

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**НАМАНГАН МУҲАНДИСЛИК-ИҚТИСОДИЁТ
ИНСТИТУТИ**

«Бухгалтерия ҳисоби ва аудит кафедраси»

«Бошқарув ҳисоби» фанидан

МАЪРУЗАЛАР МАТНИ

НАМАНГАН -2006 йил.

Ушбу маъруза матни 5340900- «Бухгалтерия ҳисоби ва аудит» таълим йўналиши талабаларига «Бошқарув ҳисоби» фанини ўрганиш учун мўлжалланган. Шу билан бирга мазкур маъруза матнини бошқа иқтисодий таълим йўналишидаги талабалар учун ҳам фойдаланиш мумкин.

Тайёрловчи:

Асс. Абдувалиев А.

Тақризчилар:

и.ф.н.доц. Шарипов Б.Р.

Ушбу маъруза матни «Бухгалтерия ҳисоби ва аудит» кафедрасининг 2006 йил 25 августдаги 1-сонли йиғилишида муҳокама этилди ва ўқув жараёнида фойдаланишга тавсия этилди, ҳамда институт ўқув услубий кенгашининг 2006 йил «__» августдаги ____-сонли йиғилиш қарори билан чоп этишга рухсат этилди.

"БОШҚАРУВ ҲИСОБИ" ФАНИНИНГ ПРЕДМЕТИ ВА МЕТОДИ, УНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

РЕЖА :

1. "Бошқарув ҳисоби" фани, унинг предмети ва методи
2. Бошқарув ҳисобининг шаклланиш тарихи
3. Бошқарув ва ишлаб чиқариш ҳисоби ўртасидаги боғлиқлик
4. Молиявий ва бошқарув ҳисобининг ўзаро боғлиқлиги

1.1. "Бошқарув ҳисоби" фани, унинг предмети ва методи

Бозор муносабатларини ривожлантириш шароитида хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятининг барча жараёнларида иқтисодий ахборотларга нисбатан ҳаққонийлик, холислик ва аниқлик каби талаблар қўйилади. Ҳозирги пайтда олинган иқтисодий ахборотлар ички ва ташқи фойдаланувчилар талабини тоғлиқ қондириши ҳарада энг кам меҳнат ва вақт сарф қилинган ҳолда шакллантирилиши лозим.

Шунингдек, иқтисодий ахборотлар корхона фаолиятини бюджетлаштириш, истикболни белгилаш, харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархини тўғри ташкил этиш бўйича самарали бошқарув қарорларини қабул қилишда зарурий асос болиб хизмат қилиши керак. Бу каби масалалар республикамізда "Бошқарув ҳисоби" фанини шакллантириш ва уни ривожлантириш йўналишлариини белгилашга асос бўлиб хизмат қилади.

"Бошқарув ҳисоби" фанининг предмети харажатлар ва маҳсулот таннархи **калькуляцияси, жавобгарлик** марказлари бўйича бошқарув ҳисобини ташкил **этиш, бюджетлаштириш**, истикболда корхона тараққиётини белгиловчи лойиҳалар таҳлили, сегментлар бўйича ҳисобот тузиш, самарали трансферт баҳоларини шакллантиришнинг назарий-услубий ҳамда ташкилий асосларини ёритиш ҳисобланади.

Ривожланган мамлакатларда фирма ва компаниялар бухгалтерия ҳисоби соҳасидаги иш вақтининг 90 фоизини бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва юритишга сарфлайдилар. Бошқарув ҳисоби билан юқори малакали мутахассислар шуғулланиши талаб этилади.

Бошқарув ҳисоби: — бу бозор муносабатлари зарурияти билан пайдо бўлган, корхона ва унинг турли бўғинларидаги таркибий тузилмаларининг фаолияти юзасидан тактик ва стратегик бошқарув қарорларини қабул қилиш учун харажатлар ва даромадлар тўғрисидаги ахборотни тақдим этувчи;

— корхона ҳисоб сиёсатиға мувофиқ юритиладиган, таркибига корхона молиявий-хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш, инвестиция лойиҳаларини таҳлил қилиш, харажатларни ҳисобға олиш ва маҳсулот таннархини калькуляция қилишнинг илғор усулларини қўллаш, жавобгарлик марказлари бўйича сегментар ҳисобот тузиш, ички хўжалик бўлинмалари ўртасидаги муомалаларда фойдаланиладиган трансферт баҳоларни шакллантириш;

— эволюцион йўл билан ривожланиб боровчи ички хўжалик ҳисобининг синтетик тизими, бир нечта иқтисодий фанлар мажмуасида туғилган комплекс фандир.

Корхоналарда бошқарув ҳисобини самарали юритишга дастлабки ва йиғма ҳужжатларнинг айланиш тезкорлиги, қабул қилинган ички ҳисобот шакллари, уларни тузиш даврийлиги ҳамда тақдим қилиш муддатлари, ахборотлар тизимини такомиллаштиришга мослиги таъсир қилади.

Бошқарув ҳисобида ҳужжатлаштириш ва инвентаризация, баҳолаш ва калькуляция, счетлар ва иккиёқлама ёзув, баланс ва ҳисобот каби молиявий ҳисоб усулларининг барча

элементларидан фойдаланилади. Бундан ташқари, унда иқтисодий таҳлил, иқтисодий-математик ва статистик усуллар ҳам кенг қолланилади.

Бошқарув ҳисоби анъанавий бухгалтерия ҳисоби, оператив-техник ва статистика ҳисоби ҳамда иқтисодий таҳлилнинг кўпгина унсурларидан фойдаланади.

Бошқарув ҳисобининг самарали ташкил этилиши ва юритилиши ўз вақтида оқилона бошқарув қарорлари қабул қилиш, корхона фаолиятини режалаштириш, таҳлил ва назорат қилиш имконини бериб, ишлаб чиқариш самарадорлигини оширади.

Одатда, корхоналарда бошқарув ҳисоби қуйидаги фаолият турлари бўйича юритилади:

— **таъминот-тайёрлов фаолияти;**

— **ишлаб чиқариш фаолияти;**

— **молия-тижорат фаолияти;**

— **ташкилий фаолият.**

Корхоналарда таъминот-тайёрлов фаолияти такрор ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш ва унинг узлуксизлигини таъминлашга хизмат қилади. Слм сабабли, мазкур соҳада дастлабки бошқарув ахборотлари йиғилади ва қайта ишланади.

Бошқарув ҳисоби ахборотларини шакллантиришда ишлаб чиқариш фаолияти муҳим ўрин тутди. Унда ишлаб чиқариш харажатлари таркиби, ўзгариши, уларнинг жавобгарлик марказлари бўйича ҳисобини ташкил қилиш, шунингдек, харажатлар ҳисоби ва таннарх калкуляциясини юритиш, сарфланган харажатлар бўйича четланишларни ҳисобга олинади.

Молия-тижорат фаолиятида эса корхона иқтисодий бўлинмалари (сегментлари) бўйича сотиш, мамурий харажатлар бюджети тузилади ва уларнинг бажарилиши назорат қилинади.

Ташкилий фаолият бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш алоҳида бўлинмалар менежерлари зиммасига харажатлар ҳажми, уларнинг самарадорлиги тўғрисидаги ахборотларни шакллантириш вазифасини юклайди. Бунда ишлаб чиқариш зарарсизлиги нуқтасининг дастлабки ҳисоб-китоблари амалга оширилади, ўзгарувчан, доимий харажатлар ва фойда ўртасидаги алоқадорлик таҳлил қилинади.

Бошқарув ҳисоби фақатгина харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархи калкуляцияси билан шуғулланибгина қолмасдан, балки корхона раҳбарига жорий ва истиқболли бошқарув қарорлари қабул қилишда кўмаклашиши зарур.

Ҳозирги пайтда республикамиз иқтисодиётида бошқарув ҳисобининг назарий-услубий асосларини ишлаб чиқиш зарурати қуйидаги омиллар мавжудлиги билан изоҳланади:

— ривожланган мамлакатлар тажрибасига мувофиқ, бухгалтерия ҳисобини молиявий ва бошқарув ҳисобига бўлиниши;

— бухгалтерия ҳисобида маҳсулотлар таннархини ҳисоблаш, ҳақиқий харажатлардан четланишларни бошқаришда "Стандарт-кост" ҳисоб тизимининг пайдо бўлиши;

— харажатларнинг доимий ва ўзгарувчан турларга ажратилиши, натижада корхоналарда ишлаб чиқариш қувватларидан тўлиқ фойдаланиш, харажатларни самарали тақсимлаш мақсадида таннархни калкуляция қилишнинг "Директ-костинг" каби замонавий тизимларини ривожлантириш заруратининг юзага келиши;

— корхоналар амалиётига "зарарсизлик нуқтаси", "маржинал даромад", "ишлаб чиқариш дастаги" ва бошқа янги иқтисодий атамаларнинг кириб келиши ҳамда уларни ҳўжалик юритувчи субъектларда харажатлар, ишлаб чиқариш ҳажми ва молиявий натижалар ўртасидаги узвий алоқадорликни таъминлашга йўналтириш зарурати;

- корхоналар ҳисоб тизими олдида моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни режалаштириш, ишлаб чиқариш захираларини стратегик бошқариш, уларга мос трансферт баҳоларни шакллантириш, харажатлар ва даромадлар ҳисобининг самарали моделини яратиш каби вазифаларнинг қўйилиши;

— бухгалтерия ҳисобида янги компьютер технологиялари, ахборот дастурларининг кенг жорий этилиши, шунингдек, бошқарув ҳисобини автоматлаштириш асосларини ишлаб чиқиш муаммосининг мавжудлиги ва ҳ.к.

Бошқарув ҳисоби корхонанинг ички вазифаларини ҳал қилишга мўлжалланган бўлиб, бу унинг "ноу-хау"сидир.

Хўжалик юритувчи субъектларда бошқарув ҳисобининг муҳим вазифалари қуйидагилардан иборат:

— корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини ривожлантириш борасида истиқболли бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур ахборотлар манбасини шакллантириш ва раҳбарларни улар билан таъминлаш;

— корхона молиявий-хўжалик фаолиятини тезкор бошқаришда менежерларга ишончли, юқори самарадор ахборотлами ўз вақтида этказиб бериш;

- маҳсулот (товар, иш, хизмат) турлари, уларни сотишнинг мувофиқ ҳажминини режалаштириш;

— қўшимча буюртмаларни қабул қилиш ёки рад этиш;

— баҳоларни шакллантириш бўйича қарор қабул қилиш.

Стратегик вазифалар узоқ муддатга мўлжалланган бўлиб, қуйидагилардан иборат:

— узоқ муддатли капитал қўйилмаларни жалб қилиш;

— бизнес таркибини ўзгартириш;

— маҳсулотларнинг янги турларини ўзлаштириш.

Бозор муносабатлари шароитида бошқарув ҳисоби ўз вазифалари орқали корхона ички фаолияти, унинг стратегияси ва тактикаси билан бошқарувнинг асосий ахборот. пойдевори сифатида намоён бўлади.

БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИНГ СТРАТЕГИЯСИ истиқболда корхона тараққиётини белгиловчи лойиҳалар таҳлили, **истиқболни белгилаш**, бюджетлаштириш, **жавобгарлик марказлари бўйича** сегментар ҳисоботни тузиш, оқилона трансферт баҳоларни ўрнатиш ва бошқарув қарорларини мувофиқлаштириш тизимини ифодалайди

Бошқарув ҳисоби тактикаси эса жорий даврда ишлаб чиқаришни ташкил **этиш**, харажатлар ва маҳсулот таннархи калкуляцияси бўйича ҳисоб юритиш, далиллаш, қабул қилинган. қарорларни таҳлил ва назорат қилиш, шунингдек, уларнинг ижроси учун жавобгарлик кабилардан иборат.

1.2. Бошқарув ҳисобининг шаклланиш тарихи

Республикамызда бошқарув ҳисобини алоҳида фан сифатида ривожлантириш йўналишларини белгилаш унинг шаклланиш тарихини ўрганиш заруратини юзага келтиради.

Бошқарув ҳисоби бухгалтерия ҳисоби таркибида мустақил фан сифатида расман 1972-йилда тан олинган. Бу пайтда бухгалтерларнинг Америка ассоциацияси томонидан бошқарув ҳисоби бўйича битирувчиларга бухгалтер-таҳлилчи малакасини берадиган дипломли дастури ишлаб чиқилган эди. Бинобарин, мустақил ўқув фани сифатида бошқарув ҳисоби олий ўқув юртларининг ўқув режасига киритилган эди. Унинг пайдо бўлиши ҳамда шаклланиши калкуляция ва ишлаб чиқариш ҳисобларининг ривожланиши билан боғлиқ.

Калкуляция ҳисоби хўжалик ҳисоби пайдо бўлиши билан бир вақтнинг ўзида келиб чиққан ва товар алмашув муомалалари натижаси бўлиб ҳисобланган. **"Калкуляция"** сўзи латин тилидан олинган бўлиб, **сўзма-сўз таржимада "салесул" - тошча**, яъни, **"тошчалар билан санаш"** маъносини англатади. Иккиёқлама ёзувнинг пайдо бўлиши калкуляция ҳисобининг ривожланишини янада юқорироқ даражага кўтарди. Корхонанинг умумий бухгалтерияси таркибида калкуляция ҳисобининг ажратиш кўрсатилиши эса бухгалтерия ҳисобини такомиллаштириш имконини берди.

Бозор муносабатлари шароитида бухгалтерия ҳисобини мукаммаллаштириш, жумладан ахборотларни ўз вақтида фойдаланувчиларга этказиш, тижорат сирининг сақланишини таъминлаш, корхона бухгалтериясининг икки мустақил. қисм: молиявий ва калкуляция ҳисобига бўлинишини шарт қилиб қўйди. Бухгалтериянинг бу тарзда мустақил қисмларга бўлиниши молиявий ҳисобни марказлашган ва калкуляция ҳисобини эса номарказлаштиришга сабаб бўлди. Натижада, калкуляция ҳисоби ўз вазифаларига эга бўла бошлади ва бошқарув жараёнини тезкор-таҳлилий ахборот билан таъминлаш, корхона болинмалари харажатлари ва даромадларини назорат қилиш имкониятини яратди. Ушбу омиллар харажатлар меъёрлари, маҳсулотнинг норматив калкуляциясини ишлаб чиқиш, ҳақиқий хайъаж атларнинг меъёрий хараж атларга мувофиқлигини тезкор назорат қилиш, мавжуд четланишларни аниқлаш ва бартараф қилишга имкон туғдирди ҳамда таннархнинг шаклланиш жараёнини бошқаришнинг четланишлар бўйича бошқарув усули юзага келди.

XX асрнинг 40-йиллари охирида АҚШ. ва /арбий эвропанинг айрим мамлакатларида "ишлаб чиқариш ҳисоби" атамаси аста-секин "бошқарув ҳисоби" атамасига алмашина бошлади. Бу даврда бухгалтерия ҳисоби бошқарув сиёсатининг шаклланиши ва амалга оширилишида фаол иштирок эта бошлади, бухгалтерлар эса тахминлаш, режалаштириш, бошқарув қарорлари қабул қилиш ва корхона бошқарув хизматларини ахборот билан таъминлаш устидан назорат ўрнатиш соҳасида фаолият юрита бошлади.

1.3. Бошқарув ва ишлаб чиқариш ҳисоби ўртасидаги боғлиқлик

Бошқарув ҳисобининг моҳиятини чуқурроқ англаш у билан ишлаб чиқариш ҳисоби орасидаги боғланиш ва фарқли. жиҳатларни ажратишга бевосита боғлиқ.

Ишлаб чиқариш ҳисоби ишлаб чиқариш харажатлари ва корхона даромадини бошқариш ва ишлаб чиқариш рентабеллигини ошириш имкониятларини аниқлашда намоён бўлади. У корхонада маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш билан боғлиқ барча масалаларни батафсил акс эттириши лозим.

Бошқарув ва ишлаб чиқариш ҳисоби ўртасидаги ўзаро боғлиқликни жадвалда тасвирлангани каби ифодалаш мумкин.

Жадвалда кўриниб турибдики, бошқарув ҳисоби ишлаб чиқариш ҳисобидан кенгроқ бўлиб, ўз ичига ички (сегментар) ҳисоб ва ҳисобот,

Трансферт бмхони шакллантириш ҳамда истиқболни белгилаш каби ҳисобнинг *янги* йўналишларини қамраб олади.

Замонавий ишлаб чиқариш ҳисоби эса юқоридагилардан ташқари қуйидаги кўрсаткичларни ҳам ўзида акс эттиради: - харажатлар ва даромадларнинг турлари;

- жавобгарлик марказлари бўйича харажатлар ва даромадлар ҳисоби;
- харажатлар ва даромадларни ҳисобдан чиқариш ҳисоби.

Корхонада ички хўжалик ҳисобининг турлари ва улар ўртасидаги алоқадорлик

л.л.-жадвал

Т/Р	Кўрсаткичлар	Бошқарув ҳисоби	Ишлаб чиқариш ҳисоби	Харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархи калкуляцияси
1	Режалаштириш (бюджетлаштириш)	Қ	Қ	-
2	Тахминлаш (истиқболни белгилаш)	Қ	Қ	-
3	Ички (сегментар)ҳисоб ва ҳисобот	л		
4	Харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархини аниқлаш	Қ	Қ	Қ

5	Франсферт баҳони шакллантириш	Қ	-	-
6	Истиқболни белгилаш	Қ		

1.4. Молиявий ва бошқарув ҳисобининг ўзаро боғлиқлиги

Корхоналарда бухгалтерия ҳисобини истиқболли ривожлантириш молиявий ва бошқарув ҳисоби каби унинг муҳим таркибий қисмлари ўртасидаги алоқадорликни ўрганишни тақозо этади.

Молиявий ва бошқарув ҳисоби ўртасида кўпгина умумийликлар мавжуд, чунки уларнинг иккаласи ҳам корхона ҳисоб тизими ахборотидан фойдаланади.

Молиявий ҳисобнинг қабул қилинган тамойиллари бошқарув ҳисобида ҳам амал қилиши мумкин, чунки корхона раҳбарлари ўз фаолиятларида мутлақо текширилмаган тахминлар ва фикрларга таяниб иш қилишлари мумкин эмас. Бундан ташқари, ҳар иккала кичик тизирн ахборотидан зарурий бошқарув қарорлари қабул қилиш учун фойдаланилади.

Молиявий ва бошқарув ҳисоби ўртасидаги мавжуд тафовутларни қуйидагича ифодалаш мумкин:

1. Ҳисобнинг мақсади. Молиявий ҳисобнинг мақсади корхонанинг мулкӣ ва молиявий ҳолатим баҳолаш, активлар ва пасивларнинг ҳолати тўғрисидаги ахборотларни умумлаштириш, даврий ва йиллик бухгалтерия ҳисоботини тузишдан иборат. Бу малумотлар маъмуриятнинг ўзи учун ҳам, ташқи фойдаланувчилар учун ҳам мўйжалланган бўлади. Ташқи фойдаланувчилар, инвесторлар ва кредиторлар корхонанинг молиявий аҳволи, унинг тўлов қобилияти, кредитга лаёқати, мазкур корхонага берилган инвестицияларнинг рентабеллик даражаси кабиларга баҳо беришда айнан шу маълумотларнинг аниқ белгиланган талаблар ва стандартларга мувофиқ равишда олиб борилганига эътибор берадилар.

Бошқарув ҳисобининг асосий мақсади эса корхона раҳбариятини оқилона бошқарув қарорлари қабул қилиш учун харажатлар ва молиявий натижалар тўғрисидаги ишончли ахборотлар билан таъминлашдир.

2. Ҳисоб сиёсатини ишлаб чиқиш. Молиявий ҳисобда ҳисоб сиёсати уни юритиш қоидалари, молиявий ҳисоботни тузиш ва тақдим қилиш тартибини ифодалайди.

Бошқарув ҳисоби ҳисоб сиёсатида асосан корхона фаолиятини бюджетлаштириш, тахминлаш, таннархни ҳисоблаш, трансферт баҳони шакллантириш, сегментар ҳисобот тузиш масалалари ўз ифодасини топади.

3. Ахборотларни бухгалтерия ҳисоби счетлари тизимида акс эттириш. Молиявий ҳисоб счетлари тизини корхона моддий, меҳнат ва молиявий ресурслари ҳолати ҳамда ҳаракати тўғрисидаги барча малумотларни умумлаштиради. Ушбу счетлар тизими ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг 21-сонли "Хўжалик юритувчи субъектлар молия-хўжалик фаолиятини счетлар режаси ва уни қоллаш бўйича йўриқнома" номли миллий стандартга асосланади. Ушбу счетлар режасининг янги таҳрири ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг 2002-йил 9-сентябрдаги 103-сонли қарори билан тасдиқланган ва Адлия вазирлиги томонидан 2002-йил 23-октябрда 1181-сон билан рўйхатга олинган.

Бошқарув ҳисоби счетлар режаси эса корхона ва унинг бўлинмалари фаолияти тўғрисида стратегик бошқарув қарорларини қабул қилиш, бюджетлаштириш, харажатлар ҳисоби ва таннарх калкуляциясини ташкил этиш, "Харажатлар — ишлаб чиқариш ҳажми — фойда" тизими бўйича молиявий натижаларни аниқлашни назарда тутди. Мазкур счетлар режасини амалиётга жорий этиш икки разрядли бухгалтерия ҳисоби счетлари тизимидан тўрт разрядли тизимга ўтиш заруриятини келтириб чиқаради:

4. Ахборотдан фойдаланувчилар. Молиявий ҳисобни ташқи ҳисоб доб ҳам атайдилар. Унинг натижалари чоп этиб борилади, бироқ, молиявий ҳисоботлар нафақат молиявий ахборотларни, шунингдек, корхоналар фаолиятидагж муваффақиятларни,

уларнинг янги маҳсулотларини намоиш этувчи реклама тусидаги ахборотларни ҳам ўз ичига олади. Молиявий ҳисоб ахборотларидан фойдаланувчилар, асосан, корхонадан ташқарида бўладилар. Ушбу ахборот корхона раҳбарияти, давлат органлари, кредиторлар, акционерлар, инвесторлар (ички ва ташқи фойдаланувчилар) учун зарур. Бошқарув ҳисобини, бинобарин, ички ҳисоб деб аташ мумкин. Унинг натижаларидан корхона бошқаруви ходимлари, таъсисчилар ва кузатув кенгаши аъзолари фойдаланадилар.

5. Ахборотни тақдим этиш шакллари. Ўзбекистон Республикаси "Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида"ги қонунининг 16-моддасига мувофиқ, молиявий ҳисобот бухгалтерия баланси, молиявий натижалар тўғрисидаги, МҲОҲий воНитнлаи-лиаинкали Йўғрисидаги, пулоқимларитўғрисидаги, хусусий кт171ит.нл т,ўғри.сидаги ҳисобот шакллари, шунингдек, изохлар, ҳисоб-китоблар ва тушунтиришлардан иборат. Молиявий ҳисобот шакллари Молия вазирлиги томонидан 2002-йил 27-декабрдаги 140-сонли буйруқ билан тасдиқланган, Адлия вазирлиги томонидан 2003-йил 24-январда 1209-рақам билан рўйхатга олинган "Молиявий ҳисобот шакллари тўлдириш бўйича қоидалар"га асосланиб тақдим этилади. Шунингдек, корхоналар солиқлар, ижтимоий таъминот ва суғурта, меҳнат биржаларига ўрнатилган тартибда ҳисобот топширадилар.

Бошқарув ҳисоби ахборотлари эса фойдаланувчиларга эркин шаклда тақдим этилади.

6. Ҳисобни юритиш мажбурияти. Молиявий ҳисоб расмий ҳисоб бўлиб, барча корхоналар учун уни юритиш мажбурийдир. Молиявий ҳисобот ҳужжатлари солиқ идоралари ва бошқа тегишли жойларга тақдим этилади, улар аудиторларнинг текширув объекти ҳисобланиб, чоп этилиши шартдир.

Бошқарув ҳисобини олиб бориш корхона раҳбарияти талабларига мувофиқ амалга оширилади.

7. Ҳисобни ташкил этиш қоидалари. Молиявий ҳисобда молиявий ҳисобот ахборотлари аниқ тамойил ва қоидаларга мувофиқ шаклланиши ҳамда акс эттирилиши шарт, улар асосида малумотлар қайд қилинади, баҳоланади ва тегишли счетларда расмийлаштирилади. Ушбу тамойил ва қоидалар "Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида"ги Ўзбекистон Республикаси қонуни ҳамда бухгалтерия ҳисобининг миллий стандартларида белгилаб қўйилади.

Бошқарув ҳисобини юритиш тартиб-қоидалари корхонанинг стратегик ва тактик мақсадларидан, хусусиятларидан келиб чиқиб ишлаб чиқилади. Бу ҳисоб турида малумотларнинг бошқарув қарорларини қабул қилиш учун аҳамиятлилиқ даражасига етибор берилади.

8. Ҳисоб тамойиллари. Молиявий ҳисоб умумий тамойилларга таянади, булар бухгалтерия ҳисобини иккиёқлама ёзув усулида юритиш, аниқлик, мазмуннинг шаклдан устунлиги, кўрсаткичларнинг қиёсланувчанлиги, молиявий ҳисоботнинг бетарафлиги ва ҳ.к. Бу тамойилларга корхона ходимлари билан бир қаторда давлат идоралари вакиллари ҳам амал қилади.

Бошқарув ҳисобининг асосий тамойиллари эса ҳисобни иккиёқлама ёзув усулида юритиш, узлуксизлик, аниқлик, ҳисоблаш, эҳтиёткорлик, кўрсаткичларнинг қиёсланувчанлиги ва ҳ.к. ҳисобланади.

9. Ҳисобнинг асосий объектлари. Молиявий ҳисоботларда корхона одатда ягона, яхлит деб таййфланади. Кўп тармоқли фаолият олиб боровчи йирик корхоналар ҳар бир соҳа бўйича, яъни, корхонанинг йирик сегментлари бўйича харажатлар ва даромадларни умумлаштирилган молиявий ҳисоботда акс эттириши шарт.

Бошқарув ҳисоби, одатда корхонанинг алоҳида бўлинмалари: бўлимлар, сеҳлар, участкалар, иш жойлари фаолияти тўғрисидаги ахборотни ўз ичига олади.

10, Ҳисобнинг асосий тузилмаси. Молиявий ҳисоб қуйидаги асосий тенгликка мувофиқ шаклланади:

Активлар қ ўз маблағлари манбалари Қ Мажбуриятлар

Бошқарув ҳисоби ахбороти тузилмаси ва таркиби унинг фойдаланувчиларини эҳтиёжларига боғлиқ. Бошқарув ҳисобининг ҳар қандай тузилмаси энг аввало харажатлар, даромадлар ва активлар каби категорияларга таянади. Бу тузилмаларни қоллашда асосий мезон — зарур ахборотнинг фойдалилигидир.

11. Ахборотнинг ошкоралик даражаси. Молиявий ҳисоб ахборотлари унинг фойдаланувчилари учун очиқ ҳисобланади. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси "Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида"ги қонунининг 19-моддасига кўра, мазкур ахборотлар солиқ органларига, таъсис ҳужжатларига мувофиқ мулкдорларга, давлат статистика органларига, қонун ҳужжатларига мувофиқ бошқа органларга тақдим қилинади.

Бошқарув ҳисоби ахборотлари кўпроқ махфийлик хусусиятига эга бўлиб, улардан корхона менежериари, таъсисчилар ва кузатув кенгаши аъзолари

12, ахборот акс эттириш усуллари ва йўллари. Молиявий ҳисоб қийматида шаклланадиган ахборотни ўз ичига олади. Корхонанингомлиявий ҳисоботи ҳисоботи бош дафтардаги барча ҳисоблар бўйича якуний қолдиқлар ўз ичига олади. Молиявий ҳисобда ҳўжаликжараёнлари бухгалтерияҳисобининг ҳужжатлаштириш ва инвентаризация, баҳолаш ва калкуляция, ҳисоблар тизими ва иккиёқлама ёзув, бухгалтерия баланси ва ҳисобот каби **усулларда** ифода этилади. ТЖнда молиявий ҳисобот маълумотлари албатта пул бирлиги кўринишида акс эттирилиши зарур. Молиявий ҳисобот маълумотлари бош дафтарнинг якуний ёзувларига мос келади.

Бошқарув ҳисобида ҳўжалик муомалаларини акс эттиришда иккиёқлама ёзув усулига асосланиш шарт эмас. Мазкур ҳисоб турида маълумотлар ҳар қандай ўлчов бирлигида ҳисобланиши раумкин. Шунингдек, унда молиявий ҳисобот шакллари ахборотларининг Бош китоб маълумотлари билан мос келиши ва таққосланиши шарт эмас.

Бошқарув ахборотини қайд этиш ва акс эттиришда эса молиявий ҳисоб усуллари билан биргаликда эконометрия, статистика, иқтисодий таҳлил усуллари билан ҳам фойдаланилади.

13. Ахборотларни ўлчаиш. Ҳўжаиик жараёнларини умумлаштириш учун молиявий ҳисобда иақат қиймат ўлчови қолланилади ва сўмларда ифода этилади. Бошқарув ҳисобида эса ҳисоб ўлчовларининг моддий, меҳнат ва қиймат каби барча турларидан фойдаланилади.

14. Ҳисобот тузишнинг даврийлиги. Молиявий ҳисобот қат/ий белгиланган муддатларда тузилади ҳамда тақдим этилади.

Бошқарув ҳисобида ҳисобот ҳар куни, ҳар ҳафта ва бошқа муддатларда тузилиши мумкин. Ҳисоботларни тақдим этиш муддати корхона раҳбарияти томонидан белгиланади. Муҳими, ҳисобот истеъмолчиларгафойдали бўлиши ва ўз вақтида тақдим этилиши лозим.

15. Ахборотнинг содир бўлиш вақти. Молиявий ҳисоб корхона анинг молиявий тарихини акс эттиради. Унда ҳўжалик муомалалари уларнинг содир болганлигини тасдиқловчи ҳужжатлар орқали қайд этилади, яъни, ҳисобнинг бу тури корхона ҳўжалик фаолиятида аллақачем содир бўлган муомалаларни тасдиқлайди.

Бошқарув ҳисобининг рнақсади эса содир болган воқеалар таҳлили асосида истикболга молжалланган тавсиялар, бошқарув ва инвестиция қарорлари дастурини ишлаб чиқишдан иборат.

Молиявий ҳисоб ҳўжалик муомалалари содир бўлгандан сўнг бошқарув ҳисоби эса воқеа-ҳодисаларни олдиндан ташхислаб бериши зарур. Шу боисдан, бошқарув ҳисобини кўпинча тахминлаш ҳисоби, махфий ҳисоб деб ҳам атайдилар.

16. Ахборотнинг аниқлик ва ишончлилик даражаси. Молиявий ахборот содир бўлган операцияларни акс эттиради, шу боис, у ҳолислик хусусиятига эга ва аудиторлик текширувидан ўтади.

Бошқарув ҳисоби эса кўпроқ бўлажак даврга мўлжалланган истикбол билан иш тутади. Шу боис, бошқарув ҳисобидаги ахборот эҳтимоллик ва субъектив (хусусийлик) тавсифига эга.

17. Харажатлар ва даромадларни гуруҳлаш йўллари. Молиявий ҳисобда харажатлар калкуляция моддалари бўйича, даромадлар эса корхона ва унинг фаолият турлари (сегментлари) бўйича гуруҳланади ва акс эттирилади.

Бошқарув ҳисобида харажатлар харажат моддалари бўйича, даромадлар эса бўлинмалар ва маҳсулот(иш, хизмат) турлари бўйича гуруҳланади ва акс эттирилади. Харажат моддаларининг рўйхати тармоқ йўриқномалари билан белгиланади ҳамда корхонанинг ҳисоб сиёсатида ифодаланади.

II БОБ. ХАРАЖАТЛАРНИ ТУРКУМЛАШ ВА ҲИСОБГА ОЛИШ

1. Харажатлар ҳақида тушунча ва уларнинг турли хил белгиларига қараб туркумланиши

2. Ишлаб чиқариш харажатларини асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқаришлар бўйича ҳисобга олишни ташкил этиш

3. Қўшимча харажатларни ҳисобга олиш

4. Жавобгарлик марказлари бўйича харажатлар ҳисобини ташкил этиш

5. Жавобгарлик марказларининг турлари

Бозор иқтисодиёти шароитида ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишда харажатлар алоҳида ўрин тутади.

Харажатлар маҳсулотларни ишлаб чиқариш, товар сотиш, иш бажариш ва хизмат кўрсатиш билан боғлиқ бўлган сарфларнинг пулдаги ифодасидир.

Корхоналарда харажат турлари ва моддаларининг юзага келиши уларнинг асосий, молиявий ва инвестиция фаолиятидан келиб чиқади. Ишлаб чиқариш корхона харажатлари асосан хомашё, материаллар, ёқилғи ва меҳнатга ҳақ тўлаш харажатларидан иборат бўлади.

Республикамызда харажат моддалари ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1999-йил 5 февралдаги 54-сонли қарори билан тасдиқланган (Ўз.Р. ВМ.нинг 2003-йил 25 декабрдаги 567-сонли қарори билан ўзгартириш киритилган) "Маҳсулот (иш, хизмат)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларининг таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида"ги Низомга асосланади.

Бу Низомга асосланган ҳолда барча харажат моддаларини қуйидагича ифодалаш мумкин:

1. Маҳсулотларни ишлаб чиқариш таннархига киритиладиган харажатлар:

- бевосита ва билвосита моддий харажатлар;
- бевосита ва билвосита меҳнат харажатлари;
- бошқа бевосита ва билвосита харажатлар, шу жумладан ишлаб чиқариш йўналишидаги устама харажатлар.

2. Давр харажатлари:

- сотиш харажатлари;
- маъмурий харажатлар;
- бошқа операцион харажатлар ва зарарлар.

3. Молиявий фаолият бўйича харажатлар:

- фоизлар бўйича харажатлар;
- хорижий валюта операцияларида юзага келадиған салбий курс фарқлари;
- қимматли қоғозларга қўйилган маблағларни қайта баҳолаш;
- молиявий фаолият бўйича харажатлар.

4. Фавқулодда зарарлар.

Маҳсулотларнинг ишлаб чиқариш таннархига қўшиладиған харажатлар ишлаб чиқариш ёки маҳсулот(иш, хизмат)ни қайта ишлашда фойдаланиладиган табиий ва меҳнат

ресурслари, хомашё ва материаллар, ёкилғи ва энергия, асосий воситалар ҳамда ишлаб чиқаришга тегишли бошқа харажатларнинг баҳосини ифодалайди.

Ушбу харажатлар иқтисодий мазмунига кўра қуйидагича тартибда гуруҳланади:

- ишлаб чиқариш моддий харажатлари (қайтариладиган чиқитлар қиймати чиқариб ташланган ҳолда);
- ишлаб чиқариш хусусиятига эга бўлган меҳнатга ҳақ тўлаш харажатлари;
- ишлаб чиқаришга тегишли бўлган ижтимоий суғурта ажратмалари;
- асосий воситалар ва ишлаб чиқариш аҳамиятига эга бўлган номоддий активлар амортизацияси;
- ишлаб чиқариш аҳамиятига эга бўлган бошқа харажатлар. Хўжалик юритувчи субъектларда молиявий фаолият бўйича харажатлар муомалаларини бухгалтерия ҳисобида акс эттириш учун қуйидаги счетлар белгиланган:

9610-"Фоишлар кўринишидаги харажатлар";

9620-"Курс фарқларидан зарари";

9630-"қимматли қоғозларни чиқариш ва тарқатиш бўйича харажатлар";

9690-"Молиявий фаолият бўйича бошқа харажатлар".

Мазкур счетлар транзит счетлар ҳисобланиб, актив характерга эга. Уларнинг дебет оборотлари хўжалик муомалалари натижасида содир болган молиявий харажатларни, кредит оборотлари эса уларнинг ҳисобдан чиқарилишини ифодалайди.

Корхоналарда ишлаб чиқариш харажатлари қўйилган вазифаларга мувофиқ харажат элементлари ва калкуляция моддаларига бўлинади.

Харажатларни элементлари бўйича гуруҳлаш ишлаб чиқариш харажатларини иқтисодий мазмунига қараб аниқлаш ва тегишли сметалар тузишга асос бўлади.

Ишлаб чиқариш харажатларини калкуляция моддалари бўйича гуруҳлаш эса маҳсулотлар таннархини аниқлашга хизмат қилади. Мазкур харажатлар хомашё ва материалларни тайёрлаш, қайта ишлаш, яроқсиз маҳсулотларни тузатиш, ярим тайёр маҳсулотларни ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлади. Ишлаб чиқариш хусусиятига эга бўлмаган харажатларга корхонанинг маданий-маиший объектларига сарфланадиган харажатлар киради.

Шунингдек корхоналарда харажатлар маҳсулот таннархига киритилишига кўра бевосита ва билвосита харажатларга ажратилади.

Бевосита харажатлар таркибига корхоналарга маҳсулотларни ишлаб чиқариш билан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлган хомашё ва материаллар, меҳнатга ҳақ тўлаш (ажратмалари билан бирга), ишлаб чиқаришда фойдланилаётган асосий воситалар амортизацияси каби харажатлар киради.

Бевосита моддий харажатлар ишлаб чиқариладиган маҳсулот (иш ва хизмат)ларнинг асосини ташкил этиб, унинг таркибига кирадиган ёки маҳсулотлар тайёрлаш, иш бажариш ва хизмат кўрсатишда фойдаланиладиган, четдан сотиб олиннадиган хоинашё ва материал харажатларини ифодалайди.

Юқоридагилардан ташқари "Харажатлар таркиби тўғрисидаги" Низомга мувофиқ қуйидаги харажатлар ҳам бевосита моддий харажатлар таркибига киради:

- нормал технология жараёнини таъминлаш ва маҳсулотларни ўраш учун маҳсулот (иш, хизмат) ёки бошқа ишлаб чиқариш эҳтиёжига сарфланадиган (асбоб-ускуналар, бинолар, иншоотлар ва бошқа асосий воситалар синовини ўтказиш, назорат қилиш, сақлаш, тузатиш ва улардан фойдаланиш) учун ишлаб чиқариш жараёнида фойдаланиладиган харид қилинадиган материаллар, шунингдек, асбоб-ускуналарни тузатиш учун эҳтиёт қисмлар, инвентарлар қиймати, хўжалик буюмлари ва асосий воситаларга кирмайдиган бошқа меҳнат воситалари;

- сотиб олиннадиган, келгусида корхонада монтаж қилинадиган ёки қўшимча ишлов бериладиган бутловчи буюмлар ва ярим тайёр маҳсулотлар;

— ташқи юридик ва жисмоний шахслар, шунингдек, корхонанинг ички таркибий бўлинмалари томонидан бажариладиган фаолиятнинг асосий турига тегишли бўлмаган ишлаб чиқариш хусусиятига эга бўлган ишлар ва хизматлар.

Ишлаб чиқариш характериға эға бўлган ишлар ва хизматларға махсулот ишлаб чиқариш бўйича муомалаларни бажариш, хомашё ва материалларға ишлов бериш, уларнинг сифатини аниқлаш учун синовлар ўтказиш. белгиланган технологик жараёнларға риоя этилиши устидан назорат қилиш, асосий ишлаб чиқариш воситаларини тузатиш ва бошқалар тегишли бўлади.

Корхона ичида ташқи юридик шахсларнинг транспорт хизматлари (хомашё, материаллар, инструментлар, деталлар, танаворлар, юкларнинг бошқа турларини марказий омбордан. цехға, шунингдек, тайёр махсулотни сақлаш учун омборға келтириш) ҳам ишлаб чиқариш хусусиятиға эға бўлган хизматлар ҳисобланади;

— табиий хомашё (ер рекултивациясига ажратмалар, ихтисослаштириш, юридик шахслар томонидан амалға ошириладиган эрни рекултивация қилиш ишларига ҳақ тўлаш), илдизи билан бериладиган дарахтларға ҳақ тўлаш, саноат корхоналари томонидан сув хўжалиги тизимидан белгиланган лимитлар доирасида ва ундан ортиқча олинадиган сув учун ҳақ тўлаш. Саноатнинг хомашё тармоқлари учун эса ёғоч-тахта материалларидан ёки фойдали қазилмалардан (рудадан) фойдаланишға ҳуқуқларнинг амортизация қилинадиган қиймати ёки атроф-муҳитни тиклаш харажатлари;

— технологик мақсадларға, энергиянинг барча турларини ишлаб чиқаришға, биоларни иситишға сарфланадиган ёнилғининг четдан сотиб олинадиган барча турлари, корхоналарнинг транспорти томонидан бажариладиган ишлаб чиқаришға хизмат кўрсатиш бўйича транспорт ишлари;

— корхонанинг технологик, транспорт ва бошқа ишлаб чиқариш ва хўжалик эҳтиёжларига сарфланадиган барча турдаги харид қилинадиган энергия. Бунда корхонанинг ўзи томонидан ишлаб чиқариладиган электр энергиясига ва энергиянинг бошқа турларига, шунингдек, харид қилинадиган энергияни истёмоқ жойига трансформация қилиш ва узатиш харажатлари моддий харажатларнинг тегишли элементларига киритилади;

— ишлаб чиқариш соҳасида моддий бойликларнинг табиий йўқолиш нормалари доирасида ва уларнинг ортиқча йўқотилиши, яроқсизланиши ва кам чиқиши;

— корхонанинг транспорти ва ходимлари томонидан моддий ресурсларни этказиш билан боғлиқ харажатлар, жумладан юклаш ва тушириш ишлари ишлаб чиқариш харажатларининг тегишли элементларига киритилиши зарур;

— корхоналар томонидан мол этказиб берувчилардан олинадиган идишлар ҳам моддий ресурслар қийматига киритилади;

— махсулот таннархига киритиладиган моддий ресурслар хараж атларидан қайтариладиган чиқитлар қиймати, идиш ва ўраш-жойлаш материаллари қиймати уларнинг амалда сотилиши, фойдаланилиши ёки омборға кирим қилиниши нархи бўйича чиқариб ташланади;

— моддий харажатлар элементи бўйича акс этириладиган моддий ресурслар қиймати сотиб олиш нархидан, шу жумладан, қўшимча нарх (устама)дан, таъминот, ташқи иқтисодий ташкилотлар томонидан толанадиган воситачилик тақдирлашларидан, товар биржалари хизматларидан, шу жумладан, брокерлик хизматларидан, божлар ва йиғимлар, транспортда ташишға ҳақ тўлашдан, ташқи юридик шахслар томонидан амалға ошириладиган сақлаш ва этказиб беришға ҳақ тўлашдан келиб чиқиб шаклланади.

Бевосита меҳнат харажатлари: бевосита ишлаб чиқариш ходимлари, ишлаб чиқариш жараёнида ишлаётган машина операторлари ва бевосита ишлаб чиқаришда банд бўлган бошқа ходимлар меҳнат ҳақи харажатлари.

Шунингдек "Харажатларатаркибиатўғрисида"ги Низомға кўра, бевосита бевосита харажатларға қуйидагилар киритилади:

- хўжулик юритувчи субъектда қабул қилинган меҳнатга ҳақ тўлаш шакллари ва тизимларига мувофиқ бажарилган нархномалар, тариф ставкалари ва лавозим маошларидан келиб чиқиб ҳисобланган, амалда бажарилган иш учун ишлаб чиқариш хусусиятига ега бўлган ҳисобланган ишҳақи, ШУ жумладан, бажарилган ишни ҳисобга олиш бўйича дастлабки ҳужжатларда назарда тутилган рағбатлантирувчи тусдаги тўловлар;
- касб маҳорати ва мураббийлик учун тариф ставкалари ва окладларга устамалар;
- иш режими ва меҳнат шароитлари билан боғлиқ боиган компенсация тусидаги тўловлар, шу жумладан:
- технологик жараён жадвалида назарда тутилган тунги вақтда, ишдан ташқари вақтда, дам олиш ва байрам (ишланмайдиган) кунларда ишлаганлик учун тариф ставкалари ва окладларга устамалар ва қўшимча ҳақ;
- кўп сменали режимда ишлаганлик, касбларни бирга қўшиб олиб борганлик ва хизмат кўрсатиш зоналарини кенгайтирганлик учун устамалар;
- ҳукумат томонидан тасдиқланган касблар ва ишлар рўйхати бўйича оғир, зарарли, алоҳида зарарли меҳнат ва табиий иқлим шароитларида ишлаганлик учун устамалар, шу жумладан, ушбу шароитлардаги узлуксиз иш стажи учун устамалар;
- алоқа, темир йўл, дарё, автомобилии транспорти ва катта йўллар ходимларининг ва доимий иши йўлда ўтадиган ёки қатнов тусига эга боиган бошқа ходимларнинг иш ҳақи, хўжалик юритувчи субъект жойлашган жойдан жўнаган пайтидан бошлаб шу жойга қайтиб келган пайтгача тўланадиган, ёлда ўтган ҳар бир сутка учун тўланадиган устамалар;
- қурилишда, реконструкция қилишда ва мукаммал таъмирлашда бевосита банд бўлган, шунингдек, қонун ҳужжатларида назарда тутилган ҳолларда вахта усули билан ишларни бажарган ходимлар учун ишнинг кўчма ва қатнов хусусияти учун устама;
- доимий равишда эр ости ишларида банд болган ходимларга уларнинг шахтада (конда) иш жойига жўнаб кетишларидан олдин ва орқага қайтишларига эга ўтадиган норматив вақт учун қўшимча ҳақ;
- меҳнатга ҳақ тўлашнинг раёнлар бўйича тартибга солинишига, шу жумладан раён коэффициентлари ва амалдаги қонун ҳужжатларига мувофиқ чў1, сувсиз ва юқори тоғ жойларида ишлаганлик учун коэффициентлар билан белгиланган тўловлар;
- хўжалик юритувчи субъект жойлашган жойдан (йиғилиш пунктидан) иш жойига ва орқага қайтадиган йўлда ўтадиган кунлар учун вахтада ишлаш жадвалида назарда тутилган, шунингдек ходимларнинг метеорология шароитларига кўра ва транспорт ташкилотларининг айби билан йўлда тутилиб қолинган кунлар учун тариф ставкаси, оклад миқдорида толанадиган суммалар (вахта усулида ишни бажаришда);
- иш вахта усулида ташкил этилганда, иш вақти жамланиб ҳисобланганда ва қонун ҳужжатлари билан белгиланган бошқа ҳолларда ходимларга уларга иш вақтининг нормал давом этишидан ортиқ ишлаганлиги муносабати билан бериладиган дам олиш (ортиқча ишланган иш вақти учун дам олиш) кунлари учун ҳақ тўлаш;
- ишланмаган вақт учун ҳақ тўлаш;
- амалдаги қонун ҳужжатларига мувофиқ навбатдаги (ҳар йилги) ва қўшимча таътиллار учун компенсациялар, ўсмирларнинг имтиёзли соатлари, болани овқатлантириш учун оналар ишидаги танаффуслар, шунингдек, тиббий кўрикдан ўтиш билан боғлиқ вақт учун ҳақ тўлаш;
- мажбурий таътилда бўлган ходимларга, асосий иш ҳақини қисман сақлаб қолган ҳолда, ҳақ тўлаш;
- донор ходимларга қонни текшириш, топшириш кунлари учун ва қон топширилган ҳар бир кундан кейин бериладиган дам олиш кунлари учун ҳақ тўлаш;
- давлат вазибаларини бажарганлик учун (ҳарбий йиғинлар, фавқулодда вазиятлар бўйича йиғинлар ва бошқалар) меҳнат ҳақи тўлаш.

— хўжалик юритувчи субъект штатида турмайдиган ходимлар меҳнатига улар томонидан фуқаролик-ҳуқуқий тусдаги тузилган шартномалар бўйича ишлар бажарилганлиги учун ҳақ тўлаш, агар бажарилган иш учун ходимлар билан ҳисоб-китоб хўжалик юритувчи субъектнинг ўзи томонидан амалга оширилса пудрат шартномаси ҳам сбў жумлага киради. — белгиланган тартибга мувофиқ ишлаб чиқариш жараёнида қатнашувчи ходимлар меҳнатига ҳақ тўлаш фондида киритиладиган тўловларнинг бошқа турлари.

Билвосита харажатлар эса маҳсулотлар ишлаб чиқарисб билан боғлиқ болмаган харажатлар ҳисобланиб, уларга маъмурий-бошқарув харажатлари, бошқарув асбоб-ускуналарини саклаш ва фойдаланиш харажатлари киради.

Режалаштирилишига қараб харажатларни қисқа ва узоқ муддатли харажатларга ажратиш мумкин. қисқа муддатли харажатлар корхонанинг тактик мақсадларини амалга оширишга имкон беради.

Узоқ муддатли харажатлар эса корхонанинг стратегик мақсадини амалга оширишда юзага келади. Уларга илмий текширишлар, янги

.....ҳли кириХҳ ву нвожлантириш, тайёрмаҳсулотлархиингянги хнини ини инлилах /1111<)нсинИиж^;и .сариланганхаражатлар киритилади.

Кииртиумилнр Ихолиятида ярим ўзгарувчан харажатлар ҳам юзага лд Йннм ўзгарувчан харажатлар бир вақтнинг ўзида ҳам ў/ХХниврхнн, лиам доимий харажатхусусиятига эга бўлган харажатлар Илинил 1И111 нии 11. л Жларга телефон хизмати харажатларини киритиш мумкин. Бунда луи ойлик аниқ тўланиши лозим бўлган сумма — доимий харажатлар, сл 1; 11 ларлараро ва халқаро сўзлашув харажатлари эса ўзгарувчан харажатлар гуруҳига киритилади.

Смета калкуляциясидан маҳсулот ишлаб чиқариш ёки ишлаб чиқаришда замонавий технологияни қўллаш ва келгуси даврларда сарфланадиган харажатлар сметасини тузишда фойдаланилади. Ушбу усул корхонада янги маҳсулот турларини ишлаб чиқариш, маҳсулотлар баҳосини белгилаш ва ишлаб чиқариш жараёнининг иқтисодий самарадорлигини аниқлашда муҳим аҳамиятга эга.

Ишлаб чиқариш йўналишидаги ҳамма харажатлар рнаҳсулот таннархига киритилади. Бу эса ишлаб чиқаришга сарфланган харажатларни тўлиқ ва ўз вақтида ҳисобга олиш, шунингдек, моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни тежаш ҳамда улардан самарали фойдаланиш устидан назорат қилишга имкон беради.

2.2. (шлаб чиқариш харажатларини асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқаришлар бўйича ҳисобга олишни ташкил этиш

Корхоналарнинг ишлаб чиқариш жараёнида содир боладиган ҳар бир муомаланинг бухгалтерия ҳисобини юритишда қуйидаги счетлар гуруҳидан фойдаланилади:

- 2010 - "Асосий ишлаб чиқариш";
- 2310 - "Ёрдамчи ишлаб чиқариш";
- 2510 - "Умум ишлаб чиқариш";
- 2610 - "Ишлаб чиқаришдаги брак";
- 3110 - "Олдиндан тўланган ижара ҳақи";
- 3120 - "Олдиндан тўланган хизмат ҳақи";
- 3190-"Бошқабўнакхаражатлари";
- 8910 - "Келгуси харажатлар ва тўловлар резерви".

Ишлаб чиқариш харажатларини элементлари ва калкуляция моддалари бўйича ҳисоб юритишни таъминлаш мақсадида асосий ишлаб чиқаришнинг барча харажатлари 2010-"Асосий ишлаб чиқариш" счетида тайёрланаётган маҳсулот турлари бўйича гуруҳланади. 2010 - "Асосий ишлаб чиқариш" счетидан харажатларни ҳисобга олишда қуйидаги корхона ва ташкилотлар фойдаланади:

- маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича саноат ва қишлоқ хўжалиги корхоналари;
- қурилиш-монтаж, геология-қидирув ишларини бажариш бўйича пудрат, геология ва лойиҳа қидирув ташкилотлари;
- хизматлар кўрсатиш бўйича транспорт ва алоқа корхоналари;

— илмий-тадқиқот ва конструкторлик ишларини бажариш бўйича илмий-тадқиқот корхоналари;

— автомобил йўиларини асраш ва таъмирлаш бўйича йўл хўжаликлари. Ушбу счетнинг дебитида маҳсулот ишлаб чиқариш, иш бажариш ва хизмат кўрсатиш билан бевосита боғлиқ бўлган харажатлар, шунингдек, ёрдамчи ишлаб чиқариш харажатлари, яроқсиз маҳсулотдан кўрилган йўқотишлар ва асосий ишлаб чиқаришни бошқариш ва хизраат кўрсатиш билан боғлиқ бўлган бевосита харажатлар акс эттирилади.

2010 - "Асосий ишлаб чиқариш" счетининг кредитида ишлаб сбиқарилган тайёр маҳсулот, бажарилган иш ва кўрсатилган хизматнинг ҳақиқий таннархи суммаси акс эттирилади.

Ёрдамчи ишлаб чиқаришдаги маҳсулот (иш, хизмат) таннаrxини аниқлаш учун тегишли харажатлар 2300 -- "Ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисоби" счетларида ғуруҳланади.

