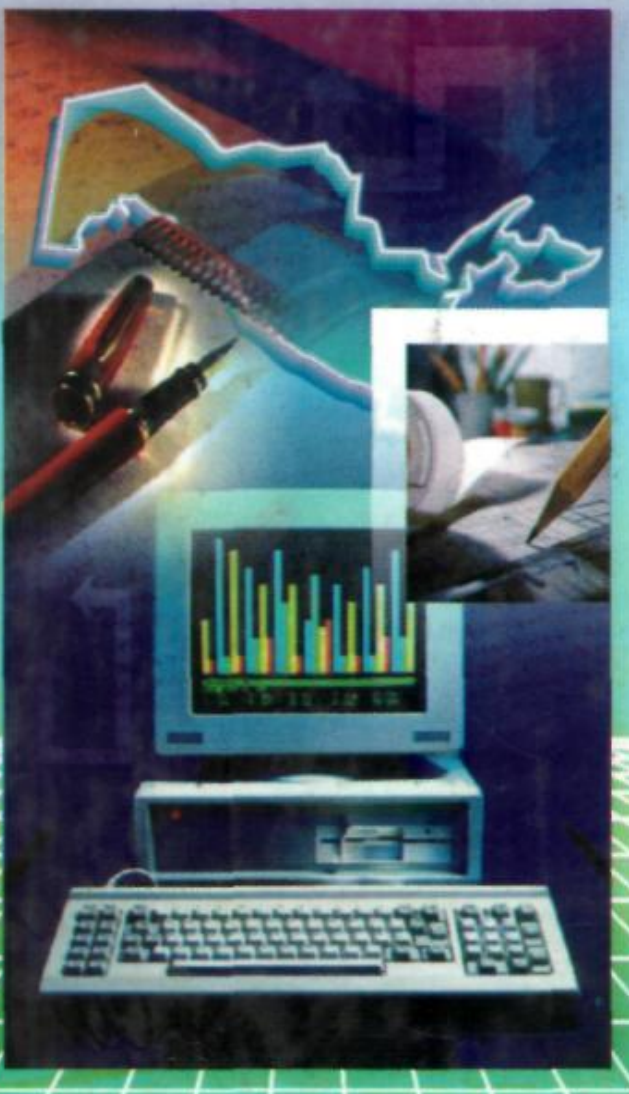
HASANOV B.A., XASHIMOV A.A

BOSHQARUV HISOBI



Hasanov Bahodir Akramovich
Xashimov Akram Abdievich

BOSHQARUV HISOBI

Darslik

O'zbekiston respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan darslik sifatida chop etishga tavsiya qilingan

Alisher Navoiy nomidagi
O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti
Toshkent — 2005

65.052
X240
65.050.2

Toshkent Moliya instituti rektori, iqtisod fanlari doktori, professor **A.V. Vaxobov** tahriri ostida

Ilmiy muharrir: **Yo.A. Abdullayev**, iqtisod fanlari doktori, professor

Taqrizchilar: **N.Yu. Jo'rayev**, iqtisod fanlari doktori, professor

D. E Norbekov, iqtisod fanlari nomzodi, dotsent

Hasanov, Bahodir Akramovich.
H 31 Boshqaruv hisobi: Darslik / B.A. Hasanov, A.A. Xashimov. – Alisher Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti, 2005. –260 b.
1. Muallifdosh.

Mazkur darslik xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish, ishlab chiqarish zararsizligining tahlili, byudjetlashtirish, segmentlar bo'yicha hisob va hisobot kabi boshqaruv hisobining zamonaviy yo'nalishlariga bag'ishlangan. Darslik Davlat ta'lim standartlari asosida tuzilgan o'quv dasturiga muvofiq tayyorlangan. Kitobda rivojlangan davlatlarda qo'llanilayotgan va BMT tomonidan tavsiya etilgan boshqaruv hisobi tamoyillari hamda tashkiliy asoslaridan keng foydalanilgan.

"Boshqaruv hisobi" darsligi iqtisodiy oliy o'quv yurtlarining shu sohadagi o'qituvchilari, aspirantlari, magistrlari va yuqori bosqich talabalariga mo'ljallangan. Shuningdek, korxona boshqaruvchilari va mutaxassislar ham foydalanishlari mumkin.

ББК 65.050.2 я7

© Alisher Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti, 2005-yil

MUNDARIJA

KIRISH 6

I BOB. "BOSHQARUV HISOBI" FANINING PREDMETI VA METODI, UNING NAZARIY ASOSLARI

1.1. "Boshqaruv hisobi" fani, uning predmeti va metodi 9
1.2. Boshqaruv hisobining shakllanish tarixi 12
1.3. Boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi bog'liqlik 13
1.4. Moliyaviy va boshqaruv hisobining o'zaro bog'liqligi 14
Test topshiriqlari 19
Takrorlash uchun savollar 21
Adabiyotlar ro'yxati 22

II BOB. XARAJATLARNI TURKUMLASH VA HISOBGA OLISH

2.1. Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turli xil belgilariga qarab turkumlanishi 24
2.2. Ishlab chiqarish xarajatlarini asosiy va yordamchi ishlab chiqarishlar bo'yicha hisobga olishni tashkil etish 30
2.3. Qo'shimcha xarajatlarni hisobga olish 32
2.4. Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish 36
2.5. Javobgarlik markazlarining turlari 39
Test topshiriqlari 43
Takrorlash uchun savollar 45
Adabiyotlar ro'yxati 45

III BOB. MAHSULOT (ISH, XIZMAT) TANNARXINI KALKULATSIYA QILISH USULLARI VA ZAMONAVIY TIZIMLARI

3.1. Mahsulot tannarxining ishlab chiqarishni boshqarishdagi ahamiyati 47
3.2. Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish usullari 48
3.3. "Standart-kost" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish 57
3.4. "Direkt-kosting" tizimi bo'yicha xarajatlarni hisobga olish 63
3.5. "JIT" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish 68
3.6. "AVS" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish 72
3.7. "SCA" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish 77
3.8. Funksional-qiymat tahlili usulini boshqaruv hisobida qo'llash 79

Sanish

Test topshiriqlari 84
Takrorlash uchun savollar 86
Adabiyotlar ro'yxati 87

IV BOB. BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH

4.1. Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish bosqichlari 89
4.2. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish 95
4.2.1. Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash usullari 99
4.2.2. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi 103
4.3. Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish 107
4.4. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilish 118
4.5. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash 124
4.6. Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish tajribasi 130
Test topshiriqlari 140
Takrorlash uchun savollar 142
Adabiyotlar ro'yxati 143

V BOB. BYUDJETLASHTIRISH VA XARAJATLARNI NAZORAT QILISH

5.1. Byudjetlashtirish va uning korxona faoliyatini rejalashtirishda tutgan o'rni 145
5.2. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi 151
5.3. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari 156
5.4. Korxonaning ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish 158
5.5. Xarajatlar va mahsulot tannarxini rejalashtirishning xususiyatlari 162
Test topshiriqlari 168
Takrorlash uchun savollar 171
Adabiyotlar ro'yxati 172

VI BOB. BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISH

6.1. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari 174
6.2. Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirishning xususiyatlari 178
Test topshiriqlari 180

Takrorlash uchun savollar 182
Adabiyotlar ro'yxati 183

VII BOB. TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

7.1. Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni va mazmuni 185
7.2. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari 188
7.3. Transfert bahoni belgilash usullari 188
7.4. Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish 190
Test topshiriqlari 194
Takrorlash uchun savollar 196
Adabiyotlar ro'yxati 197

VIII BOB. KORXONANING SEGMENTAR HISOBOTI

8.1. Segmentar hisobotning mohiyati, turlari va shakllari 198
8.2. Korxonalarda segmentar hisobotni tuzish tamoyillari 200
8.3. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida 201
8.4. Segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash 202
Test topshiriqlari 205
Takrorlash uchun savollar 208
Adabiyotlar ro'yxati 208

IX BOB. O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISHNI RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI

9.1. Boshqaruv hisobining me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish istiqbollari 210
9.2. Boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy va amaliy jihatlari 212
Test topshiriqlari 216
Takrorlash uchun savollar 219
Adabiyotlar ro'yxati 219

ASOSIY TAYANCH SO'Z VA IBORALAR 221

ILOVALAR 227

KIRISH

Mamlakatimiz Prezidenti I.A. Karimov ta'kidlaganidek: "... mantiqiy yakuniga etkazishimiz lozim bo'lgan eng muhim yo'nalishlardan yana biri – ma'muriy islohotni amalga oshirishdan iborat.

... Shunga alohida e'tibor berish kerakki, ayrim vazirliklar, idora va hududlarda ma'muriy islohotni, boshqaruvning mazmun-mohiyatini o'zgartirmasdan, faqatgina xodimlar sonini shunchaki qisqartirishdan iborat, deb yuzaki qabul qilmoqdalar"[1]. Bugun eski ma'muriy-buyruqbozlik, taqsimlash tizimiga xos boshqaruv tuzilmalari o'rniga boshqaruvga yangicha yondashuvlar, uslub va vositalarga ega bo'lgan zamonaviy bozor mexanizmlari, iqtisodiy ta'sir va rag'batlantirish omillari talab etilmoqda.

Bunday sharoitda buxgalteriya hisobi amaliyotining istiqbolli yo'nalishlaridan biri, uning muhim tarkibiy qismi hisoblangan boshqaruv hisobining ahamiyati beqiyos darajada ortib boradi. Binobarin, boshqaruv hisobi korxona faoliyatini tezkor va istiqbolli boshqarishda asosiy o'rinlardan birini egallashi, xalqaro standart talablariga to'liq muvofiq kelishi, xarajatlar va mahsulot tannarxini boshqarish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkoniyatlarini aniqlashi lozim.

Boshqaruv hisobi yangicha talqinda to'rtta o'zaro uzviy bog'liq bo'lgan: byudjetlashtirish (boshqaruv hisobi tizimida rejalashtirish), xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisob va hisobot, ichki xo'jalik bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni shakllantirish kabi qismlardan iborat. Uning maqsadi

[1] "Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan izchil borish - asosiy vazifamiz". Prezident I.Karimovning 2003 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bog'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi.- T.: Xalq so'zi, 2004 yil 10-fevral.

va harakat doirasi moliyaviy hisobdan kengroq bo'lib, nafaqat xo'jalik jarayonlarini oldindan tashxislab berishni, balki joriy va istiqbolga mo'ljallangan rejalashtirish, boshqaruv hamda investitsiya qarorlari dasturini ishlab chiqishni, ishlab chiqarish va moliyaviy natijalar hisobini yuritishni ham qamrab oladi.

Bozor munosabatlarining chuqurlashuvi jarayonida makro va mikrodarajadagi boshqaruv tizimida yangi bo'g'inlarning paydo bo'lishi bilan birga, buxgalteriya hisobi fanining tarkibida ham moliyaviy, boshqaruv va soliqlar hisobi kabi muhim mustaqil fanlar shakllandi. Bu esa o'z navbatida mazkur fanlarning O'zbekiston iqtisodiyoti sharoitiga moslashgan nazariy, metodologik va amaliy negizlarini chuqur ilmiy-izlanishlar asosida tadqiq etishni, ularning natijalarini aprobatsiya qilish hamda amaliyotga qo'llashni talab qiladi.

"Boshqaruv hisobi" fanining asosiy vazifasi foydalanuvchilarni boshqaruv hisobining nazariy, uslubiy va tashkiliy asoslari, mahsulot tannarxini kalkulatsiyalash usullari, korxona faoliyatida transfert baholarini shakllantirish tartibi to'g'risida atroflicha bilimga ega bo'lishlariga ko'maklashishdir.

Ushbu darslikda "Boshqaruv hisobi" fanining predmeti va metodi, uning moliyaviy hisob bilan o'zaro bog'liqligi, xarajatlarning turkumlanishi va hisobi, kalkulatsiyalashning tamoyillari, ob'ekti va usullari, byudjetlashtirish va xarajatlarni nazorat qilish, transfert bahoni o'rnatish usullari va segmentar hisobotni tuzish qoidalari ochib berilgan.

Darslikda boshqaruv hisobining xalqaro amaliyotda tarkib topgan tajribasi va uni mustaqil respublikamiz korxonalarida joriy etish yo'riqlari yoritilgan. Bundan tashqari, kitobda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash, avtonom va integratsiyalashgan tizimlar asosida boshqaruv hisobini tashkil etish hamda ularni avtomatlashtirish kabi masalalarga ilk bora e'tibor qaratilgan. Har bir bobning yakunida kitobxonlarning mavzu bo'yicha olgan bilimlarini yanada mustahkamlash maqsadida test topshiriqlari, takrorlash uchun savollar va zarur adabiyotlar ro'yxati keltirilgan. Shu bilan birga, darslikning oxirida berilgan tayanch so'z va iboralar, ilmiy-ommaviy ilovalar uning ahamiyatini oshirishga xizmat qiladi, degan fikrdamiz.

Darslikni yaratishga o'z hissalarini qo'shgan iqtisod fanlari doktorlari, professorlar A.V. Vaxobov va Yo.A. Abdullayev hamda xolis xizmatlarini

ayamagan iqtisod fanlari nomzodi, dotsent A.N. Mahmudov va ma'lumotlarni to'plashda yaqindan yordam bergan A.M. Xo'jamurodov bilan I.M. Hamidovga minnatdorchilik bildiramiz.

Darslikning 6.1. va 6.2. paragraflari iqtisod fanlari magistri A.M. Xo'jamurodov bilan hamkorlikda yozilgan.

Mazkur "Boshqaruv hisobi" darsligi ilk o'quv adabiyotlaridan biri bo'lganligi uchun kamchiliklardan xoli emas. Shu sababli, uni mazmunan boyitish, ilmiy saviyasini oshirish va takomillashtirish yuzasidan bildirilajak barcha fikr-mulohazalarni bajonidil qabul qilamiz.

Mualliflar

I BOB. "BOSHQARUV HISOBI" FANINING PREDMETI VA METODI, UNING NAZARIY ASOSLARI

1.1. "Boshqaruv hisobi" fani, uning predmeti va metodi

Bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyatining barcha jarayonlarida iqtisodiy axborotlarga nisbatan haqqoniylik, xolislik va aniqlik kabi talablar qo'yiladi. Hozirgi paytda olingan iqtisodiy axborotlar ichki va tashqi foydalanuvchilar talabini to'liq qondirishi hamda eng kam mehnat va vaqt sarf qilingan holda shakllantirilishi lozim.

Shuningdek, iqtisodiy axborotlar korxona faoliyatini byudjetlashtirish, istiqbolni belgilash, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini to'g'ri tashkil etish bo'yicha samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishda zaruriy asos bo'lib xizmat qilishi kerak. Bu kabi masalalar respublikamizda "Boshqaruv hisobi" fanini shakllantirish va uni rivojlantirish yo'nalishlarini belgilashga asos bo'lib xizmat qiladi.

"Boshqaruv hisobi" fanining predmeti xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulatsiyasi, javobgarlik markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish, byudjetlashtirish, istiqbolda korxona taraqqiyotini belgilovchi loyihalar tahlili, segmentlar bo'yicha hisobot tuzish, samarali transfert baholarini shakllantirishning nazariy-uslubiy hamda tashkiliy asoslarini yoritish hisoblanadi.

Rivojlangan mamlakatlarda firma va kompaniyalar buxgalteriya hisobi sohasidagi ish vaqtining 90 foizini boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishga sarflaydilar. Boshqaruv hisobi bilan yuqori malakali mutaxassislar shug'ullanishi talab etiladi.

Boshqaruv hisobi: — bu bozor munosabatlari zaruriyati bilan paydo bo'lgan, korxona va uning turli bo'g'inlaridagi tarkibiy tuzilmalarining faoliyati yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborotni taqdim etuvchi;

— korxona hisob siyosatiga muvofiq yuritiladigan, tarkibiga korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini byudjetlashtirish, investitsiya loyihalarini tahlil qilish, xarajatlarni hisobga olish va mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilishning ilg'or usullarini qo'llash, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisobot tuzish, ichki xo'jalik bo'linmalari o'rtasidagi muomalalarda foydalaniladigan transfert baholarni shakllantirish;

— evolyutsion yo'l bilan rivojlanib boruvchi ichki xo'jalik hisobining sintetik tizimi, bir nechta iqtisodiy fanlar majmuasida tug'ilgan kompleks fandir.

Korxonalarda boshqaruv hisobini samarali yuritishga dastlabki va yig'ma hujjatlarning aylanish tezkorligi, qabul qilingan ichki hisobot shakllari, ularni tuzish davriyligi hamda taqdim qilish muddatlari, axborotlar tizimini takomillashtirishga mosligi ta'sir qiladi.

Boshqaruv hisobida hujjatlashtirish va inventarizatsiya, baholash va kalkulatsiya, schetlar va ikkiyoqlama yozuv, balans va hisobot kabi moliyaviy hisob usullarining barcha elementlaridan foydalaniladi. Bundan tashqari, unda iqtisodiy tahlil, iqtisodiy-matematik va statistik usullar ham keng qo'llaniladi.

Boshqaruv hisobi an'anaviy buxgalteriya hisobi, operativ-texnik va statistika hisobi hamda iqtisodiy tahlilning ko'pgina unsurlaridan foydalanadi.

Boshqaruv hisobining samarali tashkil etilishi va yuritilishi o'z vaqtida oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish, korxona faoliyatini rejalashtirish, tahlil va nazorat qilish imkonini berib, ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi.

Odatda, korxonalarda boshqaruv hisobi quyidagi faoliyat turlari bo'yicha yuritiladi:

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

Korxonalarda ta'minot-tayyorlov faoliyati takror ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish va uning uzluksizligini ta'minlashga xizmat qiladi. Shu sababli, mazkur sohada dastlabki boshqaruv axborotlari yig'iladi va qayta ishlanadi.

Boshqaruv hisobi axborotlarini shakllantirishda ishlab chiqarish faoliyati muhim o'rin tutadi. Unda ishlab chiqarish xarajatlari tarkibi, o'zgarishi, ularning javobgarlik markazlari bo'yicha hisobini tashkil qilish, shuningdek, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulatsiyasini yuritish, sarflangan xarajatlar bo'yicha chetlanishlarni hisobga olinadi.

Moliya-tijorat faoliyatida esa korxona iqtisodiy bo'linmalari (segmentlari) bo'yicha sotish, ma'muriy xarajatlar byudjeti tuziladi va ularning bajarilishi nazorat qilinadi.

Tashkiliy faoliyat bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish alohida bo'linmalar menejerlari zimmasiga xarajatlar hajmi, ularning samaradorligi to'g'risidagi axborotlarni shakllantirish vazifasini yuklaydi. Bunda ishlab chiqarish zararsizligi nuqtasining dastlabki hisob-kitoblari

amalga oshiriladi, o'zgaruvchan, doimiy xarajatlar va foyda o'rtasidagi aloqadorlik tahlil qilinadi.

Boshqaruv hisobi faqatgina xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxi kalkulatsiyasi bilan shug'ullanibgina qolmasdan, balki korxona rahbariga joriy va istiqbolli boshqaruv qarorlari qabul qilishda ko'maklashishi zarur.

Hozirgi paytda respublikamiz iqtisodiyotida boshqaruv hisobining nazariy-uslubiy asoslarini ishlab chiqish zarurati quyidagi omillar mavjudligi bilan izohlanadi:

— rivojlangan mamlakatlar tajribasiga muvofiq, buxgalteriya hisobini moliyaviy va boshqaruv hisobiga bo'linishi;

— buxgalteriya hisobida maxsulotlar tannarxini hisoblash, haqiqiy xarajatlardan chetlanishlarni boshqarishda "Standart-kost" hisob tizimining paydo bo'lishi;

— xarajatlarning doimiy va o'zgaruvchan turlarga ajratilishi, natijada korxonalarda ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanish, xarajatlarni samarali taqsimlash maqsadida tannarxni kalkulatsiya qilishning "Direkt-kosting" kabi zamonaviy tizimlarini rivojlantirish zaruratining yuzaga kelishi;

— korxonalar amaliyotiga "zararsizlik nuqtasi", "marjinal daromad", "ishlab chiqarish dastagi" va boshqa yangi iqtisodiy atamalarning kirib kelishi hamda ularni xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda xarajatlar, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natijalar o'rtasidagi uzviy aloqadorlikni ta'minlashga yo'naltirish zarurati;

— korxonalar hisob tizimi oldiga moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni rejalashtirish, ishlab chiqarish zaxiralarini strategik boshqarish, ularga mos transfert baholarni shakllantirish, xarajatlar va daromadlar hisobining samarali modelini yaratish kabi vazifalarning qo'yilishi;

— buxgalteriya hisobida yangi kompyuter texnologiyalari, axborot dasturlarining keng joriy etilishi, shuningdek, boshqaruv hisobini avtomatlashtirish asoslarini ishlab chiqish muammosining mavjudligi va h.k.

Boshqaruv hisobi korxonaning ichki vazifalarini hal qilishga mo'ljallangan bo'lib, bu uning "nou-xau"sidir.

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobining muhim vazifalari quyidagilardan iborat:

— korxonaning ishlab chiqarish faoliyatini rivojlantirish borasida istiqbolli boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur axborotlar manbasini shakllantirish va rahbarlarni ular bilan ta'minlash;

— korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini tezkor boshqarishda menejerlarga ishonchli, yuqori samarador axborotlarni o'z vaqtida etkazib berish;

— mahsulot (ish, xizmat)ning ishlab chiqarish tannarxini to‘g‘ri aniqlash, belgilangan me’yorlardan chetlanishlar va ularning yuzaga kelish sabablarini ko‘rsatib berish va h.k.

Boshqaruv hisobi axborotlari korxonaning tezkor va strategik vazifalarini amalga oshirishga ko‘maklashadi.

Tezkor vazifalarga quyidagilar kiradi:

— ichki va tashqi omillarni hisobga olgan holda mahsulot ishlab chiqarish tuzilmasini aniqlash;

— ishlab chiqarish zararsizlik nuqtasini topish;

— mahsulot (tovar, ish, xizmat) turlari, ularni sotishning muvofiq hajmini rejalashtirish;

— qo‘shimcha buyurtmalarni qabul qilish yoki rad etish;

— baholarni shakllantirish bo‘yicha qaror qabul qilish.

Strategik vazifalar uzoq muddatga mo‘ljallangan bo‘lib, quyidagilardan iborat:

— uzoq muddatli kapital qo‘yilmalarni jalb qilish;

— biznes tarkibini o‘zgartirish;

— mahsulotlarning yangi turlarini o‘zlashtirish.

Bozor munosabatlari sharoitida boshqaruv hisobi o‘z vazifalari orqali korxona ichki faoliyati, uning strategiyasi va taktikasi bilan boshqaruvning asosiy axborot poydevori sifatida namoyon bo‘ladi.

Boshqaruv hisobining strategiyasi istiqbolda korxona taraqqiyotini belgilovchi loyihalar tahlili, istiqbolni belgilash, byudjetlashtirish, javobgarlik markazlari bo‘yicha segmentar hisobotni tuzish, oqilona transfert baholarini o‘rnatish va boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish tizimini ifodalaydi.

Boshqaruv hisobi taktikasi esa joriy davrda ishlab chiqarishni tashkil etish, xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulatsiyasi bo‘yicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish, shuningdek, ularning ijrosi uchun javobgarlik kabilardan iborat.

1.2. Boshqaruv hisobining shakllanish tarixi

Respublikamizda boshqaruv hisobini alohida fan sifatida rivojlantirish yo‘nalishlarini belgilash uning shakllanish tarixini o‘rganish zaruratini yuzaga keltiradi.

Boshqaruv hisobi buxgalteriya hisobi tarkibida mustaqil fan sifatida rasman 1972-yilda tan olingan. Bu paytda buxgalterlarning Amerika assotsiatsiyasi tomonidan boshqaruv hisobi bo‘yicha bitiruvchilarga buxgalter-tahlilchi malakasini beradigan diplomli dasturi ishlab chiqilgan edi. Binobarin, mustaqil o‘quv fani sifatida boshqaruv hisobi oliy o‘quv yurtlarining o‘quv rejasiga kiritilgan edi. Uning paydo bo‘lishi hamda shakllanishi kalkulatsiya va ishlab chiqarish hisoblarining rivojlanishi bilan bog‘liq.

Kalkulatsiya hisobi xo'jalik hisobi paydo bo'lishi bilan bir vaqtning o'zida kelib chiqqan va tovar almashuv muomalalari natijasi bo'lib hisoblangan. **"Kalkulatsiya" so'zi lotin tilidan olingan bo'lib, so'zma-so'z tarjimada "calcul" – toshcha, ya'ni, "toshchalar bilan sanash" ma'nosini anglatadi.** Ikkiyoqlama yozuvning paydo bo'lishi kalkulatsiya hisobining rivojlanishini yanada yuqoriroq pog'onaga ko'tardi. Korxonaning umumiy buxgalteriyasi tarkibida kalkulatsiya hisobining ajratib ko'rsatilishi esa buxgalteriya hisobini takomillashtirish imkonini berdi.

Bozor munosabatlari sharoitida buxgalteriya hisobini mukammallashtirish, jumladan axborotlarni o'z vaqtida foydalanuvchilarga etkazish, tijorat sirining saqlanishini ta'minlash, korxona buxgalteriyasining ikki mustaqil qism: moliyaviy va kalkulatsiya hisobiga bo'linishini shart qilib qo'ydi. Buxgalteriyaning bu tarzda mustaqil qismlarga bo'linishi moliyaviy hisobni markazlashtirish va kalkulatsiya hisobini esa nomarkazlashtirishga sabab bo'ldi. Natijada, kalkulatsiya hisobi o'z vazifalariga ega bo'la boshladi va boshqaruv jarayonini tezkor-tahliliy axborot bilan ta'minlash, korxona bo'linmalari xarajatlari va daromadlarini nazorat qilish imkoniyatini yaratdi. Ushbu omillar xarajatlar me'yorlari, mahsulotning normativ kalkulatsiyasini ishlab chiqish, haqiqiy xarajatlarning me'yoriy xarajatlarga muvofiqligini tezkor nazorat qilish, mavjud chetlanishlarni aniqlash va bartaraf qilishga imkon tug'dirdi hamda tannarxning shakllanish jarayonini boshqarishning chetlanishlar bo'yicha boshqaruv usuli yuzaga keldi.

XX asrning 40-yillari oxirida AQSh va G'arbiy Evropaning ayrim mamlakatlarida "ishlab chiqarish hisobi" atamasi asta-sekin "boshqaruv hisobi" atamasiga almashina boshladi. Bu davrda buxgalteriya hisobi boshqaruv siyosatining shakllanishi va amalga oshirilishida faol ishtirok eta boshladi, buxgalterlar esa taxminlash, rejalashtirish, boshqaruv qarorlari qabul qilish va korxona boshqaruv xizmatlarini axborot bilan ta'minlash ustidan nazorat o'rnatish sohasida faoliyat yurita boshladi.

1.3. Boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi bog'liqlik

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

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

mumkin emas. Bundan tashqari, har ikkala kichik tizim axborotidan zaruriy boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun foydalaniladi.

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

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

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

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

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

3. *Axborotlarni buxgalteriya hisobi schetlari tizimida aks ettirish.* Moliyaviy hisob schetlari tizimi korxona moddiy, mehnat va moliyaviy resurslari holati hamda harakati to'g'risidagi barcha ma'lumotlarni umumlashtiradi. Ushbu schetlar tizimi O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining 21-sonli "Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni qo'llash bo'yicha yo'riqnoma" nomli milliy standartiga asoslanadi. Ushbu schetlar rejasining yangi tahriri O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2002-yil 9-sentabrdagi 103-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 23-oktabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan.

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

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

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

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

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

5. *Axborotni taqdim etish shakllari.* O'zbekiston Respublikasi "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunining 16-moddasiga muvofiq, moliyaviy hisobot buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar to'g'risidagi, asosiy vositalar harakati to'g'risidagi, pul oqimlari to'g'risidagi, xususiy kapital to'g'risidagi hisobot shakllari, shuningdek, izohlar, hisob-kitoblar va tushuntirishlardan iborat. Moliyaviy hisobot shakllari Moliya vazirligi tomonidan 2002-yil 27-dekabrdagi 140-sonli buyruq bilan tasdiqlangan, Adliya vazirligi tomonidan 2003-yil 24-yanvarda 1209-raqam bilan ro'yxatga olingan "Moliyaviy hisobot shakllarini to'ldirish bo'yicha Qoidalar"ga asoslanib taqdim etiladi. Shuningdek, korxonalar soliqlar, ijtimoiy ta'minot va sug'urta, mehnat birjalariga o'rnatilgan tartibda hisobot topshiradilar.

Boshqaruv hisobi axborotlari esa foydalanuvchilarga erkin shaklda taqdim etiladi.

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

Boshqaruv hisobini olib borish korxona rahbariyati talablariga muvofiq amalga oshiriladi.

7. *Hisobni tashkil etish qoidalari.* Moliyaviy hisobda moliyaviy hisobot axborotlari aniq tamoyil va qoidalarga muvofiq shakllanishi

hamda aks ettirilishi shart, ular asosida ma'lumotlar qayd qilinadi, baholanadi va tegishli schetlarda rasmiylashtiriladi. Ushbu tamoyil va qoidalar "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respubikasi Qonuni hamda buxgalteriya hisobining milliy standartlarida belgilab qo'yiladi.

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

8. *Hisob tamoyillari.* Moliyaviy hisob umumiy tamoyillarga tayanadi, bular buxgalteriya hisobini ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, aniqlik, mazmunning shakldan ustunligi, ko'rsatkichlarning qiyoslanuvchanligi, moliyaviy hisobotning betarafligi va h.k. Bu tamoyillarga korxona xodimlari bilan bir qatorda davlat idoralari vakillari ham amal qiladi.

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

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

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

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

Aktivlar = O'z mablag'lari manbalari + Majburiyatlar

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

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

Boshqaruv hisobi axborotlari ko'proq maxfiylik xususiyatiga ega bo'lib, ulardan korxona menejerlari, ta'sischilar ~~va kuzatuv kengashi a'zolari~~

SamISI
Inv № 462424

boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanadilar. Ushbu axborotlar korxonaning tijorat siri hisoblanadi. Ular hisobotdan tashqi foydalanuvchilarga berilmaydi.

12. ***Axborotni aks ettirish usullari va yo'llari.*** Moliyaviy hisob qiymatda shakllanadigan axborotni o'z ichiga oladi. Korxonaning moliyaviy hisoboti bosh daftardagi barcha schetlar bo'yicha yakuniy qoldiqlarni o'z ichiga oladi. Moliyaviy hisobda xo'jalik jarayonlari buxgalteriya hisobining hujjatlashtirish va inventarizatsiya, baholash va kalkulatsiya, schetlar tizimi va ikkiyoqlama yozuv, buxgalteriya balansi va hisobot kabi usullarda ifoda etiladi. Unda moliyaviy hisobot ma'lumotlari albatta pul birligi ko'rinishida aks ettirilishi zarur. Moliyaviy hisobot ma'lumotlari bosh daftarning yakuniy yozuvlariga mos keladi.

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

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

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

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

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

Boshqaruv hisobida hisobot har kuni, har hafta va boshqa muddatlarda tuzilishi mumkin. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxona rahbariyati tomonidan belgilanadi. Muhimi, hisobot iste'molchilarga foydali bo'lishi va o'z vaqtida taqdim etilishi lozim.

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

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

Moliyaviy hisob xo'jalik muomalalari sodir bo'lgandan so'ng, boshqaruv

bu esa voqea-hodisalarni oldindan tashxislab berishi zarur. Shu boisdan, boshqaruv hisobini ko'pincha taxminlash hisobi, maxfiy hisob deb ham ataydilar.

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

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

17. ***Xarajatlar va daromadlarni guruhlash yo'llari.*** Moliyaviy hisobda xarajatlar kalkulatsiya moddalari bo'yicha, daromadlar esa korxona va uning faoliyat turlari (segmentlari) bo'yicha guruhlanadi va aks ettiriladi.

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

Test topshiriqlari

1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarda buxgalteriya hisobi qanday qismlarga bo'linadi ?

A) moliyaviy hisob va statistik hisob;
B) boshqaruv hisobi va dinamik hisob;
C) moliyaviy hisob va boshqaruv hisobi;
D) moliyaviy hisob va soliq hisobi;
E) boshqaruv hisobi va soliq hisobi.

2. Boshqaruv hisobi bu - ...

A) korxona va uning iqtisodiy bo'linmalari faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborotni taqdim etuvchi ichki xo'jalik hisobining sintetik tizimidir;

B) korxona va uning iqtisodiy bo'linmalari faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishdir;

C) korxona va uning turli bo'g'inlaridagi tarkibiy tuzilmalarning faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun mo'ljallangan xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborot tizimidir;

D) Korxonaning faoliyati yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborotni taqdim etuvchi ichki xo'jalik hisobining tizimidir;

E) Korxonaning mulkiy va moliyaviy ahvolini baholash, aktivlar va passivlarning holati to'g'risidagi axborotlarni umumlashtirish, davriy va yillik buxgalteriya hisobotini tuzishni amalga oshiruvchi hisob tizimidir.

3. Boshqaruv hisobining maqsadi ifodalangan qatorni aniqlang?

A) tashqi foydalanuvchilar uchun axborotlarni etkazib berish;
B) ichki foydalanuvchilar uchun axborotlarni shakllantirish;
C) tashqi va ichki foydalanuvchilar uchun axborotlarni yig'ish;
D) boshqaruv hisobining maqsadi aniq emas;
E) moliyaviy hisobning maqsadi bilan bir xil.

4. Boshqaruv hisobining tamoyillarini belgilang?

A) xolislik va qiyoslanuvchanlik;
B) ikkiyoqlama yozuv va extiyotkorlik;
C) boshqaruv hisobi umumiy tamoyillarga ega emas;
D) oddiylik va tezkorlik;
E) tezkorlik va qiyoslanuvchanlik.

5. Boshqaruv hisobining axborotlari qanday o'lchanadi?

A) moddiy, mehnat va qiymat;
B) moddiy;
C) mehnat;
D) qiymat;
E) mehnat va qiymat.

6. Boshqaruv hisobining axborotlari kimlarga taqdim etiladi?

A) soliq organlariga;
B) statistika boshqarmasiga;
C) erkin shaklda taqdim etiladi;
D) moliya bo'limiga;
E) bank muassasalariga.

7. Boshqaruv hisobining axborot manbalari nimalardan iborat?

A) moliyaviy ma'lumotlar, marketing, soliq, sug'urta, texnologik chiqindilar haqidagi ma'lumotlar;

B) marketing, soliq, sug'urta, texnologik chiqindilar haqidagi ma'lumotlar;

C) sug'urta, texnologik chiqindilar haqidagi ma'lumotlar;
D) moliyaviy ma'lumotlar, marketingga oid ma'lumotlar;

E) moliyaviy ma'lumotlar.

8. Boshqaruv hisobining elementlarini aniqlang?

A) rejalashtirish (byudjetlashtirish);

B) rejalashtirish, taxminlash, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlash, segmentar hisob va hisobot, transfert bahoni shakllantirish;

C) taxminlash, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlash;

D) segmentar hisob va hisobot, transfert bahoni shakllantirish;

E) rejalashtirish, taxminlash, segmentar hisob va hisobot, transfert bahoni shakllantirish.

9. Boshqaruv hisobining asosiy tuzilmasi nimalardan iborat?

A) xarajatlar, daromadlar va moliyaviy natija;

B) daromadlar va moliyaviy natija;

C) aktivlar va passivlar;

D) aktivlar, kapital va majburiyatlar;

E) xarajatlar va zararlar.

10. Ishlab chiqarish hisobining elementlarini aniqlang?

A) rejalashtirish, taxminlash, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlash;

V) xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlash;

C) rejalashtirish, taxminlash;

D) segmentar hisob va hisobot, transfert bahoni shakllantirish;

E) transfert bahoni shakllantirish.

Takrorlash uchun savollar

1. Boshqaruv hisobiga ta'rif bering.
2. Boshqaruv hisobining maqsadi nima?
3. Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.
4. Boshqaruv hisobining qanday elementlari mavjud?
5. Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday o'rin tutadi?
6. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
7. Kalkulatsiya hisobi nima?
8. Ishlab chiqarish hisobi nima?
9. Boshqaruv hisobining vazifalari nimalardan iborat?
10. Boshqaruv hisobining strategiyasi va taktikasi nimalarni o'z ichiga oladi?
11. Axborotdan foydalanuvchilar nuqtai-nazaridan boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob o'rtasida qanday farqlar mavjud?

12. Axborot manbalariga ko'ra boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan qanday farqlanadi?
13. Moliyaviy va boshqaruv hisobida hisobning asosiy tuzilmasi qanday ko'rinishga ega?
14. Axborotni taqdim etish shakllariga muvofiq hisob turlarining farqini ko'rsatib bering.
15. Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday o'lchanadi?

Adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi (2003-yil 24 noyabrgacha bo'lgan o'zgartish va qo'shimchalar bilan). –T.: O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi. 2003. –496 b.

2. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

3. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabr.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003- yil 22 dekabrdagi "Xo'jalik boshqaruvi organlari tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi Farmoni, // "Xalq so'zi". 2003-y. 23 dekabr. ц 257.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005-yil 4 apreldagi "O'zbekiston Respublikasi Hisob palatasining faoliyatini tashkil qilishni takomillashtirish to'g'risida"gi 3592-sonli Farmoni. –T. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami. 2005-yil, 14-son, 101-b.

6. Karimov I.A. "Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan izchil borish — asosiy vazifamiz". Prezident Islom Karimovning 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi. T.12.-T.: "O'zbekiston". 2004. – 400 b.

7. Karimov I.A. Mavjud salohiyat va imkoniyatlardan oqilona foydalanish — taraqqiyot omili.–T.: "Xalq so'zi"ch. 2004-yil 31-yanvar.

8. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

9. Bobojonov O., Jumaniyozov K. Moliyaviy hisob. –T.: Moliya. 2002. – 672 b.

10. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет.-М.: Аудит, ЮНИТИ. 1997.-556 б.

11. Jumaniyozov K., Maqsudov B. Boshqaruv hisobi asoslari. –T.: Fan. 2000. –126 s.

12.Jumaniyozov K.K. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning moliyaviy barqarorligini ta'minlash muammolari. –T.: A.Qodiriy nom. "Xalq merosi" nashriyoti. 2003.– 159 b.

13. Karimov A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish uslublari. //"O'zbekistonda buxgalteriya hisobining milliy standartlari asosida yangi schetlar rejasini amaliyotga joriy etish muammolari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferentsiya materiallari. -Toshkent, TMI. 2002. 128-129 b.

14.Керимов В.Э. Организационные модели управленческого учета на производственных предприятиях. //Реформирование бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами: Тез. докл. науч. практ. конф. "Татуровские чтения", с. 96-100.

15. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. -T.: Akademiya. 2002. -176 b.

16. Раметов А.Х. Проблемы создания финансовой и управленческой бухгалтерии на предприятиях. //Реформирование бухгалтерского учета и бухгалтерского образования в соответствии с международными стандартами: Тез. докл. науч. прак. конф. "Татуровские чтения". с. 299-302.

17. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot.-T.: Moliya. 2003.-247 b.

18. Хасанов Б.А. и др. Учет внеоборотных активов в системе управленческого учета. //"Разумная таможенная политика - потенциал экономического развития государства": Трулы Межд. науч.-практ. конф.-Шымкент.: Университет МИРАС. 2005.-365 с.

19. Qodirxonov S.B., Jumaniyozov K.K. Chet el firmalarida boshqaruv hisobini yuritish asoslari.–T.: 2000.

20. Xashimov A.A. Korporativ boshqaruv shaklidagi tuzilmalarning rivojlanish istiqbollari.–T.: Fan. 2003.-111 b.

21. Anderson, Sollenberger "Managerial Accounting" College Division South-Western Publishing Co. 1992.

II BOB. XARAJATLARNI TURKUMLASH VA HISOBGA OLISH

2.1. Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turli xil belgilariga qarab turkumlanishi

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

Xarajatlar mahsulotlarni ishlab chiqarish, tovar sotish, ish bajarish va xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sarflarning puldagi ifodasidir.

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

Respublikamizda xarajat moddalari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan (O'z.R. VM.ning 2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qarori bilan o'zgartirish kiritilgan) "Mahsulot (ish, xizmat)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizomga asoslanadi.

Bu Nizomga asoslangan holda barcha xarajat moddalarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Mahsulotlarni ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar:

— bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar;

— bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari;

— boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, shu jumladan ishlab chiqarish yo'nalishidagi ustama xarajatlar.

2. Davr xarajatlari:

— sotish xarajatlari;

— ma'muriy xarajatlar;

— boshqa operatsion xarajatlar va zararlar.

3. Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar:

— foizlar bo'yicha xarajatlar;

— xorijiy valyuta operatsiyalarida yuzaga keladigan salbiy kurs farqlari;

— qimmatli qog'ozlarga qo'yilgan mablag'larni qayta baholash;

— moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar.

4. Favqulodda zararlar.

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

Ushbu xarajatlar iqtisodiy mazmuniga ko'ra quyidagicha tartibda guruhlanadi:

— ishlab chiqarish moddiy xarajatlari (qaytariladigan chiqitlar qiymati chiqarib tashlangan holda);

— ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan mehnatga haq to'lash xarajatlari;

— ishlab chiqarishga tegishli bo'lgan ijtimoiy sug'urta ajratmalari;

— asosiy vositalar va ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi;

— ishlab chiqarish ahamiyatiga ega bo'lgan boshqa xarajatlar.

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar muomalalarini buxgalteriya hisobida aks ettirish uchun quyidagi schetlar belgilangan:

9610-"Foizlar ko'rinishidagi xarajatlar";

9620-"Kurs farqlaridan zararlar";

9630-"Qimmatli qog'ozlarni chiqarish va tarqatish bo'yicha xarajatlar";

9690-"Moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa xarajatlar".

Mazkur schetlar tranzit schetlar hisoblanib, aktiv xarakterga ega. Ularning debet oborotlari xo'jalik muomalalari natijasida sodir bo'lgan moliyaviy xarajatlarni, kredit oborotlari esa ularning hisobdan chiqarilishini ifodalaydi.

Korxonalarda ishlab chiqarish xarajatlari qo'yilgan vazifalarga muvofiq xarajat elementlari va kalkulatsiya moddalariga bo'linadi.

Xarajatlarni elementlari bo'yicha guruhlash ishlab chiqarish xarajatlarini iqtisodiy mazmuniga qarab aniqlash va tegishli smetalar tuzishga asos bo'ladi.

Ishlab chiqarish xarajatlarini kalkulatsiya moddalari bo'yicha guruhlash esa mahsulotlar tannarxini aniqlashga xizmat qiladi. Mazkur xarajatlar xomashyo va materiallarni tayyorlash, qayta ishlash, yaroqsiz mahsulotlarni tuzatish, yarim tayyor mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'ladi. Ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lmagan xarajatlarga korxonaning madaniy-maishiy ob'ektlariga sarflanadigan xarajatlar kiradi.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

— korxonaning texnologik, transport va boshqa ishlab chiqarish va xo'jalik ehtiyojlariga sarflanadigan barcha turdagi xarid qilinadigan energiya. Bunda korxonaning o'zi tomonidan ishlab chiqariladigan elektr energiyasiga va energiyaning boshqa turlariga, shuningdek, xarid qilinadigan energiyani iste'mol joyiga transformatsiya qilish va uzatish xarajatlari moddiy xarajatlarning tegishli elementlariga kiritiladi;

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

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

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

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

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

Bevosita mehnat xarajatlari: bevosita ishlab chiqarish xodimlari, ishlab chiqarish jarayonida ishlayotgan mashina operatorlari va bevosita ishlab

chiqarishda band bo'lgan boshqa xodimlar mehnat haqi xarajatlari.

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

— xo'jalik yurituvchi sub'ektda qabul qilingan mehnatga haq to'lash shakllari va tizimlariga muvofiq bajarilgan narxnomalar, tarif stavkalari va lavozim maoshlaridan kelib chiqib hisoblangan, amalda bajarilgan ish uchun ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan hisoblangan ish haqi, shu jumladan, bajarilgan ishni hisobga olish bo'yicha dastlabki hujjatlarda nazarda tutilgan rag'batlantiruvchi tusdagi to'lovlar;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

— ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

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

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

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

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

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

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

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

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

Uzoq muddatli xarajatlar esa korxonaning strategik maqsadini amalga oshirishda yuzaga keladi. Ularga ilmiy tekshirishlar, yangi

texnologiyalarni olib kirish va rivojlantirish, tayyor mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar kiritiladi.

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

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

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

2.2. Ishlab chiqarish xarajatlarini asosiy va yordamchi ishlab chiqarishlar bo'yicha hisobga olishni tashkil etish

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

— 2010 – "Asosiy ishlab chiqarish";
— 2310 – "Yordamchi ishlab chiqarish";
— 2510 – "Umum ishlab chiqarish";
— 2610 – "Ishlab chiqarishdagi brak";
— 3110 – "Oldindan to'langan ijara haqi";
— 3120 – "Oldindan to'langan xizmat haqi";
— 3190 – "Boshqa bo'nak xarajatlari";
— 8910 – "Kelgusi xarajatlar va to'lovlar rezervi".

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

2010 – "Asosiy ishlab chiqarish" schetidan xarajatlarni hisobga olishda quyidagi korxona va tashkilotlar foydalanadi:

— mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha sanoat va qishloq xo'jaligi korxonalari;

— qurilish-montaj, geologiya-qidiruv ishlarini bajarish bo'yicha pudrat, geologiya va loyiha qidiruv tashkilotlari;

— xizmatlar ko'rsatish bo'yicha transport va aloqa korxonalari;

— ilmiy-tadqiqot va konstruktorlik ishlarini bajarish bo'yicha ilmiy-tadqiqot korxonalari;

— avtomobil yo'llarini asrash va ta'mirlash bo'yicha yo'l xo'jaliklari.

Ushbu schetning debetida mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish va xizmat ko'rsatish bilan bevosita bog'liq bo'lgan xarajatlar, shuningdek, yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari, yaroqsiz mahsulotdan ko'rilgan yo'qotishlar va asosiy ishlab chiqarishni boshqarish va xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan bevosita xarajatlar aks ettiriladi.

2010 – "Asosiy ishlab chiqarish" schetining kreditida ishlab chiqarilgan tayyor mahsulot, bajarilgan ish va ko'rsatilgan xizmatning haqiqiy tannarxi summasi aks ettiriladi.

Yordamchi ishlab chiqarishdagi mahsulot (ish, xizmat) tannarxini aniqlash uchun tegishli xarajatlar 2300 – "Yordamchi ishlab chiqarish hisobi" schetlarida guruhlanadi.

2300 – "Yordamchi ishlab chiqarish hisobi" schetlaridan quyidagi yordamchi ishlab chiqarishlarni hisobga olishda foydalaniladi:

— energiyaning har xil turlari (elektroenergiya, gaz va boshqalar) bilan yordam ko'rsatish;

— transport xizmatlarini amalga oshirish;

— asosiy vositalarni ta'mirlash;

— instrumentlar, shtamplar, qurilish detallari, konstruktsiyalarni tayyorlash;

— tosh, shag'al, qum va boshqa rudasiz materiallar qazib olish;

— yog'och materiallarini tayyorlash va ularga ishlov berish;

— qishloq xo'jaligi mahsulotlarini tuzlash, qoqi qilish va konservalash (asosan savdo korxonalarida);

— maxsus kiyimlar va poyafzallarni ta'mirlash, tikish va boshqalar.

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

2300 – "Yordamchi ishlab chiqarish hisobi" schetlarining debetida mahsulot ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va ish bajarish bilan bog'liq bo'lgan bevosita xarajatlar, shu bilan birga yordamchi ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan bilvosita xarajatlar hamda yaroqsiz mahsulotdan ko'rilgan zarar aks ettiriladi.

2300 – "Yordamchi ishlab chiqarish hisobi" schetlari debetlanganda quyidagi schetlar kreditlanadi:

— 0200 –"Asosiy vositalarning eskirishi hisobi";
— 0500 –"Nomoddiy aktivlarning amortizatsiyasi hisobi";
— 1000 –"Materiallar hisobi";
— 1100 –"O'stirishdagi va boquvdagi hayvonlar hisobi";
— 1610 –"Materiallar qiymatidagi og'ishishlar";
— 2510 –"Umumishlab chiqarish xarajatlari";
— 2610 –"Ishlab chiqarishdagi yaroqsiz mahsulot";
— 2810 –"Ombordagi tayyor mahsulotlar";
— 3100 –"Istiqbol xarajatlari hisobi";
— 3200 –"Muddati uzaytirilgan xarajatlar hisobi";
— 4860 –"Da'volar bo'yicha olinadigan schetlar";
— 6010 –"Mol etkazib beruvchilar va pudratchilarga to'lovlar";
— 6500 –"Sug'urta bo'yicha qarzlar va davlat maqsadli fondlariga to'lovlar hisobi";
— 6710 –"Mehnat haqi bo'yicha xodimlar bilan hisoblashishlar";
— 6970 –"Hisobdor shaxslarga qarzlar";
— 6990 –"Boshqa majburiyatlar";
— 6110 –"Alohida balansga ajratilgan bo'linmalarga to'lanadigan schetlar";
— 9390 –"Boshqa operatsion daromadlar".

2300 –"Yordamchi ishlab chiqarish hisobi" schetlarining kreditida ishlab chiqarilgan tayyor mahsulot(ko'rsatilgan xizmat, bajarilgan ish)ning haqiqiy tannarxi ko'rsatiladi.

2.3. Qo'shimcha xarajatlarni hisobga olish

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

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

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

O'zbekistonda yuqoridagi birinchi va ikkinchi bandlardagi xarajatlar taqsimot bazasiga mutanosib ravishda mahsulotning ishlab chiqarish

tannarxiga qo'shiladi. Davr xarajatlari esa korxonaning moliyaviy natijalari hisobidan qoplanadi.

MDH davlatlarida esa uchala xarajatlar ham mahsulot tannarxiga kiritiladi va schetlar tizimi orqali to'liq tannarx hosil qilinadi.

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

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

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarini umumkorxona miqyosida taqsimlash usulining mohiyati shundaki, bunda mazkur xarajatlar 2510-"Umumishlab chiqarish xarajatlari" schetining debetida yig'ib boriladi hamda hisobot davri oxirida ular yagona taqsimot bazasi asosida mahsulot turlari bo'yicha taqsimlanadi.

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

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

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

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevral 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror asosidagi o'zgartishlar bilan) bilan tasdiqlangan "Mahsulot (ish va xizmat) tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizomga ko'ra umumishlab chiqarish xarajatlari quyidagilardan iborat:

— mashina va uskunalarni asrash va ishlatish xarajatlari;

— ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan asosiy vositalar va nomoddiy aktivlarning amortizatsiya ajratmalari;

— ishlab chiqarishga tayinlangan asosiy vositalarni ta'mirlash xarajatlari;

— ishlab chiqarishdagi mulklarni sug'urtalash xarajatlari;

— isitish, yoritish va ishlab chiqarish binolarini asrash xarajatlari;

— ishlab chiqarishda foydalaniladigan binolar, mashina va uskunalar, ijaraga olingan boshqa mulklarning ijara to'lovlari;

— ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatishda band bo'lgan xodimlarning ish haqi;

— ishlab chiqarish tusidagi boshqa xarajatlar.

Umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash jarayonida xarajatlarni hisobdan chiqariladigan ob'ektlar tanlanib, aniq sex, mahsulot, shartnoma turiga tegishli xarajatlar tanlab olinadi va yig'iladi. Bu sharoitda umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimot bazasini tanlab olish muhimdir.

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

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

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

Korxona alohida bo'linmalari, sexlarining texnologik jarayonlari mehnat, kapital va materialtalabligi darajalari bilan farq qiladi.

Agar bo'linma faoliyati xarajatlari ichida ish haqining hissasi yuqori bo'lsa, shu bo'linma, sex, brigadaning umumishlab chiqarish xarajatlarini mehnat resurslarini iste'mol qilish bilan bog'liq ko'rsatkichlarni asos qilib olinib, ular mahsulot turlari bo'yicha taqsimlanadi (2.1.-*jadval*).

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

— asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari;

— mehnatning me'yoriy bevosita xarajatlari;

— korxonadagi muayyan texnologik jarayonda qatnashuvchi xodimlar soni.

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

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

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

2.1.-*jadval*

"Buxorosut" ochiq turdagi qo'shma korxonasining 2003 yil uchun umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash (taqsimlash bazasi — asosiy ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi xarajatlari)

Mahsulot turlari	Asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari		Umumishlab chiqarish xarajatlari, *ming so'mda*
	ming so'mda	% da	
Sariyog', kiloli	13786	28,0	129982
Brinza, yog'li	7059	14,0	64914
Pishloq "Turist"	23441	47,0	170612
Sut, 2,5%	2180	5,0	20953
Qatiq	3201	6,0	29748
Jami	49667	100	416209

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

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

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

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

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarining eng mos taqsimlash bazasini hisoblash uchun ma'lum joriy xarajatlar talab qilinadi. Shu sababli, korxonalarda uncha mehnattalab bo'lmagan boshqa qo'shimcha taqsimot bazalaridan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ularga mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish hajmi, ishlab chiqarilgan va sotilgan mahsulotlar tannarxi, xomashyo va materiallarni sotib olish tannarxi, marjinal daromad, xodimlarning o'rtacha ro'yxatdagi soni kabilarni kiritish mumkin.

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

2.4. Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish

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

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

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

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

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

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

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

— javobgarlik markazlari menejerlari o'tgan davr uchun markaz faoliyati tahlilini o'tkazishda va istiqbol rejalarini (byudjet) tuzishda faol ishtirok etishlari lozim.

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

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

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

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

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

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

— asoslanmagan va samarasiz topshiriqlar berilish hollarini bartaraf etishga imkon yaratadi;

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

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

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

Odatda, bu tizim ishlab chiqarish sexlari va korxona bo'linmalarini boshqarishda yuqori samara beradi.

Funksional boshqarish korxonani moliya, ta'minot, sotish, kadrlar, loyiha-konstruktorlik va texnologik ishlovlar, ish yuritish, tashqi iqtisodiy aloqalar va hokazolar kabi alohida funksiyalar bo'yicha boshqarishdir. Bu tizim korxona rahbari va alohida funksiyalar menejerlarining faoliyatini ixtisoslashtirishga mo'ljallangan. Bunda menejerlarning o'z bo'linmalari faoliyatini chuqur va puxta bilishi, sodir bo'layotgan jarayonlarni istiqbolli tahlil qilish va baholash qobiliyatiga ega bo'lishi talab etiladi.

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

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

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

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

Boshqarishni tashkil etishning matritsali shakli rahbar va xodimlarning hamjihatlikdagi faoliyatini ta'minlaydi, ularning shaxsiy qobiliyatlarini namoyon etishlari uchun sharoitlar yaratadi. Mazkur tashkiliy tuzilmaga muvofiq javobgarlik markazlarini tuzish (sex, bo'lim, bo'linma) har bir bo'linma faoliyatini muayyan shaxslar mas'uliyati bilan bog'lashga, bo'linmalar moliyaviy natijalarini baholashga va ularning korxona faoliyati natijalariga qo'shgan hissasini aniqlashga imkon beradi.

2.5. Javobgarlik markazlarining turlari

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

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

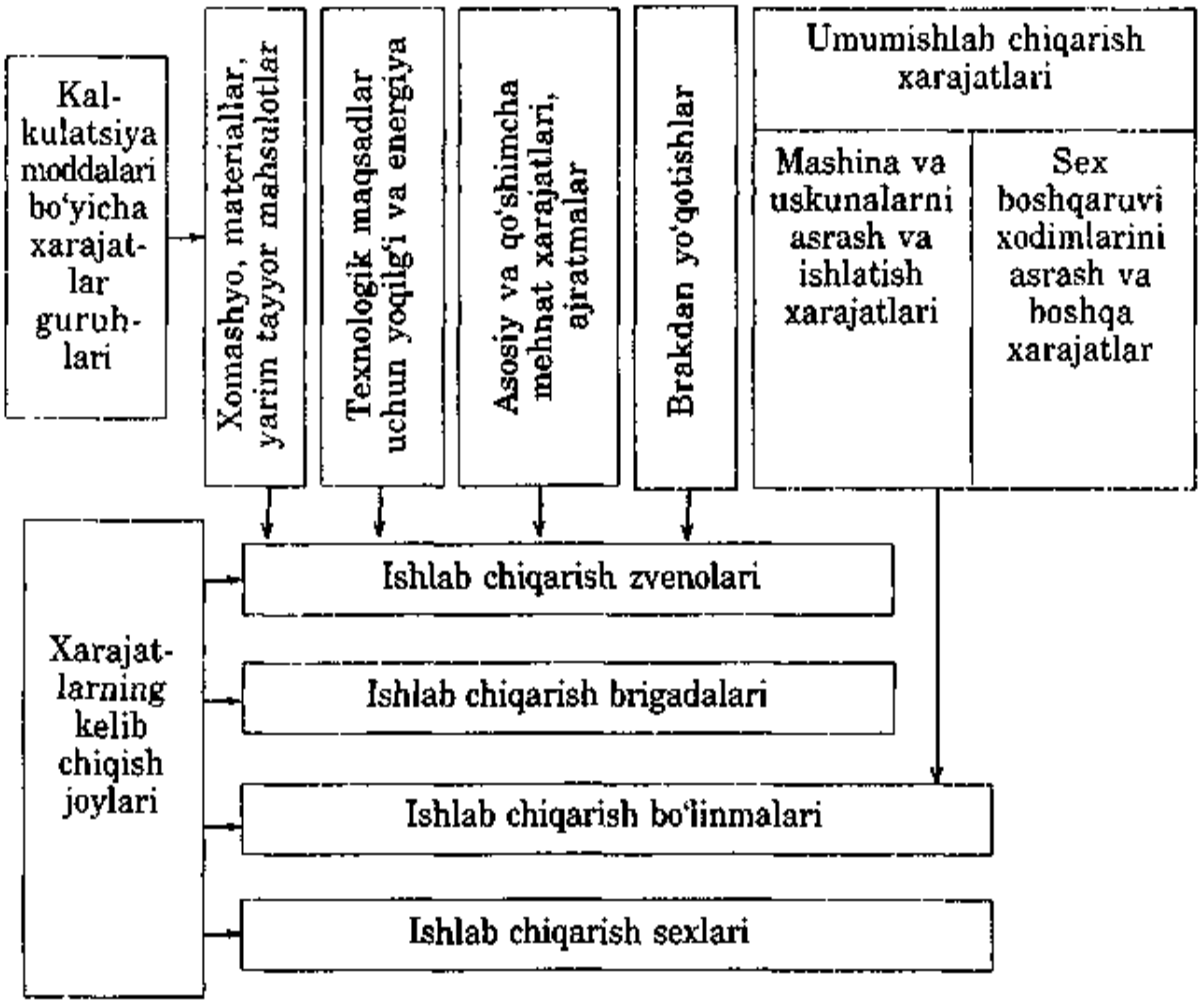
— vakolatlar va javobgarlik hajmiga ko'ra;

— markaz bajaradigan funksiyalar bo'yicha.

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

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

Korxonani bunday markaz doirasida boshqarish maqsadida ishlab chiqarish xarajatlarini rejalashtirish, me'yorlashtirish va hisobini tashkil etish amalga oshiriladi (2.1-chizma).



2.1 - *chizma*. Korxona bo'linmalarida xarajatlarni kelib chiqish joylari bo'yicha turkumlash

Yuqorida keltirilgan chizma xarajatlarni alohida bo'linmalar ichida rejalashtirish imkonini beradi. Unga asoslanib, korxonada xarajatlar hisobini oqilona tashkil etish mumkin.

Xarajat markazini, o'z navbatida, boshqariladigan va erkin xarajat markazlariga bo'lish mumkin.

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

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

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

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

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

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

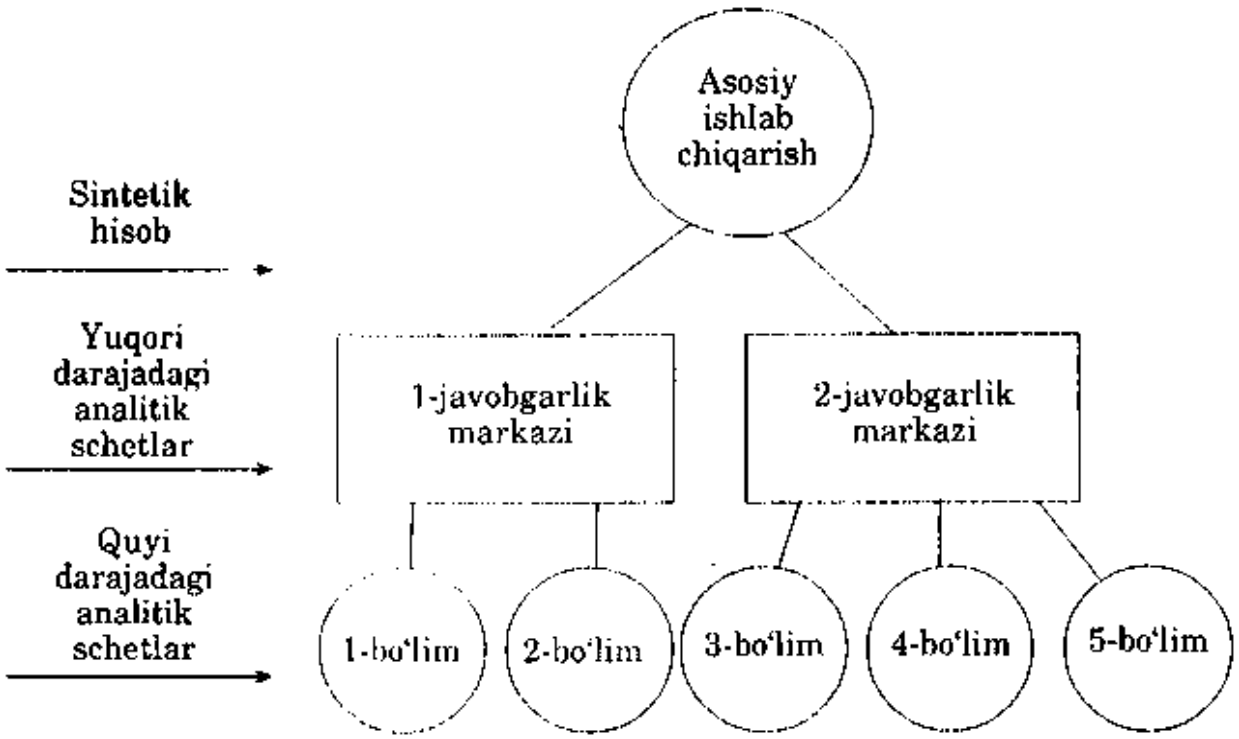
Foyda markazi — bu kichik ko'rinishdagi korxona iqtisodidir. Foyda markazi bo'yicha boshqaruv modelidan foydalanish ko'pgina korxonalarda foyda uchun javobgarlikni nomarkazlash-tirishga imkon beradi.

Foyda markazi, o'z navbatida, bir qancha xarajatlar markazlaridan tashkil topishi mumkin (2.2-chizma).

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

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

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

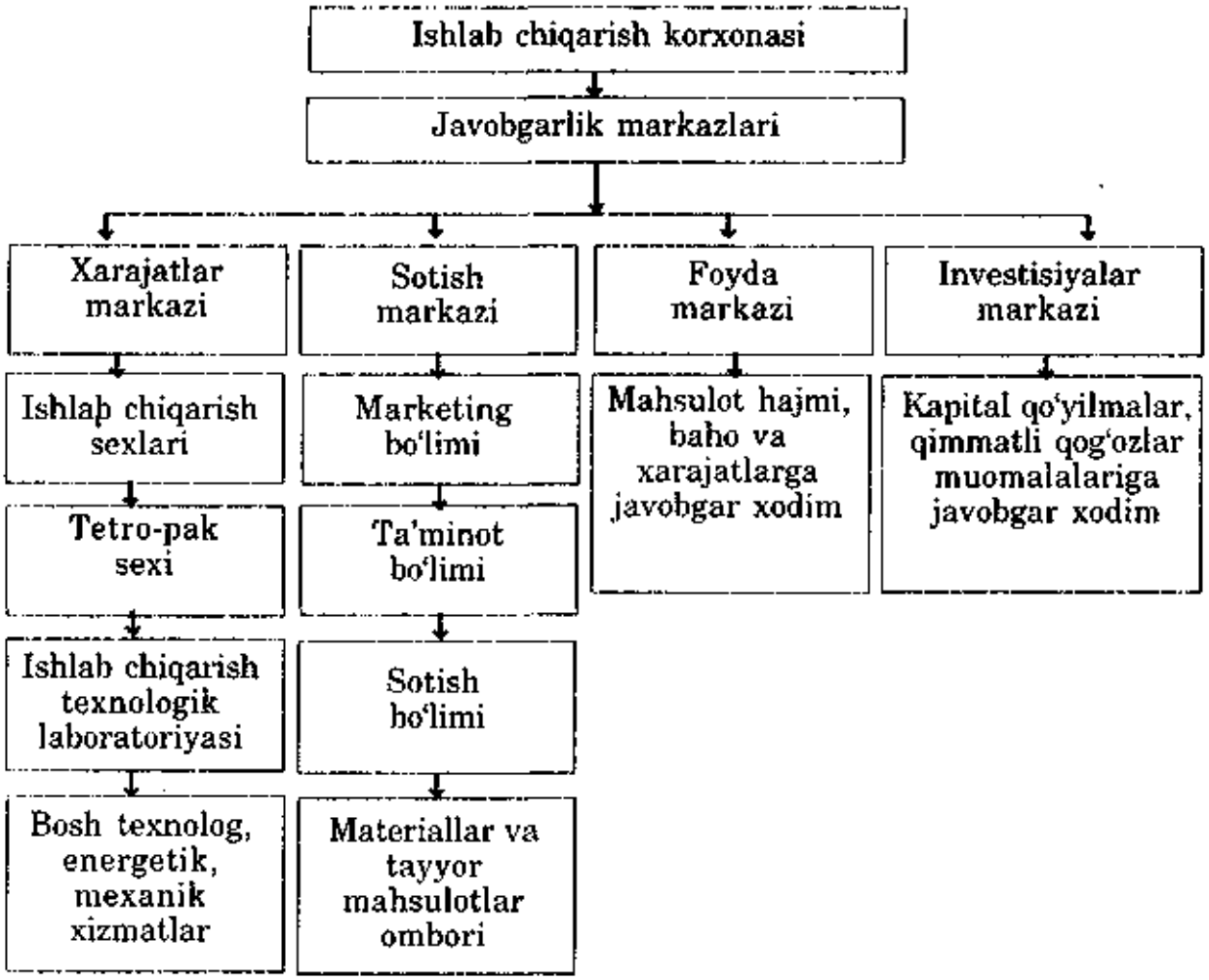


***2.2-chizma.* Funksional javobgarlik markazlari bo'yicha analitik hisob chizmasi**

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

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

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



2.3.- *chizma.* Ishlab chiqarish korxonalarida javobgarlik markazlari tuzilmasi

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

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

Javobgarlik markazlarining har biri bir vaqtda xarajatlar, daromadlar, foyda yoki investitsiyalar markazi bo'lishi mumkin (2.3-chizma).

Bu chizmaga asoslanib, korxona javobgarlik markazlarining shakllanishini gorizontal va vertikal ko'rinishlarda tahlil qilib chiqish korxona bo'linmalari rahbarlari faoliyatini markaziy boshqaruv xodimlari faoliyati bilan muvofiqlashtirish imkonini beradi.

Javobgarlik markazi rahbari vazifalarni bajarish bo'yicha belgilangan majburiyatlar bilan birga moliyaviy javobgarlikni ham o'z zimmasiga olishi shart. Bunda har bir markaz o'ziga tayinlangan turli funksiyalarni bajarishi mumkin (ishlab chiqarish, marketing, texnik xizmat, hisob,

nazorat va h.k.). Mazkur holatda, muayyan funksiyalar yoki vositalar emas, balki xodim yoki ma'muriyat javobgarlik markazi ob'ekti bo'lib hisoblanadi.

Test topshiriqlari

1. Mahsulot(ish, xizmat) ishlab chiqarish tannarxini hosil qiluvchi xarajatlar iqtisodiy mazmuniga ko'ra necha xil elementdan iborat bo'ladi?

A) 2 xil; B) 3 xil; C) 4 xil;
D) 5 xil; E) 6 xil.

2. Quyidagilardan qaysi biri moliyaviy faoliyatga doir xarajatlarga kiritiladi?

A) debitorlarning voz kechilgan qarzlari;
B) xodimlarning voz kechilgan karzlari;
C) asosiy vositalarni bepul berishdan ko'rilgan zararlar;
D) to'langan foizlar;
E) to'langan qarzlar.

