozlar ehtiyojini qondirish va uzoq muddatli muvaffaqiyatga hissa qo'shadi. Bu xarajatlar, garchi to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarish xarajatlari bo'lmasa ham, umumiy xarajatlar tarkibiga kiradi.

Ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi bir birlik xarajatlariga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin, ayniqsa assimilyatsiya xarajatlarini hisoblashda. Xarajatlarning ishlab chiqarish darajasining o'zgarishi bilan qanday harakat qilishini tushunish xarajatlarni to'g'ri hisoblash va samarali qaror qabul qilish uchun

zarurdir. Ushbu e'tibor mavsumiy talab yoki dinamik ishlab chiqarish talablari bo'lgan sohalarda ayniqsa dolzarb bo'lib qoladi.

Xarajatlarni hisoblash usullarini qo'llashda izchillik vaqt davomida mazmunli taqqoslash uchun muhim ahamiyatga ega. Metodologiyadagi o'zgarishlar tendentsiyalar va ish faoliyatini to'g'ri baholash qobiliyatiga to'sqinlik qilishi mumkin. Tashkilotlar har xil davrlar bo'yicha xarajat ma'lumotlarining solishtirilishini ta'minlash uchun izchil tartiblarni o'rnatishlari va ularga rioya qilishlari kerak.

Ishlab chiqarish tannarxini hisoblashda rivojlanayotgan tendentsiyalar:

- *Kengaytirilgan tahlil va mashinani o'rganish*: Ilg'or tahlil va mashinani o'rganishning paydo bo'lishi ishlab chiqarish xarajatlarini hisoblashni qayta shakllantirmoqda. Ushbu texnologiyalar bashoratli tahliliy qobiliyatlarni taklif etadi, bu esa tashkilotlarga tarixiy ma'lumotlar va tashqi omillar asosida xarajatlarni prognoz qilishda yordam beradi. Mashinani o'rganish algoritmlari naqshlarni aniqlashi va samaradorlikni oshirish uchun xarajatlar tuzilmalarini optimallashtirishi mumkin.

- *Haqiqiy vaqtni hisoblash*: Tashkilotlarga real vaqt rejimida xarajatlarni nazorat qilish va tahlil qilish imkonini beruvchi real vaqt rejimida xarajatlarni hisoblash mashhurlikka erishmoqda. Ushbu yondashuv, ayniqsa, dinamik ishlab chiqarish muhitida tezkor qaror qabul qilish imkonini beradi. U ilg'or ma'lumotlarni yig'ish texnologiyalariga tayanadi va ishlab chiqarish jarayonlari bilan uzluksiz birlashadi.

- *Ekologik va ijtimoiy xarajatlar*: Barqarorlik zamonaviy biznes amaliyotida markaziy mavzuga aylanganligi sababli, ishlab chiqarish xarajatlarini hisoblash atrof-muhit va ijtimoiy xarajatlarni o'z ichiga olgan holda kengaymoqda. Ishlab chiqarishning atrof-muhit va jamiyatga ta'sirini baholash xarajatlarni hisoblash tartibining ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Bu nafaqat korporativ ijtimoiy mas'uliyatga mos keladi, balki mahsulotning haqiqiy tannarxini har tomonlama ko'rish imkonini beradi.

- *Blokcheyn texnologiyasi*: Blockchain texnologiyasi ishlab chiqarish jarayonlarida shaffoflik va kuzatuvni kuchaytirishda

salohiyati uchun tobora ko'proq o'rganilmoqda. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlarni hisoblashning bir qismi bo'lmasa-da, blokcheyn ta'minot zanjiri boshqaruviga qo'shilishi mumkin, bu xom ashyo va butlovchi qismlar bilan bog'liq xarajatlar umumiy xarajatlar tarkibida to'g'ri aks etishini ta'minlaydi.

Qayta ishlash uchun mahsulotlarni hisoblash tartibi dinamik va ishlab chiqarish tashkilotlarining moliyaviy boshqaruvida hal qiluvchi rol o'ynaydigan murakkab jarayon. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlarni sinchkovlik bilan aniqlashdan tortib qo'shimcha xarajatlarni nozik taqsimlashgacha bo'lgan har bir bosqich mahsulotning haqiqiy tannarxini har tomonlama tushunishga yordam beradi. Ushbu protseduradan kelib chiqadigan birlik qiymati strategik qarorlar qabul qilish, narx strategiyasi va umumiy moliyaviy barqarorlik uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Xarajatlarni hisoblashdagi qiyinchiliklar, masalan, taqsimlash usullarini tanlash va ishlab chiqarish hajmidagi o'zgarishlarning ta'siri, diqqat bilan ko'rib chiqish va moslashish zarurligini ta'kidlaydi. Tashkilotlar nafaqat izchil tartiblarni o'rnatishlari, balki xarajatlar hisobotida samaradorlik va aniqlikni oshirish uchun texnologik yutuqlarni ham qo'llashlari kerak.

Ishlab chiqarish tannarxini hisoblashning rivojlanayotgan tendentsiyalari, jumladan, ilg'or tahlillar, real vaqt rejimida xarajatlarni hisoblash va ekologik va ijtimoiy xarajatlarni hisobga olish, bu sohaning dinamik xususiyatini ta'kidlaydi. Ishlab chiqarish jarayonlari va biznes landshaftlari o'zgarishda davom etar ekan, raqobatdosh ustunlikni saqlab qolishni maqsad qilgan tashkilotlar uchun rivojlanayotgan tendentsiyalardan xabardor bo'lish juda muhim bo'lib qoladi.

Qayta ishlash uchun mahsulotlarni hisoblash tartibi batafsil va ishlab chiqarish xarajatlarini chuqur tushunishni talab qiladigan keng qamrovli va dinamik jarayondir. To'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni muntazam ravishda aniqlash va taqsimlash orqali tashkilotlar strategik qarorlar qabul qilish, narx strategiyasi va umumiy moliyaviy boshqaruvni qo'llab-quvvatlagan holda aniq mahsulot tannarxini olishlari mumkin. Muntazam ko'rib chiqish va tuzatishlar texnologik vositalardan foydalanish bilan bir qatorda

dinamik biznes muhitida mahsulot tannarxini hisoblashning doimiy aniqligi va dolzarbligiga yordam beradi.

Xulosa qilib aytganda, qayta ishlash uchun mahsulotlarni hisoblash tartibi shunchaki texnik mashq emas; bu ishlab chiqarish tashkilotlari uchun strategik imperativdir. Ishlab chiqarish xarajatlarining murakkabligini aniqlik va moslashuvchanlik bilan boshqarish orqali tashkilotlar barqaror o'sish, xabardor qarorlar qabul qilish va doimiy rivojlanayotgan biznes muhitida moliyaviy muvaffaqiyatga erishish uchun o'zlarini joylashtirishlari mumkin.

Asosiy tayanch tushunchalar

Xarajatlarni boshqarish, xarajatlar hisoboti, moliyaviy hisobot xalqaro standartlarida (MHXS), cheklovlar nazariyasi, balanslangan ko'rsatkichlar kartasi (Balanced Scorecard), xarajatlarni hisobga olish, mahsulot tannarxini hisoblash, to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, bilvosita xarajatlar, qo'shimcha xarajatlarni taqsimlash, absorbsion xarajatlarni hisoblash, o'zgaruvchan tannarx, ishlab chiqarish xarajatlari, mehnat, materiallar, jami ishlab chiqarish xarajatlari, taqsimlash usullari, sifatni nazorat qilish xarajatlari, xarajatlarni hisoblash dasturi, kengaytirilgan tahlillar, real vaqtdagi xarajatlar, atrof-muhit xarajatlari, ijtimoiy xarajatlar.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Tashkilotda xarajatlarni boshqarishning asosiy maqsadi nima?
2. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlarni aniqlash mahsulot tannarxini umumiy tushunishga qanday yordam beradi?
3. Xarajatlarni hisoblash tartibida qo'shimcha xarajatlarni taqsimlashning ahamiyatini tushuntiring.
4. Ishlab chiqarish sharoitida o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarni farqlang.
5. Tashkilotlar uchun narx strategiyasi va qarorlar qabul qilishda birlik narxi qanday rol o'ynaydi?
6. Absorbsion tannarx o'zgaruvchan tannarxdan qanday farq qiladi va foyda hisobotiga qanday ta'sir ko'rsatadi?

7. Qayta ishlash uchun mahsulotlarni hisoblash tartibida nima uchun davriy ko'rib chiqish va tuzatish zarur?

8. Umumiy xarajatlar uchun tegishli taqsimlash usullarini tanlash bilan bog'liq muammolarni muhokama qiling.

9. Qanday qilib texnologiya, xususan, xarajatlarni hisoblash dasturiy ta'minot, xarajatlarni hisoblashning aniqligini soddalashtirishi va oshirishi mumkin?

10. Ishlab chiqarish tannarxini hisoblashda paydo bo'layotgan tendentsiyalarni, masalan, real vaqt rejimida xarajatlarni hisoblash va atrof-muhitni muhofaza qilish masalalarini o'rganing.

11. Ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi bir birlik xarajatlariga, ayniqsa, yutilish tannarxiga qanday ta'sir qiladi?

12. Sifatni nazorat qilish xarajatlarining kiritilishi mahsulotning haqiqiy tannarxini to'liqroq tushunishga qanday yordam beradi?

IX-BOB. XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKT BYUDJETI MOHIYATI VA UNI SHAKLLANTIRISH

9.1. Ishlab chiqarish faoliyatida byudjet tushunchasi va uning qo'llanilishi

Boshqaruv hisobi tashkilotlarda samarali qarorlar qabul qilish uchun axborot bilan ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Boshqaruv hisobi sohasidagi asosiy vositalardan biri budjet bo'lib, u tashkilotning moliyaviy maqsadlari va ularga erishish vositalarini belgilab beruvchi kompleks moliyaviy reja bo'lib xizmat qiladi. Ishlab chiqarish faoliyati kontekstida byudjet tushunchasi va qo'llanilishi resurslarni taqsimlashni optimallashtirish, xarajatlarni nazorat qilish va umumiy operatsion samaradorlikni oshirish uchun ayniqsa muhimdir. Ushbu bobda ishlab chiqarish faoliyati sohasida byudjet tushunchasi va qo'llanilishi bilan bog'liq nazariy asoslar, ta'riflar va amaliy misollar ko'rib chiqiladi.

Asosan, byudjetlashtirish moliyaviy rejalashtirish va nazorat qilishning tizimli yondashuvi bo'lib, tashkilotning kelgusidagi harakatlari uchun yo'l xaritasini taqdim etadi. Turli olimlar byudjetlashtirishning nazariy asoslarini yaratishga o'z hissalarini qo'shganlar, ularning har biri uning ahamiyati haqida o'ziga xos tushunchalarni taqdim etadi. Iqtisodchi Piter Druker byudjetlarning tashkilot maqsadlarini operatsion faoliyat bilan uyg'unlashtirishdagi rolini ta'kidladi va ularni rejalarni natijalarga aylantirish vositasi sifatida ko'rdi²⁷.

Bundan tashqari, Antoni va Yangning ishlari byudjetlashtirishning motivatsion jihatini ta'kidlab, byudjetlar aniq taxminlar va ishlash maqsadlarini belgilash orqali xodimlarni rag'batlantirish va yo'naltirish uchun kuchli vosita bo'lib xizmat qilishi mumkinligini ta'kidlay²⁸i. Ushbu motivatsion jihat, ayniqsa, samaradorlik va mahsuldorlik birinchi o'rinda turadigan ishlab chiqarish faoliyati kontekstida juda muhimdir.

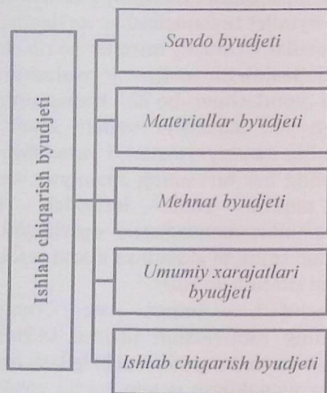
Ishlab chiqarish faoliyatida byudjet tushunchasini har tomonlama tushunish uchun keling, ishlab chiqarish faoliyatining

²⁷ Drucker, P. (1954). "The Practice of Management

²⁸ Anthony, R. N., & Young, D. W. (1999). "Management Control in Nonprofit Organizations

o'ziga xos kontekstida byudjetning turli xil ta'riflarini ko'rib chiqaylik. Horngren, Foster va Datarning fikriga ko'ra, ishlab chiqarishdagi byudjet moliyaviy nuqtai nazardan taklif qilingan operatsion rejaning miqdoriy ifodasidir²⁹. Bu ishlab chiqarish maqsadlariga erishish uchun zarur bo'lgan daromadlar, xarajatlar va resurslarning hisob-kitoblarini o'z ichiga oladi. Bu ishlab chiqarish jarayoniga jalb qilingan turli bo'limlarni muvofiqlashtirishga yordam beradigan loyiha bo'lib xizmat qiladi.

Bundan tashqari, Hansen va Moven ma'lum darajadagi mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan materiallar miqdori va xarajatlarini belgilashda ishlab chiqarish byudjetlarining rolini ta'kidlaydilar³⁰. Tafsilotning bunday darajasi ishlab chiqarish faoliyatining nozik tomonlarini boshqarishda, resurslarning samarali taqsimlanishini ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega.



9.1.1-chizma. Ishlab chiqarish byudjetining tarkibiy qismlari

²⁹ Horngren, C. T., Foster, G., & Datar, S. M. (2002). "Cost Accounting: A Managerial Emphasis

³⁰ Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2006). "Cost Management. Accounting and Control

Ishlab chiqarish sohasida har xil turdagi byudjetlar tashkilotning o'ziga xos ehtiyojlarini qondiradi. Birlamchi ishlab chiqarish byudjetiga quyidagilar kiradi (9.1.1-chizma).

Savdo byudjeti. Bu byudjet kutilayotgan sotish hajmini hisoblab, boshqa ishlab chiqarish byudjetlari uchun asos yaratadi. U ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish uchun boshlang'ich nuqta bo'lib xizmat qiladi. Savdo byudjeti tashkilot ichidagi umumiy byudjetlash jarayonining asosiy tarkibiy qismidir. U kelajakdagi sotuvlar va daromadlarni prognoz qilish uchun strategik reja bo'lib xizmat qiladi, boshqaruv hisobini rejalashtirish va nazorat qilish funksiyalarida hal qiluvchi rol o'ynaydi. Ushbu bo'limda savdo byudjetining ta'rifi, ahamiyati va tarkibiy qismlari o'rganiladi, boshqaruv hisobi bo'yicha yetakchi adabiyotlar va amaliy misollardan tushunchalar olinadi.

Savdo byudjeti tashkilotning ma'lum bir davr uchun, odatda, moliyaviy chorak yoki yil uchun kutilayotgan sotish hajmining batafsil bahosi sifatida belgilanishi mumkin. U kompaniya sotishni kutayotgan tovarlar yoki xizmatlar hajmini aniqlaydi va turli operatsion rejalalar uchun moliyaviy asosni ta'minlaydi. Savdo byudjeti ko'pincha butun byudjetlash jarayonining boshlang'ich nuqtasi bo'lib, ishlab chiqarish, marketing va resurslarni taqsimlash bilan bog'liq keyingi byudjetlarga ta'sir qiladi.

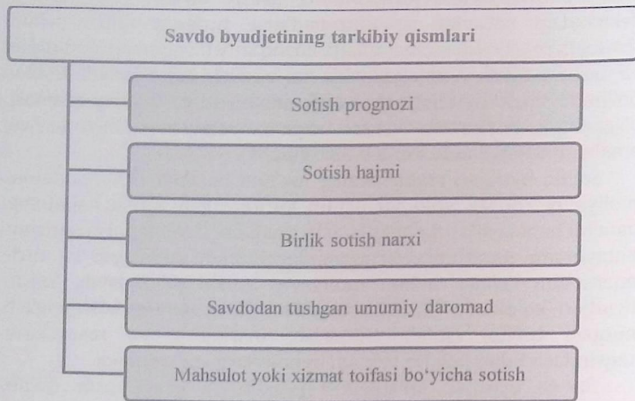
Savdo byudjeti strategik rejalashtirish uchun asos bo'lib, kutilayotgan daromad oqimlari haqida boshqaruv tushunchalarini taqdim etadi. U butun byudjetlashtirish jarayonining ohangini belgilaydi, ishlab chiqarish darajasi, marketing strategiyalari va resurslarni taqsimlash bilan bog'liq qarorlarni boshqaradi.

Sotish hajmini prognoz qilish orqali savdo byudjeti mijozlar talabini qondirish uchun zarur bo'lgan resurslarni aniqlashga yordam beradi. Bunga xom ashyo, ishchi kuchi va ishlab chiqarish quvvati kiradi, bu esa kutilayotgan sotish darajasini qo'llab-quvvatlash uchun resurslarni samarali taqsimlashga imkon beradi.

Savdo byudjeti haqiqiy savdo samaradorligini o'lchash mumkin bo'lgan benchmarkni taqdim etadi. Byudjet va haqiqiy savdo ko'rsatkichlari o'rtasidagi tafovutlar rahbariyatga muvaffaqiyat yoki tashvish sohalarini aniqlashga yordam beradi,

bu esa marketing yoki sotish strategiyalariga o'z vaqtida tuzatishlar kiritish imkonini beradi.

Savdo byudjeti ishlab chiqarish va marketing kabi boshqa funksional byudjetlar bilan chambarchas bog'langan. Bu turli bo'limlar o'rtasida muvofiqlashtirishni ta'minlab, talabni qondirish uchun zarur bo'lgan rejalashtirilgan sotish va ishlab chiqarish quvvati o'rtasidagi muvofiqlikni ta'minlaydi.



9.1.2-chizma. Savdo byudjetining tarkibiy qismlari.

Sotish prognozi: Savdo byudjeti tarixiy ma'lumotlar, bozor tendentsiyalari va har qanday tegishli tashqi omillarga asoslangan kelajakdagi sotuvlarni taxmin qilishdan iborat bo'lgan savdo prognozi bilan boshlanadi. Ushbu prognoz butun byudjetlashtirish jarayoni uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Sotish hajmi: Savdo hajmi komponenti byudjet davrida tashkilot sotishni kutayotgan birliklar yoki xizmatlar sonini aniqlaydi. Bu ishlab chiqarishni rejalashtirish va inventarizatsiyani boshqarish uchun aniq maqsadni beradi.

Birlik sotish narxi: Birlik sotish narxini aniqlash umumiy savdo daromadini hisoblash uchun zarurdir. Ushbu komponent bozor

sharoitlarini, raqobatbardosh narxlarni va tashkilot tomonidan qo'llaniladigan har qanday narx strategiyasini hisobga oladi.

Savdodan tushgan umumiy daromad: taxminiy sotish hajmini sotish birligi narxiga ko'paytirish umumiy savdo daromadini beradi. Bu ko'rsatkich moliyaviy rejalashtirish uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega va boshqa byudjetlarni ishlab chiqish uchun asos bo'ladi.

Mahsulot yoki xizmat toifasi bo'yicha sotish: Turli xil mahsulot yoki xizmatlarni taklif qiluvchi tashkilotlar uchun savdo byudjeti toifalar bo'yicha taqsimlanishi mumkin. Tafsilotlarning bunday darajasi resurslarni taqsimlash va strategik qarorlar qabul qilishda aniqlikni oshiradi.

Kelgusi chorak uchun savdo byudjetini tayyorlayotgan maishiy elektronika kompaniyasini ko'rib chiqing. Savdo prognozi bozor tadqiqotlari, mijozlar tendentsiyalari va tarixiy savdo ma'lumotlariga asoslanadi. Kompaniya har bir mahsulot toifasi uchun sotish hajmini hisoblab chiqadi, raqobatbardosh birlik sotish narxlarini belgilaydi va umumiy sotishdan tushgan daromadni hisoblab chiqadi.

Keyinchalik ushbu savdo byudjeti ishlab chiqarish byudjeti uchun qo'llanma bo'lib xizmat qiladi, unda prognoz qilingan talabni qondirish uchun ishlab chiqariladigan birliklar miqdori ko'rsatilgan. Bundan tashqari, marketing byudjeti prognozlashtirilgan sotish maqsadlariga erishishga qaratilgan reklama tadbirlari uchun resurslarni samarali taqsimlash uchun savdo byudjeti bilan mos keladi.

Aslini olganda, savdo byudjeti boshqaruv hisobidagi dinamik va ajralmas vosita bo'lib, u oddiy daromadni prognoz qilishdan tashqariga chiqadi. Uning ahamiyati tashkilot ichida rejalashtirish, muvofiqlashtirish va samaradorlikni baholash uchun strategik asosni ta'minlashdan iborat. Kompaniyalar ishbilarmonlik muhitining murakkabligini yo'lga qo'yayotganda, yaxshi ishlab chiqilgan savdo byudjeti moliyaviy muvaffaqiyatga erishish va operatsion samaradorlikni saqlashning asosiy omiliga aylanadi.

Materiallar byudjeti. ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan xom ashyo miqdori va tannarxini, ham ochilish va yopilish zahiralarni hisobga olgan holda baholashga qaratilgan. Materiallar

byudjeti tashkilotlarda, xususan, ishlab chiqarish faoliyati sohasida byudjetlashtirishning keng kontekstidagi asosiy element hisoblanadi. U ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan materiallar miqdori, narxi va vaqtini hisoblash va boshqarish uchun strategik vosita bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bo'lim Materiallar byudjetining ta'rifi, ahamiyati va muhim tarkibiy qismlarini o'rganadi, boshqaruv hisobi nazariyalaridan va amaliy misollardan tushunchalar oladi.

Materiallar byudjeti tashkilotning ma'lum bir davr uchun kutilayotgan moddiy ehtiyojlarini belgilaydigan, odatda ishlab chiqarish jadvaliga mos keladigan keng qamrovli moliyaviy reja sifatida belgilanishi mumkin. Bu ishlab chiqarish jarayonlari uchun zarur bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita materiallarni hisobga oladi. Materiallar byudjeti umumiy byudjetlash jarayonining ajralmas qismi bo'lib, ishlab chiqarish maqsadlarini qo'llab-quvvatlash uchun materiallarni xarid qilish va ulardan foydalanish bo'yicha batafsil yo'l xaritasini taqdim etadi.

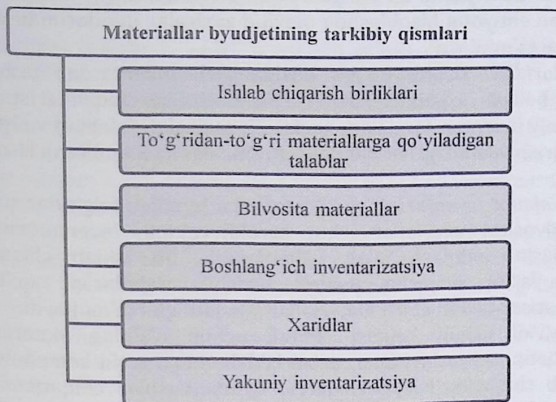
Materiallar byudjeti ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan materiallar miqdori va narxini baholash orqali resurslarni taqsimlashni optimallashtirishda muhim rol o'ynaydi. Bu tashkilotni ortiqcha ushlab turish xarajatlari yoki tanqisliklarga duch kelmasdan etarli miqdorda materiallar bilan ta'minlashni ta'minlaydi.

To'g'ridan-to'g'ri va bilvosita materiallarning narxini loyihalash orqali Materiallar byudjeti xarajatlarni samarali boshqarishga hissa qo'shadi. U yetkazib beruvchilar bilan muzokaralar olib borish, tejamkorlik imkoniyatlarini aniqlash, byudjet va haqiqiy moddiy xarajatlar o'rtasidagi tafovutlarni kuzatish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Materiallar byudjeti ishlab chiqarish jadvali bilan chambarchas bog'liq bo'lib, materiallarni xarid qilish va ulardan foydalanish rejalashtirilgan ishlab chiqarish faoliyatiga mos kelishini ta'minlaydi. Ushbu muvofiqlashtirish uzluksiz ishlab chiqarish jarayonini ta'minlash uchun zarurdir.

Ishlab chiqarish byudjeti, sotish byudjeti va pul mablag'lari byudjeti kabi boshqa funksional byudjetlar bilan birlashadi. Ushbu muvofiqlashtirish moddiy talablarning tashkilot moliyaviy

rejasining boshqa jihatlari bilan uyg'unligini ta'minlaydi va umumiy moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi.



9.1.3-chizma. Materiallar byudjetining tarkibiy qismlari

Ishlab chiqarish birliklari: ishlab chiqarish byudjetidan kelib chiqqan holda, ushbu komponent belgilangan davrda ishlab chiqariladigan birliklarning taxminiy sonini belgilaydi. U moddiy talablarni aniqlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

To'g'ridan-to'g'ri materiallarga qo'yiladigan talablar: To'g'ridan-to'g'ri materiallar tovarlar ishlab chiqarishda ishlatiladigan asosiy komponentlarni ifodalaydi. Materiallar byudjeti ishlab chiqarish birliklari va birlik uchun material talablari asosida zarur bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri materiallarning miqdori va narxini belgilaydi.

Bilvosita materiallar: Materiallar byudjetida to'g'ridan-to'g'ri materiallarga qo'shimcha ravishda, qo'llab-quvvatlash funksiyalari uchun zarur bo'lgan bilvosita materiallar (masalan, moylash materiallari, tozalash vositalari) hisobga olinadi. Bu barcha moddiy ehtiyojlarni har tomonlama ko'rib chiqishni ta'minlaydi.

Boshlang'ich inventarizatsiya: Materiallar byudjeti to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita materiallarning boshlang'ich inventarizatsiyasini o'z ichiga oladi, bu esa umumiy materiallarga bo'lgan ehtiyojni hisoblashda mavjud zaxiralar miqdorini hisobga olishni ta'minlaydi.