2300 — "Ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисоби" счетларидан қуйидаги ёрдамчи ишлаб чиқаришлами ҳисобга олишда фойдаланилади:

— энергиянинг ҳар хил турлари (электроэнергия, газ ва бошқалар) билан ёрдам кўрсатиш;

— транспорт хизматларини амалга ошириш;

— асосий воситаларни таъмирлаш;

— инструментлар, штамплар, қурилиш деталлари, конструкцияларни тайёрлаш;

— тош, шағал, қум ва бошқа рудасиз материаллар қазиб олиш;

— ёғоч материалиарим тайёрлаш ва уларга ишлов бериш;

— кишлоқ хўжайиғи маҳсулотларини тузлаш, қоқи қилиш ва консервалаш (асосан савдо корхоналарида);

— махсус кийимлар ва пояфзалларни таъмирлаш, тикиш ва бошқалар. Шунингдек, мазкур счетларда 21-сонли БХМСга мувофиқ, хўжалик

юритувчи субъектлар балансида турган илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик бўлинмалари харажатлари ҳам ҳисобга олинисби мумкин. 2300 - "Ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисоби" счетларининг дебитида маҳсулот ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ва иш бажариш билан боғлиқ бўлган бевосита харажатлар, шу билан бирга ёрдамчи ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш билан боғлиқ бўлган билвосита харажатлар ҳаинда яроқсиз маҳсулотдан кўрилган зарар акс эттирилади.

2.3. қўшимча харажатларни ҳисобга олиш

Корхоналарда ишлаб чиқарилган маҳсулот (иш, хизмат) турлари ўртасида билвосита харажатларни оқилона тақсимлаш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, маҳсулотларнинг технологик турлари бўйича таннаrxини тўғри аниқлаш имконини беради. Бу ҳолат ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг баҳосини шакллантириш бўйича корхона ҳисоб сиёсатини ишлаб чиқишда ижобий самара беради.

Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш ва уни бошқариш харажатларини қуйидагича таснифлаш мумкин:

1) машина ва ускуналарни асраш ва ишлатиш харажатлари;

2) умумишлаб чиқариш харажатлари;

3) давр харажатлари,

Ўзбекистонда юқоридаги биринчи ва иккинчи бандлардаги харажатлар тақсимот базасига мутаносиб равишда маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннаrxига қўшилади. Давр харажатлари эса корхонанинг молиявий натижалари ҳисобидан қопланади.

МДХ давлатларида эса учала харажатлар ҳам маҳсулот таннаrxига киритилади ва счетлар тизими орқали тўлиқ таннаrx ҳосил қилинади.

Ушбу харажатлар умумий хусусиятга эга бўлиши билан биргаликда, уларнинг хусусий жиҳатлари ҳам мавжуд: машина ва ускуналарни ишлатиш ва асраш харажатлари шартли-ўзгарувчан бўлиб, ишлаб чиқарилган мабсулот ҳажмига боғлиқ. Умумишлаб

чиқариш ва давр харажатлари эса шартли-доимий харажатлар ҳисобланиб, ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига боғлиқ бўлмайди.

Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш ва уни бошқариш харажатларини маҳсулотлар таннархига киритиш орқали таннарх аниқлашнинг ишлаб чиқариш билвосита харажатларини умумкорхона миқёсида ва бўлинмалар даражасида тақсимлаш каби усуллари мавжуд.

Ишлаб чиқариш билвосита харажатларини умумкорхона миқёсида тақсимлаш усулининг моҳияти шундаки, бунда мазкур харажатлар 2510-"Умумишлаб чиқариш харажатлари" счетининг дебитида йиғиб борилади ҳамда ҳисобот даври охирида улар ягона тақсимот базаси асосида маҳсулот турлари бўйича тақсимланади.

Шунингдек, бу усулнинг афзаллиги унинг соддалиги ва кам меҳнатталаблигида бўлса, асосий камчилиги эса, маҳсулотларнинг хилма-хил турлари ҳақиқий таннархини аниқлаш пайтида жиддий хатоликларга олиб келишидир.

Одатда, бошқарув ҳисоби тизимида ҳисобот даври ичида умумишлаб чиқариш харажатлари сметаси тузилиб, унга асосан сметадаги харажатлар ҳақиқатда эришилган маҳсулот ҳажми ва ҳақиқий харажатлар билан таққосланиб, тузатилиб борилади.

Умумишлаб чиқарисб харажатлари Ўзбекистон Республикаси 21-сонли БХМСга биноан тасдиқланган харажат моддаларига бўлиб ҳисобга олиб борилади ва корхонада қабул қилинган ҳисоб сиёсатида мувофиқ алоҳида ҳисоб объектлари ўртасида тақсимланади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1999-йил 5 феврал 54-сонли қарори (2003-йил 25 декабрдаги 567-сонли қарор асосидаги ўзгартишлар билан) билан тасдиқланган "Маҳсулот (иш ва хизмат) таннархига киритиладиган, маҳсулот (иш ва хизмат)ларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида"ги Низомга кўра умумишлаб чиқариш харажатлари қуйидагилардан иборат:

— машина ва ускуналарни асраш ва ишлатиш харажатлари;
— ишлаб чиқариш хусусиятига эга бўлган асосий воситалар ва номоддий активларнинг амортизация ажратмалари;

2300 -" Ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисоби" счетлари дебетланганда қуйидаги счетлар кредитланади:

- 0200 -"Асосий воситаларнинг эскириши ҳисоби";
- 0500 -"Номоддий активларнинг амортизацияси ҳисоби";
- 1000-"Материалларҳисоби";
- 1100 --"ўстиришдаги ва боқувдаги ҳайвонлар ҳисоби";
- 1610 -"Материаллар қийматидаги оғишишлар";
- 2510 -"Умумишлаб чиқариш харажатлари";
- 2610 -"Ишлаб чиқаришдаги яроқсиз маҳсулот";
- 2810 —"Омбордаги тайёр маҳсулотлар";
- 3100 -"Истикбол харажатлари ҳисоби";
- 3200 -"Муддати узайтирилган харажатлар ҳисоби";
- 4860 -"ДаВолар бўйича олинадиган счетлар";
- 6010 -"Мол этказиб берувчилар ва пудратчиларга тўловлар";
- 6500 -"Суғурта бўйича қарзлар ва давлат мақсадли фондларига тўловларҳисоби";
- 6710 -"Меҳнат ҳақи бўйича ходимлар билан ҳисоблашишлар";
- 6970 -"Ҳисобдор шахсларга қарзлар";
- 6990 -"Бошқа мажбуриятлар";
- 6110 -"Алоҳида балансга ажратилган болинмаларга тўланадиган счетлар";
- 9390 -"Бошқа операцион даромадлар".

2300 -"Ёрдамчи ишлаб чиқариш ҳисоби" счетларининг кредитида ишлаб чиқарилган тайёр маҳсулотфлсўрсатилган хизмат, бажарилган иш)нинг ҳақиқий таннархи кўрсатилади.

2.3. қўшимча харажатларни ҳисобга олиш

Корхоналарда ишлаб чиқарилган маҳсулот (иш, хизмат) турлари ўртасида билвосита харажатларни оқилона тақсимлаш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, маҳсулотларнинг технологик турлари бўйича таннархини тўғри аниқлаш имконини беради. Бу ҳолат ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг баҳосини шакллантириш бўйича корхона ҳисоб сиёсатини ишлаб чиқишда ижобий самара беради.

Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш ва уни бошқариш харажатларини қуйидагича таснифлаш мумкин:

- 1) машина ва ускуналарни асраш ва ишлатиш харажатлари;
- 2) умумишлаб чиқариш харажатлари;
- 3) давр харажатлари.

Ўзбекистонда юқоридаги биринчи ва иккинчи бандлардаги харажатлар тақсимот базасига мутаносиб равишда маҳсулотнинг ишлаб чиқарисб таннархига қўшилади. Давр харажатлари эса корхонанинг молиявий натижалари ҳисобидан қопланади.

МДХ давлатларида эса учала харажатлар ҳам маҳсулот таннархига киритилади ва счетлар тизими орқали тўлиқ таннарх ҳосил қилинади.

Ушбу харажатлар умумий хусусиятга эга бўлиши билан биргаликда, уларнинг хусусий жиҳатлари ҳам мавжуд: машина ва ускуналарни ишлатиш ва асраш харажатлари шартли-ўзгарувчан бўлиб, ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига боғлиқ. Умумишлаб чиқариш ва давр харажатлари эса шартли-доимий харажатлар ҳисобланиб, ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмига боғлиқ бўлмайди.

Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш ва уни бошқариш харажатларини маҳсулотлар таннархига киритиш орқали таннарх аниқлашнинг ишлаб чиқариш билвосита харажатларини умумкорхона миқёсида ва бўлинмалар даражасида тақсимлаш каби усуллари мавжуд.

Ишлаб чиқариш билвосита харажатларини умумкорхона миқёсида тақсимлаш усулининг моҳияти шундаки, бунда мазкур харажатлар 2510-"Умумишлаб чиқариш харажатлари" счетининг дебетида йиғиб борилади ҳамда ҳисобот даври охирида улар ягона тақсимот базаси асосида маҳсулот турлари бўйича тақсимланади.

Шуни нгдек, бу усулнинг афзаллиги унинг соддалиги ва кам меҳнатталаблигида бўлса, асосий камчилиги эса, маҳсулотларнинг хилма-хил турлари ҳақиқий таннархини аниқлаш пайтида жиддий хатоликларга олиб келишидир.

Одатда, бошқарув ҳисоби тизимида ҳисобот даври ичида умумишлаб чиқариш харажатлари сметаси тузилиб, унга асосан сметадаги харажатлар ҳақиқатда эришилган маҳсулот ҳажми ва ҳақиқий харажатлар билан таққосланиб, тузатилиб борилади,

Умумишлаб чиқариш харажатлари ўзбекистон Республикаси 21-сонли БХМСга биноан тасдиқланган харажат моддаларига бўлиб ҳисобга олиб борилади ва корхонада қабул қилинган ҳисоб сиёсатига мувофиқ алоҳида ҳисоб объектлари ўртасида тақсимланади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1999-йил 5 феврал 54-сонли қарори (2003-йил 25 декабрдаги 567-сонли қарор асосидаги ўзгаришлар билан) билан тасдиқланган "Маҳсулот (иш ва хизмат) таннархига киритиладиган, маҳсулот (иш ва хизмат)ларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида"ги Низомга кўра умумишлаб чиқариш харажатлари қуйидагилардан иборат:

- машина ва ускуналарни асраш ва ишлатиш харажатлари;
- ишлаб чиқариш хусусиятига эга бўлган асосий воситалар ва номоддий активларнинг амортизация ажратмалари;
- ишлаб чиқаришга тайинланган асосий воситаларни таъмирлаш харажатлари;
- ишлаб чиқаришдаги мулкларни суғурталаш харажатлари;
- иситиш, ёритиш ва ишлаб чиқариш биноларини асраш харажатлари;

- ишлаб чиқаришда фойдаланиладиган бинолар, машина ва ускуналар, ижарага олинган бошқа мулкларнинг ижара тўловлари;
- ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатишда банд бўлган ходимларнинг ишхақи;
- ишлаб чиқариш тусидаги бошқа харажатлар.

Умумишлаб чиқариш харажатларини тақсимлаш жараёнида харажатларни ҳисобдан чиқариладиган объектлар танланиб, аниқ сеҳ, маҳсулот, шартнома турига тегишли харажатлар танлаб олинади ва йиғилади. Бу шароитда умумишлаб чиқариш харажатларини тақсирот базасини танлаб олиш муҳимдир.

Бўлинмалар даражасида ишлаб чиқаришнинг билвосита харажатларини тақсимлаш усули анча меҳнатталабдир, бироқ у олдинги усулга нисбатан маҳсулотлар алоҳида турлари бўйича таннархни тўлиқроқ аниқлаш имконини беради. Бу усулда мазкур харажатлар алоҳида субсчётлар очиш йўли билан болинмалар даражасида ҳисобга олинади.

Корхоналарда ҳисобот даври якунида маҳсулотлар алоҳида турлари бўйича ишлаб чиқариш билвосита харажатларининг тақсимоти ҳар бир стибсёт учун амалга оширилади. Бунда ҳар бир субсётга бўлинма технологик жараёни хусусиятини ифодаловчи ўз тақсимот базаси раос келади. Масалан, корхона автоматлаштирилган бўлинмасининг ишлаб чиқариш билвосита харажатлари унда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар турлари бўйича асбоб-ускуналар иш соатларига биноан, қўлда йиғиш сеҳининг ишлаб чиқариш билвосита харажатиари эса меҳнатнинг бевосита харажатиарига кўра тақсимланади.

Ишлаб чиқариш билвосита харажатларини ҳисобга олишда бу усулни қўллаб, хатоликларни батамом барт-араф этиб бўлмайди, чунки, биринчидан, умумкорхона ишлаб чиқариш билвосита харажатлари тақсимотида, иккинчидан, алоҳида бўлинма ичидаги турли ишлаб чиқариш тизимлари бўйича ишлаб чиқариш билвосита харажатлари тақсимотида хатолар бўлиши мумкин.

Корхона алоҳида болинмалари, сеҳларининг технологик жараёнлари меҳнат, капитал ва материалталаблиги даражалари билан фарқ қилади.

Агар бўлинма фаолияти харажатлари ичида иш ҳақининг ҳиссаси юқори бўлса, шу бўлинма, сеҳ, бригаданинг умумишлаб чиқариш харажатларини меҳнат ресурсларини истеъмол қилиш биан боғлиқ кўрсаткичларни асос қилиб олиниб, улар маҳсулот туриари бўйича тақсимланади (2. л.-жадвал).

Ушбу жадвалдан келиб чиқиб, билвосита харажатлар тақсимотининг асоси сифатида қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- асосий ишлаб чиқариш ходимларининг меҳнат ҳақи харажатлари;
- меҳнатнинг меёрий бевосита харажатлари;
- корхонадаги муайян технологик жараёнда қатнашувчи ходимлар сони.

Агар бўлинма фаолияти капиталталаб бўлса, умумишлаб чиқариш харажатларини асосий воситалардан фойдаланиш билан боғлиқ кўрсаткичлари асосқилиболинибтақсимланади. Бундаишлабчиқаришбилвоситахаражатлари тақсимоти базаси сифатида асбоб-ускуналарнинг ҳақиқий иш соатлари, маҳсулот турлари бўйича амортизация ажратмалари ёки маиум техник жараёнда фойдаланилган асосий воситаларнинг қолдиқ қиймати олинади.

Корхона бўлинмаси фаолияти материалталаб бўлса, яъни, унда маҳснлот таннархига қўшиладиган харажатларнинг асосий қисмини хомашё ва материал харажатлари ташкил қилса, тақсимот базасига хомашё ва материалларнинг ҳақиқий бевосита харажатлари ҳамда уларнинг режали таннархи киритилади.

Агар боинма фаолияти натижаси қандайлигини (меҳнатталаб, капиталталаб ёки материалталаб) аниқ белгилаш имкони болмаса, тақсимотнинг аралаш базасидан фойдаланилади. Бунда тақсимот базаси тўлиқ бевосита моддий харажатлар (хомашё, материаллар ва асосий воситалар маҳсулотларнинг ишлаб чиқариш таннархида катта салмоққа эга бўлса)дан иборат бўлади.

2.1.-жадвал

"Бухоросут" очик турдаги қўшма корхонасининг 2003 йил учун умумишлаб чиқариш харажатларини тақсимлаш (тақсимлаш базаси — асосий ишлаб чиқариш ходимларининг иш ҳақи харажатлари)

Маҳсулот турлари	Асосий ишлаб чиқариш ходимларининг меҳнат ҳақи харажатлари		Умумишлаб чиқариш харажатлари, минг сўмда
	минг сўмда	%да	
Сариёғ, килоли	13786	28,0	129982
Бринза, ёғли	7059	14,0	64914
Пишлоқ "Турист"	23441	47,0	170612
Сут, 2,5%	2180	5,0	20953
қатик	3201	6,0	29748
Жами	49667	100	416209

Тақсимот базалари корхона функционал хизматлари, яъни, бошқарув аппарати учун ҳам ишлаб чиқилади. Бунда тақсимотнинг асосий базалари қуйидагилардан иборат бўлади: — омбор хўжалиги учун бир бирлик маҳсулотни бир кун сақлашнинг норматив харажатлари омбордаги маҳсулотларнинг ўртача қолдиғига кўпайтири лгани; — диспетчерлик хизмати усбун ташиб кетиладиган тайёр маҳсулотлар тонна-километрда; — юкларни жўнатиш бўлими учун тайёр маҳсулотларни юклаб жўнатиш бўйича шартномалар миқдори.

Ишлаб чиқариш билвосита харажатларининг энг ниос тақсимлаш базасини ҳисоблаш учун малум жорий харажатлар талаб қилинади. Шу сабабли, корхоналарда унча меҳнатталаб бўлмаган бошқа қўшимча тақсимот базаларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Уларга маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажми, ишлаб чиқарилган ва сотилган маҳсулотлар таннархи, хомашё ва материаллами сотиб олиш таннархи, маржинал даромад, ходимларнинг ўртача рўйхатдаги сони кабиларни киритиш мумкин.

Ишлаб чиқариш билвосита харажатлари тақсимотининг самарали тизимини татбиқ этиш масалаларига эътиборсизлик кўп ҳолларда ишлаб чиқариш дастури, сотишлар ва корхона бабо сиёсатида жиддий хатоликларга сабаб бўлади, бу эса ўз навбатида, корхона молиявий фаолиятини салбий натижаларига олиб келади.

2.4. Жавобгарлик марказлари бўйича харажатлар ҳисобини ташки! этиш

Жавобгарлик марказлари — бу бошқарув ҳисоби тизимида муҳим объект ҳисобланиб, бошқарув ходимлари фаолиятини ташкил этишга йўналтирилган янги психологик талқиндир. Унинг асосий мақсади назоратдан кўра кўпроқ ўзини бошқаришда бошқарув ходимларига ёрдам беришдир.

Хўжалик юритувчи субъектларда жавобгарлик марказлари бўйича ҳисобни ташкил этишнинг асосий мақсади фаолият харажатлари ва даромадлари ҳақидаги малумотларни алоҳида-алоҳида умумлаштириш ҳамда улар бўйича мавжуд четланишларни бўлинмалар зиммасига юклашдан иборат.

Бошқариш нуқтаи-назаридан корхонанинг жавобгарлик марказларига бо"линиши қуйидаги асосий талабларга жавоб бериши керак:

- жавобгарлик марказлари корхонанинг ишлаб чиқариш ва ташкилий тузилмаси билан боғланган бўлиши;
- жавобгарлик марказларида фаолият ҳажмини аниқлаш, харажатларни И лисоблаш ва уларни тақсимлаш учун асос вазифасини бажариши;
- ҳар бир жавобгарлик маркази менежерларининг ваколатлари ва жавобгарлиги аниқ белгиланиши зарур. Менежер фақат ўзи назорат қила оладиган кўрсаткичлар учун жавоб беради;

- ҳар бир жавобгарлик маркази учун ички ҳисобот шаклларининг ўрнатилиши;
- жавобгарлик марказлари менежерлари ўтган давр учун марказ фаолияти таҳлилини ўтказишда ва истиқбол режаларини (бюджет) тузишда фаол иштирок этисблари лозим.

Шунингдек, корхонани жавобгарлик марказларига бўлишда тегисбли марказ раҳбарларининг эътирозларига таъсир қила оладиган ижтимоий-психологик омилларни ҳисобга олиш лозим.

Бошқарув ҳисобида корхона фаолиятини жавобгарлик марказларига болиб ташкил этиш тармоқ хусусиятлари, ишлаб чиқариш жараёни технологияси ва уни ташкил этилиши, дастлабки материаллар, ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар таркиби, техник жиҳозланиш даражаси ва бошқа омилларга боғлиқ.

Корхонани ташкилий тузилма доирасида бошқаришни ташкил этишнинг чизикли, функционал, чизикли-функционал ва матрицали шакллари ажратиб кўрсатиш мумкин.

Чизикли бошқариш деганда "вертикал бўйича" бошқариш тушунилади, бунда қуйи бўғинлар юқори бўғинларга бевосита бўйсунди.

Чизикли бошқаришда ҳар бир раҳбар ўзи маъсул болган бўлинмаларни мустақил бошқаради ва барча зарур бошқарув қарорларини мустақил қабул қилади. Бу тизимнинг ўзига хос ижобий ва салбий жиҳатлари мавжуд. Жумладан, унинг ижобий жиҳатлари:

- ходимларнинг ўз вазифаларини бажарилишига шахсий жавобгарлигини юзага келтиради ва мустаҳкамлайди;
- асосланмаган ва самарасиз топшириқлар берилиш ҳолларини бартараф этишга имкон яратади;
- белгиланган вазифаларни тезда бажариш ва уларнинг натижаларини таҳлил қилиб бориш мумкин;
- бўлинмалар ходимлари фақат ўз раҳбарларига ҳисобот беришлари сабабли корхонада ижрочилик ва интизом даражаси яхшиланади.

Мазкур тизимнинг салбий томонлари эса кўпроқ унда оддий ва қисқа муддатли вазифаларни бажаришга эътибор қаратилиши сабабли, комплекс ҳамда истиқболли масалаларни ҳал қилиш анча қийинлашиши билан ифодаланади. Шунингдек, бундай шароитда буйруқбозлик ва расмийчилик муҳити юзага келиши мумкин.

Бошқариш корхонани молия, таъминот, сотиш, кадрлар, икторлик ва технологик ишловлар, ишюритиш, ташқи иқтисодий алоқалар ва хоказолар каби алоҳида функциялар бўйича бошқаришдир. Бу тизим корхона раҳбари ва алоҳида функциялар менежерларининг фаолиятини ихтисослаштиришга мўлжалланган. Бунда менежерларнинг ўз бўлинмалари фаолиятини чуқур ва пухта билиши, содир бўлаётган жараёнларни истиқболли таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятига эга бўлиши талаб этилади.

Функционал бошқариш тизимининг афзаллиги корхонада бошқарув фаолиятининг ихтисослаштирилиши билан белгиланади. Бу ҳолат бошқарув самарадорлигининг ошишига хизмат қилади.

Корхоналар фаолиятида бошқаришнинг чизикли-функционал тузилмасидан кенг фойдаланилади. Бундай тузилма доирасида чизикли бўлинмалар маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича асосий фаолият билан шуғолланади, ихтисослашган функционал бўлинмалар эса (маркетинг бўлими, режа-молия бўлимлари, кадрлар бўлими) асосий бўлинмаларга хизмат қилади. Бу ҳолда бошқарувнинг ихтисослашуви, унинг тамойиллари биргаликда тўлароқ амалга оширилади ҳамда тайёрлаиладиган қарорларнинг юксак даражалилиги ва ҳар бир ишлаб чиқариш бўғинига ёппасига раҳбарлик қилиш таъминланади.

Матрицали тузилмада функционал бўлинмалар билан бирга муайян ишлаб чиқариш вазифаларини ҳал этиш учун махсус органлар (лойиҳа гуруҳлари) тузилади. Бу гуруҳлар бошқарувнинг турли даражаларидаги алоҳида функционал бўлинмалар мутахассисларидан таркиб топади.

Матрицали тузилманинг афзаллиги шундаки, у корхона ички фаолиятидаги мавжуд муаммоларни бартараф этиш имконини беради, бу эса функционал ихтисослашиш ривожига ҳалал бермайди. Функционал-қиймат таҳлили (ФҚТ)нинг вужудга келиши ҳам

бунга мисол бўлиши мумкин. Унинг мақсади энг кам харажат қилган ҳолда энг яхши сифатли ва замонавий, янги буюмни ишлаб чиқаришга эришишдир.

Бошқаришни ташкил этишнинг матрицали шакли раҳбар ва ходимларнинг ҳамжиҳатликдаги фаолиятини таъминлайди, уларнинг шахсий қобилиятларини намоён этишлари учун шароитлар яратади. Мазкур ташкилий тузилмага мувофиқ жавобгарлик марказларини тузиш (сех, болим, боинма) ҳар бир боинма фаолиятини муайян шахслар масъулияти билан боғлашга, бўлинмалар молиявий натижаларини баҳолашга ва уларнинг корхона фаолияти натижаларига қўшган ҳиссасини аниқлашга имкон беради.

2.5. Жавобгарлик марказларининг турлари

Хўжалик юритувчи субъектларда жавобгарлик марказлари бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этишда ушбу марказларнинг турлари моҳиятига алоҳида эътибор қаратиш зарур.

Корхонада бўлинмалар бўйича бошқарув ҳисобини самарали ташкил этиш учун уларни қуйидаги белгиларга мувофиқ таснифлаш лозим:

- ваколатлар ва жавобгарлик ҳажмига кўра;
- марказ бажарадиган функциялар бўйича.

Ваколатлар ва жавобгарлик ҳажмидан келиб чиққан ҳолда жавобгарлик марказларини харажатлар, сотиш, фойда ва инвестициялар марказларига болиш мақсадга мувофиқдир.

Харажатлар маркази — бу фақат харажатларнинг мақсадли сарфланишига масъул бўлган корхонанинг бўлинмасидир (ишлаб чиқариш сехи, конструкторлик бюроси ва ҳ.к.).

Корхонани бундай марказ доирасида бошқариш мақсадида ишлаб чиқариш харажатларини режалаштириш, меъёрлаштириш ва ҳисобини ташкил этиш амалга оширилади

Шуни таъкидлаш лозимки, жавобгарлик марказларини аниқлашда корхона технологик тузилмасини эътиборга олиш, уни горизонтал ва вертикал кўринишларга ажратиш зарур.

Горизонтал тузилмада марказ учун жавобгар ҳар бир шахс фаолияти доираси билан фарқланади, вертикал тузилмада эса бошқарув қарорлари қабул қилишга ваколатли шахснинг ҳаракатлари назарда тутилади.

Жавобгарлик марказларининг ҳар бири бир вақтда харажатлар, даромадлар, фойда ёки инвестициялар маркази бўлиши мумкин

Бу чизмага асосланиб, корхона жавобгарлик марказларининг шаклланишини горизонтал ва вертикал кўринишларда таҳлил қилиб чиқиш. корхона бўлинмалаи раҳбарлари фаолиятини марказий бошқарув ходимлари фаолияти билан мувофиқлаштириш имконини беради.

Жавобгарлик маркази раҳбари вазифаларни бажариш бўйича белгиланган мажбуриятлар билан бирга молиявий жавобгарликни ҳам ўз зиммасига олиши шарт. Бунда ҳар бир марказ ўзига тайинланган турли функцияларни бажариши мумкин (ишлаб чиқариш, маркетинг, техник хизмат, ҳисоб, назорат ва ҳ.к.). Мазкур ҳолатда, муайян функциялар ёки воситалар эмас, балки ходим ёки маъмурият жавобгарлик маркази объекти бўлиб ҳисобланади.

III БОБ. МАҲСУЛОТ (ИШ, ХИЗМАТ) ТАННАРХИНИ КАЛКУЛЯЦИЯ ҚИЛИШ УСУЛЛАРИ ВА ЗАМОНАВИЙ ТИЗИМЛАРИ

1. Маҳсулот таннархининг ишлаб чиқаришни бошқаришдаги аҳамияти
2. Маҳсулот таннархини калкуляция қилиш усуллари

3. "Стандарт-кост" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этиш
4. "Директ-костинг" тизими бўйича харажатларни ҳисобга олиш
5. "ЖИТ" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этиш
6. "АВС" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш
7. "ССА" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш
8. Функционал-қиймат таҳлили усулини бошқарув ҳисобида қўллаш

Бозор ислохотларини чуқурлаштириш жараёнида корхона фаолиятида муҳим вазифалардан бири ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг таннархини тўғри аниқлашдир. Маҳсулот таннархи уни ишлаб чиқаришга қилинган бевосита харажатнинг йиғиндисини ифодалайди.

Маҳсулот таннархини калкуляция қилиш ва харажатларни ҳисобга олиш бошқарув ҳисобининг асосий унсурларидан бири ҳисобланади, чунки ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг таннархи қуйидагилар бўйича бошқарув қарорларининг қабул қилиниши учун асос болади:

- қандай турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқаришни ёлга қўйиш, қайсиларини эса тўхтатиш бўйича;
- зарур ёрдамчи маҳсулотларни сотиб олиш ёки ишлаб чиқариш мақсадга мувофиқлиги тўғрисида;
- ишлаб чиқарилиши режалаштирилаётган маҳсулотга баҳо белгилаш борасида;
- ишлаб чиқаришни янги техника билан жиҳозлаш бўйича;
- ишлаб чиқариш ва технологик жараёнларни ривожлантириш бўйича берилган тавсияларни асослашда.

Бошқарув ҳисобида таннарх қуйидаги асосий объектлар бўйича аниқланади:

- алоҳида бўлинмалар бўйича;
- алоҳида маҳсулот тури бўйича.

Бунда харажатни тақсимлаш жараёни икки босқичда амалга оширилади:

- харажатларни улар вужудга келган марказлар бўйича тўплаш;
- харажатларни маҳсулот турлари бўйича тақсимлаш. Харажатларни тақсимлаш деганда, корхона фаолиятида вужудга келган харажатларни аниқ объектлар бўйича гуруҳлаш жараёни тушунилади. Харажатлар объекти сарфланган харажатлар ҳисобга олиниши зарур бўлган ташкилий бўлимдир.

Маҳсулот(иш, хизмат)нинг ишлаб чиқариш таннархи бевосита харажатлар, ресурслардан самарали фойдаланишни талаб қилади. Корхонадаги моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланиш ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг таннархини пасайтириш имконини беради.

Маҳсулот таннархини аниқлашда калкуляцион бирликни аниқ белгилаш муҳим масала ҳисобланади.

Калкуляция бирлиги — бу калкуляция объекти ўлчовидир. Уни танлаш маҳсулотни тайёрлаш хусусиятлари, номенклатура кенглиги, ўлчашда қўлланидиган бирликлар, амалдаги андозалар ва ишлаб чиқиладиган маҳсулотнинг техник шартларига боғлиқ бўлади.

Масалан, сут маҳсулотлари бўйича калкуляция объектларини белгилашда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар турларига мувофиқ уларнинг номи, ёғлилик даражаси ва идишнинг турига қаралади. Айтайлик, бир метр сигимдаги қоғоз идишдаги 3,2% ёғлиликка эга сут, 0,5 метр сигимдаги полиетилен идишдаги 20% ёғлиликдаги сметана, 250г. оғирликдаги ўрама қоғозли ёғсизлантирилган творог ва ҳ.к.

Амалий фаолиятда ишлаб чиқариш корхоналари калкуляция бирликларнинг қуйидаги гуруҳ ларидан фойдаланадилар:

- табиий бирликлар—дона, килограмм, тонна, метр, кубметр, киловатт-соат ва ҳ.к.;

- шартли-табiiй бирликлар — консервалар (кўюлтирилган сут) 100 шартли банкалари ва ҳ.к.;
- фойдаланиладиган (эксплуатацион) бирликлар — қуват, маҳсулдорлик ва ҳ.к.;
- иш бирликлари — ташиб келтирилган юкнинг бир тоннаси, ёл копламасининг юз метри ва ҳ.к.;
- вақт бирликлари - машина-кун, машина-соат, норма-соат ва ҳ.к.

3.2. Маҳсулот таннархини калкуляция қилиш усуллари

Корхоналарда маҳсулот таннархини калкуляция қилишнинг норматив, жараёни, буюртмали, тўлиқ таннарх, маржинал харажатларни умумлаштириш, харажатларни мутаносиб тақсимлаш, аралаш каби усуллари мавжуд.

Маҳсулот таннархини калкуляция қилишнинг норматив усули харажатлар ҳисоби норматив усулининг таркибий қисми ҳисобланади.

Бу усулнинг афзаллиги унда ҳисоб-китобларнинг оддийлигидир. қуйидаги сабабларни мазкур усулнинг камчиликларига киритиш мумкин:

- фойдаланилган забиралар миқдори ва уларга қўйилган баҳолар назорати учун меъёрларнинг мавжуд эмаслиги;

- четланиш сабаблари, унинг айбдорлари, жойини аниқлаш ва таҳлил етиш имкониятининг ёқлиги;

- ишлаб чиқариш жараёнида харажатлар ҳисоб-китоблари фақат ҳисобот даври охирида ўтказилиши мумкин ва ҳ.к. Норматив усулда норматив харажатлар билан ҳақиқий харажатлар ўртасида юзага келадиган фарқ четланиш, деб аталади.

Бир донда ишлаб чиқарилган маҳсулотга тўғри келадиган норматив харажатлар қуйидаги элементлардан иборат бўлади:

- бевосита норматив моддий харажатлар;
- бевосита моддий харажатларнинг норматив миқдори;
- норматив иш вақти (бевосита меҳнат бақи харажатлари);
- иш вақтининг нормалаштирилган ставкаси;
- ўзгарувчан умумишлаб чиқариш харажатларининг норматив коэффициенти;
- доимий умумишлаб чиқариш харажатларининг норматив коэффициенти.

Ушбу усулни қўллаш қуйидаги афзалликларга эга: ҳар бир харажат тури бўйича норма ва норраативларнинг ўрнатилганлиги, ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар бирлиги таннархининг норматив калкуляциясини тфизииш, амалдаги нормалар ва улардан четланишлар бўйича харажатлар ҳисобини юритиш.

Фақат миқдор бўйича нормалардан фойдаланилганда қуйидаги формуладан фойдаланиш мумкин:

$$X_x \text{ қ } \Phi_{zx} - (M\phi \pm M_{xx}) \text{ бу ерда,}$$

$M\phi$ — харажатларнинг норматив миқдори;

M_{xx} — ҳақиқий харажатларнинг нормадан четга чиқиши.

Сарфланган ресурслардан эҳтиёжга мувофиқ нормада фойдаланилганда қуйидаги формулани қўУаш мақсадга мувофиқ:

$$X_x \text{ қ } (\Phi_{zx} \pm M_{xb}) \blacksquare M \text{ бу йерда,}$$

M_{xb} — сарфланган ресурсларнинг баҳоси ўзгариши натижасида четланишлар.

Сарфланган ресурсларнинг миқдори ва баҳоси бўйича нормалардан фойдаланиб, ҳақиқий харажатлар қуйидаги формула ёрдамида аниқланади:

$$X_x \text{ қ } (\Phi_{zx} \pm M_{xb}) \blacksquare (M_m \pm M_{JK}) \text{ бу ерда,}$$

M — норматив миқдор;

M_x — ҳақиқий харажатларнинг нормадан четга чиқиши (сарфланган ресурслар миқдори ўзгариши сабабли).

Ушбу усул норматив калкуляцияларни ҳар бир буюм бўйича мажбурий дастлабки тузилишини кўзда тутди, улар ҳисобот даври бошида амал қилувчи харажатлар нормалари асосида ҳисоб-китоб қилинади. Ташкилий ва илмий-техник тадбирларни

табқиқ этиш нормалари ва норматив харажатлар янгиланиши билан норматив калкуляциялар ҳам янгиланади.

Норматив усулда харажатлар нормалар доирасида ва улардан четлиги лишлар бўйича олиб борилади. Мавжуд четланишлар ҳақидаги ахборот маҳсулот таннархини сбаклантириш жараёнида тезкор таъсир ўтказиш мақсадида **бошқарув** қарорлари қабул қилиш учун муҳим аҳамиятга эга. Бу **усулда** маҳсулотнинг ҳақиқий норматив таннархи ҳар бир модда бўйича нормалардан четланишларни қўшиш ёки айтириш ёли билан ҳисобланади.

Норматив усулдан муваффақиятли фойдаланиш учун қуйидаги шартлар бажарилиши зарур:

- ресурсларнинг барча турлари бўйича норматив асосни аниқлаш;
- норматив калкуляцияларни олдиндан тузиш;
- харажатларнинг келиб чиқиш жойлари, нормалардан четланишларнинг айбдорлари ва **нормалар** ўзгариши сабаблари бўжача ишлаб чиқариш харажатларини қайд этувчи бирламчи ҳужжатларни ишлаб чиқиш;

- ҳар бир ишлаб чиқариш бўлинмаси ва бутун корхона бўйича маҳсулот таннархини шакллантириш устидан ўрнатилган назорат натижаси бўйича тезкор бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ҳулосалар чиқариш бўйича ишларни ташкил этиш.

Норматив усул омбор ҳўжалигини тўғри ташкил этишни ҳам талаб қилади, Бунда омборни оғирлик ўлчов жиҳозлари билан таъминлаш, ишлаб чиқариш бўлинмаларини эса — сув, газ буғ, электр қуватини истеъмол қилиш учун ўлчов асбоблари билан таъминлаш, маҳсулотлар номенклатурасини ишлаб чиқиш, бирламчи ҳужжатлар ва бошқа ташкилий-техник тадбирларни сифатли расмийлаштиришдан иборат.

Шундай қилиб, маҳсулот таннархини калкуляция қилишнинг норматив усули корхоналарда харажатлар ҳисоби хусусиятларини инобатга олган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг ҳақиқий таннархини аниқроқ ҳисоблашга имкон беради, бундан ташқари бу усул харажатлар бўйича четланишларни батафсил таҳлил этиб, аниқланган четланишлар ва уларнинг сабабларини аниқлашга имкон беради. Демак, мазкур усул харажатларни оператив назорат қилиш ва четланишларни бошқариш учун қулайдир.

Режали (тахминий) таннарх бўйича харажатларни ҳисоблаш усули норматив усулга қараганда кўпроқ қўшимча афзалликларга эга. Унда норматив ҳажмларга нисбатан режалаштирилган ҳажмларни чуқурроқ асосланганлиги, тахминлар аниқлиги назорат самарадорлигини оширишни таъминлайди. У мавжуд ишлаб чиқариш ресурсларини ҳисобга олган ҳолда материаллар, ёқилғи, энергия, иш ҳақи ва бошқа харажатларни прогрессив нормаларидан келиб чиқиб ташкил этилади. Бу усулнинг асосий афзаллиги шундаки, унда режали харажатлар эришилган натижага эмас, балки келгусидаги тахминга асосланади. Технологик жараёнга нисбатан харажат ҳисобини жараёнли ва буюртмалар бўйича ташкил этиш мумкин.

Маҳсулот таннархини аниқлашнинг жараёнли усулидан маҳсулот ишлаб чиқаришда хомашёнинг бир неча жараёндан ўтганидан сўнг тайёр маҳсулот ҳолига келадиган ишлаб чиқаришларда фойдаланилади.

Таннархни калкуляция қилишнинг жараёнли усули узлуксиз, бир неча босқичдан иборат жараёнлар бўйича кўп миқдордаги маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи корхоналарда қўлланилади. Бунда маҳсулот таннархини калкуляция қилиш икки усулда амалга оширилади:

- **ўртача ҳисоб усули.** Мазкур усулда харажатлар, шу жумладан, ҳисобот даври бошидаги қолдиқ суммаси ҳам қўшилиб, шу даврда ишлаб чиқилган шартли тайёр маҳсулот бирлигига бўлинади;

- **FIFO усули.** Бунда ҳисобот даври бошидаги тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдиғи тугатилади, сўнг янги маҳсулот ишлаб чиқариш амалга оширилади. ФИФО

усулини қоллашда бирмунча қийинчиликлар мавжуд, бироқ ўртача ҳисоб усулига нисбатан аниқроқ ҳисобланади.

Харажатлар ҳисоби жараёнли усулининг икки варианты мавжуд: ярим тайёр маҳсулотли ва ярим тайёр маҳсулоциз.

Ярим тайёр маҳсулотли усулда ҳар бир олдинги қайта ишланган маҳсулот кейинги қайта ишлов учун ярим тайёр маҳсулот ҳисобланади ва у ташқарига сотилиши мумкин. Бу ярим тайёр маҳсулотларни ҳақиқий, норматив ёки режали таннарх бўйича, ҳисоб-китоб ёки маҳсулотни сотиш баҳолари бўйича баҳолаш заруратини белгилайди. Бу вариантда ярим тайёр маҳсулотлар қиймати алоҳида 2100 - "ўзи ишлаб чиқарган ярим тайёр маҳсулотлар" номли актив счетда акс эттирилади.

Ярим тайёр маҳсулоциз усулда ҳар бир қайта ишлов бўйича, асосан, фақат ишлов беришга кетган харажатлар олинади. Тайёр маҳсулот таннархи хомашё, дастлабки материаллар харажатлари, барча қайта ишлаш харажатлари ва бошқа ишлаб чиқариш харажатларини умумлаштириш билан аниқланади. Бунда фақат тайёр маҳсулот таннархи калкуляция қилинади.

Мисол. Корхона эркалар поябзали ишлаб чиқаради. Ишлаб чиқариш учта жараёнда ташкил этилган. қуйидаги малумотлар мавжуд:

- ҳисобот даврининг биринчи чорагида 1500 дона маҳсулот ишлаб чиқарилган;
 - дастлабки ишлов учун хомашё ва материаллар сарфланган — 8400000 сўм;
 - оралиқ маҳсулотларга харажатлар қилинди — 2400000 сўм;
 - тайёр маҳсулот ҳолига келтириш учун маблағлар сарфланди — 1200000 сўм.
- Бунда жараёнлар бўйича таннарх аниқлаш қуйидаги тартибда амалга оширилади:
- 1-жараён — $8400000/1500 \approx 5600$
 - 2-жараён — $2400000/1500 \approx 1600$
 - 3-жараён — $1200000/1500 \approx 800$
- Жами: $12000000/1500 \approx 8000$.

Юқоридаги ҳисоб-китоблардан кўриниб турибдики, бир бирлик маҳсулотнинг ҳақиқий таннархи 8000 сўмни ташкил этади.

Харажатлар ҳисобининг буюртмали усули хусусий ва майда туркумли ишлаб чиқаришда, шунингдек, тажриба-экспериментал ишлаб чиқаришда ва таъмирлаш ишларида қўлланиши мумкин.

Буюртмали усулнинг моҳияти, бир ёки бир неча хилдаги маҳсулотларнинг унча катта бўлмаган туркумини тайёрлашда ҳар бир буюртма бўйича алоҳида харажатлар ҳисоби амалга оширилади.

Харажатларни ҳисобга олиш ва таннархни калкуляция қилишнинг буюртмали усули қуйидаги ўзига хос хусусиятларга эга:

- алоҳида буюртмалар бўйича, шунингдек, бир марталик маҳсулот тури ишлаб чиқарилаётганда қўлланилади;
- бу усулда харажатлар муайян ҳисобот даври (бир ой, чорак, йил) оралиғида эмас, балки бажарилаётган буюртма даври бўйича аниқланади;
- қўшимча аналитик малумотларни йиғиб бориш учун буюртмалар карточкасидан фойдаланиш мумкин. Ушбу буюртмалар карточкасидан ҳар аж атлар тегишли жавобгарлик марказлари бўйича йиғиб борилади.

Бу усулда барча бевосита харажатлар ишлаб чиқарилган ёки бажарилган буюртма бирлигига олиб борилади. Буюртмали усулда умумишлаб чиқариш харажатлари махсус усуллар бўйича аниқланади ва маҳсулот таннархига олиб борилади. Умумишлаб чиқариш харажатларини тақсимлашнинг энг муқобил усули норматив коэффициентлар усулидир.

Коэффициентларни ҳисоблаш уч босқичда амалга оширилади:

- умумишлаб чиқариш хараж атлари режасининг йиллик бюджети тузилади;

— харажатларнинг умумий суммаси режалаштирилаётган ишлаб чиқариш ҳажмига қараб аниқланади. Бунда ходимларнинг меҳнат ҳақи, сарфланган киши-соат, сарфланган машина-соат ва ҳ.к;

— режалаштирилаётган ҳисобот даври учун аниқланган умумишлаб чиқариш харажатлари суммаси режалаштирилган ишлаб чиқариш ҳажмига бўлинади.

Юқоридаги ҳисоб-китоблардан сўнг пул бирлиги, соат ва бошқа исталган ўлчов бирлигида аниқланиши мумкин бўлган умумишлаб чиқариш харажатларининг норматив коэффициенти юзага келади.

Маҳсулот (иш, хизмат)лар таннархини ҳисоблашнинг буюртмали усулида калкуляция объекти бўлиб муайян миқдордаги маҳсулотни ишлаб чиқариш (ишлар бажариш, хизматлар кўрсатиш)га олинган буюртма ҳисобланади.

Маҳсулотни ишлаб чиқариш (иш бажариш, хизмат кўрсатиш)да, буюртмачи ва ишлаб чиқарувчи ўртасида тузилган шартнома асосий бухгалтерия ҳисоби ҳужжати бўлиб ҳисобланади. Мазкур шартномада қуйидагилар ўз ифодасини топади: шартнома объекти, шартнома субъектлари ва уларнинг манзиллари, маҳсулот (иш, хизмат)нинг ҳажми ва юклаб жўнатиш (қабул қилиб олиш) муддати, шартномабаҳоси, тўлов шакллари ва бошқалар.

Буюртмали усулда маҳсулот таннархини ҳисоблаш якка ва туркумли ишлаб чиқаришларда қўлланилади.

Буюртмалар бўйича материал, меҳнат ҳақи ва шу каби харажатлар алоҳида тақсимлаш жадвалларида гуруҳланади. Буюртма объектининг таннархи у очилган кундан бошлаб амалда ишлаб чиқариш харажатларининг йиғиндиси суммаси орқали аниқланади.

Бунинг учун ҳар бир буюртмага бухгалтерияда алоҳида карточка очилади, унда буюртма бўйича харажатлар буюртмани бажаришнинг бутун муддати мобайнида ҳисобга олинади.

Бевосита харажатлар бирламчи ҳужжатлар асосида сеҳлар ва буюртмалар бўйича ҳисобга олинади. Бунда ҳар бир буюртма учун алоҳида бирламчи ҳужжатлар расмийлаштирилади.

Билвосита харажатлар корхонада мутаносиб равишда қабул қилинган тақсимот базасига биноан тақсимлаш ёъли билан маҳсулотлар таннархига киритилади.

Буюртмани бажариш даврида харажатлар тугалланмаган ишлаб чиқариш сифатида ҳисобга олинади.

Маҳсулот ишлаб чиқариш жараёни тугагандан кейин карточка ёпилади ва буюртмани бажаришга кетган харажатлар ҳисоблаб чиқилади.

Бу харажатлардан қайтарилган чиқиндилар, тузатиб бўлмайдиган брак ва фойдаланилмаган материалларни омборга қайтариш харажатлари чиқариб ташлангач, буюртма бўйича ишланган маҳсулотнинг ҳақиқий таннархи келиб чиқади.

Агар буюртмага мувофиқ бир неча хил буюм тайёрланса, ҳақиқий харажатлар суммасини ишлаб чиқарилган маҳсулот миқдорида калкуляция моддалари бўйича бўлиш билан бир бирлик маҳсулотнинг таннархи аниқланади.

Мисол. "Садаф АЖ буюртмалар бўйича тикув машинаси ва раузлатгич ишлаб чиқаради. Буюртмачилар томонидан корхонага бта тикув машинаси ва 8 та музлатгичга буюртма берилган. Буюртмалар бажариб бўлинган. Бир дона буюртманинг ҳақиқий таннархини аниқлаш зарур.

Буюртмалар тўғрисида қуйидаги малумотлар мавжуд: 1) Моддий харажатлар амалга оширилди:

— тикув машиналари учун — 288000 сўм;

— музлатгичларучун—768000 сўм.

2) Ходимларга меҳнат ҳақи тўланди:

— тикув машиналари учун — 153600 сўм;

— музлатгичлар учун — 409600 сўм.

3) Буюртмалар бўйича умумишлаб чиқариш харажатлари ҳисобланди.

— тикув машиналари учун — 38400 сўм;

— музлатгичлар учун — 102400 сўм.

Ишлаб чиқариш жараёнига сарфланганжами харажатлар:

— тикув машиналари учун — 288000Қ153600Қ38400қ480000 сўм;

— музлатгичлар учун — 768000Қ409600Қ102400қ1280000 сўм.

Ушбу маълумотлар бўйича бир донна буюртманинг таннархи қуйидагича бўлади:

Тикув машинаси учун — 480000/6қ80000 сўм;

Музлатгичлар учун — 1280000/8қ160000 сўм.

Кўпинча корхона амалий фаолиятида жараёнли усул билан бир қаторда буюртмали усулнинг унсурларини биргаликда қолловчи аралаш тизимлардан фойдаланилади. Бундай тизимлар туркумли ва серияли маҳсулот ишлаб чиқаришларда қўлланилади. Жумладан, муомалалар бўйича таннарх аниқлаш усули истикболли аралаш тизимлардан бири ҳисобланиб, унда харажатларни ҳисобга олишнинг асосий объекти муомала ҳисобланади. Умумишлаб чиқариш харажатлари мазкур муомаладан ўтган маҳсулот бирликлари ўртасида асосий ишлаб чиқариш ходимларининг асосий иш ҳақи салмоғига мутаносиб равишда тақсимланади. Асосий материалларга кетган харажатлар ҳам буюртмали усул каби маҳсулотнинг алоҳида тури таннархига киритилади. Муомалалар усулининг афзаллиги калкуляцияни технологик шароитга яқинлаштиришдан иборат.

Халқаро амалиётда корхоналар молиявий-хўжалик фаолиятининг ҳисоблар тизимида таннархни шакллантириш усулига қараб харажатлар ҳисобини тўлиқ ёки чекланган таннарх (маржинал даромад усули) бўйича ташкил этишлари мумкин.

Тўлиқ таннарх бўйича харажатлар ҳисоби усулида маҳсулот таннархига доимий ва ўзгарувчан, бевосита ва билвосита харажатларга бўлинишидан қатъи назар, корхонанинг барча харажатлари киритилади. Бевосита маҳсулотга киритиб бўлмайдиган харажатлар аввал улар келиб чиққан жавобгарлик марказлари бўйича тақсимланади, кейин эса танланган асосга мутаносиб равишда маҳсулот таннархига киритилади. Кўпинча тақсимлаш базаси сифатида ишлаб чиқариш ишчиларининг асосий иш ҳақи, ишлаб чиқариш таннархи ва ҳ.к.лар танланади. Тўлиқ таннарх бўйича харажатлар ҳисоби усули мамлакатимизда кенг тарқалган ва молиявий ҳисоб ҳамда солиққа тортиш бўйича норматив ҳужжатлар талаблари ва ўзбекистонда юзага келган анъаналарга мос келади. Бироқ мазкур усул маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ўзгарганда маҳсулот бирлиги таннархида содир бўладиган ўзгаришларни ҳисобга олмайди.

Хўжалик юретишнинг ҳозирги шароитида чекланган таннарх, яъни, маржинал усул бўйича харажатлар ҳисоби усулига алоҳида эътибор бериши зарур. Бу усулга мувофиқ маҳсулот таннархига корхона харажатларининг ҳаммаси киритилмайди, балки унинг бир қисми — ўзгарувчан харажатлар киритилади. Ушбу усулда доимий харажатларни маҳсулот таннархига киритмайдилар ва шундай харажатлар юзага келганда ўша давр фойдасини камайтиришга ёъналтирилади. Аниқ тасавур ҳосил қилиш учун қуйидаги мисолни кўриб чиқамиз (15-иловага қаранг).

2003-йилда уюшма корхоналарининг 10 фоизли сметананинг бир литрини ишлаб чиқариш ва сотишга қилинган ўртача харажатлари сўмда қуйидагича:

1. Сотиш баҳоси	772-00
2. қўшилган қиймат солиғи	129-00
3. ўзгарувчан харажатлар	270-20
4. Маржинал даромад (1қ.-2қ.-3қ.)	372-80
5. Доимий харажатлар	265-80
6. Фойда(3қ.-4қ.)	107-00

Мисолдан кўриниб турибдики, сметана бирлигидан олинган маржинал даромад 372-80 сўм (772,00-129,00-270,20)ни ташкил этади ва ўзига хос ялпи фойда-брутто фойдаси

ҳосил бўлади. Маржинал даромад суммасидан доимий харажатлар суммасини айириб операцион фойда-нетто фойдаси топилади. Бирок, 17-илова таҳлили шуни кўрсатмоқдаки, тармоқ корхоналарида ҳали маржинал даромад концепцияси қўлланилмаяпти, ваҳолонки молиявий ҳисоботнинг 2-шакли "Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот" маржинал даромадни аниқлаш талабларига мувофиқ тузилган ва тасдиқланган, Демак, бошқарув ҳисоби тизимини ҳам шу талабларга мослаштириш лозим.

Бинобарин, маҳсулотларнинг сотиш баҳоси ва ўзгарувчан харажатлар суммаси ўртасидаги фарқ қанча кўп бўлса, маржинал даромад ва рентабеллик даражаси ҳам шунча баланд болади. Бундан ташқари, харажатларнинг доимий ва ўзгарувчан харажатларга бўлиниши корхона фаолиятини бошқариш ва таҳлил қилишда муҳим аҳамият касб этади, ж умладан у ассортимент сиёсати, зарарли фаолият юритган ҳолда ёпиб (иўйиш ёки инқирозга учраганлигини эълон қилиш ҳақида қарор қабул қилиш учун зарур. Бу усулнинг асосий афзаллиги доимий ва ўзгарувчан харажатларнинг бирлашишидан иборат. Ушбу харажатларни бошқариш қуйидаги энг муҳим вазифаларини ҳал этиш имконини беради:

- маҳсулот ёки буюртма баҳосининг қуйи чегарасини аниқлаш;
- маҳсулот турлари фойдалилигини қиёсий таблили;
- маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишнинг қулай дастурини аниқлаш;
- маҳсулот ёки хизматларнинг ўз маҳсулоти ва уларни четдан сотиб олиш ўртасидаги тафовут;
- ишлаб чиқариш технологиясини иқтисодий нуқтаи назардан қулайлигини танлаш;
- корхона рақобатбардошлилиги заҳираси ҳамда зарарсизлик нуқтасини белгилаш ва ҳ.к.

Корхоналарда маҳсулот таннархини калкуляция қилиш усуллари технология ва ишлаб чиқаришни оқилона ташкил қилишни тақозо этади. Ҳозирги пайтда корхоналарда оддий, жараёнли (шу жумладан, бўлинмалли) ва буюртмалли усуллар харажатларни ҳисобга олиш ва таннархни аниқлашнинг норматив усули билан боғлаб олиб борилмоқда.