3. Valyuta kurslaridagi salbiy farqlar ... .

A) moliyaviy faoliyatdan olingan xarajatlarga kiradi;
B) qo'shilgan kapitalni kamaytiradi;
C) asosiy faoliyatga doir xarajatga kiradi;
D) favquloddagi zararlarga kiradi;
E) mahsulot tannarxiga kiradi.

4. Amortizatsiya xarajatlari ... .

A) pullik to'lovlarni oshiradi;
B) mahsulot tannarxini oshiradi;
C) pul oqimiga ta'sir etadi;
D) korxona daromadini oshiradi;
E) foyda (daromad) solig'i summasini oshiradi.

5. Yordamchi ishlab chiqarish xodimlari uchun ijtimoiy sug'urtaga ajratmalari summasi aks ettirildi.

A) Dt 2310 Kt 6010;
B) Dt 6010 Kt 6710;
C) Dt 2310 Kt 6520;
D) Dt 9430 Kt 6410;
E) Dt 6710 Kt 6510.

6. Asosiy ishlab chiqarish xodimlariga mehnat haqi hisoblandi:

A) Dt 2010 Kt 6710;
B) Dt 2110 Kt 6610;
C) Dt 1010 Kt 6510;
D) Dt 2310 Kt 6910;
E) Dt 2510 Kt 1090.

7. Umumishlab chiqarish xarajatlari hisobdan chiqarildi:

A) Dt 2010 Kt 2510;
B) Dt 2510 Kt 2010;
C) Dt 2310 Kt 2010;
D) Dt 2110 Kt 0410;
E) Dt 9410 Kt 2510.

8. Javobgarlik markazlari bu - ...

A) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti;

B) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish;

C) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqta;

D) mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja;

E) korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi.

9. Quyidagilardan qaysi biri qo'shimcha (bilvosita) xarajatlarni taqsimlash bazasi hisoblanadi?

A) asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari;

B) mehnatning me'yoriy bevosita xarajatlari;

C) korxonadagi muayyan texnologik jarayonda qatnashuvchi xodimlar soni;

D) A, V va S;

E) to'g'ri javob berilmagan.

10. Korxonani javobgarlik markazlari bo'yicha boshqarishning qanday usullari mavjud?

A) chiziqli;
B) funksional;
C) chiziqli-funksional;
D) matritsali;
E) barcha javob to'g'ri.

Takrorlash uchun savollar

1.Korxonaning faoliyatida xarajatlar qanday ahamiyatga ega?
2.Xarajatlar tarkibi to'g'risidagi Nizomga muvofiq xarajatlar qay tartibda guruhlanadi?
3.Ishlab chiqarish xarajatlari iqtisodiy mazmuniga ko'ra qanday guruhlarga ajratiladi?
4.Asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi ishlab chiqarishlar hisobi o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?
5.Asosiy ishlab chiqarish xarajatlariga qanday xarajatlar kiritiladi?
6.Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari hisobi qanday xususiyatlarga ega?
7.Umumishlab chiqarish xarajatlari korxona faoliyatida qanday o'rin tutadi?
8.Javobgarlik markazlari nima?
9.Xarajatlarni javobgarlik markazlari bo'yicha hisobga olishning maqsadi nima?
10.Javobgarlik markazlari qanday tasniflanadi?
11. Javobgarlik markazlarini tasniflashga qanday talablar qo'yiladi?
12.Javobgarlik markazlarini boshqarishning qanday shakllari mavjud?
13.Javobgarlikning asosiy va yordamchi markazlari deganda nimani tushunasiz?
14.Xarajatlar markaziga ta'rif bering.
15. Javobgarlik markazlarini tashkil etish jarayoniga qanday omillar ta'sir ko'rsatadi?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot(ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash to'g'risida"gi 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror asosidagi o'zgartishlar bilan).

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005-yil 4 apreldagi "O'zbekiston Respublikasi Hisob palatasining faoliyatini tashkil qilishni takomillashtirish to'g'risida"gi 3592-sonli Farmoni. –T. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami. 2005-yil, 14-son, 101-b.

4. Karimov I.A. O'zbekiston XXI asrga intilmoqda.–T.: O'zbekiston. 2000.- 352 b.

5. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. u 183-184.

6. Karimov I.A. Mavjud salohiyat va imkoniyatlardan oqilona foydalanish — taraqqiyot omili. –T.: "Xalq so'zi". 2004-yil 31-yanvar.

7. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish - asosiy vazifamiz. 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004 yil 7-fevral. – T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

8. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

9.Abdug'aniev A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish muammolari, ularning echimlari.–T.: TMI. 2003.-275 b.

10. Аксененко А.Ф. и др. Управленческий учет на промышленных предприятиях в условиях формирования рыночных отношений.-М.: ООО "Нонпарель". 1994.-263 с.

11.Voxidov S.V. va boshq. Boshqa tarmoqlarda buxgalteriya hisobining xususiyatlari.-T.: Adabiyot jamg'armasi nashriyoti. 2004.-237 b.

12. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

13. Jumanov O. Boshqarish hisobi: Iqtisodi rivojlangan mamlakatlarning tajribasi. //Ruschadan muallifiashtirilgan tarjima.-T.: 2001.-152 b.

14. Ibrag'imov A.K., Xidirov M.B. Ishlab chiqarish xarajatlari auditini takomillashtirish. //"O'zbekiston bank tizimini erkinlashtirishning dolzarb masalalari va jahon tajribasi" mavzuidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferentsiya materiallari.- Toshkent, Moliya. 2000. 33-34 b.

15. Керимов В.Э. Управленческий учет.-М.: ИТК "Дашков и К0". 2003.-416 с.

16. Керимов В.Э. Методологические проблемы управленческого учета. // Реформирование бухгалтерского учета и бухгалтерского образования в соответствии с международными стандартами: Тез. докл. науч. прак. конф. "Татуровские чтения".-М., МАКС Пресс. 2001. с. 399 (с. 178-185).

17. Maxmudov A.N. Ishlab chiqarish xarajatlari hisobi va auditi.-T.: TMI. 2002.-118 b.

18. Пиримбаев Ж. Управление и управленческий учет.-Бишкек.: "ЖЭКА" Лтд. 1999.-240 с.

19. Ткач В.И., Ткач В.В. Управленческий учет: международный опыт.-М.: Финансы и статистика. 1994.-245 с.

20. Toshmamatov N., Nosirov I. Xarajatlarni marjinal tahlil qilish. –T.: O'zR. BAMA nashr. 123-128b.

21. Шанк Дж., Гавиндараджан В. Стратегическое управление затратами.-М.: ЗАО Бизнес микро. 1999.-278 с.

22. Xasanov B.A., Hamidova S.Ya. Korxonalarda qo'shimcha xarajatlarni taqsimlash usullari. //"Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatida buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va auditni rivojlantirish masalalari": Xalq. ilm.-amal. konf.mater. 2004-yil 24-25 noyabr.-Toshkent. TMI.2004. 252 b.

23. Хасанов Б.А. и др. Учет внеоборотных активов в системе управленческого учета. //"Разумная таможенная политика - потенциал экономического развития государства": Труды Межд. науч.-практ. конф.-Шымкент-.:Университет МИРАС. 2005.-365 с.

III BOB. MAHSULOT (ISH, XIZMAT) TANNARXINI KALKULATSIYA QILISH USULLARI VA ZAMONAVIY TIZIMLARI

3.1. Mahsulot tannarxining ishlab chiqarishni boshqarishdagi ahamiyati

Bozor islohotlarini chuqurlashtirish jarayonida korxona faoliyatida muhim vazifalardan biri ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxini to'g'ri aniqlashdir. Mahsulot tannarxi uni ishlab chiqarishga qilingan bevosita xarajatning yig'indisini ifodalaydi.

Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish va xarajatlarni hisobga olish boshqaruv hisobining asosiy unsurlaridan biri hisoblanadi, chunki ishlab chiqarilayotgan mahsulotning tannarxi quyidagilar bo'yicha boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi uchun asos bo'ladi:

— qanday turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish, qaysilarini esa to'xtatish bo'yicha;

— zarur yordamchi mahsulotlarni sotib olish yoki ishlab chiqarish maqsadga muvofiqligi to'g'risida;

— ishlab chiqarilishi rejalashtirilayotgan mahsulotga baho belgilash borasida;

— ishlab chiqarishni yangi texnika bilan jihozlash bo'yicha;

— ishlab chiqarish va texnologik jarayonlarni rivojlantirish bo'yicha berilgan tavsiyalarni asoslashda.

Boshqaruv hisobida tannarx quyidagi asosiy ob'ektlar bo'yicha aniqlanadi:

— alohida bo'linmalar bo'yicha;

— alohida mahsulot turi bo'yicha.

Bunda xarajatni taqsimlash jarayoni ikki bosqichda amalga oshiriladi:

— xarajatlarni ular vujudga kelgan markazlar bo'yicha to'plash;

— xarajatlarni mahsulot turlari bo'yicha taqsimlash.

Xarajatlarni taqsimlash deganda, korxona faoliyatida vujudga kelgan xarajatlarni aniq ob'ektlar bo'yicha guruhlash jarayoni tushuniladi.

Xarajatlar ob'ekti sarflangan xarajatlar hisobga olinishi zarur bo'lgan tashkiliy bo'limdir.

Mahsulot(ish, xizmat)ning ishlab chiqarish tannarxi bevosita xarajatlar, resurslardan samarali foydalanishni talab qiladi. Korxonadagi moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish ishlab

chiqarilayotgan mahsulotning tannarxini pasaytirish imkonini beradi.

Mahsulot tannarxini aniqlashda kalkulyatsion birlikni aniq belgilash muhim masala hisoblanadi.

Kalkulatsiya birligi — bu kalkulatsiya ob'ekti o'lchovidir. Uni tanlash mahsulotni tayyorlash xususiyatlari, nomenklatura kengligi, o'lchashda qo'llanadigan birliklar, amaldagi andozalar va ishlab chiqiladigan mahsulotning texnik shartlariga bog'liq bo'ladi.

Masalan, sut mahsulotlari bo'yicha kalkulatsiya ob'ektlarini belgilashda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlariga muvofiq ularning nomi, yog'lilik darajasi va idishning turiga qaraladi. Aytaylik, bir metr sig'imdagi qog'oz idishdagi 3,2% yog'lilikka ega sut, 0,5 metr sig'imdagi polietilen idishdagi 20% yog'lilikdagi smetana, 250g. og'irlikdagi o'rama qog'ozli yog'sizlantirilgan tvorog va h.k.

Amaliy faoliyatda ishlab chiqarish korxonalari kalkulatsiya birliklarning quyidagi guruhlaridan foydalanadilar:

— tabiiy birliklar — dona, kilogramm, tonna, metr, kub metr, kilovatt-soat va h.k.;

— shartli-tabiiy birliklar — konservalar (quyultirilgan sut) 100 shartli bankalari va h.k.;

— foydalaniladigan (ekspluatatsion) birliklar — quvvat, mahsuldorlik va h.k;

— ish birliklari — tashib keltirilgan yukning bir tonnasi, yo'l qoplamasining yuz metri va h.k.;

— vaqt birliklari - mashina-kun, mashina-soat, norma-soat va h.k.

3.2. Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish usullari

Korxonalarda mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilishning normativ, jarayonli, buyurtmali, to'liq tannarx, marjinal xarajatlarni umumlashtirish, xarajatlarni mutanosib taqsimlash, aralash kabi usullari mavjud.

Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilishning normativ usuli xarajatlar hisobi normativ usulining tarkibiy qismi hisoblanadi.

Bu usulning afzalligi unda hisob-kitoblarning oddiyligidir. Quyidagi sabablarni mazkur usulning kamchiliklariga kiritish mumkin:

— foydalanilgan zahiralar miqdori va ularga qo'yilgan baholar nazorati uchun me'yorlarning mavjud emasligi;

— chetlanish sabablari, uning aybdorlari, joyini aniqlash va tahlil etish imkoniyatining yo'qligi;

— ishlab chiqarish jarayonida xarajatlar hisob-kitoblari faqat hisobot davri oxirida o'tkazilishi mumkin va h.k.

Normativ usulda normativ xarajatlar bilan haqiqiy xarajatlar o'rtasida yuzaga keladigan farq chetlanish, deb ataladi.

Bir dona ishlab chiqarilgan mahsulotga to'g'ri keladigan normativ xarajatlar quyidagi elementlardan iborat bo'ladi:

— bevosita normativ moddiy xarajatlar;

— bevosita moddiy xarajatlarning normativ miqdori;

— normativ ish vaqti (bevosita mehnat haqi xarajatlari);

— ish vaqtining normalashtirilgan stavkasi;

— o'zgaruvchan umumishlab chiqarish xarajatlarining normativ koeffitsienti;

— doimiy umumishlab chiqarish xarajatlarining normativ koeffitsienti.

Ushbu usulni qo'llash quyidagi afzalliklarga ega: har bir xarajat turi bo'yicha norma va normativlarning o'rnatilganligi, ishlab chiqariladigan mahsulotlar birligi tannarxining normativ kalkulatsiyasini tuzish, amaldagi normalar va ulardan chetlanishlar bo'yicha xarajatlar hisobini yuritish.

Faqat miqdor bo'yicha normalardan foydalanilganda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$Hx = Fzx \cdot (Mf \pm Mhx)$$

bu yerda,

Mf — xarajatlarning normativ miqdori;

Mhx — haqiqiy xarajatlarning normadan chetga chiqishi.

Sarflangan resurslardan ehtiyojga muvofiq normada foydalanilganda quyidagi formulani qo'llash maqsadga muvofiq:

$$Hx = (Fzx \pm Mxb) \cdot M$$

bu yerda,

Mxb — sarflangan resurslarning bahosi o'zgarishi natijasida chetlanishlar.

Sarflangan resurslarning miqdori va bahosi bo'yicha normalardan foydalanib, haqiqiy xarajatlar quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$Hx = (Fzx \pm Mxb) \cdot (M_m \pm M_{ch})$$

bu yerda,

M_m — normativ miqdor;

M_{ch} — haqiqiy xarajatlarning normadan chetga chiqishi (sarflangan resurslar miqdori o'zgarishi sababli).

Ushbu usul normativ kalkulatsiyalarni har bir buyum bo'yicha majburiy dastlabki tuzilishini ko'zda tutadi, ular hisobot davri boshida amal qiluvchi xarajatlar normalari asosida hisob-kitob qilinadi. Tashkiliy va ilmiy-texnik tadbirlarni tatbiq etish normalari va normativ xarajatlar yangilanishi bilan normativ kalkulatsiyalar ham yangilanadi.

Normativ usulda xarajatlar normalar doirasida va ulardan chetlanishlar bo'yicha olib boriladi. Mavjud chetlanishlar haqidagi axborot mahsulot tannarxini shakllantirish jarayonida tezkor ta'sir o'tkazish maqsadida boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun muhim ahamiyatga ega. Bu usulda mahsulotning haqiqiy normativ tannarxi har bir modda bo'yicha normalardan chetlanishlarni qo'shish yoki ayirish yo'li bilan hisoblanadi.

Normativ usuldan muvaffaqiyatli foydalanish uchun quyidagi shartlar bajarilishi zarur:

— resurslarning barcha turlari bo'yicha normativ asosni aniqlash;

— normativ kalkulatsiyalarni oldindan tuzish;

— xarajatlarning kelib chiqish joylari, normalardan chetlanishlarning aybdorlari va normalar o'zgarishi sabablari bo'yicha ishlab chiqarish xarajatlarini qayd etuvchi birlamchi hujjatlarni ishlab chiqish;

— har bir ishlab chiqarish bo'linmasi va butun korxona bo'yicha mahsulot tannarxini shakllantirish ustidan o'rnatilgan nazorat natijasi bo'yicha tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish va xulosalar chiqarish bo'yicha ishlarni tashkil etish.

Normativ usul ombor xo'jaligini to'g'ri tashkil etishni ham talab qiladi. Bunda omborni og'irlik o'lchov jihozlari bilan ta'minlash, ishlab chiqarish bo'linmalarini esa — suv, gaz bug', elektr quvvatini iste'mol qilish uchun o'lchov asboblari bilan ta'minlash, mahsulotlar nomenklaturasini ishlab chiqish, birlamchi hujjatlar va boshqa tashkiliy-texnik tadbirlarni sifatli rasmiylashtirishdan iborat.

Shunday qilib, mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilishning normativ usuli korxonalarda xarajatlar hisobi xususiyatlarini inobatga olgan holda ishlab chiqarilgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aniqroq hisoblashga imkon beradi, bundan tashqari bu usul xarajatlar bo'yicha chetlanishlarni batafsil tahlil etib, aniqlangan chetlanishlar va ularning sabablarini aniqlashga imkon beradi. Demak, mazkur usul xarajatlarni operativ nazorat qilish va chetlanishlarni boshqarish uchun qulaydir.

Rejali (taxminiy) tannarx bo'yicha xarajatlarni hisoblash usuli normativ usulga qaraganda ko'proq qo'shimcha afzalliklarga ega. Unda normativ hajmlarga nisbatan rejalashtirilgan hajmlarni chuqurroq asoslanganligi, taxminlar aniqligi nazorat samaradorligini oshirishni ta'minlaydi. U mavjud ishlab chiqarish resurslarini hisobga olgan holda materiallar, yoqilg'i, energiya, ish haqi va boshqa xarajatlarni progressiv normalaridan kelib chiqib tashkil etiladi. Bu usulning asosiy afzalligi shundaki, unda rejali xarajatlar erishilgan natijaga emas, balki kelgusidagi taxminga asoslanadi.

Texnologik jarayonga nisbatan xarajat hisobini jarayonli va buyurtmalar bo'yicha tashkil etish mumkin.

Mahsulot tannarxini aniqlashning jarayonli usulidan mahsulot ishlab chiqarishda xomashyoning bir necha jarayondan o'tganidan so'ng tayyor mahsulot holiga keladigan ishlab chiqarishlarda foydalaniladi.

Tannarxni kalkulatsiya qilishning jarayonli usuli uzluksiz, bir necha bosqichdan iborat jarayonlar bo'yicha ko'p miqdordagi mahsulotlar ishlab chiqaruvchi korxonalarda qo'llaniladi. Bunda mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish ikki usulda amalga oshiriladi:

— **o'rtacha hisob usuli.** Mazkur usulda xarajatlar, shu jumladan, hisobot davri boshidagi qoldiq summasi ham qo'shilib, shu davrda ishlab chiqilgan shartli tayyor mahsulot birligiga bo'linadi;

— **FIFO usuli.** Bunda hisobot davri boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i tugatiladi, so'ngra yangi mahsulot ishlab chiqarish amalga oshiriladi. FIFO usulini qo'llashda birmuncha qiyinchiliklar mavjud, biroq o'rtacha hisob usuliga nisbatan aniqroq hisoblanadi.

Xarajatlar hisobi jarayonli usulining ikki varianti mavjud: yarim tayyor mahsulotli va yarim tayyor mahsulotsiz.

Yarim tayyor mahsulotli usulda har bir oldingi qayta ishlangan mahsulot keyingi qayta ishlov uchun yarim tayyor mahsulot hisoblanadi va u tashqariga sotilishi mumkin. Bu yarim tayyor mahsulotlarni haqiqiy, normativ yoki rejali tannarx bo'yicha, hisob-kitob yoki mahsulotni sotish baholari bo'yicha baholash zaruratini belgilaydi. Bu variantda yarim tayyor mahsulotlar qiymati alohida 2100 - "O'zi ishlab chiqargan yarim tayyor mahsulotlar" nomli aktiv schetda aks ettiriladi.

Yarim tayyor mahsulotsiz usulda har bir qayta ishlov bo'yicha, asosan, faqat ishlov berishga ketgan xarajatlar olinadi. Tayyor mahsulot tannarxi xomashyo, dastlabki materiallar xarajatlari, barcha qayta ishlash xarajatlari va boshqa ishlab chiqarish xarajatlarini umumlashtirish bilan aniqlanadi. Bunda faqat tayyor mahsulot tannarxi kalkulatsiya qilinadi.

Misol. Korxona erkaklar poyabzali ishlab chiqaradi. Ishlab chiqarish uchta jarayonda tashkil etilgan. Quyidagi ma'lumotlar mavjud:

— hisobot davrining birinchi choragida 1500 dona mahsulot ishlab chiqarilgan;

— dastlabki ishlov uchun xomashyo va materiallar sarflangan — 8400000 so'm;

— oraliq mahsulotlarga xarajatlar qilindi — 2400000 so'm;

— tayyor mahsulot holiga keltirish uchun mablag'lar sarflandi — 1200000 so'm.

Bunda jarayonlar bo'yicha tannarx aniqlash quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

1-jarayon — 8400000/1500=5600
2-jarayon — 2400000/1500=1600
3-jarayon — 1200000/1500=800
Jami: 12000000/1500=8000.

Yuqoridagi hisob-kitoblardan ko'rinib turibdiki, bir birlik mahsulotning haqiqiy tannarxi 8000 so'mni tashkil etadi.

Xarajatlar hisobining buyurtmali usuli xususiy va mayda turkumli ishlab chiqarishda, shuningdek, tajriba-eksperimental ishlab chiqarishda va ta'mirlash ishlarida qo'llanishi mumkin.

Buyurtmali usulning mohiyati, bir yoki bir necha xildagi mahsulotlarning uncha katta bo'lmagan turkumini tayyorlashda har bir buyurtma bo'yicha alohida xarajatlar hisobi amalga oshiriladi.

Xarajatlarni hisobga olish va tannarxni kalkulatsiya qilishning buyurtmali usuli quyidagi o'ziga xos xususiyatlarga ega:

— alohida buyurtmalar bo'yicha, shuningdek, bir martalik mahsulot turi ishlab chiqarilayotganda qo'llaniladi;

— bu usulda xarajatlar muayyan hisobot davri (bir oy, chorak, yil) oralig'ida emas, balki bajarilayotgan buyurtma davri bo'yicha aniqlanadi;

— qo'shimcha analitik ma'lumotlarni yig'ib borish uchun buyurtmalar kartochkasidan foydalanish mumkin. Ushbu buyurtmalar kartochkasidan xarajatlar tegishli javobgarlik markazlari bo'yicha yig'ib boriladi.

Bu usulda barcha bevosita xarajatlar ishlab chiqarilgan yoki bajarilgan buyurtma birligiga olib boriladi. Buyurtmali usulda umumishlab chiqarish xarajatlari maxsus usullar bo'yicha aniqlanadi va mahsulot tannarxiga olib boriladi. Umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlashning eng muqobil usuli normativ koeffitsientlar usulidir.

Koeffitsientlarni hisoblash uch bosqichda amalga oshiriladi:

— umumishlab chiqarish xarajatlari rejasining yillik byudjeti tuziladi;

— xarajatlarning umumiy summasi rejalashtirilayotgan ishlab chiqarish hajmiga qarab aniqlanadi. Bunda xodimlarning mehnat haqi, sarflangan kishi-soat, sarflangan mashina-soat va h.k;

— rejalashtirilayotgan hisobot davri uchun aniqlangan umumishlab chiqarish xarajatlari summasi rejalashtirilgan ishlab chiqarish hajmiga bo'linadi.

Yuqoridagi hisob-kitoblardan so'ng pul birligi, soat va boshqa istalgan o'lchov birligida aniqlanishi mumkin bo'lgan umumishlab chiqarish xarajatlarining normativ koeffitsienti yuzaga keladi.

Mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxini hisoblashning buyurtmali usulida kalkulatsiya ob'ekti bo'lib muayyan miqdordagi mahsulotni ishlab

chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish)ga olingan buyurtma hisoblanadi.

Mahsulotni ishlab chiqarish (ish bajarish, xizmat ko'rsatish)da, buyurtmachi va ishlab chiqaruvchi o'rtasida tuzilgan shartnoma asosiy buxgalteriya hisobi hujjati bo'lib hisoblanadi. Mazkur shartnomada quyidagilar o'z ifodasini topadi: shartnoma ob'ekti, shartnoma sub'ektlari va ularning manzillari, mahsulot (ish, xizmat)ning hajmi va yuklab jo'natish (qabul qilib olish) muddati, shartnoma bahosi, to'lov shakllari va boshqalar.

Buyurtmali usulda mahsulot tannarxini hisoblash yakka va turkumli ishlab chiqarishlarda qo'llaniladi.

Buyurtmalar bo'yicha material, mehnat haqi va shu kabi xarajatlar alohida taqsimlash jadvallarida guruhlanadi. Buyurtma ob'ektining tannarxi u ochilgan kundan boshlab amalda ishlab chiqarish xarajatlarining yig'indisi summasi orqali aniqlanadi.

Buning uchun har bir buyurtmaga buxgalteriyada alohida kartochka ochiladi, unda buyurtma bo'yicha xarajatlar buyurtmani bajarishning butun muddati mobaynida hisobga olinadi.

Bevosita xarajatlar birlamchi hujjatlar asosida sexlar va buyurtmalar bo'yicha hisobga olinadi. Bunda har bir buyurtma uchun alohida birlamchi hujjatlar rasmiylashtiriladi.

Bilvosita xarajatlar korxonada mutanosib ravishda qabul qilingan taqsimot bazasiga binoan taqsimlash yo'li bilan mahsulotlar tannarxiga kiritiladi.

Buyurtmani bajarish davrida xarajatlar tugallanmagan ishlab chiqarish sifatida hisobga olinadi.

Mahsulot ishlab chiqarish jarayoni tugagandan keyin kartochka yopiladi va buyurtmani bajarishga ketgan xarajatlar hisoblab chiqiladi.

Bu xarajatlardan qaytarilgan chiqindilar, tuzatib bo'lmaydigan brak va foydalanilmagan materiallarni omborga qaytarish xarajatlari chiqarib tashlangach, buyurtma bo'yicha ishlangan mahsulotning haqiqiy tannarxi kelib chiqadi.

Agar buyurtmaga muvofiq bir necha xil buyum tayyorlansa, haqiqiy xarajatlar summasini ishlab chiqarilgan mahsulot miqdoriga kalkulatsiya moddalari bo'yicha bo'lish bilan bir birlik mahsulotning tannarxi aniqlanadi.

Misol. "Sadaf" AJ buyurtmalar bo'yicha tikuv mashinasi va muzlatgich ishlab chiqaradi. Buyurtmachilar tomonidan korxonaga 6ta tikuv mashinasi va 8 ta muzlatgichga buyurtma berilgan. Buyurtmalar bajarib bo'lingan. Bir dona buyurtmaning haqiqiy tannarxini aniqlash zarur.

Buyurtmalar to'g'risida quyidagi ma'lumotlar mavjud:

1) Moddiy xarajatlar amalga oshirildi:

— tikuv mashinalari uchun — 288000 so'm;

— muzlatgichlar uchun — 768000 so'm.

2) Xodimlarga mehnat haqi to'landi:

— tikuv mashinalari uchun — 153600 so'm;

— muzlatgichlar uchun — 409600 so'm.

3) Buyurtmalar bo'yicha umumishlab chiqarish xarajatlari hisoblandi.

— tikuv mashinalari uchun — 38400 so'm;

— muzlatgichlar uchun — 102400 so'm.

Ishlab chiqarish jarayoniga sarflangan jami xarajatlar:

— tikuv mashinalari uchun — 288000+153600+38400=480000 so'm;

— muzlatgichlar uchun — 768000+409600+102400=1280000 so'm.

Ushbu ma'lumotlar bo'yicha bir dona buyurtmaning tannarxi quyidagicha bo'ladi:

Tikuv mashinasi uchun — 480000/6=80000 so'm;

Muzlatgichlar uchun — 1280000/8=160000 so'm.

Ko'pincha korxona amaliy faoliyatida jarayonli usul bilan bir qatorda buyurtmali usulning unsurlarini birgalikda qo'llovchi aralash tizimlardan foydalaniladi. Bunday tizimlar turkumli va seriyali mahsulot ishlab chiqarishlarda qo'llaniladi. Jumladan, muomalalar bo'yicha tannarx aniqlash usuli istiqbolli aralash tizimlardan biri hisoblanib, unda xarajatlarni hisobga olishning asosiy ob'ekti muomala hisoblanadi. Umumishlab chiqarish xarajatlari mazkur muomaladan o'tgan mahsulot birliklari o'rtasida asosiy ishlab chiqarish xodimlarining asosiy ish haqi salmog'iga mutanosib ravishda taqsimlanadi. Asosiy materiallarga ketgan xarajatlar ham buyurtmali usul kabi mahsulotning alohida turi tannarxiga kiritiladi. Muomalalar usulining afzalligi kalkulatsiyani texnologik sharoitga yaqinlashtirishdan iborat.

Xalqaro amaliyotda korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatining schetlar tizimida tannarxni shakllantirish usuliga qarab xarajatlar hisobini to'liq yoki cheklangan tannarx (marjinal daromad usuli) bo'yicha tashkil etishlari mumkin.

To'liq tannarx bo'yicha xarajatlar hisobi usulida mahsulot tannarxiga doimiy va o'zgaruvchan, bevosita va bilvosita xarajatlarga bo'linishidan qat'i nazar, korxonaning barcha xarajatlari kiritiladi. Bevosita mahsulotga kiritib bo'lmaydigan xarajatlar avval ular kelib chiqqan javobgarlik markazlari bo'yicha taqsimlanadi, keyin esa tanlangan asosga mutanosib ravishda mahsulot tannarxiga kiritiladi. Ko'pincha taqsimlash bazasi sifatida ishlab chiqarish ishchilarining asosiy ish haqi, ishlab chiqarish tannarxi va h.k.lar tanlanadi.

To'liq tannarx bo'yicha xarajatlar hisobi usuli mamlakatimizda keng tarqalgan va moliyaviy hisob hamda soliqqa tortish bo'yicha normativ hujjatlar talablari va O'zbekistonda yuzaga kelgan an'analarga mos keladi. Biroq mazkur usul mahsulot ishlab chiqarish hajmi o'zgarganda mahsulot birligi tannarxida sodir bo'ladigan o'zgarishlarni hisobga olmaydi.

Xo'jalik yuritishning hozirgi sharoitida cheklangan tannarx, ya'ni, marjinal usul bo'yicha xarajatlar hisobi usuliga alohida e'tibor berilishi zarur. Bu usulga muvofiq mahsulot tannarxiga korxona xarajatlarining hammasi kiritilmaydi, balki uning bir qismi — o'zgaruvchan xarajatlar kiritiladi. Ushbu usulda doimiy xarajatlarni mahsulot tannarxiga kiritmaydilar va shunday xarajatlar yuzaga kelganda o'sha davr foydasini kamaytirishga yo'naltiriladi. Aniq tasavvur hosil qilish uchun quyidagi misolni ko'rib chiqamiz (15-ilovaga qarang).

2003-yilda uyushma korxonalarining 10 foizli smetananing bir litrini ishlab chiqarish va sotishga qilingan o'rtacha xarajatlari so'mda quyidagicha:

1. Sotish bahosi	772-00
2. Qo'shilgan qiymat solig'i	129-00
3. O'zgaruvchan xarajatlar	270-20
4. Marjinal daromad (1q.-2q.-3q.)	372-80
5. Doimiy xarajatlar	265-80
6. Foyda (3q.-4q.)	107-00

Misoldan ko'rinib turibdiki, smetana birligidan olingan marjinal daromad 372-80 so'm (772,00-129,00-270,20)ni tashkil etadi va o'ziga xos yalpi foyda-brutto foydasi hosil bo'ladi. Marjinal daromad summasidan doimiy xarajatlar summasini ayirib operatsion foyda-netto foydasi topiladi. Biroq, 17-ilova tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, tarmoq korxonalarida hali marjinal daromad kontseptsiyasi qo'llanilmayapti, vaholonki moliyaviy hisobotning 2-shakli "Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot" marjinal daromadni aniqlash talablariga muvofiq tuzilgan va tasdiqlangan. Demak, boshqaruv hisobi tizimini ham shu talablarga moslashtirish lozim.

Binobarin, mahsulotlarning sotish bahosi va o'zgaruvchan xarajatlar summasi o'rtasidagi farq qancha ko'p bo'lsa, marjinal daromad va rentabellik darajasi ham shuncha baland bo'ladi. Bundan tashqari, xarajatlarning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'linishi korxona faoliyatini boshqarish va tahlil qilishda muhim ahamiyat kasb etadi, jumladan u assortiment siyosati, zararli faoliyat yuritgan holda yopib qo'yish yoki inqirozga uchraganligini e'lon qilish haqida qaror qabul qilish uchun zarur.

Bu usulning asosiy afzalligi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarning birlashishidan iborat. Ushbu xarajatlarni boshqarish quyidagi eng muhim vazifalarini hal etish imkonini beradi:

— mahsulot yoki buyurtma bahosining quyi chegarasini aniqlash;

— mahsulot turlari foydaliligini qiyosiy tahlili;

— mahsulot ishlab chiqarish va sotishning qulay dasturini aniqlash;

— mahsulot yoki xizmatlarning o'z mahsuloti va ularni chetdan sotib olish o'rtasidagi tafovut;

— ishlab chiqarish texnologiyasini iqtisodiy nuqtai nazardan qulayligini tanlash;

— korxona raqobatbardoshliligi zahirasi hamda zararsizlik nuqtasini belgilash va h.k.

Korxonalarda mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish usullari texnologiya va ishlab chiqarishni oqilona tashkil qilishni taqozo etadi. Hozirgi paytda korxonalarda oddiy, jarayonli (shu jumladan, bo'linmali) va buyurtmali usullar xarajatlarni hisobga olish va tannarxni aniqlashning normativ usuli bilan bog'lab olib borilmoqda.

2010-"Asosiy ishlab chiqarish" schetining har bir mahsulot turiga ochilgan analitik schetlarida xarajatlar belgilangan xarajat moddalari bo'yicha hisobga olib boriladi.

Analitik schetlar mahsulotlarni qayta ishlashdagi texnologik jarayonlar bo'yicha ochiladi.

Xarajatlarni umumlashtirish usuli (oddiy usul)da mahsulot tannarxi mahsulotning alohida qismlari yoki ularni tayyorlash jarayoni bo'yicha aniqlanadi. Bu usul, odatda, bir xil mahsulot ishlab chiqarilganda qo'llaniladi.

Qo'shimcha mahsulotga xarajatlarni chiqarib tashlash usuli shundan iboratki, bunda ishlab chiqarishdan olinadigan mahsulotlar asosiy, qo'shimcha va yondoshlarga bo'linadi. Asosiy mahsulot tannarxini aniqlash uchun qo'shimcha mahsulotlar va chiqindilar oldindan belgilangan baholar bo'yicha umumiy xarajatlardan chiqarib tashlanadi.

Xarajatlarni mutanosib taqsimlash usuli mahsulotlarning bir necha turini bir vaqtning o'zida ishlab chiqarish sharti bilan ular tannarxini kalkulatsiya qilish uchun qo'llaniladi. Ushbu usul asosan aralash mahsulotlar ishlab chiqarishda qo'llaniladi. Bunda xarajatlar hisobi ishlab chiqariladigan mahsulotlar guruhi bo'yicha tashkil etiladi, guruhlar ichidagi xarajatlar esa iqtisodiy jihatdan asoslangan, ba'zida mutanosib ravishda mahsulotlarning alohida turlariga taqsimlanadi.

Kalkulatsiya qilishning aralash usuli yuqorida sanab o'tilgan usullarning har birini alohida qo'llash imkoni bo'lmasa yoki mahsulot

tannarxini asosli hisobga olish ta'minlansa, ularning bir nechtasini o'zaro birikuvini ifodalaydi.

3.3. "Standart-kost" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar o'rtasida iqtisodiy raqobatbardoshlik muhitining shakllanishi ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar tannarxini hisoblashning ilg'or tizimlaridan foydalanish zaruriyatini tug'diradi.

Xorijiy mamlakatlarda buxgalteriya hisobini yuritishning zamonaviy sharoitida strategik va taktik xususiyatga ega bo'lgan boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni korxonaning xarajatlari va moliyaviy natijalari haqidagi axborotga tayanadi. Bu vazifani bajarishda "Standart-kost" hisob tizimi korxona xarajatlarini boshqarishda samarali qurollardan biri hisoblanadi. Uning asosida belgilangan normalar doirasida hamda ulardan chetlanishlar bo'yicha hisob yuritish va nazorat qilish tamoyillari yotadi.

"Standart-kost" atamasi ikki so'zdan tashkil topgan: "standart" — mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zaruriy bo'lgan moliyaviy, moddiy va mehnat xarajatlari uchun oldindan hisoblab qo'yilgan xarajatlarni normativini anglatsa, "kost" so'zi esa mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xarajatlarni bildiradi. Shunday qilib, "Standart-kost" so'zi to'liq ma'nosida standart xarajatlarni anglatadi.

Standartlar — eng avvalo, ishlab chiqarishning bevosita xarajatlaridan foydalanish ustidan nazoratni o'rnatishga qaratilgan va bir-biriga bog'liq, smetalar esa taqsimlanadigan xarajatlar nazorati uchun mo'ljallangan.

"Standart-kost" tizimi - bu xarajatlar hisobi va tannarxni aniqlash tizimi bo'lib, unda ishlab chiqarilgan mahsulot(ish, xizmat) tannarxi avvaldan puxta, obdon hisoblab chiqilgan normativ xarajatlar yordamida baholanadi, keyin esa haqiqiy qilingan xarajatlar bilan taqqoslanadi. Normativ va haqiqiy xarajatlar o'rtasidagi farq chetlanish deb ataladi. Xarajatlarni samarali boshqarishning muhim vositalaridan biri chetlanishlar tahlili deb yuritiladi.

"Standart-kost" tizimining tarkibi moddalar bo'yicha xarajatlarning quyidagi dastlabki (ishlab chiqarish jarayoni boshlanguncha) normalaridan tashkil topadi:

— asosiy materiallar;
— asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan ishchilarning mehnat haqi;
— ishlab chiqarishdagi taqsimlanadigan xarajatlar (yordamchi ishlab

chiqarishdagi xodimlar ish haqi, yordamchi materiallar, ijara haqi, jihozlar amortizatsiyasi va h.k.)

— sotish xarajatlari (mahsulotni sotish bo'yicha xarajatlar).

"Standart-kost" hisob tizimi bo'yicha foyda quyidagi tartibda aniqlanadi:

1. Mahsulot sotishdan olingan yalpi daromad;
2. Mahsulotning standart tannarxi;
3. Yalpi foyda (1q-2q);
4. Standartlardan chetlanishlar;
5. Foyda (3q-4q).

Standartlar va normalar yordamida hisoblab chiqilgan kalkulatsiyalar ishlab chiqarish va xarajatlarni tezkor boshqarish uchun asos bo'lib hisoblanadi. Xarajatlarning belgilangan standart normalaridan chetlanish darajasi mazkur chetlanishlarning kelib chiqish sabablarini aniqlash uchun tahlil qilinadi. Bu esa ma'muriyatga ishlab chiqarishdagi kamchiliklarni tezkor bartaraf etishga, kelajakda ham ularning oldini olishga imkon yaratadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, "Standart-kost" hisob tizimi xorij amaliyotida normativ hujjatlar bilan belgilab qo'yilmagan, shu sababli bu tizim standartlarni belgilash va hisob qaydnomalarini yurgizishning yagona usuliga ega emas, natijada birgina korxona ichida ham bazisli, joriy, mutlaq, taxminiy va engillashtirilgan kabi turli normalar amal qiladi.

Normalarni belgilashda mahsulotni ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo, ishchi kuchi va xizmatlar xarajatini tabiiy holda ifoda etishga imkon beruvchi miqdoriy standartlardan keng foydalaniladi.

Taqsimlanadigan xarajatlar. Taqsimlanadigan xarajatlar nazorati uchun mahsulotning taxminiy hajmidan kelib chiqib ma'lum davr uchun stavkalar belgilanadi. Taqsimlanadigan xarajatlar smetalari doimiy tavsifga ega, biroq ishlab chiqarish hajmining o'zgarishida taqsimlanadigan xarajatlar nazorati uchun o'zgaruvchan standartlar va sirpanchiq smetalar tuziladi.

Taqsimlanadigan xarajatlarning sirpanchiq smetalari mahsulot ishlab chiqarish miqdoriga bog'liq ravishda doimiy, o'zgaruvchan va yarim o'zgaruvchan xarajatlarga bo'linadi. So'nggilari, o'z navbatida, doimiy va o'zgaruvchan tarkibiy unsurlarga bo'lib chiqiladi. Bunday usulda taqsimlanadigan xarajatlarning smeta stavkasi (normasi) mahsulot ishlab chiqarish va doimiy xarajatlar birligiga oldindan belgilangan normalar ulushining o'zgaruvchan qismi sifatida aniqlanadi.

Mahsulotning standart tannarxini aniqlash uchun xomashyoning

normativ xarajatlari, ishchi kuchi va taqsimlanadigan xarajatlar umumlashtiriladi.

"Standart-kost" hisob tizimidan foydalanadigan korxonalar odatda, xarajat moddalari bo'yicha hisobni 3.1 - jadvalda ko'rsatilgani kabi tashkil etadi.

— xomashyo xarajati bo'yicha chetlanishlar;
— mehnat haqi bo'yicha chetlanishlar;
— umumishlab chiqarish xarajatlari bo'yicha chetlanishlar;
— davr xarajatlari bo'yicha chetlanishlar.

Zarurat tug'ilganda (masalan, javobgarlik markazlari bo'yicha bo'linmalarda chetlanishlarni aks ettirishda) bu xarajat moddalarining har biri bo'yicha analitik schetlar ochilishi mumkin.

3.1.-*jadval*

"Standart-kost" hisob tizimida xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni turkumlash

	Chetlanish turlari	**Chetlanishlarni tavsiflovchi ko'rsatkichlar va ularning hisob-kitobi**
1	2	3
		I. Xomashyo
1	*Xomashyo qiymatidagi chetlanishlar*	*- xomashyo birligining normativ tannarxi;* *- haqiqiy baho;* *- sotib olingan xomashyo qiymati.*
2	*Xomashyo miqdori bo'yicha chetlanishlar*	*- mahsulotni ishlab chiqarishga sarflangan xomashyoning normativ miqdori;* *- xomashyo uchun sarflangan haqiqiy xarajat.*
3	*Xomashyo birligiga sarflanadigan xarajatlar bo'yicha chetlanishlar*	*- xomashyo birligiga sarflangan normativ xarajatlar;* *- xomashyo birligiga sarflangan haqiqiy xarajatlar.*
		II. Ishchi kuchi
4	*Mehnat haqi stavkalari bo'yicha chetlanishlar* *Mehnat unumdorligi darajasi bo'yicha chetlanishlar*	*- ish haqining normativ stavkasi;* *- ish haqining soatbay stavkasi;* *- haqiqiy ishlangan vaqt.* *- mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun normativ vaqt;* *- mahsulot birligiga sarflangan haqiqiy vaqt;* *- mehnatga haq to'lash normativ soatbay stavkasi.*
		III. Qo'shimcha xarajatlar
5	*Doimiy qo'shimcha xarajatlar bo'yicha chetlanishlar qo'shimcha xarajatlar;*	*- mahsulot birligiga sarflanadigan doimiy qo'shimcha xarajatlar me'yori;* *- mahsulot birligiga sarflanadigan haqiqiy doimiy* *- ishlab chiqarilgan mahsulotning haqiqiy hajmi.*
6	*O'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlar bo'yicha chetlanishlar*	*- mahsulot birligiga sarflanadigan o'zgaruvchan qo'shimcha xarajatlar me'yori;* *- mahsulot birligiga sarflangan haqiqiy o'zgaruvchan qo'shimcha xarajat;*

		- ishlab chiqarilgan mahsulotning haqiqiy hajmi.
IV. Yalpi foyda		
7	*Sotish bahosi bo'yicha chetlanishlar*	*- mahsulot birligining normativ tannarxi;* *- mahsulot birligining haqiqiy tannarxi;* *- sotilgan mahsulot hajmi.*
8	*Sotish hajmi bo'yicha chetlanishlar*	*- smeta bo'yicha sotish hajmi;* *- haqiqiy sotilgan mahsulot hajmi;* *- mahsulot birligiga to'g'ori kelgan me'yoriy foyda.*
9	*Yalpi foyda hajmi bo'yicha chetlanishlar*	*- normativ foyda;* *- haqiqiy olingan foyda.*

"Standart-kost" hisob tizimidagi asosiy talab — bu xarajatlarning belgilangan normalaridan chetlanishlari ustidan nazorat bo'lib, u xarajatlar standartlarini takomillashtirishga imkon beradi. Agar bunday nazorat qo'llanilmasa u holda "Standart-kost" tizimining qo'llanishi shartli bo'lib qoladi va ijobiy natija bermaydi.

"Standart-kost" hisob tizimi quyidagi afzalliklarga ega:

— "Standart-kost" tizimi xarajatlarni operativ boshqarishga ko'maklashadi. Chetlanishlarni o'rganishda e'tibor reja va normativlar mos kelmaydigan ob'ektlarga qaratiladi. "Standart-kost" tizimida chetlanishlar boshqa tizimlardan ko'ra tezkor va ancha aniq hisoblanadi;

— ishlab chiqarish texnologiyalarini modernizatsiya qilish va qo'llashga ko'maklashadi. Investitsiyalar, asosan, tejamli texnologiyalarga yo'naltirilishi lozimligi sababli, ishlab chiqarish texnologiyalari doimo qayta ko'rib boriladi. Zarur paytda foydalanilayotgan ayrim elementlargina emas, balki butun texnologiya ham qayta ko'rib chiqilishi mumkin;

— xarajatlarni qattiq va aniq nazorat qilishni ta'minlaydi.

"Standart-kost" hisob tizimi tayyor mahsulot va uning tarkibiy qismlari aniq baholanishini nazarda tutadi. Normativ xarajatlar bu tizimda nafaqat o'rtacha norma, balki avvalgi yillar tajribasi asosida sinalgan kompleks baholash mezonlaridir.

Yuqoridagi ijobiy tomonlar bilan birgalikda "Standart-kost" tizimining quyidagi kamchiliklari ham mavjud:

— "Standart-kost" tizimini qo'llash va uni takomillashtirish ko'p vaqt va xarajatlar talab qiladi. Ammo amaliyot ko'rsatishicha, ishlab chiqarish samaradorligini oshishi hisobiga bu xarajatlar tezda qoplanib ketadi;

— "Standart-kost" tizimi iqtisodiyotda baholar, foiz stavkalari, ishlab chiqarish texnologiyalari va usullari intensiv o'zgarib turadigan, beqaror sharoitlarda ijobiy samara bermay, o'z dolzarbligini yo'qotadi. O'z navbatida, bunday sharoitlarda tizim xarajatlarni operativ nazorat qilishdagi ustuvor vazifalarni bajarmay, samarali boshqarish dastagi rolini ijro etmay qoladi;

— xususan, bozordagi raqobat natijasida shakllangan bahoning o'zgarishi va inflyatsiyani, ombordagi tayyor mahsulotlar qoldig'i va tugallanmagan ishlab chiqarish qiymatini hisoblashni murakkablashtiradi;

— standartlarni barcha ishlab chiqarish xarajatlariga qo'llab bo'lmaydi, shu sababli ularni nazorat qilish susayadi;

— korxona qisqa muddat ichida tavsif va tipi bo'yicha turli buyurtmalarni katta miqdorda bajarayotganda standartlarni har bir buyurtmaga hisoblab chiqish imkoni chegaralangan. Bunday hollarda ilmiy asoslangan standartlar o'rniga har bir mahsulotga o'rtacha qiymat belgilanadi, u mahsulotga baho belgilash uchun asos (bazis) bo'lib hisoblanadi.

Ushbu kamchiliklarga qaramay korxonalarning rahbarlari ishlab chiqarish xarajatlari va mahsulot tannarxini kalkulatsiyalash, shuningdek, boshqarish, rejalashtirish va zaruriy qarorlar qabul qilish uchun nazorat o'rnatishning ishonchli quroli sifatida "Standart-kost" hisob tizimidan foydalanadilar.

Normativ usul va "Standart-kost" tizimini o'rganish ular o'rtasida umumiyliklar mavjudligini tasdiqlaydi. Demak, har ikkala tizim uchun quyidagilar umumiy tamoyil bo'lib hisoblanadi:

— xarajatlarni qat'iy normalashtirish;

— xarajatlarni alohida moddalari bo'yicha normativ kalkulatsiyani oldindan (hisobot davri boshlanguncha) tuzish;

— chetlanishlarning paydo bo'lishi va javobgarlik markazlaridagi chetlanishlar va joriy normalar bo'yicha xarajatlarning bo'linish hisobi hamda nazorati;

— ishlab chiqarish jarayonida va xarajatlarni boshqarishdagi salbiy hodisalarni bartaraf etish uchun axborotdan foydalanish maqsadida paydo bo'lgan chetlanishlarni tizimli umumlashtirish va tahlil qilish;

— mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish va xarajatlar hisobi usullarining har taraflamaligi hamda imkoniyatlarini inobatga olish.

— Shuni ta'kidlash lozimki, qayd qilingan umumiy tamoyillar o'rtasida quyidagi ayrim tafovutlar mavjud:

— normativ usuldan farqli ravishda "Standart-kost" hisob tizimida xarajatlar normalari o'zgarishlarining alohida hisobi olib borilmaydi;

— xarajatlarning dastlabki hisoblangan normalari haqiqiy xarajatlarni standartlarga muvofiq holga keltirish uchun qat'iy belgilangan stavkalar sifatida ko'rib chiqiladi;

— chetlanishlar paydo bo'lganda standart normalari o'zgarmaydi;

— ular butun hisobot davriga nisbatan barqaror bo'lib qoladi.

"Standart-kost" hisob tizimidan farqli o'laroq, normativ hisob ishlab chiqarishga yo'naltirilgan bo'lib, sotish jarayoniga mo'ljallanmagan. Bu esa mahsulotning sotish bahosini belgilash va asoslashni qiyinlashtiradi.

Hozirgi vaqtda O'zbekistonda buxgalteriya hisobi tizimini isloh qilish jarayoni bormoqda. U bozor iqtisodi va buxgalteriya hisobining xalqaro standartlari talablariga tobora ko'proq muvofiqlashtirilmoqda. O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining "Hisob yuritish siyosati va moliyaviy hisobot" nomli 1-sonli BHMSiga ko'ra korxonalarga haqiqiy va normativ tannarx bo'yicha buxgalteriya hisobi ob'ektlarini baholash va aks ettirish, bux'galteriya hisobini yuritishning shakl va usullarini mustaqil belgilash huquqi berilgan. Masalan, normativ tannarx bo'yicha tayyor mahsulotlarning sintetik hisobini tashkil etuvchi korxonalar yangi schetlar rejasiga muvofiq (2002y.) 2800-"Tayyor mahsulotlar hisobi" schetlarini qo'llashlari mumkin. Bu schet hisobot davrida ishlab chiqarilgan mahsulotlar haqidagi axborotlarni umumlashtirish va ularning haqiqiy ishlab chiqarish tannarxini normativ (standart) tannarxidan chetlanishlarini aniqlash uchun mo'ljallangan.

Hisobot oyi tugaganda 2010-"Asosiy ishlab chiqarish" schetida qayd etilgan mahsulotlarning haqiqiy ishlab chiqarish tannarxi shu schet kreditidan 2810-"Ombordagi tayyor mahsulot" scheti debetiga tuzatish provodkalari bilan o'tkazilishi kerak. Bunda ishlab chiqarilgan tayyor mahsulot haqidagi axborot ikki xil bahoda shakllanadi: debet bo'yicha — haqiqiy ishlab chiqarish tannarxi, kredit bo'yicha — normativ tannarx. Oy oxirida 2810-"Ombordagi tayyor mahsulotlar hisobi" scheti bo'yicha debet va kredit oborotlarini taqqoslash bilan haqiqiy ishlab chiqarish tannarxining normativ tannarxdan chetlanishi aniqlanadi. Chetlanish summasi 2810-"Ombordagi tayyor mahsulotlar hisobi" scheti kreditidan 9100-"Sotilgan mahsulot(ish, xizmat) tannarxi hisobi" schetlarining debetiga hisobdan chiqarilishi lozim. Har chorakda 2810-"Ombordagi tayyor mahsulotlar hisobi" scheti yopiladi va kelasi chorakning boshigacha qoldiqqa ega bo'ladi.

Korxonalar amaliyotida normativ tannarx hisoblash tizimi orqali mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish xarajatlar hisobini xalqaro "Standart-kost" hisob tizimiga muvofiqlashtirishni ta'minlaydi.

Hisob amaliyotida 2800-"Tayyor mahsulotlar hisobi" schetlaridan foydalanishda mahsulotning haqiqiy tannarxi ishlab chiqarilgan, yuklab jo'natilgan va sotilgan mahsulotlar bo'yicha uning normativ tannarxidan chetlanishlari bo'yicha mehnattalab hisob-kitoblarni amalga oshirish zaruriyati qolmaydi, chunki tayyor mahsulotlar bo'yicha aniqlangan chetlanishlar darhol 9100-"Sotilgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)

tannarxi hisobi" schetlariga yozib qo'yiladi, biroq bu variant faqatgina mahsulot ishlab chiqarilgan va o'sha chorakning o'zida sotilgan bo'lsagina sotilgan mahsulotning haqiqiy tannarxini aniqlashga imkon beradi.

Amaldagi schetlar rejasi korxonalarda normativ tannarx bo'yicha materiallar hisobini ikki usul bilan olib borish imkonini yaratadi:

— haqiqiy tannarx bo'yicha;

— hisob baholari bo'yicha.

Korxonalar hisob baholari sifatida materiallarni sotib olishda normativ yoki rejadagi qiymatdan, sotib olish yoki o'rtacha baholar va h.k.dan foydalanishlari mumkin.

Birinchi usulga ko'ra, 1000-"Materiallar hisobi" schetlarida materiallarni sotib olish va tayyorlash bo'yicha barcha haqiqiy xarajatlar aks ettiriladi.

Ikkinchi usulda, 1510-"Materiallarni tayyorlash va sotib olish hisobi" hamda 1610-"Materiallar qiymatidagi chetlanishlar hisobi" schetlaridan foydalaniladi. Ushbu usullardan birontasini qo'llashni korxona mustaqil belgilaydi va uni o'z hisob siyosatida ko'rsatadi.

Materiallarning sintetik hisobi normativ usul bilan olib borilganda materiallar kirimi haqiqiy tannarx bo'yicha 1510-"Materiallarni tayyorlash va sotib olish hisobi" schetining debetida olib boriladi. Bunda kirim daftariga yozilgan materiallarning normativ qiymati 1000-"Materiallar hisobi" schyotlari va sotib olingan mahsulotlarning haqiqiy tannarxining normativ tannarxidan chetlanishlari 1610-"Materiallar qiymatidagi chetlanishlar hisobi" schetining debeti hamda 1510-"Materiallarni tayyorlash va sotib olish hisobi" schetining kreditida aks ettiriladi.

Material va boshqa ishlab chiqarish zahiralarining cchetlar rejasida aks ettirilishidagi vaqt o'rtasidagi tafovut "Standart-kost" hisob tizimini qo'llashga salbiy ta'sir ko'rsatadi, chunki bir tomondan tayyor mahsulotlar zahiralari va jo'natilgan tovarlar normativ tannarx bo'yicha har hisobot kunining oxirida aks ettirilsa, ikkinchidan material zahiralari va tugallanmagan ishlab chiqarish haqiqiy tannarxi bo'yicha hisobot davrining oxirida qayd qilinadi.

3.4. "Direkt-kosting" tizimi bo'yicha xarajatlarni hisobga olish

Korxonada ishlab chiqarilgan mahsulotni tannarxini pasaytirish va samarali boshqarish tannarxini aniqlashning zamonaviy tizimlarini amaliyotga joriy qilishni taqozo etadi.

"Direkt-kosting" hisob tizimi ham respublikamiz buxgalteriya hisobi

uchun yangi tizimlardan hisoblanib, bugungi kunda iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda keng qo'llanilmoqda. Germaniya va Avstraliyada mazkur usul "qisman xarajatlar hisobi" deb ataladi. Britaniyada u "marjinal xarajatlar hisobi", Frantsiyada — "marjinal buxgalteriya" yoki "marjinal hisob" degan nomlarni olgan. O'zbekistonda esa "cheklangan, to'liq bo'lmagan yoki qisqartirilgan tannarx hisobi" tushunchalari qo'llanilib kelmoqda.

G'arb mamlakatlarida marjinal daromad usulidan ishlab chiqarishni (ekstensiv) rivojlantirish modeli o'rniga yangi model — intensiv rivojlanish modeli sifatida foydalanila boshlandi. Bunday modeldan foydalanish, o'z navbatida, xarajatlarni bevosita va bilvosita, asosiy va qo'shimcha, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga aniq bo'lishni va shu asosda boshqarishning strategik vazifalarini hal etishni talab qiladi.

Shuni nazarda tutish kerakki, "Direkt-kosting" tizimining paydo bo'lishi sof buxgalteriya hisobi bilan bog'liq edi. Hisob xodimlari o'sha davrda shunday xulosaga kelishdiki, barcha xarajatlar mazkur hisobot davriga va shu davrdagi ishlab chiqarilgan mahsulot bilan bog'liq, ya'ni, ular mahsulot sotilgandagi hisobot davriga tegishli bo'lishi lozim.

"Direkt-kosting" tizimining asosiy maqsadi korxona xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishdan iborat.

Dastlabki bosqichda tannarxga faqat o'zgaruvchan xarajatlar kiritilar edi, doimiy xarajatlar esa korxonaning moliyaviy natijalariga hisobdan chiqarilar edi. Direct-Costing-System (bevosita xarajatlar hisobi tizimi)ning nomi ham shundan kelib chiqqan, keyinroq "Direkt-kosting" tizimi shunday hisob tizimiga aylandiki, unda tannarx faqat bevosita o'zgaruvchan xarajatlar qismida hisob qilinadigan bo'ldi. Mazkur nomdagi bir qator shartliliklar ana shundan kelib chiqqan.

Amaliyotda "Direkt-kosting" tizimini turli variantlarda qo'llash imkoniyati mavjud. Bevosita xarajatlar bo'yicha kalkulatsiyalashni ko'zda tutuvchi klassik "Direkt-kosting" tizimida xarajatlarni kalkulatsiyalash o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha amalga oshiriladi. Bunda ishlab chiqarish quvvatlaridan oqilona va to'liq quvvati bo'yicha foydalanish xarajatlarini kalkulatsiyalash jarayoniga barcha o'zgaruvchan xarajatlar hamda umumishlab chiqarish xarajatlarining bir qismi kiradi. Bularning barchasi ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish koeffitsientiga muvofiq aniqlanadi.

"Direkt-kosting" hisob tizimida moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot tizimidagi ko'rinishda aks ettiriladi.

3.2.-jadval

"Shahrixonsut" HJning 2003 yilgi ma'lumotlari asosida "Direkt-kosting" va mahsulotning to'liq tannarxini hisoblash tizimlari bo'yicha korxona moliyaviy natijasini aniqlashning qiyosiy ko'rinishi

	"Direkt-kosting" tizimi bo'yicha	Summa	⇕	To'liq tannarx usuli bo'yicha	Summa
1.	*Mahsulot (tovar, ish va xizmat)ni sotishdan tushgan tushum*	358357	1.	*Mahsulot (tovar, ish va xizmat)ni sotishdan tushgan tushum*	358357
2.	*O'zgaruvchan xarajatlar (sotilgan mahsulot (tovar, ish, xizmat)ning tannarxi)*	288916	2.	*Sotilgan mahsulotlarning to'liq tannarxi*	334484
3.	*Marjinal daromad (1q-2q) (mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishning yalpi foydasi (zarar))*	69441	3.	*Asosiy (operatsion) foyda (zarar)*	23873
4.	*Doimiy xarajatlar (davr xarajatlari)*	45568			
5.	*Asosiy (operatsion) foyda (zarar)*	23873			

Jadval ma'lumotlari moliyaviy natijani aniqlash tartibidan kelib chiqib "Direkt-kosting" hisob tizimi va mahsulotning to'liq tannarxi o'rtasidagi farqli jihatlarni ifoda etadi.

Shunday qilib, "Direkt-kosting" hisob tizimi quyidagi xususiyatlarga ega:

— hisobni birinchi navbatda marjinal daromad, ya'ni, oraliq moliyaviy natijani aniqlashga yo'naltirilishi;

— mahsulotni faqat o'zgaruvchan xarajatlar nuqtai-nazaridan hisobga olish va ishlab chiqarish tannarxini aniqlash;

— korxona bo'yicha doimiy xarajatlar hisobi va ularni yakuniy moliyaviy natijani aniqlash uchun operatsion foydani kamaytirishga qaratish;

— bahoni tezkor boshqarish jarayoni asosi sifatida marjinal daromadni aniqlash;

— sotish hajmi, tannarx va foyda o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik va munosabatni aniqlash;

— zararsizlik nuqtasini belgilash.

"Direkt-kosting" hisobi tizimining asosiy afzalliklari quyidagilar:

— mahsulot tannarxini hisoblashdagi soddalashtirish va aniqlik

(chunki, tannarx faqat o'zgaruvchan xarajatlar qismidagina rejalashtiriladi va hisobga olinadi);

— mahsulot turlari o'rtasida doimiy xarajatlarni shartli taqsimlash uchun murakkab hisob-kitoblar qilinmasligi (ular mahsulot tannarxi tarkibiga kiritilmaydi va moliyaviy natijalar hisobidan qoplanadi);

— rentabellik darajasi (zararsizlik nuqtasi, sotish hajmi), mahsulot bahosining quyi chegarasini aniqlash imkoniyati;

— mahsulotning xilma-xil turlari bo'yicha rentabellik darajasini qiyosiy tahlil qilish imkoniyati;

— mahsulot ishlab chiqarish va sotishning qulay dasturini aniqlash imkoniyati;

— o'zi ishlab chiqargan mahsulot yoki xizmatlar hamda ularni chetdan sotib olishdagi tanlov imkoniyati.

"Direkt-kosting" hisob tizimi rahbarlarga korxona miqyosida va turli mahsulotlar bo'yicha marjinal daromadning o'zgarishiga e'tiborni kuchaytirishga imkon beradi, bunda yuqori rentabelli mahsulotni aniqlashda sotish bahosi va o'zgaruvchan xarajatlar summasi o'rtasidagi tafovut alohida mahsulotlar tannarxiga doimiy xarajatlarni kiritish natijasida yashirinib qolmaydi, mazkur tizim bozor sharoiti o'zgarishiga javoban xaridorgir mahsulotlarni tez ilg'ab olish imkonini beradi. Erkin bozor raqobati sharoitida "Direkt-kosting" hisob tizimi korxonani boshqarish tizimi — marketingning tarkibiy qismiga aylanadi.

Bundan tashqari, "Direkt-kosting" hisob tizimi doimiy xarajatlar ustidan tezkor nazorat o'rnatishga ko'maklashadi, chunki tannarxni nazorat qilish jarayonida standart (normativ) xarajatlar ("Direkt-kosting" hisob tizimi "Standart-kost" tizimi bilan birgalikda tashkil etiladi) yoki moslashuvchan smetalardan foydalaniladi. Modomiki, "Direkt-kosting" tizimida standartlar qo'llanilar ekan, bunda o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga normalar belgilanadi. Shuni nazarda tutish kerakki, to'liq tannarx hisobi tizimida qo'shimcha xarajatlar taqsimlanmagan summasining bir qismi bir hisobot davridan boshqasiga o'tadi, shu bois, ularni nazorat qilish sustlashadi. Bunday holda "Direkt-kosting" tizimi qo'shimcha xarajatlar taqsimlanishining mehnattalabligini kamaytirishga yordam beradi.

Shuningdek, "Direkt-kosting" tizimining nazariy va amaliy jihatlarini tadqiq qilish unga xos bo'lgan quyidagi kamchiliklarni aniqlashga imkon beradi:

— raqobat kurashida baholarni sun'iy ravishda pasaytirish kuzatilsa, doimiy xarajatlar marjinal daromad hisobidan qoplanishi mumkin bo'lmaydi, ya'ni, korxona zarar ko'ra boshlaydi.

— "Direkt-kosting" tizimi muxoliflarining fikricha, bu tizim ishlab chiqarilgan mahsulotning to'liq tannarxini schetlar tizimida aniqlash mushkul. Shu bois, tayyor mahsulot yoki tugallanmagan ishlab chiqarishning to'liq tannarxini aniqlash zarur bo'lganda shartli-doimiy xarajatlarni qo'shimcha tarzda taqsimlash talab etiladi.

— faqat ishlab chiqarish tannarxi, ya'ni, moddalarni qisqartirilgan nomenklatura nuqtai-nazaridan hisob olib borish hisob talablariga javob bermaydi, chunki bunda zaruriy mahsulotning to'la tannarxi hisob-kitob qilinmaydi.

"Direkt-kosting" tizimini O'zbekiston korxonalarini boshqarishda qo'llashning imkoniyatlari va maqsadga muvofiqligini tahlil etish tadqiqotning navbatdagi bosqichi hisoblanadi.

Mustaqillik yillarigacha mahsulotning to'liq tannarxini kalkulatsiya qilish O'zbekiston buxgalteriya hisobi uchun an'anaviy hisoblangan. Undagi hisob mahsulotning to'liq tannarxi haqida ma'lumotlar olishga qaratilgan. Bu variantda mahsulot tannarxi doimiy va o'zgaruvchan, asosiy va qo'shimchalarga, bevosita va bilvosita, uzluksiz ishlab chiqariladigan va davriyga bo'linishidan qat'i nazar, unga korxonaning barcha xarajatlari kiradi. Bevosita mahsulotga taalluqli bo'lmaydigan xarajatlar hisobot davri mobaynida yig'ib-taqsimlovchi schetlarda to'planadi, so'ngra hisob siyosati bo'yicha tasdiqlangan bazaga mutanosib ravishda mahsulot tannarxiga o'tkaziladi, biroq bu variantda mahsulot birligi tannarxi mahsulot ishlab chiqarish hajmi o'zgarganda o'zgarishi hisobga olinmaydi.

Agar korxona mahsulot ishlab chiqarish va sotishni kengaytirsa, mahsulot birligi tannarxi pasayadi, agar korxona mahsulot ishlab chiqarish hajmini qisqartirsa, tannarx o'sadi. Bunday sharoitda O'zbekiston korxonalarida "Direkt-kosting" tizimini qo'llash zarurligi va maqsadga muvofiqligi dolzarb bo'lib qoladi.

"Direkt-kosting" tizimi elementlarini respublikamiz amaliyotida qo'llashda 1994-yil burilish davri bo'ldi. Bunda korxonalar asta-sekin tannarxni kalkulatsiya qilishning O'zbekiston hisobi uchun noan'anaviy bo'lgan usulini o'zlashtira boshladilar. Bu usul "Direkt-kosting" tizimi asosida joriy qilina boshladi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994-yil 26 martda 164-sonli "O'zbekistonda buxgalteriya hisobi va hisoboti to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash va buxgalteriya hisobi schetlar tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi qarori asosida buxgalteriya hisobini rivojlantirish bo'yicha bir necha qadamlar qo'yildi. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan va BMTning xalqaro ekspertlari ishtirokida ishlab chiqilgan "Mahsulot (ish,

xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish to'g'risida"gi Nizom (1995-yil 27 yanvar) qabul qilindi.

Shundan so'ng, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 1995-yil 4 apreldagi 17-02/28-sonli Yo'riqnomasi tasdiqlanib, unda ma'muriy boshqaruvga oid xarajatlar "Davr xarajatlari" deb atalishi va ular "Foyda va zararlar" schetiga hisobdan chiqarilishi belgilab qo'yildi. Albatta, bu tarixga aylangan haqiqat, biroq shu davrdan boshlab O'zbekistonda "Direkt-kosting" tizimi va marjinal daromad kontseptsiyasiga asos solindi, desak, mubolag'a bo'lmaydi. Mazkur qoida 21-BHMSga asosan, buxgalteriya hisobida qo'shimcha xarajatlar 9000-"Asosiy (operatsion) faoliyatdan olingan daromadlar hisobi" schetlarining debeti va 9400-"Davr xarajatlari hisobi" schetlarining krediti bo'yicha qayd etilishini nazarda tutgan.

3.5. "JIT" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish

Korxonalar faoliyatida ishlab chiqarish xarajatlarini maqbul darajada kamaytirib, bozorbop va raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish muhim ahamiyatga ega.

Shu sababli, xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda ishlab chiqarishni boshqarish va mehnatni tashkil qilishda rivojlangan mamlakatlar amaliyotida foydalanilayotgan ilg'or usullardan biri sanalgan "JIT" ("Just-in-time" ya'ni "Aniq muddatda") tizimini qo'llash ijobiy samara beradi.