Xaridlar: Ushbu bo'lim boshlang'ich inventardan tashqari zarur bo'lgan qo'shimcha materiallarni hisoblab chiqadi. U istalgan yakuniy inventar darajalari, xavfsizlik zaxiralari talablari va ishlab chiqarish talabidagi har qanday tebranishlar kabi omillarni hisobga oladi.

Yakuniy inventarizatsiya: Materiallar byudjeti to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita materiallar uchun kerakli yakuniy inventarizatsiya darajasini aniqlash bilan yakunlanadi. Bu ishlab chiqarish ehtiyojlarini ortiqcha ushlab turish xarajatlarisiz qo'llab-quvvatlash uchun etarli materiallar mavjudligini ta'minlaydi.

Misol uchun kelgusi chorak uchun o'zining Materiallar byudjetini tayyorlayotgan mebel ishlab chiqaruvchi kompaniyani ko'rib chiqaylik. Ishlab chiqarish byudjeti ishlab chiqariladigan mebel birliklari sonini taxmin qiladi. Materiallar byudjeti ushbu ishlab chiqarish smetasini, to'g'ridan-to'g'ri materiallar (masalan, yog'och, mato) va bilvosita materiallar (masalan, elim, vintlar) omillarini oladi va boshlang'ich inventarni hisobga oladi. Keyin zarur bo'lgan jami materiallarni, sotib olinadigan qo'shimcha materiallarni va kerakli yakuniy inventar darajalarini hisoblab chiqadi.

Misol uchun, agar har bir mebel uchun 10 fut yog'och kerak bo'lsa va ishlab chiqarish prognozi 500 birlik bo'lsa, Materiallar byudjeti 5000 fut yog'ochga bo'lgan ehtiyojni belgilaydi. Agar boshlang'ich inventar 1000 fut bo'lsa va kerakli yakuniy inventar 800 fut bo'lsa, kompaniya qo'shimcha 3,800 fut yog'och sotib olishi kerak.

Materiallar byudjeti ishlab chiqarish faoliyati doirasida resurslarni samarali rejalashtirishning muhim tarkibiy qismidir. Bu to'g'ridan-to'g'ri materiallar doirasidan tashqarida, barcha moddiy ehtiyojlarni qamrab oladi, xarajatlarni nazorat qilishni, ishlab chiqarishni muvofiqlashtirishni va umumiy byudjet integratsiyasini qo'llab-quvvatlaydi. Tashkilotlar operatsion

samaradorlikka intilayotganda, yaxshi tuzilgan Materiallar byudjeti materiallardan foydalanishni optimallashtirish va kengroq moliyaviy maqsadlarga erishishga hissa qo'shishda muhim rol o'ynaydi.

Mehnat byudjeti. ishlab chiqarish uchun mehnat talablarini belgilaydi, soatlar soni va tegishli xarajatlarni hisobga oladi. Mehnat byudjeti, xususan, ishlab chiqarish faoliyati kontekstida tashkiliy byudjetlashtirishning asosiy tarkibiy qismidir. U ishlab chiqarish maqsadlariga mos keladigan ishchi kuchini ta'minlash uchun mehnat bilan bog'liq xarajatlarni baholash, boshqarish va optimallashtirish uchun strategik vosita bo'lib xizmat qiladi.

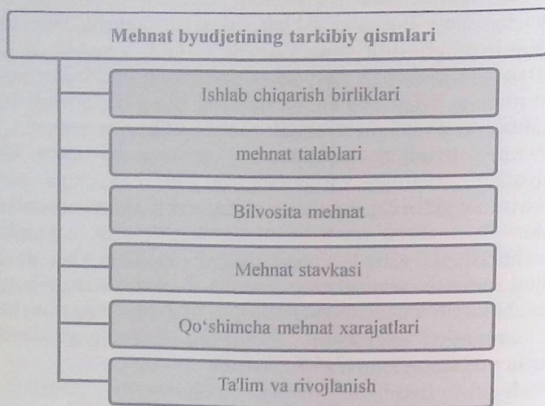
Mehnat byudjeti tashkilotning ma'lum bir davr uchun kutilayotgan mehnat xarajatlari va ishchi kuchiga bo'lgan talablarini tavsiflovchi batafsil moliyaviy reja sifatida belgilanishi mumkin. Bu mehnat resurslarini ishlab chiqarish maqsadlariga moslashtirishga tizimli yondashuvni ta'minlovchi umumiy byudjetlashtirish jarayonining ajralmas qismidir. Mehnat byudjeti ishlab chiqarish vazifalari bilan bog'liq to'g'ridan-to'g'ri mehnatni ham, umumiy operatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlaydigan bilvosita mehnatni ham o'z ichiga oladi.

Mehnat byudjeti inson resurslarini taqsimlashni optimallashtirish uchun juda muhimdir. Kerakli ishchilar sonini va ular bilan bog'liq xarajatlarni taxmin qilish orqali tashkilotlar ishchi kuchining ishlab chiqarish talablari bilan mos kelishini ta'minlashi, ishchi kuchi etishmasligi yoki ortiqcha quvvatning oldini olishi mumkin.

Mehnat xarajatlarini batafsil baholash orqali Mehnat byudjeti xarajatlarni samarali nazorat qilishga hissa qo'shadi. U ish haqi, nafaqalar va mehnat bilan bog'liq boshqa xarajatlar haqida ma'lumot beradi, operatsion samaradorlikni saqlagan holda xarajatlarni nazorat qilish bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishga yordam beradi.

Mehnat byudjeti ishlab chiqarish jadvali bilan chambarchas bog'liq bo'lib, ishchi kuchining rejalashtirilgan ishlab chiqarish faoliyati bilan mos kelishini ta'minlaydi. Ushbu muvofiqlashtirish ishlab chiqarish jarayonini silliq va samarali saqlash uchun zarurdir.

Ishlab chiqarish byudjeti, sotish byudjeti va pul mablag'lari byudjeti kabi boshqa funktsional byudjetlar bilan birlashadi. Ushbu muvofiqlashtirish mehnatga bo'lgan talablarning tashkilot moliyaviy rejasining boshqa jihatlari bilan uyg'unligini ta'minlaydi va umumiy moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi.



9.1.4-chizma. Mehnat byudjetining tarkibiy qismlari

Ishlab chiqarish birliklari: ishlab chiqarish byudjetidan kelib chiqqan holda, ushbu komponent belgilangan davrda ishlab chiqariladigan birliklarning taxminiy sonini belgilaydi. Bu mehnat talablarini aniqlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Mehnat talablari: To'g'ridan-to'g'ri mehnat ishlab chiqarish jarayonida bevosita ishtirok etadigan ishchi kuchini ifodalaydi. Mehnat byudjeti ishlab chiqarish birliklari va birlik uchun mehnat talablari asosida zarur bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri mehnat miqdori va narxini belgilaydi.

Bilvosita mehnat: Mehnat byudjetida to'g'ridan-to'g'ri mehnatga qo'shimcha ravishda, qo'llab-quvvatlash funktsiyalari uchun zarur bo'lgan bilvosita mehnat (masalan, nazorat, texnik

xizmat ko'rsatish) hisobga olinadi. Bu mehnat bilan bog'liq barcha ehtiyojlarni har tomonlama ko'rib chiqishni ta'minlaydi.

Mehnat stavkasi: Mehnat byudjeti ish haqi, nafaqalar va boshqa tegishli xarajatlarni o'z ichiga olgan mehnat birligi uchun taxminiy xarajatlarni o'z ichiga oladi. Bu stavka malaka darajasi va bozor sharoiti kabi omillarga qarab farq qilishi mumkin.

Qo'shimcha mehnat xarajatlari: Agar mavjud bo'lsa, Mehnat byudjeti qo'shimcha ish vaqti va mehnat bilan bog'liq har qanday qo'shimcha xarajatlarni hisobga oladi, bu esa umumiy mehnat xarajatlarini aniqroq ko'rsatishni ta'minlaydi.

Ta'lim va rivojlanish: Ba'zi hollarda byudjet ishchi kuchining malakali bo'lib qolishi va o'zgaruvchan ishlab chiqarish ehtiyojlariga moslashishini ta'minlash uchun o'qitish va rivojlanish xarajatlarini o'z ichiga olishi mumkin.

Misol uchun kelgusi chorak uchun mehnat byudjetini tayyorlayotgan ishlab chiqaruvchi kompaniyani ko'rib chiqaylik. Ishlab chiqarish byudjeti ishlab chiqarilishi kerak bo'lgan birliklar sonini taxmin qiladi. Mehnat byudjeti ushbu ishlab chiqarish smetasini, to'g'ridan-to'g'ri mehnat (masalan, yig'ish liniyasi ishchilari) va bilvosita mehnat (masalan, nazoratchilar, texnik xizmat ko'rsatuvchi xodimlar) omillarini oladi va mehnat stavkasini, qo'shimcha ish vaqtini va har qanday qo'shimcha xarajatlarni hisobga oladi. U mehnat bilan bog'liq xarajatlar va ishchi kuchiga bo'lgan talablarning batafsil taqsimlanishini ta'minlaydi.

Misol uchun, agar har bir birlik 5 soatlik to'g'ridan-to'g'ri mehnatni talab qilsa va ishlab chiqarish prognozi 1000 birlik bo'lsa, Mehnat byudjetida 5000 soat to'g'ridan-to'g'ri mehnatga ehtiyoj ko'rsatilgan. Agar mehnat stavkasi soatiga 20 dollar bo'lsa, byudjetga to'g'ridan-to'g'ri ish haqi 100 000 dollarni tashkil qiladi. Mehnat byudjeti, shuningdek, bilvosita mehnat xarajatlari, qo'shimcha ish haqi va har qanday o'quv xarajatlarini hisobga oladi.

Mehnat byudjeti ishlab chiqarish faoliyati doirasida ishchi kuchini samarali rejalashtirishning asosiy vositasidir. Bu ishchi kuchini optimallashtirish, xarajatlarni nazorat qilish va umumiy byudjet maqsadlari bilan muvofiqlashtirishni qamrab olish uchun mehnat xarajatlarini baholashdan tashqariga chiqadi. Tashkilotlar

operatsion mukammallikka intilayotganda, yaxshi tuzilgan Mehnat byudjeti ishchi kuchini ishlab chiqarish ehtiyojlariga moslashtirish va kengroq moliyaviy muvaffaqiyatga hissa qo'shishda muhim rol o'ynaydi.

Umumiy xarajatlari byudjeti. Kommunal xizmatlar, texnik xizmat ko'rsatish va amortizatsiya kabi boshqa ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga oladi, bu umumiy ishlab chiqarish xarajatlarini har tomonlama ko'rib chiqishni ta'minlaydi.

Korxonaning umumiy xarajatlari byudjeti kompleks tashkiliy byudjetlashtirishning muhim tarkibiy qismi bo'lib, ayniqsa bilvosita ishlab chiqarish xarajatlarini hisoblash va boshqarishga qaratilgan. Ushbu byudjet ishlab chiqarish faoliyati bilan bog'liq bo'lgan turli xil umumiy xarajatlarni, masalan, kommunal xizmatlar, texnik xizmat ko'rsatish, amortizatsiya va boshqa zavod bilan bog'liq xarajatlarni o'z ichiga oladi. U ushbu bilvosita xarajatlarni ishlab chiqarish jadvaliga moslashtiradigan strategik moliyaviy rejani taqdim etadi va tashkilot xarajatlarni nazorat qilishda operatsion samaradorlikni ta'minlaydi. Boshqa funksional byudjetlar bilan integratsiyalashgan holda, Zavodning umumiy xarajatlari byudjeti byudjetni umumiy muvofiqlashtirishga hissa qo'shadi, resurslarni taqsimlash haqida tushuncha beradi va xarajatlarni nazorat qilish choralarini osonlashtiradi. Aslini olganda, u zavod bilan bog'liq xarajatlarni optimallashtirish va ishlab chiqarish jarayonida moliyaviy barqarorlikni ta'minlashda boshqaruv uchun muhim vosita bo'lib xizmat qiladi.

Ishlab chiqarish byudjeti. Yuqorida ko'rsatilgan byudjetlar ma'lumotlarini sotish maqsadlariga erishish uchun ishlab chiqariladigan birliklar miqdorini belgilash uchun birlashtiradi.

Ishlab chiqarish byudjeti tashkiliy rejalashtirishning asosi bo'lib, ma'lum bir muddat ichida ishlab chiqarish faoliyati uchun batafsil yo'l xaritasini taqdim etadi. Ushbu byudjet to'liq moliyaviy reja bo'lib xizmat qiladi, sotish prognozlarini va operatsion talablar asosida ishlab chiqariladigan mahsulot miqdorini taxmin qiladi. Mijozlarning kutilayotgan talabini aks ettiruvchi savdo byudjetidan kelib chiqqan holda ishlab chiqarish byudjeti sotish maqsadlarini

zarur ishlab chiqarish faoliyati bilan bog'laydigan asosiy vosita vazifasini bajaradi.

Ishlab chiqarish byudjeti turli omillarni, shu jumladan joriy inventar darajalarini, istalgan yakuniy inventarni va bozor sharoitidagi har qanday o'zgarishlarni hisobga oladi. U ishlab chiqarilishi kerak bo'lgan mahsulot birliklari soni yoki hajmini batafsil ko'rsatish orqali ishlab chiqarish jarayonini ajratadi. Ushbu taqsimot resurslarni samarali taqsimlashni osonlashtiradi, xom ashyo, ishchi kuchi va zavod quvvati ishlab chiqarish maqsadlariga mos kelishini ta'minlaydi.

Byudjetlash jarayonining ajralmas qismi bo'lgan ishlab chiqarish byudjeti boshqa funktsional byudjetlarga, masalan, materiallar byudjeti, mehnat byudjeti va zavodning qo'shimcha xarajatlari byudjetiga bevosita ta'sir qiladi. Uning ushbu byudjetlar bilan muvofiqlashtirilishi tashkilot bo'ylab resurslarni rejalashtirish va xarajatlarni nazorat qilishda uyg'unlashtirilgan yondashuvni ta'minlaydi.

Aniq ishlab chiqarish rejasini taqdim etish orqali ishlab chiqarish byudjeti rahbariyatga ishchi kuchiga bo'lgan talablar, xom ashyoni xarid qilish va ishlab chiqarishni rejalashtirish bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, u ishlab chiqarish ko'rsatkichi bo'lib, tashkilotlarga haqiqiy ishlab chiqarishni rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bilan solishtirish va yaxshilash yoki tuzatish yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi. Aslini olganda, ishlab chiqarish byudjeti ishlab chiqarish jarayonida tashkiliy maqsadlarga erishishda operatsion samaradorlikni, iqtisodiy samaradorlikni va umumiy muvaffaqiyatni qo'llab-quvvatlaydigan dinamik vositadir.

Byudjetlarni ishlab chiqarish faoliyatida qo'llash. Ishlab chiqarish faoliyatida byudjetlarni qo'llash shunchaki rejalashtirishdan tashqariga chiqadi; nazorat qilish va ishlashni baholash uchun dinamik vosita bo'lib xizmat qiladi.

Ishlab chiqarish uchun moliyaviy talablarni miqdoriy aniqlash orqali byudjetlar resurslarni samarali taqsimlashga, xom ashyo, mehnat va qo'shimcha xarajatlardan optimal foydalanishni ta'minlashga yordam beradi.

Ishlab chiqarish byudjetlari haqiqiy ko'rsatkichlarni rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bilan taqqoslash uchun benchmark beradi. Og'ishlarni tahlil qilish va xarajatlarni nazorat qilish va samaradorlikni oshirish uchun tuzatish choralarini ko'rish mumkin.

Byudjetlar ishlab chiqarish jarayonida turli bo'limlarning ish faoliyatini baholash uchun mezon bo'lib xizmat qiladi. Haqiqiy va byudjet ko'rsatkichlari o'rtasidagi tafovutlar yaxshilanish sohalarini aniqlashga yordam beradi.

Ishlab chiqarish faoliyatida byudjetlashtirishning amaliy qo'llanilishini ko'rsatish uchun elektron gadgetlarni ishlab chiqaruvchi ishlab chiqaruvchi kompaniyani ko'rib chiqamiz. Savdo byudjeti kelgusi chorak uchun kutilayotgan savdo hajmini prognoz qiladi. Ushbu ma'lumotlardan foydalanib, to'g'ridan-to'g'ri materiallar byudjeti ishlab chiqarish maqsadlarini bajarish uchun zarur bo'lgan materiallar miqdori va narxini hisoblaydi. Shu bilan birga, to'g'ridan-to'g'ri mehnat byudjeti ish soatlari va ular bilan bog'liq xarajatlarni belgilaydi, zavodning qo'shimcha xarajatlari byudjeti esa qo'shimcha ishlab chiqarish xarajatlarini o'z ichiga oladi.

Keyinchalik ishlab chiqarish byudjeti ushbu hisob-kitoblarni birlashtiradi va kerakli miqdordagi gadgetlarni ishlab chiqarish uchun aniq yo'l xaritasini taqdim etadi. Ishlab chiqarish jarayoni davom etar ekan, haqiqiy ko'rsatkichlar byudjet ko'rsatkichlari bilan taqqoslanadi, bu real vaqt rejimida tuzatishlar kiritish imkonini beradi va ishlab chiqarish jarayoni to'g'ri davom etishini ta'minlaydi.

Ishlab chiqarish faoliyatida byudjet tushunchasi va qo'llanilishi boshqaruv hisobining ajralmas tarkibiy qismlari hisoblanadi. Drucker, Entoni va Young kabi olimlar tomonidan taqdim etilgan nazariy asoslar tashkilot maqsadlarini muvofiqlashtirish va xodimlarni rag'batlantirishda byudjetlarning muhimligini ta'kidlaydi. Ishlab chiqarish faoliyatiga xos bo'lgan ta'riflar ishlab chiqarish byudjetlarining turlari bilan birgalikda resurslar va xarajatlarni boshqarishda byudjetlashtirishning har tomonlama xususiyatini ta'kidlaydi.

Amaliy misollar byudjetlar ishlab chiqarish faoliyati kontekstida rejalashtirish, xarajatlarni nazorat qilish va samaradorlikni baholash uchun qanday dinamik vosita bo'lib xizmat qilishini ko'rsatadi. Tashkilotlar ishlab chiqarish jarayonining murakkabliklarini yo'lga qo'yganda, yaxshi ishlab chiqilgan va samarali amalga oshirilgan byudjet moliyaviy muvaffaqiyat va operatsion mukammallikka erishish uchun asos bo'lib qoladi.

9.2. Byudjet ko'rsatkichlarini bajarilishi ustidan nazorat o'rnatish

Byudjet ko'rsatkichlarining bajarilishi ustidan nazoratni o'rnatish tashkilotlarda samarali moliyaviy boshqaruvning muhim jihati hisoblanadi. Bu jarayon oldindan belgilangan byudjet maqsadlariga muvofiq moliyaviy natijalarni monitoring qilish, tahlil qilish va tuzatishni o'z ichiga oladi. Ushbu bo'limda biz byudjet nazoratining ahamiyatini o'rganamiz, qo'llaniladigan metodologiyalarni o'rganamiz va tashkilotlar moliyaviy maqsadlarga muvofiqligini ta'minlash uchun foydalanadigan vositalar va usullarni ko'rib chiqamiz.

Byudjet nazorati tashkilotlarning moliyaviy faoliyatini nazorat qilish va tartibga solishning dinamik mexanizmi bo'lib xizmat qiladi. Bu menejmentga haqiqiy ko'rsatkichlarni byudjet ko'rsatkichlari bilan taqqoslash imkonini beradi, og'ishlar haqida tushuncha beradi va o'z vaqtida tuzatish choralari ko'radi. Byudjet nazoratining ahamiyati tashkiliy boshqaruvning turli jabhalariga, jumladan, xarajatlarni boshqarish, samaradorlikni baholash va strategik qarorlar qabul qilishga taalluqlidir.

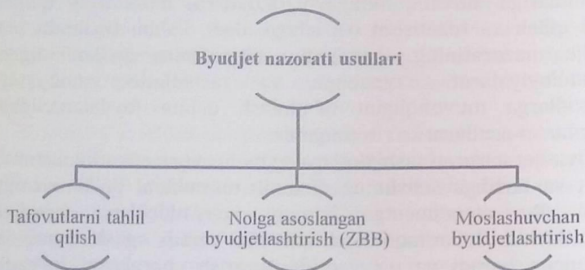
Xarajatlarni boshqarish. Byudjet nazorati xarajatlarni nazorat qilish uchun faol vosita sifatida ishlaydi. Haqiqiy xarajatlarni byudjet mablag'lari bilan taqqoslash orqali tashkilotlar xarajatlarning ortishi yoki tejalishini aniqlashlari mumkin, bu esa rahbariyatga xarajatlarni qisqartirish choralari qo'llash yoki resurslarni yanada samarali taqsimlash imkonini beradi.

Samaradorlikni baholash. Byudjet ko'rsatkichlarini monitoring qilish jarayoni idoraviy va tashkiliy faoliyatni har

tomonlama baholash imkonini beradi. Haqiqiy va byudjet ko'rsatkichlari o'rtasidagi tafovutlar asosiy faoliyat ko'rsatkichlari bo'lib xizmat qiladi va takomillashtirish yoki maqto'vni talab qiladigan sohalarini aniqlashga yordam beradi.

Strategik qarorlar qabul qilish. Byudjet nazorati strategik qarorlar qabul qilish uchun qimmatli ma'lumotlarni taqdim etadi. Turli xil harakatlar yo'nalishlarining moliyaviy oqibatlarini tushunish orqali menejment tashkilotning umumiy maqsad va vazifalariga mos keladigan ongli tanlovlarni amalga oshirishi mumkin.

Byudjet ko'rsatkichlarining bajarilishi ustidan nazoratni o'rnatish uchun bir qancha metodologiyalar qo'llaniladi, ularning har biri turli tashkiliy sharoitlarda o'ziga xos afzalliklarni taqdim etadi.



9.2.1-chizma. Byudjet nazorati usullari

Tafovutlarni tahlil qilish. Tafovutlarni tahlil qilish moliyaviy menejmentda muhim vosita bo'lib, u haqiqiy moliyaviy natijalar va oldindan belgilangan byudjet ko'rsatkichlari o'rtasidagi tafovutlarni tekshirishga yordam beradi. Ushbu jarayon tashkilotlarga o'z faoliyatining samaradorligi va samaradorligi to'g'risida qimmatli tushunchalar beradi, bu esa ongli qarorlar

qabul qilish va strategik tuzatishlar kiritish imkonini beradi. Ushbu tadqiqotda biz dispersiya tahlilining ahamiyati, uning metodologiyasi, asosiy komponentlari va amaliy qo'llanilishini o'rganamiz.

Farqlarni tahlil qilish byudjet nazoratining asosiy usuli bo'lib, haqiqiy natijalarni byudjet ko'rsatkichlari bilan taqqoslashni o'z ichiga oladi. Tafovutlarni qulay yoki noqulay deb tasniflash mumkin, bu boshqaruvga moliyaviy operatsiyalarning samaradorligi va samaradorligi to'g'risida tushuncha beradi.

Variant tahlili tashkilot faoliyatini baholash uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Haqiqiy natijalarni byudjet kutganlari bilan taqqoslash orqali rahbariyat turli bo'limlar va jarayonlarning samaradorligi va samaradorligi haqida har tomonlama tushunchaga ega bo'ladi.

Qulay yoki noqulay bo'lgan farqlar, xarajatlarning oshishi yoki tejash sohasini ta'kidlaydi. Ushbu tushuncha xarajatlarni nazorat qilish choralari amalga oshirishda muhim ahamiyatga ega bo'lib, tashkilotlarga resurslarni taqsimlashni optimallashtirish va umumiy moliyaviy ko'rsatkichlarni yaxshilash imkonini beradi.

Farqlarning sabablarini tushunish boshqaruvni strategik qarorlarni qabul qilish uchun muhim ma'lumotlar bilan ta'minlaydi. U tendentsiyalarni aniqlash, biznes muhitidagi o'zgarishlarning ta'sirini baholash va tashkiliy maqsadlarga erishish uchun asosli tuzatishlar kiritishda yordam beradi.

Tafovutlarni tahlil qilish metodologiyalari:

- *Moddiy farqlarni tahlil qilish:* asosiy e'tibor xom ashyoning haqiqiy tannarxi va byudjet xarajatlari o'rtasidagi tafovutlarga qaratiladi. U moddiy narxlardagi farqlarga va materiallardan foydalanishdagi farqlarga bo'linadi, bu farqlar moddiy xarajatlar yoki ishlatilgan materiallar miqdori o'zgarishidan kelib chiqadimi.

- *Mehnat tafovutlari tahlili:* haqiqiy mehnat xarajatlari va byudjetdagi mehnat xarajatlari o'rtasidagi farqlarni o'rganadi. Ushbu tahlil mehnat stavkalarining o'zgarishi va mehnat samaradorligining farqiga bo'linadi, bu farqlar mehnat stavkalarining o'zgarishi yoki mehnatdan foydalanish samaradorligi bilan bog'liqligini yoritadi.

• *Savdo tafovuti tahlili*: haqiqiy sotishdan tushgan tushum va byudjetdan olingan daromad o'rtasidagi tafovutlarni ajratib ko'rsatish orqali sotishdan tushgan tushumdagi o'zgarishlarni baholaydi. Ushbu tahlil savdo narxlari va sotish hajmining farqini o'z ichiga oladi, narx strategiyasi va savdo samaradorligi to'g'risida tushunchalarni ochib beradi.

• *Qo'shimcha xarajatlar tahlili*: asosiy e'tibor qo'shimcha xarajatlarga qaratiladi, o'zgarishlarni o'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlar va qat'iy belgilangan tafovutlarga ajratadi. Ushbu tahlil ishlab chiqarish darajasi va umumiy xarajatlar tuzilmalaridagi o'zgarishlarning ta'sirini tushunishga yordam beradi.