2010-"Асосий ишлаб чиқариш" счегининг ҳар бир маҳсулот турига очилган аналитик счегларида харажатлар белгиланган харажат моддалари бўйича ҳисобга олиб борилади.

Аналитик счеглар маҳсулотларни қайта ишлашдаги технологик жараёнлар бўйича очилади.

Харажатларни умумлаштириш усули (оддий усул)да маҳсулот таннархи маҳсулотнинг алоҳида қисмлари ёки уларни тайёрлаш жараёни бўйича аниқланади. Бу усул, одатда, бир хил маҳсулот ишлаб чиқарилганда қўлланилади.

қўшимча маҳсулотга харажатларни чиқариб ташлаш усули шундан иборатки, бунда ишлаб чиқаришдан олинандиган маҳсулотлар асосий, қўшимча ва ёндошларга бўлинади. Асосий маҳсулот таннархини аниқлаш учун қўшимча маҳсулотлар ва чиқиндилар олдиндан белгиланган баҳолар бўйича умумий харажатлардан чиқариб ташланади. Харажатларни мутаносиб тақсимлаш усули маҳсулотларнинг бир неча турини бир вақтнинг ўзида ишлаб чиқариш шарти билан улар таннархини калкуляция қилиш учун қўлланилади. Ушбу усул асосан аралаш маҳсулотлар ишлаб чиқаришда қўлланилади. Бунда харажатлар ҳисоби ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар гуруҳи бўйича ташкил этилади, гуруҳлар ичидаги харажатлар эса иқтисодий жиҳатдан асосланган, баъзида мутаносиб равишда маҳсулотларнинг алоҳида турларига тақсимланади.

Калкуляция қилишнинг аралаш усули юқорида санаб ўтилган усулларнинг ҳар бирини алоҳида қўллаш имкони бўлмаса ёки маҳсулот таннархини асосли ҳисобга олиш таминланса, уларнинг бир нечтасини ўзаро бирикувини ифодалайди.

3.3. "Стандарт-кост" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этиш

Бозор муносабатлари шароитида корхоналар ўртасида иқтисодий рақобатбардошлик муҳитининг сбаклланиши ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар таннархини ҳисоблашнинг илғор тизимлаи-идан фойдаланиш заруриятини туғдиради.

Хорижий мамлакатларда бухгалтерия ҳисобини юритишнинг замонавий шароитида стратегик ва тактик хусусиятга эга бўлган бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни корхонанинг харажатлари ва молиявий натижалари ҳақидаги ахборотга таянади. Бу вазифани бажаришда "Стандарт-кост" бисоб тизими корхона харажатларини бошқаришда самарали қуроллардан бири ҳисобланади. Унинг асосида белгиланган нормалар доирасида ҳамда улардан четланишлар бўйича ҳисоб юритиш ва назорат қилиш таъминлари ётади.

"Стандарт-кост" атамаси икки сўздан ташкил топган: "стандарт" — маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш учун зарурий бўлган молиявий, моддий ва меҳнат харажатлари учун олдиндан ҳисоблаб қўйилган харажатларни нормативини англаш, "кост" сўзи эса маҳсулот бирлигига тўғри келадиган харажатларни билдиради. Шундай қилиб, "Стандарт-кост" сўзи тўлиқ маъносида стандарт харажатларни англатади.

Стандартлар—енг аввало, ишлаб чиқаришнинг бевосита харажатларидан фойдаланиш устидан назоратни ўрнатишга қаратилган ва бир-бирига боғлиқ, сметалар эса тақсимланадиган харажатлар назорати учун мўлжалланган. "Стандарт-кост" тизими - бу харажатлар ҳисоби ва таннархни аниқлаш тизими бўлиб, унда ишлаб чиқарилган маҳсулот(иш, хизмат) таннархи аввалдан пухта, обдон ҳисоблаб чиқилган норматив харажатлар ёрдамида баҳоланади, кейин эса ҳақиқий қилинган харажатлар билан таққосланади. Норматив ва ҳақиқий харажатлар ўртасидаги фарқ четланиш деб аталади. Харажатларни самарали бошқаришнинг муҳим воситаларидан бири четланишлар таҳлили деб юритилади.

"Стандарт-кост" тизимининг таркиби моддалар бўйича харажатларнинг қуйидаги дастлабки (ишлаб чиқариш жараёни бошлангунча) нормаларидан ташкил топади:

- асосий материаллар;
- асосий ишлаб чиқаришда банд бўлган ишчиларнинг меҳнат ҳақи;
- ишлаб чиқаришдаги тақсимланадиган харажатлар (ёрдамчи ишлаб чиқаришдаги ходимлар иш ҳақи, ёрдамчи материаллар, ижара ҳақи, жиҳозлар амортизацияси ва ҳ.к.)
- сотиш харажатлари (маҳсулотни сотиш бўйича харажатлар).

"Стандарт-кост" ҳисоб тизими бўйича фойда қуйидаги тартибда аниқланади:

1. Маҳсулот сотишдан олинган ялпи даромад;
2. Маҳсулотнинг стандарт таннархи;
3. Ялпи фойда(1 қ-2 қ);
4. Стандартлардан четланишлар;
5. Фойда (3 қ-4 қ).

Стандартлар ва нормалар ёрдамида ҳисоблаб чиқилган калкуляциялар ишлаб чиқариш ва харажатларни тезкор бошқариш учун асос бўлиб ҳисобланади. Харажатларнинг белгиланган стандарт нормаларидан четланиш даражаси мазкур четланишларнинг келиб чиқиш сабабларини аниқлаш учун таҳлил қилинади. Бу эса маъмуриятга ишлаб чиқаришдаги камчиликларни тезкор бартараф этишга, келажакда ҳам уларнинг олдини олишга имкон яратади.

Шуни таъкидлаш керакки, "Стандарт-кост" ҳисоб тизими хориж амалиётида норматив ҳужжатлар билан белгилаб қўйилмаган, шу сабабли бу тизим стандартларни белгилаш ва ҳисоб қайдномаларини юргизишнинг ягона усулига эга эмас, натижада биргина корхона ичида ҳам базисли, жорий, мутлақ, тахминий ва энгиллаштирилган каби турли нормалар амал қилади.

Нормаларни белгилашда маҳсулотни ишлаб чиқариш учун зарур хомашё, ишчи кучи ва хизматлар харажати табиий ҳолда ифода этишга иинкон берувчи микдорий стандартлардан кенг фойдаланилади.

Тақсимланадиган харажатлар. Тақсимланадиган харажатлар назорати учун маҳсулотнинг тахминий ҳажмидан келиб чиқиб малум давр учун ставкалар белгиланади. Тақсимланадиган харажатлар сметалари доимий тавсифга эга, бироқ ишлаб чиқариш ҳажмининг ўзгаришида тақсимланадиган харажатлар назорати учун ўзгарувчан стандартлар ва сирпанчиқ сметалар тузилади.

Тақсимланадиган харажатларнинг сирпанчиқ сметалари маҳсулот ишлаб чиқариш микдорида боғлиқ равишда доимий, ўзгарувчан ва ярим ўзгарувчан харажатларга бўлинади. Сўнггилари, ўз навбатида, доимий ва ўзгарувчан таркибий унсурларга бўлиб чиқилади. Бундай усулда тақсимланадиган харажатларнинг смета ставкаси (нормаси) маҳсулот ишлаб чиқариш ва доимий харажатлар бирлигига олдиндан белгиланган нормалар улушининг ўзгарувчан қисми сифатида аниқланади.

Маҳсулотнинг стандарт таннархини аниқлаш учун хомашёнинг норматив харажатлари, ишчи кучи ва тақсимланадиган харажатлар умумлаштирилади.

"Стандарт-кост" ҳисоб тизимидан фойдаланадиган корхоналар одатда, харажат моддалари бўйича ҳисобни 3.1 - жадвалда кўрсатилгани каби ташкил этади.

- хомашё харажати бўйича четланжшлар;
- меҳнат ҳақи бўйича четланишлар^;
- умумишлаб чиқариш харажатлари Ўйича четланишлар;
- давр харажатлари бўйича четланишбилар.

Зарурат туғилганда (масалан, жаво^бгарлик марказлари бўйича бўлинмаларда четланишларни акс эттиришда) бу харажат моддаларининг ҳар бири бўйича аналитик счетлар очилист^и мумкин.

3.1.-жадвал

"Стандарт-кост" ҳисоб тизимида харажат моддалари бўйича четланишларни туркумлаш

	Четланиш турлари	Четланишларни тавсифловчи кўрсаткичлар ва уларнинг
1	2	3
I. Хомашё		
1	Хомашё қийматидаги четланишлар	- хомашё бирлигининг^ норматив таннархи; - ҳақиқий баҳо; - сотиб
2	Хомашё, микдори бўйича четланишлар	- маҳсулотни ишлаб чиқаришга сарфланган хомашёнинг норматив
3	Хомашё бирлигига сарфланадиган харажатлар бўйича четланишлар	- хомашё бирлигига^ сарфланган норматив харажатлар; - хомашё бирлигига сарфланган ҳақиқий харажатлар
II. Ишчи кучи		
4	Меҳнат ҳақи ставкалари бўйича четланишлар Меҳнат унумдорлиги даражаси бўйича четланишлар	- иш ҳақининг норматив ставкаси; - иш ҳақининг соатбай ставкаси; - ҳақиқий ишланган ус^қф - маҳсулот бирлигини ҳўлаб чиқариш учун норматив вақт; - маҳсулот
III. қўшимча харажатлар		
5	Доимий қўшимча харажатлар бўйича четланишлар қўшимча харажатлар;	- маҳсулот бирлигига сарфланган доимий қўшимча харажатлар меъёри; - маҳсулот бирлигига сарфланадиган ҳақиқий доимий

6	Ўзгарувчан қўшимча харажатлар бўйича четланишлар	- маҳсулот бирлигига сарфланадиган ўзгарувчан қўшимча харажатлар
1		- ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг ҳақиқий
IV. Ялпи фойда		
7	Сотиш баҳоси бўйича четланишлар	- маҳсулот бирлигининг норматив таннархи; - маҳсулот бирлигининг ҳақиқий таннархи; - сотилган
8	Сотиш ҳажми бўйича четланишлар	смета бўйича сотиш ҳажми; - ҳақиқий сотилган маҳсулот ҳажми; - маҳсулот
9	Ялпи фойда ҳажми бўйича четланишлар	- норматив фойда; - ҳақиқий олинган

"Стандарт-кост" ҳисоб тизимидаги асосий талаб — бу харажатларнинг белгиланган нормаларидан четланишлари устидан назорат бўлиб, у харажатлар стандартларини такомиллаштиришга имкон беради. Агар бундай назорат қўлланилмаса у ҳолда "Стандарт-кост" тизимининг қўлланиши шартли бўлиб қолади ва ижобий натижа бермайди.

"Стандарт-кост" ҳисоб тизими қуйидаги афзалликларга эга:

— "Стандарт-кост" тизими харажатларни оператив бошқаришга кўмаклашади. Четланишларни ўрганишда эътибор режа ва нормативлар мос келмайдиган объектларга қаратилади. "Стандарт-кост" тизимида четланишлар бошқа тизимлардан кўра тезкор ва анча аниқ ҳисобланади;

— ишлаб чиқариш технологияларини модернизация қилиш ва қўллашга кўмаклашади. Инвестициялар, асосан, тежамли технологияларга ёналтирилиши лозимлиги сабабли, ишлаб чиқариш технологиялари доимо қайта кўриб борилади. Зарур пайтда фойдаланилаётган айрим элементларгина эмас, балки бутун технология ҳам қайта кўриб чиқилиши мумкин;

— харажатларни қаттиқ ва аниқ назорат қилишни таъминлайди. "Стандарт-кост" ҳисоб тизими тайёр маҳсулот ва унинг таркибий қисмлари аниқ баҳоланишини назарда тутди. Норматив харажатлар бу тизимда нафақат ўртача норма, балки аввалги йиллар тажрибаси асосида синалган комплекс баҳолаш мезонларидир.

Юқоридаги ижобий томонлар билан биргаликда "Стандарт-кост" тизимининг қуйидаги камчиликлари ҳам мавжуд:

— "Стандарт-кост" тизимини қўллаш ва уни такомиллаштириш кўп вақт ва харажатлар талаб қилади. Аммо амалиёт кўрсатишича, ишлаб чиқариш самарадорлигини ошиши ҳисобига бу харажатлар тезда қопланиб кетади;

— "Стандарт-кост" тизими иқтисодиётда баҳолар, фоиз ставкалари, ишлаб чиқариш технологиялари ва усуллари интенсив ўзгариб турадиган, бекарор шароитларда ижобий самара бермай, ўз долзарблигини ёқотади. Ўз навбатида, бундай шароитларда тизим харажатларни оператив назорат қилишдаги устувор вазифаларни бажармай, самарали бошқариш дастаги ролини ижро этмай қолади;

— хусусан, бозордаги рақобат натижасида шаклланган баҳонинг ўзгариши ва инфляцияни, омбордаги тайёр маҳсулотлар қолдиғи ва тугалланмаган ишлаб чиқариш қийматини ҳисоблашни мураккаблаштиради;

— стандартларни барча ишлаб чиқариш харажатларига қўллаб бўлмайди, шу сабабли уларни назорат қилиш сусаяди;

— корхона қисқа муддат ичида тавсиф ва типи бўйича турли буюртмалами катта миқдорда бажараётганда стандартлами ҳар бир буюртмага ҳисоблаб чиқиш имкони чегараланган. Бундай ҳолларда илмий

асосланган стандартлар ўрнига ҳар бир маҳсулотга ўртача қиймат белгиланади, у маҳсулотга баҳо белгилаш учун асос (базис) бўлиб ҳисобланади.

Ушбу камчиликларга қарамай корхоналарнинг раҳбарлари ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулот таннархини калкуляциялаш, шунингдек, бошқариш, режалаштириш ва зарурий қарорлар қабул қилиш учун назорат ўрнатишнинг ишончли курули сифатида "Стандарт-кост" ҳисоб тизимидан фойдаланадилар.

Норматив усул ва "Стандарт-кост" тизимини ўрганиш улаи- ўртасида умумийликлар мавжудлигини тасдиқлайди. Демак, ҳар иккала тизим учун қуйидагилар умумий тамойил бўлиб ҳисоблан ади:

- харажатларни қафий нормалаштириш;
 - харажатларни алоҳида моддалари бўйича норматив калкуляцияни олдиндан (ҳисобот даври бошлангунча) тузиш;
 - четланишларнинг пайдо бўлиши ва жавобгарлик марказларидаги четланишлар ва жорий нормалар бўйича харажатларнинг бўлиниш ҳисоби ҳамда назорати;
 - ишлаб чиқариш жараёнида ва харажатларни бошқаришдаги салбий ҳодисаларни бартараф этиш учун ахборотдан фойдаланиш мақсадида пайдо бўлган четланишларни тизимли умумлаштириш ва таҳлил қилиш;
 - маҳсулот таннархини калкуляция қилиш ва харажатлар ҳисоби усулларининг ҳар тарафламалиги ҳамда имкониятларини иноватга олиш.
- Шунинг таъкидлаш лозимки, қайд қилинган умумий тамойиллар ўртасида қуйидаги айрим тафовутлар мавжуд:
 - норматив усулдан фарқли равишда "Стандарт-кост" ҳисоб тизимида харажатлар нормалари ўзгаришларининг алоҳида ҳисоби олиб борилмайди;
 - харажатларнинг дастлабки ҳисобланган нормалари ҳақиқий харажатларни стандартларга мувофиқ ҳолга келтириш учун қафий белгиланган ставкалар сифатида кўриб чиқилади;
- четланишлар пайдо бўлганда стандарт нормалари ўзгармайди;
- улар бутун ҳисобот даврига нисбатан барқарор бўлиб қолади. "Стандарт-кост" ҳисоб тизимидан фарқли ўлароқ, норматив ҳисоб ишлаб чиқаришга ёъналтирилган бўлиб, сотиш жараёнига мўлжалланмаган. Бу эса маҳсулотнинг сотиш баҳосини белгилаш ва асослашни қийинлаштиради.

Ҳозирги вақтда ўзбекистонда бухгалтерия ҳисоби тизимини ислоҳ қилиш жараёни бормоқда. У бозор иқтисоди ва бухгалтерия ҳисобининг халқаро стандартлаи талабларига тобора кўпроқ мувофиқлаштирилмоқда. Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг "Ҳисоб юритиш сиёсати ва молиявий ҳисобот" номли 1-сонли БҲМСига кўра корхоналарга ҳақиқий ва норматив таннарх бўйича бухгалтерия ҳисоби объектларини баҳолаш ва акс эттириш, бухгалтерия ҳисобини юритишнинг шакл ва усулларини мустақил белгилаш ҳуқуқи берилган. Масалан, норматив таннарх бўйича тайёр маҳсулотларнинг синтетик ҳисобини ташкил этувчи корхоналар янги счетлар режасига мувофиқ (2002й.) 2800-"Тайёр маҳсулотлар ҳисоби" счетларини қўллашлари мумкин. Бу счет ҳисобот даврида ишлаб чиқарилган маҳсулотлар ҳақидаги ахборотларни умумлаштириш ва уларнинг бақиқий ишлаб чиқариш таннархини норматив (стандарт) таннархидан четланишларини аниқлаш учун мўлжалланган.

Ҳисобот оий тугаганда 2010-"Асосий ишлаб чиқариш" сметида қайд этилган маҳсулотларнинг ҳақиқий ишлаб чиқариш таннархи шу счет кредитидан 2810-"Омбордаги тайёр маҳсулот" смети дебетига тузатиш проводкалари билан ўтказилиши керак. Бунда ишлаб чиқарилган тайёр маҳсулот ҳақидаги ахборот икки хил баҳода шаклланади: дебет бўйича — ҳақиқий ишлаб чиқариш таннархи, кредит бўйича — норматив таннарх. Ой охирида 2810-"Омбордаги тайёр маҳсулотлар ҳисоби" смети бўйича дебет ва кредит оборотларини таққослаш билан ҳақиқий ишлаб чиқариш таннархининг норматив таннархдан четланиши аниқланади. Четланиш суммаси 2810-

"Омбордаги тайёр мабсулотлар ҳисоби" смети кредитидан 9100-"Сотилган маҳсулот(иш, хизмат) таннархи ҳисоби" счетларининг дебетига ҳисобдан чиқарилиши лозим. Ҳар чоракда 2810-"Омбордаги тайёр маҳсулотлар ҳисоби" смети ёпилади ва келаси чоракнинг бошигача қолдиққа эга бўлади.

Корхоналар амалиётида норматив таннарх ҳисоблаш тизими орқали маҳсулот таннархини калкуляция қилиш харажатлар ҳисобини халқаро "Стандарт-кост" ҳисоб тизимига мувофиқлаштиришни таъминлайди.

Ҳисоб амалиётида 2800-"Тайёр маҳсулотлар ҳисоби" счетларидан фойдаланишда маҳсулотнинг ҳақиқий таннархи ишлаб чиқарилган, юклаб жўнатилган ва сотилган маҳсулотлар бўйича унинг норматив таннархидан четланишлари бўйича меҳнатталаб ҳисоб-китобларни амалга ошириш зарурияти қолмайди, чунки тайёр маҳсулотлар бўйича аниқланган четланишлар дарҳол 9100-"Сотилган маҳсулотлар (ишлар, хизматлар) таннархи ҳисоби" счетларига ёзиб қўйлади, бироқ бу вариант фақатгина маҳсулот ишлаб чиқарилган ва ўша чоракнинг ўзида сотилган бўлсагина сотилган маҳсулотнинг ҳақиқий таннархини аниқлашга имкон беради.

Амалдаги счетлар режаси корхоналарда норматив таннарх бўйича материаллар ҳисобини икки усул билан олиб бориш имконини яратади:

- ҳақиқий таннарх бўйича;
- ҳисоб баҳолари бўйича.

Корхоналар ҳисоб баҳолари сифатида материалларни сотиб олишда норматив ёки режадаги қийматдан, сотиб олиш ёки ўртача баҳолар ва ҳ.к.дан фойдаланишлари мумкин.

Биринчи усулга кўра, 1000-"Материаллар ҳисоби" счетларида материалларни сотиб олиш ва тайёрлаш бўйича барча ҳақиқий харажатлар акс эттирилади.

Иккинчи усулда, 1510-"Материалларни тайёрлаш ва сотиб олиш ҳисоби" ҳамда 1610-"Материаллар қийматидаги четланишлар ҳисоби" счетларидан фойдаланилади. Ушбу усуллардан биронтасини қўллашни корхона мустақил белгилайди ва уни ўз ҳисоб сиёсатида кўрсатади.

Материалларнинг синтетик ҳисоби норматив усул билан олиб борилганда материаллар кирими ҳақиқий таннархбўйича 1510-"Материалларни тайёрлаш ва сотиб олиш ҳисоби" счетининг дебетига олиб борилади. Бунда кирим дафтарига ёзилган материалларнинг норматив қиймати 1000-"Материаллар ҳисоби" счётлари ва сотиб олинган маҳсулотларнинг ҳақиқий таннархининг норматив таннархидан четланишлари 1610-"Материаллар қийматидаги четланишлар ҳисоби" счетининг дебити ҳамда 1510-"Материалларни тайёрлаш ва сотиб олиш ҳисоби" счетининг кредитида акс эттирилади.

Материал ва бошқа ишлаб чиқариш заҳираларининг счетлар режасида акс эттирилишидаги вақт ўртасидаги тафовут "Стандарт-кост" ҳисоб тизимини қилишга салбий таъсир кўрсатади, чунки бир томондан тайёр маҳсулотлар заҳиралари ва жўнатилган товарлар норматив таннарх бўйича ҳар ҳисобот кунининг охирида акс эттирилса, иккинчидан материал заҳиралари ва тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳақиқий таннархи бўйича ҳисобот даврининг охирида қайд қилинади.

3.4. "Директ-костинг" тизими бўйича харажатларни ҳисобга олиш

Корхонада ишлаб чиқарилган маҳсулотни таннархини пасайтириш ва самарали бошқариш таннархини аниқлашнинг замонавий тизимларини амалиётга жорий қилишни тақозо этади.

"Директ-костинг" ҳисоб тизими ҳам республикаимиз бухгалтерия ҳисоби учун янги тизимлардан ҳисобланиб, бугунги кунда иқтисодий ривожланган мамлакатларда кенг қолланилмоқда. Германия ва Австралияда мазкур усул "қисман харажатлар ҳисоби" деб аталади. Британияда у "маржинал харажатлар ҳисоби", Францияда — "маржинал

бухгалтерия" ёки "маржинал ҳисоб" деган номларни олган. Ўзбекистонда эса "чекланган, тўлиқ бўлмаган ёки қисқартирилган таннарх ҳисоби" тушунчалари қўлланилиб келмоқда.

ғарб мамлакатларида маржинал даромад усулидан ишлаб чиқаришни (екстенсив) ривожлантириш модели ўрнига янги модел — интенсив ривожланиш модели сифатида фойдаланила бошланди. Бундай моделдан фойдаланиш, ўз навбатида, харажатларни бевосита ва билвосита, асосий ва қўшимча, доимий ва ўзгарувчан харажатларга аниқ боишни ва шу асосда бошқаришнинг стратегик вазифаларини ҳал этишни талаб қилади.

Шуни назарда тутиш керакки, "Директ-костинг" тизимининг пайдо бўлиши соф бухгалтерия ҳисоби билан боғлиқ эди. Ҳисоб ходимлари ўша даврда шундай хулосага келишдики, барча харажатлар мазкур ҳисобот даврига ва шу даврдаги ишлаб чиқарилган маҳсулот билан боғлиқ, яъни, улар маҳсулот сотилгандаги ҳисобот даврига тегишли бўлиши лозим.

"Директ-костинг" тизимининг асосий мақсади корхона харажатларини ишлаб чиқариш ҳажми ўзгаришига боғлиқ ҳолда доимий ва ўзгарувчан харажатларга бўлишдан иборат.

Дастлабки босқичда таннархга фақат ўзгарувчан харажатлар киритилар эди, доимий харажатлар эса корхонанинг молиявий натижаларига ҳисобдан чиқарилар эди. Директ-Состинг-Систем (бевосита харажатлар ҳисоби тизими)нинг номи ҳам шундан келиб чиққан, кейинроқ "Директ-костинг" тизими шундай ҳисоб тизимига айландики, унда таннарх фақат бевосита ўзгарувчан харажатлар қисмида ҳисоб қилинадиган болди. Мазкур номдаги бир қатор шартлиликлар ана шундан келиб чиққан.

Амалиётда "Директ-костинг" тизимини турли вариантларда қўллаш имконияти мавжуд. Бевосита харажатлар бўйича калкуляциялашни кўзда тутувчи классик "Директ-костинг" тизимида харажатлами калкуляциялаш ўзгарувчан харажатлар бўйича амалга оширилади. Бунда ишлаб чиқариш қувватларидан оқилона ва тўлиқ қуввати бўйича фойдаланиш харажатларини калкуляциялаш жараёнига барча ўзгарувчан харажатлар ҳамда умумишлаб чиқариш харажатларининг бир қисми киради. Буларнинг барчаси ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланиш коэффициентига мувофиқ аниқланади.

"Директ-костинг" ҳисоб тизимида молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот тизимидаги кўринишда акс эттирилади.

3.2.-жадвал

"Шаҳрихонсўт" ХЖнинг 2003 йилги маълумотлари асосида "Директ-костинг" ва маҳсулотнинг тўлиқ таннархини ҳисоблаш тизиниари бўйича корхона молиявий натижасини аниқлашнинг қиёсий кўриниши

	"Директ-"	Сумма	Сф	Тўлиқ таннарх усули	Сумма
1	<i>Маҳсулот (товар, иш ва хизмат)ни</i>	358357	1.	<i>Маҳсулот (товар, иш ва хизмат)ни сотишдан тушган тушум</i>	358357
2	<i>ўзгарувчан харажатлар (сотилган маҳсулот (товар,</i>	288916	2.	<i>Сотилган маҳсулотлар- нинг тўлиқ таннархи</i>	334484
3	<i>Маржинал даромад (1қ-2қ) (маҳсулот (товар, иш, хизмат)ни</i>	69441	3.	<i>Асосий (операцион) фойда (зарар)</i>	23873

4	Доимий харажатлар (давр)	45568			
5	Асосий (операцион) фойда (зарар)	23873			

Жадвал малумотлари молиявий натижани аниқлаш тартибидан келиб чиқиб "Директ-костинг" ҳисоб тизими ва маҳсулотнинг тўлиқ таннархи ўртасидаги фарқли жиҳатлами ифода этади.

Шундай қилиб, "Директ-костинг" ҳисоб тизими қуйидаги хусусиятларга эга:

- ҳисобни биринчи навбатда маржинал даромад, яъни, оралиқ молиявий натижани аниқлашга ёъналтирилиши;
 - маҳсулотни фақат ўзгамвчан харажатлар нуктаи-назаридан ҳисобга олиш ва ишлаб чиқариш таннаrxини аниқлаш;
 - корхона бўйича доимий харажатлар ҳисоби ва уларни якуний молиявий натижани аниқлаш учун операцион фойдани камайтиришга қаратиш;
 - баҳони тезкор бошқариш жараёни асоси сифатида маржинал даромадни аниқлаш;
 - сотиш ҳажми, таннарх ва фойда ўртасидаги ўзаро боғлиқлик ва муносабатни аниқлаш;
 - зарарсизлик нуқтасини белгилаш.
- "Директ-костинг" ҳисоби тизимининг асосий афзалликлари қуйидагилар:
- маҳсулот таннаrxини ҳисоблашдаги соддалаштириш ва аниқлик (чунки, таннарх фақат ўзгарувчан харажатлар қисмидагина режалаштирилади ва ҳисобга олинади);
 - маҳсулот турлари ўртасида доимий харажатларни шартли тақсимлаш учун мураккаб ҳисоб-китоблар қилинмаслиги (улар маҳсулот таннаrxи таркибига киритилмайди ва молиявий натижалар ҳисобидан қопланади);
 - рентабеллик даражаси (зарарсизлик нуқтаси, сотиш ҳажми), маҳсулот баҳосининг қуйи чегарасини аниқлаш имконияти;
 - маҳсулотнинг хилма-хил турлари бўйича рентабеллик даражасини қиёсий таҳлил қилиш имконияти;
 - маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишнинг қулай дастурини аниқлаш имконияти;
 - ўзи ишлаб чиқарган маҳсулот ёки хизматлар ҳамда уларни четдахи сотиб олишдаги танлов имконияти.

"Директ-костинг" ҳисоб тизими раҳбарларга корхона миқёсида ва турли маҳсулотлар бўйича маржинал даромаднинг ўзгаришига эътиборни кучайтиришга имкон беради, бунда юқори рентабелли маҳсулотни аниқлашда сотиш баҳоси ва ўзгарувчан харажатлар суммаси ўртасидаги тафовут алоҳида маҳсулотлар таннаrxига доимий харажатларни киритиш натижасида яшириниб қолмайди, мазкур тизим бозор шароити ўзгаришига жавобан харидоргир маҳсулотларни тез илғаб олиш имконини беради. эркин бозор рақобати шароитида "Директ-костинг" ҳисоб тизими корхонани бошқариш тизими — маркетингнинг таркибий қисмига айланади.

Бундан ташқари, "Директ-костинг" ҳисоб тизими доимий харажатлар устидан тезкор назорат ўрнатишга кўмаклашади, чунки таннаrxни назорат қилиш жараёнида стандарт (норматив) харажатлар ("Директ-костинг" ҳисоб тизими "Стандарт-кост" тизими билан биргаликда ташкил этилади) ёки мослашувчан сметалардан фойдаланилади. Модомики, "Директ-костинг" тизимида стандартлар қўлланилар экан, бунда ўзгарувчан ва доимий харажатларга нормалар белгиланади. Шуни назарда тутиш керакки, тўлиқ таннарх ҳисоби тизимида кўшимча харажатлар тақсимланмаган суммасининг бир қисми бир ҳисобот давридан бошқасига ўтади, шу

боис, уларни назорат қилиш суғлашади. Бундай ҳолда "Директ-костинг" тизими қўшимча харажатлар тақсимланишининг меҳнатталаблигини камайтиришга ёрдам беради.

Шунингдек, "Директ-костинг" тизимининг назарий ва амалий жиҳатларини тадқиқ қилиш унга хос бўлган қуйидаги камчиликларни аниқлашга имкон беради:

— рақобат курашида баҳоларни сунъий равишда пасайтириш кузатилса, доимий харажатлар маржинал даромад ҳисобидан қопланиши мумкин бўлмайди, яъни, корхона зарар кўра бошлайди.

— "Директ-костинг" тизими муҳолифларининг фикрича, бу тизим ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг тўлиқ таннархини ҳисоблар тизимида аниқлаш мушкул. Шу боис, тайёр маҳсулот ёки тугалланмаган ишлаб чиқаришнинг тўлиқ таннархини аниқлаш зарур бўлганда шартли-доимий харажатларни қўшимча тарзда тақсимлаш талаб этилади.

— фақат ишлаб чиқариш таннархи, яъни, моддаларни қисқартирилган номенклатура нуктаи-назаридан ҳисоб олиб бориш ҳисоб талабларига жавоб бермайди, чунки бунда зарурий маҳсулотнинг тола таннархи ҳисоб-китоб қилинмайди.

"Директ-костинг" тизимини ўзбекистон корхоналарини бошқаришда қўУашнинг имкониятлари ва мақсадга мувофиқлигини таҳлил этиш тадқиқотнинг навбатдаги босқичи ҳисобланади.

Мустақиллик йилларигача маҳсулотнинг толиқ таннархини калкуляция қилиш ўзбекистон бухгалтерия ҳисоби учун анъанавий ҳисобланган. Ундаги ҳисоб маҳсулотнинг тўлиқ таннархи ҳақида малумотлар олишга қаратилган. Бу вариантда маҳсулот таннархи доимий ва ўзгарувчан, асосий ва қўшимчаларга, бевосита ва билвосита, узлуксиз ишлаб чиқариладиган ва даврийга бўлинишидан қатъи назар, унга корхонанинг барча харажатлари киради. Бевосита маҳсулотга тааллуқли бўлмайдиган харажатлар ҳисобот даври мобайнида йиғиб-тақсимловчи ҳисобларда тўпланади, сўнгра ҳисоб сиёсати бўйича тасдиқланган базага мутаносиб равишда маҳсулот таннархига ўтказилади, бироқ бу вариантда маҳсулот бирлиги таннархи маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ўзгарганда ўзгариши ҳисобга олинмайди.

Агар корхона маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишни кенгайтирса, маҳсулот бирлиги таннархи пасаяди, агар корхона маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини қисқартирса, таннарх ўсади. Бундай шароитда ўзбекистон корхоналарида "Директ-костинг" тизимини қўллаш зарурлиги ва мақсадга мувофиқлиги долзарб бўлиб қолади.

"Директ-костинг" тизими элементларини республикаимиз амалиётида қўУашда 1994-йил бурилиш даври бўлди. Бунда корхоналар аста-секин таннархни калкуляция қилишнинг ўзбекистон ҳисоби учун ноанъанавий бўлган усулини ўзлаштира бошладилар. Бу усул "Директ-костинг" тизими асосида жорий қилина бошлади.

ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1994-йил 26 мартда 164-сонли "ўзбекистонда бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботи тўғрисидаги Низомни тасдиқлаш ва бухгалтерия ҳисоби ҳисоблар тизимини такомиллаштириш тўғрисида"ги қарори асосида бухгалтерия ҳисобини ривожлантириш бўйича бир неча қадамлар қўйилди. Хусусан, ўзбекистон Республикаси Молия вазирлиги томонидан тасдиқланган ва БМТнинг халқаро экспертлари иштирокида ишлаб чиқилган "Маҳсулот (иш, хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тўғрисида"ги Низом (1995-йил 27 январ) қабул қилинди.

Шундан сўнг, ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг 1995-йил 4 апрелдаги 17-02/28-сонли Ёриқномаси тасдиқланиб, унда маъмурий бошқарувга оид харажатлар "Давр харажатлари" деб аталиши ва улар "Фойда ва зарарлар" ҳисобидан чиқарилиши белгилаб қўйилди. Албатта, бу тарихга айланган ҳақиқат, бироқ шу даврдан бошлаб ўзбекистонда "Директ-костинг" тизими ва маржинал даромад концепциясига асос соинди, десак, муболаға бўлмайди. Мазкур қоида 21-БҲМСга асосан, бухгалтерия ҳисобида қўшимча харажатлар 9000-"Асосий (операцион)

фаолиятдан олинган даромадлар ҳисоби" счетларининг дебети ва 9400-"Давр харажатлари ҳисоби" счетларининг кредити бўйича қайд этилишини назарда тутган.

3.5. "ЖИТ" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этиш

Корхоналар фаолиятида ишлаб чиқариш харажатларини мақбул даражада камайтириб, бозорбоп ва рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқариш муҳим аҳамиятга эга.

Шу сабабли, ҳўжалик юритувчи субъектларда ишлаб чиқаришни бошқариш ва меҳнатни ташкил қилишда ривожланган мамлакатлар амалиётида фойдаланилаётган илғор усуллардан бири саналган" ЖИТ^М (" Жуст-ин-тима" яъни "Аниқ муддатда") тизимини қоллаш ижобий самара беради.

Бошқарув ҳисобини юритишнинг "ЖИТ" тизими XX асрнинг 70-йилларида Японияда "Тоёта" компаниясида жорий қилинди ва "Канбан", яъни, "Карточка" ёки ёзувнинг визуал тизими маъносида қоиладонлиб келинмоқда. Шунингдек, ҳозирги вақтда бу тизимдан жаҳоннинг саноати ривожланган кўпчилик мамлакатларида муваффақиятли фойдаланилмоқда.

"ЖИТ" тизимининг муҳим хусусияти маҳсулотларни йирик туркумларда ишлаб чиқаришдан воз кечиш, бунинг ўрнига узлуксиз, буюртма олинган вақтдан бошлаб маҳсулот ишлаб чиқариш ҳисобланади. Мазкур тизимнинг асосий мақсади барча ортиқча харажатларни бартараф қилиш ва корхонанинг ишлаб чиқариш қувватларидан унумли фойдаланишни таъминлашдир.

Ушбу тизим "маҳсулотни унга талаб бўлгандагина ишлаб чиқариш", "фақат харидорнинг буюртмаси бўйича ишлаб чиқариш" каби тамойилларга асосланади, бу эса маҳсулот (иш ва хизмат)га болган талабни ҳар доим таклиф билан таъминлашга хизмат қилади.

" ЖИТ" тизимида ишлаб чиқариш цехлари ва бўлинмалари майда-майда уркутн буюртмаиар билан таъминланади ҳаинда доналаб маҳсулот ишлаб чиқариш бошланади. Бу тизим қўлланилганда корхонада товар-моддий захираларининг меъёридан ортиқчасини мавжуд бўлиши салбий ҳолат ҳисобланади. Сабаби, уларни сақлашга ортиқча харажатлар талаб этилади, шунингдек, моддий захираларнинг тўпланиб қолиши ва молиявий ресурсларнинг ҳараказиз туриши корхона фаолияти самарадорлигини сўндиради ва рақобатбардошлигини сусайтиради.

Бу тизимда ишлаб чиқариш жараёнида муомалаларнинг катфий кетма-кетлиги таъминланиб, деталлар, қисмлар ва материаллар фақат фойдаланиш зарурияти туғилгандагина харид қилинади.

"ЖИТ" ҳисоб тизими ишлаб чиқарилаётган туркум миқдорини, тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдиғини камайтириш, товар-моддий захиралари ҳажмини энг кам даражага келтириш ва ишлаб эҳиқариш буюртмаларини ойлар ва ҳафталар бўйича эмас, балки кунлар ва соатлар бўйича бажаришни кўзда тутати.

Ушбу тизимни қўллаш вақтида корхона харажатларининг бир қисми бевосита доимий харажатлар гуруҳидан ўзгарувчан харажатлар таркибига ўтади. Натижада, маъмурий харажатлар камайиб, бўлинмаларнинг ўз фаолиятлари натижалари учун жавобгарлиги, ўз навбатида эса моддий манфаатдорлиги ҳам ортади. Масалан, "ЖИТ" тизими бўйича ишлаб чиқаришни ташкил этиш шароитида ишлаб чиқариш линияларида ишчилар техник хизмат, таъмир ва созлаш ишларини ҳам бажаришлари керак бўлади, аслида буларни бошқа ишчилар бажаришлари ва билвосита харажатларга киритишлари лозим эди. Бу ҳолат маҳсулот бирлиги таннархининг аниқлигини оширишга имкон беради.

"ЖИТ" тизимини қўллаш хизмат сифатини кўтаришга ва баҳони аниқ белгилашга имконият туғдиради, ишлаб чиқариш харажатларини ҳисобга олиш жараёнини соддалаштиради, маҳсулот сифатини яхшилаш, анъанавий бошқаришда менежерларга ёрдам беради. Бу жараённинг соддалашиши ишлаб чиқариш ҳисоби тизимини баҳони бошқариш тизимига айлантиради. " ЖИТ" ҳисоб тизимида материаллар ва тугалланмаган

ишлаб чиқариш ҳисоби битта яхлит счетда олиб борилади. Бундай шароитда материаллар, омбордаги захиралар устидан назорат учун алоҳида счетдан фойдаланиш ўз долзарблигини ёқотади.

Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг 21-сонли миллий стандартига биноан моддий бойликлар ҳаракати бўйича бухгалтерия ёзувлари қуйидаги тарзда амалга оширилади:

1. Пудратчилардан моддий захираларнинг келиб тушиши:

Дебет — "Материаллар ҳисоби" счетлари.

Кредит — "Мол этказиб берувчилар ва пудратчиларга тўланадиган счетлар" смети.

2. Товар-моддий захиралар омборхонадан ишлаб чиқаришга берилди:

Дебет — "Асосий ишлаб чиқариш" смети.

Кредит — "Материаллар ҳисоби" счетлари.

3. Тайёр маҳсулотлар омборга қабул қилинди:

Дебет — "Тайёр маҳсулотлар ҳисоби" смети.

Кредит — "Асосий ишлаб чиқариш" смети.

4. Тайёр маҳсулотларни жўнатиш ва сотиш:

Дебет — "Сотилган маҳсулот (иш, хизмат) таннари ҳисоби" смети.

Кредит — "Тайёр маҳсулотлар ҳисоби" смети.

Кўплаб фирмалар сотиб олишни ташкил этишда материалларни харид қилиш баҳосидан четланишлар ҳисобига асосий эътиборни қаратади. Тегишли чегиришлар билан катта миқдордаги материалларни сотиб олиш ёки паст сифатли маҳсулот сотиб олиш ҳисобига, одатда, ҳисоб-китоб баҳосидан мақбул тарзда четланишларга эришилади. "ЖИТ" ҳисоб тизими шароитида эса фақатгина сотиб олиш баҳолари даражасига эмас, балки материалларнинг сифатига, нафлилигига ва умумий қийматига катта эътибор берилади.

Ишлаб чиқариш анъанавий ташкил этилган кўплаб корхоналарда бошқарув ҳисоби соҳасидаги муаммоларнинг аксарият қисми меҳнат ва бошқа харажатлар бўйича норматив харажатлар ҳисобини жорий этиш, шунингдек, улар бўйича четланишлар ҳисобини юритишни ташкил қилади. "ЖИТ" ҳисоб тизими бўйича ишлайдиган компанияларда "ишчи кучи ва қўшимча харажатлар бўйича четланишлар ҳисобига эътибор сусаяди. Четланишлар таҳлилидан фойдаланиш корхона даражасида сақланиб қолади, бироқ ҳар бир муайян ҳодиса учун четланишларнинг мутлақ аҳамияти нуктаи-назаридан асосий эътибор ишлаб чиқариш жараёнини ривқжлантиришнинг малум тенденциялари ҳисобига ўтади".

Ҳисобнинг анъанавий тизимида билвосита харажатларга киритиладиган кўпгина харажатлар "ЖИТ" ҳисоб тизимида бевосита харажатлар таркибига киритилади (3.3-жадвал).

Бундан ташқари, ишлаб чиқариш самарадорлигининг эътироф этилган анъанавий кўрсаткичлари (масалан, маҳсулот ишлаб чиқариш нормасининг бажарилиши ва ускуналардан фойдаланиш коэффициенти) "ЖИТ" ҳисоб тизимидаги баҳони бошқариш тамойиллари доирасига киритилмайди. Бундай номувофиқлик:

1) корхонанинг режалаштирилган зарурий эҳтийқжларини инобатга олмасдан моддий бойликлар захираларини ортиқча тўпланишига сабаб болади;

2) меъёрий кўрсаткичлар асосида самарадорликни баҳолаш натижасида сотиш ҳажми ва маҳсулот сифатига қараганда ишлаб чиқариш ҳажмининг устуворлигига бўлган эътиборни кучайтиради.

"ЖИТ" ҳисоб тизими қуйидаги кўпгина афзалликларга эга:

3.3-жадвал

Бевосита ва билвосита харажатларнинг таснифланиши

Харажатларнинг турлари	Харажатлар турлари	
	Ҳисобнинг анъанавий тизимида	"ЖИТ" ҳисоб тизимида

1.	<i>Меҳнат харажатлари</i>	<i>Бевосита</i>	<i>Бевосита</i>
2.	<i>Моддий харажатлар</i>	<i>Бевосита</i>	<i>Бевосита</i>
3.	<i>Материалларни қайта ишлаш</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Бевосита</i>
4.	<i>Таъмирлаш ва техник хизмат</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Бевосита</i>
5.	<i>Энергия таъминоти</i>	<i>Бевосита</i>	<i>Бевосита</i>
6.	<i>Жорий харажатлар</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Бевосита</i>
7.	<i>Сифат кузатуви</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Бевосита</i>
8.	<i>Бинолар ва иншоотлар амортизацияси</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Билвосита</i>
9.	<i>Сугурта тўловлари, солиқ ва йиғимлар</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Билвосита</i>
10.	<i>Бинолар ижараси</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Билвосита</i>
11.	<i>Технологик жиҳозлар амортизацияси</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Бевосита</i>
12.	<i>Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиши</i>	<i>Билвосита</i>	<i>Билвосита</i>

— уни қоллаш товар-моддий заҳираларининг ортиқча тўпланиб қолишининг олдини олади.

— корхона фаолиятида "ЖИТ" ҳисоб тизимидан фойдаланиш олинган буюртмаларнинг бажарилиш имкониятларини оширади, чунки бунда материалларни харид қилиш ва сақлашга кам вақт сарфланади. Буюртмаларни бажариш жараёнининг соддалашиши айланма маблағларнинг ҳам анча тежалишини таъминлайди. Бундай шароитда ишлаб чиқариш графиги бўйича ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳажми қисқаради. Бу ҳолат эса корхонага бозор конъюнктураси талабларидан келиб чиққан ҳолда вақтдан ютишга имкон беради.

Бунда корхонага фойдали бўлган ва бозоргир маҳсулотлар ишлаб чиқаришга тезкор ўтиш муносабати билан майда туркумли маҳсулотларни ишлаб чиқаришнинг ҳам юқори мослашувчанлигига эришилади.

Мазкур тизимни жорий этишда маҳсулот сифатининг яхшиланиши кузатилади. Буюртма берилган маҳсулот миқдори катта бўлмаганда сифат билан боғлиқ муаммо тез ҳал боиади ва тузатишлар зудлик билан киритилади.

Юқоридагилардан ташқари "ЖИТ" ҳисоб тизимининг бошқа афзалликлари ҳам майжуд:

- товар-моддий заҳиралаининг тўпланиб қолиш хавфи камаяди;
- материаллар ва тайёр маҳсулотлар заҳиралари учун омборхоналарни сақлашга сарфланадиган маъмурий харажатлар қисқаради;
- маҳсулот сифатини ошириш ҳисобига асосий материал харажатлан қисқаради;
- яроқсиз маҳсулот ишлаб чиқариш туфайли зарар қилган эҳтимоли ва қайта ишлаш харажатлари камаяди.

Шу билан бирга, "ЖТТ" ҳисоб тизими ишлаб чиқариш ҳисоби хусусиятланга ҳам таъсир кўрсатади. Уни қоллаш орқали билвосита харажатларни камайтиришга эътибор кучаяди. Бундай ҳол харажат турлари ўртасида турли тақсимот базаларидан фойдаланиш заруратини камайтиради, шу билан бирга харажатлар калкуляциясининг аниқлиги ортади.

3.6. "ABC" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш

ABC ҳисоб тизими ("Астивитй-Басед Состинг") жавобгарлик марказлари бўйича таннарх ҳисоб-китобини "Директ-костинг" усулидаги каби доимий (фиксированный) ва ўзгарувчан (вариабельный) харажатларга бўйича ҳисобга олишни аммо асосий эътиборни фаолият турлари ва функционал хизматларга қаратилган ўз олдига мақсад қилиб қўяди. Мазкур тизим бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар, жумладан Европа ва Америка қорхоналарини амалиётида кенг қўлланилади.

Умуман, ABC тизими фаолият турлари бўйича харажат ҳисобини (харажатларнинг функционал ҳисоби) англатади (3.1-чизма).

Келтирилган чизмадан кўриниб турибдики, ABC тизими устама харажатлар динамикасини ва мазкур харажатлар турларининг келиб чиқиш сабабларини, шунингдек, уларни тайёр маҳсулот қийматида киритиш тартибини ҳисобга олишга имкон беради.

Ўзгарувчан харажатлар маҳсулот таннархига киритилади, улар ишлаб чиқариш харажатларини акс эттиради. Доимий харажатлар маҳсулот таннархига киритилмайди, балки маъмурий-бошқарув харажатлар сифатида молиявий натижалар ҳисобидан қопланади, бироқ амалда корхона фаолиятим юритиш учуни бозорни тадқиқ этиш, маҳсулотларни узоқ муддат билан ишлаб чиқариш, сотиш ва хизмат кўрсатишни ривожлантириш талаб этилади. Шу боис, ҳисоб-китобларда маржинал харажатлар ва даромадлар яхши натижа беришига қарамай, "Директ-костинг" тизимини қўллаш фақат тегишли шароитлардагина самара бериши маълум бўлди (3.4-жадвал):

Биринчидан, корхонанинг бевосита харажатлари умумий харажатларнинг асосий қисмини ташкил этиши зарур.

Иккинчидан, корхонада ишлаб чиқариладиган маҳсулотнинг ассортименти ва

Камчилиги	Самарали қўлланилиш соҳаси
М - харажатларни доимий ва ўзгарувчанга асосли равишда ажратишда муаммолар ту"илиши; - устама харажатларни тақсимлашда муаммонинг йечилмай қолиши; - маҳсулотлар тўлиқ таннар-хини аниқлашнинг заруриятини сақланиб қолиши; - солиқлар ҳисоби билан бево-сита алоқа ва боғланиш-нинг мавжуд эмаслиги.	- назоратнинг самарали тизими ва устама харажат-ларни тақсимлашнинг оқи-дона усули танланганда барча ҳўжалик юритувчи субъектлар учун қўУаш имконияти мавжуд.
-ҳисоб юритиш қийин, чўнки бевосита ўзгарувчан харажатлар маҳсулот турлари бўйича, уларнинг айрим қисмлари эса-жавобгарлик марказлари бўйича режалаштирилади; - ҳисоб юритишнинг меҳнат-талаблиги; - нормативларни доимо янгилаб туриш зарурлиги.	- сутни қайта ишловчи мини корхоналар; - бир хил маҳсулот ишлаб чиқарувчи йирик корхоналар.

Маҳсулот калькуляция килиш усуллари	таннаرخини	Афзаллиги
"Директ-костинг" хисоб усули (оддий ва ривожланган)	Ф	И
		- харажатларни меъёрлаштириш, режа-лаштириш, ҳисобга олиш ва назорат қилишнинг соддалаштирилганлиги; - ҳисобнинг қўшимча таҳлилий имкониятларини пайдо бўлиши; - ҳисоб маълумотлари асосида ишлаб чиқаришни оператив бошқариш имконияти; - маҳсулот таннаرخини аниқлаш-нинг оддий ва соддаллиги; - маҳсулот ишлаб чиқаришнинг критик ҳажмини, ишлаб чиқариш ва молиявий дастаклар самарасини, молиявий чидамлилиқ захирасини аниқлаш имконияти; - баҳоларни қуйи чегарасини белгилаш имконияти.
"Стандарт-кост" хисоб усули		- ўтган ҳисобот давларида қилинган харажатларга эмас, балки истикболни белгилашга асос-ланиб харажатларни режалаштириш; - юқори аниқликда таннаرخни калкуляция қилиниши; - харажатларни оператив назорат қилиниши; - бошқарувчиларни кутилаётган харажатлар ва даромадлар тўғриси-даги ахборотлар билан таъминлаш; - нормативларнинг юқори даражада асосланганлиги.

ABC ("Астивит- Басед Состинг) Харажатлар- нинг функционал ҳисоби усули	- фаолият турлари бўйича харажатларни гуруҳлаш имконияти; - маҳсулот таннархи таркибида ўзгарувчан харажатларнинг салмоғи юқори бўлиши таъминланиб, буюртмалар сони ва маҳсулот ассортиментини ошириб юборилмас-лигини назорат қилади; - устама харажатларни имконият даражасида аниқ тақсимлаш ва натижада таннархни ҳисоблашни амалга оширилиши.	Сн	- бевосита харажатларнинг тўлиқ назорат қилинмаслиги.	- сутни қайта ишлаш корхоналари ва иқтисодиётнинг бошқа ишлаб чиқариш соҳалари.
ССА (Стратег ис Сост Анализ с) Харажат ларни стратеги к таҳлил қилиш усули	- маҳсулот сифатини комплекс бошқариш тамойили (ТкМ) асосида маҳсулот сифатини ва ишлаб чиқариш жараёнларини такомиллаштириш; - истеъмол қиймати (харидорнинг ютуғи)ни шакллантириш занжири ёрдамида рақобатчилар устидан барқарор мавқега эга бўлиш; - устама харажатларни минималлаштириш; - фан-техника тараққиётини ўрга-ниб бориш ва янги технологияларни ишлаб чиқаришга жорий этиш.	- корхоналарда маҳсулот сифатини таҳлил қилишни амалга оширилма-ётганлиги; - анъанавий бухгалтерия ҳисобида харажатлар меёрларини бозор шароитларига мослаб истиқболли тузатиб берилмаслиги; - режалаштирилган устама харажатлардан кескин четланишларнинг мавжудлиги, хомашё ва материаллар баҳоларининг тез-тез ўзгариб туриши.	- сутни қайта ишлаш корхоналари ва иқтисодиётнинг бошқа ишлаб чиқариш соҳалари.	- сутни қайта ишлаш корхоналари ва иқтисодиётнинг бошқа ишлаб чиқариш соҳалари.

қилиш лозим. Бундай талаблар қўйилганда харажатлар ҳисобининг аввалги тизими корхонанинг янги стратегик бошқарув сиёсатига жавоб бера олмай қолади.

Бозор талаби ва рақобат муҳитига мослашиш учун маҳсулот ассортименти ва сифатини кескин ошириш лозим бўлади. Натижада, корхонада устама харажатларнинг иккита тури: ёрдамчи ишлаб чиқаришлар ва бошқарув бўлинмаларини асраш билан боғлиқ харажатлар асосий ўринни эгаллайди.

Бунда буюртмаларни ва махсус компонентларни ишлаб чиқариш харажатларига эътибор қаратилади.

Буюртмаларни ишлаб чиқариш харажатлари шартномалар тузиш бўйича музокаралар олиб бориш, буюртмалар қабул қилиш, счетлар ёзиб бериш, юкларни жўнатиш ва қайта ишлаш каби харажатларни ўз ичига олади.