Boshqaruv hisobini yuritishning "JIT" tizimi XX asrning 70-yillarida Yaponiyada "Toyota" kompaniyasida joriy qilindi va "Kanban", ya'ni, "Kartochka" yoki yozuvning vizual tizimi ma'nosida qo'llanilib kelinmoqda. Shuningdek, hozirgi vaqtda bu tizimdan jahonning sanoati rivojlangan ko'pchilik mamlakatlarida muvaffaqiyatli foydalanilmoqda.

"JIT" tizimining muhim xususiyati mahsulotlarni yirik turkumlarda ishlab chiqarishdan voz kechish, buning o'rniga uzluksiz, buyurtma olingan vaqtdan boshlab mahsulot ishlab chiqarish hisoblanadi. Mazkur tizimning asosiy maqsadi barcha ortiqcha xarajatlarni bartaraf qilish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan unumli foydalanishni ta'minlashdir.

Ushbu tizim "mahsulotni unga talab bo'lgandagina ishlab chiqarish", "faqat xaridorning buyurtmasi bo'yicha ishlab chiqarish" kabi tamoyillarga asoslanadi, bu esa mahsulot (ish va xizmat)ga bo'lgan talabni har doim taklif bilan ta'minlashga xizmat qiladi.

"JIT" tizimida ishlab chiqarish tsexlari va bo'linmalari mayda-mayda

turkum buyurtmalar bilan ta'minlanadi hamda donalab mahsulot ishlab chiqarish boshlanadi. Bu tizim qo'llanilganda korxonada tovar-moddiy zahiralarining me'yoridan ortiqchasini mavjud bo'lishi salbiy holat hisoblanadi. Sababi, ularni saqlashga ortiqcha xarajatlar talab etiladi, shuningdek, moddiy zahiralarning to'planib qolishi va moliyaviy resurslarning harakatsiz turishi korxona faoliyati samaradorligini so'ndiradi va raqobatbardoshligini susaytiradi.

Bu tizimda ishlab chiqarish jarayonida muomalalarning qat'iy ketma-ketligi ta'minlanib, detallar, qismlar va materiallar faqat foydalanish zaruriyati tug'ilgandagina xarid qilinadi.

"JIT" hisob tizimi ishlab chiqarilayotgan turkum miqdorini, tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'ini kamaytirish, tovar-moddiy zahiralari hajmini eng kam darajaga keltirish va ishlab chiqarish buyurtmalarini oylar va haftalar bo'yicha emas, balki kunlar va soatlar bo'yicha bajarishni ko'zda tutadi.

Ushbu tizimni qo'llash vaqtida korxona xarajatlarining bir qismi bevosita doimiy xarajatlar guruhidan o'zgaruvchan xarajatlar tarkibiga o'tadi. Natijada, ma'muriy xarajatlar kamayib, bo'linmalarning o'z faoliyatlari natijalari uchun javobgarligi, o'z navbatida esa moddiy manfaatdorligi ham ortadi. Masalan, "JIT" tizimi bo'yicha ishlab chiqarishni tashkil etish sharoitida ishlab chiqarish liniyalarida ishchilar texnik xizmat, ta'mir va sozlash ishlarini ham bajarishlari kerak bo'ladi, aslida bularni boshqa ishchilar bajarishlari va bilvosita xarajatlarga kiritishlari lozim edi. Bu holat mahsulot birligi tannarxining aniqligini oshirishga imkon beradi.

"JIT" tizimini qo'llash xizmat sifatini ko'tarishga va bahoni aniq belgilashga imkoniyat tug'diradi, ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish jarayonini soddalashtiradi, mahsulot sifatini yaxshilash, an'anaviy boshqarishda menejerlarga yordam beradi. Bu jarayonning soddalashishi ishlab chiqarish hisobi tizimini bahoni boshqarish tizimiga aylantiradi. "JIT" hisob tizimida materiallar va tugallanmagan ishlab chiqarish hisobi bitta yaxlit schetda olib boriladi. Bunday sharoitda materiallar, ombordagi zahiralar ustidan nazorat uchun alohida schetdan foydalanish o'z dolzarbligini yo'qotadi.

O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining 21-sonli milliy standartiga binoan moddiy boyliklar harakati bo'yicha buxgalteriya yozuvlari quyidagi tarzda amalga oshiriladi:

1. Pudratchilardan moddiy zahiralarning kelib tushishi:

Debet — "Materiallar hisobi" schetlari.

Kredit — "Mol etkazib beruvchilar va pudratchilarga to'lanadigan schetlar" scheti.

2. Tovar-moddiy zahiralar omborxonadan ishlab chiqarishga berildi:
Debet — "Asosiy ishlab chiqarish" scheti.
Kredit — "Materiallar hisobi" schetlari.
3. Tayyor mahsulotlar omborga qabul qilindi:
Debet — "Tayyor mahsulotlar hisobi" scheti.
Kredit —"Asosiy ishlab chiqarish" scheti.
4. Tayyor mahsulotlarni jo'natish va sotish:
Debet — "Cotilgan mahsulot (ish, xizmat) tannarxi hisobi" scheti.
Kredit — "Tayyor mahsulotlar hisobi" scheti.

Ko'plab firmalar sotib olishni tashkil etishda materiallarni xarid qilish bahosidan chetlanishlar hisobiga asosiy e'tiborni qaratadi. Tegishli chegirishlar bilan katta miqdordagi materiallarni sotib olish yoki past sifatli mahsulot sotib olish hisobiga, odatda, hisob-kitob bahosidan maqbul tarzda chetlanishlarga erishiladi. "JIT" hisob tizimi sharoitida esa faqatgina sotib olish baholari darajasiga emas, balki materiallarning sifatiga, nafliligiga va umumiy qiymatiga katta e'tibor beriladi.

Ishlab chiqarish an'anaviy tashkil etilgan ko'plab korxonalarda boshqaruv hisobi sohasidagi muammolarning aksariyat qismi mehnat va boshqa xarajatlar bo'yicha normativ xarajatlar hisobini joriy etish, shuningdek, ular bo'yicha chetlanishlar hisobini yuritishni tashkil qiladi. "JIT" hisob tizimi bo'yicha ishlaydigan kompaniyalarda "ishchi kuchi va qo'shimcha xarajatlar bo'yicha chetlanishlar hisobiga e'tibor susayadi. CHetlanishlar tahlilidan foydalanish korxona darajasida saqlanib qoladi, biroq har bir muayyan hodisa uchun chetlanishlarning mutlaq ahamiyati nuqtai-nazaridan asosiy e'tibor ishlab chiqarish jarayonini rivojlantirishning ma'lum tendentsiyalari hisobiga o'tadi".

Hisobning an'anaviy tizimida bilvosita xarajatlarga kiritiladigan ko'pgina xarajatlar "JIT" hisob tizimida bevosita xarajatlar tarkibiga kiritiladi (3.3-jadval).

Bundan tashqari, ishlab chiqarish samaradorligining e'tirof etilgan an'anaviy ko'rsatkichlari (masalan, mahsulot ishlab chiqarish normasining bajarilishi va uskunalardan foydalanish koeffitsienti) "JIT" hisob tizimidagi bahoni boshqarish tamoyillari doirasiga kiritilmaydi. Bunday nomuvofiqlik:

1) korxonaning rejalashtirilgan zaruriy ehtiyojlarini inobatga olmasdan moddiy boyliklar zahiralarini ortiqcha to'planishiga sabab bo'ladi;

2)me'yoriy ko'rsatkichlar asosida samaradorlikni baholash natijasida sotish hajmi va mahsulot sifatiga qaraganda ishlab chiqarish hajmining ustuvorligiga bo'lgan e'tiborni kuchaytiradi.

"JIT hisob tizimi quyidagi ko'pgina afzalliklarga ega:

3.3-jadval

Bevosita va bilvosita xarajatlarning tasniflanishi

	Xarajatlarning turlari	Xarajatlar turlari	
		Hisobning an'anaviy tizimida	"JIT" hisob tizimida
1.	*Mehnat xarajatlari*	*Bevosita*	*Bevosita*
2.	*Moddiy xarajatlar*	*Bevosita*	*Bevosita*
3.	*Materiallarni qayta ishlash*	*Bilvosita*	*Bevosita*
4.	*Ta'mirlash va texnik xizmat*	*Bilvosita*	*Bevosita*
5.	*Energiya ta'minoti*	*Bevosita*	*Bevosita*
6.	*Joriy xarajatlar*	*Bilvosita*	*Bevosita*
7.	*Sifat kuzatuvi*	*Bilvosita*	*Bevosita*
8.	*Binolar va inshootlar amortizatsiyasi*	*Bilvosita*	*Bilvosita*
9.	*Sug'urta to'lovlari, soliq va yig'imlar*	*Bilvosita*	*Bilvosita*
10.	*Binolar ijarasi*	*Bilvosita*	*Bilvosita*
11.	*Texnologik jihozlar amortizatsiyasi*	*Bilvosita*	*Bevosita*
12.	*Ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish*	*Bilvosita*	*Bilvosita*

— uni qo'llash tovar-moddiy zahiralarining ortiqcha to'planib qolishining oldini oladi.

— korxona faoliyatida "JIT" hisob tizimidan foydalanish olingan buyurtmalarning bajarilish imkoniyatlarini oshiradi, chunki bunda materiallarni xarid qilish va saqlashga kam vaqt sarflanadi. Buyurtmalarni bajarish jarayonining soddalashishi aylanma mablag'larning ham ancha tejalishini ta'minlaydi. Bunday sharoitda ishlab chiqarish grafigi bo'yicha ishlab chiqarilayotgan mahsulot hajmi qisqaradi. Bu holat esa korxonaga bozor kon'yunkturasi talablaridan kelib chiqqan holda vaqtdan yutishga imkon beradi.

Bunda korxonaga foydali bo'lgan va bozorgir mahsulotlar ishlab chiqarishga tezkor o'tish munosabati bilan mayda turkumli mahsulotlarni ishlab chiqarishning ham yuqori moslashuvchanligiga erishiladi.

Mazkur tizimni joriy etishda mahsulot sifatining yaxshilanishi kuzatiladi. Buyurtma berilgan mahsulot miqdori katta bo'lmaganda sifat bilan bog'liq muammo tez hal bo'ladi va tuzatishlar zudlik bilan kiritiladi.

Yuqoridagilardan tashqari "JIT" hisob tizimining boshqa afzalliklari ham mavjud:

— tovar-moddiy zahiralarining to'planib qolish xavfi kamayadi;

— materiallar va tayyor mahsulotlar zahiralari uchun omborxonalarni saqlashga sarflanadigan ma'muriy xarajatlar qisqaradi;

— mahsulot sifatini oshirish hisobiga asosiy material xarajatlari qisqaradi;

— yaroqsiz mahsulot ishlab chiqarish tufayli zarar ko'rish ehtimoli va qayta ishlash xarajatlari kamayadi.

Shu bilan birga, "JIT" hisob tizimi ishlab chiqarish hisobi xususiyatlariga ham ta'sir ko'rsatadi. Uni qo'llash orqali bilvosita xarajatlarni kamaytirishga e'tibor kuchayadi. Bunday hol xarajat turlari o'rtasida turli taqsimot bazalaridan foydalanish zaruratini kamaytiradi, shu bilan birga xarajatlar kalkulatsiyasining aniqligi ortadi.

3.6. "AVS" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish

AVS hisob tizimi ("Activity-Based Costing") javobgarlik markazlari bo'yicha tannarx hisob-kitobini "Direkt-kosting" usulidagi kabi doimiy (fixed costing) va o'zgaruvchan (veriable costing) xarajatlarga bo'lib hisobga olishni, ammo asosiy e'tiborni faoliyat turlari va funksional xizmatlarga qaratishni o'z oldiga maqsad qilib qo'yadi. Mazkur tizim bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlar, jumladan Evropa va Amerika korxonalari amaliyotida keng qo'llaniladi.

Umuman, AVS tizimi faoliyat turlari bo'yicha xarajat hisobini (xarajatlarning funksional hisobi) anglatadi (3.1-chizma).

Keltirilgan chizmadan ko'rinib turibdiki, AVS tizimi ustama xarajatlar dinamikasini va mazkur xarajatlar turlarining kelib chiqish sabablarini, shuningdek, ularni tayyor mahsulot qiymatiga kiritish tartibini hisobga olishga imkon beradi.

O'zgaruvchan xarajatlar mahsulot tannarxiga kiritiladi, ular ishlab chiqarish xarajatlarini aks ettiradi. Doimiy xarajatlar mahsulot tannarxiga kiritilmaydi, balki ma'muriy-boshqaruv xarajatlari sifatida moliyaviy natijalar hisobidan qoplanadi, biroq amalda korxona faoliyatini yuritish uchun bozorni tadqiq etish, mahsulotlarni uzoq muddat bilan ishlab chiqarish, sotish va xizmat ko'rsatishni rivojlantirish talab etiladi. Shu bois, hisob-kitoblarda marjinal xarajatlar va daromadlar yaxshi natija berishiga qaramay, "Direkt-kosting" tizimini qo'llash faqat tegishli sharoitlardagina samara berishi ma'lum bo'ldi (3.4-jadval):

Birinchidan, korxonaning bevosita xarajatlari umumiy xarajatlarning asosiy qismini tashkil etishi zarur.

Ikkinchidan, korxonada ishlab chiqariladigan mahsulotning assortimenti va buyurtmalarning soni oshirib yuborilmasligini nazorat

3.4.-jadval

Xarajatlarni samarali boshqarish tizimlarini qiyosiy tahlili va ularni sut sanoatida qo'llash imkoniyatlari

Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish usullari	Afzalligi	Kamchiligi	Samarali qo'llanilish sohasi
1	2	3	4
"Direkt-kosting" hisob usuli (oddiy va rivojlangan)	- xarajatlarni me'yorlashtirish,rejalashtirish, hisobga olish va nazorat qilishning soddalashtirilganligi; - hisobning qo'shimcha tahliliy imkoniyatlarini paydo bo'lishi; - hisob ma'lumotlari asosida ishlab chiqarishni operativ boshqarish imkoniyati; - mahsulot tannarxini aniqlashning oddiy va soddaligi; - mahsulot ishlab chiqarishning kritik hajmini, ishlab chiqarish va moliyaviy dastaklar samarasini, moliyaviy chidamlilik zahirasini aniqlash imkoniyati; - baholarni quyi chegarasini belgilash imkoniyati.	- xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchanga asosli ravishda ajratishda muammolar tu'ilishi; - ustama xarajatlarni taqsimlashda muammoning yechilmay qolishi; - mahsulotlar to'liq tannarxini aniqlashning zaruriyatini saqlanib qolishi; - soliqlar hisobi bilan bevosita aloqa va bog'lanishning mavjud emasligi.	- nazoratning samarali tizimi va ustama xarajatlarni taqsimlashning oqilona usuli tanlanganda barcha xo'jalik yurituvchi sub'ektlar uchun qo'llash imkoniyati mavjud.
"Standart-kost" hisob usuli	- o'tgan hisobot davrlarida qilingan xarajatlarga emas, balki istiqbolni belgilashga asoslanib xarajatlarni rejalashtirish; -yuqori aniqlikda tannarxni kalkulatsiya qilinishi; - xarajatlarni operativ nazorat qilinishi; - boshqaruvchilarni kutilayotgan xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi axborotlar bilan ta'minlash; - normativlarning yuqori darajada asoslanganligi.	-hisob yuritish qiyin, chunki bevosita o'zgaruvchan xarajatlar mahsulot turlari bo'yicha, ularning ayrim qismlari esa-javobgarlik markazlari bo'yicha rejalashtiriladi; - hisob yuritishning mehnat-talabligi; - normativlarni doimo yangilab turish zarurligi.	- sutni qayta ishlovchi mini korxonalar; - bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi yirik korxonalar.

3.4.-jadvalning davomi

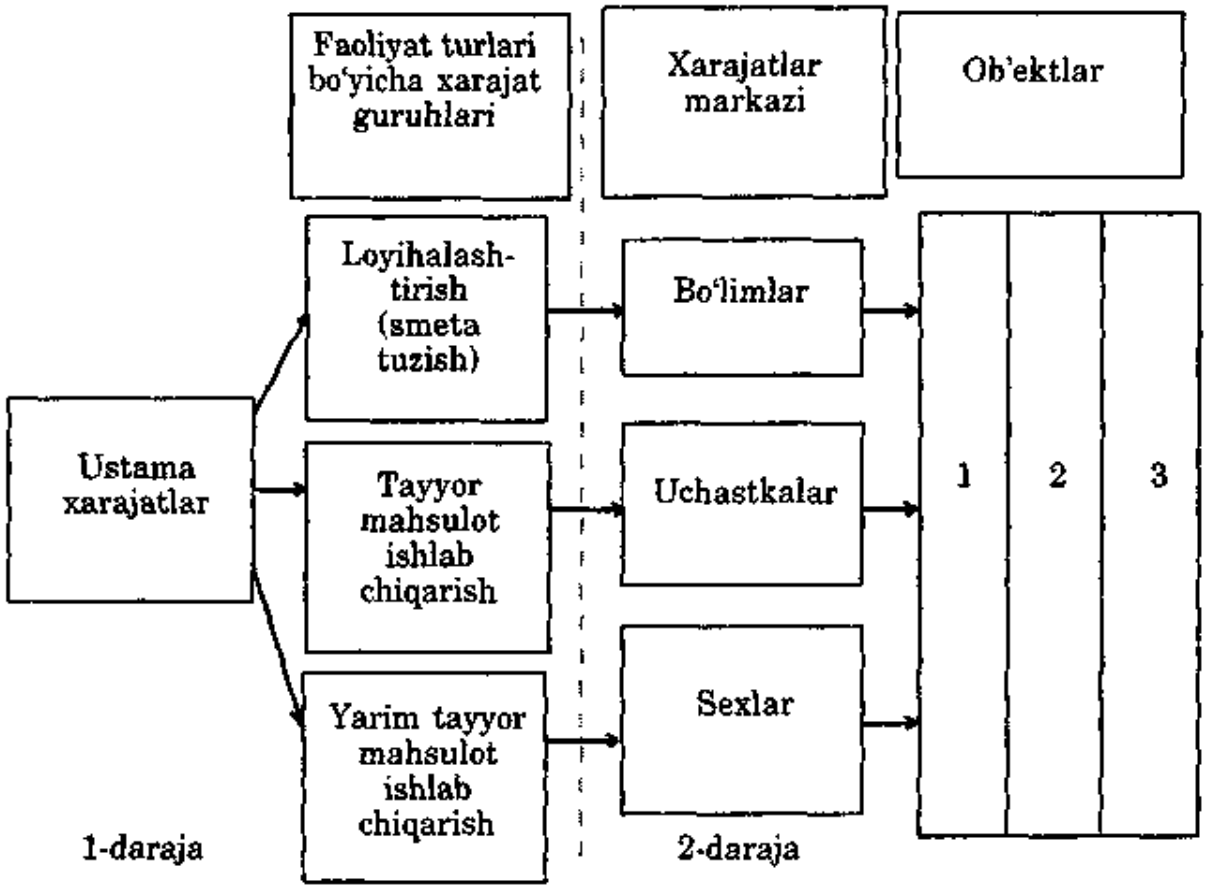
1	2	3	4
AVS ("Activity-Based Costing) Xarajatlarning funksional hisobi usuli	- faoliyat turlari bo'yicha xarajatlarni guruhlash imkoniyati; - mahsulot tannarxi tarkibida o'zgaruvchan xarajatlarning salmog'i yuqori bo'lishi ta'minlanib, buyurtmalar soni va mahsulot assortimentini oshirib yuborilmasligini nazorat qiladi; - ustama xarajatlarni imkoniyat darajasida aniq taqsimlash va natijada tannarxni hisoblashni amalga oshirilishi.	- bevosita xarajatlarning to'liq nazorat qilinmasligi.	- sutni qayta ishlash korxonalari va iqtisodiyotning boshqa ishlab chiqarish sohalari.
SCA (Strategic Cost Analysis) Xarajatlarni strategik tahlil qilish usuli	- mahsulot sifatini kompleks boshqarish tamoyili (TQM) asosida mahsulot sifatini va ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish; - iste'mol qiymati (xaridorning yutug'oi)ni shakllantirish zanjiri yordamida raqobatchilar ustidan barqaror mavqega ega bo'lish; - ustama xarajatlarni minimallashtirish; - fan-texnika taraqqiyotini o'rganib borish va yangi texnologiyalarni ishlab chiqarishga joriy etish.	- korxonalarda mahsulot sifatini tahlil qilishni amalga oshirilmayotganligi; - an'anaviy buxgalteriya hisobida xarajatlar me'yorlarini bozor sharoitlariga moslab istiqbolli tuzatib borilmasligi; - rejalashtirilgan ustama xarajatlardan keskin chetlanishlarning mavjudligi, xomashyo va materiallar baholarining tez-tez o'zgarib turishi.	- sutni qayta ishlash korxonalari va iqtisodiyotning boshqa ishlab chiqarish sohalari.

qilish lozim. Bunday talablar qo'yilganda xarajatlar hisobining avvalgi tizimi korxonaning yangi strategik boshqaruv siyosatiga javob bera olmay qoladi.

Bozor talabi va raqobat muhitiga moslashish uchun mahsulot assortimenti va sifatini keskin oshirish lozim bo'ladi. Natijada, korxonada ustama xarajatlarning ikkita turi: yordamchi ishlab chiqarishlar va boshqaruv bo'linmalarini asrash bilan bog'liq xarajatlar asosiy o'rinni egallaydi.

Bunda buyurtmalarni va maxsus komponentlarni ishlab chiqarish xarajatlariga e'tibor qaratiladi.

Buyurtmalarni ishlab chiqarish xarajatlari shartnomalar tuzish bo'yicha muzokaralar olib borish, buyurtmalar qabul qilish, schetlar yozib berish, yuklarni jo'natish va qayta ishlash kabi xarajatlarni o'z ichiga oladi.



3.1-*chizma*. AVS tizimi bo'yicha xarajatlar hisobi

Maxsus komponentlar ishlab chiqarish xarajatlariga mahsulotning yangi turini ishlab chiqarish uchun xarid qilinadigan yordamchi materiallar, butlovchi qismlar, yarim tayyor mahsulotlarni keltirish bo'yicha shartnomalar tuzish, ishlab chiqarishni nazorat va ekspertiza

qilish, naryadlar yozish xarajatlari kiritiladi. AQShning EMW kompaniyasi misolida ko'radigan bo'lsak, maxsus komponentlarni ishlab chiqarish jarayonida har bir komponent uchun alohida naryad to'lg'azish talab qilingan. Natijada yil davomida o'ndan ortiq ishlab chiqarish tsiklida 30000 ta turli xil maxsus komponentga 325000 dollarlik naryadlar to'lg'azilgan.

Agar korxona bunday sharoitda bozorni chuqur o'rganmasa, tannarx va baho ko'rsatkichlarining nomutanosibligi muqarrar tusni oladi, ya'ni, mayda turkumli mahsulotga past baho, yirik turkumlilarga yuqori baho belgilanadi, natijada texnologik oddiy mahsulotga qaraganda murakkab va innovatsiya talab qiladigan mahsulotlarning foydaliligi yuqori bo'lib ko'rinadi.

Binobarin, boshqaruv hisobining asosiy vazifalarini hal etish uchun xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchanga bo'lish usulini qo'llash hamma sohada ham samara beravermagach, xarajatlar haqida ishonchli axborotni olishning yangi usullarini qidirib topish AVS hisob tizimining paydo bo'lishiga olib keldi.

AVS tizimida korxona ishchisi operatsiyalar to'plami, deb qaraladi. Ish jarayonida resurslar iste'mol qilinadi (materiallar, ish haqi, jihozlar) va muayyan natija yuzaga keladi. Resurslardan foydalanishni hisobga olgan holda parallel ravishda murakkab ishchi operatsiyalarini eng oddiy qismlarga bo'lib chiqish yo'li bilan korxonadagi ishlar miqdori va ketma-ketligini aniqlash "AVS"ni qo'llashning boshlang'ich bosqichi hisoblanadi.

AVS doirasida mahsulotlarni ishlab chiqarishdagi ishtirokiga qarab ishlar to'rtta tarkibiy qismga ajratiladi: Unit Level (donali ish), Batch Level (to'plamli ish), Product Level (mahsulotli ish) va Facility Level (umumishlab chiqarish xarajatlari). Bunday tasnif xarajatlar va turli ishlab chiqarish jarayonlari o'rtasidagi quyidagi bog'liqlikni o'rganishga asoslanadi: mahsulot birligini ishlab chiqarish, buyurtmani ishlab chiqarish, mahsulotni ishlab chiqarish.

Bunda xarajatlarning ishlab chiqarish jarayoniga bog'liq bo'lgan yana bir muhim kategoriyasi hisobga olinmaydi — bu butun korxona faoliyatini ta'minlovchi xarajatlardir.

Bunday xarajatlarni hisobga olish uchun ishlarning to'rtinchi toifasi — Facility Level (umumishlab chiqarish xarajatlari) kiritiladi.

Dastlabki uch toifa, aniqrog'i, ularga sarflangan xarajatlar bevosita ma'lum bir mahsulotga tegishli bo'lishi mumkin, biroq umumishlab chiqarish xarajatlari natijalarini biron-bir mahsulot turiga tegishli qilib ko'rsatib bo'lmaydi, shu bois, ularni taqsimlash uchun turli arifmetik hisob-kitoblardan foydalanishga to'g'ri keladi.

Faoliyat turiga sarflangan hamma resurslar uning qiymatini tashkil etadi. Korxonaning barcha faoliyat turlari ularni boshqarish uchun sarflangan xarajatlar bilan solishtirib chiqilishi kerak. Ko'pincha xarajatlar moddasi qaysidir bir faoliyat turiga mos keladi. Masalan, "Ta'minot bo'limi ish haqi" "Ta'minot" ishi jarayoni qiymatiga kiradi.

Shu bilan birga "Boshqaruv binosi ijarasi" xarajat moddasi mutanosib ravishda "Ta'minot", "Ishlab chiqarish", "Marketing" va h.k. xarajat moddalari bo'yicha taqsimlab chiqilishi kerak.

AVS tizimiga ko'ra faoliyat turining natijasi — kost-drayver indeks o'lchamiga, ya'ni, taqsimot bazasiga ega bo'lishi muhimdir.

Masalan, "Ta'minot xarajatlari" moddasi uchun "Sotib olishlar miqdori" kost-drayver bo'la oladi, "Sozlash" moddasi uchun— "Sozlashlar miqdori".

AVSni qo'llashning ikkinchi bosqichi kost-drayver hisob-kitobi va ularning har bir resurslarini iste'mol qilish ko'rsatkichlaridan iborat. Bu ko'rsatkich ish bajarilishi birligi qiymatiga ko'paytiriladi.

Mahsulot tannarxini hisoblash jarayoni — AVS tizimini amaliyotga qo'llashning uchinchi bosqichini tashkil etadi.

Korxonaning faoliyat turlari va funksional xizmatlarini AVS tizimida hisobga olish, shuningdek, investitsiyalash, xodimlar hisobi, kadrlarni boshqarish kabi sohalar faoliyatini sifatli baholashga imkon beradi.

3.7. "SCA" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish

SCA (Strategic Cost Analysis) — xarajatlarni strategik tahlil qilish tizimi boshqaruv hisobining muhim elementi sifatida 90-yillarda paydo bo'ldi. Mazkur hisob tizimining asosiy tarkibiy qismi va markaziy ob'ekti — iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri (value chain) hisoblanadi.

Iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri usulida har bir tarkibiy bo'linma oldiga iste'mol qiymatini hozirgi darajada saqlagan holda xarajatlarni kamaytirish yoki xarajatlarni ko'paytirmagan holda iste'mol qiymati (daromad)ni oshirish imkoniyatini qidirish vazifasi qo'yiladi.

Zanjirning har bir xalqasi ishlab chiqarish jarayonida zarurligi, shuningdek, iste'mol qilinadigan resurslar nuqtai-nazaridan tahlil qilinadi, shundan so'ng aniq muomalani bajarish qiymatini tavsiflovchi o'lcham — Cost Driver (kost-drayver) aniqlanadi. Kost-drayver va qiymatni shakllantirish zanjirini qayta qurish natijasida raqobatchilar ustidan barqaror mavqega ega bo'lishga harakat qilinadi. Bundan tashqari boshqaruv hisobi korxonani keskin raqobat sharoitida marketing maqsadlariga bo'ysunishiga olib keladi.

An'anaviy boshqaruv hisobida yagona kost-drayver bo'lib mahsulot

hajmi hisoblansa, xarajatlarni strategik tahlil (SCA) qilish usulida ikkita: tarkibiy va operatsion kost-drayverlar ko'rib chiqiladi. Tarkibiy kost-drayverning beshta mezoni mavjud:

— ishlab chiqarishning ko'lami (ishlab chiqarishga, ilmiy-tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari (ITTKI) va marketingga yo'naltirilgan investitsiyalar hajmi);

— ta'sir doirasi (vertikal integratsiya darajasi);

— tajriba (kutilayotgan muomalalarni amalga oshirishning avvalgi iqtisodiy tajribasi natijasi qanday bo'lgan?);

— texnologiyalar va ularning xususiyatlari;

— murakkablik (mahsulot (ish, xizmatlar) nomenklaturasining kengligi).

Operatsion kost-drayverlar korxonaning tarkibiy siyosatini muvaffaqiyatli amalga oshirishga ko'maklashishi bilan tavsiflanadi. U ham o'z navbatida quyidagi bo'laklarga bo'linadi:

— xodimlarni jalb etish — korxonaning umumiy maqsadiga erishish uchun xodimlar qay darajada bu ishga jalb etilgan;

— umumiy sifat nazorati (TQM - Total Quality Management);

— quvvatlardan to'liq foydalanish darajasi;

— mahsulotlarning konstruktsiyasi;

— mol yuboruvchi va xaridorlar bilan aloqalar.

Agar mahsulot tannarxi an'anaviy baho shakllanishining asosi qilib olinsa, korxonaning mahsulot hajmi va chakana bahosi bazasida — "Aniq mo'ljalli tannarx" nomli bizga notanish bo'lgan yangi kategoriya tug'iladi. Shunday qilib, xarajatlarni strategik boshqarishga ishlab chiqarish hajmini nazorat qilish, xarajatlarni iqtisod qilish, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari, sotish va reklama xarajatlarini minimallashtirish orqali erishiladi.

Misol. Kompaniya videotexnika ishlab chiqarish jarayonida videomagnitofonlarni takomillashtirib, o'z-o'zini tozalab boruvchi qalpoqchalar bilan jihozlashi uchun 10 dollar qo'shimcha mablag' sarflaydi. Bu an'anaviy boshqaruv hisobi nazariyasi bo'yicha ortiqcha xarajatdir. Agar xaridor qalpoqchani o'zi sotib olsa, bu unga yiliga 20 dollarga tushadi. Videomagnitofon 5 yil xizmat qilsa, demak xaridor 100 dollar qo'shimcha mablag' sarflaydi. Ishlab chiqaruvchi shuni inobatga olib, iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri qoidasiga binoan (100 – 10 = 90) 90 dollar iqtisod qilinadigan mablag' hisobidan bahoni 10 dollarga oshirishi mumkin.

Demak, korporativ strategiya korxona erishishni maqsad qilib qo'ygan strategik maqsadlar to'plami bo'lib, ularni amalga oshirish natijasida korxonada bajariladigan ishlar modelini tuzish, korporativ strategiyani

ro'yobga chiqarishda korxona biznes jarayonining qayta tashkil qilinishini ta'minlaydi.

3.8. Funksional-qiymat tahlili usulini boshqaruv hisobida qo'llash

Funksional-qiymat tahlili (FQT) usuli ob'ekt (mahsulot, jarayon, tuzilma)ni tizimli tadqiq qilishning sifat va foydaliligini oshirgan holda uni loyihalash, ishlab chiqish va foydalanish sohalarida xarajatlarning eng kichik miqdorini ta'minlovchi usuldir.

FQT iqtisodiy tahlilning istiqbolli usuli sifatida boshqaruv hisobining muhim tarkibiy qismi va vositasi hisoblanadi.

Raqobatli bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar o'z iqtisodiy faoliyatini tashkil etishda doimo ichki va tashqi omillar ta'siriga duch keladi. Bu kabi holatlar har bir korxona va firmaga moliyaviy-xo'jalik faoliyatini chuqur tahlil qilish asosida oqilona boshqaruv qarorlari, chora-tadbirlarini qabul qilish zaruriyatini yuzaga keltiradi. Bu masalalarni hal etishga FQT usulini qo'llash asosida osongina erishish mumkin. FQT usulidan jahon iqtisodiyotida, xususan, rivojlangan mamlakatlar amaliyotida keng foydalanilib kelinmoqda.

Xorij amaliyotida funksional-qiymat tahlilidan "qiymat tahlili" va "muhandislik qiymat tahlili" nomi ostida foydalanilmoqda. Birinchi atamada so'z mavjud mahsulotlar tahlili haqida borsa, ikkinchisi — yangi mahsulotlarni ishlab chiqarish loyihalashtirilayotganda qo'llaniladi, biroq, har ikki turdagi tahlilning maqsadi bir: ikkalasi ham oz miqdordagi xarajatlar hisobiga mahsulotlarning muqobil sifatlarini ta'minlash uchun mo'ljallangan. Ushbu usulni izohlash uchun xorij amaliyotida "boylikka rahbarlik qilish" yoki "boylikni boshqarish" atamalari tobora ko'proq qo'llanilmoqda.

Dastlab funksional-qiymat tahlili usuli faqat ortiqcha xarajatlarni aniqlashning muhim vositasi hisoblangan. Biroq undan hozirgi kunda mahsulotlarni loyihalashtirish va ishlab chiqarish jarayonida turli tadbirlarni tashkil etish va boshqarish sohasida samarasiz boshqaruv qarorlari qabul qilishni bartaraf etish maqsadida keng foydalanila boshlandi.

Funksional-qiymat tahlili usuli mahsulot ishlab chiqarish va u bilan bog'liq boshqa xarajatlarni pasaytirishda foydalaniladigan usullardan tubdan farq qiladi, chunki, u funksional yondashuvni nazarda tutadi. Bu yondashuvning mohiyati ob'ektni muayyan shaklda emas, balki u bajaradigan funksiyalar nuqtai-nazaridan tahlil qilib chiqishdir.

Funksional yondashuv nafaqat buyurtmachilarning muayyan

ehtiyojlarini o'rganish, balki bu ehtiyojlarning miqdor va sifat jihatlarini chuqurroq tahlil etish, ularni ishlab chiqarishga muvofiqlashtirishni ham talab qiladi.

Funksional-qiymat tahlilida funksiya deyilganda, munosabatlarning ayni tizimida biron-bir ob'ekt xususiyatini tashqi tomondan namoyon bo'lishi tushuniladi.

Funksional-qiymat tahlilining ob'ekti sifatida uning funksiyalari (mahsulotlar va jarayonlarning iste'mol xususiyatlari), ya'ni, iste'mol qiymati, nafliligi bilan bu funksiyalarni yaratishga sarflangan jonli va buyumlashgan mehnat xarajatlari o'rtasidagi munosabat tushuniladi.

FQTning predmeti esa aniq mehnat mahsuli (mahsulotlar va jarayonlar)ning iste'mol qiymati va qiymati o'rtasidagi sabab-oqibat aloqasi hisoblanadi.

Funksiyalar ob'ektiga qarab asosiy, yordamchi va keraksizlarga bo'linadi.

Asosiy funksiyalar xarajatlarni ularning qiymati va iste'mol qiymati nuqtai-nazaridan tahlil etishdan iborat. Yordamchi funksiyalar deyilganda asosiy funksiyalarni bajarishga yoki ularni to'ldirishga imkon beruvchi funksiyalar tushuniladi. Keraksiz funksiyalar tuzilmaning asosiy vazifasini bajarishga imkon bermaydi, aksincha, ob'ektning texnik jihatlari va iqtisodiy ko'rsatkichlarini yomonlashtiradi.

FQT usulini iqtisodiyotning ishlab chiqarish, qishloq xo'jaligi, qurilish, xizmat ko'rsatish, savdo-sotiq kabi sohalariga samarali joriy etish imkoniyati mavjud.

Funksional-qiymat tahlili bir qancha bosqichlarda amalga oshiriladi.

Dastlabki, tayyorgarlik bosqichida asosiy tahlil ob'ekti hisoblangan xarajatlar manbai aniqlanadi. Bu jarayon, ayniqsa, ishlab chiqaruvchining resurslari cheklanganda alohida ahamiyatga ega. Masalan, ko'p miqdorda ishlab chiqariladigan mahsulotlarni takomillashtirish, ularga ishlov berish korxonaga kam miqdorda ishlab chiqariladigan boshqa qimmatroq mahsulotga qaraganda ko'proq foydali bo'lishi mumkin. Boshqalariga nisbatan tannarxi arzon va sifati yuqoriroq mahsulot turi topilsa mazkur bosqich tugallangan hisoblanadi.

Ikkinchi, axborot bosqichida tadqiq qilinayotgan ob'ekt va uni tashkil etuvchi qismlar (materiallar, mahsulot tannarxi) to'g'risidagi ma'lumotlar to'planadi. Bu ma'lumotlar ochiq axborot tarmog'i orqali korxonaning konstruktorlik, iqtisodiy bo'linmalari va iste'molchilaridan tegishli xizmatlarning rahbarlariga bir necha yo'nalishlar bo'yicha kelib tushadi. Iste'molchilarning talablari bo'yicha ma'lumotlar korxonaning marketing bo'limida jamlanadi. Tahlil jarayonida dastlabki ma'lumotlarga qayta ishlov

beriladi va ular barcha manfaatdor bo'linmalardan o'tgandan so'ng, sifat va xarajatlarning tegishli ko'rsatkichlari loyiha rahbariga taqdim etiladi.

Uchinchi, tahliliy bosqichda mahsulot funksiyasini (uning tarkibi, foydalilik darajasi) qiymati va ikkinchi darajali foydasiz funksiyalarni kompleks tahlil qilish imkoniyatlari o'rganiladi. Bu bosqichda mahsulotning qismlari nafaqat texnik, balki tarkibiy, estetik va boshqa jihatlardan ham tahlil qilinadi.

Ushbu tahlilni Eyzenxauerning AVS tamoyilidan foydalanib muvafaqqiyatli amalga oshirish mumkin. Bunga ko'ra funksiyalar:

— bosh, asosiy va foydalilarga (A);

— ikkinchi darajali, yordamchi va foydalilarga (V);

— ikkinchi darajali, yordamchi va foydasizlarga (S) bo'linadi.

Bunda funksiyalarni amalga oshirishda taqsimlash jadvalidan foydalaniladi (3.5.-jadval).

Ushbu jadvalga asoslanib, ikkinchi darajali va foydasiz funksiyalar hamda xarajatlar olib tashlanadi. Bunda yakuniy jadvalga ikkinchi darajali yordamchi, foydasiz funksiyalar, ularning tarkibiy qismlari kiritiladi. Bu ularning zarurligi to'g'risida dastlabki xulosa qilishga imkon beradi.

Shundan keyin smeta yoki undan muhimroq moddalarni tashkil etuvchi bo'linmalar xarajatlari bo'yicha jadval tuziladi va har bir bo'linmaning funksiyalarini ta'minlashga sarflanadigan xarajatlar rejalashtiriladi. Bu mahsulot konstruktsiyasiga,

3.5.-jadval

AVS tamoyiliga binoan "A" mahsulot bo'yicha xizmat funksiyalarini taqsimlash

Tarkib toptiruvchi bo'linmalar	**Funksiyalar**				**Bo'linmalar bo'yicha jami**	**Dastlabki xulosa**
1.	AV	V	V	S	1 S	–
2.		S	A	S	2 S	Takomil-lashtirish kerak
3.	V	A	V	S	1 S	–
4.	S	V	V	A	1 S	–
Funksiyalar bo'yicha jami	1S	1S	–	3S	–	–
Dastlabki xulosa	–	–	–	Tugatish kerak	–	–

ishlab chiqarish texnologiyasiga o'zgartirishlar, o'z mahsuloti qism va bo'linmalaridan olingan butlovchi qismlarni almashtirish, bir materialni

qayta ishlashda ancha arzon va tejamli boshqasi bilan almashtirish yo'li bilan xarajatlarni kamaytirishning yo'nalishlari, ularni etkazib berish miqdorlarini aniqlash imkonini beradi va h.k.

Ishlab chiqarish omillari bo'yicha funksiyalarga sarflangan xarajatlarning guruhlashtirilishi mahsulot qiymatini pasaytirish yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi. Bunday yo'nalishlarni ekspert yo'li bilan aniqlashda xarajatlarni zanjirli bog'lanish usuli asosida qiyoslagan holda tartiblashtirish, mahsulotni arzonlashtirish yo'lini tanlash lozim. Buning uchun quyidagi jadval tuziladi (3.6-jadval).

Mazkur jadval umumiy xarajatlardagi funksiyalarga sarflangan barcha xarajatlarning oqilona salmog'i va unga mos keluvchi funksiya ahamiyatliligini taqqoslab, funksiyalar bo'yicha xarajatlar koeffitsientini aniqlash imkonini yaratadi (4-ustun). Bunda, K2,1>1 ga qaraganda K3,4J1 foydaliroq, deb tanlanadi. Mazkur koeffitsientning birdan katta bo'lishi ushbu funksiyani samaradorligini oshirish zaruratini bildiradi. Bizning misolimizda ahamiyati jihatidan 30% bo'lgan funksiya shunday funksiya hisoblanadi.

3.6-jadval

Funksiyalarning ahamiyatliligi va ular qiymati koeffitsientini taqqoslash

Funksiyalar darajasi	Ahamiyat-liligi, %	Umumiy xarajatlardan funksiyalarga sarflangan xarajatlarning solishtirma birligi, %	Funksiya-larga sarflangan xarajatlar koeffitsienti (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
Jami	**100**	**100**	**-**

FQTning iqtisodiy samaradorligini quyidagi formula yordamida hisoblab, xarajatlar imkoniyat darajasida kichik hajmga ega bo'lgan sharoitda, ularni pasaytirish qanday miqdorga egaligini aniqlaymiz:

$$K_{FQT} = \frac{Z_R - Z_M}{Z_M}$$

bu erda,

K_{FQT} - FQTning iqtisodiy samaradorligi (joriy xarajat-larning pasayish koeffitsienti);

Z_R — haqiqatda qilingan xarajatlar yig'indisi;

Z_M — mahsulotning loyiha bo'yicha sarflanadigan minimal xarajatlari.

To'rtinchi bosqich tadqiqot bosqichi hisoblanib, unda ishlab chiqarilgan mahsulotning taklif etilayotgan variantlari baholanadi.

Beshinchi bosqich xulosa va tavsiyalar bosqichi bo'lib, unda mahsulotni ishlab chiqarish va takomillashtirishning mazkur ishlab chiqarish uchun maqbul bo'lgan variantlari ajratib olinadi. (3.7.-jadval).

3.7-jadval

Ishlab chiqarish uchun mahsulotlarni tanlash variantlari bo'yicha qarorlar qabul qilish

Ko'rsatkichlar		Xarajatlar			Boshqaruv qarorlari variantlari
		Past	O'rtacha	Yuqori	
Funk-siyalarning ahamiyati	Yuqori	A Mahsulot rentabelligi yuqori	V Mahsulot rentabelligi o'rtacha	S Mahsulot rentabelligi o'rtacha	Maqbul
	O'rta	D Mahsulot rentabelligi yuqori	Ye Mahsulot rentabelligi o'rtacha	F Mahsulot rentabelligi past	Bahsli
	Past	G Mahsulot rentabelligi o'rtacha	H Mahsulot rentabelligi past	J Mahsulot rentabelligi past	No-maq-bul

Ushbu jadvalda keltirilgan ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, ishlab chiqarish variantlarini tanlashda A, V, S va D mahsulotlarni ishlab chiqarishga e'tibor beriladi. Ularda funksiyalarning ahamiyati va ishlab chiqarish rentabelligi ko'rsatkichlari yuqori va qo'yilgan talablarga javob beradi.

Mahsulotning ishlab chiqarish xarajatlari past bo'lgan sharoitda funksiyalarning faoliyati yuqori bo'lganda rentabellik darajasi yuqori bo'ladi.

Bularning barchasi ishlab chiqarishga muayyan mahsulotni yoki yo'nalishlarni va ularni qiyoslash miqyosini tanlash haqida qaror qabul qilishga xizmat qiladi.

FQTning so'nggi bosqichi, tahlil natijalarini amaliyotga qo'llash hisoblanadi. Bunda:

— mahsulotning tajriba namunalarini tayyorlash uchun chizmalar ishlab chiqish;

— maxsus moslama va asbob-uskunalarni tayyorlash hamda loyihalashtirish;

— tajriba nusxalarini tayyorlash va sinovdan o'tkazish;

— konstruktsiyalarni o'zgartirish uchun texnik hujjatlarni ishlab chiqish;

— buyurtmachi, muallif va ixtirochilar bilan amaliyotdagi o'zgarishlarni kelishib olish.

Boshqaruv hisobida xarajatlarni kelib chiqish joylari va javobgarlik markazlari bo'yicha hisob yuritilganda hamda AVS usuli qo'llanilganda FQT tizimi yuqori samara beradi.

Test topshiriqlari

1. Kalkulatsiya birligi bu - ...

A) kalkulatsiya ob'ekti o'lchovi;
B) mahsulot tannarxini aniqlash usuli;
C) javobgarlik markazi turi;
D) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqta;
E) A va V.

2. Sotilgan mahsulotning ishlab chiqarish tannarxi hisobdan chiqarilganda qanday buxgalteriya yozuvlari amalga oshiriladi?

A) Dt 9110 Kt 8810;
B) Dt 9210 Kt 8920;
C) Dt 9110 Kt 2810;
D) Dt 9020 Kt 2810;
E) Dt 9110 Kt 2910.

3. Mahsulot tannarxini aniqlashning buyurtmali usuli ...

A) qabul qilingan buyurtmalarga sarflangan xarajatlarni umumlashtiruvchi, murakkab, alohida va tajriba ishlarini bajarishda qo'llaniladi;

B) bir yoki bir necha xildagi mahsulotlarning uncha katta bo'lmagan turkumini tayyorlashda har bir buyurtma bo'yicha alohida xarajatlar hisobini amalga oshiradi;

C) A va V;

D) xomashyoning bir necha jarayondan o'tganidan so'ng tayyor mahsulot holiga keladigan ishlab chiqarishlarda foydalaniladi

E)mahsulotlar birligi tannarxining normativ kalkulatsiyasini tuzish, amaldagi normalar va ulardan chetlanishlar bo'yicha xarajatlar hisobini yuritishni ifodalaydi.

4. "Standart-kost" hisob tizimi qachon va qaerda paydo bo'lgan?

A) 1911 yil AQShda;
B) 1912 yil Frantsiyada;
C) 1914 yil Italiyada;
D) 1915 yil Bolgariyada;
E) 1920 yil Rossiyada.

5. "Direkt-kosting" hisobi tizimi birinchi marta qachon va qaerda paydo bo'lgan?

A) 1934 yil Germaniyada;
B) 1936 yil AQShda;
C) 1935 yil Frantsiyada;
D) 1937 yil Yaponiyada;
E) 1933 yil Angliyada.

6. "JIT" hisob tizimi - ...

A) faoliyat turlari va funksional xizmatlar bo'yicha hisob yuritishni nazarda tutadi;

B) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirishni ifodalaydi;

C) korxona xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishga asoslangan tannarx hisoblash tizimi hisoblanadi;

D) mahsulotlarni yirik turkumlarda ishlab chiqarishdan voz kechish, buning o'rniga uzluksiz, buyurtma olingan vaqtdan boshlab mahsulot ishlab chiqarish orqali ortiqcha xarajatlarni bartaraf qilish va ishlab chiqarish quvvatlaridan unumli foydalanishga qaratilgan hisob yuritish tizimidir;

E) xarajatlar hisobi va tannarxni kalkulatsiya qilish tizimi bo'lib, unda ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat) tannarxi avvaldan hisoblab chiqilgan normativ xarajatlar yordamida baholanadi, keyin esa haqiqiy qilingan xarajatlar bilan taqqoslanadi.

7. Qaysi qatorda "AVS" hisob tizimining kamchiligi ifodalangan?

A) bevosita xarajatlarning to'liq nazorat qilinmasligi;
B)mahsulot sifatini tahlil qilish amalga oshirilmayotganligi;
C) xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchanga ajratilmasligi;
D) normativlarni doimo yangilab turish zarurligi;
E) an'anaviy buxgalteriya hisobida xarajatlar me'yorlarining bozor sharoitlariga moslab istiqbolli tuzatib borilmasligi.

8. SCA (Xarajatlarni strategik tahlil qilish) usulining afzalliklari keltirilgan qatorni ko'rsating.

A) mahsulot sifatini kompleks boshqarish tamoyili (TQM) asosida mahsulot sifatini va ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish;

B) iste'mol qiymati (xaridorning yutug'i)ni shakllantirish zanjiri yordamida raqobatchilar ustidan barqaror mavqega ega bo'lish;

C)ustama xarajatlarni minimallashtirish;

D)fan-texnika taraqqiyotini o'rganib borish va yangi texnologiyalarni ishlab chiqarishga joriy etish;

E)barcha javoblar to'g'ri;

9.Funksional-qiymat tahlili usuli ...

A)ob'ekt (mahsulot, jarayon, tuzilma)ni tizimli tadqiq qilishning sifat va foydaliligini oshirgan holda uni loyihalash, ishlab chiqish va foydalanish sohalarida xarajatlarning eng kichik miqdorini ta'minlovchi usul;

B) korxona xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishga asoslangan tannarx hisoblash tizimi;

C)korxonaning muayyan qismini yoki nisbatan mustaqil bo'linmasini ma'lum vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratish;

D)bo'linma rahbari nafaqat daromad va xarajatlarga, balki kapital qo'yilmalarga ajratilgan mablag'larning oqilona sarflanishiga ham javob beradigan markaz turi;

E)xarajatlarni strategik tahlil qilish tizimi bo'lib, uning asosiy tarkibiy qismi va markaziy ob'ekti iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri hisoblanadi.

10. Funksional-qiymat tahlili usuli nechta bosqichda amalga oshiriladi?

A) 4 ta; B) 5 ta; C) 6 ta; D) 7 ta;
E) 8 ta; F) 9 ta.

Takrorlash uchun savollar

1.Mahsulot tannarxi nima?

2.Mahsulot tannarxini hisoblashda kalkulatsiya birligi qanday ahamiyatga ega?

3.Kalkulatsiya birliklari qanday tasniflanadi?

4.Kalkulatsiya ob'ektlari deganda nimani tushunasiz?

5.Mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish usullari qanday guruhlanadi?

6.Korxona faoliyatida normativ usulni qo'llashning qanday afzalliklari mavjud?

7.Yarim tayyor mahsulotli va yarim tayyor mahsulotsiz usullarga izoh bering.

8.Kalkulatsiya qilishning buyurtmali usulining mohiyati nimada?

9.Marjinal tannarx usulining qanday ijobiy tomonlari bor?

10. "Standart-Kost" hisob tizimining mohiyati nimadan iborat?

11. "Standart-Kost" hisob tizimi bilan amaldagi normativ hisob tizimi o'rtasida qanday umumiy va farqli jihatlar mavjud?

12. "Direkt-kosting" hisob tizimining qanday afzalliklari mavjud?

13.Boshqaruv hisobini tashkil etishda "JIT" tizimining qanday afzallik tomonlari mavjud?

14."AVS" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobi qanday tashkil etiladi?

15. SCA hisob tizimi korxona faoliyatida qanday o'rin tutadi?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996-y. 30 avgust.

2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabri.

3. O'zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobi Milliy Standartlari. –T.: O'z. BAMA. 1999.

4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi "Mahsulot(ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot(ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash to'g'risida"gi 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror asosidagi o'zgartishlar bilan).

5. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari.–T.: O'zbekiston. 1998. – 686 b.

6. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. ц 183-184.

7. Karimov I.A. Tinchlik va xavfsizligimiz o'z kuch-qudratimizga, hamjihatligimiz va qat'iy irodamizga bog'liq. T.12.–T.: O'zbekiston. 2004. – 399 b.

8. Karimov I.A. Mavjud salohiyat va imkoniyatlardan oqilona foydalanish - taraqqiyot omili.–T.: "Xalq so'zi". 2004-yil 31-yanvar.

9. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish – asosiy vazifamiz. 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy

rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004-yil 7-fevral. – T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

10. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

11. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

12. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

13. Jumaniyozov K.K. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning moliyaviy barqarorligini ta'minlash muammolari. –T.: A.Qodiriy nom. "Xalq merosi" nashriyoti. 2003. – 159 b.

14. Karimov A.A. va boshq. Buxgalteriya hisobi. –T.: Sharq, 2004.-592 b.

15. Керимов В.Э., Иванова Е.В. Организация управленческого учета по методам "SCA" и "LCC" //Реформирование бухгалтерского учета и бухгалтерского образования в соответствии с международными стандартами: Тез. докл. науч. практ. конф. "Татуровские чтения".-М., МАКС Пресс. 2001. с. 399 (с. 148-154).

16. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Akademiya. 2002.-176 b.

17. Райан Б. и др. Стратегический учет для руководителя.-М.: Аудит ЮНИТИ. 1998.-206 с.

18. Sotivoldiev A.S., Itkin Yu.M. Zamonaviy buxgalteriya hisobi. – T.: O'zbekiston BAMA nashr. I-II-tom. 2002. –122 b.

19. Сеничева С. Система "Стандарт-кост" — развитие и значение. //Реформирование бухгалтерского учета и бухгалтерского образования в соответствии с международными стандартами: Тез. докл. науч. практ. конф. "Татуровские чтения".-М.: МАКС ПРЕСС, 2001. с. 338-343.

20. Хасанов Б.А. Учет нормативных затрат в системе "Стандарт-кост". // Татуровские чтения. тез. докл. межд. конф. 2001.

21. Xasanov B.A. Funksional-qiymat tahlil usuli-boshqaruv hisobining samarali vositasi. //J. O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi. 2002. ц 12.

22. Xasanov B.A. "JIT" tizimi bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil etish asoslari. T.: //jurn. "O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi". 2004. ц 9.

23. Xasanov B.A. Xo'jamurodov A.M. Xarajatlarni strategik boshqarishning xususiyatlari. // "O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti o'sishini ta'minlashda moliya-kredit mexanizmlarining samaradorligini oshirish muammolari": Xalq. ilm-amal. sem. mater. 2004-yil 25 may.-T.: BMA, Moliya. 2004.

24. Qodirxonov S.B., Jumaniyozov K.K. Chet el firmalarida boshqaruv hisobini yuritish asoslari. –T.: 2000.

IV BOB. BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH

4.1. Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish bosqichlari

Korxonalar iqtisodiy faoliyatida boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni alohida o'rin tutadi, u yuqori malaka va amaliy tajribaga ega bo'lishni talab qiladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish korxona oldiga qo'yilgan maqsad va vazifalarni aniqlashdan boshlanadi.

Boshqaruv qarorlari amal qilish davriga ko'ra strategik (uzoq muddatli) va qisqa muddatli qarorlarga bo'linadi.

Strategik boshqaruv qarorlari korxonaning oldiga qo'ygan maqsadiga erishishida muhim ahamiyat kasb etadi. Mazkur qarorlar korxona rahbariyati tomonidan istiqbol dasturlarini amalga oshirish maqsadida qabul qilinadi.

Qisqa muddatli qarorlar qo'yilgan maqsadga erishishda qabul qilinadigan tezkor qarorlardir. Ular korxonaning joriy rejalarini tuzish, kadrlar masalasini hal qilishning muhim vositasi hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarda qabul qilinadigan boshqaruv qarorlariga bir qancha talablar qo'yiladi. Bu talablar boshqaruv qarorlarining ishonchliligini ta'minlash va iqtisodiy samaradorlikni oshirish zarurati bilan izohlanadi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoniga quyidagi talablar qo'yiladi:

— aniq yo'nalishga ega bo'lishi va korxona manfaatlarini to'liq ifoda etishi. Bunda boshqaruv qarorlarining korxona oldida turgan maqsad va vazifalarni amalga oshirishga hamda uning foydasini oshirishga yo'naltirilishi nazarda tutiladi;

— ilmiy-amaliy jihatdan asoslanishi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyati tahlili natijalari va uning iqtisodiy imkoniyatlari hamda zamonaviy fan-texnika yutuqlarini to'liq hisobga olish zarur;

— aniq muddatda qabul qilinishi va amalga oshirilish chun boshqaruv qarorlarining amalga oshirish davri belgilab olinishi lozim. Bu holat uning o'z vaqtida va oqilona bajarilishini nazorat qilishda qo'l keladi;

— Boshqaruv qarorlari bozor talablari va korxona moliyaviy xo'jalik faoliyatidagi o'zgarishlardan kelib chiqib zarur hollarda tezkor qabul qilinishi shart.

— yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish uchun boshqaruv qarorlarini qabul qilishda unumsiz va ortiqcha xarajatlarni rejalashtirilishiga yo'l qo'ymaslik lozim.

Shuningdek, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda xodimlarning manfaatlari korxonaning umumiy manfaatiga mos bo'lishi, moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan tejamli foydalanish, korxonaning iqtisodiy, texnikaviy salohiyatini tahlil etish kabi jihatlarga ham alohida e'tibor qaratish maqsadga muvofiq.

Bu hol esa, o'z navbatida, korxonalardan boshqarishning bozor iqtisodiyotiga mos mexanizmlarini shakllantirishni talab etadi. Ushbu mexanizmlar korxonalarning yuqori samaradorlik bilan faoliyat ko'rsatishi, bozorda barqaror mavqega ega bo'lishini va mahsulotlarining raqobatbardosh bo'lishini ta'minlashi zarur. Bu masalalarni hozirgi zamon menejmentisiz hal etish murakkab hisoblanadi. Shu sababli, korxonalarni rivojlantirishda zamonaviy menejmentning mazmun va mohiyati, vazifalariga batafsilroq to'xtalish maqsadga muvofiq.

Menejmentga bag'ishlangan iqtisodiy adabiyotlarda uning mohiyati va mazmuniga turlicha yondoshilgan (4.1-jadval):

Shuni alohida ta'kidlash zarurki, menejmentning ko'p yillik rivojlanishi boshqaruv faoliyatini ishlab chiqarish vazifasidan farq qiluvchi alohida vazifaga ajratiladi.

Boshqaruv vazifa sifatida u tomonidan boshqaruv vazifalari, deb nom olgan boshqaruv jarayonlarini amalga oshirishda namoyon

4.1-jadval

Menejment atamasining mohiyati va mazmuniga mavjud yondoshuvlar

Menejmentning mohiyati quyidagicha aniqlanadi:	Vazifa, faoliyat turi
	Fan va san'at
	Boshqaruv organi yoki apparat
	Jarayon
	Insonlar kategoriyasi

bo'ladi. Ular birinchi marta fransuz olimi A.Fayol tomonidan asoslangan. Bu vazifalar rejalashtirish, tashkil etish, farmoyish berish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish kabilardan iborat. Keyinchalik,

boshqaruv jarayonlarini yanada mukammallashtirish hisobiga ko'pgina ishlanmalarda bu vazifalar to'ldirib borilgan. Jumladan, menejment vazifalariga motivlashtirish, kommunikatsiya, tadqiq etish, baholash, qarorlarni qabul qilish kabilar qo'shildi.

Menejmentni vazifa sifatida ko'rib chiqish boshqaruv faoliyatini hamma turlarining tarkibi va mazmuni, shuningdek, ularni zamon va makondagi o'zaro aloqadorligini ishlab chiqishni talab etadi.

Menejment mustaqil fan sifatida XIX asrning oxirida shakllana boshladi. Uning asosini ko'p yillar davomida to'planib borgan boshqaruv to'g'risidagi bilimlar tashkil etadi. Ular turli kontseptsiyalar, nazariyalar, tamoyillar, boshqaruv uslublari va shakllarida o'z aksini topgan. Menejmentning fan sifatidagi ta'rifi asosida boshqaruv xususidagi bilimlarning shakllanganligi va muayyan tizimga keltirilganligiga alohida o'rin beriladi. Bu esa, birinchidan, korxonalarga joriy faoliyatni o'z vaqtida samarali boshqarishga, ikkinchidan esa istiqbolni belgilash va unga mos ravishda korxonaning strategiyasi va taktikasini ishlab chiqishga imkon beradi. Shu bois, boshqaruv fani o'zining nazariyasini ishlab chiqadi. Uning mazmunini esa boshqarish jarayonida inson faoliyatining qonun va qonuniyatlari, tamoyillari, vazifalari va uslublari tashkil etadi.

Amaliyotda menejmentni san'at sifatida tushunish keng tarqalgan. U xo'jalik korxonalari murakkab tizim ekanligi va ularning faoliyatiga bir nechta tashqi va ichki muhit omillari ta'sir etishiga asoslanadi. Bunday murakkab mexanizmni boshqarish yuqori sifat darajadagi kasbiy tayyorgarlikni talab etadi. Shuning uchun ham menejment san'at sifatida talqin qilinadi va u tegishli kontseptsiya, nazariya, tamoyillar, shakl va uslublarga tayanadi.

Bu kabi yondashuvlar korxona menejerlariga nafaqat ilmiy bilimlarni doimo to'ldirib, yangilab borish, balki shaxsiy sifatlarni takomillashtirib borish, o'z bilimlarini amaliyotda qo'llash layoqatini mustahkamlashni talab qiluvchi fan va san'atni bir jarayonga birlashtirishga imkon beradi.

Korxonalarda ishlovchi xodimlar o'z kuch va imkoniyatlarini aniq maqsadlarga erishishga yo'naltirishlari uchun menejerlar ular bilan doimiy aloqada bo'lishlari va samarali faoliyat ko'rsatishlari uchun sharoit yaratib berishlari zarur.

Menejment, shuningdek, integratsion jarayon sifatida ham talqin qilinadi. Uning asosida yuqori kasb malakasiga ega mutaxassislar korxona faoliyatini tashkil etadi va maqsadlarni aniqlash, ularga erishish uslublarini ishlab chiqish yo'li bilan korxonani boshqaradi.

Ta'kidlanganidek, menejment jarayoni rejalashtirish, tashkillashtirish, muvofiqlashtirish, motivatsiya va nazorat qilish kabi vazifalarni bajarishni nazarda tutadi. Ular yordamida menejer korxonada ishlovchi xodimlarning samarali faoliyat ko'rsatishi uchun sharoit yaratadi.

Shu munosabat bilan boshqaruv jarayonini menejment sohasida yuqori kasbiy tayyorgarlikka ega mutaxassislar amalga oshiradi. Ular korxona faoliyatini yuritadi, maqsadlarni belgilaydi, unga erishish usullarini ishlab chiqib amalda qo'llaydi. Bu san'atga ma'lum bir insonlar kategoriyasi — menejerlar ega bo'lishi lozim. Ularning vazifasi xodimlarni oqilona boshqarish natijasida korxonaning samarali faoliyat yuritishini ta'minlashdan iborat.

Ko'p hollarda menejment organ yoki boshqaruv apparati bilan tenglashtiriladi. Menejment — tijorat va notijorat korxonalarning o'ziga xos organidir. Korxona bu organlarsiz bir butun tizim sifatida faoliyat ko'rsata olmaydi. Shuning uchun boshqaruv apparati har qanday korxonaning tarkibiy qismi hisoblanib menejment faoliyatiga tenglashtirildi. Unda band bo'lgan xodimlarning bosh vazifasi pirovard maqsadga erishish uchun korxona ixtiyoridagi barcha resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlashdan iborat.

Shunday qilib, "menejment" atamasi boshqaruv xususidagi adabiyotlarda juda keng talqin etiladi. Binobarin, uning har qanday ta'rifi to'liq emas. Masalan, menejment har xil tamoyillar, vazifalar va menejmentning sotsial-iqtisodiy uslublaridan foydalanish asosida bozor iqtisodiyoti sharoitida harakat qiluvchi korxonalarning ma'qbul xo'jalik natijalariga erishishga qaratilgan kasbiy faoliyatining o'ziga xos turi. Bu ta'rifda urg'u menejment kasbiy faoliyat turi ekanligiga berilmoqda.

Menejment alohida insonlar va jamoalarga tizimiy ta'sir etishni ta'minlaydi. Bundan maqsad, kelishilgan holda birgalikda faoliyat ko'rsatib, ko'zlangan maqsadga erishishdan iborat. Shuningdek, menejment harakatlarni tanlash, ularni kombinatsiyalash, ketma-ketligini belgilash, pirovard natijalarni baholashni nazarda tutadi.

Hozirgi zamon menejmentining quyidagi o'ziga xos xususiyatlari mavjud:

— ishlab chiqarish va biznes samaradorligini oshirishga intilish hamda korxona tomonidan rejalashtirilgan pirovard natijaga erishishga yo'naltirilganlik;

— tashqi muhitdagi o'zgarishlarga bog'liq holda belgilangan maqsadlar va dasturlarga doimiy ravishda tuzatish kiritib borish;

— rejalashtirish jarayonini joriydan istiqbolga qarab o'zgartirish;

— boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ko'p variantli hisoblarni amalga oshirish uchun axborot texnologiyalaridan keng foydalanish;

— korxona faoliyatini samarali boshqarishga barcha xodimlarni jalb etish;

— boshqaruv jarayonida ro'y berayotgan o'zgarishlarni tahlil etish va tegishli moslashuvchan qarorlar asosida ish olib borish;

— korxona boshqaruvining barcha bo'g'inlarida innovatsion yondashuvdan keng foydalanish va h.k.lar.

Korxonani samarali boshqarish xodimlarni qo'yilgan maqsadga erishish uchun moddiy, iqtisodiy, huquqiy sharoitlardan foydalanib birgalikda harakat qilishlarini tashkil etadi. Xodimlar faoliyatining sharoitlari yaxlit holda korxonaning tashkiliy tuzilmasini tashkil etadi. Shu sababli, korxonani resurslar, ishlab chiqarish jarayoni va mahsulot kabi uch elementdan iborat tizim sifatida tasavvur qilish mumkin. Bunda boshqaruv qismi ob'ektning holati to'g'risidagi va boshqa axborotlardan foydalanib qaror qabul qilish orqali boshqaruv jarayonini amalga oshiradi (4.1-chizma).