Dispersiya tahlilining asosi haqiqiy moliyaviy natijalarni byudjet ko'rsatkichlari bilan solishtirishni o'z ichiga oladi. Haqiqiy natijalar byudjet kutilganidan oshib ketishi yoki kamligi asosida farqlar ijobiy yoki noqulay deb tasniflanadi.

Tafovutlarning asosiy sabablarini aniqlash samarali tuzatish harakatlari uchun zarurdir. Tashqi omillar, operatsion samarasizlik yoki bozor sharoitidagi o'zgarishlar tufaylimi, asosiy sabablarni tushunish strategik qarorlar qabul qilish haqida ma'lumot beradi.

Farqlarni tahlil qilish moliyaviy ko'rsatkichlarning doimiy monitoringini talab qiladigan doimiy jarayondir. Muntazam tekshiruvlar og'ishlarni tezda aniqlashni ta'minlaydi, bu esa operatsion strategiyalarga o'z vaqtida tuzatishlar kiritish imkonini beradi.

Farqlar tahlilining amaliyotda qo'llanilishi. Farqlarni tahlil qilish byudjetlarni qayta ko'rib chiqish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Tafovutlarning sabablarini tushunib, tashkilotlar o'zgaruvchan sharoitlarni yaxshiroq aks ettirish va kelajakdagi moliyaviy rejalashtirishning to'g'riligini oshirish uchun o'z byudjetlarini yangilashlari mumkin.

Variantlar operatsiyalarda ham, boshqaruvda ham yaxshilanishi kerak bo'lgan sohalarni ta'kidlaydi. Ishlab chiqarish jarayonlarini soddalashtirish yoki narx strategiyasini to'g'rilash bo'ladimi, tafovutlarni tahlil qilish umumiy tashkiliy samaradorlikni oshirishga qaratilgan harakatlarni boshqaradi.

Boshqaruv kontekstida tafovut tahlili rag'batlantirish tuzilmalarini loyihalash uchun ishlatilishi mumkin. Ijobiy farqlarga

erishganliklari uchun jamoalar yoki shaxslarni mukofotlash xarajatlarni nazorat qilish va ish faoliyatini optimallashtirishga proaktiv yondashuvni rag'batlantiradi.

Dispersiya tahlili moliyaviy menejmentning dinamik va ajralmas jihati hisoblanadi. Uning ahamiyati unumdorlikni oshirishga yordam beradigan tushunchalarni ochib berish qobiliyatidadir. Moslashuvchan byudjetlashtirish va standart xarajatlarni hisoblash kabi metodologiyalar to'g'ridan-to'g'ri moddiy, mehnat va qo'shimcha xarajatlar kabi asosiy tarkibiy qismlarga e'tibor qaratgan holda, tashkilotlarga moliyaviy ko'rsatkichlarning murakkabligini boshqarish imkoniyatini beradi. Tafovutlarni tahlil qilishni strategik vosita sifatida qo'llash tashkilotlarni ongli qarorlar qabul qilish, xarajatlarni nazorat qilish va doimiy rivojlanayotgan biznes landshaftida operatsion samaradorlikni doimiy ravishda oshirishga yordam beradi.

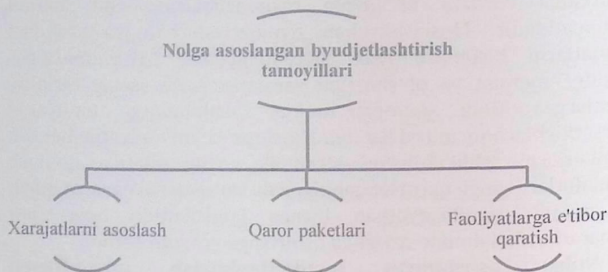
Nolga asoslangan byudjetlashtirish (Zero-Based Budgeting - ZBB). Nolga asoslangan byudjetlashtirish (ZBB) har bir byudjet siklini "nol bazadan" boshlashni talab qilish orqali an'anaviy byudjetlashtirish usullaridan chetga chiqadigan moliyaviy boshqaruv yondashuvidir. O'tgan byudjetlar bosqichma-bosqich o'zgartiriladigan qo'shimcha byudjetlashtirishdan farqli o'laroq, ZBB har bir byudjet yo'nalishi zaruriyat va samaradorlik nuqtai nazaridan tekshirilishini ta'minlab, barcha xarajatlarni to'liq asoslashni talab qiladi.

ZBB har bir byudjet tsikli nol bazadan boshlanadigan yondashuv bo'lib, barcha xarajatlarni asoslashni talab qiladi. Ushbu usul har bir byudjet yo'nalishini qat'iy baholashni ta'minlaydi, resurslarni taqsimlashda xarajatlarni hisobga olish va samaradorlikni oshiradi.

ZBB tashkiliy maqsadlar va ustuvorliklar bilan yanada yaqinroq muvofiqlashtirish uchun byudjetlashtirish jarayonini qayta shakllantirib, bir nechta asosiy tamoyillar asosida ishlaydi (9.2.2-chizma).

Xarajatlarni asoslash: oldingi byudjetlardan qat'i nazar, har bir byudjet liniyasi noldan asoslanishi kerak. Bu esa bo'limlardan har bir xarajatning zarurligi va samaradorligini tushuntirishni, mas'uliyat madaniyatini oshirishni talab qiladi.

Qaror paketlari: ZBB qarorlar paketlarini qo'llaydi, ular turli tadbirlarning xarajatlari va foydalarini tavsiflovchi batafsil takliflardir. Ushbu tizimli yondashuv taqqoslash va tashabbuslarning ustuvorligini aniqlashda yordam beradi.



9.2.2-chizma. Nolga asoslangan byudjetlashtirish tamoyillari

Faoliyatlarga e'tibor qaratish: ZBB asosiy e'tiborni idoraviy yoki toifali byudjetlardan bajariladigan faoliyat va funktsiyalarga o'tkazadi. Har bir faoliyatning qiymatini baholash orqali tashkilotlar resurslarni strategik tarzda taqsimlashlari mumkin.

ZBB moliyaviy samaradorlikka, qaror qabul qilishni yaxshilashga va tashkiliy samaradorlikni oshirishga hissa qo'shadigan bir qancha imtiyozlarni taklif etadi.

Nolga asoslangan byudjetlashtirishning afzalliklari:

- *Xarajatlarni optimallashtirish:* ZBB barcha xarajatlarni batafsil ko'rib chiqishni talab qilish orqali xarajatlarni optimallashtirishga yordam beradi. Ushbu jarayon samarasizlikni aniqlaydi va tashkilotlarga resurslarni yuqori ta'sirli faoliyatga yo'naltirish imkonini beradi.
- *Maqsadlarga muvofiqlik:* Faoliyatga e'tibor berish va xarajatlarni asoslash byudjetlashtirishning tashkilot maqsadlari

bilan chambarchas bog'liqligini ta'minlaydi. ZBB istalgan natijalarga bevosita hissa qo'shadigan faoliyatga resurslarni yanada strategik taqsimlash imkonini beradi.

- *Mas'uliyatni oshirish:* ZBB tashkilotning barcha darajalarida javobgarlik hissini uyg'otadi. Bo'limlar va menejerlar o'zlarining byudjet so'rovlarini asoslash uchun javobgardirlar, bu esa yanada mas'uliyatli va shaffof byudjet jarayoniga olib keladi.

ZBB katta afzalliklarga ega bo'lsa-da, uni amalga oshirish tashkilotlar samarali harakat qilishlari kerak bo'lgan muayyan qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi.

Nolga asoslangan byudjetlashtirishning muammolari:

- *Resurs talab qiladigan jarayon:* ZBBni amalga oshirish katta vaqt va resurslarni talab qiladi. Har bir byudjet yo'nalishini batafsil ko'rib chiqish, qarorlar paketini tayyorlash va bir nechta manfaatdor tomonlarni jalb qilish ko'p resurslarni talab qilishi mumkin.

- *O'zgarishlarga qarshilik:* ZBB an'anaviy byudjet amaliyotidan voz kechishni anglatadi va o'zgarishlarga qarshilik paydo bo'lishi mumkin. Qarshilikni yengish samarali muloqot, trening va ZBB yondashuvining afzalliklariga sodiqlikni talab qiladi.

Nolga asoslangan byudjetlashtirishning qo'llanishi. ZBB turli tashkiliy kontekstlarda va sohalarda qo'llaniladi. Bu, ayniqsa, xarajatlarni nazorat qilish, resurslarni optimallashtirish va strategik muvofiqlashtirish muhim bo'lgan holatlarda foydalidir.

ZBB ochiqlik, hisobdorlik va resurslarni samarali taqsimlash juda muhim bo'lgan davlat sektorida keng qo'llanilgan. Hukumatlar ZBB dan soliq to'lovchilar mablag'larini ustuvor sohalarga taqsimlanishini ta'minlash uchun foydalanadilar.

Xususiy sektorda ZBB ko'pincha iqtisodiy samaradorlikni oshirishga intilayotgan tashkilotlar tomonidan qo'llaniladi, ayniqsa iqtisodiy noaniqlik davrida yoki biznes strategiyasida sezilarli o'zgarishlar ro'y berayotganda.

Nolga asoslangan byudjetlashtirish - bu byudjetlashtirishga strategik va dinamik yondashuv bo'lib, u tashkilotlarni o'z xarajatlarini qayta ko'rib chiqish va maqsadlariga muvofiq faoliyatga ustuvorlik berishni talab qiladi. Bu qiyinchiliklar tug'dirsa-da, xarajatlarni optimallashtirish, yaxshilangan

javobgarlik va strategik muvofiqlashtirish afzalliklari ZBBni moliyaviy samaradorlikni oshirish va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishga intilayotgan tashkilotlar uchun qimmatli vositaga aylantiradi. Korxonalar rivojlanib borar ekan, ZBB kabi innovatsion byudjetlashtirish usullarini qo'llash tez o'zgaruvchan iqtisodiy landshaftga moslashish va rivojlanishning ajralmas qismiga aylanadi.

Moslashuvchan byudjetlashtirish. Moslashuvchan byudjetlashtirish - bu tashkilotlarga o'z byudjetlarini o'zgaruvchan faoliyat darajasi va tashqi omillarga moslashtirishga imkon beruvchi dinamik moliyaviy boshqaruv usuli. Operatsiyalardagi o'zgarishlardan qat'iy nazar sobit bo'lib qoladigan statik byudjetlardan farqli o'laroq, moslashuvchan byudjet kutilayotgan xarajatlar va daromadlarni aniqroq aks ettirishni ta'minlab, real vaqt rejimidagi o'zgarishlar asosida tuzatiladi.

Moslashuvchan byudjetlashtirish faoliyat darajasidagi o'zgarishlar asosida byudjetga tuzatishlar kiritish imkonini beradi. Bu ishlab chiqarish yoki sotish hajmidagi o'zgarishlarga moslashish orqali, ayniqsa, dinamik biznes muhitida moliyaviy umidlarning yanada real ko'rinishini ta'minlaydi.

Moslashuvchan byudjetlashtirishning asosiy tamoyillari moslashuvchanlik, tezkorlik va moliyaviy rejalarni operativ voqeliklar bilan uzluksiz muvofiqlashtirish atrofida aylanadi.

Moslashuvchan byudjetlashtirish tamoyillari:

- *Faoliyatga asoslangan rejalashtirish:* Moslashuvchan byudjetlashtirish tabiatan faoliyat darajalariga bog'liq. Bu moliyaviy kutilmalarni yanada realroq ko'rsatish imkonini beruvchi faoliyatning haqiqiy hajmiga qarab o'zgarib turadigan byudjet rejalarni yaratishni o'z ichiga oladi.
- *Dinamik tuzatishlar:* Moslashuvchan byudjet qat'iy ob'ekt emas. Operatsion faoliyatning o'zgarishi bilan dinamik tuzatishlar kiritish imkonini beradi. Bu byudjet ko'rsatkichlari tashkilotning o'zgaruvchan sharoitlariga mos ravishda rivojlanishini ta'minlaydi.
- *Variant tahlili:* Moslashuvchan byudjetlashtirish dispersiya tahlilining muhimligini ta'kidlaydi. Haqiqiy natijalarni moslashuvchan byudjet bilan taqqoslash orqali tashkilotlar

o'zgarishlarning sabablari haqida tushunchaga ega bo'ladilar va shunga ko'ra asosli qarorlar qabul qilishlari mumkin.

Moslashuvchan byudjetlashtirish moliyaviy rejalashtirish, qarorlar qabul qilish va umumiy tashkiliy moslashuvchanlikni yaxshilashga yordam beradigan bir qator afzalliklarni taqdim etadi.

Moslashuvchan byudjetlashtirishning afzalliklari:

- *Ishlashning aniq bahosi*: Faoliyat darajasidagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda, moslashuvchan byudjet samaradorlikni baholash uchun aniqroq asos yaratadi. Bu tashkilotlarga operatsiyalarning haqiqiy darajasini hisobga olgan holda xarajatlar va daromadlarni qanchalik yaxshi boshqarganliklarini baholash imkonini beradi.

- *Kengaytirilgan qaror qabul qilish*: Moslashuvchan byudjetning moslashuvi qaror qabul qiluvchilarga o'z vaqtida va tegishli ma'lumotlarni taqdim etish imkoniyatini beradi. Bozor o'zgarishlariga yoki ichki o'zgarishlarga javob berishdan qat'i nazar, qaror qabul qiluvchilar rivojlanayotgan biznes muhitini aks ettirish uchun moslashuvchan byudjetga tayanishi mumkin.

- *Xarajatlarni nazorat qilishning yaxshilanishi*: Moslashuvchan byudjetlashtirish byudjet xarajatlarini faoliyatning haqiqiy darajasiga moslashtirish orqali xarajatlarni yaxshiroq nazorat qilishni osonlashtiradi. Bu tashkilotlarga samarasiz yoki ortiqcha joylarni aniqlash va proaktiv ravishda tuzatish choralarini ko'rish imkonini beradi.

Moslashuvchan byudjetlashtirish ko'plab afzalliklarni taqdim etsa-da, uning afzalliklaridan to'liq foydalanish uchun tashkilotlar hal qilishlari kerak bo'lgan muammolardan holi emas.

Moslashuvchan byudjet tizimini joriy qilish, ayniqsa, an'anaviy statik byudjetlardan o'tayotgan tashkilotlar uchun murakkab bo'lishi mumkin. Bu operatsion faoliyatni chuqur tushunishni va muntazam yangilanishlarga sodiqlikni talab qiladi.

Moslashuvchan byudjetni saqlash va yangilash doimiy harakatlarni talab qiladi. Byudjet ko'rsatkichlarini doimiy monitoring qilish va tuzatish xodimlar va texnologiya nuqta nazaridan ajratilgan resurslarni talab qiladi.

Moslashuvchan byudjetlashtirishni qo'llash.
Moslashuvchan byudjetlashtirish turli xil tashkiliy kontekstlarda

qo'llanilishini topadi, bu erda moslashuvchanlik va real vaqtdagi moliyaviy tushunchalar muvaffaqiyat uchun juda muhimdir.

Ishlab chiqarish kabi ishlab chiqarish hajmlari o'zgarib turadigan tarmoqlarda moslashuvchan byudjetlashtirish tashkilotlarga o'zlarining moliyaviy rejalarini haqiqiy ishlab chiqarish darajasiga qarab tuzatishga imkon beradi, bu esa aniq xarajatlar smetasini ta'minlaydi.

Savdolar mavsumiy omillar yoki bozor tendentsiyalari tufayli o'zgarishi mumkin bo'lgan chakana sektorda moslashuvchan byudjetlashtirish korxonalariga o'z moliyaviy rejalarini o'zgaruvchan savdo hajmlari bilan moslashtirishga imkon beradi, bu esa aniqroq daromad prognozlarini osonlashtiradi.

Moslashuvchan byudjetlashtirish - bu tashkilotlarni zamonaviy biznes muhitining dinamik tabiatiga moslashtiradigan strategik moliyaviy boshqaruv vositasi. Faoliyat darajasidagi o'zgarishlar bilan byudjetlarning moslashuvchanligiga ruxsat berish orqali tashkilotlar moslashish, asoslangan qarorlar qabul qilish va umumiy moliyaviy natijalarni yaxshilash qobiliyatini oshirishi mumkin. Qiyinchiliklar mavjud bo'lsa-da, ish faoliyatini to'g'ri baholash, takomillashtirilgan qarorlar qabul qilish va xarajatlarni nazorat qilishning afzalliklari moslashuvchan byudjetlashtirish doimiy o'zgaruvchan landshaftda chaqqonlik va muvaffaqiyatga intilayotgan tashkilotlar uchun qimmatli yondashuv sifatida.

Shuningdek, byudjetlarni tuzish ularni tayyorlashda qatnashuvchi barcha bo'linmalar kelishuvi asosida amalga oshirilishi, keyin esa tasdiqlash uchun korxonahabariyatiga taqdim etilishi lozim. Korxonahabariyati ma'qullagach byudjet haqiqiy hisoblanadi. Tasdiqlangan byudjetga asoslanib xarajat va daromadlarning oylik rejaları tuziladi. Mazkur rejalar korxonada xarajatlarni boshqarish va iqtisodiy ko'rsatkich (sotishlar hajmi, sof foyda, aktivlar rentabelligi, foyda me'yori va h.k.)larning zaruriy darajasiga erishishga xizmat qiladi.

Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq, moslashuvchan va statik turlarga ajratiladi.

Statik byudjet korxonaning ishchan faolligini muayyan darajasida hisob-kitob qilinadi. Unda daromadlar va xarajatlar sotishlar darajasidan kelib chiqqan holda rejalashtiriladi.

Statik byudjet korxonasi moliyaviy natijalarining haqiqiylikni ifodalaydi hamda pul va foiz nisbatlaridagi ko'rsatkichlarning mutlaq raqamlarini taqqoslashga imkon beradi.

Statik byudjet ko'rsatkichlarini moslashuvchan byudjet ko'rsatkichlari bilan taqqoslashda sotishning haqiqiy hajmi e'tiborga olinmaydi, ya'ni, natijalarning qiyosiy tahlili keltiriladi (9.2.1-jadval).

9.2.1-jadval

Ishlab chiqarish korxonasi 2023 yil uchun statik byudjeti, ming so'mda

No	Ko'rsatkichlar	Reja	Haqiqiy	Chetlanishlar ("s", "i") ³¹
1	Sotish hajmi, dona	150	200	50 (i)
2	Sotishdan olingan tushum	45 000	60 000	15 000 (i)
3	Ishlab chiqarish xarajatlari	35 000	41 000	6 000 (s)
4	Marjinal daromad	10 000	19 000	9 000 (i)
5	Davr xarajatlari	6 000	8 000	2 000 (s)
	shu jumladan:			
	- sotish xarajatlari	2 000	3 000	1 000 (s)
	-ma'muriy xarajatlar	4 000	5 000	1 000 (s)
6	Operatsion foyda (4q-5q)	4 000	11 000	7 000 (i)

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, ishlab chiqarish korxonasi statik byudjetda nazarda tutilgan ko'pgina ko'rsatkichlarga erishmagan.

Statik byudjetda ko'rsatkichlarni rejalashtirish amalga oshirilsa, moslashuvchan byudjetni tuzishda natijalarning omilli tahlil usulidan foydalaniladi.

Moslashuvchan byudjetda ishlab chiqarishning rejalashtirilgan hajmi tuzatish yo'li bilan hisob-kitob qilinadi. Unda sotish hajmini hisoblashning bir qancha muqobil variantlaridan foydalaniladi.

Moslashuvchan byudjetda ishlab chiqarish xarajatlari uchun avval mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan me'yorlar belgilanadi, keyin ushbu me'yorlar asosida haqiqiy sotish hajmiga mos keladigan ishlab chiqarishni rejalashtiriladigan hajmi aniqlanadi (9.2.2-jadval).

³¹ "(i)" - belgisi resurslar iqtisod qilinishi sababli ijobiy chetlanishni, "(s)" - belgisi salbiy chetlanishni ifodalaydi.

Korxonada javobgarlik markazlari bo'yicha moslashuvchan byudjetlar tuzish xarajatlar va daromadlarni samarali boshqarishga, chetlanishlar bo'yicha tezkor choralar qabul qilishga, ijobiy va salbiy chetlanishlarni rejalashtirilgan foyda summasiga mos ravishda tuzatib borishga imkon yaratadi.

Shunday qilib, korxonada faoliyatini strategik rejalashtirishda byudjetlashtirish aylanma va moliyaviy resurslar, investitsiya faoliyati uchun moliyalashtirish mablag'larini jalb etish, xarajatlar va daromadlar, pul mablag'lari harakati to'g'risida zarur ma'lumotlar olish imkonini beradi.

9.2.2- jadval

Ishlab chiqarish korxonasining 2023 yil uchun moslashuvchan byudjeti, ming so'm

No	Ko'rsatkichlar	Haqiqiy bajarilgani	Haqiqiy bajarilganga moslashtirilgan byudjet	Haqiqiy byudjetning moslashtirilganda chetlanishi ("s", "i") ³²
1	Sotish hajmi, dona	3 000	3 000	-
2	Sotishdan olingan tushum	300 000	445 000	145 000 (s)
3	Ishlab chiqarish xarajatlari	210 000	350 000	140 000 (i)
4	Marjinal daromad	90 000	95 000	5 000 (s)
5	Davr xarajatlari	55 000	58 000	3 000 (i)
	shu jumladan:			
	-sotish xarajatlari	33 000	33 500	500 (i)
	-ma'muriy xarajatlar	22 000	24 500	2 500 (i)
6	Operatsion foyda	35 000	37 000	2 000 (s)

Bir nechta vositalar va usullar byudjet nazoratini samarali amalga oshirish, monitoring jarayonining aniqligi va samaradorligini oshirishga yordam beradi.

Muntazam ishlash hisobotlari haqiqiy natijalarni byudjet raqamlari bilan taqqoslaydi. Ushbu hisobotlar tafovutlarni ta'kidlab, rahbariyatga og'ishlarning sabablarini tushunishga yordam beradi va maqsadli tuzatish choralarini ko'radi.

³² (i) – belgisi resurslar iqtisod qilganligi sababli ijobiy chetlanishni, (s) – belgisi salbiy chetlanishni ifodalaydi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) - bu tashkilot maqsadlariga mos keladigan aniq ko'rsatkichlar. KPI larni real vaqt rejimida kuzatib borish orqali rahbariyat byudjet maqsadlaridan chetlanishlarni tezda aniqlashi va muammolarni hal qilish uchun zudlik bilan aralashishi mumkin.

Kengaytirilgan byudjetlashtirish dasturi byudjetni nazorat qilish jarayonini avtomatlashtiradi. Ushbu vositalar real vaqt rejimida ma'lumotlarni taqdim etadi, stsenariy tahlilini osonlashtiradi va moliyaviy prognozlarining to'g'riligini oshiradi, bu esa tashkilotlarga o'zgaruvchan sharoitlarga tezda javob berishga imkon beradi.

Byudjet nazorati kuchli boshqaruv vositasi bo'lsa-da, tashkilotlar uni samarali amalga oshirishda ko'pincha qiyinchiliklarga duch kelishadi.

Qiyinchiliklar o'zgarishlarga qarshilik, noto'g'ri aloqa va tashqi omillarni bashorat qilish qiyinligini o'z ichiga oladi. Ushbu muammolar byudjet nazoratini muvaffaqiyatli amalga oshirishga to'sqinlik qilishi va ehtiyotkorlik bilan ko'rib chiqishni talab qilishi mumkin. Byudjet nazoratining ilg'or amaliyotlarini amalga oshirish hisobdorlik madaniyatini, uzluksiz muloqotni va byudjetlashtirish jarayonida ishtirok etuvchi xodimlarni muntazam ravishda o'qitishni o'z ichiga oladi. Byudjet nazoratining doimiy samaradorligini ta'minlash uchun texnologiyadan foydalanish va davriy tekshiruvlar o'tkazish ham hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Byudjet ko'rsatkichlarining bajarilishi ustidan nazoratni o'rnatish tashkilot muvaffaqiyati uchun ajralmas hisoblanadi. Byudjet nazorati orqali tashkilotlar xarajatlarni boshqarishni yaxshilashi, ish faoliyatini baholashi va real vaqtda moliyaviy tushunchalar asosida strategik qarorlar qabul qilishi mumkin. Ushbu tahlilda muhokama qilingan metodologiyalar, vositalar va ilg'or tajribalar byudjet nazoratining ko'p qirrali xususiyatini ta'kidlab, uning moliyaviy menejment sohasida dinamik va moslashuvchan jarayon sifatidagi rolini ta'kidlaydi. Tashkilotlar samarali byudjet nazorati choralarini qo'llash orqali muammolarni hal qilishlari, imkoniyatlardan foydalanishlari va doimiy rivojlanayotgan biznes landshaftida moliyaviy maqsadlarga erishishlari mumkin.

9.3. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi

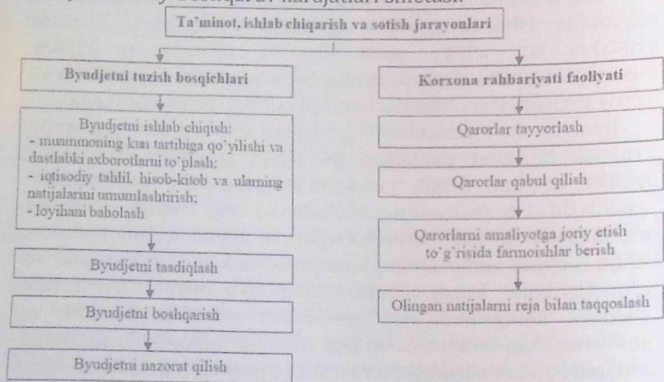
Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda byudjetlashtirish jarayoni bosh byudjetni tuzishdan boshlanadi. Uni tuzish quyidagi to'rtta asosiy bosqichga ajratiladi (9.3.1-chizma).