Махсус компонентлар ишлаб чиқариш харажатларига маҳсулотнинг янги турини ишлаб чиқариш учун харид қилинадиган ёрдамчи материаллар, бутловчи қисмлар, ярим тайёр маҳсулотларни келтириш бўйича шартномалар тузиш, ишлаб чиқаришни назорат ва экспертиза қилиш, нарядлар ёзиш харажатлари киритилади. АҚШнинг BMW компанияси мисолида кўрадиган боисак, махсус компонентларни ишлаб чиқариш жараёнида ҳар бир компонент учун алоҳида наряд тўлғазиш талаб қилинган. Натижада йил давомида ўндан ортиқ ишлаб чиқариш циклида 30000 та турли хил махсус компонентга 325000 долларлик нарядлар тўлғазилган.

Агар корхона бундай шароитда бозорни чуқур ўрганмаса, таннарх ва баҳо кўрсаткичларининг номуносивлиги муқаррар тусни олади, яъни, майда туркумли маҳсулотга паст баҳо, йирик туркумларга юқори баҳо белгиланади, натижада технологик оддий маҳсулотга қараганда мураккаб ва инновация талаб қиладиган маҳсулотларнинг фойдалилиги юқори бўлиб кўринади.

Бинобарин, бошқарув ҳисобининг асосий вазифаларини ҳал этиш учун харажатларни доимий ва ўзгарувчанга бўлиш усулини қоллаш ҳамма соҳада ҳам самара беравермагач, харажатлар ҳақида ишончли ахборотни олишнинг янги усуллари қидириб топиш АВС ҳисоб тизимининг пайдо бўлишига олиб келди.

АВС тизимида корхона ишчиси операциялар тўплами, деб қаралади. Иш жараёнида ресурслар истеъмол қилинади (материаллар, иш ҳақи, жиҳозлар) ва муайян натижа юзага келади. Ресурслардан фойдаланишни ҳисобга олган ҳолда параллел равишда мураккаб ишчи операцияларини энг оддий қисмларга бўлиб чиқиш ёъли билан корхонадаги ишлар миқдори ва кетма-кетлигини аниқлаш "АВС"ни қўллашнинг бошланғич босқичи ҳисобланади.

АВС доирасида маҳсулотларни ишлаб чиқаришдаги иштирокига қараб ишлар тўртта таркибий қисмга ажратилади: Унит Левел (донали иш), Батч Левел (тўпламли иш), Продуст Левел (маҳсулотли иш) ва Фасилитй Левел (умумишлаб чиқариш харажатлари). Бундай тасниф харажатлар ва турли ишлаб чиқариш жараёнлари ўртасидаги қуйидаги боғлиқликни ўрганишга асосланади: маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш, буюртмани ишлаб чиқариш, маҳсулотни ишлаб чиқариш.

Бунда харажатларнинг ишлаб чиқариш жараёнига боғлиқ бўлган яна бир муҳим категорияси ҳисобга олинмайди—бу бутун корхона фаолиятини таъминловчи харажатлардир.

Бундай харажатларни ҳисобга олиш учун ишларнинг тўртинчи тоифаси — Фасилитй Левел (умумишлаб чиқариш харажатлари) киритилади.

Дастлабки уч тоифа, аниқроғи, уларга сарфланган харажатлар бевосита маълум бир маҳсулотга тегишли бўлиши мумкин, бироқ умумишлаб чиқариш харажатлари натижаларини бирон-бир маҳсулот турига тегишли қилиб кўрсатиб бўлмайди, шу боис, уларни тақсимлаш учун турли арифметик ҳисоб-китоблардан фойдаланишга тўғри келади,

Фаолият турига сарфланган ҳамма ресурслар унинг қийматини ташкил этади. Корхонанинг барча фаолият турлари уларни бошқариш учун сарфланган харажатлар

билан солиштириб чиқилиши керак. Кўпинча харажатлар моддаси қайсидир бир фаолият турига мос келади. Масалан, "Таъминот бўлими иш ҳақи" "Таъминот" иши жараёни қийматига киради.

Шу билан бирга "Бошқарав биноти ижараси" харажат моддаси мутаносиб равишда "Таъминот", "Ишлаб чиқариш", "Маркетинг" ва ҳ.к. харажат моддалари бўйича тақсимлаб чиқилиши керак.

АВС тизимида кўра фаолият турининг натижаси — кост-драйвер индекс ўлчамига, яъни, тақсимот базасига эга бўлиши муҳимдир.

Масалан, "Таъминот харажатлари" моддаси учун "Сотиб олиш" Жар микдори" кост-драйвер бола олади, "Созлаш" моддаси учун — "Созлашлар микдори".

АВСни қоллашнинг иккинчи босқичи кост-драйвер ҳисоб-китоби ва уларнинг ҳар бир ресурсларини истемол қилиш кўрсаткичларидан иборат. Бу кўрсаткич иш бажарилиши бирлиги қийматига кўпайтирилади.

Маҳсулот таннархини ҳисоблаш жараёни — АВС тизимини амалиётга қоллашнинг учинчи босқичини ташкил этади.

Корхонанинг фаолият турлари ва функционал хизматларини АВС тизимида ҳисобга олиш, шунингдек, инвестициялаш, ходимлар ҳисоби, кадрларни бошқариш каби соҳалар фаолиятини сифатли баҳолашга имкон беради.

3.7. "ССА" тизими бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш

ССА (Стратегис Сост Аналісис) — харажатларни стратегик таҳлил қилиш тизими бошқарув ҳисобининг муҳим элементи сифатида 90-йилларда пайдо болди. Мазкур ҳисоб тизимининг асосий таркибий қисми ва марказий объекти — истемол қийматини шакллантириш занжири (валуе чаин) ҳисобланади.

Истемол қийматини шакллантириш занжири усулида ҳар бир таркибий бўлинма олдига истемол қийматини ҳозирги даражада сақлаган ҳолда харажатларни камайтириш ёки харажатларни кўпайтирмаган ҳолда истемол қиймати (даромад)ни ошириш имкониятини қидириш вазифаси қўйилади.

Занжирнинг ҳар бир халқаси ишлаб чиқариш жараёнида зарурлиги, шунингдек, истемол қилинадиган ресурслар нуқтаи-назаридан таҳлил қилинади, шундан сўнг аниқ муомалани бажариш қийматини тавсифловчи ўлчам — Сост Драйвер (кост-драйвер) аниқланади. Кост-драйвер ва қийматни шакллантириш занжирини қайта қуриш натижасида рақобатчилар устидан барқарор мавқега эга бўлишга ҳаракат қилинади. Бундан ташқари бошқарув ҳисоби корхонани кескин рақобат шароитида маркетинг мақсадларига бўйсунушига олиб келади.

Анъанавий бошқарув ҳисобида ягона кост-драйвер болиб маҳсулот ҳажми ҳисобланса, харажатларни стратегик таҳлил (ССА) қилиш усулида иккита: таркибий ва операцион кост-драйверлар кўриб чиқилади. Таркибий кост-драйвернинг бешта мезони мавжуд:

- ишлаб чиқаришнинг кўлами (ишлаб чиқаришга, илмий-тадқиқот ва тажриба конструкторлик ишлари (ИТТКИ) ва маркетингга ёналтирилган инвестициялар ҳажми);
- таъсир доираси (вертикал интеграция даражаси);
- тажриба (кутилаётган муомалаларни амалга оширишнинг аввалги иқтисодий тажрибаси натижаси қандай бўлган?);
- технологиялар ва уларнинг хусусиятлари;
- мураккаблик (маҳсулот (иш, хизматлар) номенклатурасининг кенглиги).

Операцион кост-драйверлар корхонанинг таркибий сиёсатини муваффақиятли амалга оширишга кўмаклашиши билан тавсифланади. У ҳам ўз навбатида қуйидаги бўлакларга бўлинади:

- ходимларни жалб этиш — корхонанинг умумий мақсадига эришиш учун ходимлар қай даражада бу ишга жалб этилган;

- умумий сифат назорати (ТкМ - Тотал қуалитй Манагемент);
- қуватлардан толиқ фойдаланиш даражаси;
- маҳсулотларнинг конструкцияси;
- мол юборовчи ва харидорлар билан алоқалар.

Агар маҳсулот таннархи анъанавий баҳо шаклланишининг асоси қилиб олинса, корхонанинг маҳсулот ҳажми ва чакана баҳоси базасида — "Аниқ мўлжалли таннарх" номли бизга нотаниш болган янги категория туғилади. Шундай қилиб, харажатларни стратегик бошқаришга ишлаб чиқариш ҳажмини назорат қилиш, харажатларни иқтисод қилиш, илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари, сотиш ва реклама харажатларини минималлаштириш орқали эришилади.

Мисол. Компания видеотехника ишлаб чиқариш жараёнида видеомангнитофонларни такомиллаштириб, ўз-ўзини тозалаб боровчи қалпоқчалар билан жиҳозласби учун 10 доллар қўшимча маблағ сарфлайди. Бу анъанавий бошқарув ҳисоби назарияси бўйича ортиқча харажатдир. Агар харидор қалпоқчани ўзи сотиб олса, бу унга йилига 20 долларга тушади. Видеомангнитофон 5 йил хизмат қилса, демак харидор 100 доллар қўшимча маблағ сарфлайди. Ишлаб чиқарувчи шуни инобатга олиб, истемол қийматини шакллантириш занжири қондасига биноан (100 -10 қ 90) 90 доллар иқтисод қилинадиган маблағ ҳисобидан баҳони 10 долларга ошириши мумкин.

Демак, корпоратив стратегия корхона эришишни мақсад қилиб қўйган стратегик мақсадлар тўплами бўлиб, уларни амалга ошириш натижасида корхонада бажариладиган ишлар моделини тузиш, корпоратив стратегияни рўёбга чиқаришда корхона бизнес жараёнининг қайта ташкил қилинишини таъминлайди.

3.8. Функционал-қиймат таҳлили усулини бошқарув ҳисобида қўллаш

Функционал-қиймат таҳлили (ФҚТ) усули объект (маҳсулот, жараён, тузилма)ни тизимли тадқиқ қилишнинг сифат ва фойдалилигини оширган ҳолда уни лойиҳалаш, ишлаб чиқиш ва фойдаланиш соҳаларида харажатларнинг энг кичик миқдорини таъминловчи усулдир.

ФҚТ иқтисодий таҳлилнингистикболли усули сифатида бошқарув ҳисобининг муҳим таркибий қисми ва воситаси ҳисобланади.

Рақобатли бозор иқтисодиёти шароитида корхоналар ўз иқтисодий фаолиятини ташкил этишда доимо ички ва ташқи омиллар таъсирига дуч келади. Бу каби ҳолатлар ҳар бир корхона ва фирмага молиявий-хўжалик фаолиятини чуқур таҳлил қилиш асосида оқилона бошқарув қарорлари, чора-тадбирларини қабул қилиш заруриятини юзага келтиради. Бу масалаларни ҳал этишга ФҚТ усулини қўллаш асосида осонгина эришиш мумкин. ФҚТ усулидан жаҳон иқтисодиётида, хусусан, ривожланган мамлакатлар амалиётида кенг фойдаланилиб келинмоқда.

Хориж амалиётида функционал-қиймат таҳлилидан "қиймат таҳлили" ва "муҳандислик қиймат таҳлили" номи остида фойдаланилмоқда. Биринчи атамада сўз мавжуд маҳсулотлар таҳлили ҳақида борса, иккинчиси — янги маҳсулотларни ишлаб чиқариш лойиҳалаштирилаётганда қўлланилади, бироқ, ҳар икки турдаги таҳлилнинг мақсади бир: иккаласи ҳам оз миқдордаги харажатлар ҳисобига маҳсулотларнинг муқобил сифатларини таъминлаш учун мўлжалланган. Ушбу усулни изоҳлаш учун хориж амалиётида "бойликка раҳбарлик қилиш" ёки "бойликни бошқариш" атамалари тобора кўпроқ қўлланилмоқда.

Дастлаб функционал-қиймат таҳлили усули фақат ортиқча харажатларни аниқлашнинг муҳим воситаси ҳисобланган. Бироқ ундан ҳозирги кунда маҳсулотларни лойиҳалаштириш ва ишлаб чиқариш жараёнида турли тадбирларни ташкил этиш ва бошқариш соҳасида самарасиз бошқарув қарорлари қабул қилишни бартараф этиш мақсадида кенг фойдаланила бошланди.

Функционал-қиймат таҳлили усули маҳсулот ишлаб чиқариш ва у билан боғлиқ бошқа харажатларни пасайтиришда фойдаланиладиган усуллардан тубдан фарқ қилади, чунки,

у функционал ёндашувни назарда тутати. Бу ёндашувнинг моҳияти объектни муайян шаклда эмас, балки у бажарадиган функциялар нуктаи-назаридан таҳлил қилиб чиқишдир.

Функционал ёндашув нафақат буюртмачиларнинг муайян еҳтиёжларини ўрганиш, балки бу еҳтиёжларнинг миқдор ва сифат жиҳатларини чуқурроқ таҳлил этиш, уларни ишлаб чиқаришга мувофиқлаштиришни ҳам талаб қилади.

Функционал-қиймат таҳлилида функция дейилганда, муносабатларнинг айна тизимида бирон-бир объект хусусиятини ташқи томондан намоён бўлиши тушунилади.

Функционал-қиймат таҳлилининг объекти сифатида унинг функциялари (маҳсулотлар ва жараёнларнинг истеъмол хусусиятлари), яъни, истеъмол қиймати, нафлилиги билан бу функцияларни яратишга сарфланган жонли ва буюмлашган меҳнат харажатлари ўртасидаги муносабат тушунилади.

ФҚТнинг предмети эса аниқ меҳнат маҳсули (маҳсулотлар ва жараёнлар)нинг истеъмол қиймати ва қиймати ўртасидаги сабаб-оқибат алоқаси ҳисобланади.

Функциялар объектига қараб асосий, ёрдамчи ва кераксизларга бўлинади.

Асосий функциялар харажатларни уларнинг қиймати ва истеъмол қиймати нуктаи-назаридан таҳлил этишдан иборат. Ёрдамчи функциялар дейилганда асосий функцияларни бажаришга ёки уларни тўлдиришга имкон берувчи функциялар тушунилади. Кераксиз функциялар тузилманинг асосий вазифасини бажаришга имкон бермайди, аксинча, объектнинг техник жиҳатлари ва иқтисодий кўрсаткичларини ёмонлаштиради.

ФҚТ усулини иқтисодиётнинг ишлаб чиқариш, қишлоқ хўжалиги, қурилиш, хизмат кўрсатиш, савдо-сотиқ каби соҳаларига самарали жорий этиш имконияти мавжуд.

Функционал-қиймат таҳлили бир қанча босқичларда амалга оширилади. Дастлабки, тайёргарлик босқичида асосий таҳлил объекти ҳисобланган харажатлар манбаи аниқланади. Бу жараён, айниқса, исблаб чиқарувчининг ресурслари чекланганда алоҳида аҳамиятга эга. Масалан, кўп миқдорда ишлаб чиқариладиган маҳсулотларни такомиллаштириш, уларга ишлов бериш корхонага кам миқдорда ишлаб чиқариладиган бошқа қимматроқ маҳсулотга қараганда кўпроқ фойдали бўлиши мумкин. Бошқаларига нисбатан таннархи арзон ва сифати юқорироқ маҳсулот тури топилса мазкур босқич тугалланган ҳисобланади.

Иккинчи, ахборот босқичида тадқиқ қилинаётган объект ва уни ташкил этувчи қисмлар (материаллар, маҳсулот таннархи) тўғрисидаги маълумотлар тўпланади. Бу маълумотлар очиқ ахборот тармоғи орқали корхонанинг конструкторлик, иқтисодий бўлинмалари ва истеъмолчиларидан тегишли хизматларнинг раҳбарларига бир неча ёъналишлар бўйича келиб тушади. Истеъмолчиларнинг талаблари бўйича маълумотлар корхонанинг маркетинг бўлимида жамланади. Таҳлил жараёнида дастлабки маълумотларга қайта ишлов оенлади ва улар барча манфаатдор бўлинмалардан ўтгандан сўнг, сифат ва харажатларнинг тегишли кўрсаткичлари лойиҳа раҳбарига тақдим этилади.

Учинчи, таҳлилий босқичда маҳсулот функциясини (унинг таркиби, фойдалилик даражаси) қиймати ва иккинчи даражали фойдасиз функцияларни комплекс таҳлил қилиш имкониятлари ўрганилади. Бу босқичда маҳсулотнинг қисмлари нафақат техник, балки таркибий, эстетик ва бошқа жиҳатлардан ҳаин таҳлил қилинади.

Ушбу таҳлилни эйзенхауернинг АВС тамойилидан фойдаланиб муваффақиятли амалга ошириш мумкин. Бунга кўра функциялар:

- бош, асосий ва фойдалиларга (А);
- иккинчи даражали, ёрдамчи ва фойдалиларга (В);
- иккинчи даражали, ёрдамчи ва фойдасизларга (С) бўлинади. Бунда функцияларни амалга оширишда тақсимлаш жадвалидан фойдаланилади (3.5.-жадвал).

Ушбу жадвалга асосланиб, иккинчи даражали ва фойдасиз функциялар ҳамда харажатлар олиб ташланади. Бундакуний жадвалга иккинчи даражали ёрдамчи, фойдасиз

функциялар, уларнинг таркибий қисмлари киритилади. Бу уларнинг зарурлиги тўғрисида дастлабки хулоса қилишга имкон беради.

Шундан кейин смета ёки ундан муҳимроқ моддаларни ташкил этувчи бўлинмалар харажатлари бўйича жадвал тузилади ва ҳар бир бўлинманинг функцияларини таъминлашга сарфланадиган харажатлар режалаштирилади. Бу маҳсулот конструкциясига,

3.5. -жадвал

ABC тамойлига биноан "А" маҳсулот бўйича хизмат функцияларини тақсимлаш

Таркиб топтирувчи	Функциялар				Бўлинмалар бўйича жами	Дастлабки хулоса
1.	AB	B	BA	Cc	1C	Такомиллаштириш керак
2.	B	c	B	c	2C	
3.	c	A	B	A	1C 1C	
4.		B				
Функциялар бўйича жами	1C	1C	-	3C	—	—
Дастлабки хулоса	-	-	-	Тугатиш керак	-	-

ишлаб чиқариш технологиясига ўзгартиришлар, ўз маҳсулоти қисм ва болинмаларидан олинган бутловчи қисмларни алмаштириш, бир материални қайта ишлашда анча арзон ва тежамли бошқаси билан алмаштириш ёъли билан харажатларни камайитиришнинг ёъналишлари, уларни этказиб бериш миқдорларини аниқлаш имконини беради ва ҳ.к.

Ишлаб чиқариш омиллари бўйича функцияларга сарфланган харажатларнинг гуруҳлаштирилиши маҳсулот қийматини пасайтириш ёъналишларини аниқлаш имконини беради. Бундай ёъналишлари эксперт ёъли билан аниқлашда харажатларни занжирли боғланиш усули асосида қиёслаган ҳолда тартиблаштириш, маҳсулотни арзонлаштириш ёълини танлаш лозим. Бунинг учун қуйидаги жадвал тузилади (3.6-жадвал).

Мазкур жадвал умумий харажатлардаги функцияларга сарфланган барча харажатларнинг оқилона салмоғи ва унга мос келувчи функция аҳамиятлилигини таққослаб, функциялар бўйича харажатлар коэффициентини аниқлаш имконини яратади (4-устун). Бунда, $K2,1 > 1$ га қараганда $K3,4 < 1$ фойдалироқ, деб танланади. Мазкур коэффициентнинг бирдан катта бўлиши ушбу функцияни самарадорлигини ошириш заруратини билдиради. Бизнинг мисолимизда аҳамияти жихатидан 30% бўлган функция шундай функция ҳисобланади.

3.6-жадвал

Функцияларнинг аҳамиятлилиги ва улар қиймати коэффициентини таққослаш

Функциялар даражаси	Аҳамиятлилиги, %	Умумий хар аж атлардан функцияларга сарфланган харажатларнинг солиштирма бирлиги, %	Функцияларга сарфланган харажатлар коэффициенти (K)
1	2	3	4
1	40	40	1,00
2	30	50	1,67
3	20	7	0,35
4	10	3	0,30
Жами	100	100	-

ФҚТнинг иқтисодий самарадорлигини қуйидаги формула ёрдамида ҳисоблаб, харажатлар имконият даражасида кичик ҳажмга эга бўлган шароитда, уларни пасайтириш қандай миқдорга эгалигини аниқлаймиз:

Бесбинчи босқич хулоса ва тавсиялар босқичи боииб, унда маҳсулотни ишлаб чиқариш ва такомиллаштиришнинг мазкур ишлаб чиқариш учун мақбул бўлган вариантлари ажратиб олинади.

3.7-жадвал

Ишлаб чиқариш учун маҳсулотларни танлаш вариантлари бўйича қарорлар қабул қилиш

Кўрсаткичлар		Харажатлар			Бошқарув
		Паст	ўртача	Юқори	
Функ-сияларнинг	Юқори	А Маҳсулот рентабеллиги юқори	В Маҳсулот рентабеллиги ўртача	С Маҳсулот рентабеллиги ўртача	Мақбул
	Ўрта	Д Маҳсулот рентабеллиги юқори	Йе Маҳсулот рентабеллиги ўртача	Ф Маҳсулот рентабеллиги паст	Баҳсли
	Паст	Г Маҳсулот рентабеллиги ўртача	Х Маҳсулот рентабеллиги паст	Ж Маҳсулот рентабеллиги паст	Номак бул

Ушбу жадвалда келтирилган маълумотлардан кўриниб турибдики, ишлаб чиқариш вариантларини танлашда А, В, С ва Д маҳсулотларни ишлаб чиқаришга эътибор берилади. Уларда функцияларнинг аҳамияти ва ишлаб чиқариш рентабеллиги кўрсаткичлари юқори ва кўйилган талабларга жавоб беради.

Маҳсулотнинг ишлаб чиқариш харажатлари паст болган шароитда функцияларнинг фаолияти юқори бўлганда рентабеллик даражаси юқори болади.

Буларнинг барчаси ишлаб чиқаришга муайян маҳсулотни ёки ёналишларни ва уларни қиёслаш миқёсини танлаш ҳақида қарор қабул қилишга хизмат қилади.

ФҚТнинг сўнгги босқичи, таҳлил натижаларини амалиётга қўллаш ҳисобланади. Бунда:

- маҳсулотнинг тажриба намуналарини тайёрлаш учун чизмалар ишлаб чиқиш;
- маҳсус мослама ва асбоб-ускуналарни тайёрлаш ҳамда лойиҳалаштириш;
- тажриба нусхаларини тайёрлаш ва синовдан ўтказиш;
- конструкцияларни ўзгартириш учун техник ҳужжатларни ишлаб чиқиш;
- буюртмачи, муаллиф ва ихтирочилар билан амалиётдаги ўзгаришларни келишиб олиш.

Бошқарув ҳисобида харажатларни келиб чиқиш жойлари ва жавобгарлик марказлари бўйича ҳисоб юритилганда ҳамда АВС усули қўлланилганда ФҚТ тизими юқори самара беради.

IV БОБ. БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШ

Бошқарув қарорлари ва уларни қабул қилиш босқичлари

Ишлаб чиқариш зарарсизлигини таҳлил этиш

Инвестиция лойиҳалари бўйича бошқарув қарорларини қабул қилиш

Бизнес таркибини ўзгартириш бўйича қарор қабул қилиш

5. Бизнес таркибини ўзгартириш бўйича қарор қабул қилишда бошқарув самарадорлигини баҳолаш

6. Ривожланган мамлакатларда бизнесни марказлаштирилмаган ҳолда бошқариш тажрибаси

Корхоналар иқтисодий фаолиятида бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни алоҳида ўрин тутadi, у юқори малака ва амалий тажрибага эга боишни талаб қилади.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш корхона олдига қўйилган мақсад ва вазифаларни аниқлашдан бошланади.

Бошқарув қарорлари амал қилиш даврига кўра стратегик (узоқ муддатли) ва қисқа муддатли қарорларга боиinaди.

Стратегик бошқарув қарорлари корхонанинг олдига қўйган мақсадига эришишида муҳим аҳамият касб этади. Мазкур қарорлар корхона раҳбарияти томонидан истикбол дастурларини амалга ошириш мақсадида қабул қилинади.

қисқа муддатли қарорлар қўйилган мақсадга эришишда қабул қилинадиган тезкор қарорлардир. Улар корхонанинг жорий режаларини тузиш, кадрлар масаласини ҳал қилишнинг муҳим воситаси ҳисобланади.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарда қабул қилинадиган бошқарув қарорларига бир қанча талаблар қўйилади. Бу талаблар бошқарув қарорларининг ишончилигини таъминлаш ва иқтисодий самарадорликни ошириш зарурати билан изоҳланади.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнига қуйидаги талаблар қўйилади:

— аниқ ёўналишга эга бўлиши ва корхона манфаатларини тўлиқ ифода етиши. Бунда бошқарув қарорларининг корхона олдига турган мақсад ва вазифаларни амалга оширишга ҳамда унинг фойдасини оширишга йўналтирилиши назарда тутилади;

— илмий-амалий жиҳатдан асосланиши. Бошқарув қарорларини қабул қилишда корхонанинг молиявий-хўжалик фаолияти таҳлили натижалари ва унинг иқтисодий имкониятлари ҳамда замонавий фан-техника ютуқларини тўлиқ ҳисобга олиш зарур;

— аниқ муддатда қабул қилиниши ва амалга оширилиш чун бошқарув қарорларининг амалга ошириш даври белгилаб олиниши лозим. Бу ҳолат унинг ўз вақтида ва оқилона бажарилишини назорат қилишда қои келади; Бошқарув қарорлари бозор талаблари ва корхона молиявий хўжалик фаолиятидаги ўзгаришлардан келиб чиқиб зарур ҳолларда тезкор қабул қилиниши шарт.

— юқори иқтисодий самарадорликка эга бўлиш учун бошқарув қарорларини қабул қилишда унумсиз ва ортиқча харажатларни режалаштирилишига йўл қўймаслик лозим.

Шунингдек, бошқарув қарорларини қабул қилишда ходимларнинг манфаатлари корхонанинг умумий манфаатига мос бўлиши, моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан тежамли фойдаланиш, корхонанинг иқтисодий, техникавий салоҳиятини таҳлил этиш каби жиҳатларга ҳам алоҳида эътибор қаратиш мақсадга мувофиқ.

Бу ҳол эса, ўз навбатида, корхоналардан бошқаришнинг бозор иқтисодиётига мос механизмларини шакллантиришни талаб этади. Ушбу механизмлар корхоналарнинг юқори самарадорлик билан фаолият кўрсатиши, бозорда барқарор мавқега эга бўлишини ва маҳсулотларининг рақобатбардош бўлишини таъминлаши зарур. Бу масалаларни ҳозирги замон менежментсиз ҳал этиш мураккаб ҳисобланади. Шу сабабли, корхоналарни ривожлантиришда замонавий менежментнинг мазмун ва моҳияти, вазифаларига батафсилроқ тўхталиш мақсадга мувофиқ.

Менежментга бағйишланган иқтисодий адабиётларда унинг моҳияти ва мазмунига турлича ёндошилган (4.1-жадвал):

Шуни алоҳида таъкидлаш зарурки, менежментнинг кўп йиллик ривожланиши бошқарув фаолиятини ишлаб чиқариш вазифасидан фарқ қилувчи алоҳида вазифага ажратилади.

Бошқарув вазифа сифатида у томонидан бошқарув вазифалари, деб ном олган бошқарув жараёнларини амалга оширишда намоён

4.1-жадвал

Менежмент атамасининг моҳияти ва майжуд ёндошувлар

Менежментнинг моҳияти қуйидагича аниқланади:	Вазифа, фаолият тури
	Фан ва санъат
	Бошқарув органи ёки аппарат
	Жараён
	Инсонлар категорияси

боиади. Улар биринчи марта француз олими А.Фаёл томонидан асосланган. Бу вазифалар режалаштириш, ташкил этиш, фармойиш бериш, мувофиқлаштириш ва назорат қилиш кабилардан иборат. Кейинчалик, бошқарув жараёнларини янада мукамаллаштириш ҳисобига кўпгина ишланмаларда бу вазифалар тўлдириб борилган. Жумладан, менежмент вазифаларига мотивлаштириш, коммуникация, тадқиқ этиш, баҳолаш қарорларни қабул қилиш кабилар қўшилди. р

Менежментни вазифа сифатида кўриб чиқиш бошқарув фаолиятини ҳамма турларининг таркиби ва мазмуни, шунингдек, уларни замон ва макондаги ўзаро алоқадорлигини ишлаб чиқишни талаб этади. А

Менежмент мустақил фан сифатида XIX асрнинг охирида шакллана бошлади. Унинг асосини кўп йиллар давомида тўпланиб борган бошқарув тўғрисидаги билимлар ташкил этади. Улар турли концепциялар, назариялар, тамойиллар, бошқарув услублари ва шаклларида ўз аксини топган!

Менежментнинг фан сифатидаги таърифи асосида бошқарув хусусидаги билимларнинг шаклланганлиги ва муайян тизимга келтирилганлигига алоҳида ўрин берилади. Бу эса, биринчидан, корхоналарга жорий фаолиятни ўз вақтида самарали бошқаришга, иккинчидан эса истиқболни белгилаш ва унга мос равишда корхонанинг стратегияси ва тактикасини ишлаб чиқишга имкон беради. Шу боис, бошқарув фани ўзининг назариясини ишлаб чиқади. Унинг мазмунини эса бошқариш жараёнида инсон фаолиятининг қонун ва қонуниятлари, тамойиллари, вазифалари ва услублари ташкил этади.

Амалиётда менежментни санъат сифатида тушуниш кенг тарқалгарил У хўжалик корхоналари мураккаб тизим эканлиги ва уларнинг фаолиятига бир нечта ташқи ва ички муҳит омиллари таъсир этишига асосланади. Бундай мураккаб механизмни бошқариш юқори сифат даражадаги касбий тайёргарликни талаб этади. Шунинг учун ҳам менежмент санъат сифатида талқин қилинади ва у тегишли концепция, назария, тамойиллар, шакл ва услубларга таянади.

Бу каби ёндашувлар корхона менежерларига нафақат илмий билимларни доимо тўлдириб, янгилаб бориш, балки шахсий сифатларни такомиллаштириб бориш, ўз билимларини амалиётда қўллаш лаёқатини мустаҳкамлашни талаб қилувчи фан ва санъатни бир жараёнга бирлаштиришга имкон беради. Корхоналарда ишловчи ходимлар ўз куч ва имкониятларини аниқ мақсадларга эришишга йўналтиришлари учун менежерлар улар билан доимий алоқада боишлари ва самарали фаолият кўрсатишлари учун шароит яратиб беришлари зарур.

Менежмент, шунингдек, интеграцион жараён сифатида ҳам талқий қилинади. Унинг асосида юқори касб малакасига эга мутахассислар корхона фаолиятини ташкил этади ва мақсадларни аниқлаш, уларга эришиш услубларини ишлаб чиқиш йўли билан корхонани бошқаради Таъкидланганидек, менежмент жараёни режалаштириш, ташкиллаштириш, мувофиқлаштириш, мотивация ва назорат қилиш каби вазифаларни бажаришни назарда тутати. Улар ёрдамида менежер корхонада ишловчи ходимларнинг самарали фаолият кўрсатиши учун шароит яратади.

Шу муносабат билан бошқарув жараёнини менежмент соҳасида юқори қисбий тайёргарликка эга мутахассислар амалга оширади. Улар корхона фаолиятини юритади, мақсадларни белгилайди, унга эришиш усулларини ишлаб чиқиб амалда қўллайди. Бу санъатга маълум бир инсонлар категорияси — менежерлар эга бўлиши лозим. Уларнинг вазифаси ходимларни оқилона бошқариш натижасида корхонанинг самарали фаолият юритишини таъминлашдан иборат.

Кўп ҳолларда менежмент орган ёки бошқарув аппарати билан тенглаштирилади. Менежмент — тижорат ва нотижорат корхоналарнинг ўзига хос органидир. Корхона бу

органларсиз бир бутун тизим сифатида фаолият кўрсата олмайди. Шунинг учун бошқарув аппарати ҳар қандай корхонанинг таркибий қисми ҳисобланиб менежмент фаолиятига тенглаштирилди. Унда банд бўлган ходимларнинг бош вазифаси пировард мақсадга эришиш учун корхона ихтиёридаги барча ресурслардан оқилона фойдаланишни таъминлашдан иборат.

Шундай қилиб, "менежмент" атамаси бошқарув хусусидаги адабиётларда жуда кенг талқин этилади. Бинобарин, унинг ҳар қандай таърифи тўлиқ эмас. Масалан, менежмент ҳар хил тамойиллар, вазифалар ва менежментнинг социал-иқтисодий услубларидан фойдаланиш асосида бозор иқтисодиёти шароитида ҳаракат қилувчи корхоналарнинг маъбул ҳўжалик натижаларига эришишга қаратилган касбий фаолиятининг ўзига хос тури. Бу таърифда урғу менежмент касбий фаолият тури эканлигига берилмоқда. Менежмент алоҳида инсонлар ва жамоаларга тизимий таъсир этишни таъминлайди. Бундан мақсад, келишилган ҳолда биргаликда фаолият кўрсатиб, кўзланган мақсадга эришишдан иборат. Шунингдек, менежмент ҳаракатларни танлаш, уларни комбинациялаш, кетма-кетлигини белгилаш, пировард натижаларни баҳолашни назарда тутади.

Ҳозирги замон менежментининг қуйидаги ўзига хос хусусиятларга эга.

- ишлаб чиқариш ва бизнес самарадорлигини оширишга интилиш ҳамда корхона томонидан режалаштирилган пировард натижага эришишга йўналтирилганлик;
- ташқи муҳитдаги ўзгаришларга боғлиқ ҳолда белгиланган мақсадлар ва дастурларга доимий равишда тузатиш киритиб бориш;
- режалаштириш жараёнини жорий данистик бўлган қараб ўзгартириш;
- бошқарув қарорларини қабул қилишда кўп вариантли ҳисобларни амалга ошириш учун ахборот технологияларидан кенг фойдаланиш;
- корхона фаолиятини самарали бошқаришга барча ходимларни жалб этиш;
- бошқарув жараёнида рўй бераётган ўзгаришларни таҳлил этиш ва тегишли мослашувчан қарорлар асосида иш олиб бориш;
- корхона бошқарувининг барча бўғинларида инновацион ёндашувдан кенг фойдаланиш ва ҳ.к.лар.

*

Корхонани самарали бошқариш ходимларни қўйилган мақсадга эришиш учун моддий, иқтисодий, ҳуқуқий шароитлардан фойдаланиб биргаликда ҳаракат қилишларини ташкил этади. Ходимлар фаолиятининг шароитлари яхлит ҳолда корхонанинг ташкилий тузилмасини ташкил этади. Шу сабабли, корхонани ресурслар, ишлаб чиқариш жараёни ва маҳсулот каби уч элементдан иборат тизим сифатида тасаввур қилиш мумкин. Бунда бошқарув қисми объектнинг ҳолати тўғрисидаги ва бошқа ахборотлардан фойдаланиб қарор қабул қилиш орқали бошқарув жараёнини амалга оширади (4.1-чизма).

Шуни таъкидлаш зарурки, корхонани самарали бошқариш бевосита қуйидагиларга боғлиқ:

- аниқ мақсаднинг мавжудлиги. Бу корхонанинг самарали фаолият кўрсатишига имконият яратади, унинг ходимлари ҳаракати йўналишларини белгилаб беради;
- корхона барқарорлиги, ички ва ташқи иқтисодий муносабатларда мустаҳкамлик ҳамда доимийликни таъминлайдиган ички мувофиқлаштирувчи тизимга амал қилиши;
- корхонанинг барча ички жараёнларини ўз-ўзини тартибга солиш тамойили асосида мувофиқлаштирилганлиги;
- корхонанинг алоҳидалиги, яъни, уни бошқа корхоналардан ажратиб турувчи чегаранинг мавжудлиги;
- ташкилий маданиятнинг мавжудлиги.

Бозор иқтисодиёти шароитида менежмент миллий иқтисодиётнинг бирламчи бўғини бўлган корхоналарни самарали фаолият кўрсатиши ва уларни истиқболни таъминловчи асосий омиллардан бири ҳисобланади.

Макроиқтисодиёт нуқтаи назаридан корхоналарнинг самарали ривожланиши қуйидаги ижобий афзалликларга эга:

- биринчидан, аҳолининг мавжуд эҳтиёжларини тўлароқ қондиришга имкон беради;
- иккинчидан, иқтисодий ўсишни таъминлайди. Бу эса бевосита ялпи ички маҳсулот миқдорининг ўсишида намоён бўлади;
- учинчидан, аҳолининг яшаш даражаси, фаровонлигини яхшилади;
- тўртинчидан, меҳнат ресурсларини иш билан таъминлашга кўмаклашади.

Микроиқтисодий нуқтаи назардан эса, корхона олаётган фойда миқдорининг ошиши натижасида ходимларнинг даромадлари кўпаяди, жамғаришга кўпроқ маблағ ажратилиши натижасида корхонанинг ички инвестиция қилиш имкониятлари ошади. Бу эса унинг инновацион асосда ривожланишига имкон беради. Энг асосийси, корхонани маҳсулотга бўлган талаби кўпроқ

Амалиётда, кўпчилик ҳолларда қабул қилинадиган қарорлар тор доирага эга бўлиб, корхонани истиқболли ривожлантириш йўналишлари ва тамойилларини ифодалай олмайди. Бу ҳолат эса республикамиз корхоналарида бошқарув қарорларини қабул қилишнинг аниқ босқичларини ишлаб чиқиш заруратини юзага келтиради

Бошқарув қарорларини қабул қилишнинг дастлабки босқичида корхона бўлинмалари амалиётидаги муаммоларни аниқлашга эътибор қаратилади. Бу босқичда корхона бухгалтери томонидан мавжуд муаммони ҳал этиш йўналишлари ишлаб чиқилади.

Муаммолар эчимларининг муқобил вариантлари аниқлангандан кейин бухгалтер ҳар бир муҳокама қилинаётган вариантларнинг харажатларни ҳисоблаш, моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларини тежаш имконияти ҳамда хўжалик муомалаларининг молиявий натижаларини аниқлашга таъсирини таҳлил қилади. Бошқарув қарорлари қабул қилишнинг ҳар бир босқичида турли хил ҳисоб ахборотларидан фойдаланилади.

Бошқарув ҳисобида оқилона бошқарув қарорлари қабул қилишда мавжуд муаммолар эчимига кўп вариантлилик тамойили асосида ёндашиш талаб қилинади. Бунда муҳокама қилинаётган масаланинг икки ёки ундан ортиқ вариантдаги эчими мавжуд болса, улар орасида энг мақбулини танлаб олиш бошқарув ҳисобидаги муҳим вазифалардан ҳисобланади.

Танлаш жараёнида менежер учун бошқарув самарадорлигини баҳолаш муҳим ҳисобланади.

қўйилган муаммони эчиш учун талаб қилинадиган барча ахборотлар олинган, менежерлар қарор қабул қилишнинг самарали вариантларини танлашларимумкин.

Кейинги босқичда корхона бухгалтери қабул қилинган қарор натижаларини таҳлил қилади ва ўз хулосаларини раҳбариятга тақдим этади.

Агар мавжуд муаммоларнинг эчимларини топиш борасида бошқа чоралар кўриш зарурати бўлмаса, бошқарув қарорлари қабул қилиш жараёни тугалланган ҳисобланади, акс ҳолда барча босқичлар қайтадан амалга оширилади.

4.2. Ишлаб чиқариш зарарсизлигини таҳлил этиш

Бозор муносабатлари шароитида ҳар қандай ишлаб чиқариш корхонаси раҳбари турли хил оқилона бошқарув қарорларини қабул қилишга мажбур бўлади.

"Харажатлар—ишлаб чиқариш ҳажми — фойда" (Сост-Волуме-Профит) ўзаро алоқадорлик таҳлили зарарсизлик нуқтасини аниқлашда менежерлар учун муҳим восита ҳисобланади. Шунингдек, мазкур таҳлил тизими ёрдамида бухгалтерлар, аудиторлар, экспертларвамаслаҳатчиларкорхона молиявий аҳолини ҳаққоний баҳолаш ва яхшилаш учун муҳим тавсиялар бериши мумкин.

Зарарсизлик нуқтаси корхона даромадлари унинг харажатларини тўлиқ қоплаш нуқтаси бўлиб, молиявий натижаларни аниқлашнинг оддий ва аниқ усули ҳисобланади.

Баҳолар, корхона харажатлари, маҳсулотни сотиш ҳажми ва таркибига оид ҳар бир қабул қилинган қарор пировард-натижа корхонанинг молиявий аҳолида намоён бўлади.

"Харажат — ишлаб чиқариш ҳажми — фойда" куйидаги имкониятларни беради:

- ишлаб чиқариш фаолиятини режалаштириш ва назорат қилиш;
- харажат, ишлаб чиқариш ҳажми ва фойданинг ўзаро боғлиқлиги таъсири натижа асида харажатнинг қандай ўзгариши мумкинлигини аниқлаш.
- корхона раҳбарларининг қисқа муддатли бошқарув қарорларини қабул қилишларига кўмаклашиш;
- корхонани истикболли ривожлантириш имконини берадиган вариантлар орасидан энг мақбулини танлаш ва ҳ.к.

"Харажат — ишлаб чиқариш ҳажми — фойда" таҳлили тизими нафақат кичик тадбиркорлик субъектлари, балки йирик корхона раҳбарлари учун ҳам ишончли бошқарув қарорлари қабул қилишда муҳим аҳамиятга эга. Бу тизимида харажат, ишлаб чиқариш жараёни ва молиявий натижалар боғлиқлигига таъсир этувчи турли хил омиллар ўрганилади. Бу ҳолат корхона менежерларини мунтазам равишда сотиш баҳоси, ўзгарувчан ва доимий харажат, ресурсларни сотиб олиш ва улардан оқилона фойдаланиш борасида қарор қабул қилиши зарурлиги билан ифодаланади.

СВП-таҳлили маржинал даромад, рентабеллик остонаси (зарарсизлик нуқтаси), ишлаб чиқариш дастаги ва чидамлилиқнинг маржинал захираси каби асосий элементлардан иборат.

Маржинал даромад корхоналарда маҳсулот (иш ва хизмат)ларни сотишдан олинадиган тушум ва уларни ишлаб чиқариш таннархи суммаси ўртасидаги тафовутни ифодалайди.

Доимий ва ўзгарувчан харажатларни қопловчи тушум ҳажмини ҳисоблаш учун корхоналарда маржинал даромад ҳажми ва коэффициенти кўрсаткичларидан фойдаланилади.

Маржинал даромад ҳажми корхонанинг доимий харажатларни қоплаш ва фойда олишга қўшган ҳиссасини кўрсатади. Уни ҳисоблашнинг икки усули мавжуд:

- биринчи усулда маҳсулотни сотишдан тушган тушумдан барча ўзгарувчан харажатлар чиқариб ташланади;
- иккинчи усулда эса маржинал даромад ҳажми корхона доимий харажатлари ва фойдасини қўшиш йўли билан аниқланади.

Маржинал даромаднинг ўртача ҳажми деганда, маҳсулот баҳоси билан ўртача ўзгарувчан харажатлар ўртасидаги тафовут тушунилади. Бу кўрсаткич маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфланган доимий харажатларни қоплашга қўшилган ҳисса ва олинган фойдани акс эттиради.

Маржинал даромад коэффициенти маҳсулот сотишдан олинган тушумдаги маржинал даромаднинг улуши ёки товар баҳосидаги маржинал даромаднинг ўртача улушини ифодалайди.

Ривожланган мамлакатлар бошқарув ҳисоби назарияси ва амалиётида СВП - таҳлилини ўтказишнинг бир қанча усуллари билан фойдаланилади. Улар устида олиб борилган илмий тадқиқотлар шуни кўрсатадики, зарарсизлик нуқтасини аниқлаш ва унга таъсир этадиган омилларни ҳисоблаш учун қўллаб-қўлланган формулалар қўлланилади. Шу билан бирга, амалиётнинг ўзи ҳам шундай ҳар томонлама қулай формулани қўллаш талаб этадики, у СВП_т- таҳлилини ташкил этувчи барча баҳоларнинг ўзаро алоқадорлигини, таъминлаш ва анча оддий йўл билан ҳар бир омилнинг таъсирини аниқлашга имкон тугъдириши лозим. Бундай мақсадга эришиш учун қуйидаги формуладан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир:

$$F_{\text{к М/Б}} - X_{\text{вз}} - X_{\text{дк}} 7500(200 - 120) - 500000 \text{ қ } 100000 \text{ сўм } 3. \text{ Берилган координатлардаги доимий харажат суммасини аниқлаймиз:}$$

$$X_{\text{дк}} \text{ М/Б} - X_{\text{вз}} - F_{\text{к}} 7500(200 - 120) - 100000 \text{ қ } 500000 \text{ сўм } 4. \text{ Сотувнинг режалаштирилган баҳосини аниқлаймиз:}$$

6. Маржинал даромаднинг маҳсулот бирлигига тўғри келадиган суммасини аниқлаймиз:

$$\begin{aligned} X_{\text{дк}} F &= 500000 \text{ қ } 100000 \\ &\quad \blacksquare \text{ қ } 80 \text{ сом} \\ M_{\text{ф}} &= 7500 \end{aligned}$$

"Харажат — ишлаб чиқариш ҳажми — фойда" таҳлилининг муҳим шарти корхона харажатларини доимий ва ўзгарувчанларга бўлиш ҳисобланади. Доимий харажат ишлаб чиқариш ва сотув ҳажмига боғлиқ бўлмайди, ўзгарувчан

харажат эса - бу иккита омилнинг ўзгаришига мутаносиб равишда ўзгариб туради. Шу боис, юқорида келтирилган формулаларга асосан зарарсизлик нуқтасини аниқлаш учун маҳсулотни зарарсиз сотиш коэффициенти кўрсаткичидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз.

Бу коэффициент ёрдамида маҳсулот сотиш ҳажмига боғлиқ зарарсизлик кўрсаткичини аниқлаймиз.

1. Маҳсулот сотиш ҳажмини қиймат кўринишида аниқлаймиз.

$$1500000 \times 0,83 \text{ қ } 1245000 \text{ сўм}$$

2. Маҳсулотнинг зарарсиз нархини белгилаймиз. $100 \times 0,83 \text{ қ } 83 \text{ сўм}$

3. Маҳсулот бирлигига тўғри келадиган ўзгарувчан харажатларни аниқлаймиз.

$$60 \times 0,83 \text{ қ } 49,8 \text{ сўм}$$

4. Маҳсулот бирлигига тўғри келадиган маржинал даромад суммасини аниқлаймиз.

$$40 \times 0,83 \text{ қ } 33,2 \text{ сўм}$$

SBK - таҳлил тизими ҳисоб-китобларни соддалаштиради ва уларнинг меҳнат талаблилигини камайтиради, шунингдек, қабул қилинадиган бошқарув қарорлари самарадорлигини оширишга имкон беради.

SBK - таҳлили амалиётда гоҳо зарарсизлик нуқтаси таҳлили деб ҳам юритилади.

Зарарсизлик нуқтаси (рентабеллик чегараси) деганда, корхона ишлаб чиқаришининг шундай ҳажми ва тушуми тушуниладики, бунда барча харажатлар қопланиши ва дастлабки фойда олиниши таъминланади, яъни, маҳсулот (иш, хизмат)ни сотишдан олиннадиган тушум унинг барча харажатлари йиғиндисига тенг бўлади. Бу сотувнинг шундай ҳажмики, унда корхона фойда ҳам, зарар ҳам кўрмайди.

Мазкур нуқта "Хатарли", "ўлик" ёки "Мувозанат" нуқтаси дейилади. Иқтисодий адабиётларда бу нуқтани БЕП ("Бреак-евен поинт") сифатида белгиланади ва у рентабеллик нуқтаси ёки остонаси деб аталади.

4.2.1. Бошқарув ҳисобида зарарсизлик нуқтасини ҳисоблаш усуллари

Зарарсизлик нуқтаси (рентабеллик остонаси)ни ҳисоблаш график, тенгламалар ва маржинал даромад каби усуллар ёрдамида амалга оширилади. *

График усулда зарарсизлик нуқтаси (рентабеллик остонаси)ни топиш "Харажат — маҳсулот ҳажми — фойда" яхлит графигини тузиш имконини беради

Келтирилган чизмадаги зарарсизлик нуқтасига мос келувчи тушум остонавий тушум деб аталади. Зарарсизлик нуқтасидаги ишлаб чиқариш (сотиш) ҳажми ишлаб чиқариш (сотув)нинг остонавий ҳажми деб аталади. Агар корхона сотувнинг остонавий ҳажмидан кам маҳсулот соца, у зарар кўради, кўп соца фойда олади.

Шуни таиддлаш зарурки, ишлаб чиқаришнинг зарарсизлик нуқтаси ва ялпи фойда чизмасини тасвирлашда турли даражадаги ишлаб чиқаришлар ўртасидаги боғлиқликни аниқлаш муаммоси пайдо болади. Зарарсизлик нуқтаси чизмаси бўйича фойда ва зарарлар ўртасидаги оқилона нисбатни аниқлаш учун жами харажатлар ва даромадлар чизиқлари орасидаги масофа аниқланади. Бунда фойданинг ошишига маҳсулот ҳажми ўзгаришининг таъсирини аниқлашда қулай усуллардан бири фойда ва маҳсулот ҳажми чизмаси ҳисобланади

Келтирилган чизмадан кўриниб турибдики, горизонтал ўқ ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмини, вертикал ўқ эса ҳисобот давридаги фойда ва зарарларни акс эттирган. Агар сотиш ҳажми нолга тенг боиса, унда максимал зарар доимий харажат суммасига тенг болиши шарт, чунки корхонанинг зарари унинг доимий харажатлари суммасидан ошиб кетмаслиги лозим.

Ҳар бир бирлик маҳсулот сотилганда, доимий харажатлардан юқори 10000 сўмлик ялпи фойдага эришилади, чунки фойда ва зарарларнинг интервали 10000 сўмдан қилиб

белгиланган, натижада сотиш ҳажми 6000 донага этганда ялпи фойда доимий харажатлар йиғиндисига тенглашади.

Бунда ҳар бир 6000 донадан юқори сотилган маҳсулот учун 10000 сўмдан қўшимча фойда олинади. Демак, сотиш ҳажми 10000 дона болганда фойда суммаси 400000000 сўмни (40000 сўм х 10000 дона) ташкил этади. Сотиш ҳажми ва фойда ўртасидаги бу нисбат чизмада пунктир чизик билан кўрсатилган.

Бошқарув ҳисобида ишлаб чиқариш ҳажми (қуввати) машина ва ускуналароинг бўш туриб қолиши, уларни таъмирлаш вақти, ишдаги танафлуслар ва шу кабилар билан боғлиқ бўлиб, у оптимал ёки реал имконият даражасига эга боиади. Оптимал имконият— машина ва жиҳозларнинг бўш турмасдан юқори унум билан ишлаш даражаси ҳисобланади. Реал имконият эса — машина ва жиҳозларнинг ўртача (нормал) қуват билан ишласби мумкинболган имкониятидир. Демак, оптимал имкониятдан реал имкониятни чегириб ташласак, ишлаб чиқариш қуввати келиб чиқади, бу амалиётда назарий қуват (имконият) деб ҳам аталади.

Шу ўринда, ишлаб чиқариш ҳажми билан ўзгарувчан харажатлар ўртасида ўзаро чизикли боғланиш мавжудлигини ҳам таъкидлаб отиш лозим, яъни, координата текислигида харажатлар ва маҳсулот бирлиги маълум нуқталарда кесишади. Бирок ҳамма ўзгарувчан харажатлар ҳам ишлаб чиқариш қуввати билан тўғри чизикли боғланишда болмайди. Шу сабабли, уларни режалаштириш, таҳлил қилиш ва улардан бошқарув қарорлари қабул қилишда фойдаланиш имконияти мавжуд эмас. Чизиксиз боғланган харажатларни шартли равишда чизикли боғланишга мослаштириш мақсадида "чизикли апроксимация" усулидан фойдаланилади.

Релевантли даромад ва харажатлар — ҳақиқий олинган даромад ва қилинган харажатлар бўлмай, улар келажакда кутилаётган даромад ва харажатлар ҳисобланиб, бошқарув қарорлари таъсирида ўзгаради.

Уларни тан олишнинг иккита мезони мавжуд:

— агар даромад ва харажатларнинг келгуси бошқарув қарорлари таъсирида ўзгариши кўзда тутилса, улар релевантли дейилади;

— даромад ва харажатларнинг миқдори бошқарув қарорлари таъсирида ўзгарса, яъни, кўп вариантлик вужудга келса, улар релевантли дейилади.

Шуни таъкидлаш зарурки, ҳақиқий харажатлар ва олинган даромадлар релевантли, деб қаралмайди, чунки қандай бошқарув қарорлари қабул қилишдан қатъи назар уларнинг миқдорини ўзгартириб бўлмайди.

Кўп вариантлик, яъни, релевантлик ҳолатини қуйидагича тасвирлаш мумкин (4.5-чизма).

Ушбу чизмадан кўриниб турибдики, тўғри чизикли ўзгарувчан харажатлар билан эгри чизикли ўзгарувчан харажатлар маълум даражада алоҳида, маиум бир нуқтада эса бир текисда ҳаракат қилади ва кейинчалик яна ажралиб кетади. Мана шу чизиклар кўшилган оралиқ релевантлик даражаси, деб аталади.

Тўпламлар (тенгламалар) усули ёрдамида зарарсизлик нуқтаси (рентабеллик остонаси)ни аниқлаш учун қуйидаги формуладан фойдаланилади.