Shuni ta'kidlash zarurki, korxonani samarali boshqarish bevosita quyidagilarga bog'liq:

— aniq maqsadning mavjudligi. Bu korxonaning samarali faoliyat ko'rsatishiga imkoniyat yaratadi, uning xodimlari harakati yo'nalishlarini belgilab beradi;

— korxona barqarorligi, ichki va tashqi iqtisodiy munosabatlarda mustahkamlik hamda doimiylikni ta'minlaydigan ichki muvofiqlashtiruvchi tizimga amal qilishi;

— korxonaning barcha ichki jarayonlarini o'z-o'zini tartibga solish tamoyili asosida muvofiqlashtirilganligi;

— korxonaning alohidaligi, ya'ni, uni boshqa korxonalardan ajratib turuvchi chegaraning mavjudligi;

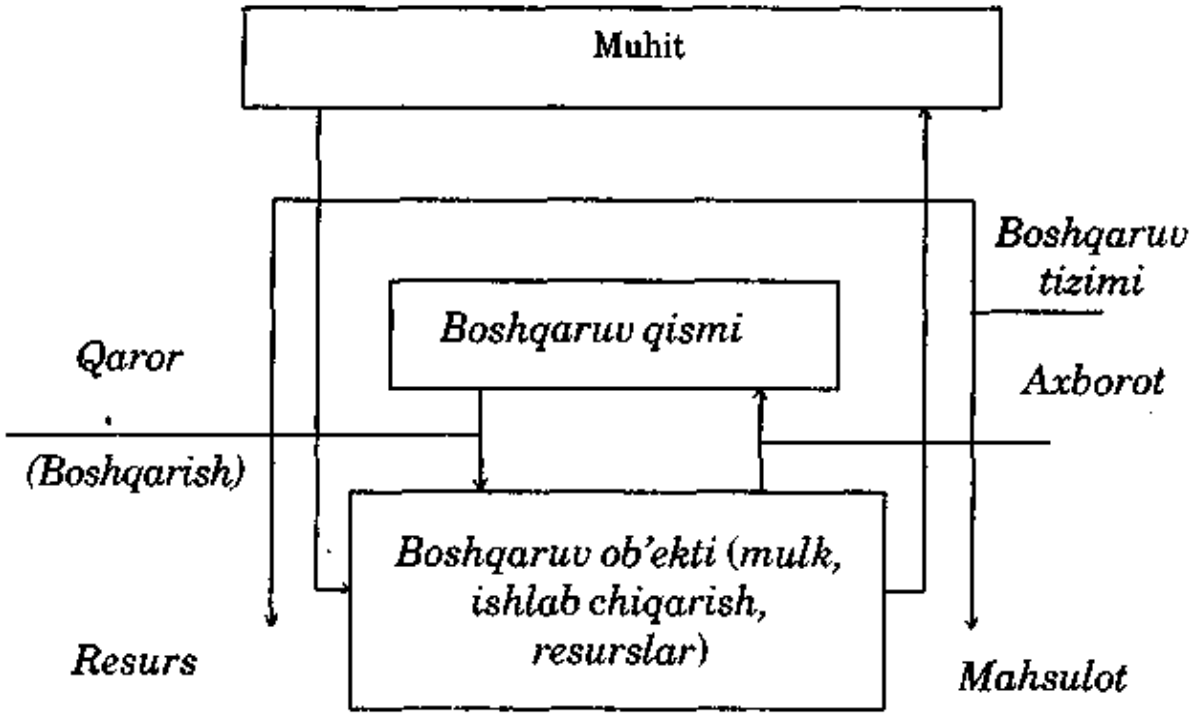
— tashkiliy madaniyatning mavjudligi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment milliy iqtisodiyotning birlamchi bo'g'ini bo'lgan korxonalarni samarali faoliyat ko'rsatishi va ularni istiqbolini ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Makroiqtisodiyot nuqtai nazaridan korxonalarning samarali rivojlanishi quyidagi ijobiy afzalliklarga ega:

— birinchidan, aholining mavjud ehtiyojlarini to'laroq qondirishga imkon beradi;

— ikkinchidan, iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi. Bu esa bevosita yalpi ichki mahsulot miqdorining o'sishida namoyon bo'ladi;

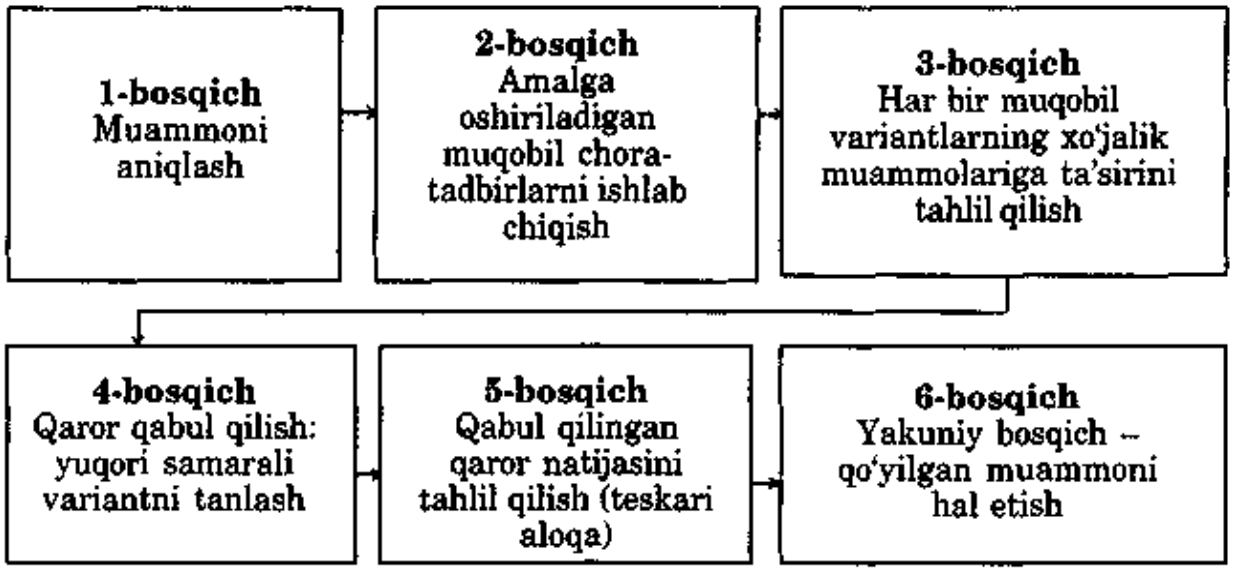


4.1-chizma. **Korxonada boshqaruv jarayonining modeli**

— uchinchidan, aholining yashash darajasi, farovonligini yaxshilaydi;

— to'rtinchidan, mehnat resurslarini ish bilan ta'minlashga ko'maklashadi.

Mikroiqtisodiy nuqtai nazardan esa, korxona olayotgan foyda miqdorining oshishi natijasida xodimlarning daromadlari ko'payadi, jamg'arishga ko'proq mablag' ajratilishi natijasida korxonaning ichki investitsiya qilish imkoniyatlari oshadi. Bu esa uning innovatsion asosda rivojlanishiga imkon beradi. Eng asosiysi, korxonani mahsulotga bo'lgan talabi ko'proq darajada qondirilib boriladi.



4.2-chizma. **Korxonalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishning asosiy bosqichlari**

Amaliyotda, ko'pchilik hollarda qabul qilinadigan qarorlar tor doiraga ega bo'lib, korxonani istiqbolli rivojlantirish yo'nalishlari va tamoyillarini ifodalay olmaydi. Bu holat esa respublikamiz korxonalarida boshqaruv qarorlarini qabul qilishning aniq bosqichlarini ishlab chiqish zaruratini yuzaga keltiradi (4.2-chizma).

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning dastlabki bosqichida korxona bo'linmalari amaliyotidagi muammolarni aniqlashga e'tibor qaratiladi. Bu bosqichda korxona buxgalteri tomonidan mavjud muammoni hal etish yo'nalishlari ishlab chiqiladi.

Muammolar echimlarining muqobil variantlari aniqlangandan keyin buxgalter har bir muhokama qilinayotgan variantlarning xarajatlarni hisoblash, moddiy, moliyaviy va mehnat resurslarini tejash imkoniyati hamda xo'jalik muomalalarining moliyaviy natijalarini aniqlashga ta'sirini tahlil qiladi. Boshqaruv qarorlari qabul qilishning har bir bosqichida turli xil hisob axborotlaridan foydalaniladi.

Boshqaruv hisobida oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilishda mavjud muammolar echimiga ko'p variantlilik tamoyili asosida yondashish talab qilinadi. Bunda muhokama qilinayotgan masalaning ikki yoki undan ortiq variantdagi echimi mavjud bo'lsa, ular orasida eng maqbulini tanlab olish boshqaruv hisobidagi muhim vazifalardan hisoblanadi.

Tanlash jarayonida menejer uchun boshqaruv samaradorligini baholash muhim hisoblanadi.

Qo'yilgan muammoni echish uchun talab qilinadigan barcha axborotlar olingach, menejerlar qaror qabul qilishning samarali variantlarini tanlashlari mumkin.

Keyingi bosqichda korxona buxgalteri qabul qilingan qaror natijalarini tahlil qiladi va o'z xulosalarini rahbariyatga taqdim etadi.

Agar mavjud muammolarning echimlarini topish borasida boshqa choralar ko'rish zarurati bo'lmasa, boshqaruv qarorlari qabul qilish jarayoni tugallangan hisoblanadi, aks holda barcha bosqichlar qaytadan amalga oshiriladi.

4.2. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish

Bozor munosabatlari sharoitida har qanday ishlab chiqarish korxonasi rahbari turli xil oqilona boshqaruv qarorlarini qabul qilishga majbur bo'ladi.

"Xarajatlar — ishlab chiqarish hajmi — foyda" (Cost-Volume-Profit) o'zaro aloqadorlik tahlili zararsizlik nuqtasini aniqlashda menejerlar uchun muhim vosita hisoblanadi. Shuningdek, mazkur tahlil tizimi

yordamida buxgalterlar, auditorlar, ekspertlar va maslahatchilar korxona moliyaviy ahvolini haqqoniy baholash va yaxshilash uchun muhim tavsiyalar berishi mumkin.

Zararsizlik nuqtasi korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplash nuqtasi bo'lib, moliyaviy natijalarni aniqlashning oddiy va aniq usuli hisoblanadi.

Baholar, korxona xarajatlari, mahsulotni sotish hajmi va tarkibiga oid har bir qabul qilingan qaror pirovard-natija korxonaning moliyaviy ahvolida namoyon bo'ladi.

"Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" quyidagi imkoniyatlarni beradi:

— ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish;

— xarajat, ishlab chiqarish hajmi va foydaning o'zaro bog'liqligi ta'siri natijasida xarajatning qanday o'zgarishi mumkinligini aniqlash;

— korxona rahbarlarining qisqa muddatli boshqaruv qarorlarini qabul qilishlariga ko'maklashish;

— korxonani istiqbolli rivojlantirish imkonini beradigan variantlar orasidan eng maqbulini tanlash va h.k.

"Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" tahlili tizimi nafaqat kichik tadbirkorlik sub'ektlari, balki yirik korxona rahbarlari uchun ham ishonchli boshqaruv qarorlari qabul qilishda muhim ahamiyatga ega. Bu tizimida xarajat, ishlab chiqarish jarayoni va moliyaviy natijalar bog'liqligiga ta'sir etuvchi turli xil omillar o'rganiladi. Bu holat korxona menejerlarini muntazam ravishda sotish bahosi, o'zgaruvchan va doimiy xarajat, resurslarni sotib olish va ulardan oqilona foydalanish borasida qaror qabul qilishi zarurligi bilan ifodalanadi.

CVP-tahlili marjinal daromad, rentabellik ostonasi (zararsizlik nuqtasi), ishlab chiqarish dastagi va chidamlilikning marjinal zaxirasi kabi asosiy elementlardan iborat.

Marjinal daromad korxonalarda mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi tafovutni ifodalaydi.

Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni qoplovchi tushum hajmini hisoblash uchun korxonalarda marjinal daromad hajmi va koeffitsienti ko'rsatkichlaridan foydalaniladi.

Marjinal daromad hajmi korxonaning doimiy xarajatlarni qoplash va foyda olishga qo'shgan hissasini ko'rsatadi. Uni hisoblashning ikki usuli mavjud:

— birinchi usulda mahsulotni sotishdan tushgan tushumdan barcha o'zgaruvchan xarajatlar chiqarib tashlanadi;

— ikkinchi usulda esa marjinal daromad hajmi korxona doimiy xarajatlari va foydasini qo'shish yo'li bilan aniqlanadi.

Marjinal daromadning o'rtacha hajmi deganda, mahsulot bahosi bilan o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi tafovut tushuniladi. Bu ko'rsatkich mahsulot ishlab chiqarishga sarflangan doimiy xarajatlarni qoplashga qo'shilgan hissa va olingan foydani aks ettiradi.

Marjinal daromad koeffitsienti mahsulot sotishdan olingan tushumdagi marjinal daromadning ulushi yoki tovar bahosidagi marjinal daromadning o'rtacha ulushini ifodalaydi.

Rivojlangan mamlakatlar boshqaruv hisobi nazariyasi va amaliyotida CVP - tahlilini o'tkazishning bir qancha usullaridan foydalaniladi. Ular ustida olib borilgan ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, zararsizlik nuqtasini aniqlash va unga ta'sir etadigan omillarni hisoblash uchun ko'plab formulalar qo'llaniladi. Shu bilan birga, amaliyotning o'zi ham shunday har tomonlama qulay formulani qo'llashni talab etadiki, u CVP - tahlilini tashkil etuvchi barcha baholarning o'zaro aloqadorligini ta'minlash va ancha oddiy yo'l bilan har bir omilning ta'sirini aniqlashga imkon tug'dirishi lozim. Bunday maqsadga erishish uchun quyidagi formuladan foydalanish maqsadga muvofiqdir:

$$M_f = \frac{X_d + F}{M_b} = \frac{X_d + F}{B_m - X_{uz}}$$

bu erda,

M_f — mahsulot hajmi;

X_d — doimiy xarajatlar summasi;

F — foyda summasi;

M_b — marjinal daromadning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasi;

B_m — mahsulot birligi bahosi;

X_{uz} — o'zgaruvchan xarajatlarning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasi.

Quyida 100000 so'mlik foydani olish uchun rejalashtiriladigan sotish hajmini aniqlaymiz.

$$M_f = \frac{X_d + F}{B_m - X_{uz}} = \frac{500000 + 100000}{200 - 120} = 7500 \text{ kg}$$

1. Bu erda mahsulotni zararsiz sotish hajmi quyidagini tashkil etadi:

$$M_z = \frac{X_d}{B - X_{uz}} = \frac{500000}{200 - 120} = 6250 \text{ kg}$$

2. Berilgan koordinatlardagi kutilayotgan foyda summasini aniqlaymiz:

$$F = M_f(B - X_{uz}) - X_d = 7500(200 - 120) - 500000 = 100000 \text{ so'm}$$

3. Berilgan koordinatlardagi doimiy xarajat summasini aniqlaymiz:

$$X_d = M_f(B - X_{uz}) - F = 7500(200 - 120) - 100000 = 500000 \text{ so'm}$$

4. Sotuvning rejalashtirilgan bahosini aniqlaymiz:

$$M_z = X_{uz} + \frac{X_d + F}{M_f} = 120 + \frac{500000 + 100000}{7500} = 200 \text{ so'm}$$

5. O'zgaruvchan xarajatlarning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$X_{uz} = B - \frac{X_d + F}{M_f} = 200 - \frac{500000 + 100000}{7500} = 120 \text{ so'm}$$

6. Marjinal daromadning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$M_b = \frac{X_d + F}{M_f} = \frac{500000 + 100000}{7500} = 80 \text{ so'm}$$

"Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" tahlilining muhim sharti korxona xarajatlarini doimiy va o'zgaruvchanlarga bo'lish hisoblanadi. Doimiy xarajat ishlab chiqarish va sotuv hajmiga bog'liq bo'lmaydi, o'zgaruvchan xarajat esa - bu ikkita omilning o'zgarishiga mutanosib ravishda o'zgarib turadi. Shu bois, yuqorida keltirilgan formulalarga asosan zararsizlik nuqtasini aniqlash uchun mahsulotni zararsiz cotish koeffitsienti ko'rsatkichidan foydalanish maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.

U quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$K_z = \frac{M_z}{M_f}$$

bu erda,

K_z — mahsulotni zararsiz sotish koeffitsienti;

M_z — mahsulotni zararsiz sotish hajmi;

M_f — mahsulotni foydali sotish hajmi.

Quyida mahsulotni zararsiz sotish koeffitsientini hisoblaymiz:

$$K_z = \frac{6250}{7500} = 0,83$$

Bu koeffitsient yordamida mahsulot sotish hajmiga bog'liq zararsizlik ko'rsatkichini aniqlaymiz.

1. Mahsulot sotish hajmini qiymat ko'rinishida aniqlaymiz.

1500000 x 0,83 ≈ 1245000 so'm

2. Mahsulotning zararsiz narxini belgilaymiz.

100 x 0,83 = 83 so'm

3. Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlarni aniqlaymiz.

60 x 0,83 = 49,8 so'm

4. Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan marjinal daromad summasini aniqlaymiz.

40 x 0,83 = 33,2 so'm

SVR - tahlil tizimi hisob-kitoblarni soddalashtiradi va ularning mehnat talabliligini kamaytiradi, shuningdek, qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari samaradorligini oshirishga imkon beradi.

SVR - tahlili amaliyotda goho zararsizlik nuqtasi tahlili deb ham yuritiladi.

Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi) deganda, korxona ishlab chiqarishining shunday hajmi va tushumi tushuniladiki, bunda barcha xarajatlar qoplanishi va dastlabki foyda olinishi ta'minlanadi, ya'ni, mahsulot (ish, xizmat)ni sotishdan olinadigan tushum uning barcha xarajatlari yig'indisiga teng bo'ladi. Bu sotuvning shunday hajmiki, unda korxona foyda ham, zarar ham ko'rmaydi.

Mazkur nuqta "Xatarli", "O'lik" yoki "Muvozanat" nuqtasi deyiladi. Iqtisodiy adabiyotlarda bu nuqtani BEP ("Break-even point") sifatida belgilanadi va u rentabellik nuqtasi yoki ostonasi deb ataladi.

4.2.1. Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash usullari

Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni hisoblash grafik, tenglamalar va marjinal daromad kabi usullar yordamida amalga oshiriladi.

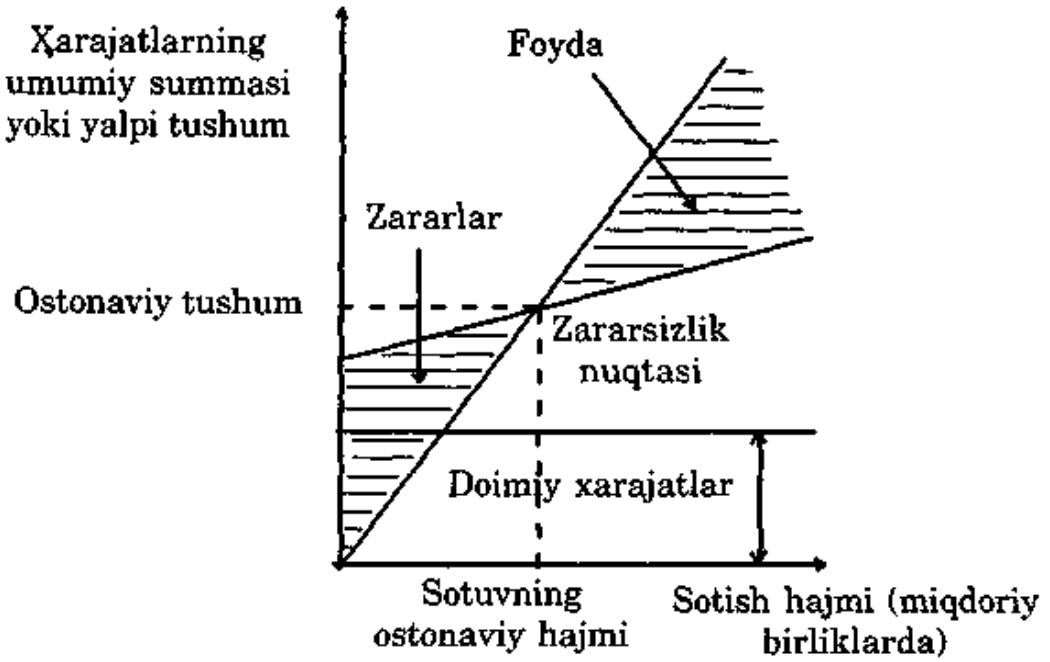
Grafik usulda zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni topish "Xarajat — mahsulot hajmi — foyda" yaxlit grafigini tuzish imkonini beradi (4.3-chizma).

Keltirilgan chizmadagi zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum ostonaviy tushum deb ataladi. Zararsizlik nuqtasidagi ishlab chiqarish (sotish) hajmi ishlab chiqarish (sotuv)ning ostonaviy hajmi deb ataladi. Agar korxona sotuvning ostonaviy hajmidan kam mahsulot sotsa, u zarar ko'radi, ko'p sotsa foyda oladi.

Shuni ta'kidlash zarurki, ishlab chiqarishning zararsizlik nuqtasi va yalpi foyda chizmasini tasvirlashda turli darajadagi ishlab chiqarishlar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash muammosi paydo bo'ladi. Zararsizlik nuqtasi chizmasi bo'yicha foyda va zararlar o'rtasidagi oqilona nisbatni aniqlash uchun jami xarajatlar va daromadlar chiziqlari orasidagi masofa aniqlanadi.

Bunda foydaning oshishiga mahsulot hajmi o'zgarishining ta'sirini aniqlashda qulay usullardan biri foyda va mahsulot hajmi chizmasi hisoblanadi (4.4-chizma).

Keltirilgan chizmadan ko'rinib turibdiki, gorizontal o'q ishlab chiqarish va sotish hajmini, vertikal o'q esa hisobot davridagi foyda va zararlarni aks ettirgan. Agar sotish hajmi nolga teng bo'lsa, unda maksimal zarar doimiy xarajat summasiga teng bo'lishi shart, chunki korxonaning zarari uning doimiy xarajatlari summasidan oshib ketmasligi lozim.



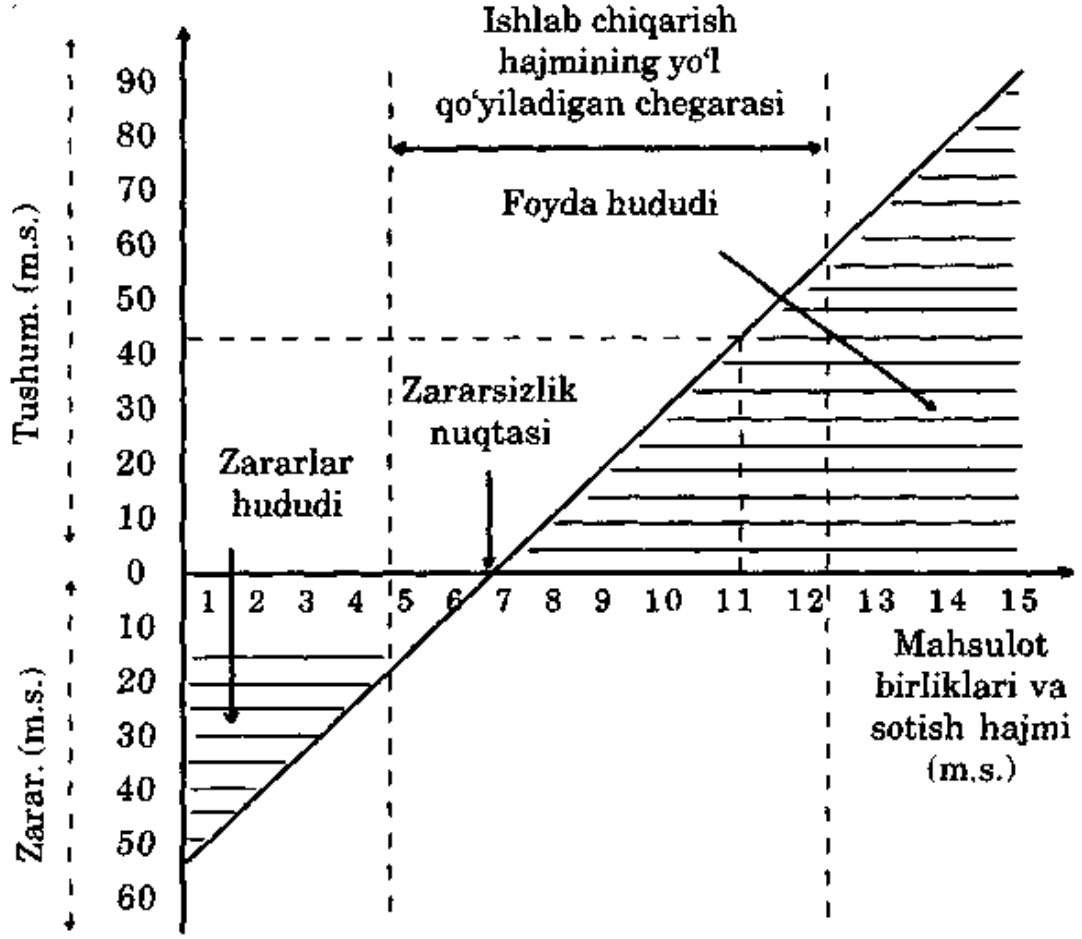
4.3.-*chizma*. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash tartibi

Har bir birlik mahsulot sotilganda, doimiy xarajatlardan yuqori 10000 so'mlik yalpi foydaga erishiladi, chunki foyda va zararlarning intervali 10000 so'mdan qilib belgilangan, natijada sotish hajmi 6000 donaga etganda yalpi foyda doimiy xarajatlar yig'indisiga tenglashadi.

Bunda har bir 6000 donadan yuqori sotilgan mahsulot uchun 10000 so'mdan qo'shimcha foyda olinadi. Demak, sotish hajmi 10000 dona bo'lganda foyda summasi 400000000 so'mni (40000 so'm x 10000 dona) tashkil etadi. Sotish hajmi va foyda o'rtasidagi bu nisbat chizmada punktir chiziq bilan ko'rsatilgan.

Boshqaruv hisobida ishlab chiqarish hajmi (quvvati) mashina va uskunalarning bo'sh turib qolishi, ularni ta'mirlash vaqti, ishdagi tanaffuslar va shu kabilar bilan bog'liq bo'lib, u optimal yoki real imkoniyat darajasiga ega bo'ladi. Optimal imkoniyat — mashina va jihozlarning bo'sh turmasdan yuqori unum bilan ishlash darajasi hisoblanadi. Real imkoniyat esa — mashina va jihozlarning o'rtacha (normal) quvvat bilan ishlashi mumkin

bo'lgan imkoniyatidir. Demak, optimal imkoniyatdan real imkoniyatni chegirib tashlasak, ishlab chiqarish quvvati kelib chiqadi, bu amaliyotda nazariy quvvat (imkoniyat) deb ham ataladi.



***4.4-chizma.* Foyda va mahsulot hajmi o'rtasidagi bog'liqlik**

Shu o'rinda, ishlab chiqarish hajmi bilan o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasida o'zaro chiziqli bog'lanish mavjudligini ham ta'kidlab o'tish lozim, ya'ni, koordinata tekisligida xarajatlar va mahsulot birligi ma'lum nuqtalarda kesishadi. Biroq hamma o'zgaruvchan xarajatlar ham ishlab chiqarish quvvati bilan to'g'ri chiziqli bog'lanishda bo'lmaydi. Shu sababli, ularni rejalashtirish, tahlil qilish va ulardan boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanish imkoniyati mavjud emas. Chiziqsiz bog'langan xarajatlarni shartli ravishda chiziqli bog'lanishga moslashtirish maqsadida "chiziqli aproksimatsiya" usulidan foydalaniladi.

Relevantli daromad va xarajatlar — haqiqiy olingan daromad va qilingan xarajatlar bo'lmay, ular kelajakda kutilayotgan daromad va xarajatlar hisoblanib, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaradi.

Ularni tan olishning ikkita mezoni mavjud:

— agar daromad va xarajatlarning kelgusi boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgarishi ko'zda tutilsa, ular relevantli deyiladi;

— daromad va xarajatlarning miqdori boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgarsa, ya'ni, ko'p variantlilik vujudga kelsa, ular relevantli deyiladi.

Shuni ta'kidlash zarurki, haqiqiy xarajatlar va olingan daromadlar relevantli, deb qaralmaydi, chunki qanday boshqaruv qarorlari qabul qilishdan qat'i nazar ularning miqdorini o'zgartirib bo'lmaydi.

Ko'p variantlilik, ya'ni, relevantlik holatini quyidagicha tasvirlash mumkin (4.5-chizma).

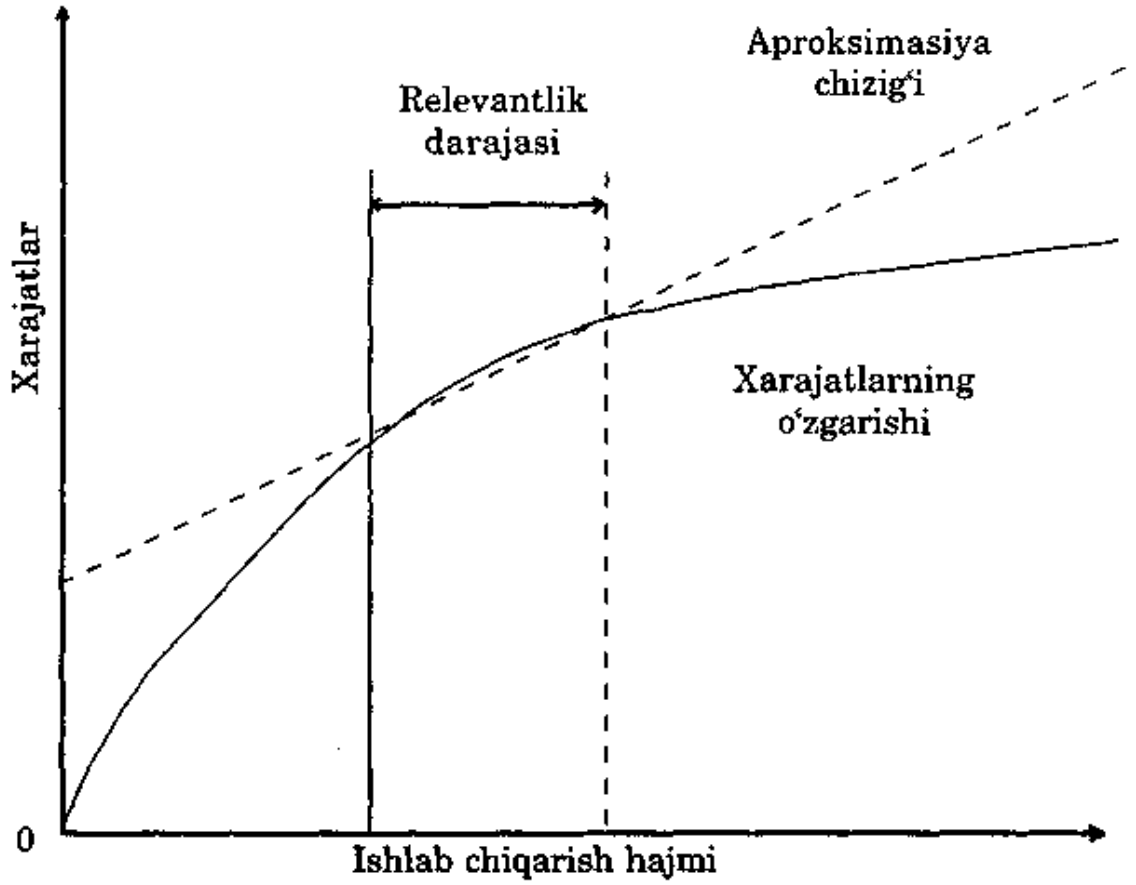
Ushbu chizmadan ko'rinib turibdiki, to'g'ri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar bilan egri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar ma'lum darajada alohida,,ma'lum bir nuqtada esa bir tekisda harakat qiladi va keyinchalik yana ajralib ketadi. Mana shu chiziqlar qo'shilgan oraliq relevantlik darajasi, deb ataladi.

To'plamlar (tenglamalar) usuli yordamida zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalaniladi.

Yalpi tushum – O'zgaruvchan xarajatlar – *Doimiy xarajatlar = Foyda*

Formula ko'rsatkichlari hisob-kitobini quyidagicha yoyib chiqish mumkin:

(Bir birlik mahsulotning bahosi x *Bir birlik mahsulotning miqdori) – (Bir birlik mahsulotga qilingan o'zgaruvchan xarajatlar* x *Bir birlik mahsulotning miqdori) – Doimiy xarajatlar = Foyda*



4.5-chizma. **Relevantlik darajasining aproksimatsiya chizig'i bilan o'zaro bog'liqligi**

Sotuvning zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlashda quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$\text{Sotilgan mahsulot birligiga to'g'ri keladigan kritik nuqta} = \frac{\text{Doimiy xarajatlar}}{\text{Baho} \times \text{Shu birlik mahsulotning o'zgaruvchan xarajati}}$$

Marjinal daromad usuli tenglamalar usulining turlaridan biri hisoblanadi. Bunda zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$\text{Zararsizlik nuqtasi} = \frac{\text{Doimiy xarajatlar}}{\text{Marjinal daromad normasi}}$$

Chidamlilikning marjinal zaxirasi — bu mahsulot (ish, xizmat) sotishdan olinadigan haqiqiy tushumning sotuvni zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshib ketishini ko'rsatuvchi kattalikdir. Bu ko'rsatkich quyidagi formula bilan topiladi:

$$\text{Chidamlilikning marjinal zahirasi} = \frac{\text{(Haqiqiy tushum – Ostonaviy tushum)}}{\text{Haqiqiy tushum} \times 100\ \%}$$

Zararsiz sotuv vaqtida mahsulot bahosini aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$\text{Zararsizlik bahosi} = \frac{\text{Ostonaviy tushum}}{\text{Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi}}$$

Mazkur formula yordamida ishlab chiqarish hajmini belgilash, sotish va zarur darajada foyda olish imkonini beradigan bahoni belgilash mumkin.

4.2.2. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zma-so'z tarjimada richag, dastak) — bu korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmidir. Uning yordamida sotish hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasi topiladi. Korxona xarajatlarini doimiy va o'zgaruvchanga bo'lishga asoslangan marjinal usuldan foydalanishda ishlab chiqarish dastagi mexanizmini qo'llanishi zaruriy shartdir.

Ishlab chiqarish dastagi samarasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$C_{ii} = \frac{MD}{F} \quad \text{yoki} \quad \frac{MD}{F} = 1 + \frac{X_d}{F}$$

bu erda,

C_{ii} — ishlab chiqarish dastagi samarasi;

MD — marjinal daromad;

X_d — doimiy xarajatlar;

F — foyda.

Ushbu formula yordamida topilgan ishlab chiqarish dastagi samarasining qiymati korxona tushumi o'zgarishiga bog'liq ravishda foydaning o'zgarishini taxminlash imkonini beradi.

Ushbu holat quyidagi ko'rinishda ifodalanadi:

$$C_{ii} = \frac{\Delta F}{\Delta T}$$

bu erda,

ΔF — foydaning o'zgarishi, % da;

ΔT — tushumning o'zgarishi, % da.

Yanada aniqroq tasavvur qilish uchun ishlab chiqarish dastagi samarasini "Andijonsut" aktsionerlik jamiyatining 2003 yilgi ma'lumotlari asosida tahlil qilib chiqamiz (so'mda).

1) Sotuv summasi (tushum)	575454
2) O'zgaruvchan xarajatlar	444096
3) Marjinal daromad (1q-2q)	131358
4) Doimiy xarajatlar	74045
5) Asosiy faoliyat(operatsion) foydasi (3q-4q)	57313
6) Sotilgan mahsulot hajmi, dona	1050
7) Bir birlik mahsulot bahosi, so'm	548,05
8) Ishlab chiqarish dastagi samarasi (3q:5q)	2,29

Bizning misolimizda ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,29 birlikni tashkil etadi (131358:57313). Bu shuni anglatadiki, korxona tushumi 1%ga pasayganda, foyda 2,29%ga qisqaradi, tushum 23%ga pasayganda esa, biz rentabellik ostonasiga etamiz, ya'ni, foyda nolü bo'ladi. Faraz qilaylik, tushum 10%ga qisqardi va 517908,6 so'mni tashkil etdi (575454x10:100). Bunday sharoitda korxona foydasi 22,9%ga qisqaradi va 27232,02 so'mni tashkil etadi.

$$I_d = \frac{M_x(B - X_{uz})}{M_x(B - X_{uz}) - X_d}$$

bu erda,

I_d — ishlab chiqarish dastagi;
M_x — sotilgan mahsulot hajmi, dona;
B — bir birlik mahsulotning bahosi;
X_{uz} — bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlar;
X_d — doimiy xarajatlar.

Ishlab chiqarish dastagi korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi. Mazkur ko'rsatkich hajmining o'zgarishiga quyidagi omillar ta'sir qiladi:

— o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar;
— sotish bahosi va hajmi;
— yuqoridagi omillar kombinatsiyasi (moliyaviy va ishlab chiqarish dastaklarini hisoblashda zanjirli bog'lanish usulini qo'llash).

Quyida "Andijonsut" aksionerlik jamiyatining yuqorida keltirilgan ma'lumotlari asosida har bir omilning ishlab chiqarish dastagi samarasiga ta'sirini tahlil qilib chiqamiz.

Sotish bahosini 10% (bir donasi 602,86 so'mgacha) oshishi sotishlar hajmini 633003 so'mgacha, marjinal daromadning 188907 so'mgacha (633003 – 444096) va foydaning 114862 so'm (188907 – 74045)gacha oshishiga olib keladi. Bunda birgina hisob-kitobda marjinal daromad ham 125,1 so'mdan (131358 so'm:1050 dona) 179,9 so'mgacha (188907 so'm :1050 dona) oshadi. Bunday tartibda doimiy xarajatlarni qoplash uchun sotishlarning kichik hajmi talab etiladi: zararsizlik nuqtasi 411 donani (74045 so'm :179,9 so'm), korxona chidamliligining marjinal zaxirasi esa 639 dona (1050 dona – 411 dona) yoki 61% gacha ortadi. Natijada korxona 57549 so'm (114862 –57313) miqdorida qo'shimcha foyda oladi. Bunda ishlab chiqarish dastagining samarasi 2,29 dan 1,64 birlikkacha (188907 :114862) pasayadi.

O'zgaruvchan xarajatlarning 10%ga pasayishi (444096 so'mdan 399686,4 so'mgacha) marjinal daromadni 175767,6 so'mgacha (575454 – 399686,4) va foydaning 101722,6 so'mgacha (175767,6 – 74045) ortishiga olib keladi. Buning natijasida zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi) 238854,8 so'mgacha [74045:(175767,6: 575454)] ortadi, miqdor ko'rinishida bu 227 dona (238854,8:1050) ni tashkil etadi. Binobarin, korxona chidamliligini marjinal zaxirasi 336599,2 so'm (575454 – 238854,8) ni yoki 614 dona (336599,2 so'm : 548,05 so'm)ni tashkil etadi. Bunday sharoitda korxonadagi ishlab chiqarish dastagi samarasi 1,7 birlikkacha (175767,6 :101722,6) pasayadi. Doimiy xarajatlarning 10%ga pasayishi davrida (74045 so'mdan 66640,5 so'mgacha) korxona foydasi 64717,5 so'mgacha (575454 – 444096 – 66640,5) ortadi. Bunday sharoitda zararsizlik nuqtasi pul ifodasida 289741,3 so'm [66640,5 : (131358 : 575454)], hajm ko'rinishida esa 528 donani (289741,3 : 548,05) tashkil etadi. Bunda korxonada chidamlilikning marjinal zaxirasi 285712,7

so'm (575454 – 289741,3) yoki 521 dona (285712,7 : 548,05) ni tashkil etadi. Binobarin, doimiy xarajatlarning 10% ga pasayishi natijasida ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,03 birlikni (131358 : 64717,5) tashkil etadi va dastlabki darajasiga nisbatan 0,26 birlikka (2,29 – 2,03) pasayadi.

Ushbu hisob-kitoblar tahlili shuni ko'rsatadiki, ishlab chiqarish dastagi samarasining o'zgarishida korxona xarajatlari umumiy summasidagi doimiy xarajatlar hissasining o'zgarishi muhim o'rin tutadi.

Shuningdek, sotuv hajmining o'zgarishi foydaning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga nisbati turlicha bo'lgan korxonalarda bir xilda bo'lmasligi mumkin. Bunda korxona xarajatlarining umumiy summasidagi doimiy xarajatlarning solishtirma og'irligi qancha past bo'lsa, korxona tushumi o'zgarishi sur'atlariga nisbatan foyda hajmi shunchalik o'sadi.

Ishlab chiqarish dastagi mexanizmining namoyon bo'lishi bir qator o'ziga xos xususiyatlarga ega. Bu xususiyatlar quyidagilardan iborat:

1. Ishlab chiqarish dastagining ijobiy samarasiga korxona mahsulot ishlab chiqarishning zararsiz nuqtasini bartaraf etgandan keyingina erishish mumkin. Bunda korxona o'zining avvalgi doimiy xarajatlarini qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilaydi;

2. Sotuv hajmining bundan keyingi ortib borishi va zararsizlik nuqtasidan uzoqlasha borishi bilan ishlab chiqarish dastagi samarasi pasaya boradi. Sotuv hajmi o'sishining har bir keyingi foizi foyda summasining o'sishini ta'minlaydi;

3. Ishlab chiqarish dastagi mexanizmi teskari yo'nalishga ham ega, ya'ni, sotuv hajmining pasayishida korxona foydasi hajmi ham kamayib boradi;

4. Ishlab chiqarish dastagi va korxona foydasi o'rtasida teskari bog'liqlik mavjud, korxona foydasi qancha yuqori bo'lsa, ishlab chiqarish dastagi samarasi shuncha past bo'ladi va uning teskarisi ham kuzatiladi;

5. Ishlab chiqarish dastagi samarasi faqat qisqa muddatda yuzaga keladi, ya'ni, korxona doimiy xarajatlari qisqa vaqt oralig'idagina o'zgarishsiz qoladi. Sotuv hajmining ortishi jarayonida doimiy xarajatlar summasining navbatdagi o'zgarishi ro'y berishi bilanoq korxona zararsizlikning yangi nuqtasini belgilashi va unga o'zining ishlab chiqarish faoliyatini muvofiqlashtirishi lozim.

Korxona tovar bozorining sotish hajmi pasayishi mumkinligini belgilab beruvchi noqulay kon'yunkturada, shuningdek, korxona iqtisodiy faoliyatining ilk bosqichlarida zararsizlik nuqtasi bartaraf etilmaganda, doimiy xarajatlarni pasaytirish uchun chora-tadbirlar ko'riladi. Shuningdek, tovar bozorining qulay kon'yunkturasida va chidamlilikni

ma'lum marjinal zaxirasi mavjudligida doimiy xarajatlarni iqtisod qilishni amalga oshirishga bo'lgan talablar ancha pasayishi mumkin. Bunday sharoitlarda korxona asosiy ishlab chiqarish vositalarini qayta jihozlashi va yangilashi, real investitsiyalar hajmini ancha kengaytirishi lozim. Zarurat tug'ilganda har bir korxona doimiy xarajatlar summasi va hajmini pasaytirish uchun etarli darajada resurslarga ega bo'lishi zarur. Ushbu resurslar tarkibiga tovar bozorining noqulay kon'yunkturasida ustama xarajatlar (boshqarish xarajatlari)ni imkon darajada qisqartirish, amortizatsiya ajratmalarini kamaytirish maqsadida nomoddiy aktivlar va asbob-uskunalarning foydalanilmayotgan qismini sotish, asosiy vositalarni sotib olmasdan ularni operativ lizing shartnomasi asosida olish, kommunal xizmatlar hajmini qisqartirish va h.k.lar kiradi.

O'zgaruvchan xarajatlarni tejashning asosiy zaxiralari qatoriga quyidagilar kiritiladi: xodimlar mehnat unumdorligini oshirish hisobiga asosiy va yordamchi ishlab chiqarish xodimlari sonini kamaytirish, tovar bozorining noqulay kon'yunkturasi sharoitida xomashyo, materiallar va tayyor mahsulotlar zaxiralari hajmini qisqartirish, xomashyo va materiallarni etkazib berishning korxona uchun qulay sharoitlarini yaratish va boshqalar.

Ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanish doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni aniq maqsadga yo'naltirish va boshqarish, beqaror bozor sharoitida ular o'rtasidagi o'zaro nisbatni tezkor o'zgartirib borish hamda korxona foydasini oshirishga imkon beradi.

Shunday qilib, CVP - tahlili korxona rahbarlariga o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar, baho va mahsulot sotish hajmi o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlashga, ishbilarmonlik tavakkalchiligini pasaytirish imkonini yaratadi. Uni universal formulasini qo'llash orqali o'tkaziladigan tahlil sifatini oshirishga erishiladi.

4.3. Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Investitsiya faoliyati korxona tomonidan investitsiya resurslarini (pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, er va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohalariga daromad (foyda) olishni yoki ijtimoiy samaraga erishishni maqsad qilib joylashtirilish jarayonini o'zida ifoda etadi.

Iqtisodiy adabiyotlarda investitsiyalar yo'naltiriladigan sohaga ko'ra ishlab chiqarish va moliyaviy investitsiyalarga bo'linishi ko'rsatib o'tilgan.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi korxona faoliyatining muayyan

sohasi va turiga, real kapital o'sishiga, ya'ni, ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag' qiymatining o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar esa qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yilmalarga qilingan xarajatlarni ifodalaydi. Bu xarajatlar bevosita moddiy kapitalni ko'paytira olmaydi, ammo korxonaga qo'shimcha foyda keltiradi. Qo'shimcha foyda tarkibiga qimmatli qog'ozlar kursining vaqtga qarab ijobiy o'zgarishi yoki ijobiy valyuta tafovuti kiritiladi.

Investitsiya pul mablag'larini biror-bir faoliyat turiga ma'lum muddatga sarflanishiga qarab, uzoq (1 yildan ortiq) va qisqa muddatli (1 yilgacha) investitsiyalarga bo'linadi.

Investitsiya xarajatlari faqat kelgusida daromad keltirganligi bois investitsiya faoliyati korxonalar uchun murakkab hisoblanadi. Shu sababli, korxonalar oqilona investitsiya qarorlari qabul qilish uchun dastlab taklif etilayotgan loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholashlari hamda ularning ko'p mablag' talab qiladigan tomonlari haqida aniq ma'lumot olishga harakat qilishlari lozim.

Investitsiya loyihasi aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya qo'yilishini talab qiladigan xarajat dasturidir.

Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning ikkita sharti mavjud: loyihaga ma'lum miqdorda mablag'lar sarflash zaruriyati, mablag'larni sarflash va qoplash (foyda olish) o'rtasida muayyan vaqt mavjudligi.

Investitsiya loyihalarini yaratish va uni amalga oshirish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

— investitsiya g'oyalarining shakllanishi, ya'ni, g'oyani tanlash va dastlabki asoslash, ekologik nuqtai-nazardan bir qarorga kelish, uni amalga oshirish davomida qo'yiladigan talablarga javob berish;

— investitsiya imkoniyatlarini izlash, ya'ni, ishlab chiqariladigan mahsulotga yoki xizmat turiga bo'ladigan talabni o'rganish, loyiha ishtirokchilari tarkibi bo'yicha takliflar, loyihaning qiymati va uning samarasini aniqlash;

— loyihaning texnik-iqtisodiy asoslanishi;

— shartnomaga oid hujjatlarni tayyorlash;

— tender savdolariga tayyorgarlik;

— salohiyatli investorlar bilan muloqotlar;

— loyiha hujjatlarini tayyorlash;

— nostandart texnologik jihozlarni tayyorlovchi va etkazib beruvchilarni aniqlash;

— qurilish-montaj ishlari;

— ob'ektni ishlab chiqarishda tajribadan o'tkazish, iqtisodiy ko'rsatkichlar monitoringi va ob'ektni loyiha quvvatiga etkazish.

Investitsiya loyihalarni amaliyotga tatbiq qilish jarayoni ikkita bosqichga ajratiladi:

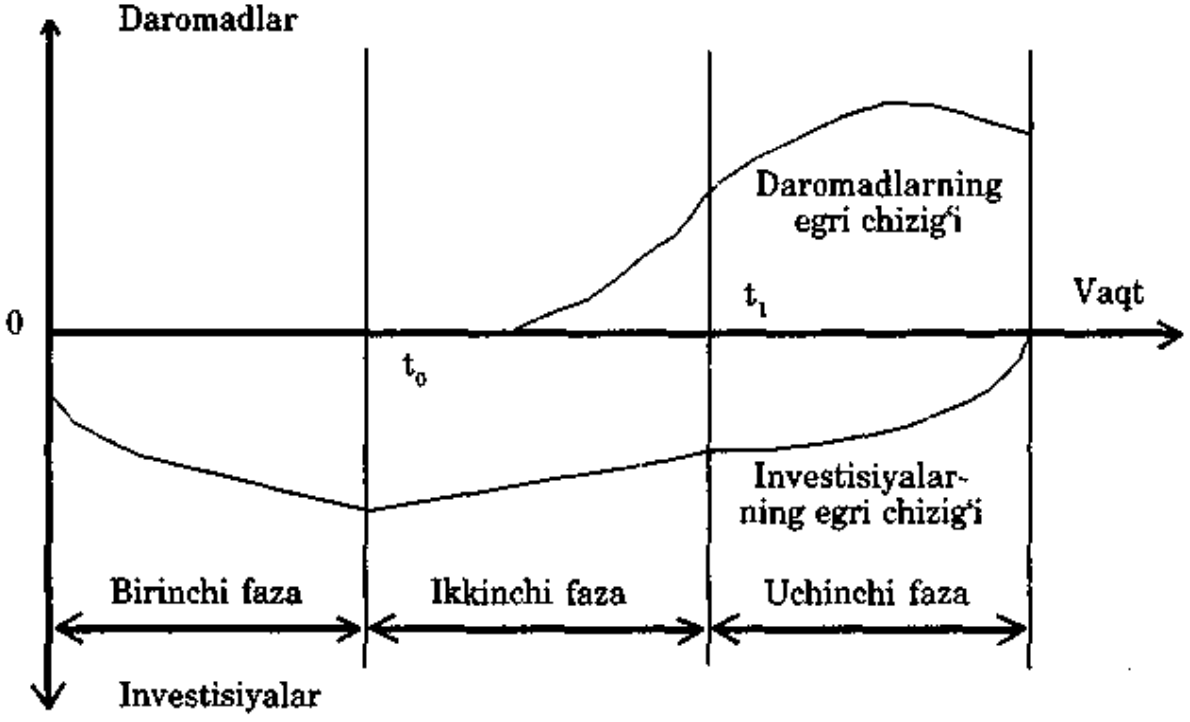
Loyihani ishlab chiqish loyiha maqsadlariga erishish uchun amalga oshiriladigan boshlang'ich jarayon bo'lib, u dastlabki hisob-kitoblarni bajarish, qulay variantlarni tanlash, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslashdir.

Investitsiya loyihalarini ishlab chiqishda asosiy vazifa — loyihani amalga oshirish haqida qaror qabul qilish va bu loyihaga investitsiya ajratish maqsadida har taraflama texnik-iqtisodiy asosnoma tayyorlashdir. Agar loyiha tijorat xususiyatiga ega bo'lsa, texnik-iqtisodiy asosnomaga qo'shimcha ravishda loyihaning biznes-rejasi ham ishlab chiqilishi lozim.

Loyihani amalga oshirish uni amaliy jihatdan ro'yobga chiqarish, loyihani muayyan iqtisodiy voqelikka aylantirish, loyihani oldiga qo'yilgan barcha maqsadlarga erishishdir.

Amaliyotda investitsiya jarayoni uch asosiy fazaga bo'linadi. Bunda investitsiya jarayonining butun davri loyihaning hayotiy muddati yoki hayotiy jarayoni deb ataladi.

Investitsiya loyihasi jarayoni fazalarining mohiyati va o'ziga xos xususiyatlarini aniq tasavvur qilish uchun quyidagi chizmaga murojaat qilamiz (4.6-chizma).



4.6-*chizma*. Investitsiya xarajatlari va ularni investitsiya loyihasining turli bosqichlarida keltirgan daromadining o'zgarishi

Investitsiya jarayonining dastlabki fazasida loyihani iqtisodiy va texnik jihatdan asoslash bo'yicha tadqiqotlar o'tkaziladi, ya'ni, loyiha iqtisodiy, texnik va texnologik jihatdan qayta ishlanadi. Bu faza loyihani boshlang'ich hujjatlarini ishlab chiqish bilan yakunlanadi.

Investitsiya oldi (dastlabki) fazasi investitsiya loyihasini ishlab chiqishning asosiy bosqichi hisoblanadi. Mazkur faza investitsiya loyihasi bo'yicha dastlabki izlanishlardan boshlab uni amalga oshirish bo'yicha qaror qabul qilingungacha bo'lgan davrni o'z ichiga oladi.

Investitsiya jarayonining ikkinchi fazasi investitsiya fazasi deb ataladi. Bu fazaning asosiy vazifasi loyihaga ajratilgan moliyaviy investitsiyalarni to'g'ri sarflanishini hamda loyihada belgilangan mahsulotlarni ishlab chiqarish jarayoni va samaradorligini ta'minlashdir.

Investitsiya fazasida imoratlar va inshootlarni ta'mirlash ishlari bajariladi, jihozlar sotib olinadi va o'rnatiladi, ishlab chiqarish infratuzilmasi shakllantiriladi, undan keyin mahsulotni turkumli ishlab chiqarish va sotishga o'tiladi.

Investitsiya fazasi tugab, loyiha amalga oshirila boshlagach, investitsiya xarajatlari hajmi kamayib boradi. Investitsiya loyihasi keltiradigan daromad hajmi esa ortadi, chunki u asta-sekin o'z samarasini bera boshlaydi. Bu holat ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirib, sotish hajmini ko'paytirishga imkon beradi.

Loyihaning bu tariqa rivoji uning foydalanish, deb ataluvchi uchinchi fazasida davom etadi. Uchinchi fazada ishlab chiqarish hajmini saqlab turish va ko'paytirish uchun asosiy vositalarning eskirishi orqali jamg'arilgan manbadan ham foydalaniladi. Unda mahsulotlarni sotishdan olinadigan daromadning investitsiya xarajatlaridan oshishi kuzatiladi. Natijada t1 vaqtda daromadning umumiy summasi loyihaga qo'yilgan kapital qo'yilma qiymatiga teng bo'ladi va loyihani qoplash nuqtasiga etadi.

Loyihani ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonida uni moliyaviy jihatdan baholanadi. Buning uchun loyihani qoplash darajasi, investitsiyalar samaradorligi kabi iqtisodiy ko'rsatkichlar tahlil qilinadi.

Korxonalar faoliyatida investitsiya manbalarining etishmasligi doimo ulardan oqilona foydalanish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Agar investitsiya loyihasini amalga oshirish uchun investitsiya hajmi etarli bo'lsa, korxona sarflangan investitsiyadan, investitsiya zaxirasining har bir birligidan ehtimolda kutilgan eng ko'p iqtisodiy samara olishga harakat qilinadi.

Korxonada investitsiyalar samaradorligini baholash "iqtisodiy samara" va "iqtisodiy samaradorlik" atamalarining farqli jihatlarini o'rganishga bevosita bog'liq.

Iqtisodiy samara investitsiyalash, kapital xarajatlash hisobiga erishiladigan natija bo'lib, quyidagi tenglik orqali aniqlanadi:

Iqtisodiy samara = moliyaviy natijalar – xarajatlar

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrigacha samaradorlikni baholashda xarajatlar mezoni keng tarqalgan edi:

Iqtisodiy samaradorlik = moliyaviy natijalar : xarajatlar

Aksionerlik jamiyatlarining paydo bo'lishi, turli xil mulk shakllarining rivojlanishi, iqtisodiyotda davlat mulki hissasining kamayishi, ichki va tashqi investorlarning faollashuvi rentabellikni aniqlashga yangicha yondashuv — investitsiyalar (yoki ularning alohida elementlari: kapital qo'yilma, kapital) samaradorligini hisoblashni talab qilmoqda.

Sarflangan kapitaldan olinadigan mutlaq iqtisodiy samara (E) sarflangan kapital hisobiga olingan daromad (D) va investitsiya qo'yilmalarining hajmi (I_x) o'rtasidagi bog'liqlikni quyidagi formula orqali ifodalash mumkin:

$$E = D - I_x$$

Kapital qo'yilmalardan kelgan daromad miqdori ularning dastlabki hajmidan oshgan vaqt investitsiyalarni qoplash muddati, deb ataladi. Keyingi holatda kapital sarflashdan olingan daromad kapital qo'yilmadan orta boshlaydi. Bu ko'rsatkich iqtisodiyotning ishlab chiqarish sohasidagi kapital sarflash samaradorligining eng zarur ko'rsatkichidir.

Amaliyotda kichik tadbirkorlik sub'ektlariga qilingan uzoq muddatli investitsiya qo'yilmalari 2-3 yil ichida qoplanadi, uzoq muddatli investitsiya qo'yilmalarini qoplash uchun esa 10-15 va undan ham ko'proq yil talab qilinadi. Investitsiyalarning iqtisodiy samaradorligi kapital qaytimiga nisbatan investitsiyalardan tushgan foyda bilan belgilanadi.

Iqtisodiy loyiha asosida amalga oshirilgan investitsiyalarning samaradorligi (I_s) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$I_s = \frac{F}{I_x}$$

bu erda,

F — investitsiya natijasida olingan foyda.

Ushbu holatda investitsiya samaradorligi bir birlikdan ortiq bo'lishi kerak, shundagina qilingan xarajatlar qoplanadi. Xalqaro amaliyotda investitsiyalarning rentabelligi yillik balans foydasini (F) jami avanslangan kapitalga nisbati bilan aniqlanadi:

$$I_p = \frac{F}{A_1 + A_2 + A_3 + A_4}$$

bu erda,

I_p — avanslangan investitsiyalarning rentabelligi;

F — yillik balans foyda;

A_1, A_2, A_3, A_4 — choraklar bo'yicha avanslangan kapital qiymati.

Kapital daromadliligi Dyuponning mashhur formulasi asosida quyidagi ko'rinishda hisoblanadi:

$$\text{Investisiya-langan kapital daromadliligi} = \text{Daromad rentabelligi} \times \text{Kapital aylanishi}$$

bu erda,

$$\text{Daromad rentabelligi} = \frac{\text{Sof foyda}}{\text{Yalpi daromad}} \times 100$$

$$\text{Kapital aylanishi} = \frac{\text{Yalpi daromad}}{\text{Kapital}}$$

(Kapital aylanishi kapitalning "unumdorligi", ya'ni, asosiy va aylanma mablag'larning qaytimi sifatida ta'riflanadi).

Yuqoridagi ikkita formulaning yoymasini bir-biriga ko'paytirib, quyidagi nisbatga ega bo'lamiz:

$$\text{Investisiya-langan kapital daromadliligi} = \frac{\text{Sof foyda}}{\text{Yalpi daromad}} \times \frac{\text{Yalpi daromad}}{\text{Kapital}} =$$

$$= \frac{\text{Sof foyda}}{\text{Kapital}} = \frac{5431}{206168} = 2{,}63$$

"Shahrixonsut" hissadorlik jamiyatining ma'lumotlari asosida 2003 yilda investitsiyalangan kapital daromadliligini hisoblab topamiz:

4.2-jadval

Korxonaning yil oxiriga bo'lgan buxgalteriya balansi ma'lumotlari (ming so'm)

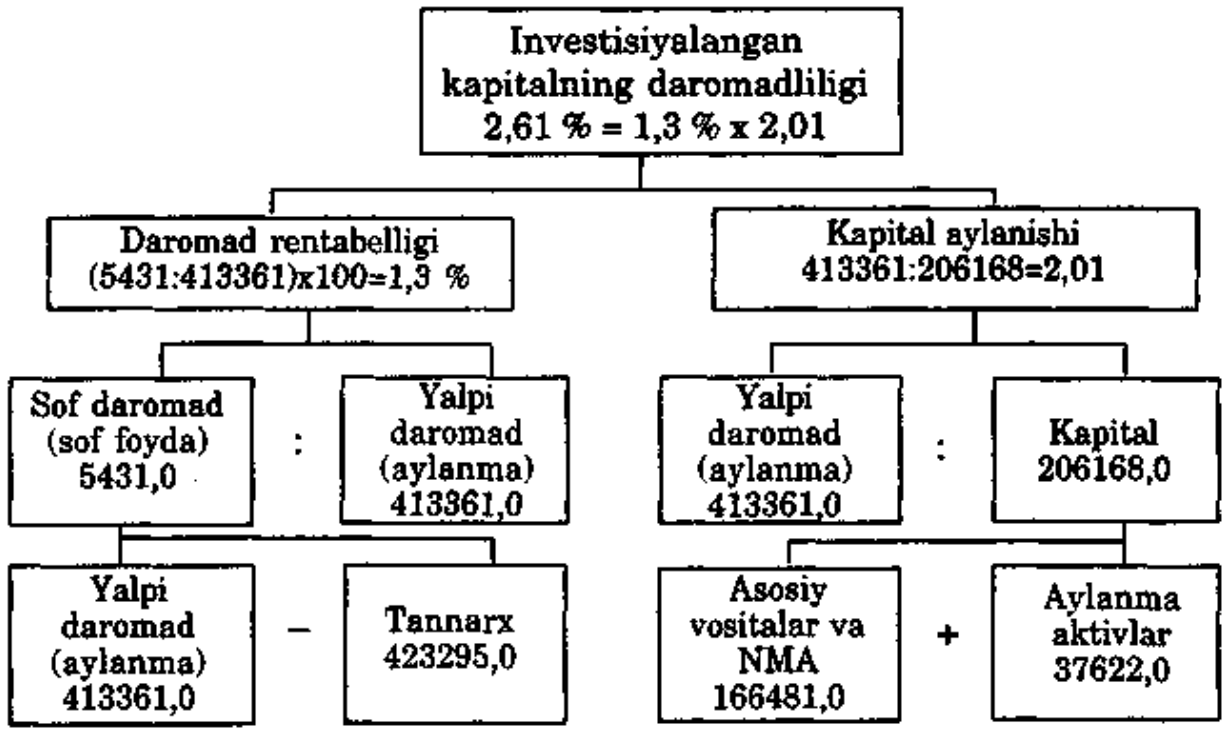
Aktiv (mulk)	Summa	Passiv (kapital)	Summa
1.Asosiy vositalar (binolar, inshootlar, kuch uzatuvchi qurilmalar va h.k.) va nomoddiy aktivlar	166481,0	1.Ustav kapitali, qarzlar va boshqa majburiyatlar	206168,0
2.Uzoq muddatli investitsiyalar	2065,0		
3.Aylanma mablag'lar (zaxiralar, pul mablag'lari, tayyor mahsulotlar, tugallanmagan ishlab chiqarish va h.k.)	37662,0		
Jami (balans)	**206168,0**	**Jami (balans)**	**206168,0**

4.3-jadval

Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot, (ming so'm)

Xarajatlar	Summa	Tushumlar	Summa
Sotilgan mahsulot, ish va xizmatlarning ishlab chiqarish tannarxi	313248,0		
Davr xarajatlari	38403,0		
Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar	21752,0		
Soliqlar	34527,0	Aylanma	413361,0
Sof foyda (xotima yozuvi)	5431,0	(daromad)	
Jami	**413361,0**	**Jami**	**413361,0**

Yuqoridagi jadvallar ma'lumotlariga asosan korxonaning investitsiyalangan kapitali daromadliligi Dyupon piramidasi yordamida quyidagicha tasvirlanadi (4.7-chizma).



4.7-*chizma*. Investitsiyalangan kapital daromadliligini Dyupon piramidasi yordamida hisoblash

Korxonalarning o'z mablag'larini kelgusida foiz stavkasi ko'rinishida foyda olish maqsadida joriy qiymatida vaqtinchalik investitsiyalash jarayoni diskontlash, uning natijasida hosil bo'lgan ko'rsatkich - diskontlangan qiymat deyiladi.

Xarajatlarni diskontlash koeffitsienti (D_k) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$D_k = \frac{I_k}{P_{mo}}$$

bu erda,

I_k — investitsiyalarning qiymati;

P_{mo} — yillik pul mablag'lari oqimi.

Investitsiyalash jarayonini amalga oshirish uchun uzoq muddat talab qilinishi sababli mablag'larni investitsiyalash vaqtida pul mablag'larini ularning qaytimi bilan taqqoslash zaruriyati tug'iladi. Bu maqsadda pul mablag'larining kelgusi va haqiqiy qiymati tushunchalaridan foydalanish zarur.

Pul mablag'larining kelgusi qiymati joriy davrda investitsiyalangan mablag'larning summasini ifodalaydi, ular belgilangan foiz stavkasini hisobga olgan holda ma'lum vaqt oralig'ida shu summaga aylanadi.

Pul mablag'larining haqiqiy (hozirgi) qiymati foizning ma'lum stavkasini hisobga olgan kelgusi pul mablag'lari summasini bildiradi. Pul mablag'larining haqiqiy qiymatini aniqlash uchun ular qiymatini muayyan vaqtdagi diskontlashtirish jarayonini ham hisobga olish lozim, chunki u pul mablag'larining kelgusi miqdorda ortib borishiga teskari muomalani ifodalaydi. Bunday holda foiz summasi (diskont) pul mablag'larining yakuniy summasi (kelgusi qiymati)dan ayirib tashlanadi.

Mablag'larni investitsiya qilish va investitsiya foydasini shakllantirish bilan bog'liq moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish paytida pul mablag'lari qiymatini oshira borish (kompaunding) hamda diskontlash jarayonlarini oddiy va murakkab foizlar bo'yicha hisoblash maqsadga muvofiqdir.

Oddiy foizlar qisqa muddatli investitsiyalashda, murakkab foizlar esa uzoq muddatli investitsiyalashda qo'llaniladi.

Oddiy foizlar deganda mablag'larni investitsiyalash jarayonida shartnomaga asosan kelishilgan to'lovning hisobot davri (oy, chorak va h.k.) yakunida qo'yilmaning dastlabki (haqiqiy) qiymatiga asosan hisob qilinishi tushuniladi.

Oddiy foiz summasi qo'llanilganda qo'yilmani ortib borishi (kompaunding) jarayonida quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$I_p = K_0 \cdot n \cdot F_n$$

bu erda,

I_n — investitsiyalashning kelishilgan davri uchun foiz stavkasi;

K_0 — qo'yilmaning dastlabki summasi;

n — investitsiyalash davomiyligi (har bir foiz to'lovi amalga oshiriladigan davrlar miqdori bilan ifodalangan);

F_n — o'nli kasr bilan ifoda etilgan, foydalaniladigan foiz stavkasi.

Ushbu holatda qo'yilmaning kelgusi qiymati (Kq) foiz summasini hisobga olgan holda quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$Kq = K_0 + I_n = K_0 (1 + n \cdot F_n)$$

1-*misol.* Quyida berilgan shartlar orqali bir yil uchun foiz summasini aniqlash zarur. Qo'yilmaning dastlabki summasi 500000 so'm. Har chorakda to'lanadigan foiz stavkasi - 10%. Bu miqdorlarni formulaga qo'yib chiqib foiz summasini aniqlaymiz:

$$I_n = 500000 \cdot 4 \cdot 0{,}1 = 200000 \text{ so'm}$$

Qavs ichidagi ko'rsatkichlar $(1+n F_p)$ oddiy foizlar summasini ortib borishi koeffitsienti deyiladi. Bu koeffitsient doim bir birlikdan katta bo'ladi.

Pul mablag'i qiymatini diskontlash jarayonida oddiy foiz summasini hisob-kitob qilishda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$D = K_b - K_0 \cdot \frac{1}{1 + n F_n}$$

2-*misol.* Quyidagi shartlar asosida bir yil uchun oddiy foiz bo'yicha diskont summasini aniqlash lozim. Qo'yilmaning yakuniy summasi 800000 so'm miqdorida belgilangan.

Har chorakda to'lanadigan diskont stavkasi 10% ni tashkil etadi.

Bu ko'rsatkichlarni diskont summasini hisoblash formulasiga qo'yib chiqsak, quyidagi natijani olamiz:

$$D = 800\,000 - 800\,000 \cdot \frac{1}{1 + 4 \cdot 0{,}1} = 228571{,}4$$

Demak, bir yildan so'ng 800000 so'm olish uchun zarur bo'lgan investitsiya xarajatlarining haqiqiy qiymati quyidagicha bo'lishi lozim:

$$K_0 = 800\,000 - 228571{,}4 = 571428{,}6$$

Murakkab foiz deb, hisoblangan oddiy foiz summasi belgilangan har bir davrdan keyin to'lanmaydigan, balki asosiy qo'yilma summasiga qo'shilib, keyingi to'lov davrida daromad keltiradigan investitsiya qilish natijasida yuzaga keladigan foyda summasiga aytiladi.

Qo'yilma summasini hisoblashda murakkab foizlar bo'yicha uning ortib borishi quyidagi formula orqali topiladi:

$$K_{bs} = K_0 \cdot (1 + F_n)^n$$

bu erda,

K_{bs} — qo'yilmaning murakkab foizlar bo'yicha ortib borish qiymati.

Ushbu formulaga muvofiq foiz summasi (I_n) quyidagicha hisoblanadi:

$$I_n = K_0 + K_{bs}$$

3-*misol.* Quyidagi shartlar asosida investitsiyalashning butun davrida murakkab foiz summasi bilan qo'yilmaning kelgusi qiymatini aniqlash talab qilinadi.

Qo'yilmaning dastlabki qiymati 500000 so'm.

Murakkab foizli usulda qo'llaniladigan va har chorakda to'lanadigan foiz stavkasi — 10%.

Investitsiyalashning umumiy davri ko'rsatkichlarini yuqoridagi formulaga qo'yib, qo'yilmaning kelgusi qiymatini aniqlaymiz:

$$K_{bs} = 500000 \cdot (1 + 0{,}11) = 555000$$

Ushbu holatda foiz summasi 55000 so'm (555000 – 500000)ni tashkil etadi.

Pul mablag'larining haqiqiy qiymatini hisoblashda murakkab foizlar bo'yicha diskontlash jarayonini quyidagi formula orqali ifodalash mumkin:

$$K_x = \frac{1}{(1 + F_n)^n}$$

bu erda,

K_x -murakkab foizlar bo'yicha hisoblangan qo'yilmaning dastlabki summasi.

Shunga binoan diskont summasi (D_s) quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$D_s = K_0 - K_x$$

4-*misol.* Quyidagi shartlar asosida bir yil uchun murakkab foizlar bo'yicha diskont summasi va pul mablag'ining haqiqiy qiymatini aniqlash zarur. Pul mablag'ining berilgan qiymati 500000 so'm.

Murakkab foizni diskontlash uchun foydalaniladigan stavkasi har chorakda 10%ni tashkil etadi.