Bosh byudjet korxonaning rahbarlari uchun muhim bo'lib, rejalashtirilgan hisobot davrida ular oldida turgan maqsad va vazifalarni aniq belgilash hamda ishlab chiqarish dasturining bajarilishi, daromadlar va xarajatlarning shakllanish jarayoni, hisob-kitob va to'lovlar holatini doimiy ravishda kuzatib borishga imkon beradi.

Bosh byudjetni tuzish investitsiya qilingan mablag'lardan foydalanish samaradorligini ta'minlashda korxonada mulkdorlari uchun ham zarur hisoblanadi.

Byudjetlarni tayyorlashda quyidagi smetalar tuziladi:

- moddiy xarajatlar smetasi;
- asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarga mehnat haqi xarajatlari smetasi;
- ishlab chiqarish xususiyatiga ega ustama xarajatlar smetasi;
- ma'muriy-boshqaruv xarajatlari smetasi.



9.3.1-chizma. Korxonada byudjetlashtirish bosqichlari va uni amalga oshirish

Bosh byudjetni tuzishning yakuniy bosqichi kutilayotgan foyda yoki zarar to'g'risidagi umumlashtirilgan smetani tuzib chiqish hisoblanadi. Mazkur smeta quyidagi ko'rsatkichlarni o'zida aks ettiradi:

a) mahsulotlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatishdan olingan daromadlar;

b) ishlab chiqarishga sarflanadigan xomashyo va materiallar xarajatlari;

c) asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarning mehnat haqi xarajatlari;

d) ishlab chiqarish xususiyatidagi ustama xarajatlar;

e) sotilgan mahsulotlar tannarxi;

f) sotish va ma'muriy-boshqaruv xarajatlari;

g) ishlab chiqarishdan kutilayotgan foyda yoki zarar.

Korxonaning bosh byudjeti operatsion, investitsiya va moliyaviy byudjetlardan tashkil topadi (9.3.2-chizma).

Operatsion byudjetning asosiy maqsadi moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalari va ulardan foydalanish yo'nalishlarini belgilab berishdir. Uni ishlab chiqish sotishlar rejasini tuzishdan boshlanadi. Ishlab chiqarish hajmi, tannarx, foyda kabi korxonaning boshqa barcha iqtisodiy ko'rsatkichlari sotish hajmi va tannarxiga bog'liq bo'ladi.

Shuningdek, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatining alohida tamoyillari va bosqichlarini tavsiflovchi maxsus texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar (TIK) ham operatsion byudjet orqali aks ettiriladi. Bunda marketing bo'limining ma'lumotlari asosiy axborot manbai hisoblanadi.

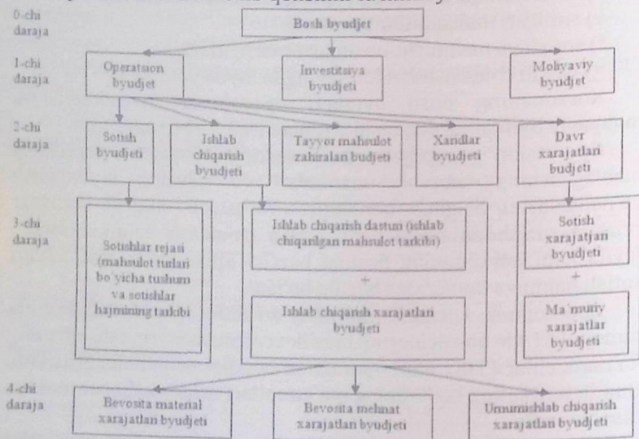
Korxonaning operatsion byudjetida daromadlar va xarajatlar miqdor hamda qiymat ko'rinishida ifodalanadi.

Bosh byudjet resurslarni boshqarish va tashkiliy maqsadlarga erishish uchun keng qamrovli asoslarni yaratish uchun turli sub-byudjetlarni o'z ichiga olgan xo'jalik yurituvchi sub'ektning umumiy moliyaviy rejasi bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bo'lim bosh

byudjetning tarkibini o'rganadi, uning asosiy tarkibiy qismlari va uni tayyorlash bilan bog'liq protsessual bosqichlarni ta'kidlaydi.

Bosh byudjet - bu bir nechta sub-byudjetlarni birlashtirgan konsolidatsiyalangan hujjat bo'lib, ularning har biri moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos jihatlari qaratilgan.

Bosh byudjet xo'jalik yurituvchi sub'ekt uchun strategik yo'l xaritasi bo'lib, uning moliyaviy faoliyatini va resurslarni taqsimlashni boshqaradi. Prognozlash, byudjet yaratish va integratsiyani o'z ichiga olgan puxta protsedura orqali tashkilotlar o'z maqsadlariga mos keladigan va samarali moliyaviy boshqaruvni osonlashtiradigan keng qamrovli asosiy byudjetni ishlab chiqishi mumkin. Doimiy takomillashtirish va moslashtirish asosiy byudjetning dinamik biznes muhitida tashkilot muvaffaqiyati uchun qimmatli vosita bo'lib qolishini ta'minlaydi.



9.3.2-chizma. Sanoat korxonalarini bosh byudjetining pog'onaviy tuzilmasi³³

³³ B.A. Xasanov, A.A. Xashimov, A.B. Muxametov, A.A. Abduvohidov // prof. B.A. Xasanov tahriri ostida. Buxgalteriya hisobi, darslik - T.: 2020. - 934 b.

Operatsion byudjetni tuzishda quyidagi byudjetlardan foydalaniladi:

1) ishlab chiqarish byudjeti;
2) tovar-moddiy zahiralari va asosiy vositalarni sotib olish byudjeti;

3) tayyor mahsulotlar zahiralari byudjeti;

4) davr xarajatlari byudjeti:

a) sotish xarajatlari byudjeti;

b) ma'muriy xarajatlar byudjeti.

Sotish xarajatlari byudjeti strategik rejalashtirish asosida xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib vertikal hamda gorizontalar tartibda tuziladi. Ko'pgina hollarda sotishlar hajmi mavjud ishlab chiqarish quvvati bilan belgilanadi.

Sotish xarajatlari byudjetini tuzish byudjetlashtirishning murakkab bosqichi hisoblanadi. Buning sabablari quyidagilardir:

a) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan tushgan tushum korxonaning ishlab chiqarish imkoniyatlariga bog'liq emas;

b) bozorda nazorat qilib bo'lmaydigan hamda sotuv byudjetiga bevosita va bilvosita ta'sir qiladigan omillar juda ko'p.

Bu omillarga quyidagilar kiradi:

- raqobatchilarning faoliyati;

- milliy va jahon bozoridagi umumiy holat;

- xaridorlar va mol etkazib beruvchilarning moliyaviy

barqarorligi;

- reklama va boshqa hamkorlik xizmatlarining samaradorligi;

- baho siyosati;

- mahsulotning rentabelligi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda sotish byudjetini tuzishda quyidagi ikki usuldan foydalaniladi:

- statistik prognoz (umumiqtisodiy sharoitlar, bozor kon'yunkturasi kabilarning grafikli matematik tahlili);

- ekspertlar bahosi (sotish bo'limi mutaxassislari va menejerlarning fikrlarini umumlashtirish asosida).

Sotishlarning rejalashtiriladigan hajmi belgilanganidan keyin ishlab chiqarish byudjeti, uning asosida tovar-moddiy zahiralari va asosiy vositalarni sotib olish, ma'muriy xarajatlar byudjetlari tuziladi.

davr uchun tuziladigan byudjetda inobatga olinadi. Byudjetlarni tayyorlashda quyidagi talablarga rioya qilinadi:

- ehtiyotkorlik va aniqlik tamoyillariga asoslanish;
- muvozanatlangan holda tuzish qoidasiga rioya qilish;
- moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;
- byudjetni tuzishda javobgar qilib tayinlangan xodimning mas'uliyat bilan yondashishi talab qilinadi.

Asosiy tayanch tushunchalar

Byudjet, xo'jalik yurituvchi sub'ekt, moliyaviy rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, operatsion byudjetlar, moliyaviy byudjetlar, bosh byudjet, savdo byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, materiallar byudjeti, kapital xarajatlar byudjeti, byudjet daromadlari to'g'risidagi hisobot, byudjet balansi, tafovut tahlili, pul tushumlari, pul mablag'larining chiqishi, likvidlik, kapital xarajatlar, moliyaviy sharh, doimiy takomillashtirish, byudjet aylanishi, qarorlar qabul qilish

Mustahkamlash uchun savollar

1. Xo'jalik yurituvchi sub'ekt sharoitida byudjetning asosiy maqsadi nima?
2. Moliyaviy rejalashtirish kontseptsiyasi byudjetni shakllantirishning mohiyatiga qanday hissa qo'shadi?
3. Moliyaviy menejment kontekstida "operatsion byudjetlar" atamasini ta'riflang va tushuntiring.
4. Xo'jalik yurituvchi sub'ektning moliyaviy byudjetlariga qanday asosiy tarkibiy qismlar kiradi?
5. Asosiy byudjetning rolini va uning tashkilot faoliyatini boshqarishdagi ahamiyatini tavsiflang.
6. Savdo byudjeti umumiy byudjetlashtirish jarayoniga qanday hissa qo'shadi?
7. Ishlab chiqarish byudjetida qanday omillar hisobga olinadi va u sotish prognozidan qanday olinadi?
8. Xo'jalik yurituvchi sub'ektning ishlab chiqarish faoliyatida materiallar byudjetining ahamiyatini tushuntiring.
9. Naqd pul byudjetining asosiy elementlarini va uning likvidlikni saqlashdagi rolini ko'rsating.

10. Nima uchun dispersiya tahlili byudjetni boshqarishning muhim jihati hisoblanadi va u qanday amalga oshiriladi?

11. Xo'jalik yurituvchi sub'ekt byudjetini tuzishda ekologik tahlilning ahamiyatini muhokama qiling.

12. Doimiy takomillashtirish kontsepsiyasi byudjetlashtirish jarayoniga qanday tatbiq etiladi va u nega xo'jalik yurituvchi subyekt uchun muhim?

X BOB. BOSHQARUV HISOBI KORXONA FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

10.1. Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirish

Boshqaruv hisobi korxonada faoliyatining turli jihatlarini haqida qimmatli tushunchalar berib, tashkilot qarorlarini qabul qilishda muhim rol o'ynaydi. Boshqaruv hisobining muhim jihatlaridan biri korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirishdir. Ushbu bo'limda ishlab chiqarish faoliyatini boshqarish va rejalashtirishning nozik jihatlarini bilan bog'liq nazariy asoslar, amaliy qo'llanmalar va misollar o'rganiladi.

Ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirish xom ashyoni tayyor mahsulot yoki xizmatlarga aylantirish bilan bog'liq resurslar, faoliyat va jarayonlarni tizimli tartibga solish va muvofiqlashtirishni anglatadi. U ishlab chiqarish tizimlarini loyihalashni, ish jarayonini optimallashtirishni va samaradorlik va samaradorlikni ta'minlash uchun resurslarni taqsimlashni o'z ichiga oladi.

Samarali ishlab chiqarishni rejalashtirish operatsion samaradorlikka erishish, mijozlar talablarini qondirish, xarajatlarni minimallashtirish va foydani ko'paytirish uchun juda muhimdir. Bu uzluksiz va yaxshi muvofiqlashtirilgan ishlab chiqarish tsikli ta'minlash uchun bozor ehtiyojlarini oldindan bilish, ishlab chiqarish quvvatlarini moslashtirish va jarayonlarni tartibga solishni o'z ichiga oladi.

Frederik Teylarning ilmiy boshqaruv tamoyillari ishlab chiqarishni samarali rejalashtirish uchun asos yaratdi. U samaradorlikni oshirish uchun jarayonlarni standartlashtirish, vaqt va harakatni o'rganish va mehnat taqsimotini ta'kidladi. Teylarning nazariyalari samarasizlikni bartaraf etish va ishlab chiqarish jarayonining umumiy samaradorligini oshirishga qaratilgan edi³⁴.

³⁴ Taylor, F. W. (1911). "The Principles of Scientific Management." Harper & Brothers Publishers

Genri Fayolning ma'muriy boshqaruv tamoyillari tashkiliy tuzilma va muvofiqlashtirishga e'tibor qaratib, rejalashtirish jihatiga hissa qo'shadi. Fayol buyruqlar birligi tushunchasini kiritib, chalkashliklarga yo'l qo'ymaslik uchun hokimiyatning aniq chizig'i bo'lishi kerakligini taklif qildi. Uning tamoyillari tashkiliy maqsadlarga erishish uchun rejalashtirish muhimligini ta'kidlaydi³⁵.

Toyota kompaniyasida Taiichi Ohno tomonidan ishlab chiqilgan Kanban tizimi o'z vaqtida ishlab chiqarish kontekstida ishlab chiqarishni rejalashtirishda inqilob qildi. U ishlab chiqarishga bo'lgan ehtiyojni ko'rsatish uchun vizual belgilarga tayanadi va ishlab chiqarish jarayonining tejamkor va samarali bo'lishini ta'minlaydi. Kanban tizimi ishlab chiqarishni haqiqiy talabga moslashtiradi, chiqindilar va inventar xarajatlarni minimallashtiradi³⁶.

Ishlab chiqarishni rejalashtirishning tarkibiy qismlari:

1. Talabni prognozlash. Talabning aniq prognozi ishlab chiqarishni samarali rejalashtirishning boshlang'ich nuqtasidir. Tarixiy ma'lumotlar, bozor tendentsiyalari va mijozlarning xohish-istaklarini tahlil qilish orqali tashkilotlar kelajakdagi talabni taxmin qilishlari mumkin, bu ularga ishlab chiqarish jadvalarini mos ravishda o'zgartirishga imkon beradi.

2. Imkoniyatlarni rejalashtirish. Imkoniyatlarni rejalashtirish talabni qondirish uchun zarur bo'lgan ishlab chiqarish quvvatlarini aniqlashni o'z ichiga oladi. Bunga joriy ishlab chiqarish imkoniyatlarini baholash, qiyinchiliklarni aniqlash va resurslardan foydalanishni optimallashtirish uchun tuzatishlar kiritish kiradi.

3. Asosiy ishlab chiqarishni rejalashtirish (MPS). MPS har bir mahsulot uchun ishlab chiqarish miqdori va vaqtini ko'rsatadigan batafsil rejani yaratishni o'z ichiga oladi. Bu ishlab chiqarishni talab bilan sinxronlashtirishga yordam beradi, kerak bo'lganda kerakli miqdordagi mahsulotlar mavjudligini ta'minlaydi.

Toyota kompaniyasining mashhur Toyota ishlab chiqarish tizimi ishlab chiqarishni samarali rejalashtirish muvaffaqiyatidan dalolat beradi. Inventarizatsiyani minimallashtirish, etkazib berish

³⁵ Fayol, H. (1916). "General and Industrial Management." Pitman Publishing

³⁶ Ohno, T. (1988). "Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production." Productivity Press

vaqtlarini qisqartirish va doimiy takomillashtirishni ta'kidlab, Toyota tejamkor va samarali ishlab chiqarish tizimlari uchun standart o'rnatdi.

Dellning muvaffaqiyati mijozlarga o'z kompyuterlarini sozlash imkonini beruvchi buyurtma asosida ishlab chiqarish modelidadir. Ushbu yondashuv ortiqcha inventarizatsiyani minimallashtiradi va ishlab chiqarishni aniq mijozlar talablari bilan moslashtiradi, ishlab chiqarishni rejalashtirish strategiyalarining muhimligini namoyish etadi.

Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirish boshqaruv hisobining muhim tarkibiy qismidir. Teylor va Fayol kabi kashshoflar nazariyalariga, shuningdek Kanban tizimi kabi zamonaviy tizimlarga tayangan holda, tashkilotlar ishlab chiqarishni rejalashtirishning mustahkam strategiyalarini ishlab chiqishi mumkin. Toyota va Dell kompaniyalarining haqiqiy misollari ushbu nazariyalarning amaliy qo'llanilishini ko'rsatib, tashkiliy muvaffaqiyatga erishishda ishlab chiqarishni samarali rejalashtirishning ahamiyatini ko'rsatib beradi. Boshqaruv hisobini o'rganayotgan talabalar ushbu keng qamrovli sharhdan bugungi dinamik biznes muhitida ishlab chiqarishni rejalashtirish bilan bog'liq nazariyalar, tamoyillar va amaliy fikrlarni chuqurroq tushunish uchun foydalanishlari mumkin.

10.2. Byujetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi

Boshqaruv hisobi sohasida ishlab chiqarish dasturlarini byudjetlashtirish jarayoniga integratsiyalashuvi hal qiluvchi komponent hisoblanadi. 10.2-bo'lim tashkilotlarning ishlab chiqarish dasturlarini byudjet nuqtai nazariga moslashtirishning nozik tomonlarini o'rganadi.

Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi deganda, odatda moliyaviy yilga mos keladigan, tashkilotning ma'lum bir muddat ichida amalga oshirishni rejalashtirgan ishlab chiqarish faoliyatini tavsiflovchi tizimli reja tushuniladi. Ushbu reja tashkilotning umumiy byudjeti bilan chambarchas bog'liq bo'lib, moliyaviy

jihatlar, resurslarni taqsimlash va samaradorlik maqsadlarini o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarish dasturining ko'lami faqat mahsulot miqdoridan tashqariga chiqadi. U moliyaviy maqsadlar, resurslardan foydalanish va bozor talablarini birlashtiradigan yaxlit yondashuvni qamrab oladi. Ishlab chiqarish dasturlarini byudjetlashtirish bilan muvofiqlashtirish orqali tashkilotlar operatsion samaradorlik va fiskal mas'uliyat o'rtasidagi uyg'un muvozanatni ta'minlashi mumkin.

Ishlab chiqarish dasturlarini byudjetlashtirish bilan integratsiyalashgan holda ishlab chiqarish maqsadlari tashkilotning umumiy moliyaviy maqsadlari bilan bevosita bog'liq bo'lgan moliyaviy muvofiqlikni ta'minlaydi. Ushbu moslashtirish resurslarni taqsimlash, xarajatlarni nazorat qilish va daromadlarni shakllantirishda yanada yaxlit yondashuvni osonlashtiradi.

Byudjetlashtirish doirasidagi yaxshi tuzilgan ishlab chiqarish dasturi resurslarni optimal taqsimlash imkonini beradi. Ishlab chiqarish ehtiyojlarini aniq belgilash va ularni byudjet cheklovlariga bog'lash orqali tashkilotlar resurslarni noto'g'ri boshqarishdan qochishlari va iqtisodiy samaradorlik uchun operatsiyalarni tartibga solishlari mumkin.

Byudjetlashtirish bilan bog'liq ishlab chiqarish dasturlari ishlab chiqarish jarayonining samaradorligini baholash uchun benchmark beradi. Rejalashtirilgan va haqiqiy ishlab chiqarish o'rtasidagi tafovutlar kengroq moliyaviy kontekstda tahlil qilinishi mumkin, bu esa tashkilotlarga takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlash va tuzatish choralarini qo'llash imkonini beradi.

Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturining tarkibiy qismlari:

- 1 Sotishni prognozlash. Sotishni prognozlash ishlab chiqarish dasturining asosini tashkil qiladi. Bozor tendentsiyalari, tarixiy ma'lumotlar va boshqa tegishli omillar asosida kelajakdagi talabni baholash orqali tashkilotlar ishlab chiqarish maqsadlarini kutilayotgan sotish bilan moslashtirishi mumkin, bu esa kam ishlab chiqarish yoki ortiqcha ishlab chiqarishning oldini oladi.

2 Imkoniyatlarni rejalashtirish. Imkoniyatlarni rejalashtirish ishlab chiqarish dasturining tashkilotning ishlab chiqarish imkoniyatlariga mos kelishini ta'minlaydi. Ishlab chiqarish quvvatlarini baholash va sozlash orqali tashkilotlar to'siqlardan qochishlari va mavjud resurslardan optimal foydalanishni ta'minlashlari mumkin.

3 Xarajatlarni hisobga olish. Byudjetlashtirish ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarni batafsil ko'rib chiqishni talab qiladi. Ishlab chiqarish dasturida xom ashyo, mehnat, qo'shimcha xarajatlar va boshqa xarajatlar uchun xarajatlar smetasi kiritilishi kerak, bu esa tashkilotlarga byudjet cheklovlariga rioya qilish imkonini beradi.

Byudjetlashtirish jarayonida ishlab chiqarish dasturini amalga oshirish bo'limlar o'rtasidagi hamkorlikni o'z ichiga oladi. Ishlab chiqarish bo'yicha menejerlar, moliya guruhleri va savdo guruhleri ishlab chiqarish maqsadlari moliyaviy maqsadlarga mos kelishini ta'minlash uchun birgalikda ishlashi kerak.

Talabni to'g'ri prognoz qilish, bozor o'zgarishlariga moslashish va kutilmagan buzilishlarni bartaraf etishda qiyinchiliklar paydo bo'lishi mumkin. Ishlab chiqarish dasturi doirasidagi moslashuvchanlik ushbu muammolarni hal qilish va noaniqliklarga chidamlilikni ta'minlash uchun juda muhimdir.

Avtomobil sanoatida ishlab chiqarish dasturlari ishlab chiqarish hajmini bozor talabiga moslashtirish uchun byudjetlashtirish bilan chambarchas bog'langan. Ortiqcha inventarizatsiyani kamaytirish va iqtisodiy samaradorlikni oshirish uchun ko'pincha o'z vaqtida ishlab chiqarish strategiyalari qo'llaniladi.

Texnologiya sohasida jadal rivojlanish byudjetlashtirish doirasidagi tezkor ishlab chiqarish dasturlarini talab qiladi. Kompaniyalar ko'pincha moliyaviy rejalarga rioya qilgan holda o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashish uchun moslashuvchanlikka e'tibor berishadi.

Ishlab chiqarish dasturlarini byudjetlashtirish jarayoniga integratsiyalashuvi moliyaviy barqarorlik va faoliyat samaradorligiga intilayotgan tashkilotlar uchun strategik shartdir. Yaxshi ishlab chiqilgan ishlab chiqarish dasturi ishlab chiqarishning murakkab tomonlarini kengroq moliyaviy

maqsadlar bilan uyg'unlashtiradi, bu esa tashkilotlarga moliyaviy javobgarlikni o'z zimmasiga olgan holda biznes landshaftining murakkabliklarida harakat qilishini ta'minlaydi. Sanoat rivojlanib borar ekan, ishlab chiqarishni rejalashtirish va byudjetlashtirish o'rtasidagi sinergiya barqaror muvaffaqiyat va barqarorlik uchun tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning ishlab chiqarish dasturini tuzish korxonada faoliyatini byudjetlashtirishning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi.

Ishlab chiqarish dasturi mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talabi asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks rejani o'zida namoyon etadi.

Buyurtmachilarning talab va taklif qonuni talablari asosida tovarlarga bo'lgan ehtiyoji, tuzilgan shartnomalar va buyurtmalarning mavjud portfeli, shuningdek, mahsulot (ish, xizmat)larning taklifi korxonada ishlab chiqarish dasturining asosini tashkil etadi.

Ishlab chiqarish dasturini tuzishda turli usullar: darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash (kengaytirish) qo'llaniladi.

Darajali taxminlash sotishlar va foydaning kutilgan hajmini uchta: maksimal, ehtimol, minimal nuqtalari bo'yicha avvaldan rejalashtirishni nazarda tutadi.

Vaziyatli rejalashtirish korxonada ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish jarayoni bilan bir qatorda beqaror bozor sharoitlarida uni amalga oshirishda ham bir qancha qulayliklar tug'diradi.

Ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish, odatda, uch bosqichda amalga oshiriladi:

- 1) butun korxonada uchun yillik ishlab chiqarish rejasini tuzish;
- 2) rejalashtirilayotgan hisobot davri uchun ustuvor maqsadlarni aniqlash;
- 3) yillik ishlab chiqarish rejasini korxonaning alohida bo'linmalari yoki ishtirokchilar bo'yicha taqsimlash.

Amaliyotda ishlab chiqarish dasturini rejalashtirishning "quyidan yuqoriga" yoki nomarkazlashtirilgan holda, "yuqoridan quyiga" yoki markazlashtirilgan holda va takroran rejalashtirish ko'rinishlari qo'llaniladi.

Quyidan yuqoriga rejalashtirish shuni anglatadiki, bunda ishlab chiqarish rejasi boshqarishning quyi darajasida, ya'ni, korxonalar bo'linmalarida va funktsional xizmatlar bo'yicha tuziladi.

Yuqoridan quyiga rejalashtirilganda rejalar butun korxonalar bo'yicha ishlab chiqiladi va bo'linmalar uchun tezkor rejalashtirish asos bo'lib xizmat qiladi.

Takroran rejalashtirish korxonalar rahbariyati bilan barcha bo'linmalar va funktsional xizmatlar o'rtasidagi uzviy o'zaro hamkorlikni nazarda tutadi.

Korxonalar yoki uning bo'linmalarining yillik ishlab chiqarish hajmi mahsulot birligini mos taxminiy bozor baholariga ko'paytirish orqali quyidagi formula bilan hisoblanadi:

$$MO = \sum_i^n M_n B_n + \sum_i^p M_p B_p + \sum_i^y M_y B_y$$

Bu yerda:

M_0 – korxonalar umumiy ishlab chiqarish dasturi, so'm;

M_n, M_p, M_y – mahsulot (ish va xizmat)lar yillik hajmi, dona;

B_n, B_p, B_y – mahsulot (ish va xizmat)lar birliklarining taxminiy bozor baholari, so'm/dona;

n, p, y – mahsulot (ish va xizmat)larning nomenklaturasi.