Ялпи тушум - ўзгарувчан харажатлар - *Доимий харажатлар қ Фойда*

Формула кўрсаткичлари ҳисоб-китобини қуйидагича ёйиб чиқиш мумкин:

(*Бир бирлик маҳсулотнинг баҳоси х Бир бирлик маҳсулотнинг миқдори*)
- (*Бир бирлик маҳсулотга қилинган ўзгарувчан харажатлар х Бир бирлик маҳсулотнинг миқдори*)

- *Доимий харажатлар қ Фойда ±—*)

Маржинал даромад усули тенгламалар усулининг турларидан **бири** ҳисобланади. Бунда зарарсизлик нуқтаси (рентабеллик остонаси) қуйидаги формула билан аниқланади:

и

Доимий харажатлар

Зарарсизлик нуктаси қ -----

Маржинал даромад нормаси

Чидамлиликнинг маржинал захираси — бу маҳсулот (иш, хизмат) сотишдан олинadиган ҳақиқий тушумнинг сотувни зарарсизлигини таъминловчи остонавий тушумдан ошиб кетишини кўрсатувчи катталиқдир. Бу кўрсаткич қуйидаги формула билан топилади:

$$\text{Чидамлиликнинг (Ҳақиқий тушум - Остонавий тушум)} \\ \text{маржинал захираси қ} \frac{\text{-----}}{\text{-----}} \\ \text{Ҳақиқий тушум Х} \quad 100\%$$

Зарарсиз сотув вақтида маҳсулот баҳосини аниқлаш учун қуйидаги формуладан фойдаланиш мумкин:

$$\text{Зарарсизлик баҳоси қ} \frac{\text{Остонавий тушум}}{\text{Ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми}} \text{-----}$$

Мазкур формула ёрдамида ишлаб чиқариш ҳажмини белгилаш, сотиш ва зарур даражада фойда олиш имконини берадиган баҳони белгилаш мумкин.

4.2.2. Корхоналарда ишлаб чиқариш дастаги самарасини аниқлаш тартиби

Ишлаб чиқариш дастаги (левераге, сўзма-сўз таржимада ричаг, дастак) — бу корхона фойдасини самарали бошқаришнинг доимий ва ўзгарувчан харажатларни ўзаро мутаносиблигига асосланган механизmdir. Унинг ёрдамида сотиш ҳажми ўзгаришига боғлиқ равишда корхона фойдаси ўзгаришини тахминлаш, шунингдек, зарарсиз фаолият юритиш нуктаси топилади. Корхона харажатларини доимий ва ўзгарувчанга бўлишга асосланган маржинал усулдан фойдаланишда ишлаб чиқариш дастаги механизминини қолланиши зарурий шартдир.

Ишлаб чиқариш дастаги самараси қуйидаги формула билан аниқланади:

Янада аниқроқ тасаввур қилиш учун ишлаб чиқариш дастаги самарасини "Анджонсунт" акционерлик жамиятининг 2003 йилги малумотлари асосида таҳлил қилиб чиқамиз (сўмда).

1) Сотув суммаси(тушум)	575454
2) ўзгарувчан харажатлар	^ 444096
3) Маржинал даромад(1қ-2қ)	131358
4) Доимий харажатлар	74045
5) Асосий фаолият(операцион)ь фойдаси (3қ-4қ)	57313
6) Сотилганмаҳсулотҳажми, дона	1050
7) Бир бирлик маҳсулот баҳоси, сўм ь	548,05
8) Ишлабчиқаришдастаги самараси (3қ:5қ)	2,29

Бизнинг мисолимизда ишлаб чиқариш дастаги самараси 2,29 бирликни ташкил этади (131358:57313). Бу шуни англатадики, корхона тушуми л%га пасайганда, фойда 2,29%га қисқаради, тушум 23%га пасайганда эса, биз рентабеллик остонасига этамиз, яъни, фойда нолини бўлади. Фараз қилайлик, тушум 10%га қисқарди ва 517908,6 сўмни ташкил этди (575454x10:100). Бундай шароитда корхона фойдаси 22,9%га қисқаради ва 27232,02 сўмни ташкил этади.

Ишлаб чиқариш дастаги корхона раҳбарларига харажатлар ва фойдани бошқариш, юқори фойда олиш бўйича стратегияни ишлаб чиқишга кўмаклашувчи молиявий кўрсаткич ҳисобланади. Мазкур кўрсаткич ҳажмининг ўзгаришига қуйидаги омиллар таъсир қилади:

- ўзгарувчанвадоимийхаражатлар;
- сотиш баҳоси ва ҳажми;

— юкоридаги омиллар комбинацияси (молиявий ва ишлаб чиқариш дастакларини ҳисоблашда занжирли богъланиш усулини қўллаш). қуйида "Андижонсут" акционерлик жамиятининг юкорида келтирилган маълумотлари асосида ҳар бир омилнинг ишлаб чиқариш дастаги самарасига таъсирини таҳлил қилиб чиқамиз.

Сотиш баҳосини 10% (бир донаси 602,86 сўмгача) ошиши сотишлар ҳажмини 633003 сўмгача, маржинал даромаднинг 188907 сўмгача (633003 - 444096) ва фойданинг 114862 сўм (188907 - 74045)гача ошишига олиб келади. Бунда биргина ҳисоб-китобда маржинал даромад ҳам 125,1 сўмдан (131358 сўм:1050 дона) 179,9 сўмгача (188907 сўм :1050 дона) ошади. Бундай тартибда доимий харажатларни қоплаш учун сотишларнинг кичик ҳажми талаб этилади: зарарсизликнуктаси 411 донани (74045 сўм: 179,9 сўм), корхона чидамлилигининг маржинал захираси эса 639 дона (1050 дона - 411 дона) ёки 61% гача ортади. Натижада корхона 57549 сўм (114862 -57313) миқдорида қўшимча фойда олади. Бунда ишлаб чиқариш дастагининг самараси 2,29 дан 1,64 бирликкача (188907:114862) пасаяди.

Ўзгарувчан харажатларнинг 10%га пасайиши (444096 сўмдан 399686,4 сўмгача) маржинал даромадни 175767,6 сўмгача (575454 - 399686,4) ва фойданинг 101722,6 сўмгача (175767,6 - 74045) ортишига олиб келади. Бунинг натижасида зарарсизлик нуктаси (рентабеллик остонаси) 238854,8 сўмгача [74045:(175767,6: 575454)] ортади, миқдор кўринишида бу 227 дона (238854,8:1050) ни ташкил этади. Бинобарин, корхона чидамлилигини маржинал захираси 336599,2 сўм (575454 - 238854,8) ни ёки 614 дона (336599,2 сўм : 548,05 сўм)ни ташкил этади. Бундай шароитда корхонадаги ишлаб чиқариш дастаги самараси 1,7 бирликкача (175767,6 :101722,6) пасаяди. Доимий харажатларнинг 10%га пасайиши даврида (74045 сўмдан 66640,5 сўмгача) корхона фойдаси 64717,5 сўмгача (575454 - 444096 - 66640,5) ортади. Бундай шароитда зарарсизлик нуктаси пул ифодасида 289741,3 сўм [66640,5: (131358 : 575454)], ҳажм кўринишида эса 528 донани (289741,3 : 548,05) ташкил этади. Бунда корхонада чидамлилигининг маржинал захираси 285712,7 сўм., (575454-289741)ёки521 дона(285712,7:548,05)ниташкилэтади. Ҳиубарин, доимий харажатларнинг 10% га пасайиши натижасида ишлаб чиқариш дннтнКи Хжннараси 2,03 бирликни (131358:64717,5) ташкил этади ва дастлабки дннғжннига нисбатан 0,26 бирликка (2,29 - 2,03) пасаяди.

Ушбу ҳисоб-китоблар таҳлили шуни кўрсатадики, ишлаб чиқариш дастаги ўзгаришини корхона харажатлари умумий суммасидаги доимий харажатлар ҳиссасининг ўзгариши муҳим ўрин тутати.

Шунингдек, сотув ҳажмининг ўзгариши фойданинг доимий ва ўзгарувчан харажатларга нисбати турлича бўлган корхоналарда бир хилда бўлмаслиги мумкин. Бунда корхона харажатларининг умумий суммасидаги доимий харажатларнинг солиштирма огирлиги қанча паст бўлса, корхона тушуми ўзгариши суръатларига нисбатан фойда ҳажми шунчалик ўсади.

Ишлаб чиқариш дастаги механизмнинг намоён бўлиши бир қатор ўзига хос хусусиятларга эга. Бу хусусиятлар қуйидагилардан иборат:

1. Ишлаб чиқариш дастагининг ижобий самарасига корхона маҳсулот ишлаб чиқаришнинг зарарсиз нуктасини бартараф этгандан кейингина эришиш мумкин. Бунда корхона ўзининг аввалги доимий харажатларини қоплаш учун маржинал даромаднинг этарли миқдорини белгилайди;

2. Сотув ҳажмининг бундан кейинги ортиб бориши ва зарарсизлик нуктасидан узоқлаша бориши билан ишлаб чиқариш дастаги самараси пасая боради. Сотув ҳажми ўсишининг ҳар бир кейинги фоизи фойда суммасининг ўсишини таъминлайди;

3. Ишлаб чиқариш дастаги механизми тескари йўналишга ҳам эга, яъни, сотув ҳажмининг пасайишида корхона фойдаси ҳажми ҳам камайиб боради;

4. Ишлаб чиқариш дастаги ва корхона фойдаси ўртасида тескари боғлиқлик мавжуд, корхона фойдаси қанча юкори бўлса, ишлаб чиқариш дастаги самараси шунча паст бўлади ва унинг тескарисини ҳам кузатилади;

5. Ишлаб чиқариш дастаги самараси фақат қисқа муддатда юзага келади, яъни, корхона доимий харажатлари қисқа вақт оралиғидагина ўзгаришсиз қолади. Сотув

ҳажмининг ортиши жараёнида доимий харажатлар суммасининг навбатдаги ўзгариши рўй бериши биланоқ корхона зарарсизликнинг янги нуқтасини белгилаши ва унга ўзининг ишлаб чиқариш фаолиятини мувофиқлаштириши лозим.

Корхона товар бозорининг сотиш ҳажми пасайисби мумкинлигини белгилаб берувчи ноқулай конъюнктурада, шунингдек, корхона иқтисодий фаолиятининг илк босқичларида зарарсизлик нуқтаси бартараф этилмаганда, доимий харажатларни пасайтириш учун чора-тадбирлар кўрилади. Шунингдек, товар бозорининг қулай конъюнктурасида ва чидамлилиқни маржинал захираси мавжудлигида доимий харажатларни иқтисод қилишни амалга оширишга бўлган талаблар анча пасайиши мумкин. Бундай шароитларда корхона асосий ишлаб чиқариш воситаларини қайта жиҳозлаши ва янгилаши, реал инвестициялар ҳажмини анча кенгайтириши лозим. Зарурат тугйилганда ҳар бир корхона доимий харажатлар суммаси ва ҳажмини пасайтириш учун этарли даражада ресурсларга эга бўлиши зарур. Ушбу ресурслар таркибига товар бозорининг ноқулай конъюнктурасида устама харажатлар (бошқариш харажатлари)ни имкон даражада қисқартириш, амортизация ажратмаларини камайтириш мақсадида номоддий активлар ва асбоб-ускуналарнинг фойдаланилмаётган қисмини сотиш, асосий воситаларни сотиб олмасдан уларни оператив лизинг шартномаси асосида олиш, коммунал хизматлар ҳажмини қисқартириш ва ҳ.к.лар киради.

Ўзгарувчан харажатларни тежашнинг асосий захиралари қаторига қуйидагилар киритилади: ходимлар меҳнат унумдорлигини ошириш ҳисобига асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқариш ходимлари сонини камайтириш, товар бозорининг ноқулай конъюнктураси шароитида хомашё, материаллар ва тайёр маҳсулотлар захиралари ҳажмини қисқартириш, хомашё ва материалларни этказиб беришнинг корхона учун қулай шароитларини яратиш ва бошқалар.

Ишлаб чиқариш дастаги механизмидан фойдаланиш доимий ва ўзгарувчан харажатларни аниқ мақсадга йўналтириш ва бошқариш, беқарор бозор шароитида улар ўртасидаги ўзаро нисбатни тезкор ўзгартириб бориш ҳамда корхона фойдасини оширишга имкон беради.

Шундай қилиб, SVP - таҳлили корхона раҳбарларига ўзгарувчан ва доимий харажатлар, баҳо ва маҳсулот сотиш ҳажми ўртасидаги боғлиқлиқни аниқлашга, ишбилармонлик таваккалчилигини пасайтириш имконини яратади. Уни универсал формуласини қўллаш орқали ўтказиладиган таҳлил сифатини оширишга эришилади.

4.3. Инвестиция лойиҳалари бўйича бошқарув қарорларини қабул қилиш

Инвестиция фаолияти корхона томонидан инвестиция ресурсларини (пул маблағлари, қимматли қоғозлар, ақлий салоҳият, кредит, ер ва бошқа кўчмас мулк объектлари каби) иқтисодиёт соҳаларига даромад (фойда) олишни ёки ижтимоий самарага эришишни мақсад қилиб жойлаштирилиш жараёнини ўзида ифода этади.

Иқтисодий адабиётларда инвестициялар йўналтириладиган соҳага кўра ишлаб чиқариш ва молиявий инвестицияларга бўлиниши кўрсатиб ўтилган.

Ишлаб чиқариш (реал) инвестицияси корхона фаолиятининг муайян

Соҳаси ва турига, реал капитал ўсишига, яъни, ишлаб чиқариш воситалари, айланма маблағ қийматининг ўсишига, илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишланмаларини ривожлантиришга асосий омил бўлувчи харажатлардир.

Молиявий (портфелли) инвестициялар эса қимматли қоғозлар ва бошқа молиявий қўйилмаларга қилинган харажатларни ифодалайди. Бу харажатлар бевосита моддий капитални кўпайтира олмайди, аммо корхонага қўшимча фойда келтиради. қўшимча фойда таркибига қимматли қоғозлар курсининг вақтга қараб ижобий ўзгариши ёки ижобий валюта тафовути киритилади.

Инвестиция пул маблағларини бирор-бир фаолият турига маълум муддатга сарфланишига қараб, узоқ (1 йилдан ортиқ) ва қисқа муддатли (1 йилгача) инвестицияларга бўлинади.

Инвестиция харажатлари фақат келгусида даромад келтирганлиги боис инвестиция фаолияти корхоналар учун мураккаб ҳисобланади. Шу сабабли, корхоналар оқилона инвестиция қарорлари қабул қилиш учун дастлаб таклиф этилаётган лойиҳаларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолашлари ҳамда уларнинг кўп маблағ талаб қиладиган томонлари ҳақида аниқ маълумот олишга ҳаракат қилишлари лозим.

Инвестиция лойиҳаси аниқ, пухта ўйланган ғояга, мақсадга эга бўлган (шу жумладан капитал қурилиш ҳам), уни амалга ошириш учун инвестиция қўйилишини талаб қиладиган харажат дастуридир.

Инвестиция лойиҳаларини амалга оширишнинг иккита шарти мавжуд: лойиҳага маълум миқдорда маблағлар сарфлаш зарурияти, маблағларни сарфлаш ва қоплаш (фойда олиш) ўртасида муайян вақт мавжудлиги.

Инвестиция лойиҳаларини яратиш ва уни амалга ошириш қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

- инвестиция ғояларининг шаклланиши, яъни, ғояни танлаш ва дастлабки асослаш, экологик нуқтаи-назардан бир қарорга келиш, уни амалга ошириш давомида қўйиладиган талабларга жавоб бериш;

- инвестиция имкониятларини излаш, яъни, ишлаб чиқариладиган маҳсулотга ёки хизмат турига бўладиган талабни ўрганиш, лойиҳа иштирокчилари таркиби бўйича таклифлар, лойиҳанинг қиймати ва унинг самарасини аниқлаш;

- лойиҳанинг техник-иқтисосланиши;

- шартномага оид ҳужжатларни тайёрлаш;

- тендер савдоларига тайёргарлик;

- салоҳиятли инвесторлар билан мулоқотлар;

- лойиҳа ҳужжатларини тайёрлаш;

- ностандарт технологик жиҳозларни тайёрловчи ва этказиб берувчиларни аниқлаш;

- қурилиш-монтаж ишлари;

- объектни ишлаб чиқаришда тажрибадан ўтказиш, иқтисодий кўрсаткичлар мониторинги ва объектни лойиҳа қувватига этказиш.

Инвестиция лойиҳаларни амалиётга татбиқ қилиш жараёни иккита босқичга ажратилади:

Лойиҳани ишлаб чиқиш лойиҳа мақсадларига эришиш учун амалга ошириладиган бошланғич жараён бўлиб, у дастлабки ҳисоб-китобларни бажариш, қулай вариантларни танлаш, лойиҳа қарорларини иқтисодий жиҳатдан асослашдир.

Инвестиция лойиҳаларини ишлаб чиқишда асосий вазифа — лойиҳани амалга ошириш ҳақида қарор қабул қилиш ва бу лойиҳага инвестиция ажратиш мақсадида ҳар тарафлама техник-иқтисодий асоснома тайёрлашдир. Агар лойиҳа тижорат хусусиятига эга бўлса, техник-иқтисодий асосномага қўшимча равишда лойиҳанинг бизнес-режаси ҳам ишлаб чиқиши лозим.

Лойиҳани амалга ошириш уни амалий жиҳатдан рўёбга чиқариш, лойиҳани муайян иқтисодий воқеликка айлантириш, лойиҳани олдида қўйилган барча мақсадларга эришишдир.

Амалиётда инвестиция жараёни уч асосий фазага бўлинади. Бунда инвестиция жараёнининг бутун даври лойиҳанинг ҳаётий муддати ёки ҳаётий жараёни деб аталади.

Инвестиция лойиҳаси жараёни фазаларининг моҳияти ва ўзига хос хусусиятларини аниқ тасаввур қилиш учун қуйидаги чизмага мурожаат

Инвестиция жараёнининг дастлабки фазасида лойиҳани иқтисодий ва техник жиҳатдан асослаш бўйича тадқиқотлар ўтказилади, яъни, лойиҳа иқтисодий, техник ва технологик жиҳатдан қайта ишланади. Бу фаза лойиҳани бошланғич ҳужжатларини ишлаб чиқиш билан якунланади.

Инвестиция олди (дастлабки) фазаси инвестиция лойиҳасини ишлаб чиқишнинг асосий босқичи ҳисобланади. Мазкур фаза инвестиция лойиҳаси бўйича дастлабки изланишлардан бошлаб уни амалга ошириш бўйича қарор қабул қилингунгачабўлган даврни ўз ичига олади.

Инвестиция жараёнининг иккинчи фазаси инвестиция фазаси деб аталади. Бу фазанинг асосий вазифаси лойиҳага ажратилган молиявий инвестицияларни тўғри сарфланишини ҳамда лойиҳада белгиланган маҳсулотларни ишлаб чиқариш жараёни ва самарадорлигини таъминлашдир.

Инвестиция фазасида иморатлар ва иншоотларни таъмирлаш ишлари бажарилади, жиҳозлар сотиб олинади ва ўматилади, ишлаб чиқариш инфратузилмаси шакллантирилади, ундан кейин маҳсулотни туркумли ишлаб чиқариш ва сотишга ўтилади.

Инвестиция фазаси тугаб, лойиҳа амалга оширила бошлагач, инвестиция харажатлари ҳажми камайиб боради. Инвестиция лойиҳаси келтирадиган даромад ҳажми эса ортади, чунки у аста-секин ўз самарасини бера бошлайди. Бу ҳолат ишлаб чиқариш харажатларини камайтириб, сотиш ҳажмини кўпайтиришга имкон беради.

Лойиҳанинг бу тариқа ривожининг фойдаланиш, деб аталувчи учинчи фазасида давом этади. Учинчи фазада ишлаб чиқариш ҳажмини сақлаб туриш ва кўпайтириш учун асосий воситаларнинг эскириши орқали жамғарилган манбадан ҳам фойдаланилади. Унда маҳсулотларни сотишдан олинadиган даромаднинг инвестиция харажатларидан ошиши кузатилади. Натижада вақтда даромаднинг умумий суммаси лойиҳага қўйилган капитал қўйилма қийматига тенгболади ва лойиҳани қоплаш нуктасига этади.

Лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнида уни молиявий жиҳатдан баҳоланади. Бунинг учун лойиҳани қоплаш даражаси, инвестициялар самарадорлиги каби иқтисодий кўрсаткичлар таҳлил қилинади.

Корхоналар фаолиятида инвестиция манбаларининг этишмаслиги доимо улардан оқилона фойдаланиш заруриятини келтириб чиқаради. Агар инвестиция лойиҳасини амалга ошириш учун инвестиция ҳажми этарли болса, корхона сарфланган инвестициядан, инвестиция захирасининг ҳар бир бирлигидан эҳтимолда кутилган энг кўп иқтисодий самара олишга ҳаракат қилинади.

Корхонада инвестициялар самарадорлигини баҳолаш "иқтисодий самара" ва "иқтисодий самарадорлик" атамаларининг фарқли жиҳатларини ўрганишга бевосита боғлиқ.

Иқтисодий самара инвестициялаш, капитал харажатлаш ҳисобига эришиладиган натижа бўлиб, қуйидаги тенглик орқали аниқланади:

Иқтисодий самара қ молиявий натижалар - харажатлар

Бозор иқтисодиётига ўтиш давригача самарадорликни баҳолашда харажатлар мезони кенг тарқалган эди:

Иқтисодий самарадорлик қ молиявий натижалар : харажатлар |

Аксионерликжамятларининг пайдо бўлиши, турли хил мулк шаклларининг ривожланиши, иқтисодиётда давлат мулки ҳиссасининг камайиши, ички ва ташқи инвесторларнинг фаоллашуви рентабелликни аниқлашга янгича ёндашув — инвестициялар (ёки уларнинг алоҳида элементлари: капитал қўйилма, капитал) самарадорлигини ҳисоблашни талаб қилмоқда.

Сарфланган капиталдан олинган мутлақ иқтисодий самара (Е) сарфланган капитал ҳисобига олинган даромад (Д) ва инвестиция қўйилмаларининг ҳажми (I_x) ўртасидаги боғлиқликни қуйидаги формула орқали ифодалаш мумкин:

$$E \propto D - I_x$$

Капитал қўйилмалардан келган даромад миқдори уларнинг дастлабки ҳажмидан ошган вақт инвестицияларни қоплаш муддати, деб аталади. Кейинги ҳолатда капитал сарфлашдан олинган даромад капитал қўйилмадан орта бошлайди. Бу кўрсаткич иқтисодиётнинг ишлаб чиқариш соҳасидаги капитал сарфлаш самарадорлигининг энг зарур кўрсаткичидир.

Амалиётда кичик тадбиркорлик субъектларига қилинган узоқ муддатли инвестиция қўйилмалари 2-3 йил ичида қопланади, узоқ муддатли инвестиция қўйилмаларини қоплаш учун эса 10-15 ва ундан ҳам кўпроқ йил талаб қилинади. Инвестицияларнинг иқтисодий самарадорлиги капитал қайтимига нисбатан инвестициялардан тушган фойда билан белгиланади.

Иқтисодий лойиҳа асосида амалга оширилган инвестицияларнинг самарадорлиги (И) формула билан аниқланади:

Ушбу ҳолатда инвестиция самарадорлиги бир бирликдан ортиқ бўлиши керак, шундагина қилинган харажатлар қопланади. Халқаро амалиётда инвестицияларнинг рентабеллиги йиллик баланс фойдасини (Ф) жами авансланган капиталга нисбати билан аниқланади:

(Капитал айланиши капиталнинг "унумдорлиги", яъни, асосий ва айланма маблағларнинг қайтими сифатида таърифланади).

Юқоридаги иккита формуланинг ёймасини бир-бирига қўпайтириб, қуйидаги нисбатга эга бўламиз:

"Шаҳрихонсут" ҳиссадорлик жамиятининг маълумотлари асосида 2003 йилда инвестицияланган капитал даромадлигини ҳисоблаб топамиз.

4.2-жадвал

Корхонанинг йил охирига бўлган бухгалтерия баланси маълумотлари (минг сўм)

4.3-жадвал Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот, (минг сўм)

Харажатлар	Сумма	Тушумлар	Сумма
Сотилган маҳсулот, иш ва хизматларнинг ишлаб чиқариш таннари	313248,0	Айланма (даромад)	413361,0
Давр харажатлари Молиявий фаолият бўйича харажатлар Солиқлар Соф фойда (хотима ёзуви)	38403,0 21752,0		
	34527,0 5431,0		
Жами	413361,0	Жами	413361,0

Юқоридаги жадваллар маълумотларига асосан корхонанинг инвестицияланган капитали даромадлиги Дюпон пирамидаси ёрдамида қуйидагича тасвирланади (4.7-чизма).

Ялпи даромад (айланма)
413361,0

Актив (мулк)	Сумма	Пассив (капитал)	Сумма
--------------	-------	------------------	-------

Ласосий воситалар (бинолар, иншоотлар, куч узатувчи курилмалар ва ҳ.к.) ва номоддий активлар 2. Узоқ муддатли инвестициялар 3. Айланма маблағлар (захиралар, пул маблағлари, тайёр маҳсулотлар, тугал-ланмаган ишлаб чиқариш ва ҳ.к.)	166481,0 2065,0 37662,0	Устав капитали, қарзлар ва бошқа мажбуриятлар	206168,0
Жами (баланс)	206168,0	Жами (баланс)	206168,0

4.7-чизма. Инвестицияланган капитал даромадлигини Дюпон пирамидаси ёрдамида ҳисоблаш

Корхоналарнинг ўз маблағларини келгусида фоиз ставкаси кўринишида фойда олиш мақсадида жорий қийматида вақтинчалик инвестициялаш жараёни дисконтлаш, унинг натижасида ҳосил бўлган кўрсаткич -дисконтланган қиймат дейилади.

Инвестициялаш жараёнини амалга ошириш учун узоқ муддат талаб қилиниши сабабли маблағларни инвестициялаш вақтида пул маблағларини уларнинг қайтими билан таққослаш зарурияти туғйлади. Бу мақсадда пул маблағларининг келгуси ва ҳақиқий қиймати тушунчаларидан фойдаланиш зарур.

Пул маблағларининг келгуси қиймати жорий даврда инвестицияланган маблағларнинг суммасини ифодалайди, улар белгиланган фоиз ставкасини ҳисобга олган ҳолда малум вақт оралигида шу суммага айланади.

Пул маблағларининг ҳақиқий (ҳозирги) қиймати фоизнинг маълум ставкасини ҳисобга олган келгуси пул маблағлари суммасини билдиради. Пул маблағларининг ҳақиқий қийматини аниқлаш учун улар қийматини муайян вақтдаги дисконтлаштириш жараёнини ҳам ҳисобга олиш лозим, чунки у пул маблағларининг келгуси миқдорда ортиб боришига тескари муомалани ифодалайди. Бундай ҳолда фоиз суммаси (дисконт) пул маблағларинингякуний суммаси (келгуси қиймати)дан айириб ташланади.

Маблағларни инвестиция қилиш ва инвестиция фойдасини шакллантириш билан боғлиқ молиявий ҳисоб-китобларни амалга ошириш пайтида пул маблағлари қийматини ошира бориш (компаундинг) ҳамда дисконтлаш жараёнларини оддий ва мураккаб фоизлар бўйича ҳисоблаш мақсадга мувофиқдир.

Оддий фоизлар қисқа муддатли инвестициялашда, мураккаб фоизлар эса узоқ муддатли инвестициялашда қўлланилади.

Оддий фоизлар деганда маблағларни инвестициялаш жараёнида шартномага асосан келишилган тўловнинг ҳисобот даври (ой, чорак ва ҳ.к.) якунида қўйилманинг дастлабки (ҳақиқий) қийматига асосан ҳисоб қилиниши тушунилади.

Оддий фоиз суммаси қўлланилганда қўйилмани ортиб бориши (компаундинг) жараёнида формуладан фойдаланиш мумкин:

Ушбу ҳолатда қўйилманинг келгуси қиймати (K_k) фоиз суммасини ҳисобга олган ҳолда қуйидаги формула орқали аниқланади:

мисол. қуйида берилган шартлар орқали бир йил учун фоиз суммасини аниқлаш зарур. қўйилманинг дастлабки суммаси 500000 сўм. Ҳар чоракда тўланадиган фоиз ставкаси - 10%. Бу миқдорларни формулага қўйиб чиқиб фоиз суммасини аниқлаймиз:

$$I_n \text{ қ } 500000 - 4 - 0,1 \text{ қ } 200000 \text{ сўм}$$

Пул маблағи қийматини дисконтлаш жараёнида оддий фоиз суммасини ҳисоб-китоб қилишда формуладан фойдаланиш мумкин: **2-мисол.** қуйидаги шартлар асосида бир

йил учун оддий фоиз бўйича дисконт суммасини аниқлаш лозим. қўйилманинг якуний суммаси 800000 сўм миқдорида белгиланган.

Ҳар чоракда толанадиган дисконт ставкаси 10% ни ташкил этади. Бу кўрсаткичларни дисконт суммасини ҳисоблаш формуласига қўйиб чиқсак, қуйидаги натижани оламиз:

$$\text{Дк } 800\,000 - 800\,000 \text{-----} \text{к } 228571, \\ 1 \text{ К } 4-0,1$$

Демак, бир йилдан сўнг 800000 сўм олиш учун зарур бўлган инвестиция харажатларининг ҳақиқий қиймати қуйидагича бўлиши лозим:

$$1 \text{ к } 800\,000 - 228571,4 \text{ к } 571428,6$$

Мураккаб фоиз деб, ҳисобланган оддий фоиз суммаси белгиланган ҳар бир даврдан кейин тўланмайдиган, балки асосий қўйилма суммасига қўшилиб, кейинги тўлов даврида даромад келтирадиган инвестиция қилиш натижасида юзага келадиган фойда суммасига айтилади.

Қўйилма суммасини ҳисоблашда мураккаб фоизлар бўйича унинг ортиб бориши қуйидаги формула орқали топилади:

3-мисол. қуйидаги шартлар асосида инвестициялашнинг бутун даврида мураккаб фоиз суммаси билан қўйилманинг келгуси қийматини аниқлаш талаб қилинади.

қўйилманинг дастлабки қиймати 500000 сўм.

Мураккаб фоизли усулда қўлланиладиган ва ҳар чоракда тўланадиган фоиз ставкаси —10%.

Инвестициялашнинг умумий даври кўрсаткичларини юқоридаги формулага қўйиб, қўйилманинг келгуси қийматини аниқлаймиз:

$$K \text{ к } 500000 \cdot (1 \text{ К } 0,11) \text{ к } 555000$$

Ушбу ҳолатда фоиз суммаси 55000 сўм (555000 - 500000)ни ташкил этади.

Пул маблағларининг ҳақиқий қийматини ҳисоблашда мураккаб фоизлар бўйича дисконтлаш жараёнини қуйидаги формула орқали ифодалаш мумкин:

4-мисол. қуйидаги шартлар асосида бир йил учун мураккаб фоизлар бўйича дисконт суммаси ва пул маблағининг ҳақиқий қийматини аниқлаш зарур. Пул маблағининг берилган қиймати 500000 сўм.

Мураккаб фоизни дисконтлаш учун фойдаланиладиган ставкаси ҳар чоракда 10%ни ташкил этади.

Ушбу кўрсаткичларни формулага қўйиб, пул маблағининг ҳақиқий қийматини аниқлаймиз:

Шунга мувофиқ, дисконт суммаси 157534,2 сўм (500000 -342465,8)ни **ташкил этади.**

Пул оқимларини ўзаро тенг тўловларининг бундай бир текислиги аннуитет деб аталади. Аннуитетга мисол қилиб инвестициялар бўйича ҳар чоракда тўланадиган фоиз тўловлари суммаси, ижарадаги мулк учун бир текис толов ва ҳ.к.ларни олиш мумкин. Аннуитет кўринишидаги пул оқимлари тўловларини кетма-кетлигини аниқлаш пул маблағларини ортиб бориш жараёнини ҳисоблашни анча энгиллаштиради ҳамда улар қийматини дисконтлаш учун соддалаштирилган формулалар тўпламидан фойдаланиш имконини беради.

5-мисол. Инвестор 500000 сўмни 1 йил муддат билан депозит қўйилмага жойлаштиришни моижаллаган. Бир банк инвесторга мураккаб фоизлар бўйича ҳар чоракда 7,5% миқдорда тўлашни, иккинчиси эса 10% миқдорида тўрт ойда бир марта, учинчиси — 15% миқдорида йилда икки марта, тўртинчиси — 30% миқдорида йилига бир марта тўлашни таклиф қилади.

Бу вариантларни таққослаб шундай хулосага келиш мумкинки, инвестор учун биринчи банк таклиф этаётган фоиз ставкаси фойдали ҳисобланади.

Аннуитетнинг келгуси қийматини аниқлаш учун қуйидаги формуладан фойдаланиш мумкин:
Инвестициялашнинг қайси варианты самаралилигини аниқлаш учун қуйидаги жадвални тузамиз (4.4-жадвал).

4.4-жадвал

Инвестициялашнинг турли шароитларида қўйилмамнг келгуси қийматим ҳисоблаш

Вариантлар	қўйилма нинг хақиқий	Фоиз ставкаси	Якуний келгуси қиймат			
			1 чорак	2 чорак	3 чорак	4 чорак
1	500000	0,075	537500	577812,5	621148,4	667734,5
2	500000	0,1	550000	605000	665500	732050
3	500000	0,15	575000	661250	760437,5	874503,1
4	500000	0,3	650000	845000	1098500	1428050

Пул маблағларининг ҳақиқий қийматини баҳолашда инфляция омили ҳам муҳим аҳамиятга эга, у пул маблағларининг сотиб олиш қобилиятини пасайишига сабаб бўлади.

Инвестициялаш жараёнида пул оқимларини самарали бошқариш билан боғлиқ ҳисоб-китобларга инфляциянинг таъсирини баҳолашда пул маблағларининг номинал ва ҳақиқий қийматидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

Пул маблағларининг номинал қиймати пулнинг сотиб олиш қобилияти ўзгаришини ҳисобга олмай унинг ҳажмини баҳолашни назарда тутати.

Пул маблағларининг ҳақиқий қиймати эса уларнинг келгуси ва ҳозирги қийматини аниқ ҳисоблашда самарали қўлланилиши мумкин.

Одатда, инфляция таъсирини баҳолашда қуйидаги асосий кўрсаткичлардан фойдаланиш мумкин:

1) инфляция суръати (I_c). Бу кўрсаткич муайян даврда (n) баҳоларнинг инвестиция ҳисоб-китобларида ифода этилган ўнлик касрдаги ўрта даражадаги ўсишни ифодалайди.

2) инфляция индекси ($I_{\text{индек}}$). ь , , , , , , ,

1 Қ I_c деб белгиладиган кўриб чиқиладиган даврда (n) инфляцияни ҳисобга олган ҳолдаги пул маблағларининг қўшилган қиймати қуйидаги формула билан аниқланади:

4.4. Бизнес таркибини ўзгартириш бўйича қарор қабул қилиш

Бозор муносабатларини ривожлантириш шароитида республикамиз корхоналарида таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, яъни, бизнес таркибини ўзгартириш (қайта таркиблаш) моддий, меҳнат ва молиявий ресурслардан самарали фойдаланиш ҳамда уларни тақсимлаш имконини беради.

Ушбу таркибий ўзгаришларнинг асосий мақсади корхонанинг танлаган ривожланиш стратегиясига мувофиқ унинг ташкилий тузилмасини мукамаллаштириш, ишлаб чиқаришни марказлаш-маган ҳолда бошқаришга эришиш ҳисобланади.

қуйидаги ҳолатлар корхоналарда қайта таркиблаш заруратини юзага келтиради:

- маблағларни қайта инвестициялаш, ривожланишнинг узоқ муддатли дастурини амалга осбириш, уларнинг узлуксиз молияланишини таъминлаш;
- бошқаришнинг самарали тизимини шакллантириш;

— биргаликдаги фаолиятдан олинадиган маблағлардан мақсадли, фойдаланишни катфий назорат қилиш

— инвестиция лойиҳалари (бизнес-режалар)ни ягона стандартлар асосида хорижий инвесторлар манфаатлари ва ташқи омиллар (инфляция даражаси, солиқ қонунчилиги, тармоқнинг ривожланиш тамойиллари ва ҳ.к.)ни инобатга олган ҳолда расмийлаштириш;

— инвестиция лойиҳаларини амалга ошириш бўйича режаларни корхона томонидан бажарилишини жорий назорат қилиш, тезкор бошқарув қарорлари қабул қилишда лойиҳалар борасидаги мавжуд муаммолар ҳақида раҳбариятга ўз вақтида хабар қилиш;

— корхона молиявий-хўжалик ҳолати ва инвестиция лойиҳалари. самарадорлиги таҳлили асосида инвестиция фаолиятининг стратегик режасини; ишлаб чиқиш;

— инвестиция лойиҳаларини молиялаш стратегиясини режалаштириш. Бунда инвестиция лойиҳаларига мавжуд молиявий ресурсларни тақсимлаш, уларни самарадорлик даражасига қараб гуруҳлаш талаб этилади;

— фонд бозорига маблағларни ж алб этиш учун шароитлар яратиш;

— қарзларни қайта таркиблаш ва уларни тўлаш борасидаги¹ муаммоларниҳал этиш.

Бизнес таркибини ўзгартириш (қайта таркиблаш) бўйича самарали* бошқарув қарорлари қабул қилиш қуйидаги ижобий хусусиятларга эга:

— бозор конъюнктурасининг ўзгарувчан талабларига мувофиқ ишлаб. чиқарилаётган маҳсулотлар турларини тез муддатларда ўзгартириш; *

— ишлаб чиқариш қуватларидан оптимал даражада фойда-ланиш;

— айланма маблағлар айланиши тезлигини таъминлаш ва назорат қилиш[^] имконияти;

—корхонанинг ишлаб чиқариш ва бошқа бўлинмалари ўртасида оқилона баҳо сиёсати юритилишига эришиш ва ҳ.к.

Шунингдек, бизнес таркибини ўзгартириш натижасида ишлаб чиқариш ф жараёни ва технологияси, маҳсулот (товар, иш ва хизмат)ларни сотишни| бошқаришда муҳим ўзгаришлар рўй беради. Бу ҳолат эса корхона, молиявий-иқтисодий кўрсаткичларини яхшиланишига хизмат қилади.

қайта таркиблаш жараёнида корхонани бошқаришнинг ташкилий тизими таҳлил қилиб чиқилади, ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш бўлимлари, цехлари бозорда талаб мавжуд бўлган маҳсулотлар ишлаб чиқаришга мослаштирилади, самарали фаолият кўрсатмаётган бўлимлар, ишлаб чиқариш шохобчалари тугатилади. Бошқа хўжалик юритувчи субъектлардан қарзлар фойдаланилмаётган асбоб-ускуна, жиҳозлар ёки биноларни сотиш ҳисобига қопланади. Бундан ташқари, ишлаб чиқариш жараёнини хомашё ва материал, техник воситалар билан таъминловчи корхона ёки фирмалар билан ўзаро иқтисодий муносабатлар ҳам қайта кўриб чиқилади. Шулар қаторида қайта таркиблашнинг бошқа чора-тадбирлари ҳам амалга оширилади.

Албатта, бундай усулни қўллаш, биринчидан, корхонанинг бозор талабларидан келиб чиққан ҳолда маҳсулот ишлаб чиқариши, иккинчидан, харажатларни самарасиз йўналтирилаётган қисмини тежаб қолиш ва корхонанинг пировард молиявий натижасини ошишига олиб келади.

қайта таркиблаш жараёни зарар кўриб келаётган корхоналар ишлаб чиқаришини тиклаш ёки амалдаги ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишга имкон беришини аниқлаш учун корхонанинг сўнгги йиллардаги иқтисодий кўрсаткичларининг ҳолати ва динамикаси, уларга солиққа тортиш тизимининг таъсирини таҳлил қилиш зарур.

Бундақуйидагикўрсаткичларданфойдаланилади:

—фаолият якуний натижалари (дебиторлик ва кредиторлик қарзлари, таннарх, тушум, тақсимланмайдиган фойда, рентабеллик, ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш даражаси, ходимлар сони, меҳнатга ҳақ тўлаш фонди);

— инвестиция ва иш фаоллигининг ҳолати (ўз ва қарз маблағлари, захира ва харажатларнинг айланма маблағлар билан таъминланганлиги, захиралар ва ўз маблағларининг айланувчанлиги);

— ликвидлилик ва тўловга лаёқатлилик (жорий ликвидлилик, айланма маблағлар билан таъминланганлик коэффициенти).

Корхона активларини қайта таркиблашда қуйидаги тадбирлар амалга оширилади:

— ишлаб чиқариш рентабеллигини таъминлаш;

— корхонада фойдаланилмаётган активларни сотиш ва ижарага бериш, гаровга бериш ҳамда рўйхатдан чиқариш;

— тугалланмаган ишлаб чиқариш, сафарбар этилган ва бошқа мол- мулкни консервациялаш;

— янги юқори сифатли жиҳозларни харид қилиш, ижарага, лизингга олиш;

— оморлардаги захираларни камайтириш, фойдаланилмаётган биноларту ижарага бериш; дебиторлик қарзлари қайтарилиши устидан назорат қилишни кучайтириш; молиявий қўйилмаларни сотиш, гаровга қўйиш, ишончли бошқарувга топшириш. Корхона пассивларини қайта таркиблаш (пассивларнинг таркиби ва асосий унсурлари, яъни, устав ҳамда захира капитали, жамғарма фонди, ижтимоий соҳа фонди, мақсадли молиялаш ва тушумлар, тақсимланмайдиган фойда, узоқ муддатли ва қисқа муддатли қарз маблағлари, кредиторлик қарзларини таҳлил қилиш) ҳам юқоридаги тартибда амалга оширилади.

Устав капитали ва кредиторлик қарзларини қайта таркиблаш жараёнига тўхталамиз. Фараз қилайлик, "А" корхонанинг устав капитали "В" корхонаникига қараганда 6 марта кўп. Мазкур ҳолатда "В" корхонанинг устав капиталини қайта таркиблаш корхона мулкдорлари (аксиядорлар) таркибини ўзгартиришни назарда тутди. Бу унинг молиявий аҳволини яхшилайти, салоҳиятли инвесторларни топишга кўмаклашади.

Ушбу жараённинг камчилиги шундаки, бунда корхона мулкдорлари устав капиталидаги ўз улушларининг қисқаришига рози бўлишга мажбур. Аммо мулкдорлар устав капиталидаги ўз улушини камайтириш орқали ишлаб чиқаришни сақлаб қолишлари мумкин. Айтилган пайтда улар қайта таркиблаш йўли билан устав капиталини маълум даражада кўпайтиришдан манфаатдордир, чунки корхона банкротликка учраганда унинг барча мажбуриятлари амалга оширилганидан кейин қолган мол-мулкни сотишдан маблағлар олиш мумкин.

Корхоналар ва холдингнинг молиявий аҳволига бюджет ҳамда бюджетдан ташқари фондларга қарзлар бўйича қайта таркиблаш самарали таъсир кўрсатади.

Банкнинг қисқа муддатли кредитларини узоқ муддатли қарзларга қайта расмийлаштириш мақсадга мувофиқдир.

Фараз қилайлик, "А" корхонадаги кредиторлик ва дебиторлик қарзлари "В" корхонадагига қараганда икки марта кўп. Бунда мол этказиб берувчилар ва бошқа кредиторларга қарзлар бир неча усуллар билан қайта таркибланади. Жумладан, бу ҳолда мол этказиб берувчиларни корхона устав капиталида иштирок этишга қизиқтириши мумкин. Бундай ҳолатда устав капиталини ошириш ва аксиялар (улушлар ва пайлар)нинг бир қисмини мол этказиб берувчиларга сотиш қарзларни тоиаш имконини беради.

қайта таркиблаш асосида меҳнатга ҳақ тоиаш бўйича қарздорликни ҳам бартараф этиш имконияти мавжуд. Бунда қарзни ишлаб чиқарилган маҳсулот ёки корхонанинг аксиялари билан қоплаш мумкин. Аммо бунинг учун Низомга мувофиқ ходимлар ва аксиядорларнинг розилигини олишталабетилади. Пассивлар ва активларни қайта таркиблаш нафақат ўзаро узвий богъланган, балки улар бошқарув тизимини қайта таркиблашнинг узвий қисми ҳисобланади. Хусусан, пассивларни қайта таркиблаш ўз-ўзидан активларнинг қайта

таркибланишига олиб келади, бу эса ўз навбатида бошқарув таркибий тузилмасини такомиллаштиришни талаб қилади.

қайта таркиблаш мақсадида бошқарув тузилмаси учта йўналишга ажратилади:

- ишлаб чиқаришни бошқариш;
- ходимларни бошқариш;
- интеграцион бошқарув.

Ишлаб чиқаришни самарали бошқариш корхонани ривожлантириш стратегиясига мос келиши лозим. Бу эса нафақат ишлаб чиқаришни қайта таркиблаш, балки оқилона кадрлар сиёсатини амалга ошириш, молиявий-иқтисодий, маркетинг ва юридик бўлинмаларни малакали мутахассислар билан таъминлаш, кадрларнинг миқдорий ва сифат таркибини янгилашга асосланади.

қайта таркиблашдан олдин ишлаб чиқаришни тезкор ва стратегик бошқаришнинг таҳлили ҳамда шу асосда бошқарув қарорларини қабул қилиш амалга оширилади.

Ишлаб чиқаришни қайта таркиблашдан мақсад — ишлаб чиқаришни тайёрланаётган маҳсулотларга буюртмалар билан имкон даражада таъминлаш, уларнинг ўз вақтида ва сифатли бажарилиши учун шароитлар яратиш ҳисобланади. Шунингдек, бунда ишлаб чиқаришни замонавийлаштириш, капитал маблағлар таркибини ўзгартириш, бошқарув тизимининг қайта ташкил этилишини назарда тутувчи товарларни ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва улар сифатини ошириш истиқболларини белгилаш ҳам муҳим масалалардан ҳисобланади.

Ишлаб чиқаришни қайта таркиблаш тўғрисида бошқарув қарорлари қабул қилишнинг зарурати ишлаб чиқарилаётган ҳар бир маҳсулотнинг молиявий-иқтисодий ва маркетинг жиҳатдан таҳлилини талаб даражасида эмаслиги ҳисобланади. Маркетинг тадқиқотлари асосида жорий йилда ва келгусида қандай товарларни қанча миқдорда ишлаб чиқариш ва сотиш имкони мавжудлигини аниқлаш мумкин.

қайта таркиблаш жараёнида корхоналарнинг асосий кўрсаткичларини таҳлил қилиш маҳсулот ишлаб чиқаришнинг энг фойдали йўналишларини иқтисодий жиҳатдан асослаб беради. Бу маиумотлар асосида корхонада бошқарув ва ишлаб чиқариш бўлинмаларининг янги, самарали таркиби шаклланади. қайта таркиблашда рентабелли ва рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқарувчи бўлинмалардан ташқари бўлинмаларни салбий натижалар (зарур мутахассислар штатининг қисқариши, тушумнинг камайиши ва ҳ.к.)га олиб келишига қарамасдан тугатишга тўғри келади. Чунки бу тадбир корхонани иқтисодий соғломлаштиришга кўмаклашади.

Шунингдек, ишлаб чиқаришни қайта таркиблашда қуйидагиларга асосланиш зарур:

— уй-жой коммунал хўжалиги, капитал қурилиш, ёрдамчи хўжаликлар каби ишлаб чиқаришда иштирок этмайдиган бўлинмаларни мустақиж хўжалик субъектларига ажратиш;

— рентабелли ишлаб чиқаришни шо"ба ва тобе жамиятларга ажратиш;

— тегишли хизмат турларини сотиш жараёнини бошқарувчи бўлинмаларга топшириш ва ҳ.к.

Бу ҳолатлар корхона молиявий-хўжалик фаолиятини харажатлар ва иқтисодий самарадорлик нуқтаи назаридан таҳлил этишни талаб қилади. Ишлаб чиқаришни юқори иқтисодий самарадорлиги ва рақобатбардошлигини таъминлашнинг муҳим омилларидан бири ходимларнинг малакали касбий тайёргарликка эга бўлишидир.

Ишлаб чиқаришни иқтисодий жиҳатдан ривожлантириш учун корхонани қайта таркиблашнинг ялпи дастури ишлаб чиқилади. Мазкур дастур таҳлилий амалларнинг натижаларини синтезлаш, улар асосида қўйилган мақсад ва вазифаларга эришиш йўллари, усуллари, шарт-шароитларини аниқлаш, бн борадаги зарур чора-тадбирларни ишлаб чиқишга қаратилган.

т

қайта таркиблаш дастури мақсад ва вазифалар, қайта таркибланаётган корхонанинг умумий хусусиятлари, молиявий-иқтисодий ҳолатининг таҳлили, товар бозорлари конъюнктураси ва маҳсулотлар ассортименти таҳлили, бошқарув тизими, активлар ва пасивларни қайта таркиблаш, қайта таркиблаш бўйича амалга ошириладиган чора-тадбирларнинг тақвим режаси, молиявий режа, масъул ижрочилар тўғрисидаги малумотлар, қайта таркиблашнинг самарадорлиги, хатарларни баҳолаш, кафолатлар, қайта таркиблаш амалга оширилишининг назорати каби бўлимлардан иборат болади

қайта таркиблашнинг ялпи дастурини ишлаб чиқиш ва жорий этиш корхоналарнинг ўзига хос хусусиятлари, уларнинг ривожланиш стратегияси ва бозордаги хатти-ҳаракатлари, шунингдек, ишлаб чиқариш ва маркетингни режалаштиришда ҳал этиладиган вазифаларни инобатга олган ҳолда амалга оширилиши лозим.

Дастур корхонани бошқаришнинг ваколатли органи томонидан муҳокама қилинади ва тасдиқланади. Ушбу орган томонидан дастуминг ижрочилари ва раҳбари тайинланади.

Дастур бажарилишининг бориши ҳақида ҳисоботлар корхонанинг бошқарув органига тақдим этилади ва зарур ҳолларда унга тегишли тузатишлар киритилади. Дастурнинг амалга оширилиши бўйича ишлар тасдиқланган молиявий режага мувофиқ молиялаштирилади. Мазкур дастур корхонани қайта таркиблаш бўйича тадбирлар тақвим режасининг бажарилиши билан якунланади.

қайта таркиблашнинг ялпи дастури нафақат иқтисодий ночорлик ҳолатига тушиб қолган корхоналарга, балки самарали фаолият кўрсатиб турган корхоналарга ҳам фойдали бўлиши мумкин. Чунки у оқилна бошқарув қарорлари қабул қилиш заруратини асослаш, ишлаб чиқаришни ривожлантиришнинг стратегик йўналишларини белгилашга кўмаклашади. Дастурни амалиётга жорий этиш корхонанинг молиявий-хўжалик фаолиятини мустаҳкамлаш ва самарадорлигини оширишга хизмат қилади.

4.5. Бизнес таркибини ўзгартириш бўйича қарор қабул қилишда бошқарув самарадорлигини баҳолаш

Корхоналарда бизнес таркибини ўзгартириш бўйича оқилна бошқарув қарорлари қабул қилиш бошқарув тизими самарадорлигини таҳлил қилишга бевоситабоғлиқ.

Бозор муносабатлари шароитида хўжалик юритувчи субъектлар бошқаруви самарадорлигини ошириш мамлакат иқтисодиётини истиқболли ривожлантиришнинг муҳим омили ҳисобланади. Мазкур ҳолатда корхоналарнинг молиявий-хўжалик фаолияти ички ва ташқи омилар таъсирида такомиллашади. Улар олдида ўз фаолиятларини бозор тамойилларидан келиб чиққан ҳолда ташкил этиш талаби қўйилади.

Бу каби талаблар корхоналарга харидорлар эҳтиёжларини оптимал даражада қондириш, сифатли ва рақобатбардош маҳсулотлар тайёрлашни йўлга қўйиш, ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга йўналтирилган ҳамда ташқи муҳит ўзгаришларига мослашувчан бошқарув тизимини вужудга келтиришни тақозо этади.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини таъминлашда бошқарув самарадорлиги алоҳида ўрин эгаллайди, чунки ҳар бир иқтисодий тизим ва жараён самарали бошқаришни талаб қилади. Иқтисодиётнинг бошқариш самарадорлиги дейилганда, авваламбор, бошқариш жараёнининг натижавийлиги тушунилади.

Агар корхона бошқарув фаолиятининг натижавийлиги ходимлар фаолиятининг пировард натижавийлиги билан тўғри келса, бошқаришда мураккаб, кўп қиррали объектни баҳолаш бўйича тўлиқ (умумий) ёки шаклан самарадорлик юзага келади

Самарадорлик ижтимоий-иқтисодий категория сифатида бошқарувнинг барча томонларини қамраб олади ва иқтисодий, ташкилий, маркетинг ҳамда

бошқа муносабатларни ифодалайди. Бошқарув самарадорлиги бошқарувнинг ўзига эмас, балки ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга хизмат қилиши зарур. Бу ҳолат бошқарув ва ишлаб чиқаришни бир-биридан ажратиб бўлмаслиги, бироқ бу яхлитликда ишлаб чиқариш устувор ҳисобланиши лозимлиги билан изоҳланади.

Иккинчидан, бозор иқтисодиётига ўтиш фақат ишлаб чиқаришни эмас, балки корхона фаолиятининг бошқа жиҳатлари, хусусан, бозорларни ўрганиш, ходимлар ва молияни бошқариш кабиларнинг самарадорлигини оширишни ҳам талаб этади. Шу сабабли, бошқарув самарадорлиги деганда, пировард натижада объектни яхлит тизим сифатида оқилона фаолият кўрсатиши ва унинг ривожланишини таъминлайдиган бошқаришни тушуниш зарур.