Ushbu ko'rsatkichlarni formulaga qo'yib, pul mablag'ining haqiqiy qiymatini aniqlaymiz:

$$\text{Haqiqiy qiymat} = \frac{500000}{(1 + 0{,}1)^4} = 343465{,}8 \text{ so'm}$$

Shunga muvofiq, diskont summasi 157534,2 so'm (500000 –342465,8)ni tashkil etadi.

Pul oqimlarini o'zaro teng to'lovlarining bunday bir tekisligi annuitet deb ataladi. Annuitetga misol qilib investitsiyalar bo'yicha har chorakda to'lanadigan foiz to'lovlari summasi, ijaradagi mulk uchun bir tekis to'lov va h.k.larni olish mumkin. Annuitet ko'rinishidagi pul oqimlari to'lovlarini ketma-ketligini aniqlash pul mablag'larini ortib borish jarayonini hisoblashni ancha engillashtiradi hamda ular qiymatini diskontlash uchun soddalashtirilgan formulalar to'plamidan foydalanish imkonini beradi.

5-*misol.* Investor 500000 so'mni 1 yil muddat bilan depozit qo'yilmaga joylashtirishni mo'ljallagan. Bir bank investorga murakkab foizlar bo'yicha

har chorakda 7,5% miqdorda to'lashni, ikkinchisi esa 10% miqdorida to'rt oyda bir marta, uchinchisi — 15% miqdorida yilda ikki marta, to'rtinchisi — 30% miqdorida yiliga bir marta to'lashni taklif qiladi.

Bu variantlarni taqqoslab shunday xulosaga kelish mumkinki, investor uchun birinchi bank taklif etayotgan foiz stavkasi foydali hisoblanadi.

Annuitetning kelgusi qiymatini aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$A_{kel.} = A_{ts} \cdot d_{koef.}$$

bu erda,

A_{kel} — ma'lum davr oxirida annuitetning kelgusi qiymati;

A_{ts} — annuitet to'lovi summasi;

$d_{koef.}$ — annuitet qiymati ortib borishini foizning qabul qilingan stavkasi va davrlarini hisobga olgan maxsus jadval bo'yicha aniqlanadigan koeffitsienti.

Investitsiyalashning qaysi varianti samaraliligini aniqlash uchun quyidagi jadvalni tuzamiz (4.4-jadval).

4.4-jadval

Investitsiyalashning turli sharoitlarida qo'yilmaning kelgusi qiymatini hisoblash

Variantlar	Qo'yilmaning haqiqiy qiymati	Foiz stavkasi	Yakuniy kelgusi qiymat			
			1 chorak	2 chorak	3 chorak	4 chorak
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

Shunga binoan, annuitetning haqiqiy qiymatini aniqlash uchun formula quyidagi ko'rinishni oladi:

$$A_{haq.} = \frac{A_{qs}}{A_{dk}}$$

bu erda,

$A_{haq.}$ — annuitetning haqiqiy qiymati;

A_{qs} — annuitetni qoplash summasi;

A_{dk} — qabul qilingan diskont stavkasi va davrlar miqdorini hisobga olib, maxsus jadvallar bo'yicha aniqlanadigan annuitetni diskontlash koeffitsienti.

Pul mablag'larining haqiqiy qiymatini baholashda inflyatsiya omili ham muhim ahamiyatga ega, u pul mablag'larining sotib olish qobiliyatini pasayishiga sabab bo'ladi.

Investitsiyalash jarayonida pul oqimlarini samarali boshqarish bilan bog'liq hisob-kitoblarga inflyatsiyaning ta'sirini baholashda pul mablag'larining nominal va haqiqiy qiymatidan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Pul mablag'larining nominal qiymati pulning sotib olish qobiliyati o'zgarishini hisobga olmay uning hajmini baholashni nazarda tutadi.

Pul mablag'larining haqiqiy qiymati esa ularning kelgusi va hozirgi qiymatini aniq hisoblashda samarali qo'llanilishi mumkin.

Odatda, inflyatsiya ta'sirini baholashda quyidagi asosiy ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin:

1) inflyatsiya sur'ati (Is). Bu ko'rsatkich muayyan davrda (n) baholarning investitsiya hisob-kitoblarida ifoda etilgan o'nlik kasrdagi o'rta darajadagi o'sishni ifodalaydi.

2) inflyatsiya indeksi ($I_{indek.}$).

$1 + I_s$ deb belgilanadigan ko'rib chiqilayotgan davrda (n) inflyatsiyani hisobga olgan holdagi pul mablag'larining qo'shilgan qiymati quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$P_{haq.} = \frac{P_{nom.}}{I_{indek.}}$$

bu erda,

$P_{haq.}$ — pul mablag'larining kelgusi haqiqiy qiymati;

$P_{nom.}$ — pul mablag'larining kelgusi nominal qiymati;

Mazkur formula yordamida pul mablag'lari qiymati ortib borishi jarayonidagi foizning foydalaniladigan stavkasida inflyatsiya darajasi hisobga olingan bo'lmasa, pul mablag'larining aniq to'langan qiymatini aniqlash mumkin.

4.4. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilish

Bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida respublikamiz korxonalarida tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, ya'ni, biznes tarkibini o'zgartirish (qayta tarkiblash) moddiy, mehnat va moliyaviy resurslardan samarali foydalanish hamda ularni taqsimlash imkonini beradi.

Ushbu tarkibiy o'zgarishlarning asosiy maqsadi korxonaning tanlagan rivojlanish strategiyasiga muvofiq uning tashkiliy tuzilmasini

mukammallashtirish, ishlab chiqarishni markazlash-magan holda boshqarishga erishish hisoblanadi.

Quyidagi holatlar korxonalarda qayta tarkiblash zaruratini yuzaga keltiradi:

— mablag'larni qayta investitsiyalash, rivojlanishning uzoq muddatli dasturini amalga oshirish, ularning uzluksiz moliyalanishini ta'minlash;

— boshqarishning samarali tizimini shakllantirish;

— birgalikdagi faoliyatdan olinadigan mablag'lardan maqsadli foydalanishni qat'iy nazorat qilish;

— investitsiya loyihalari (biznes-rejalar)ni yagona standartlar asosida, xorijiy investorlar manfaatlari va tashqi omillar (inflyatsiya darajasi, soliq qonunchiligi, tarmoqning rivojlanish tamoyillari va h.k.)ni inobatga olgan holda rasmiylashtirish;

— investitsiya loyihalarini amalga oshirish bo'yicha rejalarni korxona tomonidan bajarilishini joriy nazorat qilish, tezkor boshqaruv qarorlari qabul qilishda loyihalar borasidagi mavjud muammolar haqida rahbariyatga o'z vaqtida xabar qilish;

— korxona moliyaviy-xo'jalik holati va investitsiya loyihalari samaradorligi tahlili asosida investitsiya faoliyatining strategik rejasini ishlab chiqish;

— investitsiya loyihalarini moliyalash strategiyasini rejalashtirish. Bunda investitsiya loyihalariga mavjud moliyaviy resurslarni taqsimlash, ularni samaradorlik darajasiga qarab guruhlash talab etiladi;

— fond bozoriga mablag'larni jalb etish uchun sharoitlar yaratish;

— qarzlarni qayta tarkiblash va ularni to'lash borasidagi muammolarni hal etish.

Biznes tarkibini o'zgartirish (qayta tarkiblash) bo'yicha samarali boshqaruv qarorlari qabul qilish quyidagi ijobiy xususiyatlarga ega:

— bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;

— ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foyda-lanish;

— aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish imkoniyati;

— korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritilishiga erishish va h.k.

Shuningdek, biznes tarkibini o'zgartirish natijasida ishlab chiqarish jarayoni va texnologiyasi, mahsulot (tovar, ish va xizmat)larni sotishni boshqarishda muhim o'zgarishlar ro'y beradi. Bu holat esa korxona moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarini yaxshilanishiga xizmat qiladi.

Qayta tarkiblash jarayonida korxonani boshqarishning tashkiliy tizimi tahlil qilib chiqiladi, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish bo'limlari, tsexlari bozorda talab mavjud bo'lgan mahsulotlar ishlab chiqarishga moslashtiriladi, samarali faoliyat ko'rsatmayotgan bo'limlar, ishlab chiqarish shohobchalari tugatiladi. Boshqa xo'jalik yurituvchi sub'ektlardan qarzlar foydalanilmayotgan asbob-uskuna, jihozlar yoki binolarni sotish hisobiga qoplanadi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish jarayonini xomashyo va material, texnik vositalar bilan ta'minlovchi korxona yoki firmalar bilan o'zaro iqtisodiy munosabatlar ham qayta ko'rib chiqiladi. Shular qatorida qayta tarkiblashning boshqa chora-tadbirlari ham amalga oshiriladi.

Albatta, bunday usulni qo'llash, birinchidan, korxonaning bozor talablaridan kelib chiqqan holda mahsulot ishlab chiqarishi, ikkinchidan, xarajatlarni samarasiz yo'naltirilayotgan qismini tejab qolish va korxonaning pirovard moliyaviy natijasini oshishiga olib keladi.

Qayta tarkiblash jarayoni zarar ko'rib kelayotgan korxonalar ishlab chiqarishini tiklash yoki amaldagi ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishga imkon berishini aniqlash uchun korxonaning so'nggi yillardagi iqtisodiy ko'rsatkichlarining holati va dinamikasi, ularga soliqqa tortish tizimining ta'sirini tahlil qilish zarur.

Bunda quyidagi ko'rsatkichlardan foydalaniladi:

— faoliyat yakuniy natijalari (debitorlik va kreditorlik qarzlari, tannarx, tushum, taqsimlanmaydigan foyda, rentabellik, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, xodimlar soni, mehnatga haq to'lash fondi);

— investitsiya va ish faolligining holati (o'z va qarz mablag'lari, zaxira va xarajatlarning aylanma mablag'lar bilan ta'minlanganligi, zaxiralar va o'z mablag'larining aylanuvchanligi);

— likvidlilik va to'lovga layoqatlilik (joriy likvidlilik, aylanma mablag'lar bilan ta'minlanganlik koeffitsienti).

Korxona aktivlarini qayta tarkiblashda quyidagi tadbirlar amalga oshiriladi:

— ishlab chiqarish rentabelligini ta'minlash;

— korxonada foydalanilmayotgan aktivlarni sotish va ijaraga berish, garovga berish hamda ro'yxatdan chiqarish;

— tugallanmagan ishlab chiqarish, safarbar etilgan va boshqa mol-mulkni konservatsiyalash;

— yangi yuqori sifatli jihozlarni xarid qilish, ijaraga, lizingga olish;

— omborlardagi zaxiralarni kamaytirish, foydalanilmayotgan binolarni ijaraga berish;

— debitorlik qarzlari qaytarilishi ustidan nazorat qilishni kuchaytirish;

— moliyaviy qo'yilmalarni sotish, garovga qo'yish, ishonchli boshqaruvga topshirish.

Korxona passivlarini qayta tarkiblash (passivlarning tarkibi va asosiy unsurlari, ya'ni, ustav hamda zaxira kapitali, jamg'arma fondi, ijtimoiy soha fondi, maqsadli moliyalash va tushumlar, taqsimlanmaydigan foyda, uzoq muddatli va qisqa muddatli qarz mablag'lari, kreditorlik qarzlarini tahlil qilish) ham yuqoridagi tartibda amalga oshiriladi.

Ustav kapitali va kreditorlik qarzlarini qayta tarkiblash jarayoniga to'xtalamiz. Faraz qilaylik, "A" korxonaning ustav kapitali "V" korxonanikiga qaraganda 6 marta ko'p. Mazkur holatda "V" korxonaning ustav kapitalini qayta tarkiblash korxona mulkdorlari (aksiyadorlar) tarkibini o'zgartirishni nazarda tutadi. Bu uning moliyaviy ahvolini yaxshilaydi, salohiyatli investorlarni topishga ko'maklashadi.

Ushbu jarayonning kamchiligi shundaki, bunda korxona mulkdorlari ustav kapitalidagi o'z ulushlarining qisqarishiga rozi bo'lishga majbur. Ammo mulkdorlar ustav kapitalidagi o'z ulushini kamaytirish orqali ishlab chiqarishni saqlab qolishlari mumkin. Ayni paytda ular qayta tarkiblash yo'li bilan ustav kapitalini ma'lum darajada ko'paytirishdan manfaatdordir, chunki korxona bankrotlikka uchraganda uning barcha majburiyatlari amalga oshirilganidan keyin qolgan mol-mulkni sotishdan mablag'lar olish mumkin.

Korxonalar va xoldingning moliyaviy ahvoliga byudjet hamda byudjetdan tashqari fondlarga qarzlar bo'yicha qayta tarkiblash samarali ta'sir ko'rsatadi.

Bankning qisqa muddatli kreditlarini uzoq muddatli qarzlarga qayta rasmiylashtirish maqsadga muvofiqdir.

Faraz qilaylik, "A" korxonadagi kreditorlik va debitorlik qarzlari "V" korxonadagiga qaraganda ikki marta ko'p. Bunda mol etkazib beruvchilar va boshqa kreditorlarga qarzlar bir necha usullar bilan qayta tarkiblanadi. Jumladan, bu holda mol etkazib beruvchilarni korxona ustav kapitalida ishtirok etishga qiziqtirishi mumkin. Bunday holatda ustav kapitalini oshirish va aksiyalar (ulushlar va paylar)ning bir qismini mol etkazib beruvchilarga sotish qarzlarni to'lash imkonini beradi.

Qayta tarkiblash asosida mehnatga haq to'lash bo'yicha qarzdorlikni ham bartaraf etish imkoniyati mavjud. Bunda qarzni ishlab chiqarilgan mahsulot yoki korxonaning aksiyalari bilan qoplash mumkin. Ammo buning uchun Nizomga muvofiq xodimlar va aksiyadorlarning roziligini olish talab etiladi.

Passivlar va aktivlarni qayta tarkiblash nafaqat o'zaro uzviy bog'langan, balki ular boshqaruv tizimini qayta tarkiblashning uzviy qismi hisoblanadi. Xususan, passivlarni qayta tarkiblash o'z-o'zidan aktivlarning qayta tarkiblanishiga olib keladi, bu esa o'z navbatida boshqaruv tarkibiy tuzilmasini takomillashtirishni talab qiladi.

Qayta tarkiblash maqsadida boshqaruv tuzilmasi uchta yo'nalishga ajratiladi:

— ishlab chiqarishni boshqarish;

— xodimlarni boshqarish;

— integratsion boshqaruv.

Ishlab chiqarishni samarali boshqarish korxonani rivojlantirish strategiyasiga mos kelishi lozim. Bu esa nafaqat ishlab chiqarishni qayta tarkiblash, balki oqilona kadrlar siyosatini amalga oshirish, moliyaviy-iqtisodiy, marketing va yuridik bo'linmalarni malakali mutaxassislar bilan ta'minlash, kadrlarning miqdoriy va sifat tarkibini yangilashga asoslanadi.

Qayta tarkiblashdan oldin ishlab chiqarishni tezkor va strategik boshqarishning tahlili hamda shu asosda boshqaruv qarorlarini qabul qilish amalga oshiriladi.

Ishlab chiqarishni qayta tarkiblashdan maqsad — ishlab chiqarishni tayyorlanayotgan mahsulotlarga buyurtmalar bilan imkon darajada ta'minlash, ularning o'z vaqtida va sifatli bajarilishi uchun sharoitlar yaratib berish hisoblanadi. Shuningdek, bunda ishlab chiqarishni zamonaviylashtirish, kapital mablag'lar tarkibini o'zgartirish, boshqaruv tizimining qayta tashkil etilishini nazarda tutuvchi tovarlarni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish va ular sifatini oshirish istiqbollarini belgilash ham muhim masalalardan hisoblanadi.

Ishlab chiqarishni qayta tarkiblash to'g'risida boshqaruv qarorlari qabul qilishning zarurati ishlab chiqarilayotgan har bir mahsulotning moliyaviy-iqtisodiy va marketing jihatdan tahlilini talab darajasida emasligi hisoblanadi. Marketing tadqiqotlari asosida joriy yilda va kelgusida qanday tovarlarni qancha miqdorda ishlab chiqarish va sotish imkoni mavjudligini aniqlash mumkin.

Qayta tarkiblash jarayonida korxonalarning asosiy ko'rsatkichlarini tahlil qilish mahsulot ishlab chiqarishning eng foydali yo'nalishlarini iqtisodiy jihatdan asoslab beradi. Bu ma'lumotlar asosida korxonada boshqaruv va ishlab chiqarish bo'linmalarining yangi, samarali tarkibi shakllanadi. Qayta tarkiblashda rentabelli va raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqaruvchi bo'linmalardan tashqari bo'linmalarni salbiy natijalar (zarur mutaxassislar shtatining qisqarishi, tushumning kamayishi va

h.k.)ga olib kelishiga qaramasdan tugatishga to'g'ri keladi. Chunki bu tadbir korxonani iqtisodiy sog'lomlashtirishga ko'maklashadi.

Shuningdek, ishlab chiqarishni qayta tarkiblashda quyidagilarga asoslanish zarur:

— uy-joy kommunal xo'jaligi, kapital qurilish, yordamchi xo'jaliklar kabi ishlab chiqarishda ishtirok etmaydigan bo'linmalarni mustaqil xo'jalik sub'ektlariga ajratish;

— rentabelli ishlab chiqarishni sho"ba va tobe jamiyatlarga ajratish;

— tegishli xizmat turlarini sotish jarayonini boshqaruvchi bo'linmalarga topshirish va h.k.

Bu holatlar korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini xarajatlar va iqtisodiy samaradorlik nuqtai nazaridan tahlil etishni talab qiladi. Ishlab chiqarishni yuqori iqtisodiy samaradorligi va raqobatbardoshligini ta'minlashning muhim omillaridan biri xodimlarning malakali kasbiy tayyorgarlikka ega bo'lishidir.

Ishlab chiqarishni iqtisodiy jihatdan rivojlantirish uchun korxonani qayta tarkiblashning yalpi dasturi ishlab chiqiladi. Mazkur dastur tahliliy amallarning natijalarini sintezlash, ular asosida qo'yilgan maqsad va vazifalarga erishish yo'llari, usullari, shart-sharoitlarini aniqlash, bu boradagi zarur chora-tadbirlarni ishlab chiqishga qaratilgan.

Qayta tarkiblash dasturi maqsad va vazifalar, qayta tarkiblanayotgan korxonaning umumiy xususiyatlari, moliyaviy-iqtisodiy holatining tahlili, tovar bozorlari kon'yunkturasi va mahsulotlar assortimenti tahlili, boshqaruv tizimi, aktivlar va passivlarni qayta tarkiblash, qayta tarkiblash bo'yicha amalga oshiriladigan chora-tadbirlarning taqvim rejasi, moliyaviy reja, mas'ul ijrochilar to'g'risidagi ma'lumotlar, qayta tarkiblashning samaradorligi, xatarlarni baholash, kafolatlar, qayta tarkiblash amalga oshirilishining nazorati kabi bo'limlardan iborat bo'ladi.

Qayta tarkiblashning yalpi dasturini ishlab chiqish va joriy etish korxonalarning o'ziga xos xususiyatlari, ularning rivojlanish strategiyasi va bozordagi xatti-harakatlari, shuningdek, ishlab chiqarish va marketingni rejalashtirishda hal etiladigan vazifalarni inobatga olgan holda amalga oshirilishi lozim.

Dastur korxonani boshqarishning vakolatli organi tomonidan muhokama qilinadi va tasdiqlanadi. Ushbu organ tomonidan dasturning ijrochilari va rahbari tayinlanadi.

Dastur bajarilishining borishi haqida hisobotlar. korxonaning boshqaruv organiga taqdim etiladi va zarur hollarda unga tegishli tuzatishlar kiritiladi. Dasturning amalga oshirilishi bo'yicha ishlar

tasdiqlangan moliyaviy rejaga muvofiq moliyalashtiriladi. Mazkur dastur korxonani qayta tarkiblash bo'yicha tadbirlar taqvim rejasining bajarilishi bilan yakunlanadi.

Qayta tarkiblashning yalpi dasturi nafaqat iqtisodiy nochorlik holatiga tushib qolgan korxonalarga, balki samarali faoliyat ko'rsatib turgan korxonalarga ham foydali bo'lishi mumkin. Chunki u oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish zaruratini asoslash, ishlab chiqarishni rivojlantirishning strategik yo'nalishlarini belgilashga ko'maklashadi. Dasturni amaliyotga joriy etish korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini mustahkamlash va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

4.5. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qaror qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash

Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilishga bevosita bog'liq.

Bozor munosabatlari sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlar boshqaruvi samaradorligini oshirish mamlakat iqtisodiyotini istiqbolli rivojlantirishning muhim omili hisoblanadi. Mazkur holatda korxonalarning moliyaviy-xo'jalik faoliyati ichki va tashqi omillar ta'sirida takomillashadi. Ular oldiga o'z faoliyatlarini bozor tamoyillaridan kelib chiqqan holda tashkil etish talabi qo'yiladi.

Bu kabi talablar korxonalarga xaridorlar ehtiyojlarini optimal darajada qondirish, sifatli va raqobatbardosh mahsulotlar tayyorlashni yo'lga qo'yish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan hamda tashqi muhit o'zgarishlariga moslashuvchan boshqaruv tizimini vujudga keltirishni taqozo etadi.

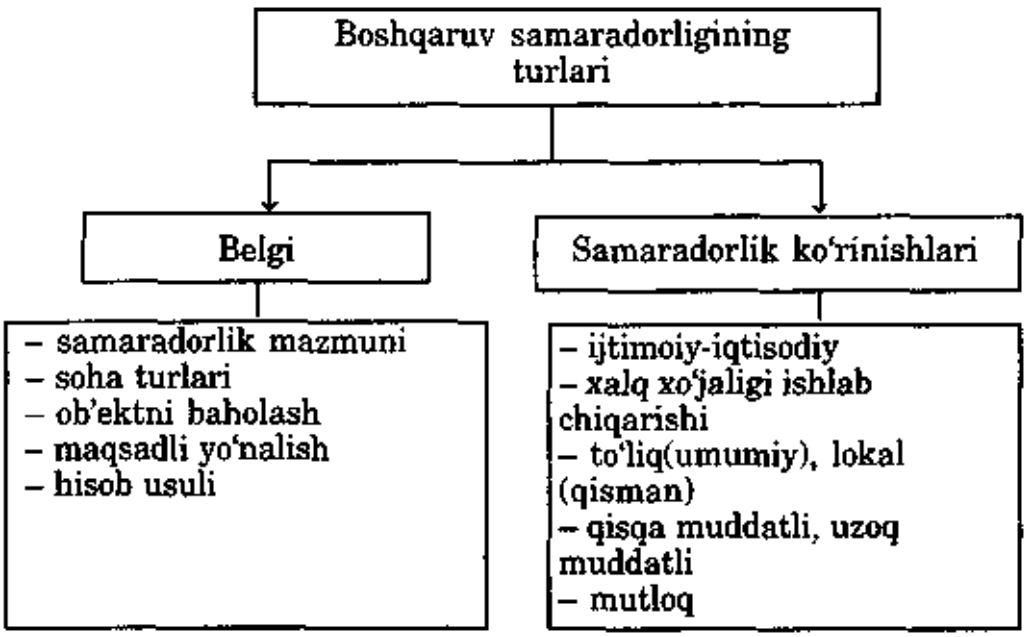
Ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashda boshqaruv samaradorligi alohida o'rin egallaydi, chunki har bir iqtisodiy tizim va jarayon samarali boshqarishni talab qiladi. Iqtisodiyotning boshqarish samaradorligi deyilganda, avvalambor, boshqarish jarayonining natijaviyligi tushuniladi.

Agar korxona boshqaruv faoliyatining natijaviyligi xodimlar faoliyatining pirovard natijaviyligi bilan to'g'ri kelsa, boshqarishda murakkab, ko'p qirrali ob'ektni baholash bo'yicha to'liq (umumiy) yoki shaklan samaradorlik yuzaga keladi (4.8-chizma).

Samaradorlik ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya sifatida boshqaruvning barcha tomonlarini qamrab oladi va iqtisodiy, tashkiliy, marketing hamda boshqa munosabatlarni ifodalaydi.

Boshqaruv samaradorligi boshqaruvning o'ziga emas, balki ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga xizmat qilishi zarur. Bu holat boshqaruv va ishlab chiqarishni bir-biridan ajratib bo'lmasligi, biroq bu yaxlitlikda ishlab chiqarish ustuvor hisoblanishi lozimligi bilan izohlanadi.

Ikkinchidan,bozor iqtisodiyotiga o'tish faqat ishlab chiqa-rishni emas,balki korxona faoliyatining boshqa jihatlari, xusu-san, bozorlarni o'rganish, xodimlar va moliyani boshqarish kabilar-ning samaradorligini oshirishni ham talab etadi. Shu sababli, boshqaruv samaradorligi deganda, pirovard natijada ob'ektni yaxlit tizim sifatida oqilona faoliyat ko'rsatishi va uning rivojlanishini ta'minlaydigan boshqarishni tushunish zarur.



4.8-*chizma*. Korxonada boshqaruv samaradorligining turlari

Korxona boshqaruvi samaradorligini ta'minlashda uning uslubiy jihatdan mezon va ko'rsatkichlari aniqlanishi alohida ahamiyatga ega. Bu ko'rsatkichlarni aniqlash uchun boshqaruv tizimi samaradorligining tahlilini o'tkazish lozim. Chunki o'tkaziladigan tahlil qanchalik chuqur va sifatli bo'lsa, boshqaruv samaradorligining ob'ektiv baholanishiga shunchalik ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Mazkur tahlil jarayonida aniqlangan mezon va ko'rsatkichlardan foydalanib boshqaruv samaradorligiga baho beriladi. Quyidagi chizmada boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilish modeli keltirilgan (4.9-chizma):

Chizmadan ko'rinib turibdiki, tahlil modeli shartli ravishda uchta blokka bo'lingan:

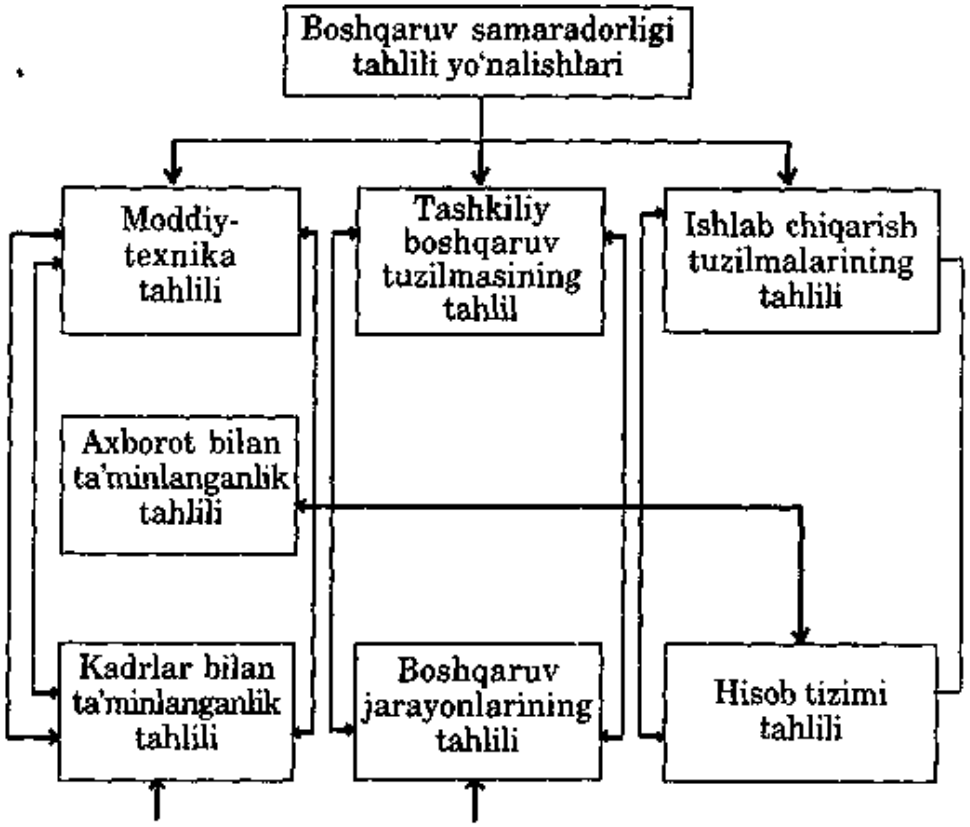
I-blok — korxonaning ta'minot tahlili (kadrlar, moddiy, texnik, axborot va h.k.);

II-blok — boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi va boshqaruv jarayonlari tahlili;

III-blok — ishlab chiqarish bo'linmalari va hisob tizimi holati tahlili.

Ushbu tahlil bloklari o'rtasidagi mutanosiblikni ta'minlash boshqaruv tizimi samaradorligi tahlilini sifatli va ishonchli o'tkazishni ta'minlaydi.

Shuni ta'kidlash zarurki, muayyan ob'ektning boshqaruv samaradorligiga baho berayotganda uning o'ziga xos xususiyatlari inobatga olinishi zarur. Masalan, qishloq xo'jaligi tarmog'iga tegishli xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:



4.9-chizma. **Boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilish modeli**

— sub'ektlarning strategik ahamiyatga molik ekanligi;

— ishlab chiqarishda qishloq xo'jaligi va sanoat tarmog'i xususiyatlarining uyg'unlashganligi. Jumladan, sanoat ishlab chiqarishida mahsulot tannarxining asosiy qismini xomashyo tashkil etadi, ya'ni, bunda material sig'imi yuqori;

— qishloq xo'jalik korxonalari ishlab chiqarishiga tabiiy iqlim omillarining bevosita ta'sir etishi.

Bundan tashqari, xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv samaradorligini haqqoniy baholash quyidagi tamoyillarni hisobga olishni taqozo qiladi:

— tezkorlik hamda boshqaruv jarayoni maqsad va vazifalarini bozor iqtisodiyoti talablarini e'tiborga olgan holda amalga oshirish;

— foydalilik va boshqaruvning tashkiliyligi, ya'ni, ishlab chiqarish hamda korxona boshqaruvining o'zaro muvofiqligini ta'minlash;

— tejamkorlik yoki natijaviylik, ya'ni, boshqaruvni imkon darajada kam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflash orqali tashkil etish.

Yuqoridagilarga asoslanib xo'jalik yurituvchi sub'ektlar boshqaruvi samaradorligi mezonlarini quyidagicha ifodalash mumkin:

— ishlab chiqarishning yuqori darajadagi samaradorligi;

— bozordagi ulushning ortishi;

— xarajatlar darajasi;

— tashqi muhit bilan o'zaro aloqadorlik darajasi;

— boshqaruv qarorlari qabul qilishning to'g'riligi va tezligi;

— tizimning o'z-o'zini tartiblash va tashkil etish imkoniyati.

Bu mezonlardan kelib chiqib boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimini quyidagicha asoslash mumkin (4.5-jadval):

Ushbu ko'rsatkichlar xo'jalik yurituvchi sub'ektning nafaqat ichki samaradorligi, balki tashqi samaradorligini ham o'zida aks ettiradi.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish yirik korxonalarda boshqaruvni kichik va o'rta biznes sub'ektlari boshqaruvi kabi tashkil etishni anglatadi.

Boshqaruv tizimini bunday tartibda shakllantirishning afzalligi yirik korxonalarning daromadi yuqoriligi va ularni ishsizlik darajasini pasaytirishga ko'maklashishi bilan ifodalanadi.

Biznesni amalga oshiruvchi shaxs biznes sub'ekti yoki biznesmen, deb ataladi. Biznes xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish, jumladan, mahsulotlar ishlab chiqarish, ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatishdan iborat faoliyat majmuini ifodalaydi.

Iqtisodiyotda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish asosiy masalalardan biri hisoblanadi. Kichik va o'rta biznesni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi har bir mamlakatdagi mavjud iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy muhitga bog'liq bo'ladi.

Hozirgi paytgacha respublikamizda kichik va o'rta biznesni istiqbolli rivojlantirish borasida ko'pgina amaliy ishlar qilindi, jumladan, uni bevosita qo'llab-quvvatlovchi quyidagi maxsus qo'mita va kengashlar tashkil etildi:

— O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi islohotlar va investitsiyalar bo'yicha idoralararo muvofiqlashtiruvchi kengash;

— Oliy Majlisning iqtisodiy islohotlar va tadbirkorlik bo'yicha qo'mitasi;

— O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining restrukturizatsiya xususiylashtirish qo'mitasi;

— Davlat mulkini boshqarish va tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash qo'mitasi va h.k.

4.5-jadval

Boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimi

T/r	Ko'rsatkichlar nomi	Ko'rsatkichlar hisob-kitobi	Tarkibiy ko'rsatkichlarning izohi
1.	Boshqaruv faoliyatining iqtisodiy samaradorligi (K_{is})	$K_{is}=\frac{D}{X_{is}}$	**D** - yillik daroma; X_{is} - mahsulotni ishlab chiqarish va sotishga sarflangan bir yillik xarajatlar
2.	Ishlab chiqarishni tashkil etish darajasi (K_t)	$K_t=\frac{I_d}{A_o}$	I_d - ishlab chiqarish davrining davomiyligi; A_o - aylanma mablag'lar oborotining davomiyligi.
3.	Ishlab chiqarish va sotish rentabelligi (K_r)	$K_r=\frac{F_s}{S_x}$	F_s - sof foyda; S_x - mahsulotni sotish hajmi.
4.	Kapitalni manevrlik darajasi (K_m)	$K_m=\frac{K_{ak}}{K_u}$	K_{ak} - aylanma mablag'lar summasi; K_u - o'zining kapitalini o'rtacha yillik kapitalidagi ulushi.
5.	Amortizatsiya ajratmalarining jamg'arilishi (K_j)	$K_j=\frac{AF_b}{A}$	AF_b - asosiy vositalarning boshlang'ich qiymati; **A** - amortizatsiya ajratmalari summasi.
6.	Mahsulot rentabelligi (K_{mx})	$K_{mx}=\frac{T}{X}$	**T** - mahsulot sotishdan olingan tushum; **X** - mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflangan xarajatlar.
7.	Aksioner kapitalidan foydalanish samaradorligi. Bitta aksiyaning qiymati (K_a)	$K_a=\frac{K_{ch}}{S_a}$	K_{ch} - muomalaga chiqarilgan aksiyalarning qiymati; S_a - sotilgan aksiyalarning qiymati.

Ushbu davlat organlarining muhim vazifasi kichik va o'rta biznes sub'ektlarini davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash hamda rag'batlantirish dasturini ishlab chiqish va amalga oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ko'rish hisoblanadi. Shuningdek, mahalliy organlar, hokimliklar ham o'z hududiy xususiyatlariga asoslangan holda, kichik va o'rta biznes sub'ektlarini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqib, amalga oshiradilar.

Mamlakatimizda kichik va o'rta biznes sub'ektlarini huquqiy jihatdan himoya qilish maqsadida "Korxonalar to'g'risida", "Mulkchilik to'g'risida", "Kichik va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishini rag'batlantirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonunlari hamda "Xususiy tadbirkorlik to'g'risida"gi Nizom qabul qilindi.

Kichik va o'rta biznes (KO'B) sub'ektlarini hukumat tomonidan qo'llab-quvvatlashning asosiy jihatlari quyidagilardan iborat:

— KO'Blarni rivojlantirishning huquqiy asoslarini takomillashtirish;

— KO'Blarda zamonaviy, rag'batlantiruvchi boshqaruv tuzilma-sini barpo qilish;

— KO'Blarga moddiy-texnika bazani shakllantirishda yordam berish;

— KO'Blarni ishonchli axborot manbalari bilan ta'minlash.

Ushbu me'yoriy hujjatlar respublikamiz iqtisodiyotida markazlashtirilmagan boshqaruvni yo'lga qo'yish, bu jarayonda kichik va o'rta biznes korxonalarining ahamiyatini oshirishga xizmat qiladi.

Ishlab chiqarishni markazlashtirilmagan holda boshqarishning muhim sharti iqtisodiyotda yangi ishlab chiqarish birliklarini vujudga keltirish hisoblanadi. Bunda xo'jalik yurituvchi sub'ektlar yuridik jihatdan mustaqil yoki mustaqil bo'lmasligi mumkin.

O'zbekiston Respublikasining 2000-yil 25 mayda yangi tahrirda qabul qilingan "Tadbirkorlik faoliyati erkinligi kafolatlari to'g'risida"gi Qonunining (2001-yil 12 maydagi o'zgartishlar bilan) 5-moddasiga muvofiq respublikamizda kichik va o'rta biznes sub'ektlarining quyidagi shakllari mavjud:

— yuridik shaxs bo'lmagan, xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanuvchi alohida jismoniy shaxs;

— mikrofirmalar - mulkchilik shaklidan qat'i nazar o'zining o'rtacha yillik bandlik hisobiga ega ishlab chiqarish tarmoqlarida 10 kishigacha ishchisi bo'lgan, savdo, xizmat va boshqa ishlab chiqarishdan tashqari sohalarda 5 kishigacha ishchisi bo'lgan korxonalar;

— kichik korxona — mulkchilik shaklidan qat'i nazar, o'zining yillik bandlik hisobiga ega, sanoat sohasida band bo'lgan, tarkibida 40 kishigacha ishchisi bo'lgan, qurilish, qishloq xo'jaligi va boshqa ishlab chiqarish tarmoqlarida tarkibida 20 kishigacha ishchisi bo'lgan, fan, fanga xizmat ko'rsatish, chakana savdoda tarkibida 10 kishigacha ishchisi bo'lgan korxona;

— o'rta korxona - mulkchilik shaklidan qat'i nazar, ishlab chiqarish sohasida 100 kishidan oshmagan, qurilishda 50 kishi, qishloq xo'jaligida, boshqa ishlab chiqarish tarmoqlari, ulgurji savdoda 30 kishi, chakana savdo, xizmatlar sohasi va boshqa ishlab chiqarishdan tashqari tarmoqlarda 20 kishidan iborat ishchisi bo'lgan korxonalar.

Xalqaro tajribaning tasdiqlashicha, kichik biznes sub'ektlari yirik biznes ko'magi ostida samaraliroq faoliyat yuritadi, chunki yirik korporatsiyalar texnologik jarayonlarning maromiyligini ta'minlaydi.

Kichik biznes sub'ektlari boshqaruvda bir qator ijobiy ustunliklarga ega, jumladan:

— boshqaruv qarorlari qabul qilishning tezkorligi va ixchamligiga erishiladi;

— yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish, ularning tannarxini pasaytirish, xomashyo va resurslardan samarali foydalanishda yirik biznesga qaraganda kichik biznes sub'ektlarining imkoniyati yuqori;

— kichik biznes sub'ektlarida yangi turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarish, ilmiy-texnikaviy yangiliklarni amaliyotga qisqa muddatlarda joriy etish mumkin;

— iqtisodiyotda raqobatchilik muhitini shakllantirishga ko'maklashadi;

— bozor talablariga, raqobatbardoshlik shartlariga tezroq moslashiladi;

— qo'shimcha ishchi o'rinlarini yuzaga keltiradi va h.k.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish zaruriyati korxona iqtisodiy nochorlik holatiga tushib qolganda, ya'ni, uning kreditorlar oldidagi o'z majburiyatlarini belgilangan muddatlarda bajara olmaslik hollarida ham yuzaga keladi.

Korxonalarda boshqarishning mazkur tartibini samarali joriy etish ularda buxgalteriya hisobi tizimini takomillashtirishga bevosita bog'liq. Bunda korxonaning hisob tizimini xarajatlar va javobgarlik markazlari ustidan hamda rejalashtirilgan ko'rsatkichlardan chetlanishlar bo'yicha tezkor nazorat o'rnatish, shuningdek, bo'linmalar o'rtasida transfert baholarni to'g'ri shakllantirish, ular moliyaviy-xo'jalik faoliyatini batafsil aks ettiradigan segmentar hisobotlarni tuzishga imkon berishi talab qilinadi.

4.6. Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish tajribasi

AQSh iqtisodiyotida biznes tarkibini o'zgartirish amaliyoti XIX asrning 50-60-yillarida korxonalarda markazlashgan boshqaruvdan foyda, investitsiya kabi markazlarning huquq va majburiyatlarini oshirishga o'tilishi bilan boshlandi.

Rivojlangan davlatlar tajribasiga ko'ra, korxonalar o'rtasidagi raqobat kurashining kuchayishi ishlab chiqarishning moslashuvchanligi va samaradorligini oshirish, har qanday ichki va tashqi omillar ta'siriga

tayyor turish kabi muhim vazifalarni amalga oshirishni taqozo etadi.

Bunday sharoitda yirik korxonalar oldida vertikal integratsiyalashish darajasini haqqoniy baholash, uni pasaytirish imkoniyatlarini izlash, bo'linmalarning xo'jalik mustaqilligini ta'minlash kabi vazifalar yuzaga keladi.

G'arb mamlakatlari tajribasining tasdiqlashicha, biznesni nomarkazlashtirishda korxona rahbariyati bozorni o'rganish, ishlab chiqarishni boshqarish va nazorat qilish, tovar va xizmatlarni sotish to'g'risida etarlicha axborotlar to'plash borasida dastlabki marketing izlanishlarini amalga oshirmasdan iqtisodiy samaradorlikka erishishi qiyin.

Marketing izlanishlari tovar (ish va xizmat)larni bozorda foydali sotish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilishda asos vazifasini bajaradi. Mazkur izlanishlar mahsulotlar sifati va bahosiga ta'sir etuvchi omillar hamda ishlab chiqarish va sotish ko'rsatkichlari (sotuv hajmi va joyi, mol etkazib beruvchilar, vositachilar va h.k.)ni ifoda etadi.

Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilishda quyidagilar marketing faoliyatining asosiy yo'nalishlari hisoblanadi:

— korxonaning istiqbolli rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilish;

— joriy biznes faoliyatiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish;

— korxonaning ichki biznes tarkibini tahlil qilish;

— korxonaning faoliyat ko'rsatayotgan tashkiliy tuzilmasining iqtisodiy samaradorligini baholash.

Korxonaning istiqbolli rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilishda uning bozorda muayyan faoliyat turi bo'yicha raqobatlashish darajasi aniqlanadi.

AQSh iqtisodchisi, strategik boshqarish bo'yicha etuk iqtisodchi olim M.I.Porter korxona biznesining rivojlanishiga olib keluvchi to'rtta o'zaro raqobatlashadigan iqtisodiy sub'ektni ajratadi (4.10-chizma).

Korxonalar o'z biznes faoliyatini tashkil qilishda mol etkazib beruvchilar to'g'risidagi zarur axborotlarni hisobga olishi zarur. Mol etkazib beruvchilar korxonalar faoliyatiga etkazib beriladigan mahsulotlarni bahosi va sifatining maqbulligini ta'minlash orqali ta'sir ko'rsatadi.

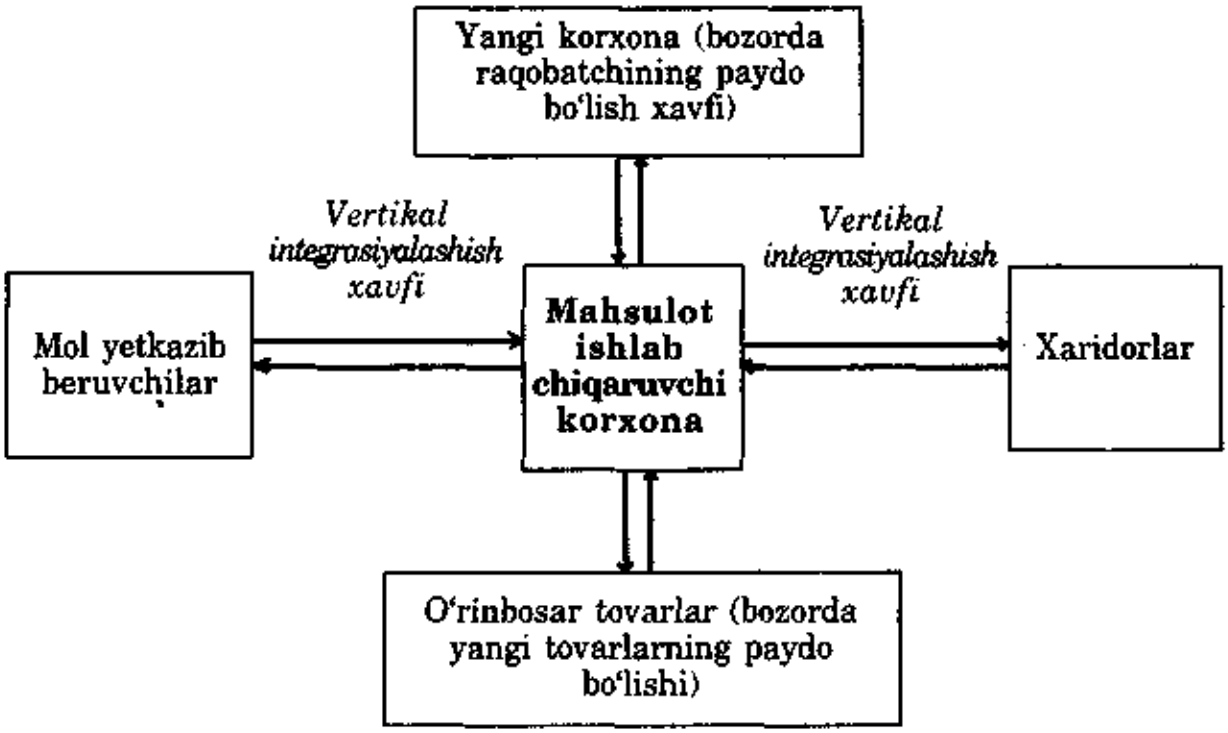
Bu omillarning ta'sir darajasi quyidagi holatlar bilan belgilanadi:

— etkazib beriladigan o'rinbosar mahsulotlarning yo'qligi;

— mahsulot (tovar)ning korxona uchun ahamiyatliligi;

— mol etkazib beruvchilarning faoliyat doirasi (yirik yoki kichik korxona);

— sotuvchi-mol etkazib beruvchi tizimida xaridorlarning hissasi (agar bu hissa yuqori bo'lmasa, sotuvchi baholarni oshirishi yoki mahsulot sifatini pasaytirishi mumkin).



4.10-*chizma*. Bozorda harakat qiladigan o'zaro raqobatlashuvchi iqtisodiy sub'ektlar

Biznesni boshqarishga ta'sir etuvchi mijoz va xaridorlarning o'zaro aloqasi omili korxonalarga bozorda mustahkam o'rin egallash uchun distrebyuterlik tizimini ishlab chiqishni talab qiladi. Mijoz va xaridorlarning korxona faoliyatiga ta'siri mahsulot (tovar, ish va xizmat) bahosini pasaytirish va ularning sifatini oshirish bilan bog'liq.

Ushbu omillarning ta'sir darajasi quyidagilar orqali ifodalanadi:

— mijoz va xaridorlarning zarur axborotlar bilan ta'minlanganligi;

— mahsulot (tovar, ish va xizmat)ning xaridor uchun nafliligi va h.k.

Bozorda o'rinbosar tovarlarning paydo bo'lishi an'anaviy, zamonaviy talablarga javob bermaydigan tovarlarni siqib chiqaradi. Shuningdek, bu holat bozorda raqobat muhitini shakllantiradi va korxona biznesini boshqarishga yangi talablarni qo'yadi, jumladan:

— mahsulot (tovar)ning yangi turini ishlab chiqarishni taqozo etadi;

— faol marketing tadqiqotlarini olib borish, tovar reklamasini samarali yo'lga qo'yish zaruriyatini yuzaga keltiradi;

— mahsulot(tovar)ning bahosini pasaytirish orqali ularning raqobatbardoshligini ta'minlashni talab qiladi;

— xaridor(mijoz)larga qo'shimcha xizmat ko'rsatish, iste'molchilarni rag'batlantirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqishni taqozo qiladi.

Yuqorida ta'kidlangan omillar korxonalarda biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarishni tashkil etish va istiqbolli rivojlantirishda alohida ahamiyat kasb etadi.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasi biznesni samarali amalga oshirishda korporativ boshqaruvni joriy etish maqsadga muvofiqligini tasdiqlaydi.

Korporativ boshqaruv tizimida faoliyat ko'rsatuvchi tuzilmalarning shakllanishi yirik va o'rta korxonalarni vujudga kelishi bilan bog'liq iqtisodiyotni kapitalizatsiyalash jarayonining boshlanishidir. Korporativ boshqaruvning asosini korporatsiya, xolding kabi tuzilmalar tashkil etadi.

"Korporatsiya" (lot. corporatio – birlashma) biznesni tashkil etishning maxsus shakli bo'lib, u umumiy maqsadlarga erishish, birgalikdagi faoliyatni amalga oshirish uchun birlashgan va huquqiy mustaqil sub'ektlar yig'indisidan iborat bo'ladi. Ko'pchilik hollarda korporatsiyalar aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etiladi va menejerlar tomonidan boshqariladi.

Korporativ boshqaruv kontseptsiyasi dastlab Britaniyada 19-asrda ishlab chiqilgan. Korporativ boshqaruvning o'ziga xos jihatlari quyidagilardan iborat:

— korporativ boshqaruv tuzilmasi ko'p pog'onali bo'lib, nisbatan murakkabligi bilan ajralib turadi;

— boshqaruv jarayoniga (strategiyasi va taktikasi) tegishli mexanizm orqali (aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi, kuzatuv kengashi) ta'sir eta olish imkoni mavjud;

— mulkdorni korxonaga egalik qilishi, biroq uning korxonani joriy boshqarishga bevosita aralasha olmasligi;

— ishlab chiqarishni boshqarish yollanma boshqaruvchilar tomonidan amalga oshirilishi, aksiyadorlarga esa nazorat qilish funksiyasi yuklatilishi;

— aksiyadorlarning soni cheklanmaganligi, bu holat yirik investorlarga korxonani boshqarish va nazorat qilish imkonini beradi.

Korporativ boshqaruv tuzilmalarining mohiyatini tushunish uchun aksiyadorlik jamiyatining boshqaruv organi mazmuniga to'xtalib o'tish zarur. Chunki mazkur tuzilmalarning asosini aksiyadorlik jamiyatlari tashkil etadi.

Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining umumiy tashkiliy tuzilmasi 3-ilovada keltirilgan.

Aksiyadorlar umumiy yig'ilishi aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining oliy organi bo'lib, u kamida bir yilda bir marta chaqiriladi. Bu organ korxona rivojlanish strategiyasining asosiy yo'nalishlarini belgilab beradi, mavjud qonunchilik doirasida korxonani boshqarishning qoidalarini ishlab chiqadi va tasdiqlaydi. Umumiy majlislar oralig'idagi muddat ichida aksiyadorlarning huquqlarini himoya qiluvchi va Nizomda nazarda

tutilgan vazifalarni bajaruvchi Kuzatuv kengash tuziladi. Kengash a'zolari yillik majlisda aksiyadorlar safidan saylanadi. Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining a'zolari Kuzatuv kengashiga a'zo bo'la olmaydi.

Aksiyadorlik jamiyatining boshqaruvi (ijro organi) yoki Nizomda ko'rsatilgan boshqa idoralar aksiyadorlik jamiyatining ijroiya organi hisoblanib, jamiyat faoliyatini tashkil qiladi.va uning faoliyati yakunlari bo'yicha yig'ilishga yillik hisobotni taqdim etadi.

Aksiyadorlik jamiyatining Nizomiga muvofiq tayinlanadigan yoki saylanadigan boshqaruv raisi boshqaruv ishiga rahbarlik qiladi. Boshqaruv raisi ishonch qog'ozisiz jamiyat nomidan faoliyat ko'rsatishga haqlidir.

Aksiyadorlar safidan saylanuvchi taftish komissiyasi jamiyat boshqaruvining moliyaviy-xo'jalik faoliyatini nazorat qiladi. Taftish komissiyasining a'zolari jamiyatning ijroiya organi tarkibiga kira olmaydilar.

Aksiyadorlik jamiyati har yili kamida bir marta o'zining moliyaviy-xo'jalik faoliyatini taftish qilishga majburdir.

Jahon tajribasi boshqaruvni tashkil qilishning aksiyadorlik shakli yuqori samaraga ega ekanligini isbotlaydi.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda ishlab chiqarish hajmining asosiy qismi aksiyadorlik jamiyatlari hissasiga to'g'ri keladi. Masalan, GFRda aksiyalarning umumiy qiymati quyidagicha taqsimlanadi: fuqarolarda — 20 %, korxona va firmalarda — 40 %, sug'urta tashkilotlarida — 12 %, banklarda — 9 %, davlatda — 6 %, xorijiy mulkdorlarda — 13%. Xodimlar odatda o'z korxonalari aksiyalarini birja (bozor) kursidan arzon narxda sotib olishadi. AQShda arzonlashtirish 10 foizni, Buyuk Britaniyada 37 foizgachani tashkil qiladi. GFRning "Simens" elektronika firmasi aksiyalarining 47 foizi, "Folksvagen" avtomobil kompaniyasining esa 36 foiz aksiyalari xodimlarga tegishli.

Korporativ shaklidagi tuzilmalarning rivojlanishini tahlil qilishda ularning afzallik va kamchilik jihatlarini inobatga olish zarur (4.6-jadval).

Korporativ tuzilmalarning asosiy turlaridan biri xolding kompaniyasi hisoblanadi. Xolding (angl.) — boshqa kompaniyalar faoliyatini nazorat qilish va boshqarish maqsadida ular aksiyalarining nazorat paketiga ega bo'lgan kompaniyadir. Amaliyotda sof va aralash xolding turlari mavjud.

Sof xolding aksiyalar nazorat paketiga egalik qila turib, boshqa korxonalar faoliyatini nazorat qilish va boshqarish bilan shug'ullanadi. Aralash xolding muayyan sohada (sanoat, savdo, transport va h.k.) tadbirkorlik faoliyatini amalga oshiradi.

4.6-jadval

Korporatsiyalarning afzalliklari va kamchiliklari

Afzalliklar	Kamchiliklar
Aksiyadorlar korporatsiyaning qarzlari bo'yicha, korporatsiya esa aksiyadorlarning qarzlari bo'yicha shaxsiy javobgarlikka ega emas	Korporatsiya mulkdorlarining ikki tomonlama soliqqa tortilishi
Yirik va mayda sarmoyadorlarni jalb etish yo'li bilan kapitalni tezda yig'ib olish imkoniyati mavjud	Yakka tadbirkorlik yoki hamkorlikka nisbatan korporativ faoliyatning ancha qat'iy tartibga solinishi
Aksiyalar egalari almashishi munosabati bilan korporatsiyaning faoliyati to'xtab qolmaydi	Aksiyadorlar uchun korporatsiyani joriy boshqarishda cheklanishlarning mavjudligi

Xoldingning tarkibiga kiruvchi korxonalar shu'ba korxona bo'lib, mustaqil yuridik shaxs hisoblanadi.

Aksiyalar (paylar, ulushlar)ning nazorat paketi deganda korxona ishtirokchilarining umumiy yig'ilishida va uning boshqaruv organlarida muayyan qarorlarning qabul qilinishi yoki rad etilishini ta'minlovchi, korxona kapitalida ishtirok etishning istalgan shakli nazarda tutiladi. Aksiyalarning nazorat paketlari to'g'risidagi qaror monopoliyaga qarshi organ tomonidan qabul qilinadi va tartibga solinadi.

Xolding aktivlari quyidagilardan tashkil topadi:

— qimmatli qog'ozlar;

— muassislar tomonidan shartnoma asosida berilgan, shuningdek, xolding mablag'lari hisobidan xarid qilingan aktivlar;

— pul mablag'lari va h.k.

Xoldinglar qisman yoki to'liq xorijiy sarmoya asosida, shuningdek, xorijiy korxonalar aksiyalari nazorat paketlarini sotib olish yo'li bilan ham tashkil qilinadi.

Xoldingning aktivlari tarkibiga shu'ba korxonalari aksiyalarining nazorat paketlari bilan bir qatorda aksiyalarning teng (paritet) paketlari (ikkita ishtirokchi bo'lganda 50 foiz) va boshqa xo'jalik jamiyatlari kapitalidagi ishtirok paketlari (aksiyalarning nazoratsiz paketlari) kiritilishi mumkin.

Shu'ba korxonalar o'z majburiyatlari bo'yicha ularga tegishli mol-mulk, shu jumladan bosh xoldingga tegishli bo'lgan aksiyalar nazorat paketining qiymati bilan javob berishadi.

Xolding kompaniyalarining tashkil etilishi moddiy, moliyaviy resurslarning integratsiyalashuviga erishish, ularni yirik investitsiya dasturlarini amalga oshirish uchun yo'naltirishga ko'maklashadi.

Xolding korxonalarni alohida faoliyat turlari bo'yicha, amaldagi monopoliyaga qarshi me'yoriy-huquqiy hujjatlar talablariga asoslangan holda birlashtiradi. Xoldingni tashkil etish bosh kompaniya balansini taqsimlashni har tomonlama asoslangan tartib bo'yicha amalga oshirish, ta'sis hujjatlarini ishlab chiqish va ularni aksiyadorlar umumiy yig'ilishida tasdiqlash kabi bosqichlardan iborat.

Bosh va shu'ba korxona o'rtasidagi o'zaro munosabatlar shartnoma asosida amalga oshiriladi. Ta'sis shartnomasida bosh va shu'ba korxona o'rtasida balansning taqsimlanish tartibi belgilanadi, asosiy va aylanma mablag'lar hajmi, shu'ba korxonasining aylanma mablag'larini to'ldirishning umumiy asoslari belgilanadi.

Respublikamizda xolding kompaniyalarini shakllantirish ularning afzalliklari va kamchiliklarini taqqoslashga bevosita bog'liq (4.7-jadval).

4.7-jadval

Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklarini qiyosiy tavsifi

Afzalliklar	Kamchiliklar
Ishlab chiqarish kooperatsiyalashuvining rivojlanishi	Turli tadbirlar bilan bog'liq xarajatlarning ko'pligi
Aksiyalar bozorida faol qatnashish imkoni	Har bir korxonaning alohida taftish qilinishi
Bozordagi raqobatda ustunlikka erishish majburligi	Shu'ba korxonalarining hisobotlarni har yili katta xarajat sarflab e'lon qilishga
Uzoq muddatli investitsiya dasturlarining amalga oshirilishi	Monopoliya va raqobatning chegaralanishiga moyillik
Sarmoyadorlar uchun alohida korxonalarga qaraganda imtiyozlarning ko'pligi	Bozorni muayyan segmentlariga egalik qilish investitsiyalardan samarali foydalanishga to'sqinlik qiladi
Shu'ba korxonalari o'rtasida raqobatni yumshatish mumkin	Xolding ichidagi raqobatga barham berilishi iqtisodiy turg'unlikka olib kelishi
Hisob yuritish va moliyaviy hisobotning birlashtirilishi	Oddiy aksiyadorlar uchun ayrim masalalarni hal etishning murakkabligi
Ishlab chiqarish xarajatlaridagi tejamkorlik kelishi mumkin	Baho shakllanishining nazorat qilinishi mustaqil korxonalarni bankrotlikka olib
Resurslarning mobilligini oshirish qo'llab-quvvatlanishi	Samarasiz korxonalar faoliyatining
Malakali xodimlar imkoniyatining yetishmasligi	Xolding afzalliklaridan keng foydalanish

Odatda, xoldinglarning samarali faoliyat ko'rsatishi uchun mustahkam ichki iqtisodiy aloqalar zarur hisoblanadi. Bunga esa uning barcha bo'linmalarini birlashtirish, tashkil etish va boshqarish orqali erishiladi. Bunday tizimli yondashuvga asoslangan boshqaruvni tashkil etish quyidagilarni o'z ichiga oladi: maqsad va vazifalarni belgilash; ish turlari va hajmini aniqlash maqsadida vazifalarni guruhlarga bo'lish; javobgarlikni taqsimlash va boshqarish ierarxiyasida darajalar sonini aniqlash; korxonani qo'yilgan maqsadga erishishi uchun xodimlarni rag'batlantiradigan muhitni shakllantirish; boshqaruv qarorlarini qabul qilish, ularning amalga oshirilishini nazorat qilish va muvofiqlashtirishni ta'minlovchi kommunikatsiya tizimini loyihalash.

Mazkur boshqaruvni tashkil etishning muhim elementi bu uning tuzilmasidir. Korporatsiyaning tashkiliy tuzilmasiga ilmiy-texnikaviy, iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy omillar ta'sir ko'rsatadi. Boshqaruvni har xil darajalaridagi vakolatlarni taqsimlash boshqaruv jarayonining samaradorligiga sezilarli darajada ta'sir etadi.

Korporatsiya faoliyatining tashkiliy jihatlari uning maqsadi va strategiyasi bilan aniqlanadi.

Maqsad bu - korporatsiyaning kelajakdagi holatidir. Maqsad aniqlangandan so'ng uning strategiyasi ishlab chiqiladi. Korporatsiya o'z strategiyasini ishlab chiqishda moslashuvchan bo'lishi lozim. Bunda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning zamonaviy talablarga javob bermay qolishi, texnologiyalarni yangilash zaruratining yuzaga kelishi hollarida korxona mahsulot nomenklaturasini takomillashtirish orqali bozordagi o'zgarishlarga tezda moslashishi zarur.

Jahon tajribasida korporatsiyani boshqarishda asosan 4 daraja farqlanadi.

Birinchi darajada korporatsiyani boshqarishning umumiy siyosati ishlab chiqiladi. Ikkinchisida esa boshqarish va uni muvofiqlashtirish amalga oshiriladi. Uchinchi darajada xizmat ko'rsatish va maslahatlar berish bo'linmalari tuziladi.

Korporatsiyani boshqarishning to'rtinchi darajasi boshqaruv jarayonini amalga oshirishga mo'ljallangan.

AQSh korporatsiyalarida umumiy rahbarlikni amalga oshiruvchi direktorlar kengashi ichki va tashqi a'zolardan iborat.

Ichki direktorlarga qat'iy belgilangan ma'muriy-boshqaruv vazifalarini bajaruvchilar kiradi. Ularni, odatda, "boshqaruvchi direktorlar" yoki boshqaruv tizimiga mansubligi sababli, "top-menejerlar" deb ham atashadi.

Tashqi direktorlar — bu aksiyalarning asosiy egalari bo'lgan boshqa yirik firmalar, moliyaviy muassasalarning vakillaridir.

Agar ichki direktorlar muayyan miqdorda maosh olishsa, tashqi direktorlar faqatgina kengashning har bir majlisi uchun mukofot olishadi.

Boshqaruv kengashi tarkibida tashqi direktorlar sonini belgilash va ko'paytirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu holat korxona rahbariyati tomonidan uning faoliyatini baholashga haqqoniy yondashish imkonini beradi. Shu sababli, Nyu-York fond birjasida kotirovkaga kengash tarkibida kamida uchta, taftish komissiyasida esa kamida beshta tashqi direktorga ega bo'lgan korxonalarning aksiyalariga ruxsat etiladi.

Rivojlangan mamlakatlar korxonalari kuzatuv kengashlari tarkibida tafovutlar mavjud. Bu ularning vazifalaridagi farqlarga emas, balki aksiyadorlarning tarkibi va sonidagi farqlarga hamda tarixiy sabablarga bog'liq.

Masalan, AQSh tarixida kuzatuv kengashining tashqi a'zolari bir vaqtning o'zida boshqa korxonalarning boshqaruvchilari bo'lishgan edi. Mazkur holat hozirgi kunda ham tez-tez uchrab turadi.

AQShda yuqori texnologiyali korxonalarda kuzatuv kengashining tashqi a'zolari ilmiy muassasalarning xodimlari ham bo'lishi mumkin. Yirik korxonalarda ular turli "jamiyatlar"ning a'zolari hisoblanishadi. Ammo kuzatuv kengashi a'zolarining uchdan bir qismidan ikkidan bir qismigacha korxona boshqaruvining a'zolaridan iborat bo'lishi talab qilinadi.

O'z tarkibida sanoat tuzilmalarini birlashtiruvchi tashqi a'zolarga ega bo'lgan kuzatuv kengashlarining ustunlik tomonlari shundan iboratki, ular orqali korxona boshqaruvini baholashni sanoat sohasida etarlicha ish tajribasiga ega bo'lmagan kengash a'zosiga qaraganda muvaffaqiyatli amalga oshirish mumkin. Kengashning tashqi a'zolari, shuningdek, boshqaruvni kelgusi rivojlantirish borasida ham maslahatlar berishlari mumkin.

Britaniyada korxona kuzatuv kengashlarining tarkibi ko'p jihatdan AQSh korxonalari amaliyoti bilan o'xshash, lekin Britaniyada kuzatuv kengashi raisi kengashning mustaqil a'zosi hisoblanadi. Ikkinchidan, kuzatuv kengashida korxona boshqaruvining ko'p a'zolari ishtirok etishadi.

Germaniya korxonalarida esa amaldagi qonunchilikka muvofiq, kuzatuv kengashi tarkibida korxona boshqaruvining vakillari qatnashmaydi. Bunda faqat aksiyadorlar va korxona xodimlari kengashning a'zolari hisoblanadilar.

Shuningdek, Germaniyada banklar yirik kompaniyalarning aksiya paketlariga egalik qiladi va kuzatuv kengashi tarkibiga kiradi. AQShda banklar uchun kompaniyaning aksiyadori bo'lish taqiqlangan.

Germaniyaning yirik kompaniyalarida 1949-yildan boshlab kengashlarning deyarli 50 foizi kompaniyalar xodimlaridan tashkil etiladigan bo'ldi.

Jahon tajribasidan ma'lumki, xolding kompaniyalarida biznesni qayta tarkiblashni amalga oshirishning istiqbolli yo'nalishlaridan biri xolding tarkibiga bank va boshqa moliya tuzilmalarini kiritgan holda uni moliya-sanoat guruhiga aylantirishdir.

Moliya-sanoat guruhlari (MSG) moliyaviy, ishlab chiqarish va tovar kapitalini qayta ishlab chiqarish, jamg'arish va uni iqtisodiyotning ustuvor sohalariga yo'naltirishni ta'minlovchi davlat siyosatini amalga oshirishning muhim vositasi hisoblanadi. Ularni tuzish asoslarini "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni, Moliya-sanoat guruhlari to'g'risidagi Nizom, shuningdek, monopoliyaga qarshi qonun hujjatlari tashkil etadi.

MSGda ishtirok etish korxonalarga quyidagi afzalliklarni beradi:

– istiqbolli dasturlarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun investitsiyalarni birlashtirish;

— ilmiy-tekshirish ishlarini olib borish, yangi texnologiyalarni yaratish maqsadida ilmiy-tadqiqot bo'linmalarini saqlab turish uchun zarur resurslarni to'plash;

— investitsiyalarni kam rentabelli tarmoqlardan foydali tarmoqlarga o'tkazish imkoniyati;

— investitsiyalarni amalga oshirish uchun kredit resurslari bilan ta'minlash;

— bozorni tadqiq qilish, mahsulot va xizmatlarni sotishni yaxshilash uchun yagona marketing xizmatini tashkil etish;

— yagona ta'minot xizmatini barpo etish va guruhning barcha korxonalari uchun ulgurji xarid qilish orqali ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish imkoniyatlarini yaratish va h.k.

Banklar uchun MSGda ishtirok etishning jozibadorligi ishlab chiqarish faoliyatida bevosita ishtirok etish, o'z navbatida foyda olishning yangi manbalariga ega bo'lish, bank faoliyatini kengaytirish va tabaqalashdan iborat.

Kelgusida MSGga kirishdan pensiya jamg'armalari, investitsiya va sug'urta kompaniyalari ham manfaatdordir. Bunda zaxiralarni yuqori daromadli aktivlarga investitsiya qilish bilan shug'ullanuvchi nodavlat pensiya jamg'armalari uchun pensiya miqdorini oshirish maqsadi qo'yiladi.

Investitsiya kompaniyalari omonatchilar jamg'armalarini jalb etgan

holda olingan pul mablag'larini guruhning qimmatli qog'ozlariga investitsiya qiladi. MSGga kiruvchi korxonalarning korporativ qimmatli qog'ozlarini oldindan taxminlash mumkin. Shuning uchun guruhning qisqa va uzoq muddatli investitsion loyihalarida ishtirok etish xatari investitsiya kompaniyasi uchun ancha pasayadi.

Test topshiriqlari

1. Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?

A) stereotip;
B) strategik (uzoq muddatli);
C) taktik (qisqa muddatli);
D)V va S;
E)barcha javob to'g'ri.

2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablar ifodalangan qatorni aniqlang.

A) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liq ifoda etish;
B) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;
C) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;
D) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;
E) noto'g'ri javob yo'q.

3. "Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" tahlili ...

A) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;
B) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;
C) xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
D) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
E) investitsiyalangan kapital daromadliligini aniqlaydi.

4. "Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

A) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
B) davr xarajatlari;
C) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
D) favqulodda foyda va zararlar;
E) A va S.

5. Marjinal daromad bu - ...

A) mahsulot (ish va xizmat)ni sotishdan olinadigan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq;

B) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish usuli;

C) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti;

D) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

E) kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad.

6. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi) ...

A) bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turidir;

B) "Xarajat — ishlab chiqarish hajmi — foyda" (Cost-Volume-Profit) tahlil tizimining tarkibiy qismi hisoblanadi;

C) mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum ularga sarflangan barcha xarajatlari yig'indisiga tengligini ifodalaydi;

D) V va S;

E) to'g'ri javob berilmagan.

7. Chidamlilikning marjinal zaxirasi bu - ...

A) bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot va yarim tayyor mahsulotlar yoki xizmatlar bahosini aniqlash imkonini beradigan baho turidir;

B) mahsulot (tovar, ish, xizmat) sotuvdan olinadigan haqiqiy tushumni sotishning zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshganligini ifodalovchi kattalikdir;

C) sarflangan xarajatlar hisobga olinadigan maxsus tashkiliy bo'lim hisoblanadi;

D) ishlab chiqarish sexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish tizimidir;

E) kelgusida paydo bo'lishi mo'ljallanayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar yig'indisidir.

8. Ishlab chiqarish dastagi ...

A) korxona foydasini boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi;

B) sotuv hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasini aniqlash imkonini beradi;

C) korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi;

D) korxonaning doimiy xarajatlarni qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilashi zarurligini ifodalaydi;

E) barcha javoblar to'g'ri.

9. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

A) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish

B) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;

C) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;

D) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;

E) to'g'ri javob berilmagan.

10. Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?

A) bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;

B) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;

C) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;

D) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;

E) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

Takrorlash uchun savollar

1. "Xarajat — mahsulot hajmi — foyda" tahlili korxona ishlab chiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?
2. "Xarajat — mahsulot hajmi — foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?
3. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?
4. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?
5. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?
6. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?
7. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?
8. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlari mavjud?
9. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?
10. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish zaruratini izohlang.
11. Kichik biznes sub'ektlarida boshqaruvni tashkil etish qanday ijobiy afzalliklarga ega?

12. Korxona biznesini markazlashtirilmagan holda boshqarish qanday hollarda yuzaga keladi?
13. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda marketing izlanishlari qanday ahamiyatga ega?
14. Korxonalar biznesini rivojlantirishda Porter M.I.ning o'zaro raqobatlashuvchi sub'ektlar nazariyasi qanday ahamiyatga ega?
15. Korxonalar biznesini samarali boshqarishga qanday omillar ta'sir etadi?

Adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasini Fuqarolik kodeksi (2003-yil 24 noyabrgacha bo'lgan o'zgartish va qo'shimchalar bilan).-T.: O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi. 2003.-496 b.

2. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

3. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabr.

4. "Tadbirkorlik faoliyati erkinligi kafolatlari to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2000 yil 25 may. (2001- yil 12 maydagi o'zgartishlar bilan).

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003-yil 22 dekabrdagi "Xo'jalik boshqaruvi organlari tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi Farmoni, //"Xalq so'zi", 2003-y. 23 dekabr. №257.

6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 4 apreldagi "O'zbekiston Respublikasi Hisob palatasining faoliyatini tashkil qilishni takomillashtirish to'g'risida"gi 3592-sonli Farmoni.-T. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami. 2005-yil, 14-son, 101-b.

7. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. –T.: O'zbekiston. 1998.– 686 b.

8. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

9. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish - asosiy vazifamiz. 2003 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004-yil 7-fevral.- T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

10. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

11. Нормативно-правовые акты.-Т.: изд.НАБА Узбекистана. 2004.-130 с.

12. Abdullaev A. va boshq. Kichik biznesni boshqarish.-T.: Moliya. 2003.-192 b.

13. Abdurahmonov Q. va boshq. Personalni boshqarish: (o'quv qo'llanma). - T.: Sharq. 1998.-272 b.

14. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

15. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

16. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma.-T.: Akademiya. 2002.-176 b.

17. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-139 с.

18. Фальцман В.К. Оценка инвестиционных проектов и предприятий.-М.: ТЕИС. 1999.-56 с.

19. Хасанов-Батыров Т., Азизов А. Правовое регулирование предпринимательской деятельности.-Т.: ЮСАИД, "ПРАГМА" корпорацияси. 2003.-207 с.

20. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot.-T.: Moliya. 2003.-247 b.

21. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi tizimida investitsiya loyihalari bo'yicha qarorlar qabul qilish. //J. O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi. 2003. 11-12.

22. Шанк Дж., Гавиндараджан В. Стратегическое управление затратами.-М.: ЗАО Бизнес микро. 1999.-278 с.

23. Sharifxo'jaev M., Abdullaev Yo. Menejment. Darslik. -T.: O'qituvchi. 2001.-704 b.

24. Шеремет А.Д. Управленческий учет.-М.: ФБК-ПРЕСС. 1999.-512 с.

25. Yusupova N. Biznesni qanday boshqarish mumkin? //J. "O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi". 2003. ¹5. 54-55-b.b.

26. Xashimov A.A. Korporativ boshqaruv shaklidagi tuzilmalarning rivojlanish istiqbollari.-T.: Fan. 2003.-111b.

V BOB. BYUDJETLASHTIRISH VA XARAJATLARNI NAZORAT QILISH

5.1. Byudjetlashtirish va uning korxona faoliyatini rejalashtirishda tutgan o'rni

"Byudjet" atamasi keng ma'noda, davlat miqyosida iqtisodiy siyosatni ishlab chiqish, yalpi ichki mahsulotning qiymatini taqsimlash va qayta taqsimlash natijasida hukumat ixtiyorida markazlashgan pul fondlarining, korxonalar ixtiyorida esa markazlashmagan pul fondlarining shakllanishi va ulardan oqilona foydalanishni anglatadi.

Tor ma'noda esa, "byudjetlashtirish" atamasi hali bizning iqtisodiy adabiyotlarda atroflicha yoritilmagan, chunki korxonaning doimiy asosga qo'yilgan kompleks rejalashtirish, nazorat va xo'jalik faoliyati tahlili tizimi shu paytgacha faqatgina biznes-rejalashtirish bilan cheklangan edi.

Taraqqiy etgan mamlakatlar boshqaruv hisobida rejalashtirish jarayonini ta'riflash uchun "byudjetlashtirish" atamasidan keng foydalaniladi.

Byudjetlashtirish korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish hisoblanadi.

Byudjetlashtirishning afzalligi korxona moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarini uzoq, qisqa va o'rta muddatli rejalashtirish, raqobatchilarning xatti-harakati, ishlab chiqarilgan mahsulotlarga bo'lgan bozor talablarini o'rganishda o'z ifodasini topadi. Byudjetlashtirishda asosiy e'tibor mahsulot, ish va xizmatlarni sotishdan olinadigan daromad (foyda) hajmini taxminlashga qaratiladi.

Byudjetlashtirishning quyidagi ijobiy jihatlari mavjud:

— korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi;

— alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

— korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga ko'maklashadi;

— korxona xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

— korxona alohida bo'linmalari rahbarlarini belgilangan rejalarning bajarilish darajasini baholashlarida asos bo'ladi.

Byudjetlashtirish jarayonida quyidagi vazifalarni amalga oshirish nazarda tutiladi:

— korxonaning maqsadlariga erishishini ta'minlovchi xo'jalik muomalalarini rejalashtirish;

— barcha darajadagi rahbarlarni o'zlari javobgar markazlar maqsadiga erishishlarida rag'batlantirish;

— turli xil bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtirish. Bunda bo'linmalar xodimlarining manfaatlari e'tiborga olinadi;

— korxona joriy faoliyatini nazorat qilish, belgilangan tartib-qoidalarga amal qilinishini ta'minlash;

— javobgarlik markazlari va ular menejerlari oldiga qo'yilgan rejalarning bajarilishini baholashda asos vazifasini o'tash;

— menejerlar malakasini oshirishda ko'maklashish.

Quyida ushbu vazifalarga batafsilroq to'xtalamiz.

Rejalashtirish. Ko'pchilik hollarda, boshqaruv qarorlari bo'yicha rejalar ishlab chiqarish dasturini tayyorlash jarayonida shakllantiriladi va byudjetlarni tuzishda mazmunan aniqlashtiriladi.

Muvofiqlashtirish. Korxonaning har bir javobgarlik markazi boshqa javobgarlik markazlari ish jarayoniga ta'sir etadi va ularning faoliyatiga bog'liq bo'ladi.

Byudjetlarni tayyorlashda alohida faoliyat turlari o'zaro muvofiqlashtiriladi, bunda barcha bo'linmalar kelishuv asosida, korxona umumiy maqsadidan kelib chiqib faoliyat ko'rsatadi. Bu holatda ishlab chiqarish rejasini marketing bo'limi rejasi bilan muvofiqlashtirish, jumladan, ishlab chiqariladigan mahsulotlar miqdorini rejalashtirilgan sotuv hajmi va tayyor mahsulotlar qoldig'i bilan taqqoslash asosiy talablardan hisoblanadi. Xomashyo va materiallarni sotib olishni rejalashtirishda ishlab chiqarish byudjetida ifodalangan mahsulot ishlab chiqarishga bo'lgan talab tahlil qilinadi.

Ishlab chiqilgan rejalar barcha qatnashchilar ularning shartlari bilan to'liq tanishib olmaguncha amalga oshirilmasligi lozim.

Rejalar quyidagi bo'limlardan iborat bo'ladi:

— qancha mahsulot (tovar, ish va xizmat) ishlab chiqariladi;

— ishlab chiqarishda qatnashadigan xodimlar, foydalaniladigan usullar va asbob-uskunalar to'g'risida ma'lumotlar;

— qancha xomashyo va materiallar sotib olinadi;

— sotish bahosi qanday belgilanadi, kelgusida qanday cheklovlarga rioya qilinadi va h.k.

Ushbu ma'lumotlar reklama, texnik xizmat ko'rsatish, ma'muriy va mehnatga haq to'lash xarajatlarini rejalashtirish hamda mahsulot sifatini samarali boshqarishga imkon beradi.

Rag'batlantirish. Byudjetlarni tuzish jarayoni javobgarlik markazlari rahbarlari maqsadini amalga oshirishda muhim rag'batlantirish vositasi bo'lishi mumkin.

Byudjetlarning rag'batlantirish roli ko'proq menejerlarni o'z bo'linmalarida byudjetlarni tuzish jarayonida faol qatnashishlarida namoyon bo'ladi.

Nazorat. Puxta tayyorlangan byudjetlar haqiqiy erishilgan ko'rsatkichlarni tahlil qilishda muhim manba hisoblanadi, shuningdek, ular byudjetlarni tuzish jarayonida kutilgan barcha o'zgarishlar natijalarini baholashni o'z ichiga oladi.

Hozirgacha korxonalar amaliyotida joriy natijalar o'tgan yil natijalari bilan taqqoslanib kelingan. Ko'pgina korxonalar ayni paytda ham taqqoslashning asosiy vositasi sifatida ushbu usuldan foydalanmoqda. Ammo bu tarixiy usul joriy yil uchun rejalashtirilgan rivojlantirish dasturidagi o'zgarishlarni aks ettirmaydi.

Haqiqiy ko'rsatkichlarni byudjet ma'lumotlari bilan taqqoslash boshqaruv faoliyatida asosiy e'tiborni qaysi jihatlarga qaratish zarurligini belgilab beradi.

Haqiqiy erishilgan natijalar bilan byudjet ma'lumotlari o'rtasidagi chetlanishlar tahlili quyidagi afzalliklarga ega:

— korxona faoliyatidagi eng avval hal qilinishi lozim bo'lgan muammoli jihatlarni aniqlashga ko'maklashadi;

— byudjetlarni tuzish jarayonida o'rganilmagan yangi imkoniyatlarni yuzaga chiqarishga yordamlashadi;

— bosh byudjetdagi mavjud nomuvofiqliklarni ochib beradi.

Baholash. Har oyda byudjetlardagi chetlanishlarni aniqlash butun hisobot davri uchun nazorat maqsadlariga xizmat qiladi. Hisobot davri haqiqiy natijalari bilan byudjet ma'lumotlarini taqqoslash yil oxirida javobgarlik markazlari va ular rahbarlari faoliyatiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni baholash imkonini beradi.

Malakani oshirish. Byudjetlar menejerlarning malakasini oshirishda ham ijobiy samara beradi, ya'ni, menejerlar byudjetlarni tuzishda o'z bo'linmalari faoliyati to'g'risidagi batafsil ma'lumotlarga, shuningdek, javobgarlik markazlari o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlarni chuqur tahlil qilish imkoniyatiga ega bo'lishlari mumkin. Bu esa korxona javobgar markazlariga mas'ul shaxslarni tayinlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Byudjetlashtirish samarali boshqaruv usullaridan hisoblanib, quyidagi xususiyatlarga ega:

— korxonaning faoliyati bilan bo'linmalar faoliyatini kompleks rejalashtiradi;

— byudjetlashtirish loyihasini ishlab chiqish imkonini yaratadi;

— tuzilgan biznes-rejani tasdiqlaydi;

— o'zgarib turuvchi ichki va tashqi salbiy omillarni bartaraf etishga ko'maklashadi.

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar kelgusida daromadlarini oshirishlari uchun o'zlarining faoliyatlarini istiqbolli rejalashtirishlari zarur bo'ladi. Uning asosini byudjetlashtirish tashkil etadi.

Boshqaruv hisobining asosiy vazifasi hisoblangan va boshqaruv nazoratini ta'minlashda muhim bo'lgan rejalashtirish jarayoni quyidagi tamoyillarga tayanadi:

— korxona tomonidan ishlab chiqilgan strategiyani amalga oshirish uchun o'rta va uzoq muddatli rejalarni amalga oshirish uchun maxsus dasturlar tuzish;

— zarur byudjet (smeta)larini ishlab chiqish. Byudjetlarni ishlab chiqish korxona tuzadigan rejalar asosli bo'lishi va ularni amalga oshirish uchun etarli moddiy mablag'lar mavjud bo'lishi aniqlashga yordam beradi.

Odatda, rejalashtirish jarayoni amal qilish vaqtiga muvofiq uzoq, o'rta va qisqa muddatli, qo'yilgan maqsadga ko'ra esa operativ, taktik va strategik rejalashtirishga bo'linadi.

Tezkor yoki qisqa muddatli rejalashtirish tizimi kun, hafta, dekada, oy, chorak yoki bir yil davomida amalga oshiriladi. Bu rejalar bosh dastur asosida ishlab chiqilib, aniq maqsad va yo'nalishga ega bo'ladi, ularni bajarishda turli xil usullar qo'llaniladi. Tezkor rejalar korxona asosiy maqsadini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan taktik rejalarni ifoda etadi. Ular jumlasiga ishlab chiqarish rejasi, umumishlab chiqarish xarajatlari rejasi, moddiy - texnika ta'minoti rejasi kabilar kiradi.

Taktik yoki o'rta muddatli rejalashtirish 3-5 yil muddatni qamrab olib, korxonaning uzoq muddatli maqsadlarga mo'ljallangan dasturlarini ishlab chiqish yordamida amalga oshiriladi. Mazkur rejalashtirishda korxona maqsadining resurslar bilan bog'liq jihatlari tahlil qilinadi va turli xil moliyaviy ko'rsatkichlar o'rtasidagi mutanosibliklar aniqlanadi.

Strategik yoki uzoq muddatli rejalashtirishda korxonaning 5-10 yil muddatga belgilangan rivojlantirish kontseptsiyasi ishlab chiqiladi. Bu kontseptsiya korxonani bozorda barqaror holatni saqlash va o'z segmentiga ega bo'lish, eksport imkoniyatlarini kengaytirish, to'lov qobiliyatini yaxshilash, foydani eng yuqori darajaga olib chiqish va rentabellikni oshirish kabi strategik maqsadlariga erishishini ta'minlaydi. Strategik rejalar biznesni va tashkiliy tuzilmani belgilash, aniqlab olish bo'yicha tuziladigan bosh rejalar hisoblanib, alohida ehtiyoj

bo'lmasa qayta tuzilmaydi. Ularga yangi texnologiyalarni joriy etish, yangi bozorlarni o'rganish va xaridorlarni jalb qilish kabilarni kiritish mumkin.

Uzoq va o'rta muddatli rejalar korxona strategiyasini, qisqa muddatli rejalar esa taktikasini amalga oshirishga ko'maklashadi.

Biznes-rejalashtirishni amalga oshirishda quyidagi tamoyillarga asoslaniladi:

— biznes-rejalashtirishning uzluksizligi;

— qo'yilgan maqsadga erishish yo'llaridan eng maqbulini tanlashga imkon beruvchi ko'p variantlilik;

— korxona xodimlarini rejalashtirishga to'liq jalb etilishini ta'minlovchi ishtirok etishlilik.

Biznes-reja nazarda tutilgan biznesning qisqa va tushunarliligini, belgilab olingan asosiy vazifalarning to'g'ri echimlarini topishga imkon beruvchi muhim quroldir.

Biznes-reja quyidagi tuzilmaga ega:

1. Biznes kontseptsiyasi;
2. Hozirgi vaqtdagi vaziyat va korxona haqidagi qisqacha axborot;
3. Biznes ob'ekti tavsifi;
4. Bozorni taktik tahlil etishning mavjudligi;
5. Tashkiliy reja, shu jumladan, huquqiy ta'minot;
6. Xodimlar faoliyati va boshqaruv;
7. Ishlab chiqarish rejasi;
8. Marketing rejasi;
9. Yirik tavakkalchilik va xavf-xatarlar;
10. Moliyaviy reja va moliyaviy strategiya.

Biznes-reja ko'zda tutilgan biznesni asoslash va muayyan vaqt mobaynidagi natijalarni baholash uchun mo'ljallanadi.

Biznes-reja faoliyat yo'nalishini belgilab olishga va biznes boshqarishga imkon beruvchi harakat hisoblanadi. Shu sababli, uni ichki xo'jalik rejalashtirilishining uzviy qismi yoki ijro va nazorat uchun amaliy qo'llanma sifatida e'tirof etish mumkin.

Korxonalarda biznes-reja investitsiyalarni yuqori daromad keltiradigan sohalarga yo'naltirishda ijobiy samara beradi. Shu jihatdan u investorlar uchun biznesni moliyaviy mablag'lar bilan ta'minlashning qudratli vositasi bo'lib xizmat qiladi.

Biznes-reja nazarda tutilgan biznes muvaffaqiyatini kafolatlashi va korxonaning tavakkalchilikka tayyorligini ta'minlashi kerak.

Yuqorida ta'kidlanganidek, biznes rejalashtirish — bu mahorat va san'atni talab qiluvchi jiddiy jarayondir.

Biznes rejalashtirishni jarayon sifatida amalga oshirish uchun quyidagi asosiy tamoyillarga rioya qilish lozim:

— korxona faoliyat ko'rsatayotgan muhitdagi o'zgarishlarga doimiy moslashuvchanlik;

— rejalashtirishning moslashuvchanlik xususiyatlarini nazarda tutuvchi uzluksizlik;

— manfaatlar muvofiqligi va integratsiyasiga asoslangan aloqadorlik;

— biznes-rejaning avval tuzilgan bo'limlarini umumlashtirish asosidagi takrorlanuvchanlik;

— qo'yilgan maqsadga erishishning muqobil imkoniyatlardan eng ma'qulini tanlab olishga imkon beradigan ko'p variantlilik;

— korxona barcha xodimlarini rejalashtirishga jalb etish nuqtai-nazardan jarayonni muhimligini nazarda tutuvchi ishtirok etish tamoyili;

— rejalashtirish jarayonida real muammolar va o'z-o'ziga baho berishni aks ettirishning aynan bir xilligi.

Biznes-rejalarning quyidagi o'ziga xos xususiyatlari va afzalliklari mavjud:

— o'zaro bog'liqlik munosabatlari bo'yicha: bunda ikkita mustaqil biznes-reja qiyosiy jihatdan tahlil qilinadi va ulardan muqobil hamda yuqori daromad keltiradigani tanlab olinadi;

— kutilayotgan daromad bo'yicha: xarajatlarni qisqartirish, ishlab chiqarishni rivojlantirish va texnologiyalarni yangilash hisobiga qo'shimcha daromad olish, bozorda munosib o'ringa ega bo'lish, biznesning yangi sohalarini o'zlashtirish, ijtimoiy samara va sifatga erishish;

— tashkiliy ishlar bo'yicha: aniq maqsadni belgilash, bozorni tadqiq etish va yuqori imkoniyatga ega loyihalar asosida rivojlanish yo'nalishlarini ishlab chiqish.

Ta'kidlash lozimki, texnik-iqtisodiy asoslanish (TIA) ham ko'p jihatdan biznes-rejaga yaqin turadi. Undan biznes-rejaning asosiy farqi strategik yo'nalishi va tadbirkorlik xususiyatida hamda korxona ichki imkoniyatlarini tashqi muhit ta'siridagi ishlab chiqarish, moliyaviy faoliyatning bozor xususiyatlari bilan o'zaro birikuvida namoyon bo'ladi.

Amaliyotda ko'pgina hollarda biznes rejalashtirish asossiz ravishda ichki xo'jalik rejalashtirilishi bilan bir xil deb qaraladi. Ammo, ular orasida quyidagi tafovutlar mavjud:

— ichki xo'jalik rejalashtirishidan farqli o'laroq, biznes-rejalashtirish korxona umumiy maqsadini emas, balki faoliyatning yangi turini rejalashtirish yoki biznes-rejaning mazmunini aniqlovchi eng muhim vazifalarni qamrab oladi. Biznes-reja, asosan, korxona rivojlanish

strategiyasi va taktikasini ishlab chiqishga mo'ljallanadi, ichki xo'jalikni rejalashtirish esa yuqoridagilardan tashqari joriy va istiqbolli faoliyatning xilma-xilligini ham o'z ichiga oladi;

— biznes-reja, odatda, bajarilishi muayyan muddatlar bilan belgilangan innovatsion loyihalarga ishlab chiqiladi, bu muddatlar tugashi bilan loyiha ustida olib borilayotgan ish tugallanadi. Ichki xo'jalik rejalashtirishi korxonani boshqarishning barcha davrlarida uzluksiz amalga oshiriladi. Bunda davriy va yillik rejani bajarish mobaynida tegishli tuzatishlar kiritilgandan keyin navbatdagi rejani amalga oshirishga o'tiladi va h.k. Biznes-reja nafaqat aniq, balki yanada torroq chegaralarga ega, har qanday ichki xo'jalik rejasi esa bunday aniq cheklovlarga ega bo'lmaydi;

— biznes-reja tadbirkorlar yangi faoliyatni boshlashi va mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur resurslar, avvalambor moliyaviy resurslarga ega bo'lish, shuningdek, ishonchli sheriklar qidirib topish, asosiy moliyaviy ko'rsatkichlarni puxta tahlil qilishni talab etadi, bunda nafaqat ichki xo'jalik-ishlab chiqarish faoliyati, balki kredit, moliyaviy va bank tizimlarida tavakkalning mavjud darajasi hisobga olinadi. Ichki xo'jalik rejalari ko'proq xususiy ravishda foydalanish uchun, biznes-rejalar esa investorlar va kreditlar olish uchun zarur xolos;

— biznes-rejalar korxona rahbariyati ishtirokida ishlab chiqiladi. Ichki xo'jalik rejalashtirishini amalga oshirish bilan esa korxonaning tajribali menejerlari va bo'linmalar mutaxassislari shug'ullanadilar.

Ichki xo'jalik rejasini ishlab chiqishda har bir tadbirkorning shaxsan ishtiroki nafaqat real strategik va tezkor maqsadni ishlab chiqishga imkon tug'diradi, balki kelajakda xarajatlar va daromadlarni solishtirish asosida biznes-loyihani bajarishning eng mukammal shaklini tashkil etishni ham ta'minlaydi.

5.2. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi

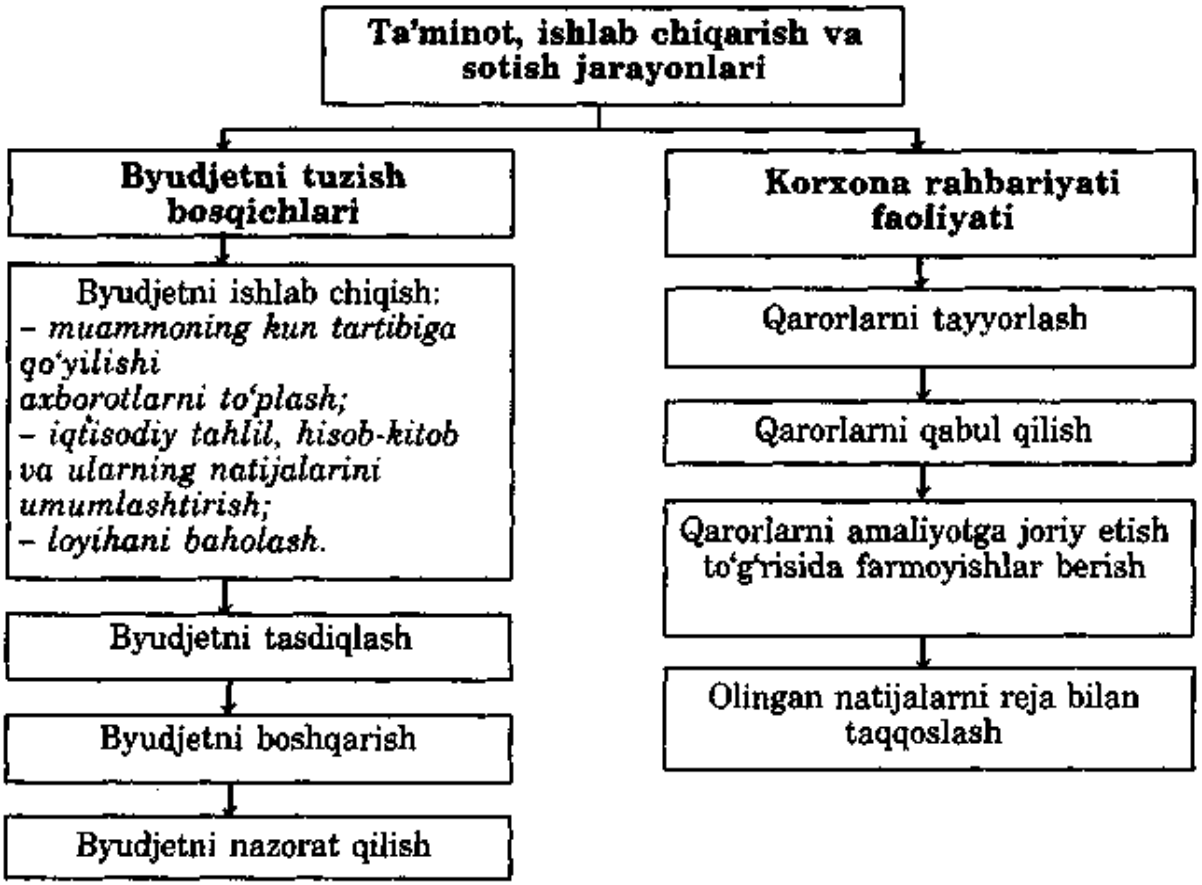
Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda byudjetlashtirish jarayoni bosh byudjetni tuzishdan boshlanadi. Uni tuzish quyidagi to'rtta asosiy bosqichga ajratiladi (5.1-chizma):

v) ishlab chiqarish xususiyatiga ega ustama xarajatlar smetasi;

g) ma'muriy-boshqaruv xarajatlari smetasi.

Bosh byudjetni tuzishning yakuniy bosqichi kutilayotgan foyda yoki zarar to'g'risidagi umumlashtirilgan smetani tuzib chiqish hisoblanadi. Mazkur smeta quyidagi ko'rsatkichlarni o'zida aks ettiradi:

a) mahsulotlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatishdan olingan daromadlar;



5.1-*chizma*. Korxonada byudjetlashtirish bosqichlari va uni amalga oshirish

b) ishlab chiqarishga sarflanadigan xomashyo va materiallar xarajatlari;

v) asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarning mehnat haqi xarajatlari;

g) ishlab chiqarish xususiyatidagi ustama xarajatlar;

d) sotilgan mahsulotlar tannarxi;

e) sotish va ma'muriy-boshqaruv xarajatlari;

z) ishlab chiqarishdan kutilayotgan foyda yoki zarar.

Korxonaning bosh byudjeti operatsion, investitsiya va moliyaviy byudjetlardan tashkil topadi (5.2.-chizma).

Operatsion byudjetning asosiy maqsadi moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalari va ulardan foydalanish yo'nalishlarini belgilab berishdir. Uni ishlab chiqish sotishlar rejasini tuzishdan boshlanadi. Ishlab chiqarish hajmi, tannarx, foyda kabi korxonaning boshqa barcha iqtisodiy ko'rsatkichlari sotish hajmi va tannarxiga bog'liq bo'ladi.

Shuningdek, korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatining alohida tamoyillari va bosqichlarini tavsiflovchi maxsus texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar (TIK) ham operatsion byudjet orqali aks ettiriladi. Bunda marketing bo'limining ma'lumotlari asosiy axborot manbai hisoblanadi.

Korxonaning operatsion byudjetida daromadlar va xarajatlar miqdor hamda qiymat ko'rinishida ifodalanadi.

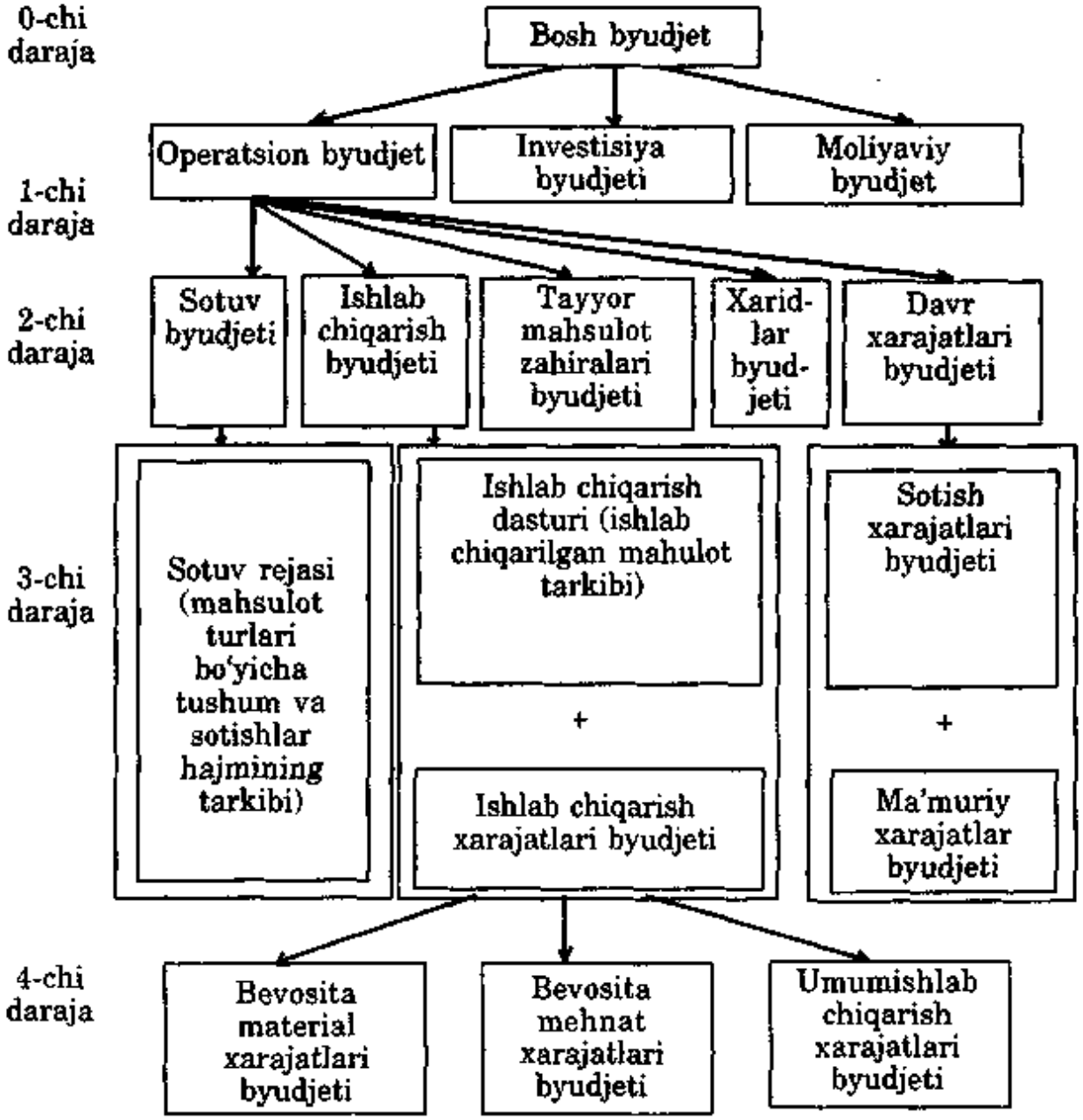
Operatsion byudjetni tuzishda quyidagi byudjetlardan foydalaniladi:

1. Ishlab chiqarish byudjeti;
2. Tovar-moddiy zaxiralar va asosiy vositalarni sotib olish byudjeti;
3. Tayyor mahsulotlar zaxiralari byudjeti;
4. Davr xarajatlari byudjeti:

a) sotish xarajatlari byudjeti;

b) ma'muriy xarajatlar byudjeti.

Sotish xarajatlari byudjeti strategik rejalashtirish asosida xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladi. Ko'pgina hollarda sotishlar hajmi mavjud ishlab chiqarish quvvati bilan belgilanadi.



5.2-*chizma*. Sanoat korxonalari bosh byudjetining pog'onaviy tuzilmasi

b) bevosita va bilvosita ta'sir qiladigan omillar juda ko'p. Bu omillarga quyidagilar kiradi:

— raqobatchilarning faoliyati;
— milliy va jahon bozoridagi umumiy holat;
— xaridorlar va mol etkazib beruvchilarning moliyaviy barqarorligi;
— reklama va boshqa hamkorlik xizmatlarining samaradorligi;
— baho siyosati;
— mahsulotning rentabelligi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda sotish byudjetini tuzishda quyidagi ikki usuldan foydalaniladi:

— statistik prognoz (umumiqtisodiy sharoitlar, bozor kon'yunkturasi kabilarning grafikli matematik tahlili);
— ekspertlar bahosi (sotish bo'limi mutaxassislari va menejerlarning fikrlarini umumlashtirish asosida).

Sotishlarning rejalashtiriladigan hajmi belgilanganidan keyin ishlab chiqarish byudjeti, uning asosida tovar-moddiy zaxiralari va asosiy vositalarni sotib olish, ma'muriy xarajatlar byudjetlari tuziladi.

Investitsiya byudjeti korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi hisoblanadi. Ushbu byudjet turi joriy davrdagi ishlab chiqarish ehtiyojlari (asbob-uskunalar sotib olish va h.k.) hamda byudjet davridan chetga chiquvchi uzoq muddatli xarajatlar (kapital qurilish, korxonani modernizatsiya qilish va shu kabi)ni o'z ichiga oladi. Investitsiya byudjetida korxonaning byudjetlashtirish davridagi kapital qo'yilmalari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejalashtiriladi.

Korxona bosh byudjetining muhim tarkibiy qismi moliyaviy byudjet hisoblanadi. Uning yordamida sotishlar hajmi va tannarxi, daromadlar va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan foydalanish, investitsiya qo'yilmalarining qoplanish muddati va boshqalar haqida to'liq axborot olinadi.

Moliyaviy byudjet amaliyotda "Pul mablag'lari harakati byudjeti" deb ham nomlanib, uning tarkibiga korxonaning byudjet davridagi pul mablag'larining kirimi va chiqimi, aylanma mablag'lar harakati byudjeti, shuningdek, taxminiy buxgalteriya balansi (korxonaning moliyaviy ahvoli to'g'risidagi hisobot) kiradi (5.1-jadval).

Jadval ma'lumotlaridagi hisobot davri oxiriga pul mablag'larining ijobiy qoldig'i 1740,0 ming so'mni tashkil etganligi korxonaning ishlab chiqarish quvvatlarini oshirishga imkoniyati mavjudligini ko'rsatadi.

5.1.-jadval

Korxonaning pul mablag'lari byudjeti ko'rsatkichlari, ming so'mda

Moddalarning nomlari	2003 yilga	Shu jumladan choraklar bo'yicha			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
1. Hisobot davri boshiga pul mablag'lari	1500,0	600,0	440,0	320,0	140,0
2. Hisobot davrida pul mablag'larining kelib tushishi	4340,0	975	1200	1200	965
shu jumladan: Mahsulot (ish, xizmat)larni sotuvdan	4000,0	900,0	1100,0	1100,0	900,0
Asosiy vositalarni sotuvdan	–	–	–	–	–
Boshqa jihozlarni sotuvdan	–	–	–	–	–
Qimmatli qog'oz muomalalaridan	60,0	–	30,0	30,0	–
Mulkni boshqa korxonalarga ijaraga berishdan	160,0	40,0	40,0	40,0	40,0
Olingan dividendlardan	–	–	–	–	–
Boshqa tushumlardan	120,0	35,0	30,0	30,0	25,0
Pul mablag'lari jami (1q+2q)	5840,0	1575,0	1640,0	1520,0	1105,0
3. Hisobot davridagi jami to'lovlar, shu jumladan:	4550,0	1070,0	1110,0	1430,0	940,0
Xomashyo va materiallar sotib olishga	2000,0	400,0	500,0	700,0	400,0
Mehnat haqi xarajatlariga	1000,0	280,0	240,0	240,0	240,0
Soliqlar, yig'imlar va chegirmalarni o'tkazish to'lovlariga	200,0	50,0	60,0	40,0	50,0
Ma'muriy xarajatlarga	800,0	200,0	150,0	300,0	150,0
Qurilish xarajatlariga	450,0	100,0	100,0	150,0	100,0
Uskunalar va nomoddiy aktivlar sotib olishga qilingan xarajatlarga	100,0	40,0	60,0	–	–
Qimmatli qog'ozlar muomalasi bo'yicha xarajatlarga	–	–	–	–	–
Boshqa to'lovlarga	150,0	80,0	–	20,0	50,0

4. Pul mablag'larining yetarliligi (yetishmovchiligi) (1q+2q-3q)	1290,0	505,0	530,0	90,0	165,0
5. Kredit va boshqa qarzlar olish	–	–	–	–	–
6. Kredit va boshqa qarzlarni qaytarish	100,0	100,0	–	–	–
7. Hisobot davri oxiriga pul mablag'lari qoldig'i (4q-6q)	1190,0	405,0	530,0	90,0	165,0

Taxminiy buxgalteriya balansi korxona aktivlari va passivlarining hisobot davrigacha bo'lgan holatini aks ettiradi. Mazkur balans shaklini tuzish bilan bosh byudjetni tayyorlash jarayoni yakunlanadi. "Toshkentsut" aksionerlik jamiyatining 2004-yil uchun byudjetlashtirilgan taxminiy balansi 9-ilovada keltirilgan.

Korxonalarda byudjetlarni tuzish o'tgan yillarning haqiqiy xarajatlari asosida amalga oshiriladi. Bunda rejaviy va haqiqiy ko'rsatkichlarni taqqoslashda aniqlangan chetlanishlar kelgusi davr uchun tuziladigan byudjetda inobatga olinadiByudjetlarni tayyorlashda quyidagi talablarga rioya qilinadi:

— ehtiyotkorlik va aniqlik tamoyillariga asoslanish;

— muvozanatlangan holda tuzish qoidasiga rioya qilish;

— moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;

— byudjetni tuzishda javobgar qilib tayinlangan xodimning mas'uliyat bilan yondashishi talab qilinadi.

Shuningdek, byudjetlarni tuzish ularni tayyorlashda qatnashuvchi barcha bo'linmalar kelishuvi asosida amalga oshirilishi, keyin esa tasdiqlash uchun korxona rahbariyatiga taqdim etilishi lozim. Korxona rahbariyati ma'qullagach byudjet haqiqiy hisoblanadi. Tasdiqlangan byudjetga asoslanib xarajat va daromadlarning oylik rejalari tuziladi. Mazkur rejalar korxonada xarajatlarni boshqarish va iqtisodiy ko'rsatkich (sotishlar hajmi, sof foyda, aktivlar rentabelligi, foyda me'yori va h.k.)larning zaruriy darajasiga erishishga xizmat qiladi.

5.3. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari

Byudjet oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq, moslashuvchan va statik turlarga ajratiladi.

Statik byudjet korxonaning ishchan faolligini muayyan darajasida hisob-kitob qilinadi. Unda daromadlar va xarajatlar sotishlar darajasidan kelib chiqqan holda rejalashtiriladi.

Statik byudjet korxona moliyaviy natijalarining haqiqiyligini ifodalaydi hamda pul va foiz nisbatlaridagi ko'rsatkichlarning mutlaq raqamlarini taqqoslashga imkon beradi.

Statik byudjet ko'rsatkichlarini moslashuvchan byudjet ko'rsatkichlari bilan taqqoslashda sotishning haqiqiy hajmi e'tiborga olinmaydi, ya'ni, natijalarning qiyosiy tahlili keltiriladi (5.2-jadval).

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, ishlab chiqarish korxonasi statik byudjetda nazarda tutilgan ko'pgina ko'rsatkichlarga erishmagan.

Statik byudjetda ko'rsatkichlarni rejalashtirish amalga oshirilsa, moslashuvchan byudjetni tuzishda natijalarning omilli tahlil usulidan foydalaniladi.

5.2-jadval

Ishlab chiqarish korxonasining 2004-yil uchun statik byudjeti, ming so'mda

	Ko'rsatkichlar	Reja	Haqiqiy	Chetlanishlar («s», «i»)
1.	Sotuv hajmi, dona	150	200	50 (i)
2.	Sotuvdan olingan tushum	45000	60000	15000 (i)
3.	Ishlab chiqarish xarajati	35000	41000	6000 (s)
4.	Marjinal daromad	10000	19000	9000 (i)
5.	Davr xarajatlari: shu jumladan: - sotish xarajatlari; - ma'muriy xarajatlar	6000 2000 4000	8000 3000 5000	2000 (s) 1000 (s) 1000 (s)
6.	Operatsion foyda (4q-5q)	4000	11000	7000 (i)

Izoh: "(i)" - belgisi resurslar iqtisod qilinganligi sababli ijobiy chetlanishni, "(s)" - belgisi salbiy chetlanishni ifodalaydi.

Moslashuvchan byudjetda ishlab chiqarishning rejalashtirilgan hajmi tuzatish yo'li bilan hisob-kitob qilinadi. Unda sotish hajmini hisoblashning bir qancha muqobil variantlaridan foydalaniladi.

Moslashuvchan byudjetda ishlab chiqarish xarajatlari uchun avval mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan me'yorlar belgilanadi, keyin ushbu me'yorlar asosida haqiqiy sotish hajmiga mos keladigan ishlab chiqarishni rejalashtiriladigan hajmi aniqlanadi (5.3-jadval).

Korxonada javobgarlik markazlari bo'yicha moslashuvchan byudjetlar tuzish xarajat va daromadlarni samarali boshqarishga, chetlanishlar bo'yicha tezkor choralar qabul qilishga, ijobiy va salbiy chetlanishlarni rejalashtirilgan foyda summasiga mos ravishda tuzatib borishga imkon yaratadi.

5.3-jadval

Ishlab chiqarish korxonasining 2004-yil uchun moslashuvchan byudjeti, ming so'mda

u	Ko'rsatkichlar	Haqiqiy bajarilgani	Haqiqiy bajarilganga moslashtirilgan byudjet	Haqiqiy byudjetning moslashtirilgandan chetlanishi («s», «i»)*
1.	Sotuv hajmi, dona	3000	3000	–
2.	Sotuvdan olingan tushum	300000	445000	145000 (s)
3.	Ishlab chiqarish xarajatlari	210000	350000	140000 (i)
4.	Marjinal daromad	90000	95000	5000 (s)
5.	Davr xarajatlari: shu jumladan: - sotuv xarajatlari; - ma'muriy xarajatlar	55000 33000 22000	58000 33500 24500	3000 (i) 500 (i) 2500 (i)
6.	Operatsion foyda	35000	37000	2000 (s)

Izoh: * — (i) — belgisi resurslar iqtisod qilinganligi sababli ijobiy chetlanishni, (s) — belgisi salbiy chetlanishni ifodalaydi.

Shunday qilib, korxona faoliyatini strategik rejalashtirishda byudjetlashtirish aylanma va moliyaviy resurslar, investitsiya faoliyati uchun moliyalashtirish mablag'larini jalb etish, xarajatlar va daromadlar, pul mablag'lari harakati to'g'risida zarur ma'lumotlar olish imkonini beradi.

5.4. Korxonaning ishlab chiqarish dasturini tuzish

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning ishlab chiqarish dasturini tuzish korxona faoliyatini byudjetlashtirishning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi.

Ishlab chiqarish dasturi mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talabi asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks rejani o'zida namoyon etadi.

Buyurtmachilarning talab va taklif qonuni talablari asosida tovarlarga bo'lgan ehtiyoji, tuzilgan shartnomalar va buyurtmalarning mavjud portfeli, shuningdek, mahsulot (ish, xizmat)larning taklifi korxona ishlab chiqarish dasturining asosini tashkil etadi.

Ishlab chiqarish dasturini tuzishda turli usullar: darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash (kengaytirish) qo'llaniladi.

Darajali taxminlash sotishlar va foydaning kutilgan hajmini uchta: maksimal, ehtimol, minimal nuqtalari bo'yicha avvaldan rejalashtirishni nazarda tutadi.

Vaziyatli rejalashtirish korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish jarayoni bilan bir qatorda beqaror bozor sharoitlarida uni amalga oshirishda ham bir qancha qulayliklar tug'diradi.

Ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish, odatda, uch bosqichda amalga oshiriladi:

1) butun korxona uchun yillik ishlab chiqarish rejasini tuzish;

2) rejalashtirilayotgan hisobot davri uchun ustuvor maqsadlarni aniqlash;

3) yillik ishlab chiqarish rejasini korxonaning alohida bo'linmalari yoki ishtirokchilar bo'yicha taqsimlash.

Amaliyotda ishlab chiqarish dasturini rejalashtirishning "quyidan yuqoriga" yoki nomarkazlashtirilgan holda, "yuqoridan quyiga" yoki markazlashtirilgan holda va takroran rejalashtirish ko'rinishlari qo'llaniladi.

Quyidan yuqoriga rejalashtirish shuni anglatadiki, bunda ishlab chiqarish rejasi boshqarishning quyi darajasida, ya'ni, korxona bo'linmalarida va funksional xizmatlar bo'yicha tuziladi.

Yuqoridan quyiga rejalashtirilganda rejalar butun korxona bo'yicha ishlab chiqiladi va bo'linmalar uchun tezkor rejalashtirish asos bo'lib xizmat qiladi.

Takroran rejalashtirish korxona rahbariyati bilan barcha bo'linmalar va funksional xizmatlar o'rtasidagi uzviy o'zaro hamkorlikni nazarda tutadi.

Korxona yoki uning bo'linmasining yillik ishlab chiqarish hajmi mahsulot birligini mos taxminiy bozor baholariga ko'paytirish orqali quyidagi formula bilan hisoblanadi:

$$M_0 = \sum_{i}^{n} M_i B_i + \sum_{r}^{n} M_r B_r + \sum_{y}^{n} M_y B_y$$

bu erda:

M_0 — korxonaning umumiy ishlab chiqarish dasturi, so'm;

M_n, M_r, M_y — mahsulot (ish va xizmat)lar yillik hajmi, dona;

B_n, B_r, B_y — mahsulot (ish va xizmat)lar birliklarining taxminiy bozor baholari, so'm/dona;

n, r, y — mahsulot (ish va xizmat)larning nomenklaturasi.

Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish mahsulot sotish

5.6-jadval

Tovar-moddiy zaxiralarga bo'lgan talabning hisob-kitobi

Tovar-moddiy zaxiralarning turlari	2002-yilgi ishlab chiqarish dasturi bo'yicha moddiy zaxiralarga talab		2003-yilgi ishlab chiqarish dasturi bo'yicha moddiy zaxiralarga talab		Mol yetkazib beruvchilar
	miq-dori	**qiymati (mln.so'm)**	**miq-dori**	**qiymati (mln.so'm)**	
Materiallar - hammasi shu jumladan: A – turi B – turi va h.k.	12300 4200 3650	485 262 148	15400 4890 4760	450 264 190	Savdo aksionerlik jamiyatlari, fermer xo'jaliklari
Sotib olinadigan yarim tayyor mahsulotlar - hammasi shu jumladan: V - turi S - turi va h.k.	**10550** 3310 2040	625 245 172	11430 4315 3150	870 305 435	AJ «Bravo-sut» «Nestle» qo'shma korxonasi
Jami					

Shunday qilib, mazkur jadval ma'lumotlari asosida korxonaning tovar-moddiy zaxiralarga bo'lgan talabini aniqlash mumkin. Bu esa, kelgusida ishlab chiqarish rejasini tuzishda muhim ma'lumot manbai hisoblanadi.

Mehnat, umumishlab chiqarish, ma'muriy va sotish xarajatlaridagi talab ham xuddi shu tarzda aniqlanadi. Keyin o'tkazilgan hisob-kitoblar asosida investitsiyalar — asosiy vositalarni sotib olish va aylanma kapital o'sishiga bo'lgan umumiy talab aniqlanadi.

Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish, odatdagidek, ishlab chiqarish xarajatlari va ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxini rejalashtirish bilan yakunlanadi.

5.5. Xarajatlar va mahsulot tannarxini rejalashtirish xususiyatlari

Bozor iqtisodiyoti sharoitida xarajatlarni rejalashtirish xarajatlar tarkibi va mahsulot (ish va xizmat)larning reja tannarxini dastlabki baholashdan boshlanadi.

Xarajatlarni rejalashtirish ishlab chiqarish jarayonida iste'mol qilinadigan tovar-moddiy zaxiralarning qiymati va kutilayotgan foyda hajmini aniqlashda yuqori samara beradi.

Xarajatlarni dastlabki baholash esa bozorgir mahsulotlar ishlab chiqarish imkonini beradi. U quyidagilar asosida amalga oshiriladi:

— ishlab chiqarish hajmini aniq belgilash;

— mahsulotlarni ishlab chiqarish texnologiyasi;

— materiallarni almashtirish variantlari;

— materiallar va chet korxonalar xizmatlarining qulayligini baholash.

Ishlab chiqarish xarajatlari byudjetini ishlab chiqish jarayonida asosan smeta va normativ usuldan foydalaniladi.

Smeta usulida korxonaning barcha bo'linmalari rejalari asosida korxona miqyosida xarajatlarning yig'ma rejasi shakllantiriladi.

Respublikamizda smeta usuli ancha keng tarqalgan usul hisoblanadi. Uning qo'llanilishi kompleks rejalashtirishni yagona tizimga keltirishni ta'minlaydi.

Normativ usul asosida ishlab chiqarish xarajatlari byudjeti tuziladi.

Éillik ishlab chiqarish hajmini inobatga olib, alohida mahsulotlar tannarxini xarajatlarning iqtisodiy elementlari va kalkulatsiya moddalari bo'yicha smetasini tuzish uchun shaxmatli jadval ishlab chiqiladi (6-ilova).

Xarajatlarni shaxmatli jadvali tuzilgandan so'ng, korxonaning faoliyat davri uchun rejalashtiriladigan xarajatlarning yig'ma smetasi ishlab chiqiladi.

Xalqaro amaliyotda mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan xarajatlarni rejalashtirishda normativ usuldan keng foydalaniladi. Normativ xarajatlar quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$N_x = N_{mx} + N_{ms} + N_{ux}$$

bu erda:

N_x - mahsulot birligini ishlab chiqarishning normativ xarajatlari;

N_{mx} - normativ moddiy xarajatlar;

N_{ms} - normativ mehnat xarajatlari;

N_{ux} –normativ ustama xarajatlar.

Normativ ustama xarajatlar normativ bevosita mehnat xarajatlari bo'yicha foizlarda ifodalanadi. Normativ mehnat xarajatlaridan ishchi kuchi xarajatlarini rejalashtirish maqsadida foydalaniladi, ularning hajmi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$I_{kx} = N_{mm} \cdot S_s$$

bu erda:

I_{kx} – ishchi kuchining rejalashtiriladigan xarajatlari;

N_{mm} – normalashtirilgan mahsulot miqdori;

S_s – mehnatga haq to'lash soatbay stavkalari (mukofotlarsiz).

Normativ xarajatlardan chetlanishni baholash va quyidagi uning kelib chiqish sabablarini aniqlash zarur:

— bevosita va bilvosita xarajatlarni o'zgarishi, sotib olingan materiallar qiymatidagi chetlanishlar natijasida;

— mahsulot sifatini ta'minlashga sarflangan xarajatlar natijasida;

— normalar va normativlarni o'zgarishlari natijasida;

— ishlab chiqariladigan mahsulot miqdori, talab, baho ta'siri yoki boshqa omillar natijasida.

Xarajatlarni dastlabki baholash tannarxi yuqori va foyda keltirmaydigan mahsulotlarni ishlab chiqarishni to'xtatish imkonini beradi.

Xarajatlarni baholashning so'nggi bosqichida rejalashtirish jarayoni standart mahsulot tayyorlash uchun barcha zaruriy xarajatlarni hisobga olishni nazarda tutadi, chunki yangi mahsulot ishlab chiqarish katta miqdordagi moddiy, mehnat va qo'shimcha xarajatlarni talab etadi.

Mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan taxminiy moddiy xarajatlar mahsulotlar va sotib olingan yarim tayyor mahsulotlar moddiy xarajatlar normatividan va bozor baholaridan kelib chiqqan holda quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$M_{tx} = T_{mbb} \cdot M_{xs}$$

bu erda:

M_{tx} — taxminiy moddiy xarajatlar;

T_{mbb} — tovar-moddiy zaxiralarning bozor bahosi;

M_{xs} — moddiy xarajatlarning bir birligini normativi.

Xodimlarning asosiy mehnat haqiga ketadigan taxminiy xarajatlar asosiy va qo'shimcha mehnat haqi, umumishlab chiqarish, ma'muriy-boshqarish, sotish xarajatlarini rejalashtirilgan ulushini qo'shib aniqlanadi.

Agar bu ulush birdan kichik bo'lsa hisob-kitoblar quyidagi formula bo'yicha amalga oshiriladi:

$$I_{xt} = \frac{I_0 : (1+I_{tij}) - I_m}{1 + K_{qo'sh.} + K_{ust.}}$$

bu erda,

I_{xt} — xodimlarni asosiy mehnat haqiga sarflanadigan taxminiy xarajatlar;

K_{tij}, K_{ust}, $K_{qo'sh}$ — tijorat, ustama xarajatlar va qo'shimcha mehnat haqi xarajatlarini mahsulot tannarxiga qo'shish stavkalari.

Agar mahsulot ishlab chiqarishga sarflanadigan taxminiy xarajatlar hajmi kutilgan foydadan oshib ketsa, bu holat mahsulotni iqtisodiy jihatdan raqobatbardosh emasligini anglatadi va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish choralarini ko'rish talab qilinadi.

Mahsulotni alohida turlari tannarxini rejalashtirish xomashyo va materiallar, texnologik maqsadlar uchun foydalaniladigan yonilg'i va energiya, mehnat haqi xarajatlari normativlariga rioya etishni nazarda tutadi. Shuningdek, rejalashtirish bilvosita umumishlab chiqarish, davr xarajatlari va sotish xarajatlari normativlari uchun ham zarur.

Mahsulot birligi to'liq tannarxi rejasi bevosita va bilvosita xarajatlarni quyidagi formula bo'yicha umumlashtiradi.

$$T_n = \left[M + I_0 \left(1 + \frac{K_1 + K_2}{100} + I_0 \frac{d}{100} + (I_0 + I_k) \frac{e}{100} \right) \right]$$

bu erda,

T_n — mahsulotning reja tannarxi, so'm;
M — bevosita material xarajatlari, so'm;
I_0 — bevosita mehnat haqi, so'm;
I_k — qo'shimcha mehnat haqi, so'm;
K_1 — umumishlab chiqarish xarajatlari, %;
K_2 — davr xarajatlari, %;
d — xodimlarning qo'shimcha mehnat haqi va mukofotlar foizi;
e — ijtimoiy ta'minotga chegirmalar foizi.

Mahsulot tannarxi rejasini ishlab chiqishda texnik, tashkiliy va boshqa omillar hisobiga ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish manbalari aniqlanadi.

Bunday holatda mahsulot ishlab chiqarish nomenklaturasi bo'yicha o'rtacha tannarx (T_u), mahsulot tannarxining haqiqiy va reja tannarxi o'rtasidagi farqni mahsulot ishlab chiqarishning yillik hajmiga ko'paytmasi sifatida quyidagi formula orqali topiladi:

$$T_u = \sum_{i}^{n} (T_1 - T_2) \cdot M$$

bu erda:

T_1 — mahsulot birligining bazaviy tannarxi;
T_2 — mahsulot birligining rejalashtiriladigan tannarxi;
M — mahsulot ishlab chiqarishning yillik hajmi.

Rejalashtirish jarayonida, odatda, jami va bir birlik mahsulot xarajatlarini aniqlash zaruriyati tug'iladi. Shu maqsadda barcha xarajatlarni o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga bo'lish qabul qilingan.

Jami tannarxga mahsulot hajmini ishlab chiqarishga sarflangan barcha xarajatlar kiradi, bir birlik mahsulot tannarxiga esa mahsulot (ish va xizmat)lar birligini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar kiritiladi. Bir birlik mahsulot tannarxi - bu xarajatlarning o'rtacha kattaligi bo'lib, u jami xarajatlarni mahsulotni ishlab chiqarish yillik rejasini tashkil etuvchi umumiy birliklar miqdoriga bo'lish bilan belgilanadi. Jami va bir birlik mahsulotning tannarxi bilan ularni tashkil

etuvchi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi analitik bog'liqlik quyidagi formulalar bilan ifoda etiladi:

Jami tannarx:

$$T_j = U_x + D_x \cdot M$$

Bir birlik mahsulotning tannarxi:

$$T_b = \frac{U_x - D_x}{M}$$

bu erda,

U_x — o'zgaruvchan xarajatlar;

D_x — doimiy xarajatlar;

M — mahsulotlar miqdori.

Keltirilgan formulalardan ko'rinib turibdiki, jami tannarx — bu mahsulotni yillik hajmini ishlab chiqarishga sarflangan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi, bir birlik mahsulotning tannarxi — bu jami ishlab chiqarish xarajatlarini mahsulotlar miqdoriga bo'lish orqali aniqlangan tannarxdir.

Jami xarajatlar doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar summasiga teng, bir birlik mahsulotning tannarxi o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga alohida hisob-kitob qilingan. O'zgaruvchan xarajatlar bevosita moddiy va mehnat xarajatlari summasiga teng. Doimiy xarajatlar ma'muriy-boshqarish va mahsulotni sotish, shuningdek, binolar ijarasi, umumkorxona ahamiyatidagi binolarning eskirishi, xodimlarning mehnat haqini o'z ichiga oladi. Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan chegaraviy xarajatlarni hisoblash uchun joriy davrdagi jami xarajatlar summasini bazis davrdagi jami xarajatlar summasiga bo'lib, uni shu davrdagi mahsulot hajmiga ko'paytiriladi.

Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini omilli tahlil usuli yordamida aniqlash 5.7-jadvalda ko'rsatilgan.

Ushbu jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, yil davomida mahsulot hajmi 10 birlikka oshib borgan. Jami doimiy xarajatlar 420000 so'm darajasida saqlanib qolgan.

Jami o'zgaruvchan xarajatlar oylar bo'yicha o'sib borgan. Omilli tahlilning zanjirli bog'lanish usulini qo'llab, xarajatlar dinamikasi bazaviy oyga nisbatan hisoblab topiladi. Misol, fevral oyida jami xarajatlar 434000 so'm bo'lsa, uni yanvar oyidagi 428000 so'm jami xarajatlarga bo'lib, topilgan summani yanvar oyining rejalashtirilgan mahsulot (15 dona) miqdoriga ko'paytiriladi va natijada bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan chegaraviy xarajatlar topiladi. ((434000:428000) * 15=15,21).

Hisob-kitoblarning ko'rsatishicha, korxonada bir birlik mahsulot tannarxini oylar bo'yicha pasayishi kuzatilgan. Buning sababi mahsulot

hajmining ortish intervali bilan xarajatlarning o'sish dinamikasi bir tekisda bo'lmaganligidir.

5.7-jadval

Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini joriy yil uchun omilli tahlil usuli yordamida aniqlash tartibi, ming so'm

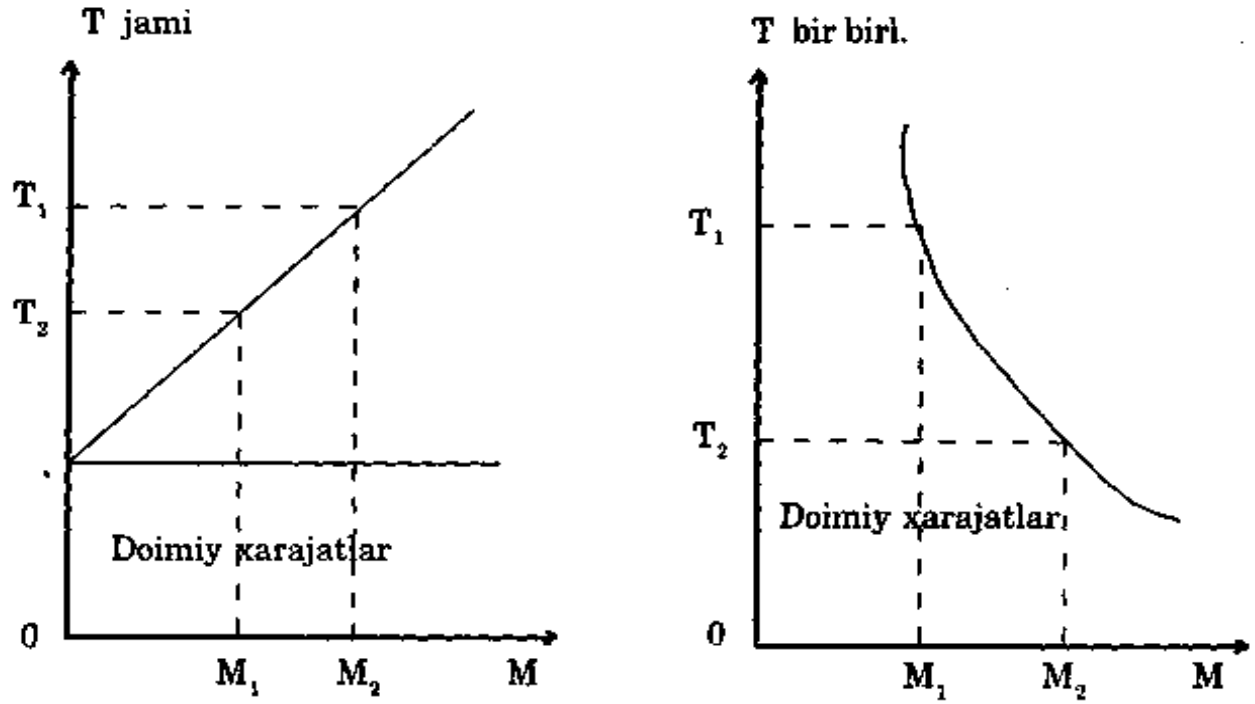
Oylar	Mahsulot ishlab chiqarish, *(dona)*	Jami tannarx			Xarajatlar dinamikasi	Bir birlikning tannarxi		
		Doimiy	O'zgaruvchan	Jami (T_j)		Doimiy	O'zgaruvchan	Jami (T_{bir})
1	15	420	8	428	0,0	28,00	0,53	28,53
2	25	420	14	434	15,21	16,80	0,56	17,36
3	35	420	18	438	15,14	12,00	0,51	12,51
4	45	420	20	440	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

Korxona 9-oyda 95 dona mahsulot ishlab chiqarganda 556000 so'mlik jami xarajatlar hajmida eng katta daromad oladi. Demak, bu holatda korxona 95 birlik miqdorida mahsulot ishlab chiqarishi maqsadga muvofiqdir.

Rejalashtirilgan jami va bir birlik mahsulotning tannarxini mahsulot ishlab chiqarish hajmiga bog'liqligini 5.3-chizma yordamida tahlil qilish mumkin.

Chizmadan ko'rinib turibdiki, jami mahsulot tannarxi oylar davomida bir tekisda o'sib borish tendentsiyasiga ega bo'lgan, natijada jami mahsulot tannarxi to'g'ri chiziq ko'rinishida bo'lgan. Bir birlik mahsulotning tannarxi esa yoysimon ko'rinishga ega bo'lgan.

Demak, mahsulot hajmi ortib borishi bilan jami tannarx ortib boradi. Shu bilan birga, bir birlik mahsulot tannarxi ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori ortishi bilan qisqarib boradi.



5.3.-chizma. **Rejalashtirilgan jami va bir birlik mahsulot tannarxining ishlab chiqarish hajmiga bog'liqligi**

Test topshiriqlari

1. Byudjetlashtirish - ...

A) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish hisoblanadi;

B) korxona moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarini uzoq, qisqa va o'rta muddatli rejalashtirish, raqobatchilarning xatti-harakati, ishlab chiqarilgan mahsulotlarga bo'lgan bozor talablarini o'rganishga imkon beradi;

C) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

D) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

E) barcha javoblar to'g'ri.

2. Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ifodalangan?

A) byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

B) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

C) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;
D) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;
E) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

3. Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.

A) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;
B) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
C) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;
D) sotuv byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti, statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

4. Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) sotuv xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;
B) ishlab chiqarish byudjeti, sotuv xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;
C) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotuv xarajatlari byudjeti;
D) statik byudjet, sotuv xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;
E) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotuv xarajatlari byudjeti.

5. Byudjet tuzishga qanday talablar qo'yiladi?

A) ehtiyotkorlik, aniqlik;
B) muvozanatlangan holda tuzish;
C) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;
D) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;
E) barcha javob to'g'ri.

6. Byudjet oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qanday turlarga ajratiladi?

A) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
B) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
C) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
D) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
E) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

7. Operatsion byudjet bu - ...

A) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

B) tovar-moddiy zaxiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor mahsulotlar zaxiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlar hamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi byudjet turi;

C) sotuv hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya qo'yilmalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi byudjet shakli;

D) korxonada mahsulot(ish, xizmat) sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchi ko'rsatkich;

E) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat) sotuvdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

8. Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.

A) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi;

B) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

C) tovar-moddiy zaxiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor mahsulotlar zaxiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlar hamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi byudjet turi;

D) korxonada mahsulot (ish, xizmat) sotuvdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchi ko'rsatkich;

E) sotuv hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya qo'yilmalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi byudjet shakli.

9. Investitsiya byudjeti bu - ...

A) sotuv hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya qo'yilmalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi byudjet shakli;

B) korxonada mahsulot (ish, xizmat) sotuvdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchi ko'rsatkich;

C) tovar-moddiy zaxiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor

mahsulotlar zaxiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlar hamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi byudjet turi;

D) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

E) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

10. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?

A) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;

B) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat) turlarini diversifikatsiyalash;

C) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

D) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induktsiya

E) induktsiya, deduktsiya, darajali taxminlash;

Takrorlash uchun savollar

1. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlari mavjud?
2. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o'rin tutadi?
3. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
4. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
5. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
6. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
7. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko'rsatkichlarni qamrab oladi?
8. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlari mavjud?
9. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rin tutadi?
10. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibda amalga oshiriladi?
11. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?
12. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xos xususiyatlarga ega?
13. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyati nimada?
14. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashtirish qanday o'rin tutadi?
15. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruriyati nimada?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003- y. 11 dekabr.

3. O'zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobi Milliy Standartlari.-T.: O'z. BAMA. 1999.

4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash to'g'risida"gi 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror asosidagi o'zgartishlar bilan).

5. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari.-T.: O'zbekiston. 1998.- 686 b.

6. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

7. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish - asosiy vazifamiz. 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004-yil 7-fevral.- T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

8. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

9. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

10. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

11. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. - T.: Akademiya. 2002.- 176 b.

12. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-139 с.

13. Xasanov-Batirov T., Azizov A. Pravovoe regulirovanie predprinimatelskoy deyatelnosti.-T.: YuSAID, "PRAGMA" korporatsiyasi. 2003.-207 s.

14. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot.-T.: Moliya. 2003.- 247 b.