Korxonalar ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqarish mahsulot sotish rejasini tuzishdan boshlanadi. Unda har bir mahsulot, shuningdek korxonalar faoliyatining kelgusi davrida amalga oshiriladigan ishlar va xizmatlar ko'rsatiladi. Bir maromda mahsulot etkazib berilganda rejalashtirilgan muddatda sotishlar hajmini topish uchun quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$M_s = T_u * S_r$$

Bu yerda,

M_s – mahsulot sotishning rejalashtirilgan hajmi;

T_u – tovarlarni o'rtacha bir kunda sotish miqdori;

S_T – sotishning rejalashtiriladigan davri (kun, oy, kvartal, yil).

Sotishlarning rejalashtiriladigan hajmini bozor segmentlari bo'yicha quyidagi shaklda shartli misollar yordamida ifodalash mumkin (10.2.1-jadval).

10.2.1-jadval

Korxonaning bozor segmentlari bo'yicha rejalashtirilayotgan savdosi hajmi

Iste'molchilar bo'yicha bozor segmentlari	O'lchov birligi	2021 y.				2022 y.		2023 y.
		I	II	III	IV	1ya/y.	2ya/y.	
A mahsulot	tonna							
X iste'molchi	tonna	200	300	350	250	500	100	1 050
U iste'molchi	tonna	150	200	250	200	350	450	850
va h.k.		150	350	500	300	700	1 350	1 800
Jami		500	850	1 100	750	1 550	1 900	3 700
B mahsulot	tonna							
Z iste'molchi	tonna	1 400	1 150	2 150	2 150	4 050	5 500	11 000
va h.k.		2 900	2 300	4 350	2 900	8 450	9 550	19 500
Jami		4 300	3 450	6 500	5 050	12 500	15 050	30 500
		4 800	4 300	7 600	5 800	14 050	16 950	34 200

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, X va U iste'molchilar talabi 2021 yilning to'rtinchi choragigacha o'sib borgan, keyin esa kamaygan.

Bu kabi holatlarni chuqur tahlil qilish kelgusida sotish rejasini tuzishda yuqori samara beradi.

Mavsumiy tebranishlarga xos beqaror ishlab chiqarishda sotishlar rejasini, odatda, har oyga tuziladi. Korxonada mahsulot sotishining yillik rejasiga tovarlar va xizmatlarning quyidagi turlari kiritiladi: ichki bozorda mahsulot sotish hajmi, o'zi ishlab chiqargan yarim tayyor mahsulotlar hajmi, tovarlarni eksportga jo'natish hajmi, tayyor mahsulot zahiralarini, ishlab chiqarishga mo'ljallangan ishlar va xizmatlar miqdori va h.k.

Jadval ma'lumotlari bir vaqtning o'zida bozor sig'imi va unda ishlab chiqarish korxonasi mahsulotlari hissasini aks ettiradi. Unga asosan kelgusida sotishlar hajmi moddiy va qiymat ko'rinishida rejalashtiriladi.

Sotishlar rejasi asosiy strategik va tezkor hujjat hisoblanadi. Sotishlar va mahsulot ishlab chiqarish rejalari o'zaro uzviy bog'liqdir.

Korxonalarning mahsulot turlari bo'yicha bozordagi mavqeiini baholashda 10.2.2-jadvaldan foydalaniladi.

10.2.2-jadval

Tovar bozorida ishlab chiqarish korxonasi ishtirokining tavsifi

Mahsulot turi	Ishlab chiqarish hajmi (ming so'm)	Bozorga chiqarilgan mahsulot (ming so'm)	Barcha xo'jalik yurituvchi sub'ektlar tomonidan bozorga chiqarilgan mahsulotlarning umumiy hajmi (ming so'm)	Ishlab chiqarish korxonasining bozorga etkazib bergan mahsuloti ulushi, %da
Tvorog	2 900	2 635	23 960	11,0
Smetana	3 100	3 898	25 991	15,0

Mahsulotni ishlab chiqarish rejasi marketing tadqiqotlari natijalarini korxonada ishlab chiqarish imkoniyatlari bilan taqqoslash asosida ishlab chiqiladi.

Sotishlar hajmi kabi ishlab chiqarish hajmi ham o'tgan hisobot yilining oxirida nomenklatura nuqtai nazaridan davrlar bo'yicha byudjetlashtiriladi: birinchi yili – kvartallar bo'yicha (zarurat tug'ilganda – oylar bo'yicha); ikkinchi yili – yarim yilliklar bo'yicha; keyingi yillarda esa yillik istiqbolli rejalar tuziladi.

Mavjud va talab etiladigan zahiralarni solishtirma tahlili menejerlarni hisobot davri davomida ishlab chiqarish zahiralari bilan ta'minlanish imkoniyatlarini aniqlashga ko'maklashadi.

Korxonani ishlab chiqarish zahiralarga bo'lgan talabini quyidagi shartli misollarda ifodalash mumkin (10.2.3-jadval).

Shunday qilib, mazkur jadval ma'lumotlari asosida korxonaning tovar-moddiy zahiralarga bo'lgan talabini aniqlash mumkin. Bu esa, kelgusida ishlab chiqarish rejasini tuzishda muhim ma'lumot manbai hisoblanadi.

Mehnat, umumishlab chiqarish, ma'muriy va sotish xarajatlaridagi talab ham xuddi shu tarzda aniqlanadi. Keyin o'tkazilgan hisob-kitoblar asosida investitsiyalar – asosiy vositalarni sotib olish va aylanma kapital o'sishiga bo'lgan umumiy talab aniqlanadi.

Korxonada ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish, odatdagidek, ishlab chiqarish xarajatlari va ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxini rejalashtirish bilan yakunlanadi.

10.2.3-jadval

Tovar moddiy zahiralarga bo'lgan talabning hisob-kitobi

Tovar-moddiy zahiralarning turlari	2022 yilgi ishlab chiqarish dasturi bo'yicha moddiy zahiralarga talab		2023 yilgi ishlab chiqarish dasturi bo'yicha moddiy zahiralarga talab		Mol etkazib beruvchilar
	miqdori	qiymati (mln.so'm)	miqdori	qiymati (mln.so'm)	
Materiallar – hammasi shu jumladan:	12 300	485	15 400	450	Savdo aksionerlik jamiyatlari, fermer xo'jaliklari
A – turi	4 200	262	4 890	264	
B – turi	3 650	148	4 760	190	
va h.k.					
Sotib olinadigan yarim tayyor mahsulotlar – hammasi shu jumladan:	10 550	625	11 430	870	Aj "Bravo-sut" "Nestle" qo'shma korxonasi
C – turi	3 310	245	4 315	305	
D – turi	2 040	172	3 150	435	
va h.k.					
Jami		1 110		1 320	

Xarajatlar va mahsulot tannarxini rejalashtirishning xususiyatlari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xarajatlarni rejalashtirish xarajatlar tarkibi va mahsulot (ish va xizmat)larning reja tannarxini dastlabki baholashdan boshlanadi.

Xarajatlarni rejalashtirish ishlab chiqarish jarayonida iste'mol qilinadigan tovar-moddiy zahiralarning qiymati va kutilayotgan foyda hajmini aniqlashda yuqori samara beradi.

Xarajatlarni dastlabki baholash esa bozorgir mahsulotlar ishlab chiqarish imkonini beradi. U quyidagilar asosida amalga oshiriladi:

- ishlab chiqarish hajmini aniq belgilash;
- mahsulotlarni ishlab chiqarish texnologiyasi;
- materiallarni almashtirish variantlari;
- materiallar va chet korxonalar xizmatlarining qulayligini baholash.

Ishlab chiqarish xarajatlari byudjetini ishlab chiqish jarayonida asosan smeta va normativ usuldan foydalaniladi.

Smeta usulida korxonaning barcha bo'linmalari rejalari asosida korxonada miqyosida xarajatlarning yig'ma rejasini shakllantiriladi.

Respublikamizda smeta usuli ancha keng tarqalgan usul hisoblanadi. Uning qo'llanilishi kompleks rejalashtirishni yagona tizimga keltirishni ta'minlaydi.

Normativ usul asosida ishlab chiqarish xarajatlari byudjeti tuziladi.

Yillik ishlab chiqarish hajmini inobatga olib, alohida mahsulotlar tannarxini xarajatlarning iqtisodiy elementlari va kalkulyatsiya moddalari bo'yicha smetasini tuzish uchun shaxmatli jadval ishlab chiqiladi (6-ilova).

Xarajatlarni shaxmatli jadvali tuzilgandan so'ng, korxonaning faoliyat davri uchun rejalashtiriladigan xarajatlarning yig'ma smetasi ishlab chiqiladi.

Xalqaro amaliyotda mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlarni rejalashtirishda normativ usuldan keng foydalaniladi. Normativ xarajatlar quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$N_x = N_{mx} + N_{me} + N_{ux}$$

Bu yerda:

N_x - mahsulot birligini ishlab chiqarishning normativ xarajatlari;

N_{mx} - normativ moddiy xarajatlar;

N_{me} - normativ mehnat xarajatlari;

Nux – normativ ustama xarajatlar.

Normativ ustama xarajatlar normativ bevosita mehnat xarajatlari bo'yicha foizlarda ifodalanadi. Normativ mehnat xarajatlaridan ishchi kuchi xarajatlarini rejalashtirish maqsadida foydalaniladi, ularning hajmi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$I_{kx} = N_{mm} \cdot S_s$$

Bu yerda:

I_{kx} – ishchi kuchining rejalashtiriladigan xarajatlari;

N_{mm} – normalashtirilgan mahsulot miqdori;

S_s – mehnatga haq to'lash soatbay stavkalari (mukofotlarsiz).

Normativ xarajatlardan chetlanishni baholash va quyidagi uning kelib chiqish sabablarini aniqlash zarur:

– bevosita va bilvosita xarajatlarni o'zgarishi, sotib olingan materiallar qiymatidagi chetlanishlar natijasida;

– mahsulot sifatini ta'minlashga sarflangan xarajatlar natijasida;

– normalar va normativlarni o'zgarishlari natijasida;

– ishlab chiqariladigan mahsulot miqdori, talab, baho ta'siri yoki boshqa omillar natijasida.

Xarajatlarni dastlabki baholash tannarxi yuqori va foyda keltirmaydigan mahsulotlarni ishlab chiqarishni to'xtatish imkonini beradi.

Xarajatlarni baholashning so'nggi bosqichida rejalashtirish jarayoni standart mahsulot tayyorlash uchun barcha zaruriy xarajatlarni hisobga olishni nazarda tutadi, chunki yangi mahsulot ishlab chiqarish katta miqdordagi moddiy, mehnat va qo'shimcha xarajatlarni talab etadi.

Mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan taxminiy moddiy xarajatlar mahsulotlar va sotib olingan yarim tayyor mahsulotlar moddiy xarajatlar normatividan va bozor baholaridan kelib chiqqan holda quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$M_{tx} = T_{mbb} \cdot M_{xn}$$

Bu yerda:

Mtx – taxminiy moddiy xarajatlar;

Tmbb – tovar-moddiy zahiralarning bozor bahosi;

Mxn – moddiy xarajatlarning bir birligini normativi.

Xodimlarning asosiy mehnat haqiga ketadigan taxminiy xarajatlar asosiy va qo'shimcha mehnat haqi, umumishlab chiqarish, ma'muriy-boshqarish, sotish xarajatlarini rejalashtirilgan ulushini qo'shib aniqlanadi.

Agar bu ulush birdan kichik bo'lsa hisob-kitoblar quyidagi formula bo'yicha amalga oshiriladi:

$$I_{xt} = \frac{\frac{I_o}{(1 + K_{tij}) - I_m}}{1 + K_{qo'sh} + K_{ust}}$$

Bu yerda,

I_{xt} – xodimlarni asosiy mehnat haqiga sarflanadigan taxminiy xarajatlar;

K_{tij} , K_{ust} , $K_{qo'sh}$ – tijorat, ustama xarajatlar va qo'shimcha mehnat haqi xarajatlarini mahsulot tannarxiga qo'shish stavkalari.

Agar mahsulot ishlab chiqarishga sarflanadigan taxminiy xarajatlar hajmi kutilgan foydadan oshib ketsa, bu holat mahsulotni iqtisodiy jihatdan raqobatbardosh emasligini anglatadi va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish choralarini talab qilinadi.

Mahsulotni alohida turlari tannarxini rejalashtirish xomashyo va materiallar, texnologik maqsadlar uchun foydalaniladigan yonilg'i va energiya, mehnat haqi xarajatlari normativlariga rioya etishni nazarda tutadi. Shuningdek, rejalashtirish bilvosita umumishlab chiqarish, davr xarajatlari va sotish xarajatlari normativlari uchun ham zarur.

Mahsulot birligi to'liq tannarxi rejasi bevosita va bilvosita xarajatlarni quyidagi formula bo'yicha umumlashtiradi.

$$T_n = (M + I_o \left(1 + \frac{K_1 + K_2}{100}\right)) + I_o \frac{d}{100} + (I_o + I_k) \frac{e}{100}$$

Bu yerda,

T_n – mahsulotning reja tannarxi, so'm;

- M – bevosita material xarajatlari, so'm;
- I_0 – bevosita mehnat haqi, so'm;
- I_k – qo'shimcha mehnat haqi, so'm;
- K_1 – umumishlab chiqarish xarajatlari, %;
- K_2 – davr xarajatlari, %;
- d – xodimlarning qo'shimcha mehnat haqi va mukofotlar foizi;
- e – ijtimoiy ta'minotga chegarmalar foizi.

Mahsulot tannarxi rejasini ishlab chiqishda texnik, tashkiliy va boshqa omillar hisobiga ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish manbalari aniqlanadi.

Bunday holatda mahsulot ishlab chiqarish nomenklaturasi bo'yicha o'rtacha tannarx (T_u), mahsulot tannarxining haqiqiy va reja tannarxi o'rtasidagi farqni mahsulot ishlab chiqarishning yillik hajmiga ko'paytmasi sifatida quyidagi formula orqali topiladi:

$$T_u = \sum_i^n (T_1 - T_2) * M\Sigma$$

Bu yerda:

- T_1 – mahsulot birligining bazaviy tannarxi;
- T_2 – mahsulot birligining rejalashtiriladigan tannarxi;
- M – mahsulot ishlab chiqarishning yillik hajmi.

Rejalashtirish jarayonida, odatda, jami va bir birlik mahsulot xarajatlarini aniqlash zaruriyati tug'iladi. Shu maqsadda barcha xarajatlarni o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga bo'lish qabul qilingan.

Jami tannarxga mahsulot hajmini ishlab chiqarishga sarflangan barcha xarajatlar kiradi, bir birlik mahsulot tannarxiga esa mahsulot (ish va xizmat)lar birligini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar kiritiladi. Bir birlik mahsulot tannarxi – bu xarajatlarning o'rtacha kattaligi bo'lib, u jami xarajatlarni mahsulotni ishlab chiqarish yillik rejasini tashkil etuvchi umumiy birliklar miqdoriga bo'lish bilan belgilanadi. Jami va bir birlik mahsulotning tannarxi bilan ularni tashkil etuvchi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi analitik bog'liqlik quyidagi formulalar bilan ifoda etiladi:

Jami tannarx:

$$T_j = U_x + D_x$$

Bir birlik mahsulotning tannarxi:

$$T_b = \frac{U_x + D_x}{M}$$

Bu yerda,

U_x - o'zgaruvchan xarajatlar;

D_x - doimiy xarajatlar;

M - mahsulotlar miqdori.

Keltirilgan formulalardan ko'rinib turibdiki, jami tannarx - bu mahsulotni yillik hajmini ishlab chiqarishga sarflangan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi, bir birlik mahsulotning tannarxi - bu jami ishlab chiqarish xarajatlarini mahsulotlar miqdoriga bo'lish orqali aniqlangan tannarxdir.

Jami xarajatlar doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar summasiga teng, bir birlik mahsulotning tannarxi o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga alohida hisob-kitob qilingan. O'zgaruvchan xarajatlar bevosita moddiy va mehnat xarajatlari summasiga teng. Doimiy xarajatlar ma'muriy-boshqarish va mahsulotni sotish, shuningdek, binolar ijarasi, umumkorxonah ahamiyatidagi binolarning eskirishi, xodimlarning mehnat haqini o'z ichiga oladi. Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan chegaraviy xarajatlarni hisoblash uchun joriy davrdagi jami xarajatlar summasini bazis davrdagi jami xarajatlar summasiga bo'lib, uni shu davrdagi mahsulot hajmiga ko'paytiriladi.

Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini omilli tahlil usuli yordamida aniqlash 10.2.4-jadvalda ko'rsatilgan.

Ushbu jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, yil davomida mahsulot hajmi 10 birlikka oshib borgan. Jami doimiy xarajatlar 420 000 so'm darajasida saqlanib qolgan.

Jami o'zgaruvchan xarajatlar oylar bo'yicha o'sib borgan. Omilli tahlilning zanjirli bog'lanish usulini qo'llab, xarajatlar dinamikasi bazaviy oyga nisbatan hisoblab topiladi. Misol, fevral oyida jami xarajatlar 434 000 so'm bo'lsa, uni yanvar oyidagi 428 000 so'm jami xarajatlarga bo'lib, topilgan summani yanvar oyining

rejalashtirilgan mahsulot (15 dona) miqdoriga kupaytiriladi va natijada bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan chegaraviy xarajatlar topiladi. $((434000 : 428000) \cdot 15 = 15,21)$.

Hisob-kitoblarning ko'rsatishicha, korxonada bir birlik mahsulot tannarxini oylar bo'yicha pasayishi kuzatilgan. Buning sababi mahsulot hajmining ortish intervali bilan xarajatlarning o'sish dinamikasi bir tekisda bo'lmaganligidir.

10.2.4-jadval

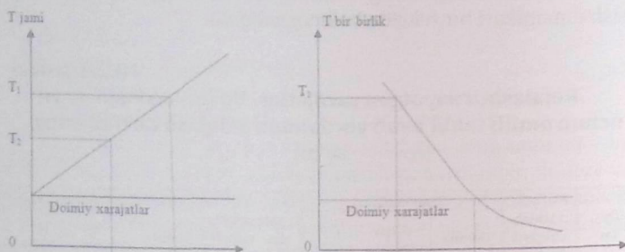
Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini joriy yil uchun omilli tahlil usuli yordamida aniqlash tartibi, ming so'm

Oylar	Mahsulot ishlab chiqarish, dona	Jami tannarx			Xarajatlar dinamikasi	Bir birlikning tannarxi		
		Doimiy	O'zgaruvchan	Jami (T)		Doimiy	O'zgaruvchan	Jami (T)
1	15	420	8	428	0,0	28,00	0,53	28,53
2	25	420	14	434	15,21	16,80	0,56	17,36
3	35	420	18	438	15,14	12,00	0,51	12,51
4	45	420	20	440	15,07	9,33	0,44	9,77
5	55	420	26	446	15,20	7,64	0,47	8,11
6	65	420	36	456	15,34	6,46	0,55	7,01
7	75	420	45	465	15,30	5,60	0,60	6,20
8	85	420	84	504	16,26	4,94	0,99	5,93
9	95	420	136	556	16,55	4,42	1,43	5,85
10	105	420	206	626	16,89	4,00	1,96	5,96
11	115	420	282	702	16,82	3,65	2,45	6,10
12	125	420	375	795	16,99	3,36	3,00	6,36

Korxonada 9-oyda 95 dona mahsulot ishlab chiqarganda 556 000 so'mlik jami xarajatlar hajmi eng katta daromad oladi. Demak, bu holatda korxonada 95 birlik miqdorida mahsulot ishlab chiqarishi maqsadga muvofiqdir.

Rejalashtirilgan jami va bir birlik mahsulotning tannarxini mahsulot ishlab chiqarish hajmiga bog'liqligini 10.2.1-chizma yordamida tahlil qilish mumkin.

Chizmadan ko'rinib turibdiki, jami mahsulot tannarxi oylar davomida bir tekisda o'sib borish tendentsiyasiga ega bo'lgan, natijada jami mahsulot tannarxi to'g'ri chiziq ko'rinishida bo'lgan. Bir birlik mahsulotning tannarxi esa yoysimon ko'rinishga ega bo'lgan.



10.2.1-chizma. Rejalashtirilgan jami va bir birlik mahsulot tannarxining ishlab chiqarish hajmiga bog'liqligi

Demak, mahsulot hajmi ortib borishi bilan jami tannarx ortib boradi. Shu bilan birga, bir birlik mahsulot tannarxi ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori ortishi bilan qisqarib boradi.

10.3. Pul mablag'lari byudjeti

Pul mablag'lari byudjeti boshqaruv hisobining muhim tarkibiy qismi bo'lib, korxonani moliyaviy rejalashtirish va nazorat qilishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Ushbu bo'limda mablag'larni byudjetlashtirishning nozik jihatlari ko'rib chiqilib, uning ahamiyati, tarkibiy qismlari va jarayonlari yoritilgan. Mablag'lar byudjetini tushunish resurslarni samarali taqsimlash, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va tashkilotning strategik maqsadlariga erishish uchun juda muhimdir.

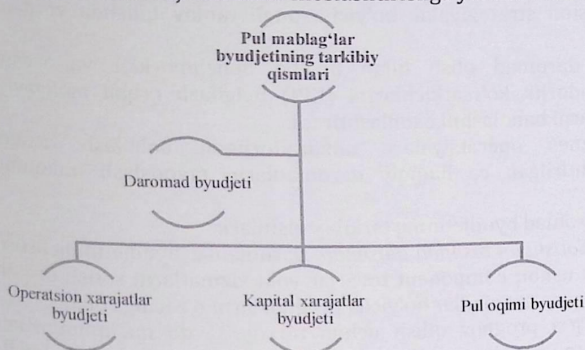
Mablag'lar byudjeti korxonaning turli bo'limlari va faoliyati bo'yicha moliyaviy resurslarni taqsimlash uchun yo'l xaritasi bo'lib xizmat qiladi.

U ustuvor yo'nalishlarni aniqlash va shunga mos ravishda resurslarni taqsimlash orqali mablag'lardan foydalanishni optimallashtirishga yordam beradi.

To'g'ri tuzilgan fond byudjeti ortiqcha xarajatlarning oldini olish va muhim faoliyat uchun resurslar mavjudligini ta'minlash orqali tashkilotning moliyaviy barqarorligiga hissa qo'shadi.

Mablag'lar byudjeti strategik rejalashtirish jarayonining ajralmas qismi bo'lib, moliyaviy maqsadlarni korxonaning kengroq maqsadlari bilan uyg'unlashtiradi.

Bu moliyaviy resurslarni tashkilotning strategik tashabbuslari va uzoq muddatli rejalari bilan moslashtirishga yordam beradi.



10.3.1-chizma. Pul mablag'lar byudjetining tarkibiy qismlari

Daromad byudjeti. Ushbu komponent korxonaga uchun kutilayotgan daromad manbalarini belgilaydi. U savdo daromadlari, xizmat ko'rsatish daromadlari va tashkilotga tegishli har qanday boshqa daromad oqimlari bo'yicha prognozlarni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv hisobi sohasida daromadlar byudjeti moliyaviy rejalashtirishning asosiy komponenti sifatida muhim rol o'ynaydi. Ushbu bo'lim daromadlar byudjetini yaratishning ahamiyati, asosiy tarkibiy qismlari va jarayonini o'rganishga qaratilgan. Ushbu

muhim moliyaviy hujjatning nuanslarini tushunib, korxonalar daromad olishning murakkabliklarini yaxshiroq yo'lga qo'yishlari mumkin va natijada tashkilotning umumiy muvaffaqiyatiga hissa qo'shadi.

Daromadlar byudjeti ma'lum bir davr mobaynida tashkilot uchun kutilayotgan daromad manbalarini belgilab beruvchi to'liq moliyaviy yo'l xaritasi bo'lib xizmat qiladi.

U daromad maqsadlarini kengroq biznes maqsadlari bilan moslashtirish uchun strategik asosni taqdim etadi.

Daromadlar byudjeti qarorlar qabul qilishning muhim vositasi bo'lib, boshqaruvga resurslarni taqsimlash, investitsiyalar va operatsion strategiyalar bo'yicha ongli tanlov qilishda yordam beradi.

U daromad olish bilan bog'liq benchmarklar va asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) belgilash orqali moliyaviy natijalarni baholashni osonlashtiradi.

Biznes operatsiyalari samaradorligini baholash uchun rejalashtirilgan va haqiqiy daromadlarni taqqoslash imkonini beradi.

Daromad byudjetining tarkibiy qismlari:

1. *Sotishdan tushgan daromad.* Daromadlar byudjetining asosi bo'lgan ushbu komponent tovarlar yoki xizmatlarni sotish orqali olinadigan daromadlar bo'yicha prognozlarini o'z ichiga oladi.

To'g'ri prognoz qilish uchun tarixiy savdo ma'lumotlarini, bozor tendentsiyalarini va mijozlar xatti-harakatlarini batafsil tahlil qilishni o'z ichiga oladi.

2. *Boshqa daromad manbalari.* Foiz daromadlari, royalti, litsenziya to'lovlari yoki umumiy daromadga hissa qo'shadigan boshqa yordamchi manbalar kabi asosiy sotishdan tashqari daromad oqimlarini o'z ichiga oladi.

Narxlar strategiyasi va sotish hajmining daromadga ta'sirini o'rganadi. Optimal narxni aniqlash uchun bozor talabi, raqobat va talabning egiluvchanligi kabi omillarni hisobga oladi.

Bozor sharoitlarini, jumladan, sanoat tendentsiyalarini, raqobatchilarning xatti-harakatlarini va mijozlarning afzalliklarini to'liq tahlil qilish. Kelajakdagi talab va narxlar haqida asosli taxminlar yaratish uchun bozor tadqiqotlaridan foydalanish.

Shakllar, mavsumiylik va daromadlarning o'zgarishiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan har qanday omillarni aniqlash uchun tarixiy savdo ma'lumotlarini ko'rib chiqish.