Корхона бошқаруви самарадорлигини таъминлашда унинг услубий жиҳатдан мезон ва кўрсаткичлари аниқланиши алоҳида аҳамиятга эга. Бу кўрсаткичларни аниқлаш учун бошқарув тизими самарадорлигининг таҳлилини ўтказиш лозим. Чунки ўтказиладиган таҳлил қанчалик чуқур ва сифатли бўлса, бошқарув самарадорлигининг объектив баҳоланишигирф шунчалик ижобий таъсир кўрсатади. Мазкур таҳлил жараёнида аниқланган* мезон ва кўрсаткичлардан фойдаланиб бошқарув самарадорлигига баҳо берилади. қуйидаги чизмада бошқарув тизими самарадорлигини таҳлил қилиш модели келтирилган

Ушбу таҳлил блоклари ўртасидаги мутаносибликни таъминлаш бошқарув тизими самарадорлиги таҳлилини сифатли ва ишончли ўтказишни таъминлайди.

Шуни таъкидлаш зарурки, муайян объектнинг бошқарув самарадорлигига баҳо бераётганда унинг ўзига хос хусусиятлари инобатга олиниши зарур. Масалан, қишлоқ хўжалиги тармоғига тегишли хўжалик юритувчи субъектларда ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- субъектларнинг стратегик аҳамиятга молик эканлиги;

- ишлаб чиқаришда қишлоқ хўжалиги ва саноат тармоғи хусусиятларининг уйғунлашганлиги. Жумладан, саноат ишлаб чиқаришида маҳсулот таннархининг асосий қисмини хомашё ташкил этади, яъни, бунда материал сىғими юқори;

- қишлоқ хўжалик корхоналари ишлаб чиқаришига табиий иқлим омилларининг бевосита таъсир этиши.

Бундан ташқари, хўжалик юритувчи субъектларда бошқарув самарадорлигини ҳаққоний баҳолаш қуйидаги тамойилларни ҳисобга олишни тақозо қилади:

- тезкорлик ҳамда бошқарув жараёни мақсад ва вазифаларини бозор иқтисодиёти талабларини эътиборга олган ҳолда амалга ошириш;

- фойдалилик ва бошқарувнинг ташкилийлиги, яъни, ишлаб чиқариш ҳамда корхона бошқарувининг ўзаро мувофиқлигини таъминлаш;

- тежамкорлик ёки натижавийлик, яъни, бошқарувни имкон даражада кам меҳнат, моддий ва молиявий хараж атлар сарфлаш орқали ташкил этиш.

Юқоридагиларга асосланиб хўжалик юритувчи субъектлар бошқаруви самарадорлиги мезонларини қуйидагича ифодалаш мумкин:

- ишлаб чиқаришнинг юқори даражадаги самарадорлиги;

- бозордаги улушнинг ортиши;

- харажатлар даражаси;

- ташқи муҳит билан ўзаро алоқадорлик даражаси;

- бошқарув қарорлари қабул қилишнинг тўғрилиги ва тезлиги;

- тизимнинг ўз-ўзини тартиблаш ва ташкил этиш имконияти.

Бу мезонлардан келиб чиқиб бошқарув самарадорлигини баҳоловчи кўрсаткичлар тизимини қуйидагича асослаш мумкин (4.5-жадвал):

Ушбу кўрсаткичлар хўжалик юритувчи субъектнинг нафақат ички самарадорлиги, балки ташқи самарадорлигини ҳам ўзида акс эттиради.

Бизнесни марказлаштирилмаган ҳолда бошқариш йирик корхоналарда бошқарувни кичик ва ўрта бизнес субъектлари бошқаруви каби ташкил этишни англатади.

Бошқарув тизимини бундай тартибда шакллантиришнинг афзаллиги йирик корхоналарнинг даромади юқорилиги ва уларни ишсизлик даражасини пасайтиришга қўмаклашиши билан ифодаланади.

Бизнесни амалга оширувчи шахс бизнес субъекти ёки бизнесмен, деб аталади. Бизнес хўжалик юритувчи субъектларда ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш, жумладан, маҳсулотлар ишлаб чиқариш, ишлар бажариш, хизматлар кўрсатишдан иборат фаолият мажмуини ифодалайди.

Иқтисодиётда кичик ва ўрта бизнесни ривожлантириш асосий масалалардан бири ҳисобланади. Кичик ва ўртабизнесни давлат томонидан қўллаб-қувватланиши ҳар бир мамлакатдаги майжуд иқтисодий, ижтимоий ва сиёсий муҳитга боғлиқ болади.

Ҳозирги пайтгача республикаризда кичик ва ўрта бизнесни истиқболли ривожлантириш борасида кўпгина амалий ишлар қилинди, жумладан, уни бевосита қоилаб-қувватловчи қуйидаги махсус қўмита ва кенгашлар ташкил этилди:

- ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги ислохотлар ва инвестициялар бўйича идоралараро мувофиқлаштирувчи кенгаш;

- Олий Мажлиснинг иқтисодий ислохотлар ва тадбиркорлик бўйича, қўмитаси;

- ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг реструктуризация хусусийлаштириш қўмитаси;

- Давлат мулкни бошқариш ва тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш қўмитаси ва ҳ.к.

- Ушбу давлат органларининг муҳим вазифаси кичик ва ўрта бизнес субъектларини давлат томонидан қўллаб-қувватлаш ҳамда рағбатлантириш дастурини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бўйича чора-тадбирлар кўриш ҳисобланади. Шунингдек, маҳаллий органлар, ҳокимликлар ҳам ўз ҳудудий хусусиятларига асосланган ҳолда, кичик ва ўрта бизнес субъектларини ривожлантириш дастурларини ишлаб чиқиб, амалга оширадилар. Мамлакатимизда кичик ва ўрта бизнес субъектларини ҳуқуқий жиҳатдан ҳимоя қилиш мақсадида "Корхоналар тўғрисида", "Мулкчилик тўғрисида", "Кичик ва хусусий тадбиркорликнинг ривожланишини рағбатлантириш тўғрисида"ги ўзбекистон Республикаси қонунлари ҳамда "Хусусий тадбиркорлик тўғрисида"ги Низом қабул қилинди.

Еичик ва ўрта бизнес (КО'В) субъектларини ҳукумат томонидан қоилаб-қувватлашнинг асосий жиҳатлари қуйидагилардан иборат:

- КО'В ларни ривожлантиришнинг ҳуқуқий асосларини такомиллаштириш;

- КО'В ларда замонавий, рағбатлантирувчи бошқарув тузилма-сини барпо қилиш;

- КО'В ларга моддий-техника базани шакллантиришда ёрдам бериш;

- ҚўБларни ишончли ахборот манбалари билан таъминлаш.

Ушбу меъёрий ҳужжатлар республикаимиз иқтисодиётида марказлаштирилмаган бошқарувни йўлга қўйиш, бу жараёнда кичик ва ўрта бизнес корхоналарининг аҳамиятини оширишга хизмат қилади.

Ишлаб чиқаришни марказлаштирилмаган ҳолда бошқаришнинг муҳим шарти иқтисодиётда янги ишлаб чиқариш бирликларини вужудга келтириш ҳисобланади. Бунда хўжалик юритувчи субъектлар юридик жиҳатдан мустақил ёки мустақил бўлмаслиги мумкин.

ўзбекистон Республикасининг 2000-ждл 25 майда янги таҳрирда қабул қилинган "Тадбиркорлик фаолияти эркинлиги кафолатлари тўғрисида"ги қонимининг (2001-йил 12 майдаги ўзгартишлар билан) 5-моддасига мувофиқ республикаимизда кичик ва ўрта бизнес субъектларининг қуйидаги шакллари *ф* мавжуд:

- юридик шахс бўлмаган, хусусий тадбиркорлик билан шугъуланувчи алоҳида жисмоний шахс;

— микрофирмалар - мулкчилик шаклидан кафи назар ўзининг ўртача йиллик бандлик ҳисобига эга ишлаб чиқариш тармоқларида 10 кишигача ишчиси боиган, савдо, хизмат ва бошқа ишлаб чиқаришдан ташқари соҳаларда 5 кишигача ишчиси боиган корхоналар;

— кичик корхона — мулкчилик шаклидан катфи назар, ўзининг йирик бандлик ҳисобига эга, саноат соҳасида банд боиган, таркибида 40 кишигача ишчиси боиган, қурилиш, қишлоқ хўжалиги ва бошқа ишлаб чиқариш тармоқларида таркибида 20 кишигача ишчиси бўлган, фан, фанга хизмат кўрсатиш, чакана савдода таркибида 10 кишигача ишчиси болган корхона;

— ўрта корхона - мулкчилик шаклидан катфи назар, ишлаб чиқариш соҳасида 100 кишидан ошмаган, қурилишда 50 киши, қишлоқхўжалигида, бошқа ишлаб чиқариш тармоқлари, улгуржи савдода 30 киши, чакана савдо, хизматлар соҳаси ва бошқа ишлаб чиқаришдан ташқари тармоқларда 20 кишидан иборат ишчиси бўлган корхоналар.

Халқаро тажрибанинг тасдиқлашича, кичик бизнес субъектлари йирик бизнес кўмаги остида самаралироқ фаолият юритади, чунки йирик корпорациялар технологик жараёнларнинг маромийлигини таъминлайди.

Кичик бизнес субъектлари бошқарувда бир қатор ижобий устунликларга эгажумладан:

— бошқарув қарорлари қабул қилишнинг тезкорлиги ва ихчамлигига еришилади;

— юқори сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш, уларнинг таннархини пасайтириш, хомашё ва ресурслардан самарали фойдаланишда йирик бизнесга қараганда кичик Ҳзнес субъектларининг имконияти юқори;

— кичик бизнес субъектларида янги турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқариш, илмий-техникавий янгиликларни амалиётга қисқа муддатларда жорий этиш мумкин;

— иқтисодиётда рақобатчилик муҳитинд шакллантиришга кўмаклашади; ь — бозор талабларига, рақобатбардошлик шартларига тезроқ мослашилади;

— қўшимча ишчи ўринларини юзага келтиради ва ҳ.к.

Бизнесни марказлаштирилмаган ҳолда бошқариш зарурияти корхона иқтисодий ночорлик ҳолатига тушиб қолганда, яъни, унинг кредиторлар олдидаги ўз мажбуриятларини белгиланган муддатларда бажара олмаслик ҳолларида ҳам юзага келади.

Корхоналарда бошқаришнинг мазкур тартибини самарали жорий этиш уларда бухгалтерия ҳисоби тизимини такомиллаштиришга бевосита боғлиқ. Бунда корхонанинг ҳисоб тизимини харажатлар ва жавобгарлик марказлари устидан ҳамда режалаштирилган кўрсаткичлардан четланишлар бўйича тезкор назорат ўрнатиш, шунингдек, бўлинмалар ўртасида трансферт баҳоларни тўғри шакллантириш, улар молиявий-хўжалик фаолиятини батафсил акс эттирадиган сегментар ҳисоботларни тузишга имкон бериши талаб қилинади.

4.6. Ривожланган мамлакатларда бизнесни марказ-лаштирилмаган ҳолда бошқариш тажрибаси

АҚШ иқтисодиётида бизнес таркибини ўзгартириш амалиёти XIX асрнинг 50-60-йилларида корхоналарда марказлашган бошқарувдан фойда, инвестиция каби марказларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятларини оширишга ўтилиши билан бошланди.

Ривожланган давлатлар тажрибасига кўра, корхоналар ўртасидаги рақобат курашининг кучайиши ишлаб чиқаришнинг мослашувчанлиги ва самарадорлигини ошириш, ҳар қандай ички ва ташқи омиллар таъсирига тайёр туриш каби муҳим вазифаларни амалга оширишни тақозо этади.

Бундай шароитда йирик корхоналар олдида вертикал интеграциялашиш даражасини ҳаққоний баҳолаш, уни пасайтириш имкониятларини излаш, бўлинмаларнинг хўжалик мустақиллигини таъминлаш каби вазифалар юзага келади.

/арб мамлакатлари тажрибасининг тасдиқлашича, бизнесни номарказлаштиришда корхона раҳбарияти бозорни ўрганиш, ишлаб чиқаришни

бошқариш ва назорат қилиш, товар ва хизматларни сотиш тўғрисида этарлича ахборотлар тўплаш борасида дастлабки маркетинг изланишларини амалга оширмасдан иқтисодий самарадорликка эришиши қийин.

Маркетинг изланишлари товар (иш ва хизмат)ларни бозорда фойдали сотиш бўйича бошқарув қарорлари қабул қилишда асос вазифасини бажаради. Мазкур изланишлар маҳсулотлар сифати ва баҳосига таъсир этувчи омиллар ҳамда ишлаб чиқариш ва сотиш кўрсаткичлари (сотув ҳажми ва жойи, мол этказиб берувчилар, воситачилар ва ҳ.к.)ни ифода этади.

Бизнес таркибини ўзгартириш бўйича бошқарув қарорлари қабул қилишда қуйидагилар маркетинг фаолиятининг асосий йўналишлари ҳисобланади:

- корхонанинг истиқболли ривожланиш имкониятларини таҳлил қилиш; к •н — жорий бизнес фаолиятига таъсир қилувчи ички ва ташқи омилларни таҳлил
- корхонанинг ички бизнес таркибини таҳлил қилиш;
- корхонанинг фаолият кўрсатаётган ташкилий тузилмасининг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш.

Корхонанинг истиқболли ривожланиш имкониятларини таҳлил қилишда унинг бозорда муайян фаолият тури бўйича рақобатлашиш даражаси аниқланади.

АҚШ иқтисодчиси, стратегик бошқариш бўйича этук иқтисодчи олим М.И.Портер корхона бизнесининг ривожланишига олиб келувчи тўртта ўзаро рақобатлашадиган иқтисодий субъектни ажратади

Корхоналар ўз бизнес фаолиятини ташкил қилишда мол этказиб берувчилар тўғрисидаги зарур ахборотларни ҳисобга олиши зарур. Мол этказиб берувчилар корхоналар фаолиятига этказиб бериладиган маҳсулотиарни баҳоси ва сифатининг мақбуллигини таъминлаш орқали таъсир кўрсатади.

Бу омилларнинг таъсир даражаси қуйидаги ҳолатлар билан белгиланади:

- этказиб бериладиган ўринбосар маҳсулотларнинг йўқлиги;
- маҳсулот (товар)нинг корхона учун аҳамиятлилиги;
- мол этказиб берувчиларнинг фаолият доираси (йирикёки кичик корхона);
- сотувчи-мол этказиб берувчи тизимида харидорларнинг ҳиссаси (агар бу ҳисса юқори бўлмаса, сотувчи баҳоларни ошириши ёки маҳсулот сифатини пасайтириши мумкин).

Бизнесни бошқаришга таъсир этувчи мижоз ва харидорларнинг ўзаро алоқаси омили корхоналарга бозорда мустаҳкам ўрин эгаллаш учун дистрибютерлик тизимини ишлаб чиқишни талаб қилади. Мижоз ва харидорларнинг корхона фаолиятига таъсири маҳсулот (товар, иш ва хизмат) баҳосини пасайтириш ва уларнинг сифатини ошириш билан боғлиқ.

Ушбу омилларнинг таъсир даражаси қуйидагилар орқали ифодаланади:

- мижоз ва харидорларнинг зарур ахборотлар билан таъминланганлиги;
- маҳсулот (товар, иш ва хизмат)нинг харидор учун нафлилиги ва ҳ.кл Бозорда ўринбосар товарларнинг пайдо бўлиши анъанавий, замонавий талабларга жавоб бермайдиган товарларни сиқиб чиқаради. Шунингдек, бу ҳолат бозорда рақобат муҳитини шакллантиради ва корхона бизнесини бошқаришга янги талабларни қўяди, жумладан:

- маҳсулот (товар)нинг янги турини ишлаб чиқаришни тақозо этади;
- фаол маркетинг тадқиқотларини олиб бориш, товар рекламасини самарали йўлга қўйиш заруриятини юзага келтиради;
- маҳсулот(товар)нинг баҳосини пасайтириш орқали уларнинг рақобатбардошлигини таъминлашни талаб қилади;
- харидор(мижоз)ларга қўшимча хизмат кўрсатиш, истеъмолчиларни рағбатлантириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқишни тақозо қилади.

Юқорида таъкидланган омиллар корхоналарда бизнесни марказлаш- тирилмаган ҳолда бошқаришни ташкил этиш ва истиқболли ривожлантиришда алоҳида аҳамият

касб этади. Ривожланган мамлакатлар тажрибаси бизнесни самарали амалги оширишда корпоратив бошқарувни жорий этиш мақсадга мувофиқлигини тасдиқлайди.

Корпоратив бошқарув тизимида фаолият кўрсатувчи тузилмаларнинг шаклланиши йирик ва ўрта корхоналарни вужудга келиши билан боғлиқ иқтисодийни капитализациялаш жараёнининг бошланишидир. Корпоратив бошқарувнинг асосини корпорация, холдинг каби тузилмалар ташкил этади

"Корпорация" (лот. сорпоратио - бирлашма) бизнесни ташкил этишнинг махсус шакли бўлиб, у умумий мақсадларга эришиш, биргаликдаги фаолиятни амалга ошириш учун бирлашган ва ҳуқуқий мустақил субъектлар йиғиндисидан иборат боиади. Кўпчилик ҳолларда корпорациялар аксиядорлик жамияти шаклида ташкил этилади ва менежерлар томонидан бошқарилади.

Корпоратив бошқарув концепцияси дастлаб Британияда 19-асрда ишлаб чиқилган. Корпоратив бошқарувнинг ўзига хос жиҳатлари қуйидагилардан иборат:

— корпоратив бошқарув тузилмаси кўп поёнали бўлиб, нисбатан мураккаблиги билан ажралиб туради;

— бошқарув жараёнига (стратегияси ва тактикаси) тегишли механизм орқали (аксиядорларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши) таъсир эта олиш имкони мавжуд;

— мулкдорни корхонага эгалик қилиши, бироқ унинг корхонани жорий бошқаришга бевосита аралаша олмаслиги;

— ишлаб чиқаришни бошқариш ёлланма бошқарувчилар томонидан амалга оширилиши, аксиядорларга эса назорат қилиш функцияси юклатилиши;

— аксиядорларнинг сони чекланмаганлиги, бу ҳолат йирик инвесторларга корхонани бошқариш ва назорат қилиш имконини беради.

Корпоратив бошқарув тузилмаларининг моҳиятини тушуниш учун аксиядорлик жамиятининг бошқарув органи мазмунига тўхталиб ўтиш зарур. Чунки мазкур тузилмаларнинг асосини аксиядорлик жамиятлари ташкил этади.

Акциядорлик жамияти бошқарувининг умумий ташкилий тузилмаси 3-иловада келтирилган.

Акциядорлар умумий йиғилиши аксиядорлик жамияти бошқарувининг олий органи боииб, у камида бир йилда бир марта чақирилади. Бу орган корхона ривожланиш стратегиясининг асосий йўналишларини белгилаб беради, мавжуд қонунчилик доирасида корхонани бошқаришнинг қоидаларини ишлаб чиқади ва тасдиқлайди. Умумий мажлислар оралиғидаги муддат ичида аксиядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилувчи ва Низомда назарда тутилган вазифаларни бажарувчи Кузатув кенгаш тузилади. Кенгаш аъзолари йиллик мажлисда аксиядорлар сафидан сайланади. Аксиядорлик жамияти бошқарувининг аъзолари Кузатув кенгашига аъзо бўла олмайди.

Акциядорлик жамиятининг бошқаруви (ижро органи) ёки Низомда кўрсатилган бошқа идоралар аксиядорлик жамиятининг ижроия органи ҳисобланиб, жамият фаолиятини ташкил қилади ва унинг фаолияти якунлари бўйича йиғилишга йиллик ҳисоботни тақдим этади.

Акциядорлик жамиятининг Низомига мувофиқ тайинладиган ёки сайладиган бошқарув раиси бошқарув ишига раҳбарлик қилади. Бошқарув раиси ишонч қоғозисиз жамият номидан фаолият кўрсатишга ҳақлидир.

Акциядорлар сафидан сайланувчи тафтиш комиссияси жамият бошқарувининг молиявий-хўжалик фаолиятини назорат қилади. Тафтиш комиссиясининг аъзолари жамиятнинг ижроия органи таркибига кира олмайдилар. Аксиядорлик жамияти ҳар йили камида бир марта ўзининг молиявий-ўжаликфаолиятинитафтишқилишгамажбурдир.

Жаҳон тажрибаси бошқарувни ташкил қилишнинг аксиядорлик шакли юқори самарага эга эканлигини исботлайди.

Бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатларда ишлаб чиқариш ҳажмининг асосий қисми аксиядорлик жамиятлари ҳиссасига тўғри келади. Масалан, ГФКда аксияларнинг умумий қиймати қуйидагича тақсимланади: фуқароларда— 20 %, корхона ва фирмаларда — 40 %, сугурта ташкилотларида — 12 %, банкларда—9 %, давлатда—6 %, хорижий мулкдорларда—13%. Ходимлар одатда ўз корхоналари аксияларини биржа (бозор) курсидан арзон нархда сотиб олишади. АҚШда арзонлаштириш 10 фоизни, Буюк Британияда 37 фоизгачани ташкил қилади. ГФРнинг "Сименс" электроника фирмаси аксияларининг 47 фоизи, "Фолксваген" автомобил компаниясининг эса 36 фоиз аксиялари ходимларга тегишли.

Корпоратив шаклидаги тузилмаларнинг ривожланишини таҳлил қилишда уларнинг афзаУик ва камчилик жиҳатларини инобатга олиш зарур.

Корпоратив тузилмаларнинг асосий турларидан бири холдинг компанияси ҳисобланади. Холдинг (англ.) — бошқа компаниялар фаолиятини назорат қилиш ва бошқариш мақсадида улар аксияларининг назорат пакетига эга бўлган компаниядир. Амалиётда соф ва аралаш холдинг турлари мавжуд.

Соф холдинг аксиялар назорат пакетига эгалик қила туриб, бошқа корхоналар фаолиятини назорат қилиш ва бошқариш билан шугъулланади. Аралаш холдинг муайян соҳада (саноат, савдо, транспорт ва ҳ.к.) тадбиркорлик фаолиятини амалга оширади.

4.6-жадвал

Корпорацияларнинг афзалликлари ва камчиликлари

Афзалликлар	Камчиликлар
Аксиядорлар корпорациянинг қарзлари бўйича, корпорация эса аксиядорларнинг қарзлари бўйича шахсий жавобгарликка эга эмас	Корпорация мулкдорларининг икки. Томонлама солиққа тортилиши
Йирик ва майда сармоядорларни жалб этиш йўли билан капитални тезда йигиб олиш имконияти мавжуд	Якка тадбиркорлик ёки ҳамкорликка нисбатан корпоратив фаолиятнинг анча қатфий тартибга солиниши
Аксиялар эгалари алмашиши муносабати билан корпорациянинг фаолияти тўхтаб қолмайди	Аксиядорлар учун корпорацияни жорий бошқаришда чекланишларнинг мавжудлиги

Холдингнинг таркибига кирувчи корхоналар шу^ба корхона бўлиб, мустақил юридик шахс ҳисобланади.

Аксиялар (пайлар, улушлар)нинг назорат пакети деганда корхона иштирокчиларининг умумий йигилишида ва унинг бошқарув органларида муайян қарорларнинг қабул қилиниши ёки рад этилишини таъминловчи, корхона капиталида иштирок этишнинг исталган шакли назарда тутилади. Аксияларнинг назорат пакетлари тўғрисидаги қарор монополияга қарши орган томонидан қабул қилинади ва тартибга солинади.

Холдинг активлари қуйидагилардан ташкил топади:

— қимматли қоғозлар;

— муассислар томонидан шартнома асосида берилган, шунингдек, олдинг маблағлари ҳисобидан харид қилинган активлар;

— пул маблағлари ва ҳ.к.

Холдинглар қисман ёки тўлиқ хорижий сармоя асосида, шунингдек, орижий корхоналар аксиялари назорат пакетларини сотиб олиш йўли билан ҳам ташкил қилинади. Холдингнинг активлари таркибига шуьба корхоналари аксияларининг назорат пакетлари билан бир қаторда аксияларнинг тенг (паритет) пакетлари (иккита иштирокчи бўлганда 50 фоиз) ва бошқа хўжалик жамиятлари капиталидаги иштирок пакетлари (аксияларнинг назорациз пакетлари) киритилиши мумкин.

Шуъба корхоналар ўз мажбуриятлари бўйича уларга тегишли мол-мулк, шу жумладан бош холдингга тегишли бўлган аксиялар назорат пакетининг қиймати билан жавоб беришади.

Холдинг компанияларининг ташкил этилиши моддий, молиявий ресурсларнинг интеграциялашувига эришиш, уларни йирик инвестиция дастурларини амалга ошириш учун йўналтиришга қўмаклашади.

Холдинг компанияларнинг афзаллик ва камчиликларини қиёсий тавсифи

Афзалликлар	Камчиликлар
Ишлаб чиқариш кооперацияла-шувининг ривожланиши	Турли тадбирлар билан боғлиқ харажатларнинг кўплиги
Акциялар бозорида фаол қатнашиш имкони	Ҳар бир корхонанинг алоҳида тафтиш қилиниши
Бозордаги рақобатда устунликка эришиш мажбурияти	Шуъба корхоналарининг ҳисоботларни ҳар йили катта харажат сарфлаб эълон қилишга
Узоқ муддатли инвестиция дастурларининг амалга оширилиши	Монополия ва рақобатнинг чегараланишига мойиллик
Сармоядорлар учун алоҳида корхоналарга қараганда имтиёзларнинг кўплиги	Бозорни муайян сегментларига эгалик қилиш инвестициялардан самарали фойдаланишга тўсқинлик қилади
Шуъба корхоналари ўртасида рақобатни юмшатиш мумкин	Холдинг ичидаги рақобатга барҳам берилиши иқтисодий турғунликка олиб келиши
Ҳисоб юритиш ва молиявий ҳисоботнинг бирлаштирилиши	Оддий аксиядорлар учун айрим масалаларни ҳал этишнинг мураккаблиги
Ишлаб чиқариш харажатларидаги тежамкорлик келиши мумкин	Баҳо шаклланишининг назорат қилиниши мустақил корхоналарни банкротликка олиб
Ресурсларнинг мобиллигини ошириш қўллаб-қувватланиши	Самарасиз корхоналар фаолиятининг
Малакали ходимлар имкониятининг йетишмаслиги	Холдинг афзалликларидан кенг фойдаланиш

Одатда, холдингларнинг самарали фаолият кўрсатиши учун мустақкам ички иқтисодий алоқалар зарур ҳисобланади. Бунга эса унинг барча бўлинмаларини бирлаштириш, ташкил этиш ва бошқариш орқали эришилади. Бундай тизимли ёндашувга асосланган бошқарувни ташкил этиш қуйидагиларни ўз ичига олади: мақсад ва вазифаларни белгилаш; иш турлари ва ҳажмини аниқлаш мақсадида вазифаларни гуруҳларга бўлиш; жавобгарликни тақсимлаш ва бошқариш иерархиясида даражалар сонини аниқлаш; корхонани қўйилган мақсадга эришиши учун ходимларни рағбатлантирадиган муҳитни шакллантириш; бошқарув қарорларини қабул қилиш, уларнинг амалга оширилишини назорат қилиш ва мувофиқлаштиришни таъминловчи коммуникация тизимини лойиҳалаш.

Мазкур бошқарувни ташкил этишнинг муҳим элементи бу унинг тузилмасидир. Корпорациянинг ташкилий тузилмасига илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий-сиёсий омиллар таъсир кўрсатади. Бошқарувни ҳар хил даражаларидаги ваколатларни тақсимлаш бошқарув жараёнининг самарадорлигига сезиларли даражада таъсир этади.

Корпорация фаолиятининг ташкилий жиҳатлари унинг мақсади ва стратегияси билан аниқланади.

Мақсад бу - корпорациянинг келажакдаги ҳолатидир. Мақсад аниқлангандан сўнг унинг стратегияси ишлаб чиқилади. Корпорация ўз стратегиясини ишлаб чиқишда

мослашувчан боиши лозим. Бунда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг замонавий талабларга жавоб бермай қолиши, технологияларни янгилаш заруратининг юзага келиши ҳолларида корхона маҳсулот номенклатурасини такомиллаштириш орқали бозордаги ўзгаришларга тезда мослашиши зарур.

Жаҳон тажрибасида корпорацияни бошқаришда асосан 4 даража фарқланади.

Биринчи даражада корпорацияни бошқаришнинг умумий сиёсати ишлаб чиқилади. Иккинчисида эса бошқариш ва уни мувофиқлаштириш амалга оширилади. Учинчи даражада хизмат кўрсатиш ва маслаҳатлар бериш бўлинмалари тузилади.

Корпорацияни бошқаришнинг тўртинчи даражаси бошқарув жараёнини амалга оширишга мўлжалланган.

АҚШ корпорацияларида умумий раҳбарликни амалга оширувчи директорлар кенгаши ички ва ташқи аъзолардан иборат.

Ички директорларга катфий белгиланган маъмурий-бошқарув вазифаларини бажарувчилар киради. Уларни, одатда, "бошқарувчи директорлар" ёки бошқарув тизимига мансублиги сабабли, "топ-менежерлар" деб ҳам аташади.

Ташқи директорлар—бу аксияларнинг асосий эгалари болган бошқа йирик фирмалар, молиявий муассасаларнинг вакиллари дир. Агар ички директорлар муайян миқдорда маош олишса, ташқи директорлар фақатгина кенгашнинг хар бир мажлиси учун мукофот олишади.

Бошқарув кенгаши таркибида ташқи директориал сонини белгилаш ва кўпайтириш муҳим аҳамият касб этади. Бу ҳолат корхона раҳбарияти томонидан унинг фаолиятини баҳолашга ҳаққоний ёндашиш имконини беради. Шу сабабли, Нью-Ёрк фонд биржасида котировкага кенгаш таркибида камида учта, тафтиш комиссиясида эса камида бешта ташқи директорга эга бўлган корхоналарнинг аксияларига рухсат этилади.

Ривожланган мамлакатлар корхоналари кузатув кенгашлари таркибида тафовутлар мавжуд. Бу уларнинг вазифаларидаги фарқларга эмас, балки аксиядорларнинг таркиби ва сонидagi фарқларга ҳамда тарихий сабабларга боғлиқ.

Масалан, АҚШ тарихида кузатув кенгашининг ташқи аъзолари бир вақтнинг ўзида бошқа корхоналарнинг бошқарувчилари бўлишган эди. Мазкур ҳолат ҳозирги кунда ҳам тез-тез учраб туради.

АҚШда юқори технологияли корхоналарда кузатув кенгашининг ташқи аъзолари илмий муассасаларнинг ходимлари ҳам бўлиши мумкин. Йирик корхоналарда улар турли "жамиятлар"нинг аъзолари ҳисобланишади. Аммо кузатув кенгаши аъзоларининг учдан бир қисмидан иккидан бир қисмигача корхона бошқарувининг аъзоларидан иборат бўлиши талаб қилинади.

Ўз таркибида саноат тузилмаларини бирлаштирувчи ташқи аъзоларга эга бўлган кузатув кенгашларининг устунлик томонлари шундан иборатки, улар орқали корхона бошқарувини баҳолашни саноат соҳасида этарлича иш тажрибасига эга бўлмаган кенгаш аъзосига қараганда муваффақиятли амалга ошириш мумкин. Кенгашнинг ташқи аъзолари, шунингдек, бошқарувни келгуси ривожлантириш борасида ҳам маслаҳатлар беришлари мумкин.

Британияда корхона кузатув кенгашларининг таркиби кўп жиҳатдан АҚШ корхоналари амалиёти билан ўхшаш, лекин Британияда кузатув кенгаши раиси кенгашнинг мустақил аъзоси ҳисобланади. Иккинчидан, кузатув кенгашида корхона бошқарувининг кўп аъзолари иштирок этишади.

Германия корхоналарида эса амалдаги қонунчиликка мувофиқ, кузатув кенгаши таркибида корхона бошқарувининг вакиллари қатнашмайди. Бунда фақат аксиядорлар ва корхона ходимлари кенгашнинг аъзолари ҳисобланадилар.

Шунингдек, Германияда банклар йирик компанияларнинг аксия пакетларига эгаллик қилади ва кузатув кенгаши таркибига киради. АҚШда банклар учун компаниянинг аксиядори бўлиш тақиқланган.

Германиянинг йирик компанияларида 1949-йилдан бошлаб кенгашларнинг деярли 50 фоизи компаниялар ходимларидан ташкил этиладиган бўлди.

Жаҳон тажрибасидан маълумки, холдинг компанияларида бизнесни қайта таркиблашни амалга оширишнинг истиқболли йўналишларидан бири холдинг таркибига банк ва бошқа молия тузилмаларини киритган ҳолда уни молия-саноат гуруҳига айлантиришдир.

Молия-саноат гуруҳлари (MSG) молиявий, ишлаб чиқариш ва товар капиталини қайта ишлаб чиқариш, жамғариш ва уни иқтисодиётнинг устувор соҳаларига йўналтиришни таъминловчи давлат сиёсатини амалга оширишнинг муҳим воситаси ҳисобланади. Уларни тузиш асосларини "Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида"ги ўзбекистон Республикаси қонуни, Молия-саноат гуруҳлари тўғрисидаги Низом, шунингдек, монополияга қарши қонун ҳужжатлари ташкил этади.

MSG да иштирок этиш корхоналарга қуйидаги афзалликларни беради:

- истиқболли дастурларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш учун инвестицияларни бирлаштириш;
 - илмий-текшириш. ишларини олиб бориш, янги технологияларни яратиш мақсадида илмий-тадқиқот бўлинмаларини сақлаб туриш учун зарур ресурсларни тўплаш;
 - инвестицияларни кам рентабелли тармоқлардан фойдали тармоқларга ўтказиш имконияти;
 - инвестицияларни амалга ошириш учун кредит ресурслари билан таъминлаш;
 - бозорни тадқиқ қилиш, маҳсулот ва хизматларни сотишни яхшилаш учун ягона маркетинг хизматини ташкил этиш;
 - ягона таъминот хизматини барпо этиш ва гуруҳнинг барча корхоналари учун улгуржи харид қилиш орқали ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш имкониятларини яратиш ва ҳ.к.
- Банклар учун да иштирок этишнинг жозибадорлиги ишлаб чиқариш фаолиятида бевосита иштирок этиш, ўз навбатида фойда олишнинг янги манбаларига эга боииш, банк фаолиятини кенгайтириш ва табақалашдан иборат.

Келгусида MSG га киришдан пенсия жамғармалари, инвестиция ва сугўрта компаниялари ҳам манфаатдордир. Бунда захираларни юқори даромадли активларга инвестиция қилиш билан шугъулланувчи нодавлат пенсия жамғармалари учун пенсия миқдорини ошириш мақсади қўйилади.

Инвестиция компаниялари омонатчилар жамғармаларини жалб этган ҳолда олинган пул маблағларини гуруҳнинг қимматли қоғозларига инвестиция қилади. MSG га кирувчи корхоналарнинг корпоратив қимматли қоғозларини олдиндан тахминлаш мумкин. Шунинг учун гуруҳнинг қисқа ва узоқ муддатли инвестицион лойиҳаларида иштирок этиш хатари инвестиция компанияси учун анча пасаяди.

V БОБ. БЮДЖЕТЛАШТИРИШ ВА ХАРАЖАТЛАРНИ ХИСОБГА ОЛИШ

Бюджетлаштириш ва унинг корхона фаолиятини режалаштиришда тутган ўрни

2. Бош бюджет, унинг таркиби ва тузиш тартиби !

3. Мослашувчан ва статик бюджет, улами тузиш асослари

4. Корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини тузиш

5. Харажатлар ва маҳсулот таннархини режалаштириш хусусиятлари

"Бюджет" атамаси кенг маънода, давлат миқёсида иқтисодий сиёсатни ишлаб чиқиш, ялпи ички маҳсулотнинг қийматини тақсимлаш ва қайта тақсимлаш натижасида ҳукумат ихтиёрида марказлашган пул фондларининг, корхоналар ихтиёрида эса марказлашмаган пул фондларининг шаклланиши ва улардан оқилона фойдаланишни англатади.

Тор маънода эса, "бюджетлаштириш" атамаси ҳали бизнинг иқтисодий адабиётларда атрофлича ёритилмаган, чунки корхонанинг доимий асосга қўйилган комплекс режалаштириш, назорат ва хо^лалик фаолияти таҳлили тизими шу пайтгача фақатгина бизнес-режалаштириш билан чекланган эди.

Тараққий этган мамлакатлар бошқарув ҳисобида режалаштириш жараёнини таърифлаш учун "бюджетлаштириш" атамасидан кенг фойдаланилади.

Бюджетлаштириш корхонанинг маълум даврга мўлжалланган молиявий-хўжалик фаолиятини режалаштириш ҳисобланади.

Бюджетлаштиришнинг афзаллиги корхона моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларини узоқ, қисқа ва ўрта муддатли режалаштириш, рақобатчиларнинг хатти-ҳаракати, ишлаб чиқарилган маҳсулотларга бўлган бозор талабларини ўрганишда ўз ифодасини топади. Бюджетлаштиришда асосий эътибор маҳсулот, иш ва хизматларни сотишдан олинadиган даромад (фойда) ҳажмини тахминлашга қаратилади.

Бюджетлаштиришнинг қуйидаги ижобий жиҳатлари майжуд:

— корхонанинг асосий мақсадини таъминлашда хизмат қиладиган жараёнларни режалаштиради;

— алоҳида бўлинмалар фаолиятини мувофиқлаштиради;

— корхона бўлинмалари раҳбарларини ўз вазифаларини самарали амалга оширишларига кўмаклашади;

— корхона ходимларини ички тартиб-қоидаларга риоя қилишларини таъминлашга хизмат қилади;

корхона алоҳида бўлинмалари раҳбарларини белгиланган режаларнинг бажарилиш даражасини баҳолашларида асос бўлади.

Бюджетлаштириш жараёнида қуйидаги вазифаларни амалга ошириш назарда тутилади:

— корхонанинг мақсадларига эришишини таъминловчи хўжалик муомалаларини режалаштириш;

— барча даражадаги раҳбарларни ўзлари жавобгар марказлар мақсадига еришишларида рағбатлантириш;

— турли хил бўлинмалар фаолиятини мувофиқлаштириш. Бунда болинмалар ходимларининг манфаатлари эътиборга олинади;

— корхона жорий фаолиятини назорат қилиш, белгиланган тартиб-қоидаларга амал қилинишини таъминлаш;

— жавобгарлик марказлари ва улар менежерлари олдига қўйилган режаларнинг бажарилишини баҳолашда асос вазифасини ўташ;

— менежерлар малакасини оширишда кўмаклашиш.

қуйида ушбу вазифаларга батафсилроқ тўхталамиз.

Режалаштириш. Кўпчилик ҳолларда, бошқарув қарорлари бўйича режалар ишлаб чиқариш дастурини тайёрлаш жараёнида шакллантирилади ва бюджетларни тузишда мазмунан аниқлаштирилади.

Мувофиқлаштириш. Корхонанинг ҳар бир жавобгарлик маркази бошқа жавобгарлик марказлари иш жараёнига таъсир этади ва уларнинг фаолиятига боғлиқ бўлади.

* Бюджетларни тайёрлашда алоҳида фаолият турлари ўзаро мувофиқлаштирилади, бунда барча бўлинмалар келишув асосида, корхона умумий мақсадидан келиб чиқиб фаолият кўрсатади. Бу ҳолатда ишлаб чиқариш режасини маркетинг бўлими режаси билан мувофиқлаштириш, жумладан, ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар миқдорини режалаштирилган сотув ҳажми ва тайёр маҳсулотлар қолдиғи билан таққослаш асосий талаблардан ҳисобланади. Хомашё ва материалларни сотиб олишни режалаштиришда ишлаб чиқариш бюджетида ифодаланган маҳсулот ишлаб чиқаришга бўлган талаб таҳлил қилинади.

Ишлаб чиқилган режалар барча қатнашчилар уларнинг шартлари билан тўлиқ танишиб олмагунча амалга оширилмаслиги лозим.

Режаларқуйидагибўлимларданиборатбўлади:

- қанча маҳсулот (товар, иш ва хизмат) ишлаб чиқарилади;
- ишлаб чиқаришда қатнашадиган ходимлар, фойдаланиладиган усуллар ва асбоб-ускуналар тўғрисида малумотлар;
- қанча хомашё ва материаллар сотиб олинади;
- сотиш баҳоси қандай белгиланади, келгусида қандай чекловларга риоя қилинади ва ҳ.к.

— Ушбу маълумотлар реклама, техник хизмат кўрсатиш, маъмурий ва меҳнатга ҳақ тоиаш харажатларини режалаштириш ҳамда маҳсулот сифатини самарали бошқаришга имкон беради.

— *Рағбатлантириш.* Бюджетларни тузиш жараёни жавобгарлик марказлари раҳбарлари мақсадини амалга оширишда муҳим рағбатлантириш воситаси бўлиши мумкин.

Бюджетларнинг рағбатлантириш роли кўпроқ менежерларни ўз бўлинмаларида бюджетларни тузиш жараёнида фаол қатнашишларида намоён бўлади.

Назорат. Пухта тайёрланган бюджетлар ҳақиқий эришилган кўрсаткичларни таҳлил қилишда муҳим манба ҳисобланади, шунингдек, улар бюджетларни тузиш жараёнида кутилган барча ўзгаришлар натижа аларини баҳолашни ўз ичига олади.

Ҳозиргача корхоналар амалиётида жорий натижалар ўтган йил натижалари билан таққосланиб келинган. Кўпгина корхоналар айни пайтда ҳам таққослашнинг асосий воситаси сифатида ушбу усулдан фойдаланмоқда. Аммо бу тарихий усул жорий йил учун режалаштирилган ривожлантириш дастуридаги ўзгаришларни акс эттирмайди.

Ҳақиқий кўрсаткичларни бюджет маълумотлари билан таққослаш бошқарув фаолиятида асосий эътиборни қайси жиҳатларга қаратиш зарурлигини белгилаб беради.

Ҳақиқий эришилган натижалар билан бюджет маълумотлари ўртасидаги четланишлар таҳлили қуйидаги афзалликларга эга:

- корхона фаолиятидаги энг аввал ҳал қилиниши лозим бўлган муаммоли жиҳатларни аниқлашга кўмаклашади;
- бюджетларни тузиш жараёнида ўрганилмаган янги имкониятларни юзага сибқаришга ёрдамлашади;
- бош бюджетдаги мавжуд номувофиқликларни очиб беради.

Баҳолаш. Ҳар ойда бюджетлардаги четланишларни аниқлаш бутун ҳисобот даври учун назорат мақсадларига хизмат қилади. Ҳисобот даврф ҳақиқий натижалари билан бюджет маълумотларини таққослаш йил охирида жавобгарлик марказлари ва улар раҳбарлари фаолиятига таъсир этувчи асосий омилларни баҳолаш имконини беради.

Малакани ошириш. Бюджетлар менежерларнинг малакасини ошириш ҳам ижобий самара беради, яъни, менежерлар бюджетларни тузишда ўй бўлинмалари фаолияти тўғрисидаги батафсил маълумотларга, шунингдек жавобгарлик марказлари ўртасидаги иқтисодий муносабатларни чуқур таҳлилий қилиш имкониятига эга бўлишлари мумкин. Бу эса корхона жавобгар марказларига масъул шахсларни тайинлашда муҳим аҳамият касб этадилар

Бюджетлаштириш самаралироқ қарувусларидан ҳисобланиб, қуйидаги хусусиятларга эга:

- корхонанинг фаолияти билан бўлинмалар фаолиятини комплекс режалаштиради;
- бюджетлаштириш лойиҳасини ишлаб чиқиш имконини яратади;
- тузилган бизнес-режани тасдиқлайди;
- ўзгариб турувчи ички ва ташқи салбий омилларни бартараф этишга кўмаклашади.

Бозор муносабатлари шароитида корхоналар келгусида даромадларини оширишлари учун ўзларининг фаолиятларини истиқболли режалаштиришлари зарур бўлади. Унинг асосини бюджетлаштириш ташкил этади.

Бошқарув ҳисобининг асосий вазифаси ҳисобланган ва бошқарув назоратини таъминлашда муҳим бўлган режалаштириш жараёни қуйидаги тамойилларга таянади:

- корхона томонидан ишлаб чиқилган стратегияни амалга ошириш учун ўрта ва узоқ муддатли режаларни амалга ошириш учун махсус дастурлар тузиш;

— зарур бюджет (смета)ларини ишлаб чиқиш. Бюджетларни ишлаб чиқиш корхона тузадиган режалар асосли бўлиши ва уларни амалга ошириш учун этарли моддий маблағлар мавжуд бўлиши аниқлашга ёрдам беради.

Одатда, режалаштириш жараёни амал қилиш вақтига мувофиқ узоқ, ўрта ва қисқа муддатли, қўйилган мақсадга кўра эса оператив, тактик ва стратегик режалаштиришга бўлинади.

Тезкор ёки қисқа муддатли режалаштириш тизими кун, ҳафта, декада, ой, чорак ёки бир йил давомида амалга оширилади. Бу режалар бош дастур асосида ишлаб чиқилиб, аниқ мақсад ва йўналишга эга бўлади, уларни бажаришда турли хил усуллар қўлланилади. Тезкор режалар корхона асосий мақсадини амалга ошириш билан боғлиқ бўлган тактик режаларни ифода этади. Улар жумласига ишлаб чиқариш режаси, умумишлаб чиқариш харажатлари режаси, моддий - техника таъминоти режаси кабилар киради.

Тактик ёки ўрта муддатли режалаштириш 3-5 йил муддатни қамраб олиб, корхонанинг узоқ муддатли мақсадларга молжалланган дастурларини ишлаб чиқиш ёрдамида амалга оширилади. Мазкур режалаштиришда корхона мақсадининг ресурслар билан боғлиқ жиҳатлари таҳлил қилинади ва турли хил молиявий кўрсаткичлар ўртасидаги муносабатлар аниқланади.

Стратегик ёки узоқ муддатли режалаштиришда корхонанинг 5-10 йил муддатга белгиланган ривожлантириш концепцияси ишлаб чиқилади. Бу концепция корхонани бозорда барқарор ҳолатни сақлаш ва ўз сегментига эга бўлиш, экспорт имкониятларини кенгайтириш, толов қобилиятини яхшилаш, фойдани энг юқори даражага олиб чиқиш ва рентабелликни ошириш каби стратегик мақсадларига эришишини таъминлайди. Стратегик режалар бизнесни ва ташкилий тузилмани белгилаш, аниқлаб олиш бўйича тузиладиган бош режалар ҳисобланиб, алоҳида эҳтиёж болмаса қайта туздилаб берилади. Уларга янги технологияларни жорий этиш, янги бозорларни ўрганиш ва харидорларни жалб қилиш кабиларни киритиш мумкин*

Узоқ ва ўрта муддатли режалар корхона стратегиясини, қисқа муддатли режалар эса тактикасини амалга оширишга кўмаклашади.

Бизнес-режалаштиришни амалга оширишда қуйидаги тамойилларга асосланилади:

- бизнес-режалаштиришнинг узлуксизлиги;
- қўйилган мақсадга эришиш йўларидан энг мақбулини танлашга имкон берувчи кўп вариантлилиқ;
- корхона ходимларини режалаштиришга тоғиқ жалб этилишини таъминловсби иштирок этишлиқ.

Бизнес-режа назарда тутилган бизнеснинг қисқа ва тушунарлилигини, белгилаб олинган асосий вазифаларнинг тўғри эчимларини топишга имкорт берувчи муҳим курулдир.

Бизнес-режақуйидагитузилмагага:

Бизнес концепцияси;

2. Ҳозирги вақтдаги вазият ва корхона ҳақидаги қисқача ахборот;

3. Бизнес объекти тавсифи;

4. Бозорни тактик таҳлил этишнинг мавжудлиги;

5. Ташкилий режа, шу жумладан, ҳуқуқий таъминот;

6. Ходимлар фаолияти ва бошқарув;

7. Ишлабчиқаришрежаси;

8. Маркетинг реж аси;

9. Йирик таваккалчилик ва хавф-хатарлар;

10. Молиявий режа ва молиявий стратегия.

Бизнес-режа кўзда тутилган бизнесни асослаш ва муайян вақт мобайнидаги натижаларни баҳолаш учун мўлжалланади.

Бизнес-режа фаолият йўналишини белгилаб олишга ва бизнес бошқаришга имкон берувчи ҳаракат ҳисобланади. Шу сабабли, уни ички хўжалиқ режалаштирилишининг узвий қисми ёки ижро ва назорат учун амалий қўлланма сифатида эътироф этиш мумкин.

Корхоналарда бизнес-режа инвестицияларни юқори даромад келтирадиган соҳаларга йўналтиришда ижобий самара беради. Шу жиҳатдан у инвесторлар учун бизнесни молиявий маблағлар билан таъминлашнинг қудратли воситаси бўлиб хизмат қилади.

Бизнес-режа назарда тутилган бизнес муваффақиятини кафолатлаши ва корхонанинг таваккалчиликка тайёрлигини таъминлаши керак.

Юқорида таъкидланганидек, бизнес режалаштириш — бу маҳорат ва санъатни талаб қилувчи жиддий жараёндр.

Бизнес режалаштиришни жараён сифатида амалга ошириш учун қуйидаги асосий тамойилларга риоя қилиш лозим:

- корхона фаолият кўрсатаётган муҳитдаги ўзгаришларга доимий мослашувчанлик;
- режалаштиришнинг мослашувчанлик хусусиятларини назарда тутувчи узлуксизлик;
- манфаатлар мувофиқлиги ва интеграциясига асосланган алоқадорлик;
- бизнес-режанинг аввал тузилган бўлимларини умумлаштириш асосидаги такорланувчанлик;
- қўйилган мақсадга эришишнинг муқобил имкониятлардан энг маъқулини танлаб олишга имкон берадиган кўп вариантлилиқ;
- корхона барча ходимларини режалаштиришга жалб этиш нуктаи- назардан жараёни муҳимлигини назарда тутувчи иштирок этиш тамоюи;
- режалаштириш жараёнида реал муаммолар ва ўз-ўзига баҳо беришни акс эттиришнинг айнан бир хиллиги.

, Бизнес-режаларнинг қуйидаги ўзига хос хусусиятлари ва афзалликлари мавжуд:

— ўзаро боғлиқлик муносабатлари бўйича: бунда иккита мустақил бизнес-режа киёсий жиҳатдан таҳлил қилинади ва улардан муқобил ҳамда юқори даромад келтирадигани танлаб олинади;

— кутилаётган даромад бўйича: харажатларни қисқартириш, ишлаб чиқаришни ривожлантириш ва технологияларни янгилаш ҳисобига қўшимча даромад олиш, бозорда мийосиб ўринга эга болиш, бизнеснинг янги соҳаларини ўзлаштириш, ижтимоий самара ва сифатга эришиш;

— ташкилий ишлар бўйича: аниқ мақсадни белгилаш, бозорни тадқиқ этиш ва юқори имкониятга эга лойиҳалар асосида ривожланиш йўналишларини ишлаб чиқиш.

Таъкидлаш лозимки, техник-иқтисодий асосланиш (ТИА) ҳам кўп жиҳатдан бизнес-режага яқин туради. Ундан бизнес-режанинг асосий фарқи стратегик йўналиши ва тадбиркорлик хусусиятида ҳамда корхона ички имкониятларини ташқи муҳит таъсиридаги ишлаб чиқариш, молиявий фаолиятнинг бозор хусусиятлари билан ўзаро бирикувида намоён бўлади.

Амалиётда кўпгина ҳолларда бизнес режалаштириш асоссиз равишда ички хўжалик режалаштирилиши билан бир хил деб қаралади. Аммо, улар орасида қуйидаги тафовутлар мавжуд:

— ички хўжалик режалаштиришидан фарқли ўлароқ, бизнес-режалаштириш корхона умумий мақсадини эмас, балки фаолиятнинг янги турини режалаштириш ёки бизнес-режанинг мазмунини аниқловчи энг муҳим вазифаларни қамраб олади. Бизнес-режа, асосан, корхона ривожланиш стратегияси ва тактикасини ишлаб чиқишга мўлжалланади, ички хўжаликни режалаштириш эса юқоридагилардан ташқари жорий ва истиқболли фаолиятнинг хилма-хиллигини ҳам ўз ичига олади;

— бизнес-режа, одатда, бажарилиши муайян муддатлар билан белгиланган инновацион лойиҳаларга ишлаб чиқилади, бу муддатлар тугаши билан лойиҳа устида олиб борилаётган иш тугалланади. Ички хўжалик режалаштириши корхонани бошқаришнинг барча давларида узлуксиз амалга оширилади. Бунда даврий ва йиллик режани бажариш мобайнида .