15. Xasanov B.A., Xoshimov A.A. Boshqaruv hisobida byudjetlashtirish. – T.: O'qituvchi. 2004.-100 b.

16. Xasanov B.A., Xo'jamurodov A.M. Strategik boshqaruv hisobi va byudjetlashtirish. //"Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatida buxgalteriya

hisobi, iqtisodiy tahlil va auditni rivojlantirish masalalari": Xalq.ilm.-amal. konf.mater. 2004-yil 24-25 noyabr.-Toshkent. TMI. 2004. 252 b.

17. Хасанов Б.А. и др. Учет внеоборотных активов в системе управленческого учета. //"Разумная таможенная политика - потенциал экономического развития государства": Труды Межд. науч.-практ. конф.-Шымкент.: Университет МИРАС. 2005.-365 с.

18. Шеремет А.Д. Управленческий учет.-М.:ФБК-ПРЕСС.1999.-512 с.

19. Шиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России.-М.: Дело и Сервис. 2001.-544 с.

VI BOB. BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISH

6.1. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda buxgalteriya hisobini rivojlantirish ularda boshqaruv hisobini tashkil etishning istiqbolli usullaridan foydalanishga bevosita bog'liq.

Xalqaro tajribada korxonalarda boshqaruv hisobini tashkil etishning quyidagi ikkita tizimi mavjud:

— avtonom;

— integratsiyalashgan.

Integratsiyalashgan va avtonom hisob tizimlarini tashkil etish maqsadi, tarkibi, tamoyillari va vazifalari hamda ularning kompyuterlashtirilish darajasi korxonaning yagona hisob yuritish siyosatida belgilab qo'yiladi.

Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom tizimining xususiyati shundaki, unda moliyaviy va boshqaruv hisobi chegaralari aniq belgilangan bo'ladi. Bunga ko'ra, moliyaviy hisobda xarajatlar iqtisodiy elementlari bo'yicha, boshqaruv hisobida esa kalkulatsiya moddalari bo'yicha tasniflanadi. Boshqaruv hisobida xarajatlar hisobini olib borish uchun 9100-"Sotilgan mahsulot (tovar, ish, xizmat) tannarxi hisobi schetlari", 9400-"Davr xarajatlari hisobi" kabi tranzit schetlardan foydalaniladi.

Moliyaviy hisob sintetik hisobni tashkil etish uchun mo'ljallanganligi sababli, u mahsulotlar ishlab chiqarish, ish va xizmatlar bajarishga sarflangan xarajatlar summasini aniqlaydi, ammo ularning paydo bo'lish jarayonini hisobga olmaydi. Boshqaruv hisobi esa bu kabi jarayonlarni amalga oshirish bilan shug'ullanadi.

Savdo korxonalarida avtonom hisob tizimini tashkil etishda mahsulot sotishdan olingan tushum moliyaviy hisobda ham, boshqaruv hisobida ham aks ettiriladi. Bunda moliyaviy hisob xarajat va daromadlar hisobini olib boradi. Bu holat hisob axborotlaridan tashqi foydalanuvchilar uchun soliq to'lovlari haqidagi ma'lumotlarni olishga yordam beradi.

Boshqaruv hisobini yuritishning avtonom tizimida 9910-"Yakuniy moliyaviy natija" schetida ishlab chiqarish faoliyatidan olingan moliyaviy natija marjinal foyda va daromad ko'rinishida hisobga olinadi.

Moliyaviy hisobda 9910-"Yakuniy moliyaviy natija" schetida balans foydasi shakllanib, u nafaqat asosiy faoliyatdan olingan foyda, balki boshqa faoliyatdan olingan foyda (daromad)larni ham qamrab oladi. Moliyaviy hisobda tovar-moddiy zaxiralar hisobot yili oxirida inventarizatsiyadan o'tkazilgandan so'ng ro'yxatga olinadi. Moliyaviy natijani aniqlashda esa sotuvdan olingan sof tushumga yil oxirdagi TMZlar qiymati qo'shilib, sarflangan barcha xarajatlar ayriladi.

Integratsiyalashgan hisob tizimida xo'jalik muomalalarini ifodalashda tranzit schetlardan emas, balki yagona schetlar tizimidan foydalaniladi. Bunda qoldiqqa ega bo'lgan schetlar bir vaqtning o'zida ham moliyaviy hisobga, ham boshqaruv hisobiga tegishli bo'ladi.

Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimi oldiga quyidagi vazifalar qo'yiladi:

— buxgalteriya hisobining markazlashgan tizimini yaratish;

— moliyaviy, boshqaruv va ishlab chiqarish hisobini yuritish hamda ularni o'zaro muvofiqlashtirish;

— tezkor boshqaruv axborotlarini olish uchun hujjatlar aylanishini tashkil etish;

— hisob tizimini avtomatlashtirish;

— boshqaruv axborotlarining maxfiyligini ta'minlash;

— samarali boshqaruv qarorlari qabul qilish imkonini beradigan hisobotlar tizimini ishlab chiqish;

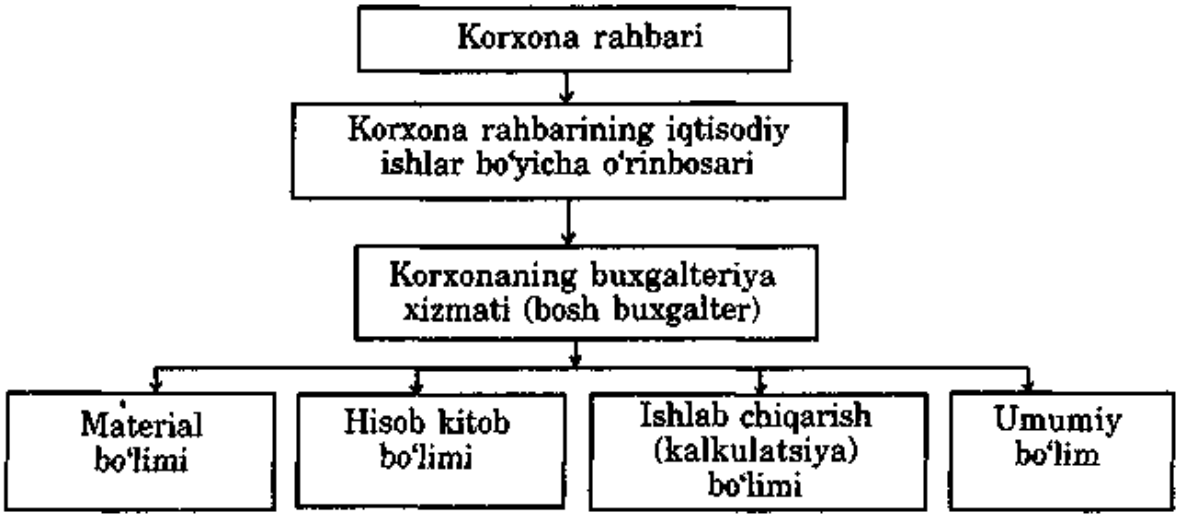
— korxona iqtisodiy, ishlab chiqarish bo'linmalari faoliyatini byudjetlashtirish va moliyaviy-iqtisodiy holatini tahlil qilish;

— moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan foydalanish ustidan nazorat o'rnatish.

Korxonalarda buxgalteriya hisobi xizmatining markazlashgan tizimi singari 6.1-chizmada tasvirlangani bo'ladi.

Amaliyotda korxonalarda tijorat sirining maxfiyligini ta'minlash uchun moliyaviy hisob schetlarida faqat qoldiqlar ko'rsatilib, boshqaruv hisobi schetlarida esa xo'jalik muomalalari to'lig'icha aks ettiriladi.

Korxonalarda o'zaro iqtisodiy aloqadorlikda bo'lgan javobgarlik markazlari va biznes segmentlari o'rtasida yagona axborotlar bazasini shakllantirish, quyi bo'linmalar (sexlar, omborlar) o'rtasida axborot almashinuvi hamda oqilona hujjatlar aylanmasini ta'minlash chora-tadbirlarini ishlab chiqish integratsiyalashgan hisob tizimini shakllantirishga bog'liq.



6.1-*chizma*. Korxonada buxgalteriya xizmatining tashkil etilishi

Umuman olganda, korxonalarda quyidagi holatlar integratsiyalashgan hisob tizimni tashkil etishga asos bo'ladi:

— korxona faoliyatida moddiy, moliyaviy va mehnat resurslarini boshqarishning markazlashtirilgan, amaliy jihatdan asoslangan mexanizmi mavjud bo'lmaganda;

— korxona bo'linmalari o'rtasida hujjatlar aylanishi samarali bo'lmaganda;

— korxonaning boshqa xo'jalik yurituvchi sub'ektlar bilan shartnomalar tuzish va boshqa iqtisodiy munosabatlarga kirishishini ta'minlab beruvchi axborotlar manbai shakllantirilmaganda;

— boshqaruv qarorlari asosan rahbariyat tomonidan tahlillarsiz qabul qilinganda;

— korxonalarda boshqaruv hisobi qo'lda, ya'ni, jurnal-order shaklida olib borilganda;

— investitsiya qarorlarini qabul qilishda korxona rahbariyati tomonidan resurslar asossiz ravishda ishlatilganda;

— buxgalterlar to'g'ridan-to'g'ri rahbariyatga bo'ysunib, natijada ular xoldingning umumiy foydasini hisobga olmasdan boshqaruv hisobini olib borganda;

— korxonalarda soliqlarni rejalashtirishning markazlashgan tizimi mavjud bo'lmagan va bu holat byudjetga katta miqdorda soliqlarni to'lashga olib kelganda.

Bu holatlar integratsiyalashgan hisob tizimini joriy etishdan maqsad korxona rahbariyatining to'liq, ishonchli va tezkor axborot olishi, ularni tahlil qilishi hamda shu asosda to'g'ri boshqaruv qarorlari qabul qilishi uchun mo'ljallangan bo'lishi zarurligini anglatadi.

Integratsiyalashgan hisob tizimida axborotlarni qayd etish, to'plash va qayta ishlash korxonaning quyi bo'linmalari (sexlar)dan boshlanadi. Shundan so'ng, to'plangan axborotlar korxonaning yuqori bo'g'inlarida moliyaviy hisobot shakllarini tuzish maqsadida umumlashtiriladi. Shu tartibda, korxonada yagona axborot tizimi shakllanadi.

Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini ishlab chiqish quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

— hisobning tezkorligi va ishonchliligini ta'minlash;

— tushunarlilik, ahamiyatlilik;

— integratsiyalashgan hisob tizimini joriy etish samaradorligini oshirish va h.k.

Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etish jarayoni bir necha bosqichlardan iborat.

Mazkur tizimni yaratishning dastlabki bosqichida buxgalteriya xizmati boshqaruv hisobi va tahlili talablariga muvofiqlashtiriladi. Bunda boshqaruv hisobiga doir schetlardagi axborot to'planadi, korxonaning moddiy, moliyaviy mablag'lari tarkibi, ularning shakllanish manbalarini ifodalovchi boshqaruv hisoboti shakllari tuziladi. Bu bosqichda to'plangan axborotlarni umumlashtirish uchun boshqaruv buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar to'g'risidagi, kapital fondlar harakati to'g'risidagi boshqaruv hisoboti kabi shakllardan foydalaniladi. Birinchi bosqichda aktivlar va majburiyatlar, xarajatlar va daromadlar, korxonaning yakuniy moliyaviy natijalari bo'yicha dastlabki ma'lumotlar olinadi.

Integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etishning ikkinchi bosqichida korxona moliyaviy hisobotiga kiritilmaydigan axborotlarni yig'ish ishlari amalga oshiriladi. Bu axborotlarga korxona raqobatchilarining moliyaviy holati, harakati to'g'risidagi marketing axborotlari, investitsiya loyihalari va ularni amalga oshirish tartibi to'g'risidagi axborotlar, mehnat resurslari to'g'risidagi axborot kabilar kiritiladi.

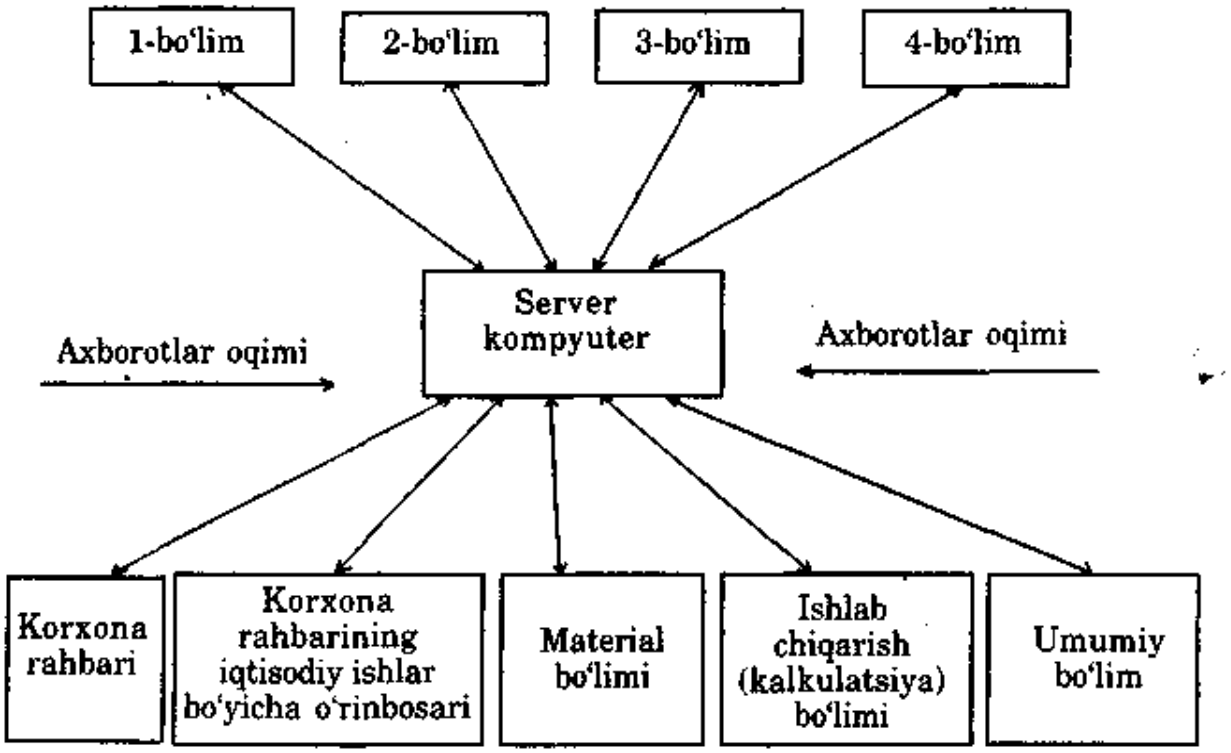
Uchinchi, yakuniy bosqichda oldingi bosqichlar natijalari asosida boshqaruvni rejalashtirish amalga oshiriladi.

Boshqaruv hisobining avtonom va integratsiyalashgan tizimlarini tashkil etishda muhim omil mazkur hisob turining iqtisodiy samaradorligi hisoblanadi. Iqtisodiy samaradorlik boshqaruv hisobining ko'lami va uning kompüyuterlashtirish darajasiga bevosita bog'liq. Bu samaradorlikka uni tashkil etishga sarflangan xarajatlar to'liq qoplangandagina erishiladi.

6.2. Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish xususiyatlari

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar boshqaruv hisobida zamonaviy kompyuter texnologiyalari va dasturlaridan foydalanish hisob tizimi oldida turgan dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Boshqaruv hisobining integratsiyalashgan hisobini samarali joriy etish korxonalar hisob tizimida kompyuter texnologiyalarining qo'llanilish darajasiga bog'liq. Bunda korxona bo'linmalari faoliyatini avtomatlashtirish orqali qo'lda bajariladigan qog'oz va yozuv-chizuv ishlarini kamaytirish, zarur hollarda tezkor boshqaruv axborotlarini olish imkoniyati yaratilishi lozim. Ushbu masalani hal qilish uchun korxona boshqaruvi va bo'linmalar o'rtasida o'zaro bog'langan, yagona kompüyuter tizimi (to'ri) o'rnatiladi hamda ma'lumotlarni tezkor uzatish yo'lga qo'yiladi (6.2-chizma).



6.2-*chizma*. Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimini joriy etishda kompyuter texnologiyalaridan foydalanish

Savdo korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimida kompüyuter texnologiyalarini qo'llash quyidagi faoliyatga nisbatan tatbiq etiladi:

— ulgurji tovarlar etkazib berish;

— boshqa xizmatlarni ko'rsatish.

Bunda barcha xo'jalik muomalalari kompyuter dasturlarida quyidagi belgilarga ajratilgan holda ifodalanadi:

— faqat boshqaruv hisobida aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari;

nafaqat mahsulot ishlab chiqaruvchi, balki qayta ishlovchi korxonalarni ham strategik rivojlantirish uchun muhim ahamiyatga ega;

3. Siyosat va huquq. Korxonaning faoliyat yuritishida davlatning iqtisodiy barqarorligi, turli xil mulk egalarining huquqiy jihatdan muhofaza qilinganligi, soliq qonunchiligining o'zgarib turishi, bojxona huquqi kabi omillar ham hal qiluvchi ahamiyatga ega;

4. Demografiya. Korxona joylashgan hududdagi aholining soni va tarkibi uning faoliyatiga katta ta'sir ko'rsatadi. Agar hududda tug'ilish darajasi yuqori bo'lsa, bolalarbop mahsulotlar assortimentiga talab katta bo'ladi yoki katta yoshdagi aholining hissasiga qarab ularning talabidagi mahsulotlar ishlab chiqarish zarur bo'lsa, korxona shunga qarab mo'ljal olishi lozim;

5. Ijtimoiy-madaniy muhit. Jamiyatning iqtisodiy farovonligi oshib borishi bilan unda iqtisodiy xavfsizlikni ta'minlashga, aholining kam ta'minlangan va ishsiz qatlamlarini himoya qilishga imkoniyat ortib boradi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda korxonalarda baholarni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir etuvchi omillar tashqi va ichkiga bo'linadi.

Tashqi omillar quyidagilar bilan ifodalanadi:

1. Korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;

2. Bozorga shu xilda boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan tovarlar hajmi;

3. Ushbu tovarlarning sifati va bahosi;

4. Xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifati yuqori bo'lishiga qiziqishi.

Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillarga quyidagilar kiritiladi:

— mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi;

— uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;

— mehnat va materiallar sifati;

— ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;

— cheklangan resurslardan foydalanish darajasi.

Transfert baholar mexanizmini ishlab chiqish korxona baho siyosatining tarkibiy qismi hisoblanadi.

Transfert baho korxona ichida bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan bahodir.

7.2.Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari

Bozor islohotlarini chuqurlashtirish sharoitida transfert bahoni aniqlash ishlab chiqarishni tashkil etishning markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan shakllariga bevosita bog'liq bo'ladi.

Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilgan sharoitda javobgarlik markazlari o'rtasida mahsulot va xizmatlar almashinuvi ko'proq haqiqiy (normativ) tannarx asosida amalga oshiriladi.

Markazlashtirilmagan holda tashkil etilgan ishlab chiqarishlarda javobgarlik markazlari nisbatan mustaqil bo'lib, korxona ichidagi uzatuv (topshirish) bahosi har bir bo'linma foydasining aniq va ishonchli ko'rsatkichini aniqlash imkoniyatiga ega bo'lishi nazarda tutilgan holda o'rnatilgan bo'lishi kerak. Korxona ichidagi uzatuv (topshirish) bahosini tanlash nafaqat bo'linma faoliyati natijalarini aniqlash uchun, balki "qanday qilib ishlab chiqarish va sotib olish", "sotish va bundan keyin ishlov berish" kabi savollar bo'yicha qarorlar qabul qilish, shuningdek, ishlab chiqarishning muqobil variantlarini tahlil qilishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Transfert bahoni aniqlash quyidagi asosiy talablarga tayanadi:

— ishlab chiqarish korxonasining pirovard maqsadiga erishishini va alohida bo'linmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadi bilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash;

— boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bo'lish;

— markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida sotuvchi va xaridor bo'linmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon tug'dirishi kerak;

— ichki va tashqi bozorlarning o'zgaruvchan sharoitlarini tez ilg'ab olish, foydani samarali sohalarga yo'naltirish imkonini berish. Masalan, yuqori foydani soliqlardan imtiyozlar mavjud bo'lgan sohalarga, yuqori bo'lmagan foydani esa soliqlari yuqori bo'lgan sohalarga yo'naltirish lozim;

— amaldagi qonunlar talablari asosida shakllantirilishi va ularga mos kelishi.

7.3. Transfert bahoni belgilash usullari

Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert baholarni shakllantirishda uni belgilash usullariga alohida e'tibor qaratish zarur:

Transfert baholarni belgilashning quyidagi usullari mavjud:

— bozor bahosi;

— to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan % sifatida);

— o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan xarajatlardan % sifatida);

— tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho;

— to'liq yoki qisqartirilgan tannarx.

Korxona boshqaruvchilari, bo'linma-sotuvchilar va bo'linma-xaridorlarning talablariga birdek javob beradigan yagona transfert baho mavjud emas. Amaliyotda korxonalarning bir qismi shartnomaviy bozor bahosidan transfert baho sifatida foydalanadi, boshqa bir qismi esa "to'liq tannarx plyus foyda" usulidan foydalanishni afzal ko'radi.

Mahsulot (ish, xizmat)larning shartnomaviy bozor bahosi hajmi qulay transfert baho hisoblanadi, chunki bu baho har bir markazning foydasini mustaqil xo'jalik birligi sifatida tahlil qilib chiqish imkoniyatini yaratadi.

Agar tashqi bozorda baho aniq bo'lsa (masalan, yangi mahsulot turiga muqobil tovarlar bozori bo'lmaganda va baho oldindan belgilanmagan bo'lsa), unda "to'liq tannarx plyus foyda", ya'ni, to'liq tannarxdan foiz sifatida olingan bahoni qo'llash lozim bo'ladi, chunki bunday baho bozor bahosiga yaqin hisoblanadi va bo'linmalar faoliyati kamchiliklarini aniqlashga imkon tug'diradi.

Bahoga ustama belgilash vaqtida butun korxonani foydalilik koeffitsentini emas, balki mazkur bo'linmaning xarajatlari xususiyatlarini hisobga olish zarur. Amaliyotda foyda ko'pincha moliyaviy qo'yilmalardan olingan daromad hisoblanadi hamda belgilangan reja ko'rsatkichi bilan solishtirilib boriladi. Agar transfert baho sifatida "o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda" usulidan foydalanilsa xomashyo, materiallar, xizmatlar va ish haqi kabi xarajatlarni o'zgarishiga tuzatishlar kiritadigan qoidaga amal qilinadi.

Transfert baho haqiqiy tannarx plyus qo'shimcha foyda tarzida belgilanishi ham mumkin. Mazkur usuldan menejerlar o'z bo'linmalarida mablag'lar sarfi uchun javobgar bo'lgan hollarda foydalanadi, biroq bu usul mablag'larni tejash imkoniyatini pasaytiradi, ya'ni, haqiqiy tannarx qancha yuqori bo'lsa, bo'linma—sotuvchi sotish bahosini shuncha yuqori belgilaydi. Shuni nazarda tutish zarurki, tannarx asosida transfert baholarni belgilash vaqtida korxona tarkibiga kiruvchi bo'linmalarni foyda yoki investitsiya markazlari sifatida emas, balki xarajatlar markazlari sifatida qarab chiqish lozim. Bunday sharoitda o'zgaruvchan xarajatlar asosida belgilangan transfert baholar samarali hisoblanadi. Bu usulda quyidagi ikkita shartga amal qilinadi:

— ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar birligiga sarflangan aktivlar qiymati bir xil;

— ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar birligiga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlar darajasi qolgan xarajatlarga nisbatan deyarli o'zgarmas.

O‘zgaruvchan xarajatlar asosida korxona ichidagi topshiruvlar paytidagi baho usuli to‘liq tannarx asosidagi usuldan korxona zahiralaridan yanada samaraliroq foydalanishni ta’minlashga qaratilganligi bilan ajralib turadi.

7.4. Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish

Transfert baho siyosati masalasi bo‘yicha moliyachi va marketologlar o‘rtasida uni shakllantirishga nisbatan ikki muqobil yondashuv — xarajatlar va qiymat yondashuvlari sohasida bahs-munozara kelib chiqadi. Ularning mohiyatini 7.2-jadval yordamida ifodalash mumkin.

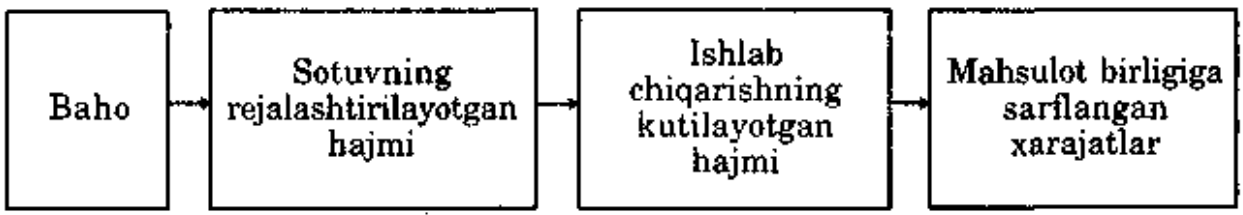
7.2-jadval

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar

T/n	Xarajatlar asosidagi yondashuv	Qiymat yondashuvi
1.	*Mahsulot* ↓	*Xaridorlar* ↓
2.	*Texnologiya* ↓	*Qiymatliklar* ↓
3.	*Xarajatlar* ↓	*Baho* ↓
4.	*Baho* ↓	*Xarajatlar* ↓
5.	*Qiymatliklar* ↓	*Texnologiya* ↓
6.	*Xaridorlar* ←	*Mahsulot* ←

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi eng sinalgan va ishonchli yondashuvdir. Uning asosida real kategoriya yotadi, bu — mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlardir. Ushbu xarajatlar mahsulot ishlab chiqarishga va sotishga sarflangan haqiqiy xarajatlar kategoriyasi orqali ifodalanadi hamda buxgalteriyada dastlabki hujjatlar bilan rasmiylashtiriladi.

Buning ustiga, ma’lum darajada bu yondashuvning nufuzi uni iqtisodiy nazariyada qo‘llab-quvvatlanishi bilan bog‘liq, chunki mahsulotlar o‘rtasida xarajatlarni to‘g‘ri taqsimlash, tannarxni shakllantirish va boshqarish bahoni korxona uchun naflilik nuqtai nazaridan daromad olish manbaiga aylantiradi (7.2-chizma).



7.2-chizma. **Bozor iqtisodiyoti sharoitida transfert baho va xarajatlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik**

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996-y. 30 avgust.

2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabr.

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003-yil 22 dekabrdagi "Xo'jalik boshqaruvi organlari tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi Farmoni, //"Xalq so'zi", 2003-y. 23 dekabr. №257.

4. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. –T.: O'zbekiston. 1998.-686 b.

5. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

6. Karimov I.A. Mavjud salohiyat va imkoniyatlardan oqilona foydalanish - taraqqiyot omili.-T.: "Xalq so'zi". 2004-yil 31-yanvar.

7. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish – asosiy vazifamiz. 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004-yil 7-fevral.- T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

8. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

9. Abdug'aniev A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish muammolari, ularning echimlari. –T.: TMI. 2003.-275 b.

10. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

11. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

12. Jo'raev N.Yu., Umirqulov B.B. Kichik tadbirkorlik sub'ektlari boshqaruv tizimining axborot ta'minotini takomillashtirish. //Reforma i razvitie buxgalterskogo ucheta i audita v usloviyax rinochnoy ekonomiki: Tez. dokl. mejd. konf. -Tashkent, izd.ABA RUz. 2001. s. 51-52.

13. Karimov A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish uslublari. // "O'zbekistonda buxgalteriya hisobining milliy standartlari asosida yangi schetlar rejasini amaliyotga joriy etish muammolari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferentsiya materiallari.-Toshkent, TMI. 2002. 128-129 b.b.

14. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma.-T.: Akademiya. 2002.-176 b.

15. Производственный менеджмент. Учебник. Под ред. С.Д. Ильенковой.-М.: ЮНИТИ - АНА. 2000.-583 с.

16. Toshmamatov N., Nosirov I. Xarajatlarni marjinal tahlil qilish. -T.: O'zR. BAMA nashr. 123-128 b.

17. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-139 с.

18. Хасанов-Батыров Т., Азизов А. Правовое регулирование предпринимательской деятельности.-Т.: ЮСАИД, "ПРАГМА" корпорацияси. 2003.-207 с.

19. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot. –T.: Moliya. 2003.-247 b.

20. Шанк Дж., Гавиндараджан В. Стратегическое управление затратами.-М.: ЗАО Бизнес микро. 1999.-278 с.

21. Sharifxo'jaev M., Abdullaev Yo. Menejment. Darslik. –T.: O'qituvchi. 2001.-704 b.

22. Шеремет А.Д. Управленческий учет.-М.: ФБК-ПРЕСС. 1999.-512 с.

VII BOB. TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

7.1. Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni va mazmuni

Respublikamizda bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida sotiladigan mahsulot (ish va xizmat)larga ilmiy asoslangan baho siyosatini ishlab chiqish boshqaruv hisobining asosiy vazifalaridan biri sanaladi.

Amaliyotda har bir korxona o'z mahsulotini ishlab chiqara boshlashidan avval qancha foyda olishi mumkinligini rejalashtiradi. Korxona foydasi mahsulot bahosi va uni ishlab chiqarishga sarflanadigan haqiqiy xarajatlarga bevosita bog'liq bo'ladi. Ushbu holatda mahsulot bahosi ishlab chiqaruvchi yoki xaridor xohishi bo'yicha baland yoki past bo'lishi mumkin emas, u talab va taklif asosida tartibga solib borilishi lozim.

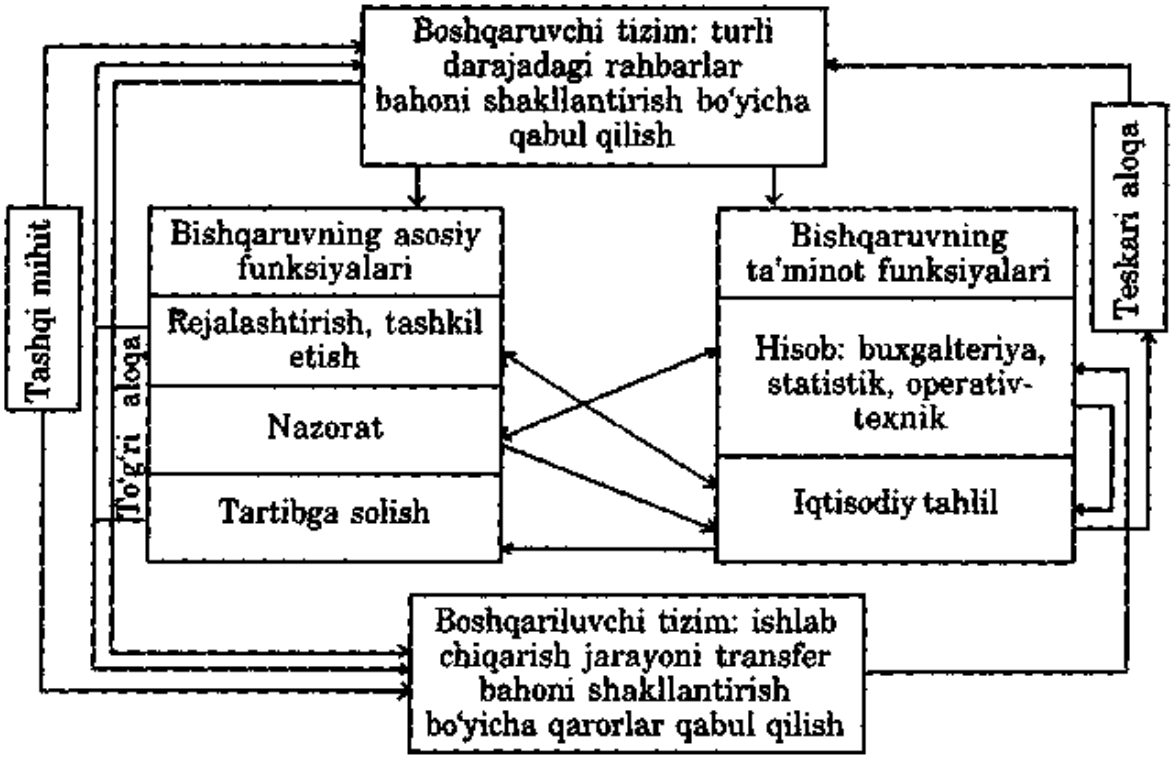
Inflyatsiya jarayonida, ya'ni, baholarning o'sishi sodir bo'layotgan paytda pulning foydaliligi pasayib boradi. Shu sababli, bunday sharoitda barcha hisob-kitoblar qiyosiy yoki bazis davr baholarida amalga oshirilishi zarur, aks holda, noto'g'ri ma'lumotlar asosida oqilona moliyaviy boshqaruv qarorlari qabul qilib bo'lmaydi. Shu nuqtai-nazardan qiyosiy baholardan foydalanish moliyaviy menejmentdagi barcha hisob-kitoblarga tegishli talab hisoblanadi. Bunda bir o'lchamning o'zgarishi ikkinchi o'lchamning o'zgarishiga qanday ta'sir etishi tahlil qilinadi.

Ishlab chiqarishning hajmi va baholar darajasi turlicha bo'lgan holatda foyda summasini solishtirishning bir nechta varianti mavjud. Mahsulotning qo'shimcha birligini ishlab chiqarish umumiy tushumning ma'lum bir birlikda oshishiga olib keladi va u cheklangan tushum deyiladi. Bunda o'z navbatida xarajatlar miqdorining ham bir birlik miqdorida oshishi kuzatiladi va u cheklangan xarajatlar, deb ataladi. Maksimal foyda cheklangan tushum bilan cheklangan xarajatlar bir-biriga teng bo'lgan yoki ular bir-biriga maksimal darajada yaqinlashgan holda yuzaga keladi.

Foydalilikning cheklanganligi nazariyasiga muvofiq, ishlab chiqarishning o'sishi tufayli cheklangan tushum cheklangan xarajatlarga nisbatan tezroq sur'atlarda o'sib borgunga qadar foyda hajmi o'sib

boraveradi, biroq cheklangan xarajatlar cheklangan tushumdan oshib ketgan paytda mahsulot ishlab chiqarishni qisqartirish zarur. Shunday qilib, cheklangan xarajatlarning cheklangan tushumga yaqinligi (maksimal) eng yuqori darajada ta'minlanganda yoki unga tenglashtirilganda mahsulot ishlab chiqarishning hajmi va bahosi ishlab chiqaruvchini eng yuqori (maksimal) foyda bilan ta'minlaydi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonada bahoni shakllantirish va boshqarish bo'yicha tezkor qarorlar qabul qilish zaruriyati tug'iladi. Buning uchun boshqaruv tizimida bahoni shakllantirish bo'yicha funksional bloklarning o'zaro aloqasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega (7.1-chizma).



7.1-*chizma*. Korxona boshqaruvi tizimida bahoni shakllantirish bo'yicha funksional bloklarning o'zaro aloqasi

Keltirilgan chizmadan ko'rinib turibdiki, bahoning shakllanishi tashqi muhit ta'siriga ham ko'p jihatdan bog'liqdir.

Tashqi muhitda quyidagi makrodarajadagi o'zgarishlar korxona faoliyatida bahoni shakllantirishga bevosita ta'sir ko'rsatadi:

1. Iqtisodiyotdagi o'sish va pasayish (har qanday mahsulotga bo'lgan ehtiyoj aholining real daromadlari, investitsiya faolligi, davlat xarajatlari, kredit olish va uni qaytarish imkoniyatlari, baholarning o'zgarishiga bog'liq). Shu sababli tashqi muhitni tahlil qilish korxonani baholash uchun boshlang'ich nuqta va qadam bo'lib hisoblanadi;

2. Tabiiy resurslarga yaqinlik va ularning zahirasiga ega bo'lish

— faqat moliyaviy hisobda aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari;

— moliyaviy va boshqaruv hisobida aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari.

Savdo korxonalarida integratsiyalashgan boshqaruv hisobini olib borish uchun kompüyuter dasturi yordamida quyidagilar bajariladi:

— xo'jalik muomalalarini ro'yxatga olish uchun tegishli analitik schetlar aniqlanadi;

— dasturga mahsulot (tovarlar), pul mablag'lari qoldiqlariga doir ma'lumotlar kiritiladi;

— moliyaviy va boshqaruv hisoboti shakllarini tuzish amalga oshiriladi;

— analitik schetlar va hisobot shakllari ma'lumotlarini qayta ishlash orqali zarur boshqaruv axborotlari tayyorlanadi hamda foydalanuvchilarga taqdim etiladi.

Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisobni avtomatlashtirishning muhim xususiyatlaridan biri, u orqali korxona byudjetini turli muddatlar uchun osongina tuzish imkoniyatining mavjudligidir. Shuningdek, avtomatlashtirilgan tizim asosida zarur muddat uchun kelgusi daromad va xarajatlar byudjetini tuzish, amalga oshiriladigan to'lovlarni doimiy ravishda kuzatib borish, smetalarning bajarilishini tahlil qilish, korxonani istiqbolli rivojlantirishni nazarda tutuvchi moliyaviy (biznes) rejalarni ishlab chiqish mumkin.

Integratsiyalashgan hisob tizimida biznes rejalashtirish aniq belgilangan oraliqda amalga oshiriladi. Biznes rejalashtirishda byudjetlar bir martalik (asosiy vositalarni sotib olish) va takrorlanadigan (byudjetga soliq to'lovlari, ijara to'lovlarini amalga oshirish) xo'jalik muomalalari asosida tuziladi.

Takrorlanadigan xo'jalik muomalalarini rejalashtirish belgilangan sana va hafta kunlari bo'yicha amalga oshiriladi. Bunda har bir xo'jalik muomalalari kompyuter dasturida alohida ro'yxatga olinadi. Mazkur kompyuter dasturlari o'tgan hisobot davrlaridagi xo'jalik muomalalari asosida strategik rejalar tuzish imkonini beradi.

Integratsiyalashgan hisob tizimida kompyuter dasturlaridan foydalanishning afzalligi shundaki, unda oldingi davrlar uchun tuzilgan byudjetlarga avtomatik ravishda tuzatishlar kiritish imkoniyati mavjud. Moliyaviy reja (byudjet)ga kiritilgan xo'jalik muomalalari bo'yicha dastlabki va yig'ma hujjatlar tayyorlanadi.

Ushbu kompüyuter dasturining yakuniy qismida moddiy va pul mablag'larining rejalashtirilayotgan davr oxiriga bo'lgan qoldiqlari aniqlanadi.

Shunday qilib, savdo va sanoat korxonalari boshqaruv hisobini integratsiyalashgan tizim bo'yicha tashkil etishda kompüyuter texnologiyalaridan foydalanish korxona hisob tizimida tegishli byudjetlarning to'g'ri tuzilganligi, to'lovlarning o'z vaqtida amalga oshirilganligi ustidan samarali nazorat o'rnatish imkonini beradi.

Test topshiriqlari

1. Rivojlangan mamlakatlar tajribasiga ko'ra boshqaruv hisobini tashkil etishning qanday tizimlari mavjud?

A) avtonom, soliq;
B) moliyaviy, integratsiyalashgan;
C) avtonom, integratsiyalashgan;
D) soliq, moliyaviy;
E) integratsiyalashgan, soliq.

2. Avtonom hisob tizimining o'ziga xos xususiyati shuki, unda ...

A) mahsulot tannarxi faqat buyurtmali usulda hisoblanadi;
B) moliyaviy va boshqaruv hisobi chegaralari aniq belgilangan bo'ladi;
C) ishlab chiqarish xarajatlari byudjetini ishlab chiqishda smeta usulidan foydalaniladi;
D) asosan moliyaviy hisobot shakllari ma'lumotlariga tayaniladi;
E) faqat ichki segmentar hisobot shakllari amal qiladi.

3. Avtonom hisob tizimini tashkil etishda mahsulot sotishdan olingan tushum ...

A) moliyaviy hisobda ham, boshqaruv hisobida ham aks ettiriladi;
B) faqat moliyaviy hisobda aks ettiriladi;
C) faqat boshqaruv hisobida aks ettiriladi;
D) soliq hisobi ob'ekti hisoblanadi;
E) ishlab chiqarish hisobi ob'ekti hisoblanadi.

4. Integratsiyalashgan hisob tizimida xo'jalik muomalalarini ifodalashda ...

A) faqat tranzit schetlardan foydalaniladi;
B) tranzit va yagona schetlardan foydalaniladi;
C) tranzit emas, balki yagona schetlar tizimidan foydalaniladi;
D) A va V
E) to'g'ri javob berilmagan.

5. Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimni tashkil etish zaruratini yuzaga keltiruvchi omillarni ko'rsating.

A) moddiy, moliyaviy va mehnat resurslarini boshqarishning markazlashtirilgan, amaliy jihatdan asoslangan mexanizmini mavjud emasligi;

B) korxona bo'linmalari o'rtasida hujjatlar aylanishining samarasizligi, boshqaruv hisobining qo'lda, ya'ni, jurnal-order shaklida olib borilishi;

C) boshqaruv qarorlarining asosan rahbariyat tomonidan tahlillarsiz qabul qilinishi;

D) investitsiya qarorlarini qabul qilishda korxona rahbariyati tomonidan resurslarning asossiz ravishda ishlatilishi;

E) yuqoridagilarning barchasi.

6. Integratsiyalashgan hisob tizimining vazifalari to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.

A) buxgalteriya hisobining markazlashgan tizimini yaratish;

V) moliyaviy, boshqaruv va ishlab chiqarish hisobini yuritish hamda ularni o'zaro muvofiqlashtirish;

C) tezkor boshqaruv axborotlarini olish uchun hujjatlar aylanishini tashkil etish, hisob tizimini avtomatlashtirish;

D) boshqaruv axborotlarining mahfiyligini ta'minlash. samarali boshqaruv qarorlari qabul qilish imkonini beradigan hisobotlar tizimini ishlab chiqish;

E) to'g'ri javob berilmagan.

7. Integratsiyalashgan hisob tizimini ishlab chiqish qanday tamoyillarga asoslanadi?

A) hisobning tezkorligi va ishonchliligini ta'minlash;

B) tushunarlilik, ahamiyatlilik;

C) integratsiyalashgan hisob tizimini joriy etish samaradorligini oshirish;

D) A va S;

E) to'g'ri javob yo'q.

8. Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etish jarayoni nechta bosqichdan iborat bo'ladi?

A) 2 ta V) 3 ta S) 4 ta D) 5 ta E) 6 ta

9. Integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish qanday imkoniyatlarni beradi?

A) avtomatlashtirish juda katta xarajat talab qiladi, shu sababli hisob tizimini avtomatlashtirish shart emas;

B) qo'lda bajariladigan - qog'oz va yozuv-chizuv ishlarini kamaytiradi;

C) tezkor, zarur boshqaruv axborotlarini shakllantirishga ko'maklashadi;

D) V va S;

E) to'g'ri javob berilmagan.

10. Savdo korxonalarida integratsiyalashgan boshqaruv hisobini tashkil etishda kompyuter dasturlari orqali qanday amallar bajariladi?

A) xo'jalik muomalalarini ro'yxatga olish uchun tegishli analitik schetlar aniqlanadi;

B) dasturga mahsulot (tovarlar), pul mablag'lari qoldiqlariga doir ma'lumotlar kiritiladi;

C) moliyaviy va boshqaruv hisoboti shakllarini tuzish amalga oshiriladi;

D) analitik schyotlar va hisobot shakllari ma'lumotlarini qayta ishlash orqali zarur boshqaruv axborotlari tayyorlanadi;

E) yuqoridagilarning barchasi to'g'ri.

Takrorlash uchun savollar

1. Korxonalarda avtonom va integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etishdan maqsad nima?
2. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlariga ta'rif bering.
3. Avtonom va integratsiyalashgan hisob tizimlari o'rtasidagi bog'liqlikni izohlang.
4. Savdo korxonalarida avtonom hisob tizimini tashkil etish qanday xususiyatlarga ega?
5. Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimi oldiga qanday vazifalar qo'yiladi?
6. Respublikamizdagi korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etish zaruriyatini yuzaga keltiruvchi omillarni sanab bering.
7. Integratsiyalashgan hisob tizimini ishlab chiqish qanday tamoyillarga asoslanadi?
8. Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etish jarayoni nechta bosqichdan iborat?
9. Integratsiyalashgan hisob tizimida biznes rejalashtirish qanday amalga oshiriladi?
10. Integratsiyalashgan hisob tizimida kompyuter dasturlaridan foydalanishning qanday afzalliklari mavjud?

Mahsulotni sotishda baho darajasini sotuvning va shunga mos ravishda ishlab chiqarishning taxminiy hajmi belgilaydi. Shu bilan birga, boshqaruv hisobi e'tirof etadiki, mahsulot birligini ishlab chiqarishning umumiy xarajatlari o'zgarishi bevosita ishlab chiqarish miqyosiga bog'liq. Ishlab chiqarish xarajatlarining o'sishi bilan bir buyumga to'g'ri keladigan doimiy xarajatlar summasi va ishlab chiqarishga sarflanadigan o'rtacha xarajatlar hajmi ham o'sadi. Binobarin, tadbirkor menejer transfert bahoni belgilayotganda xarajatlar usuli asosida yoki raqobatchilar tomonidan baho bo'yicha qabul qilingan qarorlar ta'siri ostida passiv baho belgilash yo'lini tanlamasligi lozim.

Eng oqilona yondashuv — transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv usuli bo'lib, bunda transfert bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishiladi, bu esa korxonani foydalilikning kutilayotgan darajasiga olib chiqadi.

Transfert bahoni shakllantirishga faol yondashuv mantiqiga o'xshash masalalarni quyidagicha ta'riflash mumkin: "Eng past bahoda sotiladigan tovarlar miqdorini katta miqdordagi foyda olish uchun qanchagacha oshirishimiz kerak?" yoki "Sotiladigan mahsulotlarning qancha miqdorini ko'proq foyda olish uchun yuqoriroq bahoda sotish kerak?".

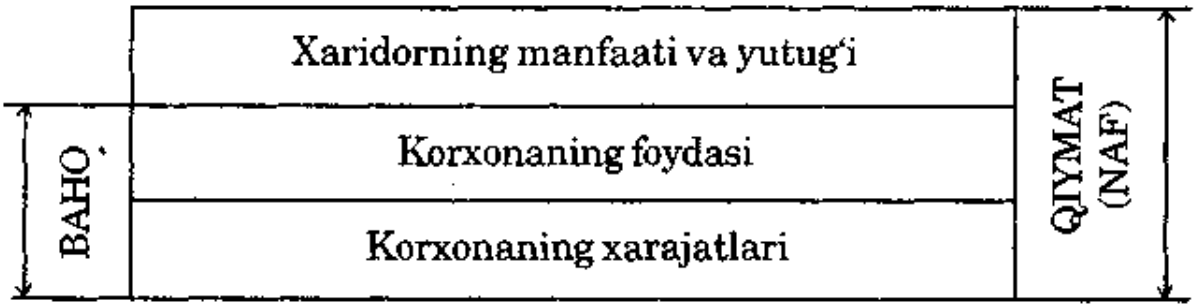
Aynan mana shunday yondashuv "zaif" bozorda (ya'ni, talab pasayib boruvchi bozorda) yoki "kuchli" bozorda (ya'ni, talab ortib boruvchi bozorda) juda yuqori baholar xarajat yondashuvining jiddiy kamchiligini chetlab o'tish imkonini beradi.

Shuni ta'kidlash joizki, transfert bahoni shakllantirishga xarajatli yondashuvdan voz kechish korxona menejerlariga oson bo'lmaydi, chunki ular ishlab chiqarishga yangi mahsulot uchun investitsiya qilish va bahoni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilinguncha, kutilayotgan foydani aniqlashlari lozim.

Loyihalashtirilayotgan yangi mahsulot zamonaviy texnik darajaga mos keluvchi o'lchamlar va xususiyatlarga ega bo'lishi, konstruktorlik xizmatlari, texnologlar, moliya-iqtisodiy bo'lim va buxgalteriyada texnik-iqtisodiy asosnoma (TIA) bilan tasdiqlangan bo'lishi lozim. Shu bosqichning o'zida baho aniqlanadi, u xarajatlarning o'rnini to'ldirishi va investitsiyalarni zaruriy darajada qoplashi kerak. Shundan so'ng marketologlar (agar shunday mutaxassislar bor bo'lsa) mahsulot sotish hajmini aniqlaydi. Ular mahsulot sotishni tashkil etish, mahsulot xossasi va sifatiga xaridorlarni ishontirishga intiladi. Agar bunday "targ'ibot" natijalari ijobiy natija bermasa, korxona rahbariyati odatda bahoni pasaytirish taklifi hisobiga vaziyatni saqlab qolishga harakat qiladi. Bunday sharoitda, odatda, xaridorlar bozorda ustunlik qiladigan vaziyat

yuzaga keladi. Bunda aynan ular o'z shartlarini qo'yadi va bahoni yanada pasaytirishga erishadi.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatli yondashuvni mo'ljal qilib muvaffaqiyatga erishish g'oyat mushkul. Bunday sharoitda transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatli yondashuvga ko'proq e'tibor berish lozim (7.3-chizma).



***7.3-chizma.* Transfert bahoni shakllantirishga qiymatli yondashuv**

Transfert bahoga nisbatan qiymatli yondashuvning vazifasi korxona mijozlarining rag'batlantirilishidan iborat emas. Bunday natijaga bahoga katta chegirmalar berish hisobiga ham erishish mumkin, lekin qiymatli yondashuv korxona uchun sotishlar hajmini tobora avj olishi hisobiga emas, balki "qiymat — xarajatlar" nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga foyda olishni ta'minlashi kerak.

Transfert bahoni shakllanishi mehnat bozorida raqobatda bo'lgan boshqa korxonalar ta'siriga ham bog'liq. Shu bois, korxonaning baho siyosati buxgalterlar, moliyachilar, marketologlar, menejerlar va bozorni o'rganuvchi axborot xizmatchilarining doimiy hamkorligi natijasida tug'iladi va takomillashadi. Bunday sharoitda baho siyosatini shakllantirish korxonaga foyda, xaridorga esa ko'proq naf keltirishi lozim.

Nazarimizda, transfert bahoni shakllantirishda mahsulotning zararsiz sotilishini belgilash muhim ahamiyatga ega. Buning uchun mahsulotni zararsiz sotish bahosini quyidagi formula yordamida aniqlaymiz:

$$\text{Zararsizlik bahosi} = \frac{\text{Ostonaviy tushum}}{\text{Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi}}$$

Yuqorida ta'kidlangan zararsizlik bahosini aniqlash uchun quyidagi misoldan foydalanamiz.

1-misol. "Shahrixonsut" HJning 2003-yilgi faoliyatini izohlaydigan quyidagi ma'lumotlar keltirilgan.

Sotishdan olinadigan tushum, (so'm)	358357
O'zgaruvchan xarajatlar, (so'm)	288916
Marjinal daromad, (so'm)	69441

Doimiy xarajatlar, (so'm)	45568
Operatsion foyda, (so'm)	23873
Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi, (dona)	205

Birinchi navbatda, ostonaviy tushumni belgilab olish uchun quyidagicha hisob-kitoblar amalga oshiriladi:

1. Marjinal daromad hajmini topamiz:

358357 – 288916 = 69441

3. Marjinal daromad koeffitsientini chiqarib tashlaymiz:

69441 : 358357 = 0,19

4. Ostonaviy tushum (zararsizlik nuqtasi)ni aniqlaymiz:

45568 : 0,19 = 239831,6

Ostonaviy tushumni hisoblab topgach, uning yordamida mahsulotni zararsiz sotish bahosi aniqlanadi:

239831,6 : 205 dona = 1169,9

Demak, mahsulotni bir birligini sotish bahosi 358357: 205 dona =1748,08 so'm bo'lsa, bir birlikka to'g'ri keladigan foyda summasi 578,18 so'mni tashkil etadi.

Baho ishlab chiqarish bilan bog'liq barcha xarajatlarni qoplashi va korxonaga foyda keltira boshlashiga imkon berish uchun uni sotiladigan mahsulotga qanday belgilash lozim? Bu savolga javob berish uchun quyidagi misoldan foydalanamiz.

2-misol. Korxona 5000 dona mahsulot sotishni rejalashtirgan, bir birlik mahsulotni ishlab chiqarish va sotish uchun sarflangan o'zgaruvchan xarajatlar 1600 so'mni tashkil etadi. Doimiy xarajatlar — 2000000 so'm. Korxona 3000000 so'm miqdorida foyda olishni mo'ljallagan. Mahsulotni qanday bahoda sotish kerak?

1. Dastlab, marjinal daromad hajmini aniqlaymiz. Buning uchun doimiy xarajatlarga foydaning rejalashtirilgan hajmini qo'shamiz.

2000000 so'm + 3000000 so'm = 5000000 so'm

2. Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan marjinal daromad summasini topish uchun yalpi marjinal daromad summasini sotiladigan mahsulotlar miqdoriga bo'lamiz:

5000000 so'm : 5000dona = 1000 so'm.

3. Mahsulot birligi bahosini aniqlash uchun o'zgaruvchan xarajatlar orqali hisoblangan marjinal daromad summasiga doimiy xarajatlar va foydani qo'shish natijasida aniqlangan marjinal daromad summasini qo'shamiz:

1600 so'm +1000 so'm = 2600 so'm

Zararsizlik bahosini tahlil qilishga doir yuqorida keltirilgan formulalar mahsulotning belgilangan hajmini sotish jarayonida foydaning ma'lum

darajasiga erishish uchun sotishning zararsiz bahosini aniqlashga ko'maklashadi.

Demak, moslashuvchan transfert baho siyosatini yuritish va unga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni chuqur tahlil qilish iste'molchilarni rag'batlantirish hamda tovar bozoridagi raqobatda ustunlikka erishish imkonini beradi.

Test topshiriqlari

1. Quyidagilardan qaysi biri korxonada baho siyosatini shakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omili hisoblanadi?

A) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;

B) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;

C) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;

D) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifati yuqori bo'lishiga qiziqishi;

E) A, V va D.

2. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillar ifodalangan qatorni aniqlang?

A) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati

B) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati

C) mehnat va materiallar sifati

D) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi

E) V, S va D.

3. Transfert baho bu - ...

A) korxona ichidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot yoki xizmatlar bahosi

B) asosiy vosita va nomoddiy aktivlarning dastlabki qiymatini ifodalovchi ko'rsatkich

C) mahsulot (ish, xizmat)ning shartnomaviy bahosi

D) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati

E) tovarlarni sotib olish tannarxi.

4. Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari o'rtasidagi transfert baho qanday ko'rsatkich asosida aniqlanadi?

A) shartnomaviy baho bo'yicha
B) bozor bahosi bo'yicha
C) haqiqiy tannarx asosida
D) A va V
E) to'g'ri javob berilmagan.

5. Transfert baho qanday talablarga javob berishi kerak?

A) alohida bo'linmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadi bilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash
B) boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bo'lish
C) markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida bo'linmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon yaratish
D) amaldagi qonunlar talablariga mos kelish
E) yuqoridagilarning barchasi.

6. Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni belgilashning qanday usullari mavjud?

A) bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda
B) o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda
C) tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx;
D) A, V va S;
E) to'g'ri javob yo'q.

7. Korxona javobgarlik markazlarida transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar ko'rsatilgan qatorni aniqlang?

A) xarajatlar yondashuvi;
B) qiymat yondashuvi;
C) faol yondashuv;
D) A, V va S;
E) barcha javoblar noto'g'ri.

8. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi - ...

A) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;
B) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishishni ifodalaydi;
C) "qiymat-xarajatlar" nisbati mutanosibligini ta'minlashi zarur;
D) mahsulotl ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisini aks ettiradi;

E) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqtani ifodalaydi.

9. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining maqsadi to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.

A) ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aks ettirish;

B) "qiymat-xarajatlar" nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga yuqori foyda olishni ta'minlash;

C) zararsizlik nuqtasini aniqlash;

D) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarning o'zaro mutanosibligini ta'minlash;

E) korxonada mahsulot (ish, xizmat) sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalash.

10. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv usuli ...

A) iste'molchilarni rag'batlantirishni nazarda tutadi;

B) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishishni ifodalaydi;

C) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

D) "qiymat—xarajatlar" nisbati mutanosibligini ta'minlashga xizmat qiladi;

E) A va S.

Takrorlash uchun savollar

1. Transfert bahoga ta'rif bering.
2. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert baho siyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?
3. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?
4. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?
5. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining qanday afzalliklari bor?
6. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?
7. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.
8. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotning zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabr.

3. O'zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobi Milliy Standartlari. –T.: O'z. BAMA. 1999.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003-yil 22 dekabrdagi "Xo'jalik boshqaruvi organlari tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi Farmoni, //"Xalq so'zi", 2003-y. 23 dekabr. №257.

5. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. -T.: O'zbekiston. 1998.-686 b.

6. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. – "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

7. Abdullaev A. va boshq. Kichik biznesni boshqarish. –T.: Moliya. 2003.-192 b.

8. Abdug'aniev A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish muammolari, ularning echimlari. –T.: TMI. 2003.-275 b.

9. Аксененко А.Ф. и др. Управленческий учет на промышленных предприятиях в условиях формирования рыночных отношений.-М.: ООО "Нонпарель". 1994.-263 с.

10. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

11. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

12. Jumanov O. Boshqarish hisobi: Iqtisodi rivojlangan mamlakatlarning tajribasi //Ruschadan mualliflashtirilgan tarjima. –T.: 2001.-152 b.

13. Jumaniyozov K., Maqsudov B. Boshqaruv hisobi asoslari. –T.: Fan. 2000.-126 s.

14. Malikov T.S. Moliyaviy qaror qabul qilish asoslari.–T.: Sharq. 1996.-64 b.

15. Нормативно-правовые акты.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-130 с.

16. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma.-T.: Akademiya. 2002.-176 b.

17. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-139 с.

18. Фальцман В.К. Оценка инвестиционных проектов и предприятий.-М.: ТЕИС. 1999.-56 с.

19. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot.-T.: Moliya. 2003.-247 b.

20. Sharifxo'jaev M., Abdullaev Yo. Menejment. Darslik.-T.: O'qituvchi. 2001.-704 b.

21. Шеремет А.Д. Управленческий учет.-М.: ФБК-ПРЕСС. 1999.-512 с.

VIII BOB. KORXONANING SEGMENTAR HISOBOTI

8.1. Segmentar hisobotning mohiyati, turlari va shakllari

Bozor munosabatlari sharoitida biznes segmenti deb ataluvchi yangi atama boshqaruv hisobiga kirib keldi.

Biznes segmenti — bu korxonaning ma'lum qismini yoki nisbatan mustaqil bo'linmasini muayyan vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratishdir.

Boshqaruv hisobi korxonaning tashkiliy tuzilmasini hisobga olgan holda, javobgarlikning turli markazlari (biznes segmentlari) majmuidan tarkib topadi.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda segmentlar bo'yicha hisobotni shakllantirish tartibi 14-sonli moliyaviy hisobotning xalqaro standarti (MHXS) bilan tartibga solinadi. Bu standart 1993-yildan amal qilib kelmoqda. Unga ko'ra, segmentlarning ikkita: xo'jalik va geografik turlari ajratib ko'rsatiladi.

Geografik segment — bu muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qo'yilgan komponentdir.

Segmentlarni ajratishni taqozo etadigan, farq qiluvchi holatlarni, ya'ni, ko'pchilik omillarning mos tushishini 8.1.-jadvalda ko'rish mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Oliy majlisining 1996-yil 30 avgustdagi 1-sonli qarori bilan kuchga kiritilgan "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunning 7-moddasida ta'kidlanganki, korxona rahbari hisob va hisobotning ichki xo'jalik tizimini, xo'jalik muomalalarini nazorat qilish tartibini, tashqi iste'molchilar uchun moliyaviy hisobotni, soliqlar va moliyaviy hujjatlarning boshqa shakllarini va hokazolarni tashkil etishga majbur .

Tashqi iste'molchilar uchun segmentlar bo'yicha moliyaviy hisobotni tuzish tartibi O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998-yil 14 avgustda 474-son bilan ro'yxatga olingan "Hisob yuritish siyosati va

moliyaviy hisobot" nomli O'zbekiston Respublikasining 1-sonli buxgalteriya hisobining milliy standarti (BHMS) bilan tartibga solinadi. Ushbu standartning 96-bandida quyidagilar ta'kidlanadi: "foydalanuvchi uchun hisob siyosatini yuritishning o'ziga xos ustuvorligi ko'rilganda rahbarlar xo'jalik yurituvchi sub'ektning tavakkalchiligi va pul oqimining kelajagini baholash imkoniyatini berishini hisobga olishlari kerak.

8.1-*jadval*

Xo'jalik va geografik segmentlarning belgilari bo'yicha qiyosiy tavsifi

Segment hosil qilish uchun mezon	**Segmentlar**	
	Xo'jalik	**Geografik**
Xo'jalik yoki geografik segmentlarni hisobot segmenti sifatida ajratishni taqozo etadigan omillar: - sotishlarning 50% dan ortig'i tashqarida sodir bo'lgan holda; - jami segmentlarni sotishdan olingan tushumlari, segment faoliyati natijalari aktivlarning 10%idan ortiq yoki unga teng bo'lgan umumiy summasiga ega bo'lganda; - korxona jami tushumlarini 75%idan kam bo'lmagan ulushi hisobot segmentlarini tashqi faoliyatining birgalikdagi jami tushumiga to'g'ri kelganda hisobotlar muvofiqlashtiriladi.	Agarda quyidagi belgilar bo'yicha o'xshashliklar mavjud bo'lsa, mahsulot (ish, xizmat)lar ishlab chiqaruvchi xo'jalik bo'linmalari o'zaro bog'liq bo'ladi: - ularning tavsiflanishida; - ishlab chiqarish jarayonlari tavsifida; - mijozlar turi va tavsifida; - segmentning asosiy faoliyati natijasida paydo bo'lgan xarajatlar va daromadlarni taqsimlash usullarida; - muayyan faoliyat turlari uchun tartibga soluvchi muhit talablarida (masalan, soliqlar, banklar va sug'urtada).	Bir nechta mamlakatlardagi guruh, alohida mamlakat, mamlakat ichidagi mintaqada joylashgan segmentlar quyidagi belgilarga ko'ra geografik segment hisoblanadi: - o'xshash iqtisodiy va siyosiy shart-sharoitlar; - amalga oshiriladigan muomalalarning o'xshashligi; - mazkur geografik hududdagi muomalalar bilan bog'liq favqulodda risklar kutilayotganda; - valyuta nazoratining alohida qoidalari amal qilganda; - valyuta muomalalaridan kutilayotgan risklar mavjud bo'lganda.

Hisob siyosatining yoritilishi quyidagilarni o'z ichiga oladi, ammo ushbu axborot bilan chegaralanmaydi:

"96.17. Faoliyat turlarini, geografik segmentlar va chiqimlarni segmentlar o'rtasida taqsimlash usullarini aniqlash".

Shuni ta'kidlash lozimki, yuqorida ko'rsatilgan me'yoriy hujjatlarda segmentlar bo'yicha hisob va hisobot muammosi o'zining to'liq echimini topmagan.

Tashqi iste'molchilar uchun mo'ljallangan va moliyaviy hisob

ma'lumotlari manbasida ishlab chiqiladigan moliyaviy hisobotdan farq qilgan holda segmentar hisobot ichki iste'molchilar uchun mo'ljallanadi va maxfiy hisoblanadi. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunning 22-moddasiga ko'ra, buxgalteriya hisobini yuritishda mahfiylikka rioya qilinadi, buxgalteriya yozuvlari mazmuni bilan tanishishga faqat rahbariyat ruxsati bilan yoki qonunchilikda ruxsat etilgan hollarda yo'l qo'yiladi. Biroq tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, amaliyotda ko'pincha soliq va boshqa nazorat organlari boshqaruv hisobi hamda hisoboti ma'lumotlariga bevosita kirib borish imkoniyatiga ega bo'lmoqda.

Boshqaruv hisobida mustaqil ishlab chiqilgan yoki markazlashtirilgan holda tasdiqlangan boshqaruv hisobotlari maqsadga muvofiq. Bu hisobot shakllarini an'anaviy jurnal-order shaklini qo'llamaydigan korxonalar (kichik korxonalar, fermer xo'jaliklari, buxgalteriya hisobining soddalashtirilgan shaklini qo'llayotgan korxonalar, buxgalteriya hisobini kompüyuterda maxsus ishlab chiqilgan jadvallarda olib borayotgan korxonalar), shuningdek, hisobning jurnal-order shaklini qo'llashga moslashtirilgan korxonalar ham (analitik hisob shakllariga o'zgartirish kiritish yo'li bilan, masalan, yangi qo'shimcha qator va ustunlar qo'shish orqali, ammo mavjud hisob tizimini buzmasdan zarur ma'lumotlar olish uchun muvofiqlashtiriladi) yuritishlari mumkin.

Boshqaruv hisobotining standart (minimal) to'plamiga asos bo'ladigan quyidagi muhim shakllarini keltirish mumkin:

— materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida hisobot;
— tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha hisobot;
— ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida hisobot;
— xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida hisobot;
— tayyor mahsulot zahiralari to'g'risidagi hisobot;
— sotishlar to'g'risidagi hisobot;
— pul mablag'lari harakati to'g'risida hisobot;
— debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot;
— yig'ma hisobot.

Moliyaviy hisobotning afzallik tomoni moliyaviy holatni, korxona faoliyati natijalarini tahlil etishda axborot manbasi sifatida qo'llanilishida namoyon bo'lsa, segmentar hisobot ma'lumotlari esa biznesning har bir segmenti ish sifatini baholash imkonini beradi.

8.2. Korxonalarda segmentar hisobotni tuzish tamoyillari

Mamlakatimiz va MDH hisob amaliyotida bunday tajribaning mavjud emasligini hisobga olgan holda, segmentar hisobot tuzishning ba'zi tamoyillarini ko'rib chiqish zarur:

— segmentar hisobot aniq manzilli, ishonchli, tushunarli, muhimlik kabi xususiyatlarni o'zida aks ettirishi hamda asosan xarajatlar, daromadlar, mahsulot sotish hajmini hisobga olishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim;

— ichki hisobot tezkorlik, ehtiyotkorlik, taqqoslanuvchanlik xususiyatlariga ega bo'lishi hamda menejerning rejalari, psixologiyasi va usulini nazarda tutishi kerak;

— segmentar hisobot ahamiyatli, haqqoniy, xolis taqdim etilgan bo'lishi, izchil va tugallangan bo'lib, javobgarlik markazi ishini yanada yaxshilashga yo'naltirilishi lozim;

— segmentar hisobotning shakllari va registrlarini tez-tez o'zgartirish maqsadga muvofiq emas, chunki bu holat ularning samaradorligini pasaytiradi;

— boshqaruvchiga minimal hajmdagi hamda murakkab hisob-kitoblarsiz, tizimlashtirilgan hisobot taqdim etilishi lozim;

— hisobotning bosh maqsadi korxona jamoasini jipslashtirish, ularning salohiyatlarini korxona investitsiya loyihalari va biznes-rejasini amalga oshirishga yo'naltirishi lozim.

— boshqaruv segmentar hisoboti korxona hisob siyosatiga muvofiq kelishi bilan birga moliyaviy hisobning xalqaro standartlari, hisob va hisobotning milliy standartlari, davlatimiz tomonidan qabul qilingan me'yoriy-huquqiy manbaga ham asoslanishi lozim.

8.3. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida

Segmentlar bo'yicha hisobotni javobgarlik markazlari bo'yicha shakllantirilgan hisobot sifatida ta'riflash mumkin.

Segmentlar (javobgarlik markazlari) bo'yicha hisobni tashkil etish zarurati munosabati bilan boshqaruv hisobida ularning chegaralarini quyidagi mezonlarga muvofiq belgilash lozim:

— mustaqil segment hisobotlari qanday ko'rinishda bo'lishi lozim (ya'ni, segmentar hisobot birliklarini ajratish mezoni);

— segmentlararo o'zaro hisob-kitoblarda bahoni shakllantirishning qaysi usuli qo'llanilishi zarur;

— daromadlar va xarajatlar, aktivlar va majburiyatlarni segmentlarga taqsimlash uchun qanday asos mavjud bo'ladi?