Daromad prognozlarining aniqligini oshirish uchun o'tmishdagi muvaffaqiyatlar va muvaffaqiyatsizliklardan saboq olish.

Savdo guruhlari, marketing bo'yicha mutaxassislar va mahsulot menejerlari kabi asosiy manfaatdor tomonlarni byudjetlashtirish jarayoniga jalb qilish. Daromad olishning oldingi saflarida turganlar aniqroq prognoz qilish uchun qimmatli tushunchalarni taqdim etishini ta'minlash.

Bozor yoki biznes muhitidagi kutilmagan o'zgarishlarga moslashish uchun byudjetga moslashuvchanlikni kiritish. Daromad oqimiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan xavflarni bartaraf etish uchun favqulodda vaziyatlar rejalarini ishlab chiqish.

Iqtisodiy noaniqliklar, iste'molchi xatti-harakatlarining o'zgarishi va kutilmagan bozor hodisalari daromadlarni aniq bashorat qilishda qiyinchiliklarga olib kelishi mumkin.

Kuchli raqobat narx strategiyalariga tez-tez tuzatishlar kiritishni talab qilishi va daromad prognozlariga ta'sir qilishi mumkin.

Normativ o'zgarishlar, geosiyosiy hodisalar yoki global iqtisodiy siljishlar kabi tashqi omillar daromadlarni prognoz qilishda noaniqliklarni keltirib chiqarishi mumkin.

Daromadlar byudjeti samarali moliyaviy rejalashtirishning asosi bo'lib, korxonalarni daromad olish bo'yicha yo'l xaritasi bilan ta'minlaydi. To'liq bozor tahlili, tarixiy ma'lumotlarni o'rganish va asosiy manfaatdor tomonlarning birgalikdagi ma'lumotlarini birlashtirib, tashkilotlar o'zlarining daromadlari prognozlarining aniqligini oshirishlari mumkin. Umumiy byudjetlashtirish jarayonining dinamik va ajralmas qismi sifatida, yaxshi ishlab chiqilgan daromadlar byudjeti korxonalariga ongli qarorlar qabul qilish, muammolarni hal qilish va pirovardida barqaror moliyaviy muvaffaqiyatga erishish imkonini beradi.

Operatsion xarajatlar byudjeti. Operatsion xarajatlar byudjeti kundalik operatsiyalar bilan bog'liq kutilayotgan

xarajatlarni belgilaydi. U ish haqi, kommunal xizmatlar, ijara va boshqa operatsion xarajatlar kabi xarajatlarni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv hisobi sohasida operatsion xarajatlar byudjeti o'zlarining kundalik faoliyatini samarali boshqarishga intilayotgan korxonalar uchun muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bo'limda operatsion xarajatlar byudjetini yaratishning ahamiyati, asosiy komponentlari va jarayoni o'rganiladi. Ushbu muhim moliyaviy hujjat haqida tushunchaga ega bo'lish orqali tashkilotlar xarajatlarni yaxshiroq nazorat qilishlari, resurslarni taqsimlashni optimallashtirishlari va operatsion harakatlarining barqarorligini ta'minlashlari mumkin.

Operatsion xarajatlar byudjeti kundalik biznes operatsiyalari bilan bog'liq turli xarajatlarni nazorat qilish va boshqarish uchun strategik qo'llanma bo'lib xizmat qiladi. Bu operatsiyalar sifati yoki samaradorligini buzmasdan xarajatlarni optimallashtirish mumkin bo'lgan sohalarni aniqlashga yordam beradi.

Yaxshi tuzilgan operatsion xarajatlar byudjeti umumiy moliyaviy rejalashtirish jarayonining ajralmas qismi bo'lib, operatsion xarajatlarni tashkilotning kengroq moliyaviy maqsadlari bilan moslashtiradi. Bu korxonalarga resurslarni samarali taqsimlash, ortiqcha sarflanishining oldini olish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi.

Byudjet operatsion xarajatlar bilan bog'liq benchmarklar va isosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini (KPI) belgilash orqali operatsion samaradorlikni baholashni osonlashtiradi. Xarajatlarni boshqarish strategiyalari samaradorligini baholash uchun rejalashtirilgan va haqiqiy xarajatlar o'rtasida taqqoslash imkonini beradi.

Operatsion xarajatlar byudjetining tarkibiy qismlari:

- Ish haqi va ish haqi: Ushbu komponent xodimlarga ish haqi, ish haqi, nafaqalar va bonuslarni o'z ichiga olgan kompensatsiya uchun byudjet xarajatlarini o'z ichiga oladi. Bu mehnat bozori sharoitlarini, sanoat standartlarini va ichki ish haqi tuzilmalarini hisobga olishni talab qiladi.
- Kommunal xizmatlar va umumiy xarajatlar: Elektr, suv, gaz kabi kommunal xizmatlar bilan bog'liq xarajatlar, shuningdek, ijara, texnik xizmat ko'rsatish va ofis materiallari kabi boshqa umumiy

xarajatlarni o'z ichiga oladi. Tarixiy ma'lumotlar va foydalanish yoki tariflardagi kutilayotgan o'zgarishlar asosida ushbu xarajatlarni prognoz qilishni o'z ichiga oladi.

- Marketing va reklama: Marketing va reklama xarajatlarini byudjetlashtirish reklama tadbirlarini, reklama kampaniyalarini va brend ko'rinishini va mijozlarni jalb qilishni kuchaytirish uchun boshqa tashabbuslarni rejalashtirishni o'z ichiga oladi. Samarali marketing strategiyalari va xarajatlarni cheklash o'rtasidagi muvozanatni talab qiladi.

Operatsion xarajatlar byudjeti samarali moliyaviy rejalashtirishning asosi bo'lib, korxonalarni kundalik operatsion xarajatlarni boshqarish bo'yicha yo'l xaritasi bilan ta'minlaydi. Tarixiy xarajatlar tahlilini, idoraviy hamkorlikni va favqulodda vaziyatlarni rejalashtirishni birlashtirib, tashkilotlar o'z byudjetlarining aniqligini oshirishlari mumkin. Kengroq byudjetlashtirish jarayonining ajralmas qismi sifatida, yaxshi ishlab chiqilgan operatsion xarajatlar byudjeti korxonalariga xarajatlarni nazorat qilish, resurslarni optimallashtirish va barqaror operatsion muvaffaqiyatga erishish uchun muammolarni hal qilish imkonini beradi.

Kapital xarajatlar byudjeti. Ushbu byudjet uzoq muddatli aktivlarga rejalashtirilgan investitsiyalarga qaratilgan. U yangi asbob-uskunalar, texnologiya yoki boshqa kapital talab qiluvchi loyihalarni sotib olish uchun ajratilgan mablag'larni o'z ichiga oladi.

Kapital xarajatlar byudjeti - bu tashkilotning uzoq muddatli aktivlarga investitsiya qilishini ko'rsatadigan moliyaviy reja. U biznesning o'sishi va rivojlanishiga hissa qo'shadigan asosiy xarajatlarga e'tibor qaratib, strategik rejalashtirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Ushbu byudjetning asosiy tarkibiy qismlariga yangi texnika, texnologiya, jihozlar va boshqa kapital talab qiluvchi loyihalarni sotib olish uchun ajratilgan mablag'lar kiradi. Jarayon ushbu investitsiyalar bo'yicha kutilayotgan daromadlarni sinchkovlik bilan baholashni va ularning umumiy tashkiliy maqsadlarga muvofiqligini o'z ichiga oladi. Kapital xarajatlarni byudjetlashtirishdagi qiyinchiliklar iqtisodiy muhitdagi noaniqliklar, texnologiyadagi potentsial o'zgarishlar va uzoq muddatli daromadlarni bevosita moliyaviy cheklovlar bilan

muvozanatlash zarurati tufayli yuzaga kelishi mumkin. Yaxshi tuzilgan kapital xarajatlar byudjeti uzoq muddatli barqarorlik va raqobatbardoshlikni ta'minlaydigan oqilona va ta'sirli investitsiyalarni amalga oshirishni maqsad qilgan tashkilotlar uchun juda muhimdir.

Pul oqimi byudjeti. Naqd pul oqimi byudjeti ma'lum bir davr uchun pul mablag'larining kirib kelishi va chiqishini prognoz qiladi. Bu likvidlikni boshqarishga yordam beradi va korxonaga o'z majburiyatlarini bajarish uchun etarli pul mablag'lari mavjudligini ta'minlaydi.

Naqd pul oqimi byudjeti - moliyaviy rejalashtirish vositasi bo'lib, u ma'lum bir davrda kutilayotgan naqd pul tushumlari va chiqimlarini ko'rsatib, tashkilot likvidligini har tomonlama ko'rib chiqadi. Ushbu byudjet qisqa muddatli moliyaviy majburiyatlarni boshqarish va korxonaning operatsion ehtiyojlarini qondirish uchun etarli pul mablag'lariga ega bo'lishini ta'minlash uchun juda muhimdir. Asosiy tarkibiy qismlarga sotishdan, investitsiyalar va moliyalashtirishdan olingan naqd pul tushumlari, shuningdek, operatsion xarajatlar, qarzlarni to'lash va kapital xarajatlar uchun naqd pul mablag'lari kiradi. Jarayon tarixiy ma'lumotlar, bozor tendentsiyalari va operatsion rejalar asosida kelajakdagi pul oqimlarini prognoz qilishni o'z ichiga oladi. Naqd pul oqimini byudjetlashtirishdagi qiyinchiliklar mijozlarning to'lov shakllaridagi kutilmagan o'zgarishlar, iqtisodiy noaniqliklar va naqd pul tushumlari va to'lovlar vaqtlaridagi o'zgarishlar tufayli yuzaga kelishi mumkin. Yaxshi tuzilgan pul oqimi byudjeti tashkilotlarga moliyaviy barqarorlikni saqlash, investitsiyalar va moliyalashtirish bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish va qisqa muddatli moliyaviy boshqaruvning dinamik manzarasini boshqarish imkonini beradi.

Pul mablag'lari byudjeti boshqaruv hisobining asosiy jihati bo'lib, u tashkilotlarga rejalashtirish, resurslarni samarali taqsimlash va moliyaviy barqarorlikka erishish imkonini beradi. Puxta rejalashtirish, aniq maqsadlarni belgilash va hushyor monitoring orqali korxonalar qiyinchiliklarni engib o'tishlari va moliyaviy resurslarining strategik maqsadlarga mos kelishini ta'minlashlari mumkin. Yaxshi ishlab chiqilgan mablag'lar byudjeti

nafaqat moliyaviy vosita, balki dinamik va raqobatbardosh biznes muhitida muvaffaqiyatga erishish uchun yo'l xaritasidir.

10.4. Sotish hajmini rejalashtirish

Savdo hajmini rejalashtirish boshqaruv hisobining muhim jihati bo'lib, korxonada ma'lum bir davrda sotishni rejalashtirgan tovarlar yoki xizmatlar miqdorini prognozlash va boshqarishga qaratilgan. Ushbu bo'lim savdo hajmini rejalashtirishning ahamiyati, asosiy tarkibiy qismlari va jarayonini o'rganadi, uning biznesning o'sishi va rentabelligiga erishishdagi hal qiluvchi rolini ta'kidlaydi.

Savdo hajmini rejalashtirish biznes olishi mumkin bo'lgan daromadlarni loyihalashda muhim ahamiyatga ega bo'lib, moliyaviy rejalashtirish va byudjetlashtirish uchun asos bo'ladi.

U kutilayotgan sotish hajmini qondirish uchun zarur bo'lgan ishlab chiqarish quvvatlarini, xodimlarga bo'lgan ehtiyojni va inventar darajasini aniqlash orqali resurslarni samarali taqsimlashga yordam beradi.

Savdo hajmini samarali rejalashtirish korxonalarga ishlab chiqarishni mijozlar talabiga moslashtirish orqali bozorda strategik joylashish imkonini beradi.

Bozor tendentsiyalarini, mijozlarning xatti-harakatlarini va raqobatchilar faoliyatini tahlil qilish, talabning o'zgarishini kutish va shunga mos ravishda sotish strategiyasini o'zgartirish.

Mahsulot o'z hayotiy tsiklida qayerda turishini tushunish kelajakdagi sotuv hajmlarini prognoz qilishda va potentsial mahsulotni ishga tushirish yoki bosqichma-bosqich tugatishni rejalashtirishda yordam beradi.

Turli savdo kanallari va tarqatish strategiyalarining savdo hajmiga, jumladan, onlayn savdo, hamkorlik va to'g'ridan-to'g'ri sotishga ta'sirini hisobga olgan holda.

Naqshlarni, mavsumiy tebranishlarni va sotish hajmiga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash uchun o'tmishdagi savdo ko'rsatkichlarini o'rganish.

Afzalliklar va sotib olish xatti-harakatlaridagi o'zgarishlarni kutish uchun bozor tadqiqotlarini o'tkazish va mijozlarning fikr-mulohazalarini izlash.

Savdo va marketing guruhlarini bilan yaqin hamkorlikda savdo hajmi prognozlarini reklama tadbirlari, narx strategiyalari va bozorni joylashtirish bilan muvofiqlashtirish.

Iqtisodiy sharoitlar, sanoat tendentsiyalari va savdo hajmiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan tartibga solish o'zgarishlari kabi tashqi omillarni hisobga olgan holda.

Iqtisodiy tebranishlar, iste'molchilarning xohish-istaklarining o'zgarishi va kutilmagan hodisalar sotish hajmini aniq bashorat qilishda noaniqliklarni keltirib chiqarishi mumkin.

Kuchli raqobat korxonalaridan bozor ulushini saqlab qolish yoki egallash uchun doimiy ravishda savdo strategiyalarini o'zgartirishni talab qilishi mumkin.

Ta'minot zanjiridagi kutilmagan uzilishlar, masalan, xom ashyo tanqisligi yoki transport muammolari ishlab chiqarish va sotish hajmiga ta'sir qilishi mumkin.

Savdo hajmini rejalashtirish ko'p qirrali jarayon bo'lib, u strategik prognozlash va biznes muayyan vaqt oralig'ida sotishni kutayotgan tovarlar yoki xizmatlar miqdorini loyihalash va boshqarish uchun sinchkovlik bilan tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Ushbu dinamik tashabbus resurslarni optimallashtirish, ishlab chiqarishni bozor talabiga moslashtirish va pirovardida barqaror o'sish va rentabellikka erishishni maqsad qilgan korxonalar uchun juda muhimdir. Savdo hajmini rejalashtirish bosqichlarini biznesni ushbu muhim jarayonning nozik tomonlari orqali boshqaradigan keng qamrovli asosga ajratish mumkin. Savdo hajmini rejalashtirish bosqichlari:

1. *Bozor tahlili.* Savdo hajmini rejalashtirishning birinchi bosqichi bozorni to'liq tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Korxonalar o'z sanoatini, mijozlar xatti-harakatlarini va raqobat muhitini shakllantiruvchi tashqi omillarni tushunishlari kerak. Bozor tendentsiyalari, iste'molchilarning xohish-istaklari va raqobatchilarning faoliyatini tahlil qilish kelajakdagi savdo hajmlari haqida xabardor prognozlar qilish uchun asos yaratadi.

Mahsulotingiz yoki xizmatlaringizga bo'lgan talabga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan iste'molchilarning xohish-istaklarida paydo bo'ladigan tendentsiyalarni va o'zgarishlarni aniqlash.

Raqobatchilar tomonidan qo'llaniladigan strategiyalarni, ularning bozor ulushini va ularning faoliyati savdo hajmiga qanday ta'sir qilishi mumkinligini tushunish.

Tarixiy ma'lumotlarni tahlil qiling va xaridorlarning xatti-harakatlari, sotib olish usullari va sotib olish qarorlariga ta'sir qiluvchi omillar haqida tushunchaga ega bo'lish uchun bozor tadqiqotlarini o'tkazish.

Inflyatsiya darajasi, foiz stavkalari va ishsizlik darajasi kabi iste'mol xarajatlariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan kengroq iqtisodiy sharoitlarni ko'rib chiqish.

2. Tarixiy savdo ma'lumotlarini tahlil qilish. Tarixiy savdo ma'lumotlarini tahlil qilish savdo hajmini rejalashtirishning muhim bosqichidir. Bu naqshlarni, mavsumiy tebranishlarni va sotish hajmiga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash uchun o'tgan savdo ko'rsatkichlarini o'rganishni o'z ichiga oladi. Tarixiy ma'lumotlar kelajakni bashorat qilish uchun qimmatli ma'lumot nuqtasi bo'lib xizmat qiladi va korxonalariga o'tmishdagi muvaffaqiyat va qiyinchiliklardan saboq olish imkonini beradi. Ushbu bosqichning asosiy bosqichlari quyidagilardan iborat:

- Shakllarni identifikatsiyalash: mavsumiylik, eng yuqori davrlar va har qanday identifikatsiya qilinadigan tsikllar kabi omillarni hisobga olgan holda savdo ma'lumotlaridagi takrorlanadigan naqsh va tendentsiyalarni tan olish.

- Ishlashni baholash: Haqiqiy savdo hajmlarini dastlabki prognoz qilingan raqamlar bilan taqqoslash orqali oldingi savdo strategiyalari va marketing kampaniyalarining muvaffaqiyatini baholash.

- Ta'sir etuvchi omillarni tushunish: o'tmishda sotish hajmiga sezilarli ta'sir ko'rsatgan tashqi va ichki omillarni aniqlash, masalan, marketing tashabbuslari, mahsulot ishlab chiqarish yoki iqtisodiy o'zgarishlar.

3. Savdo va marketing bo'yicha jamoalarning hamkorlikdagi hissasi. Savdo, marketing va boshqa tegishli jamoalar o'rtasidagi hamkorlik savdo hajmining mustahkam rejasini yaratishda juda

muhimdir. Ushbu jamoalarning tushunchalari va tajribasi aniqroq prognozlariga yordam beradi va savdo strategiyalarini kengroq biznes maqsadlari bilan moslashtirishga yordam beradi. Ushbu bosqichning asosiy elementlariga quyidagilar kiradi:

- Savdo guruhining ma'lumotlari: Savdo jamoasidan ularning kutishlari, qiyinchiliklari va bozor dinamikasi haqidagi tushunchalari haqida ma'lumot to'plash. Savdo vakillari ko'pincha mijozlar bilan o'zaro munosabatlarda birinchi o'rinda turadilar va qimmatli ma'lumotlarni taqdim etishlari mumkin.

- Marketing strategiyasini muvofiqlashtirish: sotish hajmi prognozlari marketing rejasida ko'rsatilgan maqsad va strategiyalarga mos kelishini ta'minlash. Rag'batlantiruvchi tadbirlar, narx strategiyalari va brending harakatlari savdoga qanday ta'sir qilishini ko'rib chiqish.

- Mahsulotning hayot aylanishiga oid mulohazalar: Agar mahsulot hayot aylanishining turli bosqichlarida bo'lsa, ularning har biri uchun strategiyalar ustida hamkorlik qilish - bu yangi mahsulotni ilgari surish, mavjudining o'sishini ta'minlash yoki boshqalarning pasayishini rejalashtirishni o'z ichiga oladimi.

4. *Bozor tadqiqotlari va mijozlarning fikr-mulohazalari.* Bozor tadqiqotlari va mijozlarning fikr-mulohazalari savdo hajmi prognozlarini aniqlashtirishda muhim rol o'ynaydi. Mijozlarning fikrlarini faol ravishda izlash va bozor tadqiqotlari natijalariga rioya qilish korxonalariga imtiyozlar va sotib olish xatti-harakatlaridagi o'zgarishlarni kutishga yordam beradi. Ushbu bosqichdagi asosiy harakatlarga quyidagilar kiradi:

- Mijozlarni so'rovi: mijozlarning afzalliklari, umidlari va ularning sotib olish qarorlariga ta'sir qiluvchi omillarni tushunish uchun turli kanallar orqali so'rovnomalar o'tkazish yoki fikr-mulohazalarni to'plash.

- Raqobatchilarni taqqoslash: Raqobatchilarni taqqoslash, bozordagi bo'shliqlarni aniqlash va bozor ulushini oshirish uchun potentsial imkoniyatlarni aniqlash uchun bozor tadqiqotlaridan foydalanish.

- Trend tahlili: Bozor tadqiqotlari hisobotlari, sanoat nashrlari va tegishli tadqiqotlarni muntazam ko'rib chiqish orqali sanoat

tendentsiyalari va iste'molchilar xatti-harakatlaridagi o'zgarishlardan xabardor bo'lish.

5. *Tashqi omillarga moslashish.* Savdo hajmini rejalashtirish moslashuvchan bo'lishi va biznes muhitiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan tashqi omillarga moslashishi kerak. Ushbu bosqich kutilmagan o'zgarishlarni, iqtisodiy sharoitlarni, sanoat tendentsiyalarini va sotish hajmiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan tartibga solish o'zgarishlarini ko'rib chiqishni o'z ichiga oladi. Ushbu bosqichdagi asosiy fikrlar quyidagilardan iborat:

- Iqtisodiy ko'rsatkichlar: inflyatsiya darajasi, foiz stavkalari va umumiy iqtisodiy barqarorlik kabi iste'mol xarajatlariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan iqtisodiy ko'rsatkichlar haqida xabardor bo'lish.

- Normativ o'zgarishlar: To'g'ridan-to'g'ri sanoat yoki biznesga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan, narxlar strategiyasi, marketing amaliyoti yoki mahsulot takliflari kabi omillarga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan har qanday o'zgarishlardan xabardor bo'lish.

- Global va mahalliy voqealar: geosiyosiy keskinliklar, tabiiy ofatlar yoki sog'liqni saqlash inqirozlari kabi global yoki mahalliy hodisalarning iste'molchilar ishonchi va xarajatlariga potentsial ta'sirini ko'rib chiqish.

6. *Prognozlar va ssenariyni rejalashtirish.* Oldingi bosqichlardan olingan ma'lumotlarga asoslanib, korxonalar endi savdo hajmlari bo'yicha prognozlarni ishlab chiqishlari mumkin. Turli taxminlarga asoslangan turli modellarni yaratishni o'z ichiga olgan ssenariy rejalashtirish turli potentsial natijalarga tayyorgarlik ko'rishga yordam beradi. Ushbu bosqichning asosiy jihatlariga quyidagilar kiradi:

- Savdo hajmi bo'yicha prognozlar: qisqa muddatli va uzoq muddatli istiqbollarni hisobga olgan holda realistik va ma'lumotlarga asoslangan savdo hajmlari uchun prognozlarni ishlab chiqish.

- Ssenariy tahlili: Turli xil taxminlarga asoslangan bir nechta ssenariylarni yaratish, bu biznesga turli natijalarni oldindan ko'rish

va tayyorlanish imkonini beradi. Bu optimistik, pessimistik va ehtimol stsenariylarni o'z ichiga olishi mumkin.

• Xatarlarni baholash: Bozorning o'zgaruvchanligi, iqtisodiy noaniqliklar va raqobat bosimi kabi omillarni hisobga olgan holda, sotish hajmi prognozlari bilan bog'liq potentsial xavf va noaniqliklarni aniqlash.

7. *Byudjet integratsiyasi.* Savdo hajmi prognozlarini umumiy byudjetga integratsiyalash sotish hajmini rejalashtirishning muhim bosqichidir. Ushbu prognozlarni moliyaviy maqsadlar va byudjetning boshqa tarkibiy qismlari bilan muvofiqlashtirish biznesning yaxlit va keng qamrovli moliyaviy rejaga ega bo'lishini ta'minlaydi. Ushbu bosqichdagi asosiy fikrlar quyidagilardan iborat:

8. *Kuzatuv va sozlash.* Sotish hajmini rejalashtirish doimiy monitoring va sozlashni talab qiladigan doimiy jarayondir. Ushbu bosqich real savdo ko'rsatkichlarini prognoz ko'rsatkichlari bilan taqqoslashni, farqlarni aniqlashni va kerak bo'lganda tuzatishlarni o'z ichiga oladi. Ushbu bosqichdagi asosiy elementlarga quyidagilar kiradi:

Sotish hajmini rejalashtirish ko'p qirrali yondashuvni talab qiladigan dinamik va takrorlanuvchi jarayondir. Ushbu bosqichlarni bosib o'tish orqali - bozor manzarasini tushunishdan doimiy monitoring va strategiyalarni moslashtirishgacha - korxonalar o'zlarining sotish hajmi prognozlarining aniqligini oshirishlari mumkin. Ushbu keng qamrovli asos tashkilotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish, resurslarni samarali taqsimlash va bozorning murakkabliklarida harakat qilish imkoniyatini beradi va natijada barqaror o'sish va rentabellikka hissa qo'shadi. Strategik rejalashtirishning muhim jihati sifatida savdo hajmini rejalashtirish dinamik va raqobat muhitida rivojlanishga intilayotgan korxonalar uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Sotish hajmini rejalashtirish dinamik jarayon bo'lib, bozor dinamikasini, mijozlarning xatti-harakatlarini va ichki imkoniyatlarni har tomonlama tushunishni talab qiladi. Ma'lumotlarni sinchkovlik bilan tahlil qilish, tegishli guruhlar bilan hamkorlik qilish va bozor o'zgarishlariga moslashish orqali korxonalar o'zlarining sotish hajmi prognozlarining aniqligini

oshirishlari mumkin. Ushbu proaktiv yondashuv nafaqat resurslarni samarali taqsimlashni qo'llab-quvvatlaydi, balki biznesning barqaror o'sishi va rentabelligiga ham hissa qo'shadi.

Asosiy tayanch tushunchalar

Rejalashtirish, byudjetlashtirish, korxonada faoliyati, ishlab chiqarish jarayoni, ishlab chiqarish dasturi, pul mablag'lari byudjeti, sotish hajmini rejalashtirish, moliyaviy rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, Teylorning ilmiy boshqaruvi, Fayolning ma'muriy boshqaruvi, Kanban tizimi, prognozlash, imkoniyatlarni rejalashtirish, asosiy ishlab chiqarishni rejalashtirish, daromad prognozlari, xarajatlar toifalari, bozor tahlili, tarixiy savdo ma'lumotlari.