тегишли тузатишлар киритилгандан кейин навбатдаги режани амалга оширишга ўтилади ва ҳ.к. Бизнес-режа нафақат аниқ, балки янада торроқ. чегараларга эга, ҳар қандай ички хўжалик режаси эса бундай аниқ чекловларга эга бўлмайди;

— бизнес-режа тадбиркорлар янги фаолиятни бошлаши ва маҳсулот ишлаб чиқариш учун зарур ресурслар, ағаламбор молиявий ресурсларга эга бўлиш, шунингдек, ишончли шериклар қидириб топиш, асосий молиявий кўрсаткичларни пухта таҳлил қилишни талаб этади, бунда нафақат ички хўжалик-ишлаб чиқариш фаолияти, балки кредит, молиявий ва банк тизимларида таваккалнинг мавжуд даражаси ҳисобга олинади. Ички хўжалик режалари кўпроқ хусусий равишда фойдаланиш учун, бизнес-режалар эса инвесторлар ва кредитлар олиш учун зарур ҳолос;

— бизнес-режалар корхона раҳбарияти иштии-окида ишлаб чиқилади. Ички хўжалик режалаштирилиши амалга ошириш билан эса корхонанинг тажрибали менежерлари ва бўлинмалар мутахассислари шугбулланадилар. Ички хўжалик режасини ишлаб чиқишда ҳар бир тадбиркорнинг шахсан иштироки нафақат реал стратегик ва тезкор мақсадни ишлаб чиқишга имкорф тугъдиради, балки келажакда харажатлар ва даромадларни солиштириш асосида бизнес-лойиҳани бажаришнинг энг мукамал шаклини ташкил этишни ҳам таъминлайди.

5.2. Бош бюджет, унинг таркиби ва тузиш тартиби !

Хўжалик юритувчи субъектларда бюджетлаштириш жараёни бошбюджетни тузишдан бошланади. Уни тузиш қуйидаги тўртта асосий босқичга ажратилади
в) ишлаб чиқариш хусусиятига эга устама харажатлар сметаси
г) маъмурий-бошқарув харажатлари сметаси.

Бош бюджетни тузишнинг якуний босқичи кутилаётган фойда ёки зарар тўғрисидаги умумлаштирилган сметани тузиб чиқиш ҳисобланади.

Мазкур смета қуйидаги кўрсаткичларни ўзида акс эттиради:

- а) маҳсулотлар сотиш, ишлар бажариш ва хизматлар кўрсатишдан олинган даромадлар;
- б) ишлаб чиқаришга сарфланадиган хомашё ва материаллаф харажатлари;
- в) асосий ишлаб чиқаришда банд болган ходимларнинг меҳнат ҳақи харажатлари;
- г) ишлаб чиқариш хусусиятидаги устама харажатлар;
- д) сотилган маҳсулотлар таннархи;
- е) сотиш ва маъмурий-бошқарув харажатлари;
- з) ишлаб чиқаришдан кутилаётган фойда ёки зарар.

Корхонанинг бош бюджети операцион, инвестиция ва молиявий бюджетлардан ташкил топади (5.2.-чизма).

Операцион бюджетнинг асосий мақсади молиявий маблағларнинг тахминий манбалари ва улардан фойдаланиш йўналишларини белгилаб беришдир. Уни ишлаб чиқиш сотишлар режасини тузишдан бошланади. Ишлаб чиқариш ҳажми, таннарх, фойда каби корхонанинг бошқа барча иқтисодий кўрсаткичлари сотиш ҳажми ва таннархига боғлиқ бўлади.

Шунингдек, корхона молиявий-хўжалик фаолиятининг алоҳида тамойиллари ва босқичларини тавсифловчи махсус техник-иқтисодий кўрсаткичлар (ТІК) ҳам операцион бюджет орқали акс эттирилади. Бунда маркетинг бўлимининг маълумотлари асосий ахборот манбаи ҳисобланади. Корхонанинг операцион бюджетида даромадлар ва харажатлар миқдор ҳамда қиймат кўринишида ифодаланади.

Операцион бюджетни тузишда қуйидаги бюджетлардан фойдаланилади: 1. Ишлаб чиқариш бюджети;

2. Товар-моддий захиралар ва асосий воситаларни сотиб олиш бюджети; 3. Тайёр маҳсулотлар захиралари бюджети; 4. Давр харажатлари бюджети;

сотиш харажатлари бюджети;
маъмурий харажатлар бюджети.

Сотиш харажатлари бюджети стратегик режалаштириш асосида харидорлан имконияти ва маҳсулотлар ҳажмини эътиборга олиб вертикал ҳамда горизонтал тартибда тузилади. Кўпгина ҳолларда сотишлар ҳажми майжуд ишлахф чиқариш қуввати билан белгиланади.

б) бевосита ва билвосита таъсир қиладиган омиллар жуда кўп. Бу омилларга қуйидагилар киради:

- рақобатчиларнинг фаолияти;
- миллий ва жаҳон бозоридаги умумий ҳолат;
- харидорлар ва мол этказиб берувчиларнинг молиявий барқарорлиги;
- реклама ва бошқа ҳамкорлик хизматларининг самарадорлиги;
- баҳо сиёсати;
- маҳсулотнинг рентабеллиги.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда сотиш бюджетини тузишда қуйидаги икки усулдан фойдаланилади:

— статистик прогноз (умумиқтисодий шароитлар, бозор конъюнктураси кабиларнинг графикли математик таҳлили);

— экспертлар баҳоси (сотиш бўлими мутахассислари ва менежерларнинг фикрларини умумлаштириш асосида).

Сотишларнинг режалаштириладиган ҳажми белгиланганидан кейин ишлаб чиқариш бюджети, унинг асосида товар-моддий захиралари ва асосий воситаларни сотиб олиш, маъмурий харажатлар бюджетлари тузилади.

Инвестиция бюджети корхонанинг бюджет давридаги капитал харажатлари ва узоқ муддатли молиявий қўйилмалари режаси ҳисобланади. Ушбу бюджет тури жорий даврдаги ишлаб чиқариш эҳтиёжлари (асбоб-ускуналар сотиб олиш ва ҳ.к.) ҳамда бюджет давридан четга чиқувчи узоқ муддатли харажатлар (капитал қурилиш, корхонани модернизация қилиш ва шу каби)ни ўз ичига олади. Инвестиция бюджетида корхонанинг бюджетлаштириш давридаги капитал қўйилмалари ва узоқ муддатли молиявий қўйилмалари режалаштирилади.

Корхона бош бюджетининг муҳим таркибий қисми молиявий бюджет ҳисобланади. Унинг ёрдамида сотишлар ҳажми ва таннархи, даромадлар ва харажатларнинг нисбати, соф фойда, ўз маблағларидан фойдаланиш, инвестиция қўйилмаларининг қопланиш муддати ва бошқалар ҳақида тоиик ахборот олинади.

Молиявий бюджет амалиётда "Пул маблағлари ҳаракати бюджети" деб ҳам номланиб, унинг таркибига корхонанинг бюджет давридаги пул маблағлармингкиримивачиқими, айланмамаблағларҳаракати бюджети, шунингдек, тахминий бухгалтерия баланси (корхонанинг молиявий аҳволи тўғрисидаги ҳисобот) киради

Жадвал малумотларидаги ҳисобот даври охирига пул маблағларининг ижобий қолдиғи 1740,0 минг сўмни ташкил этганлиги корхонанинг ишлаб чиқариш қуватларини оширишга имконияти майжудлигини кўрсатади.**5.1.- жадва**

Корхонанинг пул маблағлари бюджети кўрсаткичлари, минг сўмда

Моддаларнинг номлари	2003 йилга	Шу жумладан чорақлар бўйича			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
1. Ҳисобот даври бошига пул маблағлари	1500,0	600,0	440,0	320,0	140,0
2. Ҳисобот даврида пул маб-лағларининг келиб тушиши	4340,0	975	1200	1200	965
шу жумладан: Маҳсулот (иш, хизмат)ларни сотувдан	4000,0	900,0	1100,0	1100,0	900,0
Асосий воситаларни сотувдан	-	-	-	-	-
Бошқа жиҳозларни сотувдан	-	" -	-	-	-
қимматли қоғоз муомалаларида	60,0	-	30,0	30,0	-
Мулкни бошқа корхоналар-га ижарага беришдан	160,0	40,0	40,0	40,0	40,0
Олинган дивидендлардан	-	-	-	-	-
Бошқа тушумлардан	120,0	35,0	30,0	30,0	25,0
Пул маблағлари жами (лкҚ2к)	5840,0	1575,0	1640,0	1520,0	1105,0
3. Ҳисобот давридаги жами тўловлар, шу жумладан:	4550,0	1070,0	1110,0	1430,0	940,0

Хомашё ва материаллар сотиб олишга	2000,0	400,0	500,0	700,0	400,0
Меҳнат ҳақи харажатларига	1000,0	280,0	240,0	240,0	240,0
Солиқлар, йиғимлар ва чегир-маларни отказиш тўловларига	200,0	50,0	60,0	40,0	50,0
Маъмурий харажатларга	800,0	200,0	150,0	300,0	150,0 ь
қурилиш харажатларига	450,0	100,0	100,0	150,0	100,0
Ускуналар ва номоддий активлар сотиб олишга ^х	100,0	40,0	60,0	—	
қилинган харажатларга қимматли қоғозлар муома-ласи бўйича харажатларга	-	-	-	-	-
Бошқа тўловларга	150,0	80,0	-	20,0	50,0
4. Пул маблағларининг йетарлилиги (йетишмов-чилиги)	1290,0	505,0	530,0	90,0	165,0
5. Кредит ва бошқа қарзлар олиш	-	- -	-	-	-
6. Кредит ва бошқа қарзларни қайтариш	100,0	100,0	-	-	-
7. Ҳисобот даври охирига пул маблағлари қолдиғи	1190,0	405,0	530,0	90,0	165,0

Тахминий бухгалтерия баланси корхона активлари ва пасивларининг ҳисобот давригача бўлган ҳолатини акс эттиради. Мазкур баланс шаклини тузиш билан бош бюджетни тайёрлаш жараёни якунланади. "Тошкенцут" акционерликжамиятининг2004-йил учунбюджетлаштирилган тахминий баланси 9-иловада келтирилган.

Корхоналарда бюджетларни тузиш отган йилларнинг ҳақиқий харажатлари асосида амалга оширилади. Бунда режавий ва ҳақиқий кўрсаткичларни таққослашда аниқланган четланишлар келгуси давр учун тузиладиган бюджетда инобатга олинадиБюджетларни тайёрлашда қуйидаги талабларга риоя қилинади:

- еҳтиёткорлик ва аниқлик тамойилларига асосланиш;
- мувозанатланган ҳолда тузиш қондасига риоя қилиш;
- моддий, меҳнат ва пул бирликларида баҳоланиш;
- бюджетни тузишда жавобгар қилиб тайинланган ходимнинг масъулиятли билан ёндашиши талаб қилинади.

Шунингдек, бюджетларни тузисб уларни тайёрлашда қатнашувчиф барча бўлинмалар келисбуви асосида амалга оширилиши, кейин эсаж тасдиқлаш учун корхона раҳбариятига тақдим этилиши лозим. Корхона,ь раҳбарияти маъқуллағач бюджет ҳақиқий ҳисобланади. Тасдиқланганж бюджетга асосланиб харажат ва даромадларнинг ойлик режалари тузиладиг Мазкур режалар корхонада харажатларни бошқариш ва иқтисодий кўрсаткич! (сотишлар ҳажми, соф фойда, активлар рентабеллиги, фойда меъёри ва х.к.)ларнинг зарурий даражасига эришишга хизмат қилади

5.3. Мослашувчан ва статик бюджет, улами тузиш асослари

Бюджет олдига қўйилган вазифаларга мувофиқ, мослашувчан ва статик турларга ажратилади.

Статик бюджет корхонанинг ишчан фаоллигини муайян даражасида ҳисоб-китоб қилинади. Унда даромадлар ва харажатлар сотишлар даражасидан келиб чиққан ҳолда режалаштирилади.

Статик бюджет корхона молиявий натижаларининг ҳақиқийлигини ифодалайди ҳамда пул ва фоиз нисбатларидаги кўрсаткичларнинг мутлақ рақамларини таққослашга имкон беради.

Статик бюджет кўрсаткичларини мослашувчан бюджет кўрсаткичлар билан таққослашда сотишнинг ҳақиқий ҳажми эътиборга олинмайди, яъни натижаларнинг қиёсий таҳлили келтирилади (5.2-жадвал).

Жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, ишлаб чиқариш корхонаси статик бюджетда назарда тутилган кўпгина кўрсаткичларга эришмаган

Статик бюджетда кўрсаткичларни режалаштириш амалга оширилса; мослашувчан бюджетни тузишда натижаларнинг омилли таҳлил усулидан фойдаланилади.

5.2-жадвал

Ишлаб чиқариш корхонасининг 2004-йил учун статик
бюджети, минг сўмда

Кўрсаткичлар	Режа	Ҳақиқий	Четланишлар («с», «и»)
1. Сотув ҳажми, дона	150	200	50 (и)
2. Сотувдан олинган тушум	45000	60000	15000 (и)
3. Ишлаб чиқариш харажати	35000	41000	6000 (с)
4. Маржинал даромад	10000	19000	9000 (и)
5. Давр харажатлари: шу жумладан: - сотиш харажатлари; - маъмурий харажатлар	6000 2000 4000	8000 3000 5000	2000 (с) 1000 (с) ■*Б■ 1000 (с)
6. Операцион фойда (4қ-5қ)	4000	11000	7000 (и)

Изоҳ. "(и)" - белгиси ресурслар иқтисод қилинганлиги сабабли ижобий четланишни, "(с)" - белгиси салбий четланишни ифодалайди.

Мослашувчан бюджетда ишлаб чиқаришнинг режалаштирилган ҳажми тузатиш йўли билан ҳисоб-китоб қилинади. Унда сотиш ҳажмини ҳисоблашнинг бир қанча муқобил вариантларидан фойдаланилади.

Мослашувчан бюджетда ишлаб чиқариш харажатлари учтин аввал маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш учун зарур бўлган меъёрлар белгиланади, кейин ушбу меъёрлар асосида ҳақиқий сотиш ҳажмига мос келадиган ишлаб чиқаришни режалаштириладиган ҳажми аниқланади

Корхонада жавобгарлик марказлари бўйича мослашувчан бюджетлар тузиш харажат ва даромадларни самарали бошқаришга, четланишлар бўйича тезкор чоралар қабул қилишга, ижобий ва салбий четланишларни режалаштирилган фойда суммасига мос равишда тузатиб боришга имкон яратади.

5.3- жадвал

Ишлаб чиқариш корхонасининг 2004- йил учун мослашувчан бюджети,
минг сўмда

иф Кўрсаткичлар	Ҳақиқий бажарилгани	Ҳақиқий бажарилганга мослаштирилган бюджет	Ҳақиқий бюджетнинг мослаштирил- гандан четланиши («с»), «и»)*
1. Сотув ҳажми, дон	3000	3000	-
2. Сотувдан олинган тушум	300000	445000	145000 (с)
3. Ишлаб чиқариш харажатлари	210000	350000	140000 (и)
4. Маржинал даромад	90000	95000	5000 (с)
5. Давр харажатлари: шу жумладан: - сотув харажатлари; - маъмурий харажатлар	55000 33000 22000	58000 33500 24500	3000 (и) 500 (и) 2500 (и)
6. Операцион фойда	35000	37000	2000 (с)

Изоҳ: * — (и) — белгиси ресурслар иқтисод қилинганлиги сабабли ижобий четланишни, (с) — белгиси салбий четланишни ифодалайди.

Шундай қилиб, корхона фаолиятини стратегик режалаштиришда бюджетлаштириш айланма ва молиявий ресурслар, инвестиция фаолияти учун молиялаштириш маблағларини жалб этиш, харажатлар ва даромадлар, пул маблағлари ҳаракати тўғрисида зарур маълумотлар олиш имконини беради.

5.4. Корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини тузиш

Хўжалик юритувчи субъектларнинг ишлаб чиқариш дастурини тузиш корхона фаолиятини бюджетлаштиришнинг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш дастури маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишнинг йиллик ҳажми, номенклатураси, товарлар ва хизматлар бозори талаби асосида сифат ва муддатни тавсифловчи комплекс режани ўзида намоён этади.

Буюртмачиларнинг талаб ва таклиф қонуни талаблари асосида товарларга бўлган эҳтиёжи, тузилган шартномалар ва буюртмаларнинг мавжуд портфели, шунингдек, маҳсулот (иш, хизмат)ларнинг таклифи корхона ишлаб чиқариш дастурининг асосини ташкил этади.

Ишлаб чиқариш дастурини тузишда турли усуллар: даражали тахминлаш, вазиятли режалар тузиш, чизикли дастурлаш, маҳсулот (иш ва хизмат)лар турларини диверсификациялаш (кенгайтириш) қўлланилади.

Даражали тахминлаш сотишлар ва фойданинг кутилган ҳажминини ўрта: максимал, эҳтимол, минимал нуқталари бўйича аввалдан режалаштиришни назарда тутди.

Вазиятли режалаштириш корхона ишлаб чиқариш дастурини ишлаб, чиқиш жараёни билан бир қаторда беқарор бозор шароитларида уни амалга оширишда ҳам бир қанча қулайликлар тугъдиради.

Ишлаб чиқариш дастурини ишлаб чиқиш, одатда, уч босқичда амалга оширилади:

- 1) бутун корхона учун йиллик ишлаб чиқариш режасини тузиш;
- 2) режалаштирилаётган ҳисобот даври учун устувор мақсадларни аниқлаш;
- 3) йиллик ишлаб чиқариш режасини корхонанинг алоҳида бўлинмалари ёки иштирокчилар бўйича тақсимлаш.

Амалиётда ишлаб чиқариш дастурини режалаштиришнинг "қуйидан юқорига" ёки номарказлаштирилган ҳолда, "юқоридан қуйига" ёки марказлаштирилган ҳолда ва такроран режалаштириш кўринишлари қўлланилади.

қуйидан юқорига режалаштириш шуни англатадики, бунда ишлаб чиқариш режаси бошқаришнинг қуйи даражасида, яъни, корхона бўлинмаларида ва функционал хизматлар бўйича тузилади.

Юқоридан қуйига режалаштирилганда режалар бутун корхона бўйича ишлаб чиқилади ва бўлинмалар учун тезкор режалаштириш асос бўлиб хизмат қилади.

Такроран режалаштириш корхона раҳбарияти билан барча бўлинмалар ва функционал хизматлар ўртасидаги узвий ўзаро ҳамкорликни назарда тутди.

Корхона ёки унинг бўлинмасининг йиллик ишлаб чиқариш ҳажми маҳсулот бирлигини мос тахминий бозор баҳоларига ко.ьпайтириш орқали қуйидаги формула билан ҳисобланади:

режасини тузишдан бошланади. Унда ҳар бир маҳсулот, шунингдек корхона фаолиятининг келгуси даврида амалга ошириладиган ишлар ва хизматлар кўрсатилади. Бир маромда маҳсулот этказиб берилганда режалаштирилган муддатда сотишлар ҳажмини топиш учун қуйидаги формуладан фойдаланилади:

Бу каби ҳолатларни чуқур таҳлил қилиш келгусида сотиш режасини тузишда юқори самара беради.

Мавсумий тебранишларга хос беқарор ишлаб чиқаришда сотиш режаси, одатда, ҳар ойга тузилади. Корхона маҳсулот сотишининг йиллик режасига товарлар ва хизматларнинг қуйидаги турлари киритилади: ички бозорда маҳсулот сотиш ҳажми, ўзи ишлаб чиқарган ярим тайёр маҳсулотлар ҳажми, товарларни экспортга жўнатиш ҳажми, тайёр маҳсулот захиралари, ишлаб чиқаришга мўлжалланган ишлар ва хизматлар миқдори ва ҳ.к.

Жадвал маълумотлари бир вақтнинг ўзида бозор сигъими ва унда ишлаб чиқариш корхонаси маҳсулотлари ҳиссасини акс эттиради. Унга асосланиб келгусида сотиш ҳажми моддий ва қиймат кўринишида режалаштирилади.^{8^}

Сотиш режаси асосий стратегик ва тезкор ҳужжат ҳисобланади. Сотиш **ва** маҳсулот ишлаб чиқариш реж алари ўзаро узвий боғлиқдир.

Корхоналарнинг маҳсулот турлари бўйқҳа бозордаги мавқеини баҳолашда 5.5-жадвалдан фойдаланилади.

Маҳсулотни ишлаб чиқариш режаси маркетинг тадқиқотлари натижаларини корхона ишлаб чиқариш имкониятлари билан таққосласб асосида ишлаб чиқилади.

Сотув ҳажми каби ишлаб чиқариш ҳажми ҳам ўтган ҳисобот йилининг охирида номенклатура нуқтаи назаридан даврлар бўйича бюджетлаштирилади: биринчи йили — кварталлар бўйича (зарурат тугъилганда — ойлар бўйича); иккинчи йили — ярим йилликлар бўйича; кейинги йилларда эса йиллик истиқболли режалартузилади.**5.4-жадвал**

Корхонанинг бозор сегментлари бўйича режалаштирилаётган савдоси ҳажми

Истеъмолчилар бўйича бозор сегментлари	ўлчов бирлиги	2001й.				2002й.		2003й.
		Iч.	IIч.	IIIч.	IVч.	1я/й.	2я/й.	
А маҳсулот: - X истеъмолчи - У истеъмолчи - ва ҳ.к.	тонна тонна тонна	200 150	300 200	350 250	250 200	500 350	100 450	1050 850
Жами:		500	850	1100	750	1550	1900	3700
В маҳсулот: - З истеъмолчи - ва ҳ.к.	тонна тонна	1400	1150	2150	2150	4050	5500	11000
Жами	тонна	4300	3450	6500	5050	12500	15050	30500
Ҳаммаси	тонна	4800	4300	7600	5800	14050	16950	34200

5.5-жадвал

Товар бозорида ишлаб чиқариш корхонаси иштирокининг тавсифи

Маҳсулот тури Ф	Ишлаб чиқариш ҳажми, (минг сўм)	Бозорга чиқарилган маҳсулот (минг сўм)	Барча ҳўжалик юритувчи субъектлар томонидан бозорга чиқарилган маҳсулотларнинг умумий ҳажми, (минг сўм)	Ишлаб чиқариш корхонасининг бозорга йетказиб берган маҳсулот улуши, %да
Творог	2900	2635	23960	11,0
Сметана	3100	3898	25991	15,0

Мавжуд ва талаб этиладиган захираларни солиштирма таҳлили менежерларни ҳисобот даври давомида ишлаб чиқариш захиралари билан таъминланиш имкониятларини аниқлашга кўмаклашади.

Корхонани ишлаб чиқариш захираларига болган талабини куйидаги шартли мисолларда ифодалаш мумкин (5.6-жадвал).

5.6-жадвал Товар-моддий
захираларга бўлган талабнинг ҳисоб-китоби

Товар-моддий захираларнинг турлари	2002-йилги ишлаб чиқариш дастури бўйича моддий захираларга талаб		2003-йилги ишлаб чиқариш дастури бўйича моддий захираларга талаб		Мол етказиб берувчилар
	миқдори	қиймати (млн.сўм)	миқдори	қиймати (млн.сўм)	
Материаллар		485	15400	450	Савдо акционерлик жамиятлари, фермер ҳўжаликлари
- ҳаммаси шу жумладан:	12300	262	4890	264	
- А – тури	4200	148	4760	190	
- Б - тури ва ҳ.к.	3650				
Сотиб олина-диган ярим тайёр маҳсу- лотлар – ҳаммаси шу жумладан:	10550	625	11430	870	АЖ «Браво-сут» «Нестле» кўшма корхонаси
В- тури	3310	245	4315	305	
С - тури ва ҳ.к.	2040	172	3150	435	
Жами					

Шундай қилиб, мазкур жадвал маиумотлари асосида корхонанинг товар-моддий захираларга болган талабини аниқлаш мумкин. Бу эса, келгусида ишлаб чиқариш режасини тузишда муҳим маълумот манбаи ҳисобланади.

Меҳнат, умумишлаб чиқариш, маъмурий ва сотиш харажатларидаги талаб ҳам худди шу тарзда аниқланади. Кейин ўтказилган ҳисоб-китоблар асосида инвестициялар — асосий воситаларни сотиб олиш ва айланма капитал ўсишига бўлган умумий талаб аниқланади.

Корхона ишлаб чиқариш дастурини ишлаб чиқиш, одатдагидек, ишлаб чиқариш харажатлари ва ишлаб чиқарилган маҳсулот таннархини режалаштиришбиланякунланади

5.5. Харажатлар ва маҳсулот таннархини режалаштириш хусусиятлари

Бозор иқтисодиёти шароитида харажатларни режалаштириш харажатW таркиби ва маҳсулот (иш ва хизмат)ларнинг режа таннархини дастлабки баҳолашдан бошланади.

Харажатларни режалаштириш ишлаб чиқариш жараёнида истёмоли қилинадиган товар-моддий захираларнинг қиймати ва қўйилаётган фойда ҳажмини аниқлашда юқори самара беради.

Харажатларни дастлабки баҳолаш эса бозоргир маҳсулотлар ишлаб чиқариш имконини беради. У қуйидагилар асосида амалга оширилади:

- ишлаб чиқариш ҳажмини аниқ белгилаш;
- маҳсулотларни ишлаб чиқариш технологияси;
- материалларни алмаштириш вариантлари;
- материаллар ва чет корхоналар хизматларининг қулайлигини баҳолаш

Ишлаб чиқариш харажатлари бюджетини ишлаб чиқиш жараёнида асосан смета ва норматив усулдан фойдаланилади.

Смета усулида корхонанинг барча бўлинмалари режалари асосида корхона миқёсида харажатларнинг йиғма режаси шакллантирилади.

Республикада смета усули анча кенг тарқалган усул ҳисобланадигани Унинг қўлланилиши комплекс режалаштиришни ягона тизимга келтиришни таъминлайди.

Норматив усул асосида ишлаб чиқариш харажатлари бюджети тузилади.

Еиллик ишлаб чиқариш ҳажмини инобатга олиб, алоҳида маҳсулотлар таннархини харажатларнинг иқтисодий элементлари ва калкуляция моддалари бўйича сметасини тузиш учун шахматли жадвал ишлаб чиқилади (6-илова):

Харажатларни шахматли жадвали тузилгандан сўнг, корхонанинг фаолият даври учун режалаштириладиган харажатларнинг йиғма сметаси ишлаб, чиқилади. Халқаро амалиётда маҳсулот ишлаб чиқариш учун сарфланадиган харажатларни режалаштиришда норматив усулдан кенг фойдаланилади. Норматив харажатлар қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:

- бевосита ва билвосита харажатларни ўзгариши, сотиб олинган материаллар қийматидаги четланишлар натижасида;
- маҳсулот сифатини таъминлашга сарфланган харажатлар натижасида;
- нормалар ва нормативларни ўзгаришлари натижасида;
- ишлаб чиқариладиган маҳсулот миқдори, талаб, баҳо таъсири ёки бошқа омиллар натижасида.

Харажатларни дастлабки баҳолаш таннархи юқори ва фойда келтирмайдиган маҳсулотлами ишлаб чиқаришни тўхтатиш имконини беради.

Харажатларни баҳолашнинг сўнгги босқичида режалаштириш жараёни стандарт маҳсулот тайёрлаш учун барча зарурий харажатларни ҳисобга олишни назарда тутаяди, чунки янги маҳсулот ишлаб чиқариш катта миқдордаги моддий, меҳнат ва қўшимча харажатларни талаб этади.

Маҳсулот ишлаб чиқариш учун сарфланадиган тахминий моддий харажатлар маҳсулотлар ва сотиб олинган ярим тайёр маҳсулотлар моддий харажатлар нормативидан ва бозор баҳоларидан келиб чиққан ҳолда қуйидаги формулаёрмада ҳисобланади:

Ходимларнинг асосий меҳнат ҳақига кетадиган тахминий харажатлар асосий ва қўшимча меҳнат ҳақи, умумишлаб чиқариш, маъмурий-бошқариш, сотиш харажатларини режалаштирилган улушини қўшиб аниқланади.

Агар маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфланадиган тахминий харажатлар ҳажми қўйилган фойдадан ошиб кета, бу ҳолат маҳсулотни иқтисодий жиҳатдан рақобатбардош эмаслигини англатади ва ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш чораларини кўриш талаб қилинади. Маҳсулотни алоҳида турлари таннархини режалаштириш хомашё ва материаллар, технологик мақсадлар учун фойдаланиладиган ёнилғи ва энергия, меҳнат ҳақи харажатлари нормативларига риоя этишни назарда тутаяди. Шунингдек,

режалаштириш билвосита умумишлаб чиқариш, давр* харажатлари ва сотиш харажатлари нормативлари учун ҳам зарур.

Маҳсулот таннархи режасини ишлаб чиқишда техник, ташкилий ва бошқа омиллар ҳисобига ишлаб чиқариш харажатларини камайитириш манбалари аниқланади.

Бундай ҳолатда маҳсулот ишлаб чиқариш номенклатураси бўйича ўртача таннарх (T_y), маҳсулот таннархининг ҳақиқий ва режа таннархи ўртасидаги фарқни маҳсулот ишлаб чиқаришнинг йиллик ҳажмига кўпайтмаси сифатида формула орқали топилади:

Режалаштириш жараёнида, одатда, жами ва бир бирлик маҳсулот харажатларини аниқлаш зарурияти тугъилади. Шу мақсадда барча харажатларни ўзгарувчан ва доимий харажатларга бўлиш қабул қилинган. Жами таннархга маҳсулот ҳажмини ишлаб чиқаришга сарфланган барча харажатлар киради, бир бирлик маҳсулот таннархига эса маҳсулот (иш ва хизмат)лар бирлигини ишлаб чиқаришга сарфланган харажатлар киритилади. Бир бирлик маҳсулот таннархи - бу харажатларнинг ўртача катталиги бўлиб, у жами харажатларни маҳсулотни ишлаб чиқариш йиллик режасини ташкил этувчи умумий бирликлар миқдорига бўлиш билан белгиланади. Жами ва бир бирлик маҳсулотнинг таннархи билан уларни ташкил этувчи доимий ва ўзгарувчан харажатлар ўртасидаги аналитик боғлиқлик қуйидаги формулалар билан ифода этилади:

Келтирилган формулалардан кўриниб турибдики, жами таннарх — бу маҳсулотни йиллик ҳажмини ишлаб чиқаришга сарфланган доимий ва ўзгарувчан харажатлар йиғиндиси, бир бирлик маҳсулотнинг таннархи — бу жами ишлаб чиқариш харажатларини маҳсулотлар миқдорига болиш орқали аниқланган таннархдир.

Жами харажатлар доимий ва ўзгарувчан харажатлар суммасига тенг, бир бирлик маҳсулотнинг таннархи ўзгарувчан ва доимий харажатларга алоҳида ҳисоб-китоб қилинган. ўзгарувчан харажатлар бевосита моддий ва меҳнат харажатлари суммасига тенг. Доимий харажатлар маъмурий-бошқариш ва маҳсулотни сотиш, шунингдек, бинолар ижараси, умумкорхона аҳамиятидаги биноларнинг эскириши, ходимларнинг меҳнат ҳақини ўз ичига олади. Бир бирлик маҳсулотга тўғри келадиган чегаравий харажатларни ҳисоблаш учун жорий даврдаги жами харажатлар суммасини базис даврдаги жами харажатлар суммасига бўлиб, уни шу даврдаги маҳсулот ҳажмига кўпайтирилади.

Режалаштирилаётган харажатлар динамикасини омилли таҳлил усули ёрдамида аниқлаш 5.7-жадвалда кўрсатилган.

Ушбу жадвал малумотларидан кўриниб турибдики, йил давомида маҳсулот ҳажми 10 бирликка ошиб борган. Жами доимий харажатлар 420000 сўм даражасида сақланиб қолган.

Жами ўзгарувчан харажатлар ойлар бўйича ўсиб борган. Омилли таҳлилнинг занжирли боғланиш усулини қўллаб, харажатлар динамикаси базавий ойга нисбатан ҳисоблаб топилади. Мисол, феврал ойида жами харажатлар 434000 сўм бўлса, уни январ ойидаги 428000 сўм жами харажатларга бўлиб, топилган суммани январ ойининг режалаштирилган маҳсулот (15 дона) миқдорига кўпайтирилади ва натижада бир бирлик маҳсулотга тўғри келадиган чегаравий харажатлар топилади. $((434000:428000) \cdot 15 \approx 15,21)$.

Ҳисоб-китобларнинг кўрсатишича, корхонада бир бирлик маҳсулот таннархини ойлар бўйича пасайиши кузатилган. Бунинг сабаби маҳсулот ҳажмининг ортиш интервали билан харажатларнинг ўсиш динамикаси бир текисда бўлмаганлигидир.

5.7-жадвал

Режалаштирилаётган харажатлар динамикасини жорий йил учун омилли таҳлил усули ёрдамида аниқлаш тартиби, минг сўм

Ой-Лар	Маҳсулот ишлаб чиқариш (дона)	Жами таннарх			Харажатлар динамикаси	Бир бирликнинг таннархи		
		Доимий	Ўзга-рув-чан	Жами (Т.)		Доимий	Ўзга-рув-чан	Жами
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

Корхона 9-ойда 95 дона маҳсулот ишлаб чиқарганда 556000 сўмлик жами харажатлар ҳажмида энг катта даромад олади. Демак, бу ҳолатда корхона 95 бирлик миқдорида маҳсулот ишлаб чиқариши мақсадга мувофиқдир.

Режалаштирилган жами ва бир бирлик маҳсулотнинг таннархини маҳсулоф ишлаб чиқариш ҳажмига боғлиқлигини 5.3-чизма ёрдамида таҳлил қилиш? мумкин.

Чизмадан кўриниб турибдики, жами маҳсулот таннархи ойлар давомида_ бир текисда ўсиб бориш тенденциясига эга бўлган, натижада жами маҳсуло^ таннархи тўғри чизик кўринишида бўлган. Бир бирлик маҳсулотнинг^ таннархи эса ёйсимон кўринишга эга бўлган.

Демак, маҳсулот ҳажми ортиб бориши билан жами таннарх ортиб боради. Шу билан бирга, бир бирлик маҳсулот таннархи ишлаб чиқарилган маҳсулот* миқдори ортиши билан қисқариб боради.

VI БОБ. БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ

Бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг автоном ва интеграциялашган тизимлари Савдо ва саноат корхоналарида интеграциялашган ҳисоб тизимини автоматлаштириш хусусиятлари

Хўжалик юритувчи субъектларда бухгалтерия ҳисобини ривожлантириш уларда бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг истиқболли усулларида фойдаланишга бевосита боғлиқ.

Халқаро тажрибада корхоналарда бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг қуйидаги иккита тизими мавжуд:

- автоном;
- интеграциялашган.

Интеграциялашган ва автоном ҳисоб тизимларини ташкил этиш мақсади, таркиби, тамойиллари ва вазифалари ҳамда уларнинг компютерлаштирилиш даражаси корхонанинг ягона ҳисоб юритиш сиёсатида белгилаб қўйилади.

Бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг автоном тизимининг хусусияти шундаки, унда молиявий ва бошқарув ҳисоби чегаралари аниқ белгиланган болади. Бунга кўра, молиявий ҳисобда харажатлар иқтисодий элементлари бўйича, бошқарув ҳисобида эса калкуляция моддалари бўйича таснифланади. Бошқамв ҳисобида харажатлар ҳисобини олиб бориш учун 9100-

"Сотилган маҳсулот (товар, иш, хизмат) таннархи ҳисоби счетлари", 9400-"Давр харажатлари ҳисоби" каби транзит счетлардан фойдаланилади.

Молиявий ҳисоб синтетик ҳисобни ташкил этиш учун молжаиланганлиги сабабли, у маҳсулотлар ишлаб чиқариш, иш ва хизматлар бажаришга сарфланган харажатлар суммасини аниқлайди, аммо уларнинг пайдо бўлиш жараёнини ҳисобга олмайди. Бошқарув ҳисоби эса бу каби жараёнларни амалга ошириш билан шугъулианади.

Савдо корхоналарида автоном ҳисоб тизимини ташкил этишда маҳсулот сотишдан олинган тушум молиявий ҳисобда ҳам, бошқарув ҳисобида ҳам акс эттирилади. Бунда молиявий ҳисоб харажат ва даромадлар ҳисобини олиб боради. Бу ҳолат ҳисоб ахборотларидан ташқи фойдаланувчилар учун солиқ тўловлари ҳақидаги малумотларни олишга ёрдам беради.

Бошқарув ҳисобини юритишнинг автоном тизимида 9910-"Якуний молиявий натижа" счегида ишлаб чиқариш фаолиятдан олинган молиявий натижа маржинал фойда ва даромад кўринишида ҳисобга олинади.

Молиявий ҳисобда 9910-"Якуний молиявий натижа" счегида баланс фойдаси шаклланиб, у нафақат асосий фаолиятдан олинган фойда, балки бошқа фаолиятдан олинган фойда (даромад)ларни ҳам камраб олади. Молиявий ҳисобда товар-моддий захиралар ҳисобот йили охирида инвентаризациядан ўтказилгандан сўнг рўйхатга олинади. Молиявий натижани аниқлашда эса сотувдан олинган соф тушумга йил охирдаги ТМЗлар қиймати қўшилиб, сарфланган барча харажатлар айрилади.

Интеграциялашган ҳисоб тизимида ҳўжалик муомалаларини ифодалашда транзит счетлардан эмас, балки ягона счетлар тизимидан фойдаланилади. Бунда қолдиққа эга бўлган счетлар бир вақтнинг оғзида ҳам молиявий ҳисобга, ҳам бошқарув ҳисобига тегишли боғлади.

Корхоналарда интеграциялашган ҳисоб тизими олдида куйидаги вазифалар қўйилади:

- бухгалтерия ҳисобининг марказлашган тизимини яратиш;
- молиявий, бошқарув ва ишлаб чиқариш ҳисобини юритиш ҳамда уларни ўзаро мувофиқлаштириш;
- тезкор бошқарув ахборотларини олиш учун ҳужжатлар айланишини ташкил этиш;
- ҳисоб тизимини автоматлаштириш;
- бошқарув ахборотларининг махфийлигини таъминлаш;
- самарали бошқарув қарорлари қабул қилиш имконини берадиган ҳисоботлар тизимини ишлаб чиқиш;
- корхона иқтисодий, ишлаб чиқариш бўлинмалари фаолиятини бюджетлаштириш ва молиявий-иқтисодий ҳолатини таҳлил қилиш;
- моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан фойдаланиш устидан назорат ўрнатиш.

Корхоналарда бухгалтерия ҳисоби хизматининг марказлашган тизими сингари 6.1-чизмада тасвирлангани болади.

Амалиётда корхоналарда тижорат сирининг махфийлигини таъминлаш учун молиявий ҳисоб счетларида фақат қолдиқлар кўрсатилиб, бошқарув ҳисоби счетларида эса ҳўжалик муомалалари тўлалигича акс эттирилади.

Корхоналарда ўзаро иқтисодий алоқадорликда бўлган жавобгарлик марказлари ва бизнес сегментлари ўртасида ягона ахборотлар базасини шаклиантириш, қуйи бўлинмалар (сехлар, омборлар) ўртасида ахборот алмашинуви ҳамда оқилон ҳужжатлар айланмасини таъминлаш чора-тадбирларини ишлаб чиқиш интеграциялашган ҳисоб тизимини шакллантиришга боғлиқ.

Корхона раҳбари

Корхона раҳбарининг иқтисодий ишлар бўйича ўринбосари

Корхонанинг бухгалтерия хизмати (бош бухгалтер)

Материал бўлирни

Ҳисоб китоб бўлими

Ишлаб чиқариш

(калькуляция) бўлими

Умумий бўлим

Умуман олганда, корхоналарда куйидаги ҳолатлар интеграциялашган ҳисоб тизимни ташкил этишга асос болади:

- корхона фаолиятида моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларини бошқаришнинг марказлаштирилган, амалий жихатдан асосланган механизми мавжуд бўлмаганда;
- корхона бўлинмалари ўртасида ҳужжатлар айланиши самарали бўлмаганда;

- корхонанинг бошқа хўжалик юритувчи субъектлар билан шартномалар тузиш ва бошқа иқтисодий муносабатларга киришишини таъминлаб берувчи ахборотлар манбаи шакллантирилмаганда;
- бошқарув қарорлари асосан раҳбарият томонидан таҳлилларсиз қабул қилинганда;
- корхоналарда бошқарув ҳисоби қолда, яъни, журнал-ордер шаклида олиб борилганда;
- инвестиция қарорларини қабул қилишда корхона раҳбарияти томонидан ресурслар асоссиз равишда ишлатилганда;
- бухгалтерлар тўғридан-тўғри раҳбариятга бўйсуниб, натижада улар ҳолдингнинг умумий фойдасини ҳисобга олмасдан бошқарув ҳисобини олиб борганда;
- корхоналарда солиқларни режалаштиришнинг марказлашган тизими мавжуд бўлмаган ва бу ҳолат бюджетга катта миқдорда солиқларни толашга олиб келганда.

Бу ҳолатлар интеграциялашган ҳисоб тизимини жорий этишдан мақсад корхона раҳбариятининг тўлиқ ишончли ва тезкор ахборот олиши, уларни таҳлил қилиши ҳамда шу асосда тўғри бошқарув қарорлари қабул қилиши учун мўлжалланган бўлиши зарурлигини аниқлатади.

Интеграциялашган ҳисоб тизимида ахборотларни қайд этиш, тўплаш ва қайта ишлаш корхонанинг қуйи бўлинмалари (сехлар)дан бошланади. Шундан сўнг, тўпланган ахборотлар корхонанинг юқори бўғинларида молиявий ҳисобот шакллари тузиш мақсадида умумлаштирилади. Шу тартибда, корхонада ягона ахборот тизими шаклланади.

Корхоналарда интеграциялашган ҳисоб тизимини ишлаб чиқиш қуйидаги тамойилларга асосланади:

- ҳисобнинг тезкорлиги ва ишончилигини таъминлаш;
- тушунарлилик, аҳамиятлилик;
- интеграциялашган ҳисоб тизимини жорий этиш самарадорлигини ошириш ва ҳ.к.

Корхоналарда интеграциялашган ҳисоб тизимини ташкил этиш жараёни бир неча босқичлардан иборат.

Мазкур тизимни яратишнинг дастлабки босқичида бухгалтерия хизмати бошқарув ҳисоби ва таҳлили талабларига мувофиқлаштирилади. Бунда бошқарув ҳисобига доир ҳисоблардаги ахборот тўпланади, корхонанинг моддий, молиявий маблағлари таркиби, уларнинг шаклланиш манбаларини ифодаловчи бошқарув ҳисоботи шакллари тузилади. Бу босқичда тўпланган ахборотларни умумлаштириш учун бошқарув бухгалтерия баланси, молиявий натижалар тўғрисидаги, капитал фондлар ҳаракати тўғрисидаги бошқарув ҳисоботи каби шакллардан фойдаланилади. Биринчи босқичда активлар ва мажбуриятлар, харажатлар ва даромадлар, корхонанинг якуний молиявий натижалари бўйича дастлабки малумотлар олинади.

Интеграциялашган ҳисоб тизимини ташкил этишнинг иккинчи босқичида корхона молиявий ҳисоботига киритилмайдиган ахборотларни йиғиш ишлари амалга оширилади. Бу ахборотларга корхона рақобатчиларининг молиявий ҳолати, ҳаракати тўғрисидаги маркетинг ахборотлари, инвестиция лойиҳалари ва уларни амалга ошириш тартиби тўғрисидаги ахборотлар, меҳнат ресурслари тўғрисидаги ахборот қабилар киритилади.

Учинчи, якуний босқичда олдинги босқичлар натижалари асосида бошқарувни режалаштириш амалга оширилади.

Бошқарув ҳисобининг автоном ва интеграциялашган тизимларини ташкил этишда муҳим омил мазкур ҳисоб турининг иқтисодий самарадорлиги ҳисобланади. Иқтисодий самарадорлик бошқарув ҳисобининг қолами ва унинг компиютёрлаштириш даражасига бевосита боғлиқ. Бу самарадорликка уни ташкил этишга сарфланган харажатлар толиқ қоплангандагина эришилади.

6.2. Савдо ва саноат корхоналарида интеграциялашган ҳисоб тизимини автоматлаштириш хусусиятлари

Бозор муносабатлари шароитида корхоналар бошқарув ҳисобида замонавий компютер технологиялари ва дастурларидан фойдаланиш ҳисоб тизими олдида турган долзарб масалалардан бири ҳисобланади.

Бошқарув ҳисобининг интеграциялашган ҳисобини самарали жорий этиш корхоналар ҳисоб тизимида компютер технологияларининг қўлланилиш даражасига боғлиқ. Бунда корхона бўлинмалари фаолиятини автоматлаштириш орқали қолда бажариладиган қоғоз ва ёзув-чизув ишларини камайтириш, зарур ҳолларда тезкор бошқарув ахборотларини олиш имконияти яратилиши лозим. Ушбу масалани ҳал қилиш учун корхона бошқаруви ва бўлинмалар ўртасида

ўзаро боғланган, ягона компьютер тизими (тўри) ўрнатилади ҳамда маълумотларни тезкор узатиш ёлга қўйилади.

Савдо корхоналарида интеграциялашган ҳисоб тизимида компиютар технологияларини қўллаш қуйидаги фаолиятга нисбатан татбиқ этилади:

- улгуржи товарлар этказиб бериш;
- бошқа хизматларни кўрсатиш.

Бунда барча ҳўжалик муомалалари компиутар дастурларида қуйидаги белгиларга ажратилган ҳолда ифодаланади:

- фақат бошқарув ҳисобида акс этириладиган ҳўжалик муомалалари;
- фақат молиявий ҳисобда акс этириладиган ҳўжалик муомалалари;
- молиявий ва бошқарув ҳисобида акс этириладиган ҳўжалик муомалалари.

Савдо корхоналарида интеграциялашган бошқарув ҳисобини олиб бориш учун компиутар дастури ёрдамида қуйидагилар бажарилади:

- ҳўжалик муомалаларини рўйхатга олиш учун тегишли аналитик ҳисоблар аниқланади;
- дастурга маҳсулот (товарлар), пул маблағлари қолдиқларига доир маълумотлар киритилади;
- молиявий ва бошқарув ҳисоботи шакллари тузиш амалга оширилади;
- аналитик ҳисоблар ва ҳисобот шакллари маълумотларини қайта ишлаш орқали зарур бошқарув ахборотлари тайёрланади ҳамда фойдаланувчиларга тақдим этилади.

Савдо ва саноат корхоналарида интеграциялашган ҳисобни автоматлаштиришнинг муҳим хусусиятларидан бири, у орқали корхона бюджетини турли муддатлар учун осонгина тузиш имкониятининг мавжудлигидир. Шунингдек, автоматлаштирилган тизим асосида зарур муддат учун келгуси даромад ва харажатлар бюджетини тузиш, амалга ошириладиган тўловларни доимий равишда кузатиб бориш, сметаларнинг бажарилишини таҳлил қилиш, корхона иштиқболли ривожлантиришни назарда тутувчи молиявий (бизнес) режаларни ишлаб чиқиш мумкин.

Интеграциялашган ҳисоб тизимида бизнес режалаштириш аниқ белгиланган ораликда амалга оширилади. Бизнес режалаштиришда бюджетлар бир марталик (асосий воситаларни сотиб олиш) ва такрорланадиган (бюджетга солиқ тўловлари, ижара толовларини амалга ошириш) ҳўжалик муомалалари асосида тузилади.

Такрорланадиган ҳўжалик муомалаларини режалаштириш белгиланган сана ва ҳафта кунлари бўйича амалга оширилади. Бунда ҳар бир ҳўжалик муомалалари компиутар дастурида алоҳида рўйхатга олинади. Мазкур компиутар дастурлари ўтган ҳисобот даврларидаги ҳўжалик муомалалари асосида стратегик режалар тузиш имконини беради.

Интеграциялашган ҳисоб тизимида компиутар дастурларидан фойдаланишнинг афзаллиги шундаки, унда олдинги даврлар учун тузилган бюджетларга автоматик равишда тузатишлар киритиш имконияти мавжуд. Молиявий режа (бюджет)га киритилган ҳўжалик муомалалари бўйича дастлабки ва йиғма ҳужжатлар тайёрланади.

Ушбу компиютар дастурининг якуний қисмида моддий ва пул маблағларининг режалаштирилаётган давр охирига бўлган қолдиқлари аниқланади.

Шундай қилиб, савдо ва саноат корхоналари бошқарув ҳисобини интеграциялашган тизим бўйича ташкил этишда компиютар технологияларидан фойдаланиш корхона ҳисоб тизимида тегишли бюджетларнинг тўғри тузилганлиги, тўловларнинг ўз вақтида амалга оширилганлиги устидан самарали назорат ўрнатиш имконини беради.

УЎБОВ. ТРАНСФЕРТ БАҲОНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

- 1. Корхона баҳо сиёсатида трансферт баҳонинг тутган орни ва мазмуни**
- 2. Трансферт баҳони аниқлаш тартиби ва тамойиллари**
- 3. Трансферт баҳони белгилаш усуллари**
- 4. Трансферт баҳони харажатлар ва қиймат ёндашувлари асосида шакллантириш**

Республикамизда бозор муносабатларини ривожлантириш шароитида сотиладиган маҳсулот (иш ва хизмат)ларга илмий асосланган баҳо сиёсатини ишлаб чиқиш бошқарув ҳисобининг асосий вазифаларидан бири саналади.

Амалиётда ҳар бир корхона ўз маҳсулотини ишлаб чиқара бошлашидан аввал қанча фойда олиши мумкинлигини режалаштиради. Корхона фойдаси маҳсулот баҳоси ва уни ишлаб чиқаришга сарфланадиган ҳақиқий харажатларга бевосита боғлиқ боғлади. Ушбу ҳолатда маҳсулот баҳоси

ишлаб чиқарувчи ёки харидор хоёиси бўйича баланд ёки паст бўлиши мумкин эинас, у талаб ва таклиф асосида тартибга солиб борилиши лозим.

Инфляция жараёнида, яъни, баҳоларнинг ўсиши содир болаётган пайтда пулнинг фойдалилиги пасайиб боради. Шу сабабли, бундай шароитда барча ҳисоб-китоблар қиёсий ёки базис давр баҳоларида амалга оширилиши зарур, акс ҳолда, нотўғри малумотлар асосида оқилона молиявий бошқарув қарорлари қабул қилиб бўлмайди. Шу нуқтаи-назардан қиёсий баҳолардан фойдаланиш молиявий менежментдаги барча ҳисоб-китобларга тегишли талаб ҳисобланади. Бунда бир ўлчамнинг ўзгариши иккинчи ўлчамнинг ўзгаришига қандай таъсир этиши таҳлил қилинади.

Ишлаб чиқаришнинг ҳажми ва баҳолар даражаси турлича бўлган ҳолатда фойда суммасини солиштиришнинг бир нечта варианты мавжуд. Маҳсулотнинг қўшимча бирлигини ишлаб чиқариш умумий тушумнинг малум бир бирликда ошишига олиб келади ва у чекланган тушум дейилади. Бунда ўз навбатида харажатлар миқдорининг ҳам бир бирлик миқдорида ошиши кузатилади ва у чекланган харажатлар, деб атаилади. Максимал фойда чекланган тушум билан чекланган харажатлар бир-бирига тенг бўлган ёки улар бир-бирига максимал даражада яқинлашган ҳолда юзага келади.

Фойдалиликнинг чекланганлиги назариясига мувофиқ, ишлаб чиқаришнинг ўсиши туфайли чекланган тушум чекланган харажатларга нисбатан тезроқ суръатларда ўсиб боргунга қадар фойда ҳажми ўсиб бораверади, бироқ чекланган харажатлар чекланган тушумдан ошиб кетган пайтда маҳсулот ишлаб чиқаришни қисқартириш зарур. Шундай қилиб, чекланган харажатларнинг чекланган тушумга яқинлиги (максимал) энг юқори даражада таъминланганда ёки унга тенглаштирилганда маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ҳажми ва баҳоиси ишлаб чиқарувчини энг юқори (максимал) фойда билан таъминлайди.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхонада баҳони шакллантириш ва бошқариш бўйича тезкор қарорлар қабул қилиш зарурияти туғилади. Бунинг учун бошқарув тизимида баҳони шакллантириш бўйича функционал блокларнинг ўзаро алоқасини таҳлил қилиш муҳим аҳамиятга

Келтирилган чизмадан кўриниб турибдики, баҳонинг шаклланиши ташқи муҳит таъсирига ҳам кўп жиҳатдан боғлиқдир.

Ташқи муҳитда қуйидаги макродаражадаги ўзгаришлар корхона фаолиятида баҳони шакллантиришга бевосита таъсир кўрсатади:

1. Иқтисодиётдаги ўсиш ва пасайиш (ҳар қандай маҳсулотга бўлган эҳтиёж аҳолининг реал даромадлари, инвестиция фаоллиги, давлат харажатлари, кредит олиш ва уни қайтариш имкониятлари, баҳоларнинг ўзгаришига боғлиқ). Шу сабабли ташқи муҳитни таҳлил қилиш корхонани баҳолаш учун бошланғич нуқта ва қадам бўлиб ҳисобланади;

2. Табиий ресурсларга яқинлик ва уларнинг заҳирасига эга бўлиш нафақат маҳсулот ишлаб чиқарувчи, балки қайта ишловчи корхоналарни ҳам стратегик ривожлантириш учун муҳим аҳамиятга эга;

3. Сиёсат ва ҳуқуқ. Корхонанинг фаолият юритишида давлатнинг иқтисодий барқарорлиги, турли хил мулк эгаларининг ҳуқуқий жиҳатдан муҳофаза қилинганлиги, солиқ қонунчилигининг ўзгариб туриши, божхона ҳуқуқи каби омиллар ҳам ҳал қилувчи аҳамиятга эга;

4. Демография. Корхона жойлашган ҳудуддаги аҳолининг сони ва таркиби унинг фаолиятига катта таъсир кўрсатади. Агар ҳудудда тугъилиш даражаси юқори болса, болаларбоп маҳсулотлар ассортиментига талаб катта боғлади ёки катта ёшдаги аҳолининг ҳиссасига қараб уларнинг талабидаги маҳсулотлар ишлаб чиқариш зарур болса, корхона шунга қараб мўлжал олиши лозим;

5. Ижтимоий-маданий муҳит. Жамиятнинг иқтисодий фаровонлиги ошиб бориши билан унда иқтисодий хавфсизликни таъминлашга, аҳолининг кам таъминланган ва ишсиз қатламларини ҳимоя қилишга имконият ортиб боради.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда корхоналарда баҳоларни шакллантириш бўйича қарорлар қабул қилишга таъсир этувчи омиллар ташқи ва ичкига бўлинади.

Ташқи омиллар қуйидагилар билан ифодаланади:

1. Корхона ишлаб чиқараётган товарга бозордаги умумий талаб;

2. Бозорга шу хилда бошқа фирмалар томонидан чиқарилган товарлар ҳажми;

3. Ушбу товарларнинг сифати ва баҳоиси;

4. Харидорларни маҳсулот баҳоиси паст бўлишига ёки товар сифати юқори бўлишига қизиқиши.

Баҳонинг шаклланишига таъсир этувчи ички омилларга қуйидагилар киритилади:

— маҳсулотни ишлаб чиқариш таннархи;

- узоқ муддатли капитал қўйилмаларни қоплаш имконияти;
- меҳнат ва материаллар сифати;
- ишлаб чиқариш харажатлари даражаси;
- чекланган ресурслардан фойдаланиш даражаси.

Трансферт баҳолар механизмини ишлаб чиқиш корхона баҳо сиёсатининг таркибий қисми ҳисобланади.

Трансферт баҳо корхона ичида бир жавобгарлик марказидан бошқа жавобгарлик марказига ўтказиладиган маҳсулот (материаллар, ярим тайёр маҳсулотлар, тайёр маҳсулотлар) ёки хизматлар баҳосини аниқлаш учун фойдаланиладиган баҳодир.

7.2. Трансферт баҳони аниқлаш тартиби ва тамойиллари

Бозор ислохотларини чуқурлаштириш шароитида трансферт баҳони аниқлаш ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг марказлаштирилган ва марказлаштирилмаган шаклларига бевосита боғлиқ болади.

Ишлаб чиқариш марказлаштирилган ҳолда ташкил этилган шароитда жавобгарлик марказлари ўртасида маҳсулот ва хизматлар алмашинуви кўпроқ ҳақиқий (норматив) таннарх асосида амалга оширилади.

Марказлаштирилмаган ҳолда ташкил этилган ишлаб чиқаришларда жавобгарлик марказлари нисбатан мустақил бўлиб, корхона ичидаги узатув (топшириш) баҳоси ҳар бир бўлинма фойдасининг аниқ ва ишончли кўрсаткичини аниқлаш имкониятига эга бўлиши назарда тутилган ҳолда ўрнатилган бўлиши керак. Корхона ичидаги узатув (топшириш) баҳосини танлаш нафақат бўлинма фаолияти натижаларини аниқлаш учун, балки "қандай қилиб ишлаб чиқариш ва сотиб олиш", "сотиш ва бундан кейин ишлов бериш" каби саволлар бўйича қарорлар қабул қилиш, шунингдек, ишлаб чиқаришнинг муқобил вариантларини таҳлил қилишда муҳим аҳамият касб этади.

Трансферт баҳони аниқлаш қуйидаги асосий талабларга таянади:

- ишлаб чиқариш корхонасининг пировард мақсадига эришишини ва алоҳида бўлинмалар мақсадини корхонанинг умумий мақсади билан уйғун ҳолда бирикиб кетишини таъминлаш;
- бошқарувнинг турли даражаларида менежерлар учун мослашувчан ва бир хилда бўлиш;
- марказлаштирилмаган ҳолда бошқариш шароитида сотувчи ва харидор бўлинмалар раҳбарларига уларнинг мустақиллигини сақлаб қолишга имкон тугъдириши керак;
- ички ва ташқи бозорларнинг ўзгарувчан шароитларини тез илғаб олиш, фойдани самарали соҳаларга йўналтириш имконини бериш. Масалан, юқори фойдани солиқлардан имтиёзлар мавжуд бўлган соҳаларга, юқори бўлмаган фойдани эса солиқлари юқори бўлган соҳаларга йўналтириш лозим;
- амалдаги қонунлар талаблари асосида шакллантирилиши ва уларга мос келиши.

7.3. Трансферт баҳони белгилаш усуллари

Корхона ички бўлинмалари ўртасида трансферт баҳоларни шакллантиришда уни белгилаш усуллари алоҳида этибор қаратиш зарур: Трансферт баҳоларни белгилашнинг қуйидаги усуллари мавжуд:

- бозор баҳоси;
- толиқ таннарх плюс фойда (тўлиқ таннархдан % сифатида);
- ўзгарувчан харажатлар плюс фойда (ўзгарувчан харажатлардан % сифатида);
- томонларнинг ўзаро келишуви асосидаги шартномавий баҳо;
- толиқ ёки қисқартирилган таннарх.

Корхона бошқарувчилари, бўлинма-сотувчилар ва бўлинма-харидорларнинг талабларига бирдек жавоб берадиган ягона трансферт баҳо мавжуд эмас. Амалиётда корхоналарнинг бир қисми шартномавий бозор баҳосидан трансферт баҳо сифатида фойдаланади, бошқа бир қисми эса "тўлиқ таннарх плюс фойда" усулидан фойдаланишни афзал кўради.

Маҳсулот (иш, хизмат)ларнинг шартномавий бозор баҳоси ҳажми қулай трансферт баҳо ҳисобланади, чунки бу баҳо ҳар бир марказнинг фойдасини мустақил хўжалик бирлиги сифатида таҳлил қилиб чиқиш имкониятини яратади.

Агар ташқи бозорда баҳо аниқ болса (масалан, янги маҳсулот турига муқобил товарлар бозори бўлмаганда ва баҳо олдиндан белгиланмаган бўлса), унда "тўлиқ таннарх плюс фойда",

яъни, тўлиқ таннархдан фоиз сифатида олинган баҳони қўллаш лозим болади, чунки бундай баҳо бозор баҳосига яқин ҳисобланади ва бўлинмалар фаолияти камчиликларини аниқлашга имкон тугъдиради.

Баҳога устама белгилаш вақтида бутун корхонани фойдалилик коэффициенти эмас, балки мазкур бўлинманинг харажатлари хусусиятларини ҳисобга олиш зарур. Амалиётда фойда кўпинча молиявий қўйилмалардан олинган даромад ҳисобланади ҳамда белгиланган режа кўрсаткичи билан солиштирилиб борилади. Агар трансферт баҳо сифатида "ўзгарувчан харажатлар плюс фойда" усулидан фойдаланилса хомашё, материаллар, хизматлар ва иш ҳақи каби харажатларни ўзгаришига тузатишлар киритадиган қоидага амал қилинади.

Трансферт баҳо ҳақиқий таннарх плюс қўшимча фойда тарзида белгиланиши ҳам мумкин. Мазкур усулдан менежерлар о'з бўлинмаларида маблағлар сарфи учун жавобгар бўлган ҳолларда фойдаланади. бироқ бу усул маблағларни тежаш имкониятини пасайтиради, яъни, ҳақиқий таннарх қанча ёнжқори бўлса, бўлинма—сотувчи сотиш баҳосини шунча юқори белгилайди. Шуни назарда тутиш зарурки, таннарх асосида трансферт баҳоларни белгилаш вақтида қои*хона таркибига кирувчи бўлинмаларни фойда ёки инвестиция марказлари сифатида эмас, балки харажатлар марказлари сифатида қараб чиқиш лозим. Бундай шароитда ўзгарувчан харажатлар асосида белгиланган трансферт баҳолар самарали ҳисобланади. Бу усулда қуйидаги иккита шартга амал қилинади:

- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар бирлигига сарфланган активлар қиймати бир хил;
- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар бирлигига тўғри келадиган о'згарувчан харажатлар даражаси қолган харажатларга нисбатан деярли ўзгармас. ўзгарувчан харажатлар асосида корхона ичидаги топширувлар пайтидаги баҳо усули тўйиқ таннарх асосидаги усулдан корхона захираларидан янада самаралироқ фойдаланишни таъминлашга қаратилганлиги билан ажралиб туради.

7.4. Трансферт баҳони харажатлар ва қиймат ёндашувлари асосида шакллантириш

Трансферт баҳо сиёсати масаласи бўйича молиячи ва маркетинглар ўртасида уни шакллантиришга нисбатан икки муқобил ёндашув — харажатлар ва қиймат ёндашувлари соҳасида баҳс-мунозара келиб чиқади. Уларнинг моҳиятини 7.2-жадвал ёрдамида ифодалаш мумкин.

7.2-жадвал Трансферт баҳони шакллантиришга нисбатан ёндашувлар

Т/н	Харажатлар асосидаги ёндашув	қиймат ёндашуви
1.	<i>Маҳсулот</i>	<i>Харидорлар</i>
2.	<i>Технология</i>	<i>қийматликлар</i>
3.	<i>Харажатлар</i>	<i>Баҳо</i>
4.	<i>Баҳо</i>	<i>Харажатлар</i>
5.	<i>қийматликлар</i> ^	<i>Технология</i>
6.	<i>Харидорлар</i>	<i>Маҳсулот</i>

Трансферт баҳони шакллантиришга нисбатан харажатлар ёндашуви энг синалган ва ишончли ёндашувдир. Унинг асосида реал категория ётади, бу — маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишга сарфланадиган харажатлардир. Ушбу харажатлар маҳсулот ишлаб чиқаришга ва сотишга сарфланган ҳақиқий харажатлар категорияси орқали ифодаланади ҳамда бухгалтерияда дастлабки ҳужжатлар билан расмийлаштирилади.

Бунинг устига, малум даражада бу ёндашувнинг нуфузи уни иктисодий назарияда қўллаб-қувватланиши билан боғлиқ, чунки маҳсулотлар ўртасида харажатларни тўғри тақсимлаш, таннархни шакллантириш ва бошқариш баҳони корхона учун нафлилиқ нуқтаи назаридан даромад олиш манбаига айлантиради

7.2-қизма. Бозор иқтисодиёти шароитида трансферт баҳо ва харажатлар ўртасидаги ўзаро боғлиқлик

Маҳсулотни сотишда баҳо даражасини сотувнинг ва шунга мос равишда ишлаб чиқаришнинг тахминий ҳажми белгилайди. Шу билан бирга, бошқарув ҳисоби эътироф этадики, маҳсулот бирлигини ишлаб чиқаришнинг **умумий** харажатлари ўзгариши бевосита ишлаб

чиқариш миқёсига боғлиқ. Ишлаб чиқариш харажатларининг ўсиши билан бир буюмга тўғри келадиган доимий харажатлар суммаси ва ишлаб чиқаришга сарфланадиган ўртача харажатлар ҳажми ҳам ўсади. Бинобарин, тадбиркор менежер трансферт баҳони белгилаётганда харажатлар усули асосида ёки рақобатчиар томонидан баҳо бўйича қабул қилинган қарорлар таъсири остида пассив баҳо белгилаш ёълини танламаслиги лозим.

Энг оқилона ёндашув — трансферт баҳони шакллантиришга нисбатан фаол ёндашув усули бўлиб, бунда трансферт баҳони бошқариш орқали сотишларнинг зарур ҳажмига мос келувчи ўртача харажатлар ҳажмига эришилади, бу эса корхонани фойдалиликнинг кутилаётган даражасига олиб чиқади.

Трансферт баҳони шакллантиришга фаол ёндашув мантиқига ўхшаш масалаларни қуйидагича тавсифлаш мумкин: "Енг паст баҳода сотиладиган товарлар миқдорини катта миқдордаги фойда олиш учун қанчагача оширишимиз керак?" ёки "Сотиладиган маҳсулотларнинг қанча миқдорини кўпроқ фойда олиш учун юқориқроқ баҳода сотиш керак?".

Айнан мана шундай ёндашув "заиф бозорда (яъни, талаб пасайиб боровчи бозорда) ёки "кучли" бозорда (яъни, талаб ортиб боровчи бозорда) жуда юқори баҳолар харажат ёндашувининг жиддий камчилигини четлаб ўтиш имконини беради.

Шуни таъкидлаш жоизки, трансферт баҳони шакллантиришга харажатли ёндашувдан воз кечиш корхона менежерларига осон бўлмайди, чунки улар ишлаб чиқаришга янги маҳсулот учун инвестиция қилиш ва баҳони шакллантириш бўйича қарорлар қабул қилингунча, кутилаётган фойдани аниқлашлари лозим.

Лойиҳалаштирилаётган янги маҳсулот замонавий техник даражага мос келувчи ўлчамлар ва хусусиятларга эга бўлиши, конструкторлик хизматлари, технологлар, молия-иқтисодий бўлим ва бухгалтерияда техник-иқтисодий асоснома (ТИА) билан тасдиқланган боиши лозим. Шу босқичнинг ўзида баҳо аниқланади, у харажатларнинг ўрнини тўлдириши ва инвестицияларни зарурий даражада қоплаши керак. Шундан сўнг маркетинглоглар (агар шундай мутахассислар бор бўлса) маҳсулот сотиш ҳажмини аниқлайди. Улар маҳсулот сотишни ташкил этиш, маҳсулот хоссаси ва сифатига харидорларни ишонтиришга интилади. Агар бундай "тарғибот" натижалари ижобий натижа бермаса, корхона раҳбарияти одатда баҳони пасайтириш таклифи ҳисобига вазиятни сақлаб қолишга ҳаракат қилади. Бундай шароитда, одатда, харидорлар бозорда устунлик қиладиган вазият юзага келади. Бунда айнан улар ўз шартларини кўяди ва баҳони янада пасайтиришга эришади.

Трансферт баҳони шакллантиришга харажатли ёндашувни мўлжал қилиб муваффақиятга эришиш ғоят мушкул. Бундай шароитда трансферт баҳони шакллантиришга нисбатан қийматли ёндашувга кўпроқ этибор бериш лозим

Трансферт баҳога нисбатан қийматли ёндашувнинг вазифаси корхона миқдорларининг рағбатлантирилишидан иборат эмас. Бундай натижага баҳога катта чегирмалар бериш ҳисобига ҳам эришиш мумкин, лекин қийматли ёндашув корхона учун сотишлар ҳажмини тобора авж олиши ҳисобига эмас, балки "қиймат — харажатлар" нисбатининг мутаносиблигига эришиш ҳисобига фойда олишни таъминлаши керак.

Трансферт баҳони шаклланиши меҳнат бозорида рақобатда бўлган бошқа корхоналар таъсирига ҳам боғлиқ. Шу боис, корхонанинг баҳо сиёсати бухгалтерлар, молиячилар, маркетинглоглар, менежерлар ва бозорни ўрганувчи ахборот хизматчиларининг доимий ҳамкорлиги натижасида туғилади ва такомиллашади. Бундай шароитда баҳо сиёсатини шакллантириш корхонага фойда, харидорга эса кўпроқ наф келтириши лозим.

Назаримизда, трансферт баҳонини шакллантиришда маҳсулотнинг зарарсиз сотилишини белгилаш муҳим аҳамиятга эга. Бунинг учун маҳсулотни зарарсиз сотиш баҳосини формула ёрдамида аниқлаймиз:

Юқорида таъкидланган зарарсизлик баҳосини аниқлаш учун **қуйидаги** мисолдан фойдаланамиз.

1-мисол. "Шаҳрихонсут" ХЖнинг 2003-йилги фаолиятини изоҳлайдиган қуйидаги малумотлар келтирилган.

Сотишдан олинadиган тушум, (сўм)	358357
Ўзгарувчан харажатлар, (сўм)	288916
Маржинал даромад, (сўм)	69441
Доимий харажатлар, (сўм)	45568
Операцион фойда, (сўм)	23873
Ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми, (дона)	205

Биринчи навбатда, остоनावий тушумни белгилаб олиш учун куйидагича ҳисоб-китоблар амалга оширилади: 1. Маржинал даромад ҳажмини топамиз: 358357 - 288916 қ 69441 3. Маржинал даромад коэффициентини чиқариб ташлаймиз: 69441:358357 қ **0,19**

4. Остоनावий тушум (зарарсизлик нуктаси)ни аниқлаймиз: 45568:0,19 қ 239831,6 Остоनावий тушумни ҳисоблаб топгач, унинг ёрдамида маҳсулотни зарарсиз сотиш баҳоси аниқланади: 239831,6 : 205 дона қ 1169,9

Демак, маҳсулотни бир бирлигини сотиш баҳоси 358357: 205 дона қ1748,08 сўм бўлса, бир бирликка тўғри келадиган фойда суммаси 578,18 сўмни ташкил этади.

Баҳо ишлаб чиқариш билан боғлиқ барча харажатларни қоплаши ва корхонага фойда келтира бошлашига имкон бериш учун уни сотиладиган маҳсулотга қандай белгилаш лозим? Бу саволга жавоб бериш учун куйидаги мисолдан фойдаланамиз.

2-мисол. Корхона 5000 дона маҳсулот сотишни режалаштирган, бир бирлик маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш учун сарфланган ўзгарувчан харажатлар 1600 сўмни ташкил этади. Доимий харажатлар — 2000000 сўм. Корхона 3000000 сўм миқдорида фойда олишни мўлжаллаган. Маҳсулотни қандай баҳода сотиш керак?

1. Дастлаб, маржинал даромад ҳажмини аниқлаймиз. Бунинг учун доимий харажатларга фойданинг режалаштирилган ҳажмини қўшамиз. 2000000 сўм Қ 3000000 сўм қ 5000000 сўм

2. Бир бирлик маҳсулотга тўғри келадиган маржинал даромад суммасини топиш учун ялпи маржинал даромад суммасини сотиладиган маҳсулотлар миқдorigа боламиз: 5000000 сўм : 5000дона қ 1000 сўм.

3. Маҳсулот бирлиги баҳосини аниқлаш учун ўзгарувчан харажатлар орқали ҳисобланган маржинал даромад суммасига доимий харажатлар ва фойдани қўшиш натижасида аниқланган маржинал даромад суммасини қўшамиз: 1600 сўм Қ1000 сўм қ 2600 сўм

Зарарсизлик баҳосини таҳлил қилишга доир юқорида келтирилган формулалар маҳсулотнинг белгиланган ҳажмини сотиш жараёнида фойданинг малум даражасига эришиш учун сотишнинг зарарсиз баҳосини аниқлашга кўмаклашади.

Демак, мослашувчан трансферт баҳо сиёсатини юритиш ва унга таъсир этувчи ички ва ташқи омилларни чуқур таҳлил қилиш исте' молчиларни рағбатлантириш ҳамда товар бозоридаги рақобатда устунликка эришиш имконини беради.

VIII Боб. КОРХОНАНИНГ СЕГМЕНТАР ҲИСОБОТИ

- 1. Сегментар ҳисоботнинг моҳияти, турлари ва шакллари**
- 2. Корхоналарда сегментар ҳисоботни тузиш тамойиллари**
- 3. Сегментар ҳисобот жавобгарлик марказлари фаолиятини баҳолашнинг асоси сифатида**
- 4. Сегментлар бўйича даромад ва харажатларни аниқлаш**

Бозор муносабатлари шароитида бизнес сегменти деб аталувчи янги атама бошқарув ҳисобига кириб келди.

Бизнес сегменти — бу корхонанинг маълум қисмини ёки нисбатан мустақил бўлинмасини муайян ваколатлар ва масъулият бериш мақсадида ажратишдир.

Бошқарув ҳисоби корхонанинг ташкилий тузилмасини ҳисобга олган ҳолда, жавобгарликнинг турли марказлари (бизнес сегментлари) мажмуидан таркиб топади.

Бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатларда сегментлар бўйича ҳисоботни шакллантириш тартиби 14-сонли молиявий ҳисоботнинг халқаро стандарти (МХХС) билан тартибга солинади. Бу стандарт 1993-йилдан амал қилиб келмоқда. Унга кўра, сегментларнинг иккита: хўжалик ва географик турлари ажратиб кўрсатилади.

Географик сегмент — бу муайян иқтисодий муҳитда товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришда иштирок этувчи, риск ва фойда каби иқтисодий шарт-шароитлар таъсирида, маълум маконда ҳаракат қилувчи ажратиб қўйилган компонентдир.

Сегментлами ажратишни тақозо этадиган, фарқ қилувчи ҳолатларни, яъни, кўпчилик омилларнинг мос тушишини 8.1-жадвалда кўриш мумкин.

Ўзбекистон Республикаси Олий мажлисининг 1996-йил 30 августдаги 1-сонли қарори билан кучга киритилган "Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида"ги қонуннинг 7-моддасида таъкидланганки, корхона раҳбари ҳисоб ва ҳисоботнинг ички хўжалик тизимини, хўжалик муомалаларини назорат қилиш тартибини, ташқи истеъмолчилар учун молиявий ҳисоботни, солиқлар ва молиявий бужжатларнинг бошқа шакллари ва ҳоказоларни ташкил этишга мажбур.

Ташқи истеъмолчилар учун сегментлар бўйича молиявий ҳисоботни тузиш тартиби ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлигида 1998-йил 14 августда 474-сон билан рўйхатга олинган "Ҳисоб юритиш сиёсати ва молиявий ҳисоботъ номли ўзбекистон Республикасининг 1-сонли бухгалтерия ҳисобининг миллий стандарти (БҲМС) билан тартибга солинади. Ушбу стандартнинг 96-бандида қуйидагилар таъкидланади: "фойдаланувчи учун ҳисоб сиёсатини юритишнинг ўзига хос устуворлиги кўрилганда раҳбарлар хўжалик юритувчи субъектнинг таваккалчилиги ва пул оқимининг келажагини баҳолаш имкониятини беришини ҳисобга олишлари керак.

8.1-жадвал

Хўжалик ва географик сегментларнинг белгилари бўйича қиёсий тавсифи

Сегмент ҳосил қилиш учун мезон	Сегментлар	
	Хўжалик	Географик
Хўжалик ёки географик сегментларни ҳисобот сегменти сифатида ажра-тишни тақозо этадиган омиллар: - сотишларнинг 50% дан ортиғи ташқарида содир бўлган ҳолда; - жами сегментларни сотишдан олинган тушумлари, сегмент фаолияти натижалари активларнинг 10%идан ортиқ ёки унга тенг бўлган умумий суммасига эга бўлганда; - корхона жами тушумларини 75%идан кам бўлмаган улуши ҳисобот сегментларини ташқи фаолиятининг биргаликдаги жами тушумига тўғри келганда ҳисоботлар мувофиқлаштирилади.	Агарда қуйидаги белгилар бўйича ўхшашликлар мавжуд бўлса, маҳсулот (иш, хизмат)лар ишлаб чиқарувчи хўжалик бўлинмалари ўзаро боғлиқ бўлади: - уламинг тавсифланишида; - ишлаб чиқариш жараёнлари тавсифида; - миқозлар тури ва тавсифида; - сегментнинг асосий фаолияти натижасида пайдо бўлган харажатлар ва даромадларни тақсимлаш усулларида; - муайян фаолият турлари учун тартибга солувчи муҳит талабларида (масалан, солиқлар, банклар ва сугуртада).	Бир нечта мамлакат-лардаги гуруҳ, алоҳида мамлакат, мамлакат ичидаги минтақада жойлашган сегментлар қуйидаги белгиларга кўра географик сегмент ҳисобланади: - ўхшаш иқтисодий ва сиёсий шарт-шароитлар; - амаиға ошириладиган муомалаларнинг ўхшашлиги; - мазкур географик ҳудуддаги муомалалар билан боғлиқ фавқулодда рисклар кутилаётганда; - валюта назоратининг алоҳида қоидалари амал қилганда; - валюта муомалала-ридан кутилаётган рисклар мавжуд бўлганда.

Ҳисоб сиёсатининг ёритилиши қуйидагиларни ўз ичига олади, аммо ушбу ахборот билан чегараларимайди:

"96.17. Фаолият турларини, географик сегментлар ва чиқимларни сегментлар ўртасида тақсимлаш усуллари аниқлаш".

Шуни таъкидлаш лозимки, юқорида кўрсатилган меъёрий ҳужжатларда сегментлар бўйича ҳисоб ва ҳисобот муаммоси ўзининг толиқ эчимини топмаган.

Ташқи истеъмолчилар учун мўлжалланган ва молиявий ҳисоб маълумотлари манбасида ишлаб чиқиладиган молиявий ҳисоботдан фарқ қилган ҳолда сегментар ҳисобот ички истеъмолчилар учун мўлжалланади ва махфий ҳисобланади. "Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида"ги қонуннинг 22-моддасига кўра, бухгалтерия ҳисобини юритишда

махфийликка риоя қилинади, бухгалтерия ёзувлари мазмуни билан танишишга фақат раҳбарият рухсати билан ёки қонунчиликда рухсат этилган ҳолларда ё1 қўйилади. Бирок таҳлиллар шуни кўрсатмоқдаки, амалиётда кўпинча солиқ ва бошқа назорат органлари бошқарув ҳисоби ҳамда ҳисоботи малумотларига бевосита кириб бориш имкониятига эга бўлмоқда.

Бошқарув ҳисобида мустақил ишлаб чиқилган ёки марказлаштирилган ҳолда тасдиқланган бошқарув ҳисоботлари мақсадга мувофиқ. Бу ҳисобот шакллари аниъанавий журнал-ордер шаклини қўлламайдиган корхоналар (кичик корхоналар, фермер хўжаликлари, бухгалтерия ҳисобининг соддалаштирилган шаклини қўллаётган корхоналар, бухгалтерия ҳисобини компиютарда махсус ишлаб чиқилган жадвалларда олиб бораётган корхоналар), шунингдек, ҳисобнинг журнал-ордер шаклини қўллаш^а мослаштирилган корхоналар ҳам (аналитик ҳисоб шаклларига ўзгартириш киритиш йўли билан, масалан, янги қўшимча қатор ва устунлар қўшиш орқали, аммо мавжуд ҳисоб тизимини бузмасдан зарур малумотлар олиш учун мувофиқлаштирилади) юритишлари мумкин.

Бошқарув ҳисоботининг стандарт (минимал) тўпламига асос бўладиган қуйидаги муҳим шакллари келтириш мумкин:

- материаллар ва бутловчи қисмлар заҳиралари тўғрисида ҳисобот;
- тугалланмаган ишлаб чиқариш бўйича ҳисобот;
- ишлаб чиқарилган маҳсулот (иш, хизматлар) тўғрисида ҳисобот;
- харид қилинган қийматликлар тўғрисида ҳисобот;
- тайёр маҳсулот заҳиралари тўғрисидаги ҳисобот;
- сотишлар тўғрисидаги ҳисобот;
- пул маблағлари ҳаракати тўғрисида ҳисобот;
- дебиторлик ва кредиторлик қарзлари тўғрисида ҳисобот;
- йиғма ҳисобот.

Молиявий ҳисоботнинг афзаллик томони молиявий ҳолатни, корхона фаолияти натижаларини таҳлил этишда ахборот манбаси сифатида қўлланилишида намоён бўлса, сегментар ҳисобот малумотлари эса бизнеснинг ҳар бир сегменти иш сифатини баҳолаш имконини беради.

8.2. Корхоналарда сегментар ҳисоботни тузиш тамойиллари

Мамлакатимиз ва МДҲ ҳисоб амалиётида бундай тажрибанинг майжуд эмаслигини ҳисобга олган ҳолда, сегментар ҳисобот тузишнинг баъзи тамойилларини кўриб чиқиш зарур:

- сегментар ҳисобот аниқ манзилли, ишончли, тушунарли, муҳимлик каби хусусиятларни ўзида акс эттириши ҳамда асосан харажатлар, даромадлар, маҳсулот сотиш ҳажмини ҳисобга олишга ёъналтирилган бўлиши лозим;
- ички ҳисобот тезкорлик, эҳтиёткорлик, таққосланувчанлик хусусиятларига эга бўлиши ҳамда менежернинг режалари, психологияси ва усулини назарда тутиши керак;
- сегментар ҳисобот аҳамиятли, ҳаққоний, ҳолис тақдим этилган бўлиши, изчил ва тугалланган бўлиб, жавобгарлик маркази ишини янада яхшилашга ёъналтирилиши лозим;
- сегментар ҳисоботнинг шакллари ва регистрларини тез-тез ўзгартириш мақсадга мувофиқ эмас, чунки бу ҳолат уларнинг самарадорлигини пасайтиради;
- бошқарувчига минимал ҳажмдаги ҳамда мураккаб ҳисоб-китобларсиз, тизимлаштирилган ҳисобот тақдим этилиши лозим;
- ҳисоботнинг бош мақсади корхона жамоасини жипслаштириш, уларнинг салоҳиятларини корхона инвестиция лойиҳалари ва бизнес-режасини амалга оширишга ёъналтириши лозим.
- бошқарув сегментар ҳисоботи корхона ҳисоб сиёсатида мувофиқ келиши билан бирга молиявий ҳисобнинг халқаро стандартлари, ҳисоб ва ҳисоботнинг миллий

стандартлари, давлатимиз томонидан қабул қилинган меъёрий-ҳуқуқий манбага ҳам асосланиши лозим.

8.3. Сегментар ҳисобот жавобгарлик марказлари фаолиятини баҳолашнинг асоси сифатида

Сегментлар бўйича ҳисоботни жавобгарлик марказлари бўйича шакллантирилган ҳисобот сифатида таърифлаш мумкин.

Сегментлар (жавобгарлик марказлари) бўйича ҳисобни ташкил этиш зарурати муносабати билан бошқарув ҳисобида уларнинг чегараларини қуйидаги мезонларга мувофиқ белгилаш лозим:

— мустақил сегмент ҳисоботлари қандай кўринишда бўлиши лозим (яъни, сегментар ҳисобот бирлжкларини ажратиш мезони);

— сегментлараро ўзаро ҳисоб-китобларда баҳони шакллантиришнинг қайси усули қўлланилиши зарур;

— даромадлар ва харажатлар, активлар ва мажбуриятларни сегментларга тақсимлаш учун қандай асос мавжуд бўлади?

Мустақил сегмент ҳисоботи шаклланиши шарт-шароитлари сифатида ҳар бир хўжалик ва географик сегментнинг ички ҳисоботларидан фойдаланиш лозим.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхона сегментлари ўртасида ички ҳисоб-китоб нархларини ўрнатиш, яъни, трансферт баҳо ҳосил бўлиши ҳам муҳим аҳамият касб этади, бунда битта жавобгарлик маркази ўз маҳсулоти ёки хизматларини бошқа жавобгарлик марказига узатади, натижада бўлинмалар ўртасида ўсиб боровчи тартибдаги баҳолар юзага келади.

Трансферт баҳолари бўйича сегментар ҳисоботни тузишда, трансферт баҳоларни ҳисоб-китоб қилишнинг қуйидаги усуллари таҳлил қилинади:

— бозор баҳолари асосидаги;

— таннарх (ўзгарувчан ёки толиқ) асосидаги "таннарх плюс" тамойили бўйича;

— шартномавий трансферт баҳолари асосидаги (маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнида бозор конъюнктураси ва харажатлари таъсири остида).

Бозор баҳоларининг шаклланиши объектив хусусиятга эга бўлган шароитда трансферт баҳоси ҳам жавобгарлик марказлари менежерларининг ва харидорларнинг муносабатлари ҳамда малакаларига бевосита боғлиқ бўлмайди. Бу усулнинг заиф томонини ҳам таъкидлаш лозим, яъни, унинг жорий этилиши ривожланган бозор муҳитини талаб қилади, бундан ташқари корхона жавобгарлик марказлари (сегментлари) ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар, кўрсатиладиган хизматларга бозор баҳоларининг даражаси тўғрисида ахборот йиғиш учун қўшимча харажатлар қилиши лозим.

"Таннарх плюс" номи иккинчи усулда кутилаётган фойда миқдори устига маълум фоиз қўйилади. Масалан, битта бўлинма маҳсулот (ишлар, хизматлар) тўлиқ таннархининг 110 %и ҳисоб-китобидан келиб чиқса, бошқа сегмент эса сегментни узатувчи маҳсулот бирлигига ўзгарувчан таннархни 150 %ли ҳисоб-китобидан келиб чиқиши мумкин.

8.4. Сегментлар бўйича даромад ва харажатларни аниқлаш

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналар амалиётида сегментлар бўйича даромад ва харажатларни аниқлаш муҳим аҳамиятга эга,

Бухгалтерия ҳисобининг 14-сонли "Сегментлар бўйича ҳисобот" номи халқаро стандарти (БХХС)га кўра, сегментар ҳисоботда бирламчи акс эттириладиган қуйидаги ҳолатлар назарда тутилиши лозим:

— ташқи мижозлардан олинadиган даромадлар;

— бошқа сегментлар билан бўладиган муомалалардан олинadиган даромадлар;

- активларнинг баланс суммаси;
- сегментларнинг мажбуриятлари;
- асосий воситалар ва номоддий активларни сотиб олиш харажатлари;
- амортизацияхаражатлари;
- ассоциациялашган компаниялар ёки қўшма корхоналар фаолиятида иштирок этишдан олинган соф фойда ёки зарарлар ва инвестициялар хиссаси;
- даромадлар ва харажатлар, активлар ва мажбуриятларни таққослаш. Сегмент даромадлари корхона сегментига ёки умумий тушум таркибига бевосита киритилиши мумкин.

Сегмент даромадларига қуйидаги кўрсаткичлар тегишли эмас:

- молиявий қўйилмаларни сотишдан олинган фоизлар, дивидендлар ва даромадлар (бундай даромадлар сегментнинг асосий фаолияти боиган ҳоллар бундан мустасно);
- фавқулодда даъвомадлар (форс-мажор мажбуриятлар).

Сегмент харажатлари - бу бевосита сегмент таркибига киритилиши мумкин бўлган харажатлар ёки уларни корхона умумий харажатларининг бир қисми сифатида намоён бўлишидир. (8.3-жадвал).

Ушбу жадвал маълумотлари корхона сегментлари харажатларини қиёсий таҳлил қилиш имконини беради ва уларни пасайтириш ёналишларини ишлаб чиқишда муҳим аҳамият касб этади.

Сегмент харажатларига қуйидагилар киритилмайди:

- қисқа ва узоқ муддатли молиявий қўйилмалар бўйича харажатлар (улар сегментнинг асосий фаолияти бўлган ҳол бундан мустасно);
- даромад (фойда) солиғи;
- фавқулодда харажатлар (форс-мажор мажбуриятлари). Корхонада ички (сегментар) ҳисоботларни бухгалтер бошқарув ҳисоби маълумотларига асосланиб тузади.

Сут маҳсулотлари комбинатининг молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисоботи ва унинг муомала сегментлари (млн. сўмда)

Кўрсаткичлар	Товар ишлаб чиқариш сегментлари				
	Тибиёт муассасалари	Мактаб-гача тарбия муассасалари учун	Савдо корхоналари учун	Умумий овқатланиш корхоналари учун	Жами
1	2	3	4	5	6
1. Сотидан олинган тушум	39,8	50,8	26,0	132,0	248,6
2. Чегирмалар "- устамалар "Қ"	Қ34,0	Қ16,8	Қ 10,6	-38,6	Қ22,8
3. Сотидан-нетто	73,8	66,4	36,6	93,4	270,2
4. Сегментларнинг харажатлари	29,2	18,8	17,0	12,6	77,6
5. Сегментларнинг молиявий натижалари	64,2	55,0	49,4	24,0	192,6
6. Тақсимланмаган харажатлар (маъмурий)	19,9	17,2	15,4	7,5	60,0
7. Корхонанинг молиявий натижаси	44,3	37,8	34,0	16,5	132,6

8.3-жадвал

Самарқанд "Бравосут" қўшма корхонасида

**бошқаришнинг турли даражаларида харажат марказлари
бўйича умумлаштирилган ҳисобот, минг сўмда**

Кўрсаткичлар	Ҳисобот даври, III чорак		Жами: йил бошидан	
	Режа	Ҳақиқ.	Режа	Ҳақиқ.
Н»л бригада бўйича ҳисобот				
Асосий материаллар Ёрдамчи материаллар Бевосита меҳнат ҳақи харажат-лари, ажратмалари билан Технологик эҳтиёжлар учун энергия харажатлари Бошқа харажатлар ЖВал бригада бўйича жами	8600 3700 42800 1960 680 57740	-200 -60 Қ480 Қ70 Қ20 Қ310	26800 8000 113660 5880 1080 155420	Қ240 -160 Қ1680 Қ500 Қ80 Қ2340
Сут сеҳи бўйича ҳисобот				
Н°л бригада Н°2 бригада ЖВ»3 бригада ЖВ°4 бригада Бригадалар бўйича жатни	57740 35440 44680 39700 177560	Қ310 Қ222 Қ20 -60 Қ492	155420 129700 137000 128640 550760	Қ2340 Қ1780 Қ720 Қ360 Қ5200
Умумишлаб чиқариш Харажатлари				
-Сех устасининг иш ҳақи, Ажратниаиари Диан -Сех ускуналарининг эскириши -Умумишлаб чиқариш эҳтиёжлари- Га сарфланган электрэнергия -Кичик хизмат кўрсатувчи Ходимлар харажатлари Умумишлаб чиқариш харажатлари- ни жами, бригадалар харажатлари билан	25200 20800 7000 3780 234340	- — Қ520 -134 Қ878	140000 61600 20900 16700 789960	- - Қ1280 -600 Қ5880
Комбинат бўйича ҳисобот				
Сут сеҳи Пишлоқ пишириш цехи Сут-қатик маҳсулотлари ишлаб чиқариш сеҳи Ёрдамчи сеҳлар Сеҳлар бўйича жами Давр харажатлари:	234340 240600 269580 178700 923220	Қ878 -780 Қ 1160 -380 Қ878	789960 861200 974640 605358 3231158 <i>m~u m*₂ /₂</i>	Қ5880 -1740 Қ3940 Қ460 Қ8540
ЛКорхона идораси Биоларининг эскириши 2.Бошқарув ходимлари иш ҳақи, ажратмалари билан 3.Асосий воситаларни суғурталаш харажатлари - бошқа маъмурий харажатлар Давр харажатларининг жами Корхона бўйича жами	7000 47000 16800 1400 72200 995420	— Қ2460 Қ300 Қ 150 Қ2910 Қ3788	33000 97520 42600 8000 181120 3412278	Қ9156 Қ956 Қ653 Қ10765 Қ19305

**IX БОБ. ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА
БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИ
РИВОЖЛАНТИРИШ ЙўНАЛИШЛАРИ**

**1. Бошқарув ҳисобининг меёрий-ҳуқуқий базасини такомиллаштириш
истикболлари**

2. Бошқарув ҳисобини ислоҳ қилишнинг назарий ва амалий жиҳатлари

Бозор иқтисодиёти шароитида республикаимиз корхоналарида бошқарув ҳисобини самарали ташкил этиш унинг меъёрий-ҳуқуқий базасини ривожлантиришга бевосита боғлиқ.

Мамлакатимиз қонунчилигида ҳўжалик юритувчи субъектларда бошқарув ҳисобини юритишнинг айрим жиҳатларини белгилаб берадиган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар мавжуд. Уларни қуйидаги жадвалда ифодалаш мумкин (9.1-жадвал):

9.1-жадвалда келтирилган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар ҳўжалик юритувчи субъектларда бошқарув ҳисоби элементларини жорий этишга имкон беради.

Жумладан, "Бухгалтерия ҳисоби" тўғрисидаги қонуннинг 7-моддасига кўра, бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботини ташкил этишни корхона, муассаса ва ташкилот раҳбари амалга оширади. Шунингдек, раҳбар ички ҳисоб ва ҳисобот тизими ишлаб чиқилишини таъминлаши шарт. Бу ҳолат эса корхонада бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва уни юритиш тартибини белгилашга корхона раҳбари жавобгар эканлигидан далолат беради.

Бундан ташқари, "Маҳсулот (иш ва хизмат)лар таннархига киритиладиган, маҳсулот (иш ва хизмат)ларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида"ги Низомда ишлаб чиқариш ва давр харажатларининг таркиби, таснифланиши ҳамда молиявий натижаларни аниқлаш тартиби кўрсатиб берилган.

Унга мувофиқ, барча харажатлар қуйидаги тартибда гуруҳланади:

- маҳсулотларнинг ишлаб чиқариш таннархига киритиладиган харажатлар;
- ишлаб чиқариш таннархига киритилмайдиган, лекин давр харажатлари таркибига киритиладиган харажатлар;
- 9600-"Молиявий фаолият бўйича харажатлар" счетларида ҳисобга олинадиган молиявий фаолият бўйича харажатлар;

9.1-жадвал

Ўзбекистон Республикасида бошқарув ҳисобини юритишга доир қабул қилинган асосий қонун ва меъёрий ҳужжатлар

/р	Меърий ҳужжатнинг номи	қабул қилинган вақти
•	«Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида»ги ўзбекистон Республикаси қонуни қилинган	ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси томонидан 1996 йил 30 августда қабу
•	«Маҳсулот (иш ва хизмат)лар тан-нархига киритиладиган, маҳсулот (иш ва хизмат)ларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида»ги Низом	ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1999-йил 5 февралдаги 54-сонли қарори билан тасдиқланган (2003-йил 25 декабрдаги 567-сонли қарор билан ўзгартиришлар киритилган)
•	ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг «Ҳисоб юритиш сиёсати ва молиявий ҳисобот» номли 1-сонли миллий стандарти	ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлиги томонидан 1998-йил 14 августда 474-сон билан рўйхатга олинган
•	ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг «Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот» номли 3-сонли миллий стандарти	ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлиги томонидан 1998-йил 26 августда 484-сон билан рўйхатга олинган

•	Ўзбекистон Республикаси бух-галтерия ҳисобининг «Хўжалик юритувчи субъектлар молия-хўжалик фаолиятини ҳисоблар режаси ва уни қўллаш бўйича Ёриқнома» номли 21-сонли миллий стандарти	Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг 2002-йил 9 сентябрдаги 103-сонли қарори билан тасдиқланган ва Адлия вазирлиги томонидан 2002-йил 23 октябрда 1181-сон билан рўйхатга олинган
---	--	--

— 9720-"Фавқулоддаги зарарлар" счётида ҳисобга олинadиган фавқулоддаги зарарлар.

Бу эса ўз навбатида корхоналарда бошқарув ҳисобининг муҳим элементи ҳисобланган харажатлар ҳисоби ва таннарх калкуляциясини оқилона ташкил этишга кўмаклашади.

Шу ўринда, республикада корхоналарида маҳсулот таннарини ҳисоблашни ривожланган мамлакатлар бошқарув ҳисобида кенг қўлланилаётган "Директ-костинг" ҳисоб тизимига яқинлаштиришда ушбу Низом ва Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг "Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот" номли 3-сонли миллий стандарти муҳим аҳамиятга эга.

Малумки, бошқарув ҳисоби ҳисоблар режасини ишлаб чиқиш, мазкур ҳисобларнинг ўзаро боғлиқлигини ифодалаш корхоналарда бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг асосий жиҳатларидан бири ҳисобланади. Бу борада

Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг "Хўжалик юритувчи субъектлар молия-хўжалик фаолиятини ҳисоблар режаси ва уни қўллаш бўйича ёриқнома" номли 21-сонли миллий стандарти амал қилмоқда. Ушбу ҳисоблар режаси 9 та бўлим, 249 та баланс ва 14 та балансдан ташқари ҳисоблардан иборат. Уларда молиявий ва бошқарув ҳисобида содир бўладиган хўжалик муомалаларини бухгалтерия ёзувларида акс эттиришнинг умумий тартиби баён этилган.

Корхоналарда бошқарув ҳисобининг меъёрий-ҳуқуқий базасини такомиллаштиришда улар томонидан ишлаб чиқилadиган ички бошқарув (сегментар) ҳисоботлари алоҳида ўрин тутadi. Бу ҳисобот шакллари материаллар ва бутловчи қисмлар захиралари тўғрисида, тугалланмаган ишлаб чиқариш бўйича, ишлаб чиқарилган маҳсулот (иш, хизматлар) тўғрисида, харид қилинган қийматликлар тўғрисида, тайёр маҳсулот захиралари тўғрисида, сотишлар тўғрисида, пул маблағлари ҳаракати тўғрисида, дебиторлик ва кредиторлик қарзлари тўғрисида ҳисобот қабилардан иборат бўлади. Мазкур бошқарув ҳисоботи шакллари корхона раҳбариятини жавобгарлик марказлари (бўлинмалари)да моддий, молиявий ва меҳнат ресурслари ҳаракати тўғрисидаги ахборотлар билан таъминлашга хизмат қилади.

9.2. Бошқарув ҳисобини ислоҳ қилишнинг назарий ва амалий жиҳатлари

Бошқарув ҳисоби элементлари республикада иқтисодий учун янгилик эмас. Собик иттифок даврида юқоридан марказлаштирилган режалаштириш шароитида режа ва молиявий бўлимларининг бухгалтерия хизматида аста-секин ажралиб чиқиши унга бухгалтерия ваколатининг бир қисми берилишига имкон туғдирди. Бухгалтер ва бошқа иқтисодчи мутахассислар (режа бўйича иқтисодчи, меҳнат ва исб ҳақи бўйича иқтисодчи, моддий-техника таъминоти бўйича иқтисодчи ва ҳ.к.) тор доирадаги ҳисоб ва режалаштириш билан чекланиб қолди.

Бу жараён натижасида бухгалтерия ҳисобининг бутун тизими деярли молиявий тизимга айланди ва фақат воқеаларни қайд этувчи хизмат турига айланибқолди.

Мустақиллик даврида эса бозор иқтисодий шароитида бошқаришнинг марказлашган тизимидан воз кечилиб, кўп укладлилик, бизнес-режалаштириш, эркин нархларни шакллантириш, истиқбўлли лойиҳаларни танлаш, сеграентларнинг жавобгарлиги қабил янги иқтисодий категориялар ва тушунчалар кириб келди, мулк эгасига кўп сонли ходимларни сақлаб туриш самарали бўлмай қолди. Бу ҳолатлар

мамлакатимиз бухгалтерия ҳисоби таркибида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва ривожлантириш заруратини юзага келтирди.

Бошқарув ҳисобининг шаклланиши билан бухгалтер-аналитик зиммасига нафақат харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархини калкуляция қилиш, балки корхона ҳисоб сиёсатини шакллантириш, бюджетлаштириш, лойиҳалар таҳлили, сегментлар бўйича харажат ва даромадлами ҳисобга олиш, ички хўжалик трансферт баҳоларини ўрнатиш, ҳисоб тизимини компиютерлаштириш кабилар ҳам юклатилди.

Ҳозирги вақтда бошқарув ҳисобини қўллашда малум қийинчиликлар мавжуд. Кўпгина ҳолларда бухгалтерлар молиявий ҳисоб ва ҳисобот, солиқлар ҳисоби ва ҳисоботи фан сифатида тан олинганлиги, унинг объектлари ва субъектлари малум бўлганлигига қарамасдан бухгалтерларнинг кўп вақти шу масала билан банд бўлиб, бошқарув ҳисобининг самарали тизимини ташкил этиш учун вақт этишмаслигини таъкидлашади. Шунга қарамасдан, амалиётнинг кўрсатишича, бухгалтернинг бухгалтер-менежерга айланиши тенденцияси кучая бошлади.

Юқоридагилардан келиб чиқиб, мамлакатимизда бошқарув ҳисобини ривожлантиришнинг назарий ва амалий ёналишларини белгилаш мумкин (9.1-чизма).

Келтирилган чизмадан кўриниб турибдики, республикамизда бошқарув ҳисобини ислоҳ қилишнинг асосий ёналишлари қуйидагилардан иборат:

- корхоналар фаолиятини бюджетлаштириш (режалаштириш);
- бошқарув ҳисобини юритишга мойжалланган янги счетлар режасини ишлаб чиқиш;
- харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархини аниқлашнинг замонавий усул ва тизимларини қўллаш имкониятларини баҳолаш;
- инвестиция лойиҳалари бўйича бошқарув қарорлари қабул қилиш;
- сегментлар бўйича ҳисоб юритиш ва ҳисобот тузишни ташкил қилиш;
- корхоналарда трансферт баҳони шакллантириш усуллари жорий этиш.

Корхоналарда бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштиришни амалга

оширишнинг зарурати шу билан белгиланадики, унинг ёрдамида режалаштирилган ҳисобот даврида корхона раҳбари ва ходимлари олдида турган мақсад ва вазифаларни шакллантириш, ишлаб чиқариш дастурининг бажарилиши, даромад ва харажатларни аниқлаш, амалга ошириладиган ҳисоб-китоблар тўғрилигини кузатиб бориш мумкин. Мамлакатимизда бошқарув ҳисобининг ривожланиши мавжуд бухгалтерия ҳисоби тизимининг икки мустақил: молиявий ва бошқарув ҳисоби счетлар режасига бўлинишига олиб келди.

Бошқарув ҳисобининг концепцияси счетлар режасини амалиётга жорий этиш икки разрядли бухгалтерия ҳисоби счетлари тизимидан тўрт разрядли тизимга ўтиш заруриятини келтириб чиқаради. Бу амалиётда қўлланиб келинаётган счетлар режаси боииб, бунда барча счетлар баланс тузишда иштирок этади. Тўрт разрядли счетлар тизими уларни тўртта разрядга ажратади:

- а) баланс счетлари, яъни, баланс тузишда иштирок этувчи счетлар;
- б) операцион, "Харажатлар — ишлаб чиқариш хажми — фойда" усули бўйича молиявий натижаларни аниқлашда қўлланиладиган ва бошқарув бухгалтериясида фойдаланиладиган счетлар (9.2-жадвал).

Корхоналарда харажатлар ҳисоби ва таннарх калкуляциясининг замонавий усул ҳамда тизимларини қўллаш ишлаб чиқарилган маҳсулотлар таннархини тўғри аниқлаш, четланишлар ҳисоби ва таҳлилини юритиш каби имкониятларни беради. Уларга "Директ-костинг", "Стандарт-кост", "ЖИТ", "АБС", "ССА" ва "ФҚТларни киритиш мумкин.

Бошқарув ҳисобида оқилона инвестиция қарорлари қабул қилишни таъминлаш корхонанинг инвестиция фаолияти мураккаблиги ва дастлаб тақдим қилинаётган лойиҳаларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш ҳамда уларнинг кўп маблағ талаб қиладиган томонларини таҳлил қилиш зарурати билан белгиланади.

Шунингдек, корхона бўлинмаларида содир бўлган муомалаларни тўлиқ ҳисобга олиш уларни муайян ваколатлар ва масъулиятлар бўйича сегментларга ажратишни тақозо этади. Сегментар ҳисобот ахборотлари бизнеснинг ҳар бир сегменти фаолиятини сифат жиҳатдан баҳолаш имконини беради.

Корхона сегментлари (жавобгарлик марказлари) фаолиятини бошқаришда улар ўртасида трансферт баҳони тўғри шакллантириш муҳим аҳамиятга эга. Трансферт баҳо корхонанинг бир жавобгарлик марказидан бошқа жавобгарлик марказига ўтказиладиган материаллар, ярим тайёр маҳсулотлар ёки хизматлар баҳосини аниқлашда қолланилади.

9.2. -жадвал

Хўжалик юритувчи субъектларнинг молия-хўжалик фаолияти бошқарув ҳисоби счетлари режасини ишлаб чиқариш харажатлари турлари бўйича таснифланиши

Счет-лар	Счетлар номи	Счет-лар типи
1	2	3
1000	Материалларнинг ҳисоб счетлари	A
1010	Хомашё ва материаллар (йиғувчи счет)	
1020	Асосий хомашё ва материаллар	
1030	Ёрдамчи хомашё ва материаллар	
1040	Ярим фабрикатларни ички эҳтиёжлар учун истеъмол қилиш	
1100	Энергия харажатлари	A
1110	Ёкилғи (турлари бўйича)	
1120	Энергия (турлари бўйича)	
1200	Ишлаб чиқаришнинг меҳнат харажатлари	A
1210	Иш ҳақи (йиғувчи счет)	
1220	Ишлаб чиқаришда банд бўлган ходимларнинг иш ҳақи	
1230	Ёрдамчи ишлаб чиқариш ходимларининг иш ҳақи	
1240	Бошқа турдаги иш ҳақи ва турли компенсациялар	
1300	Ишлаб чиқаришнинг ижтимоий харажатлари	A
1310	Корхонанинг ижтимоий харажатлари (йиғувчи счет)	
1320	Ижтимоий суғурта ва таъминот харажатлари	
1330	Ходимлар ҳаётини узоқ муддатли суғурталаш	
1340	Ихтиёрий шахсий суғурта	
1350	Ходимларни сақлаш бўйича бошқа ижтимоий харажатлар	
1400	Ишлаб чиқаришнинг устама харажатлари	A
1410	Асосий воситалар ва бошқа мулкларнинг эскириши	
1420	Сех даражасидаги бошқарув харажатлари	
1430	Ҳар хил ёрдамчи хизматларни тўлаш харажатлари	
1440	Бошқа устама харажатлар	
1500	Тўланадиган мажбуриятлар	A
1510	Ер солиғи (солиқларнинг турлари бўйича)	
1520	Йўл фондига тўловлар	
1530	Турли хил давлат йиғимлари ва бадаллари	
1540	Аудиторлик ва маслаҳат хизматлари учун тўловлар	
1550	Кредит учун толанган фоизлар (комиссион харажатлар билан биргаликда)	
1560	Бошқа харажатлар	
1600	Транспорт, вакиллик ва сафар харажатлари	A
1610	Умумий транспорт харажатлари	
1620	Юкларни жўнатиш харажатлари	
1630	Сафар харажатлари	
1640	Почта харажатлари	
1650	Девонхона харажатлари	
1660	Вакиллик харажатлари	

1700	Калкуляция қилинадиган ишлаб чиқариш харажатлари	А
1710	Моддий харажатлар	
1720	Меҳнат ҳақи харажатлари	
1730	Ижтимоий суғуртага ажратмалар	
1740	Асосий воситалар ва номоддий активлар амортизацияси	
1750	Бошқа харажатлар	