Mustahkamlash uchun savollar

1. Korxonada faoliyati sharoitida boshqaruv hisobining asosiy yo'nalishi nimadan iborat?

2. Ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirish ish samaradorligiga qanday yordam beradi?

3. Byudjet tuzish jarayonida ishlab chiqarish dasturlarini birlashtirishning ahamiyatini tushuntiring.

4. O'quv qo'llanmada ko'rsatilgan ishlab chiqarishni rejalashtirishning uchta asosiy komponentini ayting.

5. Frederik V. Teylorning ilmiy boshqaruv tamoyillari ishlab chiqarish jarayonini tashkil etishga qanday ta'sir ko'rsatdi?

6. Genri Fayolning ma'muriy boshqaruvga qo'shgan hissasi va uning ishlab chiqarishni rejalashtirish bilan bog'liqligini qisqacha tavsiflab bering.

7. Kanban tizimi nima va u korxonalarda ishlab chiqarishni rejalashtirishni qanday inqilob qiladi?

8. Savdo hajmini rejalashtirish ishlab chiqarish qarorlari va resurslarni taqsimlashga qanday ta'sir qiladi?

9. Mablag'lar byudjetining asosiy tarkibiy qismlarini aniqlang va ularning moliyaviy rejalashtirishdagi ahamiyatini tushuntiring.

10.Savdo hajmini rejalashtirish jarayonida tarixiy savdo ma'lumotlarining rolini muhokama qiling.

11.Turli manfaatdor tomonlarni o'z ichiga olgan hamkorlikda prognozlash savdo hajmini aniqroq bashorat qilishga qanday hissa qo'shishi mumkin?

12.Tashkilotlar savdo hajmini to'g'ri rejalashtirishda duch kelishi mumkin bo'lgan qiyinchiliklarni tushuntiring va potentsial yumshatilish strategiyalarini taqdim eting.

GLOSSARIYLAR

“ABC” hisob tizimi («Activity-Based Costing») - mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxini javobgarlik markazlari bo'yicha doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lib hisobga olish, ammo asosiy e'tiborni faoliyat turlari va funksional xizmatlarga qaratishga mo'ljallangan hisob tizimi.

Aksiyadorlar jamiyati - ishlab chiqarish fondlari aksiyadorlarning aksiyalarni sotib olish yo'li bilan qo'shgan ulushlari hisobiga tashkil topadigan korxonadir. Aksiyalarni chiqarish va sotish orqali individual (yakka) kapitallar birlashadi. AJ foydasi uni qatnashchilari o'rtasida olgan aksiyalarining summalariga mos ravishda taqsimlanadi. AJ nizom asosida tashkil topadi va faoliyat yuritadi, davlat ro'yxatidan o'tganidan boshlab esa, yuridik shaxs huquqiga ega bo'ladi. AJ yuqori organi bo'lib aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi hisoblanadi va nizomga o'zgartirishlar kiritadi, reja va hisobotlarni tasdiqlaydi, aksiyadorlik jamiyatining nazorat kengashi, ijroiya organi va nazorat komissiyalari a'zolarini saylaydi. Umumiy yig'ilishda ovoz berish bir aksiya - bir ovoz tamoyiliga asosan amalga oshiriladi.

Aktiv - buxgalteriya balansining bir qismi bo'lib, ma'lum bir muddatga sub'ekt mablag'larining tarkibi va joylanishini pul ko'rinishida aks ettiradi. Bundan tashqari balansning passiv qismi ham mavjud bo'lib, aktiv va passiv tomonlar bo'lim va moddalardan iborat. Aktiv tomonining jami summasi passiv tomoni summasi bilan teng bo'lishi lozim. Buni shunday tushuntirish mumkin, ya'ni aktiv tomonidagi mablag'larning manbalari, balansning passiv tomonida joylashgan.

Asosiy vositalar - ishlab chiqarish va noishlab chiqarishga taalluqli mehnat vositalari (binolar, imoratlar, mashinalar, dastgohlar va h.k.)ю Buxgalteriya hisobida asosiy vositalar guruhlariga ajratiladi va hisob olib boriladi (asosiy vositalarning turlariga qarang). Asosiy vositalar ishlab chiqarish jarayonida ko'p davr mobaynida ishtirok etib, (bir necha ishlab chiqarish bosqichida) o'zining dastlabki ko'rinishi va shaklini o'zgartirmaydi va qiymatini tayyorlanayotgan mahsulotga o'tkazadi.

Benefitsiar - foydasiga o'tkazuvchan akkreditiv ochilgan shaxs

va unga shu akkreditiv hisobidan boshqa bankda o'zi yoki boshqa shaxs foydasiga akkreditiv ochish huquqi beriladi.

Bevosita xarajatlar - mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan xomashyo va materiallar, mehnatga haq to'lash, ishlab chiqarishda foydalanilayotgan asosiy vositalar amortizatsiyasi xarajatlari.

Bevosita xarajatlar - mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan xomashyo va materiallar, mehnatga haq to'lash, ishlab chiqarishda foydalanilayotgan asosiy vositilar amortizatsiyasi xarajatlari.

Bilvosita xarajatlar - ma'muriy-boshqaruv xarajatlari, boshqaruv asbob-uskunalarini saqlash va foydalanish xarajatlari kabi mahsulotlar ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajatlar.

Bilvosita xarajatlar - ma'muriy-boshqaruv xarajatlari, boshqaruv asbob-uskunalarini saqlash va foydalanish xarajatlari kabi mahsulotlar ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajatlar.

Birja - bozorning tashkiliy shakli bo'lib, tovarlar, qimmatbaho qog'ozlar, valyuta va ishchilarning erkin savdosi amalga oshiriladi (tovar birjasi, mehnat birjasi, fond birjasi, valyuta birjasiga qarang).

Birja bahosi - birja savdosi orqali sotilayotgan tovarlar bahosi bo'lib, tegishli tovar bahosining darajasi va dinamikasi yuzasidan ma'lumotlarini muhim va ishonchli manbai hisoblanadi.

Birja kotirovkasi - birja koproval komissiyasi tomonidan ro'yxatga qilinadigan va e'lon qilinadigan savdo birjasining tovarlar bahosi va olinadigan qog'ozlar kursi.

Birja qimmatbaho qog'ozlari - birja qo'mitasi tomonidan birja qimmatbaho qog'ozlari amalga oshirish huquqi uchun qimmatbaho qog'ozlarini olinadigan pul yig'imi.

Birja kengashi. Birjalar boshqaruv organi (Buyuk Britaniyada AQShda - boshqaruvchilar kengashi). Birjalar kengashi umumiy yig'ilishida ma'lum bir muddatga saylanadi.

Birja qo'mitasi - boshqaruv organi (Buyuk Britaniyada AQShda - boshqaruvchilar kengashi). Birjalar qo'mitasi umumiy yig'ilishida ma'lum bir muddatga saylanadi.

Birja kengashi - boshqaruv organi (Buyuk Britaniyada AQShda - boshqaruvchilar kengashi). Birjalar kengashi umumiy yig'ilishida ma'lum bir muddatga saylanadi.

birlamchi hisobning o'z vaqtida va aniq bo'lishi hisob ko'rsatkichlari sifatiga va ularning korxonaga xo'jalik-moliyaviy faoliyatini boshqarish va nazoratidagi ahamiyatiga ta'sir etadi (buxgalteriya hujjatlariga qarang).

Biznes segmenti - korxonaning muayyan qismini yoki nisbatan mustaqil bo'linmasini ma'lum vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratish.

Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar - korxonaning tanlagan rivojlanish strategiyasiga muvofiq uning tashkiliy tuzilmasini mukammallashtirish, ishlab chiqarishni markazlashmagan holda boshqarish imkonini beruvchi boshqaruv qarorlari.

Boshqaruv hisobi - korxonaga bo'linmalari faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur axborotlarni taqdim etuvchi, budjetlashtirish, investitsiya loyihalarini tahlil qilish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasi, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisobot tuzish, transfert baholarni shakllantirish kabi masalalarni qamrab olgan kompleks fan turi.

Boshqaruv hisobi axborot manbalari - moliyaviy hisobot axborotlari, shuningdek marketing, soliq, sug'urtaga oid ma'lumotlar va h.k.

Boshqaruv hisobi axborot manbalari - moliyaviy hisobot axborotlari, shuningdek marketing, soliq, sug'urtaga oid ma'lumotlar va h.k.

Boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanuvchilar - korxonaga boshqaruvi xodimlari, ta'sischi va kuzatuv kengashi a'zolari.

Boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanuvchilar - korxonaga boshqaruvi xodimlari, ta'sischi va kuzatuv kengashi a'zolari.

Boshqaruv hisobi axborotlarini aks ettirish usullari - moliyaviy hisob usullari, ekonometrika, statistika va iqtisodiy tahlil usullari.

Boshqaruv hisobi axborotlarining o'lchov birliklari - moddiy, mehnat va qiymat kabi barcha hisob o'lchovlari.

Boshqaruv hisobi axborotlarining o'lchov birliklari -

moddiy, mehnat va qiymat kabi barcha hisob o'lchovlari.

Boshqaruv hisobi schetlar rejasi - korxonada faoliyatini budjetlashtirish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini tashkil etish, -Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foydalar tizimi bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashga mo'ljallangan schetlar to'plami.

Boshqaruv hisobi taktikasi - joriy davrda ishlab chiqarishni tashkil etish, xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi bo'yicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish hamda ular ijrosi uchun javobgarlik.

Boshqaruv hisobi tamoyillari - hisobni ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, uzluksizlik, aniqlik, ishonchlilik, hisoblash, ehtiyotkorlik, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi va h.k.

Boshqaruv hisobi tamoyillari - hisobni ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, uzluksizlik, aniqlik, ishonchlilik, hisoblash, ehtiyotkorlik, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi va h.k.

Boshqaruv hisobida xarajat va daromadlarni guruhlash - boshqaruv hisobida xarajatlar xarajat moddalari bo'yicha, daromadlar esa bo'linmalar va mahsulot(ish, xizmat)lar turlari bo'yicha guruhlanadi. Xarajat moddalarining ro'yxati tarmoq yo'riqnomalari bilan belgilanadi hamda korxonaning hisob siyosatida ifodalanadi.

Boshqaruv hisobida xarajat va daromadlarni guruhlash - boshqaruv hisobida xarajatlar xarajat moddalari bo'yicha, daromadlar esa bo'linmalar va mahsulot (ish, xizmat)lar turlari bo'yicha guruhlanadi. Xarajat moddalarining ro'yxati tarmoq yo'riqnomalari bilan belgilanadi hamda korxonaning hisob siyosatida ifodalanadi.

Boshqaruv hisobining asosiy obyektlari - korxonaning alohida bo'linmalari: bo'limlar, sexlar, uchastkalar, ish joylari faoliyati to'g'risidagi axborotlar.

Boshqaruv hisobining huquqiy asoslari - xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobini tashkil tartibi, usullari va elementlarini belgilab beruvchi qonuniy-me'yoriy hujjatlar to'plami.

Boshqaruv hisobining huquqiy asoslari - xo'jalik yurituvchi

sub'ektlarda boshqaruv hisobining tashkiliy tartibi, usullari va elementlarini belgilab beruvchi qonuniy-me'yoriy hujjatlar to'nlami.

Boshqaruv hisobining strategik vazifalari - budjetlashtirish, uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni jalb qilish, biznes tarkibini o'zgartirish, mahsulotlarning yangi turlarini o'zlashtirish kabi uzoq muddatga mo'ljallangan vazifalar.

Boshqaruv hisobn axborotlarini aks ettirish usullari - moliyaviy hisob usullari, ekonometrika, statistika va iqtisodiy tahlil usullari.

Boshqaruv hisobotlarini taqdim etish muddati - har kuni, har hafta va h.k. muddatlar. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxonah rahbariyati tomonidan belgilanadi.

Boshqaruv hisobotlarini taqdim etish muddati - har kuni, har hafta va h.k. muddatlar. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxonah rahbariyati tomonidan belgilanadi.

Boshqaruv segmentar hisobotining shakllari - materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zahiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida hamda debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risidagi segmentar hisobot shakllari.

Boshqaruv segmentlar hisobotining shakllari - materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat)lar to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zahiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida hamda debitorlik va kreditorlik darzlari to'g'risidagi segmentlar hisobot shakllari.

Budjetlashtirish - korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Buyurtmali usul - qabul qilingan buyurtmalarga sarflangan xarajatlarni umumlashtiruvchi, murakkab, alohida va tajriba ishlarini bajarishda qo'llaniladigan tannarx hisoblash usuli.

Chidamlilikning marjinal zahirasi - mahsulot (ishlar, xizmatlar) sotishdan olinadigan haqiqiy tushumning sotishni

zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshib ketishini ko'rsatuvchi kattalik.

Chiziqli boshqarish - ishlab chiqarish sexlari va korxonalar bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish.

"Direct-costing" hisob tizimi - korxonalar xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishga asoslangan tannarx hisoblash tizimi.

Darajali taxminlash - sotishlar va foydaning kutilgan hajmini maksimal, ehtimol, minimal nuqtalari bo'yicha avvaldan rejalashtirish.

etish.

Foyda markazi - bo'linmalar rahbari xarajatlarda foyda uchun javob beradigan markaz turi.

Funksional boshqarish - korxonalar faoliyatini moliya, ta'minot, sotish, kadrlar, loyiha-konstruktorlik va texnologik ishlovlar, tashqi iqtisodiy aloqalar kabi alohida funksiyalar bo'yicha boshqarish.

Funksional-qiyamat tahlili (FQT) usuli - obyekt (mahsulot, jarayon, tuzilma)ni tizimli tadqiq qilishning sifat va foydaliligini oshirgan holda uni loyihalash, ishlab chiqish va foydalanish sohaslarida xarajatlarning eng kichik miqdorini ta'minlovchi usul.

Geografik segment - muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qo'yilgan komponent.

Import - davlatning ichki bozoriga xorijdan, texnologiya va kapitalarni sotish va ulardan foydalanish uchun tovarlarning keltirilishi, shuningdek, xorijiy hamkorlardan ishlab chiqarish yoki iste'mol xarakteridagi xizmatlarning bepul olinishi.

Imtiyoz - ma'lum bir majburiyatlarni bajarishdan qisman ozod etish. Masalan, soliqlar bo'yicha beriladigan imtiyozlar hozirgi kunda respublikamizda xususiy korxonalar, hunarmandchilik bilan shug'ullanadigan shaxslar va qishloq xo'jalik mahsulotlari ishlab chiqaradigan korxonalarga belgilangan tartibda foyda solig'i to'lash bo'yicha imtiyozlar berilgan. Imtiyozlarning berilishidan asosiy maqsad shu sohalarni rivojlantirish va aholini ijtimoiy himoyalash hisoblanadi.

Indeks - qandaydir iqtisodiy hodisaning o'zgarishini aks ettiruvchi raqamli ko'rsatkich. Masalan, baho indeksi, ishlab chiqarish hajmi indeksi, tashqi savdo indeksi.

Indeksatsiya - inflyatsiya sharoitida pulli talablar va turli daromadlarning haqiqiy hajmini saqlash usuli. Indeksatsiya kredit va to'lov kelishuvlarida, mehnat haqini to'lash haqidagi shartnomalarda, hamda dividendlarni, foizlarni, nafaqa va boshqalarni to'lashni tartibga soluvchi hujjatlarda indeksli kelishuvlarni yoritishga asoslanadi. Indeksatsiyaga asosan, majburiyatning yuzaga kelishi va haq to'lanishi muddati oralig'idagi baho o'zgarishini baho indeksini qo'llash yordamida to'lov hajmi mutanosib asosda amalga oshiriladi. Indeksatsiya asosan alohida davlatlar ichida qo'llaniladi.

Inkassa (lat. incakko) - to'lov hujjatlarini ko'rsatib pul olish. To'lov hujjatlari asosan, bank tomonidan ko'rsatiladi. Xaridor va mol etkazib beruvchilar o'rtasidagi hisob-kitob naqd pulsiz olib boriladi, demak, bank pulni inkassa orqali olar ekan, ular o'rtasidagi hisob-kitobni (hisobvaraqdan hisobga mablag' o'tkazish) bajarish vazifasini oladi. (inkassalashga qarang).

Inkassalash (lat. incakkkare - yashikka solish) to'lov hujjatlarini ko'rsatib, u asosida pulni olish (inkassaga qarang).

Inkassator - sub'ektlardan pulni hujjatlar asosida qabul qilib, bankka topshiruvchi shaxs.

Innovatsiya - jarayon sifatida, iqtisodiyotga mablag'ni sarflash, qaysiki, texnika va texnologiyalarning zamonaviylariga almashtirilishini ta'minlaydi, ob'ekt sifatida ilmiy-texnik taraqqiyot yutug'i natijasi hisoblanuvchi yangi texnika, texnologiya, ixtirochilikning rivojlanishi, kichik va yirik ixtirolarning yuzaga kelishi innovatsiyaning muhim omili hisoblanadi.

Investitsiya budjeti - korxonaning budjet davridagi kapital xarajatlariva uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi.

Investitsiya faoliyati - korxonada tomonidan investitsiya resurslarini (pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, yer va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohalariga daromad (foyda) olishni yoki ijtimoiy samaraga erishish maqsadida joylashtirish.

Investitsiya faoliyati - korxonada tomonidan investitsiya

resurslarini (pul mablag'leri, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, er va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohalariga daromad (foyda) oliishni yoki ijtimoiy samaraga erishish mahsadida joylashtirish.

Investitsiya loyihasi - aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya o'oyilishini talab qiladigan xarajat dasturi.

Investitsiya loyihasi - aniq, puxta o'ylangan goyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya qo'yilishini talab qiladigan xarajat dasturi.

Investitsiyalar markazi - bo'linma rahbari nafaqat daromad va xarajatlarga, balki kapital quyilmalarga ajratilgan mablag'larning oqilona sarflanishiga ham javob beradigan markaz turi.

Investitsiyalar markazi - bo'linma rahbari nafaqat daromad va xarajatlarga, balki kapital ko'yilmalarga ajratilgan mablag'larning oqilona sarflanishiga ham javob beradigan markaz turi.

Investor - mablag'ini moliyaviy qo'yilma sifatida foyda olish maqsadida sarflovchi shaxs.

Ipoteka - qarzdorning ko'chmas mulki bilan ta'minlangan, jarz majburiyatini aks ettiruvchi qimmatbaho qog'oz.

Ipoteka ssudasi - ko'chmas mulk garov asosida berilgan uzoq muddatli ssuda.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi - korxonada faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga ya'ni ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatini o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi - korxonada faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga, ya'ni, ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatining o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zmai-so'z tarjimada

richag, dastak) – korxonada foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlari o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi.

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zma-so'z tarjimada richag, dastak) - korxonada foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi.

Ishlab chiqarish dastagi hajmiga ta'sir etuvchi omillar - o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar summasi, sotish bahosi va hajmi, yuqoridagi omillar kombinatsiyasi.

Ishlab chiqarish dastagi hajmiga ta'sir etuvchi omillar - o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar summasi, sotish bahosi va hajmi, yuqoridagi omillar kombinatsiyasi.

Ishlab chiqarish dasturi - mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja.

Ishlab chiqarish dasturi – mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja.

Ishlab chiqarish hisobi - ishlab chiqarish xarajatlari va korxonada daromadini boshqarish, ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlab beruvchi hisob turi.

Ishlab chiqarish hisobi – ishlab chiqarish xarajatlari va korxonada daromadini boshqarish, ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlab beruvchi hisob turi.

Ishlab chiqarish xarajatlari - korxonaning mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlari (mehnat haqi, xom ashyo, material, yoqilg'i, asosiy vositalarning eskirishi va hokazolar).

Ishonch qog'oz - ma'lum bir shaxsga tovar-moddiy boyligi, pul mablag'i yoki hujjatni olish, shuningdek, ma'lum bir harakatni bajarish huquqini beruvchi hujjat. Bosma shaklidagi blankaga to'ldiriladi. Majburiy rekvizitlar quyidagilar hisoblanadi: korxonaning nomi, shu korxonaga xizmat qiluvchi bank nomi va hisob-kitobining raqami, ishonch qog'ozining harakat muddati, tovar moddiy boyliklarini kim va kimdan olishi lozimligi, tovar-

moddiy boyliklarining nomi va miqdori, ishonch qog'ozini olgan shaxs imzosi, korxonra rahbari va bosh hisobchiining imzosi, muhr bilan tasdiqlangan bo'lishi lozim.

Jarayonli usul - jarayonli (metallurgiya, to'qimachilik kabi) ishlab chiqarishlarda xarajatlarni hisobga oluvchi tannarx aniqlash usuli.

Javobgarlik - belgilangan majburiyatlarni to'liq amalga oshirishni his etish.

Javobgarlik - belgilangan majburiyatlarni to'liq amalga oshirishni his

Javobgarlik markazlari - boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlaritog'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti.

Javobgarlik markazlari - boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti.

Javobgarlikning asosiy markazlari - bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turi.

Javobgarlikning asosiy markazlari - bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turi.

Javobgarlikning yordamchi markazlari - javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladigan markaz turi.

Javobgarlikning yordamchi markazlari - javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladigan markaz turi.

"JIT" hisob tizimi - mahsulotlarni yirik turkumlarda ishlab chiqarishdan voz kechish, buning o'rniga uzluksiz, buyurtma olingan vaqtdan boshlab mahsulot ishlab chiqarish orqali ortiqcha xarajatlarni bartaraf qilish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan unumli foydalanishga imkon beruvchi hisob yuritish tizimi.

Kalkulyatsiya birligi - kalkulyatsiya ob'ekti o'lchovi.

Mahsulotlar tannarxi - mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisi.

Marjinal daromad - korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq.

Marjinal daromad koeffitsiyenti - mahsulot sotishdan tushgan tushumdagi marjinal daromadning ulushi.

Marjinal daromadning o'rtacha hajmi - mahsulot (ish, xizmat)lar bahosi bilan o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar - qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yimalarga sarflangan xarajatlar.

Moliyaviy budjet - sotish hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya o'q'yimalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi budjet shakli.

Operatsion budjet - tovar-moddiy zahiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor mahsulotlar zahiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlarhamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi budjet turi.

Ostonaviy tushum - zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum summasi.

Quyidan yuqoriga rejalashtirish - ishlab chiqarish rejasini boshqarishning quyi darajasi ya'ni korxonada bo'linmalari va funksional xizmatlar bo'yicha tuzish.

Relevantli daromad va xarajatlar - kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar.

Segment xarajatlari - bevosita segmentlar tarkibiga kiritiladigan xarajatlar yoki ularni korxonada umumiy xarajatlarning bir qismi sifatida namoyon bo'lishi.

Segmentlar bo'yicha hisobot tuzish tamoyillari - tushunarlilik, muhimlilik, ishonchlilik, tezkorlik, aniq manzillilik, ehtiyotkorlik, muvofiqlik taqqoslanuvchanlik, xolislik va h.k.

Sotish markazi - bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

Sotish xarajatlari budjeti - xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuzilgan budjet shakli.

Statik budjet - daromadlar va xarajatlarni sotishlar darajasidan kelib chiqqan holda rejalashtirish.

Strategik (uzoq muddatli) rejalashtirish - korxonada 5-10 yil muddatga mo'ljallangan istiqbolli rivojlantirish konsepsiyasini ishlab chiqish.

"SCA" tizimi (Strategic Cost Analysis) - xarajatlarni strategik tahlil qilish tizimi bo'lib, uning asosiy tarkibiy qismi va markaziy ob'ekti iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri hisoblanadi.

"Standart-cost" hisob tizimi - xarajatlar hisobi va tannarxni kalkulyatsiya qilish tizimi bo'lib, unda ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxi avvaldan puxta, obdon hisoblab chiqilgan normativ xarajatlar yordamida baholanadi, keyin esa haqiqiy qilingan xarajatlar bilan taqqoslanadi.

Takroran rejalashtirish - korxonada rahbariyati bilan bo'linmalar va funksional xizmatlar o'rtasidagi uzviy aloqadorlikni o'rnatish.

Taktik (o'rta muddatli) rejalashtirish - 3-5 yil muddat oralig'ida korxonaning uzoq muddatli maqsadlarga mo'ljallangan dasturlarini ishlab chiqish.

Tezkor (qisqa muddatli) rejalashtirish - kun, hafta, dekada, oy, chorak yoki bir yil davomida korxonada moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Tezkor rejalar - korxonada asosiy maqsadini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan taktik rejalar (ishlab chiqarish rejasi, umumishlab chiqarish xarajatlari rejasi, moddiy texnika ta'minoti rejasi kabilar).

Transfert baho - korxonada tarkibidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan baho.

Transfert bahoni belgilash usullari - bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan % sifatida), o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan xarajatlardan % sifatida),

tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx usullari.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv- transfert bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishish.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi - transfert bahoni mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflangan xarajatlar asosida shakllantirish.

Umumishlab chiqarish xarajatlari - korxonada asosiy va yordamchi ishlab chiqarish uzluksizligini ta'minlash va boshqarishga xizmat qiluvchixarajatlar (mashina va uskuna-larni saqlash, ishlab chiqarish binolarini isitish, yoritish, saqlash, sug'urta qilish xarajatlari va h.k.).

Uzoq muddatli xarajatlar - korxonaning strategik maqsa-dini amalga oshirishda yuzaga keluvchi ilmiy tekshirishlar, yangi texnologiyalarni olib kirish va rivojlantirish, tayyor mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar.

Xarajatlar markazi - xarajatlarni maqsadli sarflanishiga mas'ul hisoblangan korxonada bo'linmasi (ishlab chiqarish sexi, konstruktorlik byurosi va h.k.).

Xarajatlar ob'ekti - sarflangan xarajatlar hisobga olinishi zarur bo'lgan tashkiliy bo'lim.

Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda tizimi - (Cost-Volume- Profit) - zararsizlik nuqtasini aniqlash, korxonada xarajatlari, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natijalar o'rtasidagi o'zaro aloqadorlikni o'rganuvchi tahlil tizimi.

Yarim o'zgaruvchan xarajatlar - bir vaqtning o'zida ham o'zgaruvchan, ham doimiy xarajat xususiyatiga ega bo'lgan xarajatlar (masalan, telefon xizmati xarajatlari).

Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari - asosiy ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va unga xizmat qilish xarajatlari (energiya, transport xizmatlari, ta'mirlash xarajatlari kabilar).

Yuqoridan quyiga rejalashtirish - ishlab chiqarish rejasini korxonada bo'yicha ishlab chiqish.

Zararsizlik nuqtasi - korxonada daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqta.

QISQARTMALAR

- Adolatli mehnat standartlari qonuni (FLSA)
- AQShning Davlat Buxgalteriya Standartlari Kengashi (GASB)
- AQShning Moliyaviy Hisob Standartlari Kengashi (FASB)
- AQShning Qimmatli qog'ozlar va birjalar komissiyasi (SEC)
- AQShning umumiy qabul qilingan buxgalteriya tamoyillari (GAAP)
- Asosiy ishlab chiqarishni rejalashtirish (MPS)
- Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI)
- Atrof-muhit, ijtimoiy va boshqaruv (ESG)
- Byudjet nazoratining Nolga asoslangan byudjetlashtirish usuli (ZBB)
- Chekdovlar nazariyasi (TOC)
- Faoliyatga asoslangan xarajatlar (Activity-Based Costing (ABC))
- Faoliyatga asoslangan boshqaruv (ABM)
- Funksional-qiyamat tahlili (FQT)
- Inson resurslari axborot tizimlari (HRIS)
- Iqtisodiy qo'shilgan qiymat (EVA)
- "Iqtisodiy buyurtma miqdori" inventarizatsiyani nazorat qilish usuli (EOQ)
- Jozef Orlikki tomonidan taklif qilingan ishlab chiqarishni rejalashtirish va nazorat qilish tizimi (PPC)
- Korxonalar resurslarini rejalashtirish (ERP)
- Korxonalar resurslarini rejalashtirish (ERP)
- Mas'uliyati cheklangan jamiyat (MChJ)
- Mehnat xarajatlari uchun asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI)
- Moliyaviy hisobot xalqaro standartlari (MHXS)
- Omborlarni boshqarish tizimlari (WMS)
- Optimal buyurtma miqdorini aniqlash uchun Iqtisodiy Buyurtma Miqdori usuli (EOQ)
- O'z vaqtida inventarizatsiyani nazorat qilish usuli (JIT)
- Sifat nazorati (QC)
- Sotuvchi tomonidan boshqariladigan inventar (VMI)
- Sun'iy intellekt (AI)

Toyota kompaniyasida Taiichi Ohno tomonidan ishlab
chiqilgan Inventarizatsiya tizimi (JIT)
Xalqaro Buxgalteriya Standartlari Kengashi (IASB)
Xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS)
Xarajat-hajm-foyda tahlili (CVP)
Xodimlar aktsiyalariga egalik rejasi (ESOP)

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. Me'yoriy-huquqiy hujjatlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. -T.: O'zbekiston, 2023.

2. O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik kodeksi. O'zbekiston Respublikasining 21.12.1995 y. 163-I-son va 29.08.1996 y. 256-I-son Qonunlari bilan tasdiqlangan (Oxirgi marta O'zbekiston Respublikasi 23.05.2019 y. O'RQ-542-son Qonuni bilan o'zgartirishlar kiritilgan).

3. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. O'zbekiston Respublikasining 21.12.1995 y. 161-I-son Qonuni bilan tasdiqlangan (Oxirgi marta O'zbekiston Respublikasi 09.01.2019 y. O'RQ-514-son Qonuni bilan o'zgartirishlar kiritilgan).

4. O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksi. O'zbekiston Respublikasi 30.12.2019 y. O'RQ-599 -son Qonuni bilan tasdiqlangan

5. «Banklar va bank faoliyati to'g'risida» O'zbekiston Respublikasi Qonuni 2019 yil 5 noyabrdagi O'RQ-580-son yangi tahrir.

6. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi qonuni (yangi tahrir). 13.04.2016 y. № O'zbekiston RespublikasiQ-404.

7. "Valyutani tartibga solish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni, 22.10.2019 yil O'RQ-573-son yangi tahrir.

8. "O'zbekiston Respublikasining xalqaro amaliyotida qo'llaniladigan hisob va statistika tizimiga o'tish to'g'risidagi Davlat dasturi". O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994 yil 24 avgustdagi 433-sonli qarori bilan tasdiqlangan.

9. "Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizom". O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 yil 5 fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan (Oxirgi marta O'zbekiston

Respublikasi VMning 22.05.2018 y. 384-son Qarori bilan o'zgartirishlar kiritilgan).

10. "Moliyaviy hisobotni tayyorlash va taqdim etish uchun kontseptual asos" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 14 avgustda 475-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Kontseptual asosga O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 09.09.2016 y. 475-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining Buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

11. O'zbekiston Respublikasi 1-son BHMS "Hisob siyosati va moliyaviy hisobot" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 14 avgustda 474-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 05.10.2012 y. 474-1-son bilan ro'yxatga olingan MV buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

12. O'zbekiston Respublikasi 2-son BHMS "Asosiy xo'jalik faoliyatidan tushgan daromadlar" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 26 avgustda 483-son bilan ro'yxatga olingan).

13. O'zbekiston Respublikasi 3-son BHMS "Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 27 avgustda 484-son bilan ro'yxatga olingan).

14. O'zbekiston Respublikasi 4-son BHMS "Tovar-moddiy zahiralar (yangi tahrirda)" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2006 yil 17 iyulda 1595-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 09.09.2016 y. 1595-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

15. O'zbekiston Respublikasi 5-son BHMS "Asosiy vositalar" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2004 yil 20 yanvarda 1299-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 08.11.2018 y. 1299-4-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

16. O'zbekiston Respublikasi 6-son BHMS "Ijara hisobi" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2009 yil 24 aprelda

1946-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 16.06.2017 y. 1946-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

17.O'zbekiston Respublikasi 7-son BHMS "Nomoddiy aktivlar (yangi tahrirda)" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2005 yil 27iyunda 1485-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 09.09.2016 y. 1485-3-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

18.O'zbekiston Respublikasi 8-son BHMS "Jamlangan moliyaviy hisobotlar va sho'ba xo'jalik jamiyatlariga sarmoyalarni hisobga olish" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 28 dekabrda 580-son bilan ro'yxatga olingan).

19.O'zbekiston Respublikasi 9-son BHMS "Pul oqimi to'g'risidagi hisobot" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 04 noyabrda 519-son bilan ro'yxatga olingan).

20.O'zbekiston Respublikasi 10-son BHMS "Davlat subsidiyalarining hisobi va davlat yordami bo'yicha ko'rsatiladigan ma'lumotlar" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 03 dekabrda 562-son bilan ro'yxatga olingan).

21.O'zbekiston Respublikasi 11-son BHMS "Ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlab chiqishlarga xarajatlar" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 28 dekabrda 581-son bilan ro'yxatga olingan).

22.O'zbekiston Respublikasi 12-son BHMS "Moliyaviy investitsiyalarni hisobga olish" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1999 yil 16 yanvarda 596-son bilan ro'yxatga olingan).

23.O'zbekiston Respublikasi 14-son BHMS "Xususiy kapital to'g'risida hisobot" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2004 yil 07 aprelda 1335-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 16.06.2017 y.

1335-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

24.O'zbekiston Respublikasi 15-son BHMS "Buxgalteriya balansi" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2003 yil 20 martda 1226-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 16.06.2017 y. 1226-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

25.O'zbekiston Respublikasi 16-son BHMS "Buxgalteriya balansi tuzilgan sanadan keyingi xo'jalik faoliyatining nazarda tutilmagan holatlari va yuz beradigan hodisalari" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 23 dekabrda 578-son bilan ro'yxatga olingan).

26.O'zbekiston Respublikasi 17-son BHMS "Kapital qurilishga oid pudrat shartnomalari" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 23 dekabrda 579-son bilan ro'yxatga olingan).

27.O'zbekiston Respublikasi 19-son BHMS "Inventarlashni tashkil etish va o'tkazish" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1999 yil 02 noyabrda 833-son bilan ro'yxatga olingan).

28.O'zbekiston Respublikasi 20-son BHMS "Kichik tadbirkorlik sub'ektlari tomonidan buxgalteriya hisobini yuritishning soddalashtirilgan tartibi" (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2013 yil 14 avgustda 2501-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 29.07.2015 y. 2501-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

29.O'zbekiston Respublikasi 21-son BHMS "Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliyaviy-xo'jalik faoliyatining buxgalteriya hisobi hisobvaraqlari rejasi va uni qo'llash bo'yicha Yo'riqnoma". (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2002 yil 23 oktyabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 30.05.2017 y. 1181-3-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

30.O'zbekiston Respublikasi 22-son BHMS "Chet el valyutasida ifodalangan aktivlar va majburiyatlarning hisobi". (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2004 yil 21 mayda 1364-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 20.08.2018 y. 1364-3-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

31.O'zbekiston Respublikasi 23-son BHMS "Qayta tashkil etishni amalga oshirishda moliyaviy hisobotni shakllantirish". (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2005 yil 27 iyunda 1484-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 07.08.2013 y. 1484-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

32.O'zbekiston Respublikasi 24-son BHMS "Qarzar bo'yicha xarajatlar hisobi". (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2009 yil 18 iyunda 1996-son bilan ro'yxatga olingan) (Oxirgi marta mazkur Milliy standartga Adliya vazirligida 28.06.2017 y. 1996-1-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

33.Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari (MHXS) (01.02.2020 yil holatiga).

34."Buxgalterlik hisobida hujjatlar va hujjatlar aylanishi to'g'risidagi Nizom". (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan ro'yxatga olingan 14.01.2004 y. № 1297) (Oxirgi marta mazkur Nizomga Adliya vazirligida 11.03.2019 y. 1297-4-son bilan ro'yxatga olingan moliya vazirining buyrug'iga muvofiq o'zgartirishlar kiritilgan).

35."Yuridik shaxslar tomonidan kassa operatsiyalarini amalga oshirish Qoidalari" (Markaziy bank qarori 16.05.2015, №12/17, O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan ro'yxatga olingan 22.06.2015 yil № 2687).

36."O'zbekiston Respublikasida banklar tomonidan naqd pul muomalasiga doir ishlarni tashkil etish to'g'risidagi Yo'riqnomasi" (Markaziy bank qarori 24.02.2018, №7/14, O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan ro'yxatga olingan 01.05.2018 yil № 3003).

37. "O'zbekiston Respublikasida naqd pulsiz hisob-kitoblar to'g'risidagi NIZOM" (Markaziy bank qarori 26.04.2013, №9/1, O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan ro'yxatga olingan 03.06.2013 yil № 2465).

38. "Buxgalteriya hisobida xorijiy valyutada muomalalarni qayd ettirish to'g'risida Nizom (yangi tahrir)" Adliya vazirligi tomonidan 2004 yil 17 sentyabr № 1411 ro'yxatga olingan).

39. Kasbiy buxgalterlarning etika kodeksi. Xalqaro buxgalterlar federatsiyasi tomonidan 2005 yil iyunda qabul qilingan va 2006 yil iyulda qayta ko'rilgan. 2006 yil 30 iyunda amalga qabul qilingan. O'zbekiston Respublikasi Buxgalterlar va auditorlar milliy asso-tsiatsiyasi Kengashi tomonidan 2010 yil 19 marta qabul qilingan.

II. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari

40. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. // <http://uza.uz>. 28-12-2018.

41. Mirziyoev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. -T.: "O'zbekiston", 2017 y. - 56 b.

42. Mirziyoev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo'limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko'taramiz. - T.: "O'zbekiston", 2017 y. - 592 b.

43. Mirziyoev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash-yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. -T.: "O'zbekiston", 2017. - 48 b

44. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. - T.: "O'zbekiston", 2017. - 488 b.

III. Darslik va o'quv qo'llanmalar

45. Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2019). Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution. Pearson Education.

46. Baker, W. M., & Powell, G. E. (2016). Understanding Financial Accounting. Oxford University Press.
47. Barry Elliot, Jamie Elliot. Financial accounting and reporting. (ISBN 978-1-292-08057-4) London, 2015. 17th Edition.
48. Bhimani, A. (2017). Management Accounting in the Digital Economy. Oxford University Press.
49. Bhimani, A., Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2015). Management and Cost Accounting. Pearson Education Limited.
50. Burns, J., & Baldvinsdottir, G. (2017). Management Accounting Demystified. Routledge.
51. Carl S. Warren, James M. Reeve, Jonathan E. Duchac. Accounting. (ISBN:-13: 978-1-133-60760-1) USA, 2014. 25th Edition.
52. Chenhall, R. H., & Smith, D. (2018). Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives. Pearson UK.
53. Collier, P. M. (2015). Accounting for Managers: Interpreting Accounting Information for Decision Making. John Wiley & Sons.
54. Drury, C. (2018). Management Accounting for Business. Cengage Learning EMEA.
55. Drury, C. (2018). Management and Cost Accounting. Cengage Learning EMEA.
56. Drury, C. (2019). Cost and Management Accounting: An Introduction. Cengage Learning EMEA.
57. Dusmuratov R.D.. Buxgalteriya bisobi nazariyasi. – T.: "Fan va texnologiya", 2013. – 476 bet.
58. Eldon S. Hendriksen Michael F. Van Breda. Accounting theory. Пер. с англ./ Под ред. проф. Я.В.Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 576 с.
59. Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & McGowan, A. (2018). Managerial Accounting. McGraw-Hill Education.
60. Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). Cornerstones of Cost Management. Cengage Learning.
61. Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). Cost Management: Accounting and Control. Cengage Learning.

62. Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Guan, L. (2018). *Cost Management: Accounting and Control*. Cengage Learning.
63. Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2019). *Managerial Accounting: Creating Value in a Dynamic Business Environment*. McGraw-Hill Education.
64. Hilton, R. W., Maher, M. W., & Selto, F. H. (2019). *Cost Management: Strategies for Business Decisions*. McGraw-Hill Education.
65. Horngren, C. T., & Harrison, W. T. (2017). *Accounting*. Pearson Education.
66. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2018). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson Education.
67. Horngren, C. T., Sundem, G. L., Schatzberg, J. W., & Burgstahler, D. (2017). *Introduction to Management Accounting*. Pearson Education Limited.
68. Innes, J., & Mitchell, F. (2018). *Contemporary Issues in Management Accounting*. Oxford University Press.
69. Jiambalvo, J. (2017). *Managerial Accounting*. Wiley.
70. Jiambalvo, J. (2018). *Managerial Accounting*. Wiley.
71. Jickling, M. (2016). *Budgeting: A Comparative Theory of Budgetary Processes*. Routledge.
72. Jo'rayev N.Yu. Moliyaviy hisobot. O'quv qo'llanma. - T.: TDIU, 2007. - 165 b.
73. Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2017). *Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits*. Harvard Business Press.
74. Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2015). *Advanced Management Accounting*. PHI Learning Pvt. Ltd.
75. Langfield-Smith, K., Smith, D., & Thorne, H. (2016). *Management Accounting: Information for Creating and Managing Value*. McGraw-Hill Education.
76. Langfield-Smith, K., Thorne, H., & Hilton, R. W. (2015). *Management Accounting: Information for Managing and Creating Value*. McGraw-Hill Education Australia.
77. Langfield-Smith, K., Thorne, H., & Smith, D. (2019). *Management Accounting: Information for Managing and Creating Value*. McGraw-Hill Education Australia.

78. Maher, M. W., Stickney, C. P., Weil, R. L., & Raiborn, C. A. (2019). *Managerial Accounting: An Introduction to Concepts, Methods, and Uses*. Cengage Learning.
79. Morse, W. J., & Davis, T. W. (2018). *Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making*. Wiley.
80. Otley, D. (2016). *The Oxford Handbook of Management Accounting*. Oxford University Press.
81. Seal, W., & Garrison, R. H. (2019). *Management Accounting*. Cengage Learning EMEA.
82. Shank, J. K., & Govindarajan, V. (2017). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage*. Simon and Schuster.
83. Srikant, M., & Padmanabhan, G. (2016). *Management Accounting*. PHI Learning Pvt. Ltd.
84. Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2016). *Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making*. Wiley.
85. Yusupova M.B, Soliev B.K. Moliyaviy hisob. Ma'ruzalar kursi. - Andijon: Andijon muhandislik - iqtisodiyot instituti, 2006. - 227 b.
86. Алборов Р.А. Теория бухгалтерского учета: Учебное пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. - Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2016. - 300 с.
87. Анциферова И.И. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник / И. И. Анциферова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2010. - 556 с.
88. Бреславцева Н.А., Михайлова Н.В., Гончаренко О.Н. Бухгалтерский учет. Учебник. Ростов н/Д: Феликс, 2012 - 318 стр.
89. Бухгалтерский учет: Учебник / Г.И.Алексеева, С.Р.Богомолец, И.И.Сафонова и др./ под ред. С.Р.Богомолец. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - 720 с. (Университетская серия).
90. Бухгалтерский учет: Учебник для студентов вузов / Ю.А.Бабаев, И.П.Комиссарова, И.А.Бородин; под ред. проф. Ю.А.Бабаева, проф. И.П.Комиссаровой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 527 с.

91. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Учебн. пособие для вузов/ Пер. с англ. под ред. Н.Д.Эриашвили; Предисловие проф. П.С.Безруких. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. 783 с.

92. Друри К. Управленческий и производственный учет: Пер. с англ.; Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.-1071 с.

93. Жўраев Н., Абдувахидов Ф., Сотиволдиева Д. Молиявий ва бошқарув ҳисоби. Дарслик. – Т.: “Иқтисод-Молия” нашриёти, 2012 й, 481 бет.

94. Кутер М.И. Введение в бухгалтерский учет: Учебник [Электронный ресурс]: учебное электронное издание (учебник) / М.И.Кутер – Электрон. дан. (23 Мб). – 2-е изд. стер. – Майкоп: ЭЛИТ, 2015. 1 электрон. опт. диск (CD-R).

95. Пачоли Л. Трактат о счетах и записях. (Электронный ресурс): научное электронное издание / перевод и редакция проф. М.И.Кутера – Электрон. дан. (325 Мб). – Майкоп: ЭЛИТ, 2015. 1 электрон. опт. диск (CD-R).

96. Соколов Я.В. История развития бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 1985. 365 с.

97. O.R.Xolbekov. Xalqaro buxgalteriya hisobi. “Innovation rivojlanish” nashriyot-matbaa uyi, o’quv qo’llanma. 2021 yil. 110 bet.

98. Хасанов Б.А., Хашимов А.А. Бошқарув ҳисоби. Дарслик. – Т.: “Иқтисод-Молия”, 2005. – 308 б.

99. Эргашева Ш.Т. Бухгалтерский учет. Учебное пособие. – Т.: “Иқтисод-Молия”, 2011. 520 стр.

100. Sh.T.Ergasheva, N.B.Abdusalomova Boshqaruv hisobi. Darslik. Toshkent, Iqtisodiyot, 2021. 230 b.

101. Sh.T.Ergasheva, F.T.Temirov, D.M.Mavlyanova. Buxgalteriya hisobi. O’quv qo’llanma. “Innovation rivojlanish” nashriyot-matbaa uyi 2021 yil. 290 b.

102. S.N. Tashnazarov. Boshqaruv hisobi. Ma’ruza matnlari. SamISI, 2010.

IV. Internet-saytlar

103. www.gov.uz - O'zbekiston Respublikasi hukumat portali.
104. www.lex.uz - O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
105. www.uza.uz - O'zbekiston Milliy Axborot agentligi.
106. www.ifmr.uz - Prognozlashtirish va makroiqtisodiy tadqiqotlar instituti.
107. www.ziyonet.uz - Ziyonet ta'lim portali.
108. www.mf.uz - O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi sayti
109. www.catback.ru - iqtisod bo'yicha ilmiy maqolalar va o'quv materiallari
110. www.aicpa.org - Amerika CPA instituti (AICPA)
111. www.hbr.org - Garvard Business Review
112. www.accaglobal.com - Sertifikatlangan buxgalterlar uyushmasi (ACCA)
113. www.cimaglobal.com - CIMA (Chartered Institute of Management Accountants)
114. www.corporatefinanceinstitute.com - Korporativ moliya instituti (CFI)

MUNDARIJA

KIRISH		3
1-BOB. "BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH" FANIGA KIRISH		7
1.1. Ilg'or boshqaruv hisobining predmeti, metodi va vazifalari.....		7
1.2. Ilg'or boshqaruv hisobi fanining predmeti, metodi va vazifalari.....		13
1.3. Boshqaruv hisobining shakllanishi va muammolari		19
2-BOB. BOSHQARUV HISOBIGA KIRISHNI TASHKIL QILISH		24
2.1. Boshqaruv hisobi funksiyalari, tamoyillari, tizimi va tarkibiy qismlari.....		24
2.2. Boshqaruv hisobining boshqa hisob turlari bilan bog'liqligi.....		30
2.3. Boshqaruv va moliyaviy hisobning farqlari.....		33
3-BOB. BIZNES JARAYONLARI VA ULARNI HISOBGA OLISH		43
3.1. Biznes jarayonlarining ahamiyati. Hisob ma'lumotlaridan foydalanuvchilar.....		43
3.2. Biznes jarayonlarining asosiy ko'rsatkichlari va ularning ahamiyati.....		48
3.3. Ta'minot jarayonining hisobi. Qiymat o'lchovining mohiyati va ahamiyati.....		52
3.4. Ishlab chiqarish jarayonining hisobi.....		64
3.5. Sotish (realizatsiya) jarayonining hisobi.....		66
4-BOB. "ILG'OR BOSHQARUV HISOBI"DA XARAJATLAR HISOBINI YURITISH		70
4.1. Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turkumlanishi.....		70
4.2. Texnologik jarayonga qarab ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish.....		80
4.3. Xarajatlarni to'g'ri taqsimlash masalalari.....		91
5-BOB. MODDIY XARAJATLAR HISOBI		96
5.1. Materiallarni boshqarish jarayoni.....		96

5.2.	Materiallarni xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarishga berish.....	103
5.3.	Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlash.....	106
5.4.	Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini aniqlash.....	109
6-BOB.	MEHNAT XARAJATLARI HISOBI.....	117
6.1.	Mehnat xarajatlari haqida tushuncha. Ishchi kuchi xarajatlarini hisoblash.....	117
6.2.	Mehnat xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni shakllantirish va tahlil qilish.....	127
6.3.	Mehnatga haq to'lash shakllari	134
6.4.	Ishchi kuchi qo'nimsizligi va mehnat unumdorligi.....	139
6.5.	Mehnat xarajatlarini hisoblashning o'ziga xos xususiyatlari.....	144
7-BOB.	MAHSULOT TANNARXINI KALKULYATSIYA QILISHNING ZAMONAVIY TIZIMLARI	148
7.1.	Mahsulot tannarxi va xarajatlar hisobini tashkil qilishning xorij tajribasi.....	148
7.2.	"Standart-cost" tizimi asosida boshqaruv hisobini tashkil etish	158
7.3.	"Direkt-costing" tizimi bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish.....	162
7.4.	"Activity Based Costing (ABC)" tahlilining tavsifi.....	165
7.5.	Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning boshqa zamonoviy usullari.....	170
8-BOB.	XARAJATLARNI BOSHQARISH VA XARAJATLAR TO'G'RISIDAGI HISOBOT.....	175
8.1.	Xarajatlarni boshqarish va uning hisobini tashkil qilish.....	175
8.2.	Xarajatlar to'g'risidagi hisobotning shakllantirilishi.....	184
8.3.	Ishlov berish bo'yicha mahsulotlar kalkulyatsiyasini amalga oshirish tartibi.....	190
9-BOB.	XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKT BYUDJETI MOHIYATI VA UNI SHAKLLANTIRISH.....	197

9.1.	Ishlab chiqarish faoliyatida byudjet tushunchasi va uning qo'llanilishi.....	197
9.2.	Byudjet ko'rsatkichlarini bajarilishi ustidan nazorat o'rnatish.....	211
9.3.	Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.....	224
10-BOB.	BOSHQARUV HISOBIDA KORXONA FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH.....	232
10.1.	Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va rejalashtirish.....	232
10.2.	Byujetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.....	234
10.3.	Pul mablag'lari byudjeti.....	248
10.4.	Sotish hajmini rejalashtirish.....	255
	GLOSSARIYLAR.....	263
	QISQARTMALAR.....	276
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI.....	278

M.SH. MARDONOV

BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH

Toshkent - "NIF MSH" - 2024

Muharrir: Xolsaidov F.B.

*Texnik muharrir: Tashatov Farrux
Musahhih: Muhammadiyeva Sevinch
Dizayner: Ochilova Zarnigor*

*Bosishga 27.05.2024.da ruxsat etildi.
Bichimi 60x90. "Times New Roman" garniturasida.
Ofset bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog'i 19. Nashr bosma tabog'i 18.25.
Adadi 100 nusxa.*

*"METHODIST NASHRIYOTI" MCHJ matbaa bo'limida chop etildi.
Manzil: Toshkent shahri, Shota Rustaveli 2-vagon tor ko'chasi, 1-uy.*



+99893 552-11-21

Nashriyot rozilgisiz chop etish ta'qiqlanadi.