Mustaqil segment hisoboti shakllanishi shart-sharoitlari sifatida har bir xo'jalik va geografik segmentning ichki hisobotlaridan foydalanish lozim.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona segmentlari o'rtasida ichki hisob-kitob narxlarini o'rnatish, ya'ni, transfert baho hosil bo'lishi ham muhim ahamiyat kasb etadi, bunda bitta javobgarlik markazi o'z mahsuloti yoki xizmatlarini boshqa javobgarlik markaziga uzatadi, natijada bo'linmalar o'rtasida o'sib boruvchi tartibdagi baholar yuzaga keladi.

Transfert baholari bo'yicha segmentar hisobotni tuzishda, transfert baholarni hisob-kitob qilishning quyidagi usullari tahlil qilinadi:

— bozor baholari asosidagi;

— tannarx (o'zgaruvchan yoki to'liq) asosidagi "tannarx plyus" tamoyili bo'yicha;

— shartnomaviy transfert baholari asosidagi (mahsulot ishlab chiqarish jarayonida bozor kon'yunkturasi va xarajatlari ta'siri ostida).

Bozor baholarining shakllanishi ob'ektiv xususiyatga ega bo'lgan sharoitda transfert bahosi ham javobgarlik markazlari menejerlarining va xaridorlarning munosabatlari hamda malakalariga bevosita bog'liq bo'lmaydi. Bu usulning zaif tomonini ham ta'kidlash lozim, ya'ni, uning joriy etilishi rivojlangan bozor muhitini talab qiladi, bundan tashqari korxona javobgarlik markazlari (segmentlari) ishlab chiqariladigan mahsulotlar, ko'rsatiladigan xizmatlarga bozor baholarining darajasi to'g'risida axborot yig'ish uchun qo'shimcha xarajatlar qilishi lozim.

"Tannarx plyus" nomli ikkinchi usulda kutilayotgan foyda miqdori ustiga ma'lum foiz qo'yiladi. Masalan, bitta bo'linma mahsulot (ishlar, xizmatlar) to'liq tannarxining 110 %li hisob-kitobidan kelib chiqsa, boshqa segment esa segmentni uzatuvchi mahsulot birligiga o'zgaruvchan tannarxni 150 %li hisob-kitobidan kelib chiqishi mumkin.

Uchinchi usul bo'yicha transfert baho hosil qilishda shartnomaviy bahoni aniqlashning quyidagi formulasidan foydalaniladi:

$$T_b = M_{o't} + U_{md}$$

bu erda,

T_b — transfert bahosi;

$M_{o't}$ — mahsulotning ishlab chiqarish (o'zgaruvchan) tannarxi;

U_{md} — umumiy marjinal daromad.

8.4. Segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar amaliyotida segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Buxgalteriya hisobining 14-sonli "Segmentlar bo'yicha hisobot" nomli xalqaro standarti (BHXS)ga ko'ra, segmentar hisobotda birlamchi aks ettiriladigan quyidagi holatlar nazarda tutilishi lozim:

— tashqi mijozlardan olinadigan daromadlar;

— boshqa segmentlar bilan bo'ladigan muomalalardan olinadigan daromadlar;

— aktivlarning balans summasi;

— segmentlarning majburiyatlari;

— asosiy vositalar va nomoddiy aktivlarni sotib olish xarajatlari;

— amortizatsiya xarajatlari;

— assotsiatsiyalashgan kompaniyalar yoki qo'shma korxonalar faoliyatida ishtirok etishdan olingan sof foyda yoki zararlar va investitsiyalar hissasi;

— daromadlar va xarajatlar, aktivlar va majburiyatlarni taqqoslash.

Segment daromadlari korxona segmentiga yoki umumiy tushum tarkibiga bevosita kiritilishi mumkin (8.2-jadval).

8.2 - jadval alohida segmentlar daromadlarini korxona moliyaviy natijasidagi ulushini ifodalaydi va ularni tarkibiy jihatdan tahlil qilish imkonini beradi.

Segment daromadlariga quyidagi ko'rsatkichlar tegishli emas:

— moliyaviy qo'yilmalarni sotishdan olingan foizlar, dividendlar va daromadlar (bunday daromadlar segmentning asosiy faoliyati bo'lgan hollar bundan mustasno);

— favqulodda daromadlar (fors-major majburiyatlar).

Segment xarajatlari - bu bevosita segment tarkibiga kiritilishi mumkin bo'lgan xarajatlar yoki ularni korxona umumiy xarajatlarining bir qismi sifatida namoyon bo'lishidir. (8.3-jadval).

Ushbu jadval ma'lumotlari korxona segmentlari xarajatlarini qiyosiy tahlil qilish imkonini beradi va ularni pasaytirish yo'nalishlarini ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Segment xarajatlariga quyidagilar kiritilmaydi:

— qisqa va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalar bo'yicha xarajatlar (ular segmentning asosiy faoliyati bo'lgan hol bundan mustasno);

— daromad (foyda) solig'i;

— favqulodda xarajatlar (fors-major majburiyatlari).

Korxonada ichki (segmentar) hisobotlarni buxgalter boshqaruv hisobi ma'lumotlariga asoslanib tuzadi.

8.2.-jadval

Sut mahsulotlari kombinatining moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisoboti va uning muomala segmentlari (mln. so'mda)

Ko'rsatkichlar	Tovar ishlab chiqarish segmentlari				
	Tibbiyot muassasalari	Maktabgacha tarbiya muassasalari uchun	Savdo korxonalari uchun	Umumiy ovqatlanish korxonalari uchun	Jami
1	2	3	4	5	6
1. Sotishdan olingan tushum	39,8	50,8	26,0	132,0	248,6
2. Chegirmalar "-" ustamalar "+"	+34,0	+16,8	+10,6	-38,6	+22,8
3. Sotish-netto	73,8	66,4	36,6	93,4	270,2
4. Segmentlarning xarajatlari	29,2	18,8	17,0	12,6	77,6
5. Segmentlarning moliyaviy natijalari	64,2	55,0	49,4	24,0	192,6
6. Taqsimlanmagan xarajatlar (ma'muriy)	19,9	17,2	15,4	7,5	60,0
7. Korxonaning moliyaviy natijasi	44,3	37,8	34,0	16,5	132,6

8.3-jadval

Samarqand "Bravosut" qo'shma korxonasida boshqarishning turli darajalarida xarajat markazlari bo'yicha umumlashtirilgan hisobot, ming so'mda

Ko'rsatkichlar	Hisobot davri, III chorak		Jami: yil boshidan	
	Reja	**Haqiq.**	**Reja**	**Haqiq.**
№1 brigada bo'yicha hisobot				
Asosiy materiallar	8600	-200	26800	+240
Yordamchi materiallar	3700	-60	8000	-160
Bevosita mehnat haqi xarajatlari, ajratmalari bilan	42800	+480	113660	+1680
Texnologik ehtiyojlar uchun energiya xarajatlari	1960	+70	5880	+500
Boshqa xarajatlar	680	+20	1080	+80
№1 brigada bo'yicha jami	57740	+310	155420	+2340

Sut sexi bo'yicha hisobot				
№1 brigada	57740	+310	155420	+2340
№2 brigada	35440	+222	129700	+1780
№3 brigada	44680	+20	137000	+720
№4 brigada	39700	-60	128640	+360
Brigadalar bo'yicha jami	177560	+492	550760	+5200
Umumishlab chiqarish xarajatlari				
-Sex ustasining ish haqi, ajratmalari bilan	25200	–	140000	–
-Sex uskunalarining eskirishi	20800	–	61600	–
-Umumishlab chiqarish ehtiyojlariga sarflangan elektrenergiya	7000	+520	20900	+1280
-Kichik xizmat ko'rsatuvchi xodimlar xarajatlari	3780	–134	16700	-600
Umumishlab chiqarish xarajatlarini jami, brigadalar xarajatlari bilan	234340	+878	789960	+5880
Kombinat bo'yicha hisobot				
Sut sexi	234340	+878	789960	+5880
Pishloq pishirish tsexi	240600	-780	861200	-1740
Sut-qatiq mahsulotlari ishlab chiqarish sexi	269580	+1160	974640	+3940
Yordamchi sexlar	178700	-380	605358	+460
Sexlar bo'yicha jami	923220	+878	3231158	+8540
Davr xarajatlari:				
1.Korxona idorasi binolarining eskirishi	7000	–	33000	–
2.Boshqaruv xodimlari ish haqi, ajratmalari bilan	47000	+2460	97520	+9156
3.Asosiy vositalarni sug'urtalash xarajatlari	16800	+300	42600	+956
- boshqa ma'muriy xarajatlar	1400	+150	8000	+653
Davr xarajatlarining jami	72200	+2910	181120	+10765
Korxona bo'yicha jami	995420	+3788	3412278	+19305

Test topshiriqlari

1. Segmentlar bo'yicha hisobotni tuzish va taqdim qilish tartibi buxgalteriya hisobining qaysi xalqaro standartida belgilab qo'yilgan?

A) "Moliyaviy hisobotni ochib berish" (BHXS №1);

B) "Giperinflyatsiya sharotida moliyaviy hisobot" (BHXS №29);

S) "Oraliq moliyaviy hisobot" (BHXS №34);

D) "Yig'ma moliyaviy hisobot va shu'ba korxonalarga investitsiyalar hisobi" (BHXS №27);

E) "Segmentlar bo'yicha hisobot" (BHXS №14).

2. Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentlar bo'yicha moliyaviy

hisobotni tuzish qoidalari O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining qaysi milliy standartida yoritilgan?

A) "Hisob yuritish siyosati va moliyaviy hisobot" (BHMS №1);
B) "Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot" (BHMS №3);
C) "Moliyaviy investitsiyalarni hisobi" (BHMS №12);
D) "Jamlangan moliyaviy hisobotlar va sho'ba xo'jalik yurituvchi jamiyatlarida sarmoyalarni hisobga olish" (BHMS №8);
E) "Asosiy xo'jalik faoliyatidan olinadigan daromadlar" (BHMS №2).

3. Segmentlarning qanday turlari mavjud?

A) yillik, choraklik va yarim yillik;
B) xo'jalik va geografik;
S) operativ va statistik;
D) umumlashtirilgan va yig'ma;
E) barcha javoblar to'g'ri.

4. Biznes segmenti bu - ...

A) korxonaning ma'lum qismini vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratilishi;
B) tannarx hisoblash usuli;
C) moliyaviy hisobot shakli;
D) korxonaning ishlab chiqarish dasturi;
E) A va V.

5. Geografik segmentning ta'rifi keltirilgan qatorni aniqlang.

A) korxona faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga, ya'ni, ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatini o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir;
B) mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja;
C) muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qo'yilgan komponent;
D) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti;
E) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

6. Quyidagi qaysi qatorda boshqaruv segmentar hisobotining shakllari keltirilgan?

A) materiallar va butlovchi qismlar zaxiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat) to'g'risidagi hisobot;

B) xarid qilingan qiymatliklar, tayyor mahsulot zaxiralari, sotishlar to'g'risidagi hisobot;

C) buxgalteriya balansi, xususiy kapital to'g'risidagi hisobot;

D) A va V;

E) to'g'ri javob berilmagan.

7. Segmentlar bo'yicha hisobot tuzish tamoyillari keltirilgan qatorni aniqlang?

A) aniq manzillilik, ishonchlilik, tushunarlilik;

B) muhimlilik, tezkorlik;

C) ehtiyotkorlik, taqqoslanuvchanlik;

D) ahamiyatlilik, haqqoniylik, izchillik va tugallanganlik;

E) noto'g'ri javob yo'q.

8. Quyidagilarning qaysilari segment daromadlarini ifodalaydi?

A) tashqi mijozlar bilan tuzilgan shartnomalardan olinadigan daromadlar;

B) boshqa segmentlar bilan bo'ladigan muomalalardan olinadigan daromadlar;

C) qo'shma korxonalar faoliyatida ishtirok etishdan olingan daromadlar;

D) A, V va S;

E) favqulodda daromadlar.

9. Segment xarajatlariga kiritilmaydigan qatorni ko'rsating.

A) bevosita mehnat haqi xarajatlari;

B) texnologik ehtiyojlar uchun energiya xarajatlari;

C) qisqa va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalar bo'yicha xarajatlar;

D) favqulodda xarajatlar;

E) C va D.

10. Transfert baholari bo'yicha segmentar hisobotni tuzishda baho belgilashning qaysi usullaridan foydalaniladi?

A) bozor baholari bo'yicha;

B) tannarx (to'liq yoki marjinal) asosidagi "tannarx plyus" tamoyili bo'yicha;

C) shartnomaviy transfert baholari asosida;

D) yuqoridagilarning barchasi to'g'ri;

E) to'g'ri javob berilmagan.

Takrorlash uchun savollar

1. Korxona biznes samaradorligini baholashda boshqaruv segmentar hisobotining ahamiyati nimalardan iborat?
2. Geografik segmentga ta'rif bering.
3. Xo'jalik va geografik segmentlarning qanday farqli jihatlari mavjud?
4. Segmentlar bo'yicha hisobotni tuzish qanday tamoyillarga asoslanadi?
5. Transfert baholari bo'yicha segmentar hisobotni tuzish qanday xususiyatlarga ega?
6. Boshqaruv segmentar hisobotining qanday shakllari mavjud?
7. Segment xarajatlari nima?
8. Segment daromadlari nimalardan tashkil topadi?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.

2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003- y. 11 dekabr.

3. O'zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobi Milliy Standartlari. –T.: O'z. BAMA. 1999.

4. Международные стандарты финансовой отчетности. -М.: Аскери - ACCA. 1999.

5. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash to'g'risida"gi 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qarori asosidagi o'zgartishlar bilan).

6. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. –T.: O'zbekiston. 1998.- 686 b.

7. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

8. Jumaniyozov K., Maqsudov B. Boshqaruv hisobi asoslari. –T.: Fan. 2000.- 126 s.

9. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

10. Гадоев Э.Ф., Хайдаров Ш.У., Ким Л.А. и др. Годовой отчет - 2004.-Т.: Мир экономики и права. 2004.-352 с.

11. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

12. Jumanov O. Boshqarish hisobi: Iqtisodi rivojlangan mamlakatlarning tajribasi //Ruschadan mualliflashtirilgan tarjima. –T.: 2001.-152 b.

13. Jumaniyozov K., Maqsudov B. Boshqaruv hisobi asoslari. –T.: Fan. 2000.-126 s.

14. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. -T.: Akademiya. 2002.-176 b.

15. Райан Б. и др. Стратегический учет для руководителя.-М.: Аудит ЮНИТИ. 1998.-206 с.

16. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБиА Узбекистан. 2004.-139 с.

17. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot. –T.: Moliya. 2003.-247 b.

18. Шеремет А.Д. Управленческий учет. -М.: ФБК-ПРЕСС. 1999.-512 с.

19. Ивашкевич В.Б. Управленческий учет в информационной системе предприятия. //Ж. Бухгалтерский учет. 1999. №4.

20. Хасанов Б.А. Роль управленческой сегментарной отчетности оценки бизнеса в Узбекистане. //Ж. Финансовый бизнес. 2002. №1.

21. Xasanov B.A. Boshqaruv segmentar hisoboti. //J. O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi. 2003. №5.

22. Qodirxonov S.B., Jumaniyozov K.K. Chet el firmalarida boshqaruv hisobini yuritish asoslari. –T.: 2000.

23. Hese H. Manufacturing. Capital Costs, Profits and Dividents. - The Ingenering Magazine - vol. 26. № 3.

IX BOB. O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISHNI RIVOJLANTIRISH YO‘NALISHLARI

9.1. Boshqaruv hisobining me’yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish istiqbollari

Bozor iqtisodiyoti sharoitida respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini samarali tashkil etish uning me’yoriy-huquqiy bazasini rivojlantirishga bevosita bog‘liq.

Mamlakatimiz qonunchiligida xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarda boshqaruv hisobini yuritishning ayrim jihatlarini belgilab beradigan me’yoriy-huquqiy hujjatlar mavjud. Ularni quyidagi jadvalda ifodalash mumkin (9.1-jadval):

9.1-jadvalda keltirilgan me’yoriy-huquqiy hujjatlar xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarda boshqaruv hisobi elementlarini joriy etishga imkon beradi.

Jumladan, "Buxgalteriya hisobi" to‘g‘risidagi Qonunning 7-moddasiga ko‘ra, buxgalteriya hisobi va hisobotini tashkil etishni korxona, muassasa va tashkilot rahbari amalga oshiradi. Shuningdek, rahbar ichki hisob va hisobot tizimi ishlab chiqilishini ta’minlashi shart. Bu holat esa korxonada boshqaruv hisobini tashkil etish va uni yuritish tartibini belgilashga korxona rahbari javobgar ekanligidan dalolat beradi.

Bundan tashqari, "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to‘g‘risida"gi Nizomda ishlab chiqarish va davr xarajatlarining tarkibi, tasniflanishi hamda moliyaviy natijalarni aniqlash tartibi ko‘rsatib berilgan.

Unga muvofiq, barcha xarajatlar quyidagi tartibda guruhlanadi:

— mahsulotlarning ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar;

— ishlab chiqarish tannarxiga kiritilmaydigan, lekin davr xarajatlari tarkibiga kiritiladigan xarajatlar;

— 9600-"Moliyaviy faoliyat bo‘yicha xarajatlar" schetlarida hisobga olinadigan moliyaviy faoliyat bo‘yicha xarajatlar;

9.1-jadval

O'zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini yuritishga doir qabul qilingan asosiy qonun va me'yoriy hujjatlar

T/r	Me'yoriy hujjatning nomi	Qabul qilingan vaqti
1.	«Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni qilingan	O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi tomonidan 1996 yil 30 avgustda qabul
2.	«Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida»gi Nizom	O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror bilan o'zgartirishlar kiritilgan)
3.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Hisob yuritish siyosati va moliyaviy hisobot» nomli 1-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 1998-yil 14 avgustda 474-son bilan ro'yxatga olingan
4.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot» nomli 3-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 1998-yil 26 avgustda 484-son bilan ro'yxatga olingan
5.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni qo'llash bo'yicha Yo'riqnoma» nomli 21-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2002-yil 9 sentyabrdagi 103-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 23 oktyabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan

— 9720-"Favquloddagi zararlar" schetida hisobga olinadigan favquloddagi zararlar.

Bu esa o'z navbatida korxonalarda boshqaruv hisobining muhim elementi hisoblangan xarajatlar hisobi va tannarx kalkulatsiyasini oqilona tashkil etishga ko'maklashadi.

Shu o'rinda, respublikamiz korxonalarida mahsulot tannarxini hisoblashni rivojlangan mamlakatlar boshqaruv hisobida keng qo'llanilayotgan "Direkt-kosting" hisob tizimiga yaqinlashtirishda ushbu Nizom va O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining "Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot" nomli 3-sonli milliy standarti muhim ahamiyatga ega.

Ma'lumki, boshqaruv hisobi schetlar rejasini ishlab chiqish, mazkur schetlarning o'zaro bog'liqligini ifodalash korxonalarda boshqaruv hisobini tashkil etishning asosiy jihatlaridan biri hisoblanadi. Bu borada

O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining "Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni qo'llash bo'yicha yo'riqnoma" nomli 21-sonli milliy standarti amal qilmoqda. Ushbu schetlar rejasi 9 ta bo'lim, 249 ta balans va 14 ta balansdan tashqari schetlardan iborat. Ularda moliyaviy va boshqaruv hisobida sodir bo'ladigan xo'jalik muomalalarini buxgalteriya yozuvlarida aks ettirishning umumiy tartibi bayon etilgan.

Korxonalarda boshqaruv hisobining me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirishda ular tomonidan ishlab chiqiladigan ichki boshqaruv (segmentar) hisobotlari alohida o'rin tutadi. Bu hisobot shakllari materiallar va butlovchi qismlar zaxiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zaxiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida, debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot kabilardan iborat bo'ladi. Mazkur boshqaruv hisoboti shakllari korxona rahbariyatini javobgarlik markazlari (bo'linmalari)da moddiy, moliyaviy va mehnat resurslari harakati to'g'risidagi axborotlar bilan ta'minlashga xizmat qiladi.

9.2. Boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy va amaliy jihatlari

Boshqaruv hisobi elementlari respublikamiz iqtisodiyoti uchun yangilik emas. Sobiq ittifoq davrida yuqoridan markazlashtirilgan rejalashtirish sharoitida reja va moliyaviy bo'limlarining buxgalteriya xizmatidan asta-sekin ajralib chiqishi unga buxgalteriya vakolatining bir qismi berilishiga imkon tug'dirdi. Buxgalter va boshqa iqtisodchi mutaxassislar (reja bo'yicha iqtisodchi, mehnat va ish haqi bo'yicha iqtisodchi, moddiy-texnika ta'minoti bo'yicha iqtisodchi va h.k.) tor doiradagi hisob va rejalashtirish bilan cheklanib qoldi.

Bu jarayon natijasida buxgalteriya hisobining butun tizimi deyarli moliyaviy tizimga aylandi va faqat voqealarni qayd etuvchi xizmat turiga aylanib qoldi.

Mustaqillik davrida esa bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarishning markazlashgan tizimidan voz kechilib, ko'p ukladlilik, biznes-rejalashtirish, erkin narxlarni shakllantirish, istiqbolli loyihalarni tanlash, segmentlarning javobgarligi kabi yangi iqtisodiy kategoriyalar va tushunchalar kirib keldi, mulk egasiga ko'p sonli xodimlarni saqlab

turish samarali bo'lmay qoldi. Bu holatlar mamlakatimiz buxgalteriya hisobi tarkibida boshqaruv hisobini tashkil etish va rivojlantirish zaruratini yuzaga keltirdi.

Boshqaruv hisobining shakllanishi bilan buxgalter-analitik zimmasiga nafaqat xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulatsiya qilish, balki korxona hisob siyosatini shakllantirish, byudjetlashtirish, loyihalar tahlili, segmentlar bo'yicha xarajat va daromadlarni hisobga olish, ichki xo'jalik transfert baholarini o'rnatish, hisob tizimini kompüyuterlashtirish kabilar ham yuklatildi.

Hozirgi vaqtda boshqaruv hisobini qo'llashda ma'lum qiyinchiliklar mavjud. Ko'pgina hollarda buxgalterlar moliyaviy hisob va hisobot, soliqlar hisobi va hisoboti fan sifatida tan olinganligi, uning ob'ektlari va sub'ektlari ma'lum bo'lganligiga qaramasdan buxgalterlarning ko'p vaqti shu masala bilan band bo'lib, boshqaruv hisobining samarali tizimini tashkil etish uchun vaqt etishmasligini ta'kidlashadi. Shunga qaramasdan, amaliyotning ko'rsatishicha, buxgalterning buxgalter-menejerga aylanishi tendentsiyasi kuchaya boshladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, mamlakatimizda boshqaruv hisobini rivojlantirishning nazariy va amaliy yo'nalishlarini belgilash mumkin (9.1-chizma).

Keltirilgan chizmadan ko'rinib turibdiki, respublikamizda boshqaruv hisobini isloh qilishning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat:

— korxonalar faoliyatini byudjetlashtirish (rejalashtirish);

— boshqaruv hisobini yuritishga mo'ljallangan yangi schetlar rejasini ishlab chiqish;

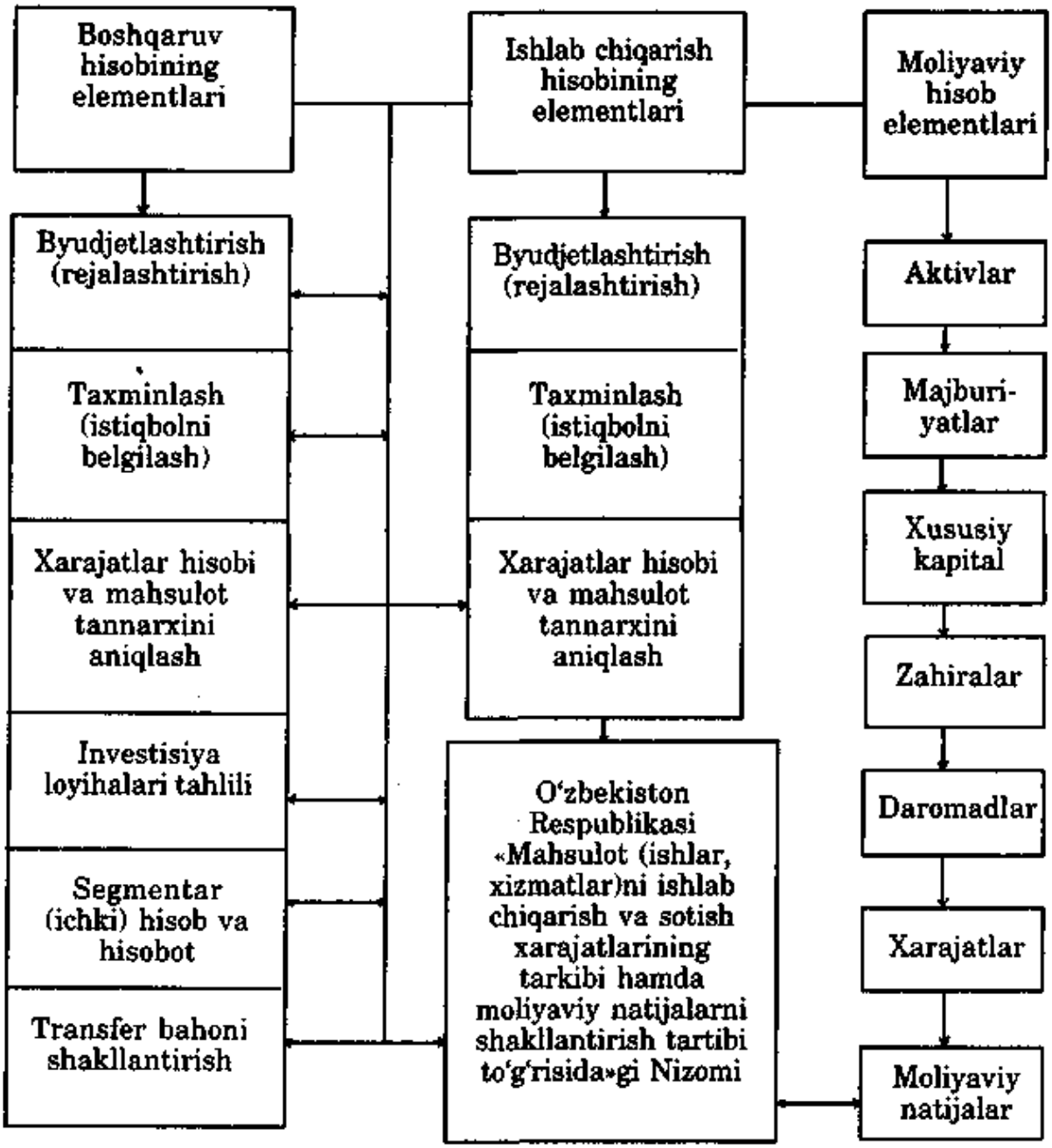
— xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlashning zamonaviy usul va tizimlarini qo'llash imkoniyatlarini baholash;

— investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish;

— segmentlar bo'yicha hisob yuritish va hisobot tuzishni tashkil qilish;

— korxonalarda transfert bahoni shakllantirish usullarini joriy etish.

Korxonalarda boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirishni amalga oshirishning zarurati shu bilan belgilanadiki, uning yordamida rejalashtirilgan hisobot davrida korxona rahbari va xodimlari oldida turgan maqsad va vazifalarni shakllantirish, ishlab chiqarish dasturining bajarilishi, daromad va xarajatlarni aniqlash, amalga oshiriladigan hisob-kitoblar to'g'riligini kuzatib borish mumkin. Mamlakatimizda boshqaruv hisobining rivojlanishi mavjud buxgalteriya hisobi tizimining ikki mustaqil: moliyaviy va boshqaruv hisobi schetlar rejasiga bo'linishiga olib keldi.



9.1-*chizma*. Buxgalteriya hisobi turlarini rivojlantirish yo'nalishlari

Boshqaruv hisobining kontseptsiyasi schetlar rejasini amaliyotga joriy etish ikki razryadli buxgalteriya hisobi schetlari tizimidan to'rt razryadli tizimga o'tish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Bu amaliyotda qo'llanib kelinayotgan schetlar rejasi bo'lib, bunda barcha schetlar balans tuzishda ishtirok etadi. To'rt razryadli schetlar tizimi ularni to'rtta razryadga ajratadi:

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

b) operatsion, "Xarajatlar — ishlab chiqarish hajmi — foyda" usuli bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashda qo'llaniladigan va boshqaruv buxgalteriyasida foydalaniladigan schetlar (9.2-jadval).

Korxonalarda xarajatlar hisobi va tannarx kalkulatsiyasining zamonaviy usul hamda tizimlarini qo'llash ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini to'g'ri aniqlash, chetlanishlar hisobi va tahlilini yuritish kabi imkoniyatlarni beradi. Ularga "Direkt-kosting", "Standart-kost", "JIT", "ABC", "SCA" va "FQT"larni kiritish mumkin.

Boshqaruv hisobida oqilona investitsiya qarorlari qabul qilishni ta'minlash korxonaning investitsiya faoliyati murakkabligi va dastlab taqdim qilinayotgan loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholash hamda ularning ko'p mablag' talab qiladigan tomonlarini tahlil qilish zarurati bilan belgilanadi.

Shuningdek, korxona bo'linmalarida sodir bo'lgan muomalalarni to'liq hisobga olish ularni muayyan vakolatlar va mas'uliyatlar bo'yicha segmentlarga ajratishni taqozo etadi. Segmentar hisobot axborotlari biznesning har bir segmenti faoliyatini sifat jihatdan baholash imkonini beradi.

Korxona segmentlari (javobgarlik markazlari) faoliyatini boshqarishda ular o'rtasida transfert bahoni to'g'ri shakllantirish muhim ahamiyatga ega. Transfert baho korxonaning bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan materiallar, yarim tayyor mahsulotlar yoki xizmatlar bahosini aniqlashda qo'llaniladi.

9.2.-jadval

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning moliya-xo'jalik faoliyati boshqaruv hisobi schetlari rejasini ishlab chiqarish xarajatlari turlari bo'yicha tasniflanishi

Schet-lar	Schetlar nomi	Schet-lar tipi
1	2	3
1000	**Materiallarning hisob schetlari**	**A**
1010	Xomashyo va materiallar (yig'uvchi schet)	
1020	Asosiy xomashyo va materiallar	
1030	Yordamchi xomashyo va materiallar	
1040	Yarim fabrikatlarni ichki ehtiyojlar uchun iste'mol qilish	
1100	**Energiya xarajatlari**	**A**
1110	Yoqilg'i (turlari bo'yicha)	
1120	Energiya (turlari bo'yicha)	
1200	**Ishlab chiqarishning mehnat xarajatlari**	**A**
1210	Ish haqi (yig'uvchi schet)	
1220	Ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarning ish haqi	
1230	Yordamchi ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi	

1240	Boshqa turdagi ish haqi va turli kompensatsiyalar	
1300	**Ishlab chiqarishning ijtimoiy xarajatlari**	**A**
1310	Korxonaning ijtimoiy xarajatlari (yig'uvchi schet)	
1320	Ijtimoiy sug'urta va ta'minot xarajatlari	
1330	Xodimlar hayotini uzoq muddatli sug'urtalash	
1340	Ixtiyoriy shaxsiy sug'urta	
1350	Xodimlarni saqlash bo'yicha boshqa ijtimoiy xarajatlar	
1400	**Ishlab chiqarishning ustama xarajatlari**	**A**
1410	Asosiy vositalar va boshqa mulklarning eskirishi	
1420	Sex darajasidagi boshqaruv xarajatlari	
1430	Har xil yordamchi xizmatlarni to'lash xarajatlari	
1440	Boshqa ustama xarajatlar	
1500	**To'lanadigan majburiyatlar**	**A**
1510	Yer solig'i (soliqlarning turlari bo'yicha)	
1520	Yo'l fondiga to'lovlar	
1530	Turli xil davlat yig'imlari va badallari	
1540	Auditorlik va maslahat xizmatlari uchun to'lovlar	
1550	Kredit uchun to'langan foizlar (komission xarajatlar bilan birgalikda)	
1560	Boshqa xarajatlar	
1600	**Transport, vakillik va safar xarajatlari**	**A**
1610	Umumiy transport xarajatlari	
1620	Yuklarni jo'natish xarajatlari	
1630	Safar xarajatlari	
1640	Pochta xarajatlari	
1650	Devonxona xarajatlari	
1660	Vakillik xarajatlari	
1700	**Kalkulatsiya qilinadigan ishlab chiqarish xarajatlari**	**A**
1710	Moddiy xarajatlar	
1720	Mehnat haqi xarajatlari	
1730	Ijtimoiy sug'urtaga ajratmalar	
1740	Asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi	
1750	Boshqa xarajatlar	

Test topshiriqlari

1.. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasining qonuni qachon qabul qilingan?

A) 1997-yil 1 yanvar;

B) 1996-yil 30 avgust;

C) 1998-yil 27 fevral;
D) 1999-yil 1 yanvar;
E) 2000-yil 26 may.

2. O'zbekistonda buxgalteriya hisobining milliy standartlari birinchi marta qachon davlat ro'yxatidan o'tgan va hozirgi kunda nechta standartdan amaliyotda foydalanilmoqda?

A) 1996-yil 1 yanvar, 21 ta;
B) 1997-yil 30 avgust, 10 ta;
C) 1998-yil 27 fevral, 21 ta;
D) 1998-yil 14 avgust, 21 ta;
E) 2000-yil 15 may 24 ta.

3. Buxgalteriya hisobi milliy standartlarini ishlab chiqish va tasdiqlash qaysi organ zimmasiga yuklatilgan?

A) O'zR.Vazirlar Mahkamasi;
B) O'zR.Oliy Majlisi;
C) O'zR. Moliya vazirligi;
D) O'zbekiston buxgalterlar va auditorlar milliy assotsiatsiyasi;
E) O'zR. Iqtisodiyot vazirligi.

4. O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining 21-sonli "Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni qo'llash bo'yicha Yo'riqnoma" nomli milliy standarti qachon tasdiqlangan va ro'yxatga olingan?

A) O'zR. Moliya vazirligining 2002-yil 9-sentyabrdagi 103-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 23-oktyabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan;

B) O'zR. Moliya vazirligining 2002-yil 10 martdagi 36-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 22-oktyabrda 1179-son bilan ro'yxatga olingan;

C) O'zR. Moliya vazirligining 2002-yil 26 apreldagi 25-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 13-sentyabrda 1086-son bilan ro'yxatga olingan;

D) O'zR. Moliya vazirligining 2002-yil 15 yanvardagi 16-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002-yil 3-oktyabrda 1001-son bilan ro'yxatga olingan;

E) to'g'ri javob berilmagan.

5. O'zbekiston Respublikasi 21-sonli BHMSga muvofiq schyotlar rejasi nechta qism va bo'limdan iborat?

A) 5 qism va 10 bo'lim;
B) 4 qism va 9 bo'lim;

C) 6 qism va 8 bo'lim;
D) 5 qism va 9 bo'lim;
E) 4 qism va 10 bo'lim.

6. Korxona hisob siyosatining mohiyati O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining qaysi milliy standartida bayon etilgan?

A) BHMS №2;
B) BHMS №3;
C) BHMS №4;
D) BHMS №5;
E) BHMS №1.

7. "Mahsulot(ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizom qachon tasdiqlangan?

A) O'zR.Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 1 yanvardagi 453-sonli qarori bilan;
B) O'zR.Vazirlar Mahkamasining 1997-yil 15 yanvardagi 553-sonli qarori bilan;
C) O'zR.Vazirlar Mahkamasining 1998-yil 1 fevraldagi 213-sonli qarori bilan;
D) O'zR.Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi 444-sonli qarori bilan;
E) O'zR.Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 1 yanvardagi 221-sonli qarori bilan.

8. "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida"gi Nizom necha bo'limdan iborat?

A) A,B,V bo'limdan;
B) A,B,V,G bo'limdan;
C) A,B,V,G,D bo'limdan;
D) A,B,V,G,D,E bo'limdan;
E) A,D bo'limdan.

9. Qaysi qatorda respublikamizda boshqaruv hisobini isloh qilishning asosiy yo'nalishlari keltirilgan?

A) korxonalar faoliyatini byudjetlashtirish (rejalashtirish);
B) boshqaruv hisobini yuritishga mo'ljallangan yangi schetlar rejasini

ishlab chiqish, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlashning zamonaviy usul va tizimlarini qo'llash imkoniyatlarini baholash;

C) investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish;

D) segmentlar bo'yicha hisob yuritish va hisobot tuzishni tashkil qilish, korxonalarda transfert bahoni shakllantirish usullarini joriy etish;

E) barcha javoblar to'g'ri.

10. Boshqaruv hisobi schetlar rejasi ....

A) balans schetlari, ya'ni, balans tuzishda ishtirok etuvchi schetlardir;

B) operatsion, "Xarajatlar — ishlab chiqarish hajmi — foyda" usuli bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashda qo'llaniladigan va boshqaruv buxgalteriyasida foydalaniladigan schetlar hisoblanadi;

C) faqatgina balansdan tashqari schetlardan iborat;

D) moliyaviy hisob schetlarini o'z ichiga oladi;

E) faqatgina tranzit schetlarni qamrab oladi.

Takrorlash uchun savollar

1. Boshqaruv hisobini takomillashtirishda buxgalteriya hisobining milliy standartlari qanday o'rin tutadi?
2. Respublikamizda boshqaruv hisobini mukammallatirishda buxgalteriya hisobi turlari o'rtasidagi aloqadorlikni qanday izohlaysiz?
3. Boshqaruv hisobini rivojlantirishning nazariy yo'nalishlari nimalardan iborat?
4. Boshqaruv hisobini rivojlantirishning amaliy yo'nalishlarini sanab bering?
5. Korxonalarda boshqaruv hisobini samarali tashkil etishda boshqaruv hisobi schetlar rejasi qanday ahamiyatga ega?

Adabiyotlar ro'yxati

1. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 1996- y. 30 avgust.
2. "Axborotlashtirish to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. 2003-y. 11 dekabr.
3. O'zbekiston Respublikasi Buxgalteriya hisobi Milliy Standartlari.-T.: O'z. BAMA. 1999.
4. Международные стандарты финансовой отчетности.-М.: Аскери - ACCA. 1999.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003-yil 22 dekabrdagi "Xo'jalik boshqaruvi organlari tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi Farmoni, //"Xalq so'zi", 2003-y. 23 dekabr. №257.

6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999-yil 5 fevraldagi "Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash to'g'risida"gi 54-sonli qarori (2003-yil 25 dekabrdagi 567-sonli qaror asosidagi o'zgartishlar bilan).

7. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. –T.: O'zbekiston. 1998. – 686 b.

8. Karimov I.A. O'zbekistonda demokratik o'zgarishlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyati asoslarini shakllantirishning asosiy yo'nalishlari. - "Xalq so'zi". 2002-yil 30 avgust. №183-184.

9. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustahkamlab, islohotlar yo'lidan borish — asosiy vazifamiz. 2003-yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2004-yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning asosiy yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruza, 2004-yil 7-fevral. – T.12.-T.: O'zbekiston. 2004.-399 b.

10. Каримов И.А. Об основных итогах социально-экономического развития Республики Узбекистан в 2004 году.-Т.: Налоговые и таможенные вести. 28 марта 2005 г. №14 (558).

11. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие.-М.: ЗАО Финстатинформ. 1999.-359 с. (переиздание 2002 г., 528 с.).

12. Gadoev E.F., Yugay L.P. Buxgalteriya hisobi milliy standartlarini ishlab chiqish bo'yicha tavsiyalar. – O.: Iqtisodiyot aa huquq dunyosi. 1997.-144 b.

13. Гадоев Э.Ф., Хайдаров Ш.У., Ким Л.А. и др. Годовой отчет - 2004.-Т.: Мир экономики и права. 2004.-352 с.

14. Друри К. Управленческий и производственный учет.-М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2003.-1071 с.

15. Нормативно-правовые акты.-Т.: изд.НАБА Узбекистана. 2004.-130 с.

16. Pardaev A.X. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma.-T.: Akademiya. 2002. –176 b.

17. Правовое регулирование предпринимательской деятельности.-Т.: Корпорация Прагма. 2004.-207 с.

18. Управленческий учет. Т.1.-Т.: изд.НАБА Узбекистана. 2004.-139 с.

19. Xasanov B.A. Boshqaruv hisobi: nazariya va uslubiyot. –T.: Moliya. 2003.-247 b.

20. Qodirxonov S.B., Jumaniyozov K.K. Chet el firmalarida boshqaruv hisobini yuritish asoslari. –T.: 2000.

ASOSIY TAYANCH SO'Z VA IBORALAR

"AVS" hisob tizimi ("Activity-Based Costing") — mahsulot(ish va xizmat)lar tannarxini javobgarlik markazlari bo'yicha doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lib hisobga olish, ammo asosiy e'tiborni faoliyat turlari va funksional xizmatlarga qaratishga mo'ljallangan hisob tizimi.

Boshqaruv hisobi — korxona bo'linmalari faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur axborotlarni taqdim etuvchi, byudjetlashtirish, investitsiya loyihalarini tahlil qilish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulatsiyasi, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisobot tuzish, transfert baholarni shakllantirish kabi masalalarni qamrab olgan kompleks fan turi.

Boshqaruv hisobining strategik vazifalari — byudjetlashtirish, uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni jalb qilish, biznes tarkibini o'zgartirish, mahsulotlarning yangi turlarini o'zlashtirish kabi uzoq muddatga mo'ljallangan vazifalar.

Boshqaruv hisobi taktikasi — joriy davrda ishlab chiqarishni tashkil etish, xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulatsiyasi bo'yicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish hamda ular ijrosi uchun javobgarlik.

Boshqaruv hisobi schetlar rejasi — korxona faoliyatini byudjetlashtirish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulatsiyasini tashkil etish, "Xarajatlar—ishlab chiqarish hajmi—foyda" tizimi bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashga mo'ljallangan schetlar to'plami.

Boshqaruv hisobining asosiy ob'ektlari — korxonaning alohida bo'linmalari: bo'limlar, tsexlar, uchastkalar, ish joylari faoliyati to'g'risidagi axborotlar.

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

Boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanuvchilar — korxona boshqaruvi xodimlari, ta'sischilar va kuzatuv kengashi a'zolari.

Boshqaruv hisobi axborot manbalari — moliyaviy hisobot axborotlari, shuningdek marketing, soliq, sug'urtaga oid ma'lumotlar va h.k.

Boshqaruv hisobi axborotlarini aks ettirish usullari — moliyaviy hisob usullari, ekonometrika, statistika va iqtisodiy tahlil usullari.

Boshqaruv hisobi axborotlarining o'lchov birliklari — moddiy, mehnat va qiymat kabi barcha hisob o'lchovlari.

Boshqaruv hisobotlarini taqdim etish muddati — har kuni, har hafta va h.k. muddatlar. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxona rahbariyati tomonidan belgilanadi.

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

Boshqaruv segmentar hisobotining shakllari — materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zaxiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida hamda debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risidagi segmentar hisobot shakllari.

Boshqaruv hisobining huquqiy asoslari — xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobining tashkiliy tartibi, usullari va elementlarini belgilab beruvchi qonuniy-me'yoriy hujjatlar to'plami.

Bevosita xarajatlar — mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan xomashyo va materiallar, mehnatga haq to'lash, ishlab chiqarishda foydalanilayotgan asosiy vositalar amortizatsiyasi xarajatlari.

Bilvosita xarajatlar — ma'muriy-boshqaruv xarajatlari, boshqaruv asbob-uskunalarini saqlash va foydalanish xarajatlari kabi mahsulotlar ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan xarajatlar.

Buyurtmali usul — qabul qilingan buyurtmalarga sarflangan xarajatlarni umumlashtiruvchi, murakkab, alohida va tajriba ishlarini bajarishda qo'llaniladigan tannarx hisoblash usuli.

Byudjetlashtirish — korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Biznes segmenti — korxonaning muayyan qismini yoki nisbatan mustaqil bo'linmasini ma'lum vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratish.

Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar — korxonaning tanlagan rivojlanish strategiyasiga muvofiq uning tashkiliy tuzilmasini mukammallashtirish, ishlab chiqarishni markazlashmagan holda boshqarish imkonini beruvchi boshqaruv qarorlari.

Geografik segment — muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar

ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qo'yilgan komponent.

"Direkt-kosting" hisob tizimi — korxona xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishga asoslangan tannarx hisoblash tizimi.

Darajali taxminlash — sotishlar va foydaning kutilgan hajmini maksimal, ehtimol, minimal nuqtalari bo'yicha avvaldan rejalashtirish.

Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari — asosiy ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va unga xizmat qilish xarajatlari (energiya, transport xizmatlari, ta'mirlash xarajatlari kabilar).

Javobgarlik — belgilangan majburiyatlarni to'liq amalga oshirishni his etish.

Javobgarlik markazlari — boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti.

Javobgarlikning asosiy markazlari — bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turi.

Javobgarlikning yordamchi markazlari — javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladigan markaz turi.

Jarayonli usul — jarayonli (metallurgiya, to'qimachilik kabi) ishlab chiqarishlarda xarajatlarni hisobga oluvchi tannarx aniqlash usuli.

"JIT" hisob tizimi — mahsulotlarni yirik turkumlarda ishlab chiqarishdan voz kechish, buning o'rniga uzluksiz, buyurtma olingan vaqtdan boshlab mahsulot ishlab chiqarish orqali ortiqcha xarajatlarni bartaraf qilish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan unumli foydalanishga imkon beruvchi hisob yuritish tizimi.

Zararsizlik nuqtasi — korxona daromadlari uning xarajat-larini to'liq qoplaydigan nuqta.

Ishlab chiqarish hisobi — ishlab chiqarish xarajatlari va korxona daromadini boshqarish, ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlab beruvchi hisob turi.

Ishlab chiqarish dasturi — mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja.

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zma-so'z tarjimada richag, dastak) - korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlari o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi.

Ishlab chiqarish dastagi hajmiga ta'sir etuvchi omillar — o'zgaruvchan

va doimiy xarajatlar summasi, sotish bahosi va hajmi, yuqoridagi omillar kombinatsiyasi.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi — korxona faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga, ya'ni, ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatining o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Investitsiyalar markazi — bo'linma rahbari nafaqat daromad va xarajatlarga, balki kapital qo'yilmalarga ajratilgan mablag'larning oqilona sarflanishiga ham javob beradigan markaz turi.

Investitsiya byudjeti — korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi.

Investitsiya faoliyati — korxona tomonidan investitsiya resurslarini (pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, er va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohalariga daromad (foyda) olishni yoki ijtimoiy samaraga erishish maqsadida joylashtirish.

Investitsiya loyihasi — aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya qo'yilishini talab qiladigan xarajat dasturi.

Kalkulatsiya birligi — kalkulatsiya ob'ekti o'lchovi.

Mahsulotlar tannarxi — mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisi.

Moliyaviy byudjet — sotuv hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya qo'yilmalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi byudjet shakli.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar — qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yilmalarga sarflangan xarajatlar.

Marjinal daromad — korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq.

Marjinal daromadning o'rtacha hajmi — mahsulot (ish, xizmat)lar bahosi bilan o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq.

Marjinal daromad koeffitsienti — mahsulot sotishdan tushgan tushumdagi marjinal daromadning ulushi.

Ostonaviy tushum — zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum summasi.

Operatsion byudjet — tovar-moddiy zahiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor mahsulotlar zahiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlar hamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi byudjet turi.

Relevantli daromad va xarajatlar — kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar.

Strategik (uzoq muddatli) rejalashtirish — korxonada 5-10 yil muddatga mo'ljallangan istiqbolli rivojlantirish kontseptsiyasini ishlab chiqish.

Statik byudjet — daromadlar va xarajatlarni sotishlar darajasidan kelib chiqqan holda rejalashtirish.

Sotish markazi — bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

Sotish xarajatlari byudjeti — xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuzilgan byudjet shakli.

"Standart-kost" hisob tizimi — xarajatlar hisobi va tannarxni kalkulatsiya qilish tizimi bo'lib, unda ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxi avvaldan puxta, obdon hisoblab chiqilgan normativ xarajatlar yordamida baholanadi, keyin esa haqiqiy qilingan xarajatlar bilan taqqoslanadi.

Segmentlar bo'yicha hisobot tuzish tamoyillari —tushunarlilik, muhimlilik, ishonchlilik, tezkorlik, aniq manzillilik, ehtiyotkorlik, muvofiqlik, taqqoslanuvchanlik, xolislik va h.k.

Segment xarajatlari — bevosita segmentlar tarkibiga kiritiladigan xarajatlar yoki ularni korxona umumiy xarajatlarining bir qismi sifatida namoyon bo'lishi.

"SCA" tizimi (Strategic Cost Analysis) — xarajatlarni strategik tahlil qilish tizimi bo'lib, uning asosiy tarkibiy qismi va markaziy ob'ekti iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri hisoblanadi.

Takroran rejalashtirish — korxona rahbariyati bilan bo'linmalar va funksional xizmatlar o'rtasidagi uzviy aloqadorlikni o'rnatish.

Tezkor rejalar — korxona asosiy maqsadini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan taktik rejalar (ishlab chiqarish rejasi, umumishlab chiqarish xarajatlari rejasi, moddiy texnika ta'minoti rejasi kabilar).

Transfert baho — korxona tarkibidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan baho.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi — transfert bahoni mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflangan xarajatlar asosida shakllantirish.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv — transfert bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishish.

Transfert bahoni belgilash usullari — bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan % sifatida), o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan xarajatlardan % sifatida), tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx usullari.

Tezkor (qisqa muddatli) rejalashtirish — kun, hafta, dekada, oy, chorak yoki bir yil davomida korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Taktik (o'rta muddatli) rejalashtirish — 3-5 yil muddat oralig'ida korxonaning uzoq muddatli maqsadlarga mo'ljallangan dasturlarini ishlab chiqish.

Umumishlab chiqarish xarajatlari — korxonada asosiy va yordamchi ishlab chiqarish uzluksizligini ta'minlash va boshqarishga xizmat qiluvchi xarajatlar (mashina va uskunalarni saqlash, ishlab chiqarish binolarini isitish, yoritish, saqlash, sug'urta qilish xarajatlari va h.k.).

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

Foyda markazi — bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi.

Funksional-qiymat tahlili (FQT) usuli — ob'ekt (mahsulot, jarayon, tuzilma)ni tizimli tadqiq qilishning sifat va foydaliligini oshirgan holda uni loyihalash, ishlab chiqish va foydalanish sohalarida xarajatlarning eng kichik miqdorini ta'minlovchi usul.

Funksional boshqarish — korxona faoliyatini moliya, ta'minot, sotish, kadrlar, loyiha-konstruktorlik va texnologik ishlovlar, tashqi iqtisodiy aloqalar kabi alohida funksiyalar bo'yicha boshqarish.

Xarajatlar markazi — xarajatlarni maqsadli sarflanishiga mas'ul hisoblangan korxona bo'linmasi (ishlab chiqarish tsexi, konstruktorlik byurosi va h.k.).

Xarajat ob'ekti — sarflangan xarajatlar hisobga olinishi zarur bo'lgan tashkiliy bo'lim.

"Xarajat —ishlab chiqarish hajmi—foyda" tizimi — (Cost-Volume-Profit) — zararsizlik nuqtasini aniqlash, korxona xarajatlari, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natijalar o'rtasidagi o'zaro aloqadorlikni o'rganuvchi tahlil tizimi.

Chiziqli boshqarish — ishlab chiqarish tsexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish.

Chidamlilikning marjinal zahirasi — mahsulot (ishlar, xizmatlar) sotishdan olinadigan haqiqiy tushumning sotishni zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshib ketishini ko'rsatuvchi kattalik.

Yuqoridan quyiga rejalashtirish — ishlab chiqarish rejasini korxona bo'yicha ishlab chiqish.

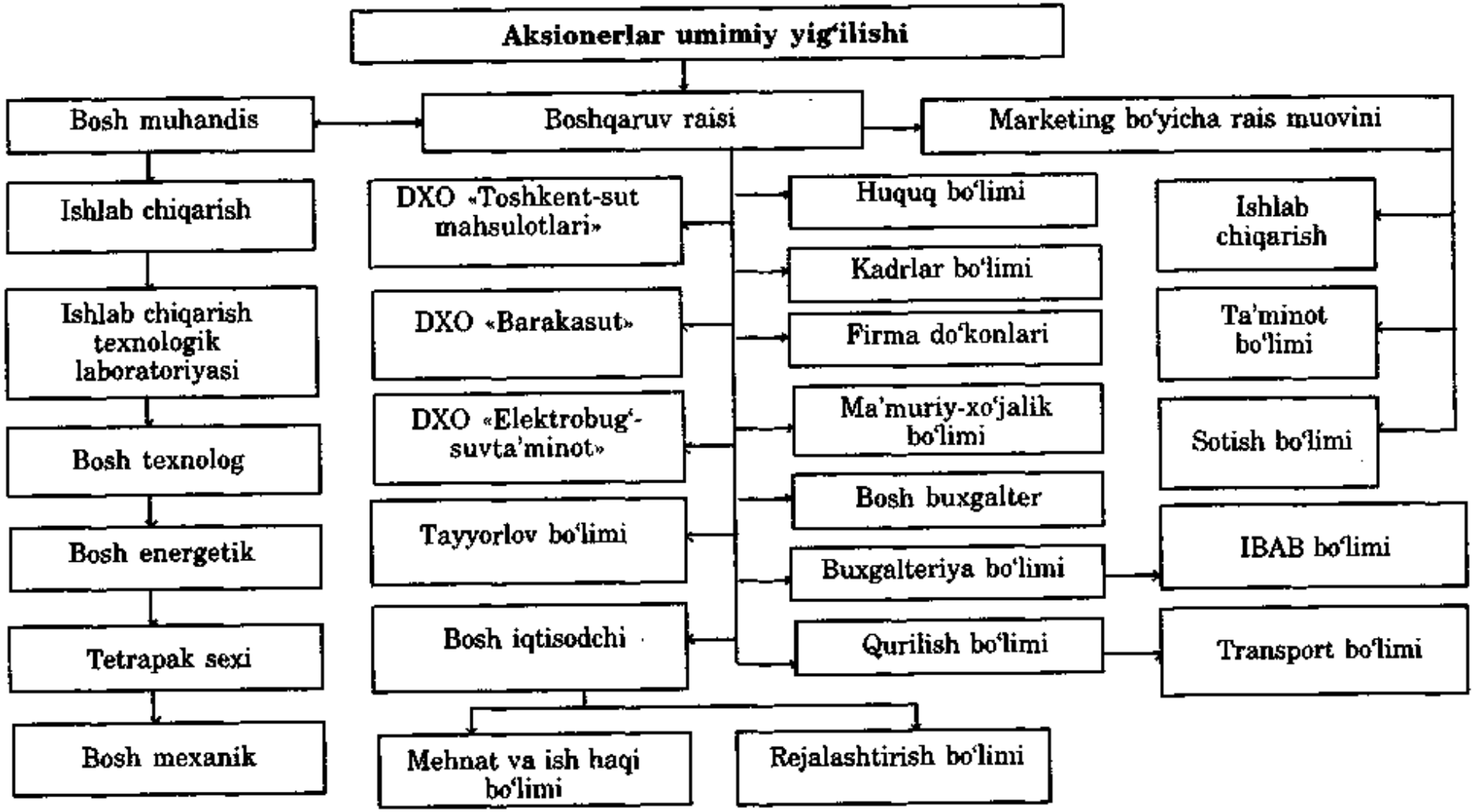
Yarim o'zgaruvchan xarajatlar — bir vaqtning o'zida ham o'zgaruvchan, ham doimiy xarajat xususiyatiga ega bo'lgan xarajatlar (masalan, telefon xizmati xarajatlari).

Quyidan yuqoriga rejalashtirish — ishlab chiqarish rejasini boshqarishning quyi darajasi, ya'ni, korxona bo'linmalari va funksional xizmatlar bo'yicha tuzish.

Ilovalar

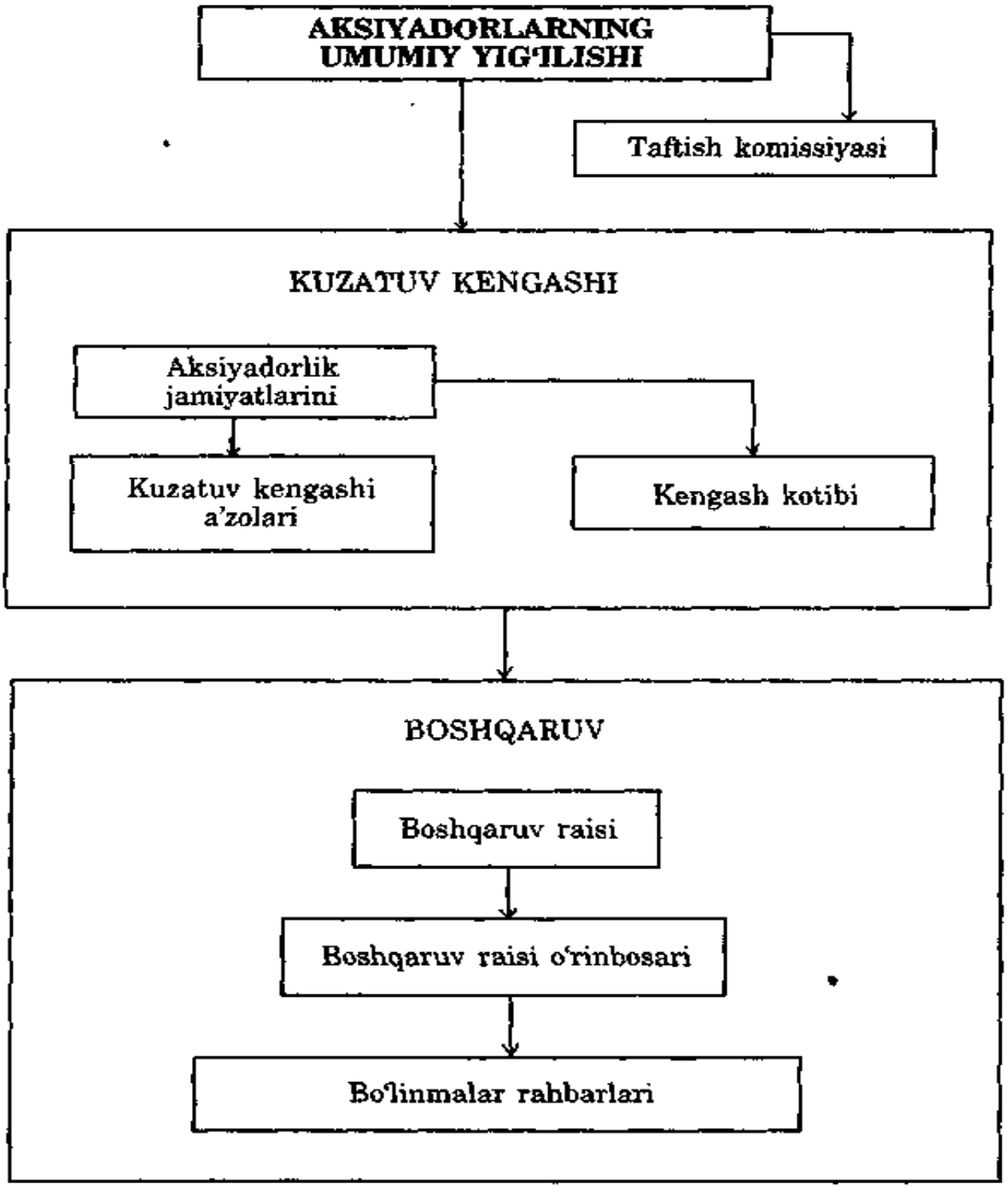
«Toshkentsut» aksionerlik jamiyatining boshqaruv tizimi

1-Ilova

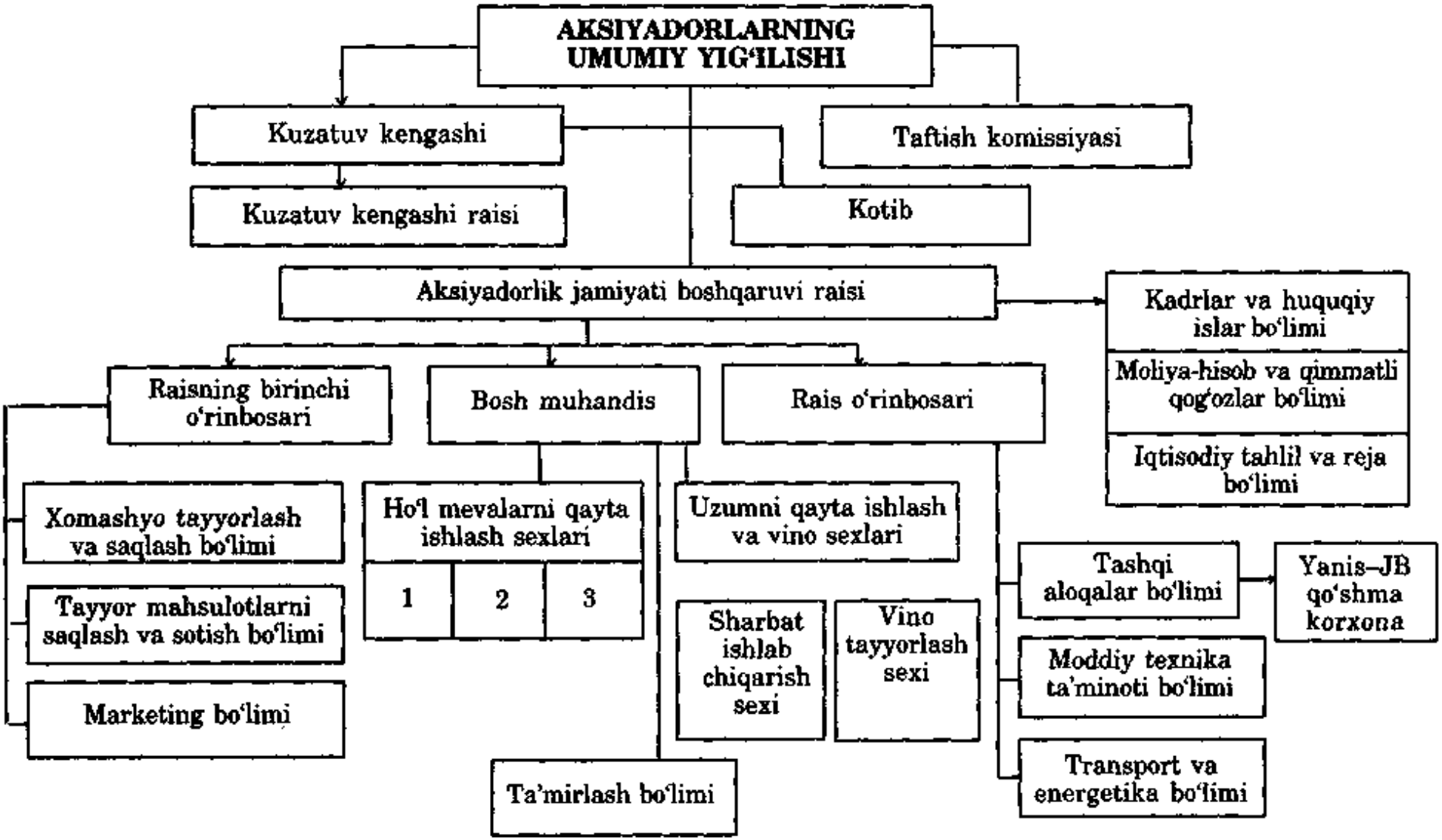


2-ilova

Aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarishning namunaviy uch pog'anasi



Yangiqo'rg'on «Meva va uzumni qayta ishlash» aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi

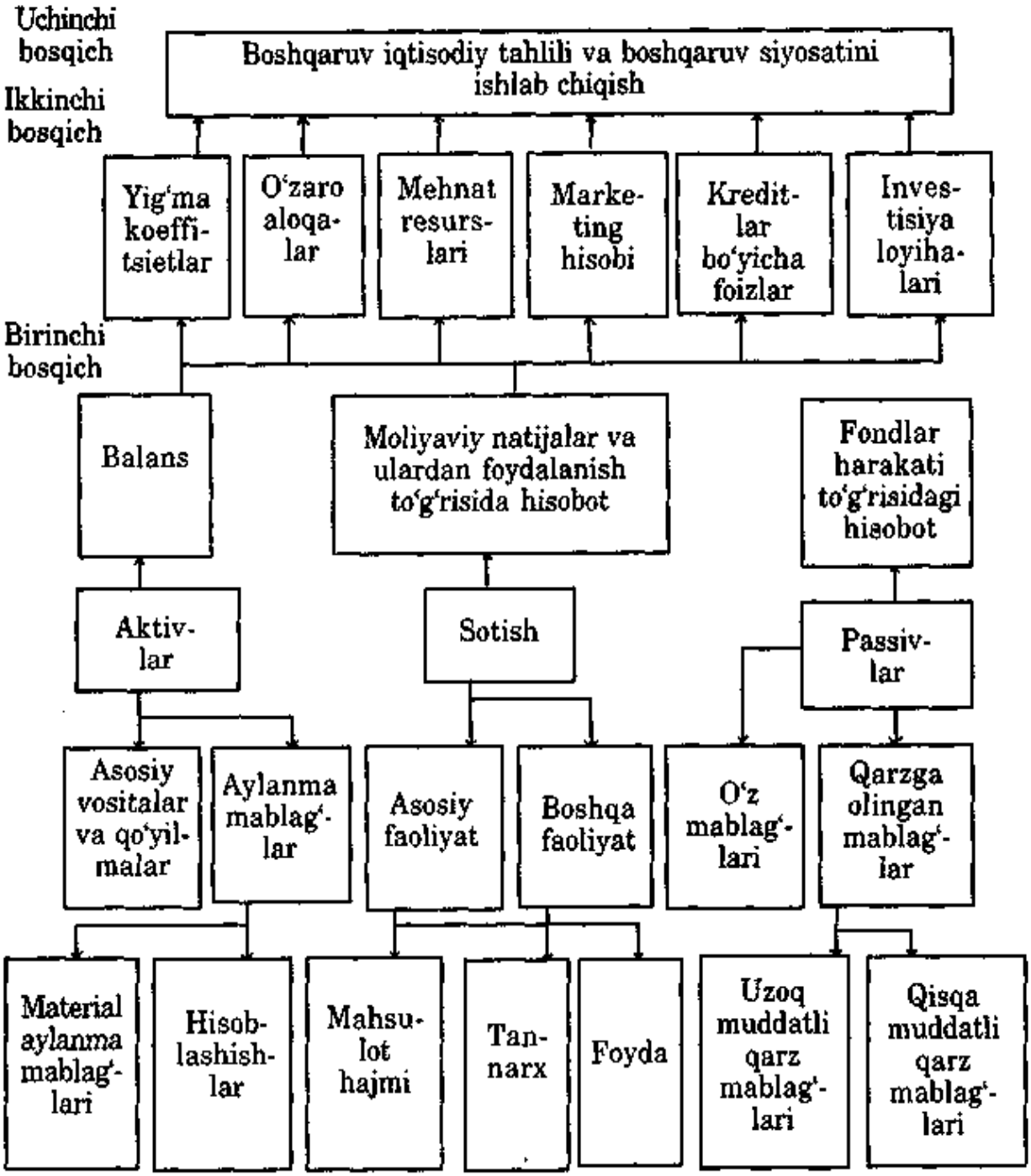


4-ilova

Xolding tuzilmalarini tasniflash

Tasniflash belgisi	Xolding tuzilmalarini shakllantirish asoslari
1. Kapitalga egalik qilish va uni boshqarishda ulush bilan ishtirok etish: a) kapitalning salmog'i va kompaniyani boshqarish darajasiga ko'ra	Bosh korxona shu'ba korxonasining 100 foiz kapitaliga egalik qiladi Bosh korxona shu'ba korxonasining 50 foizdan ortiq kapitaliga egalik qiladi Xolding kompaniyasi boshqa aksiyadorlarning mulkidan ortiq bo'lgan aksiyalar paketiga egalik qiladi Xolding kompaniyasi birlashgan korxonalar aksiyalari bilan birga boshqa aksiyadorlarning mulkidan ortiq bo'lgan aksiyalar paketiga egalik qiladi
b) xoldingning kapitalida ishtirok etish tizimiga ko'ra	Bosh korxona - sanoat-savdo kapitali, shu'ba - moliya-bank muassalari Bosh korxona - moliya-bank muassalari, shu'ba-sanoat-savdo firmalari
v) xolding egalarining huquqiy maqomiga ko'ra	Muassislar - davlat huquqiy shaxslari Muassislar - huquqiy shaxslar Muassislar - huquqiy va jismoniy shaxslar
2. Xoldingning maqsadi va vazifalari xususiyati	Xususiy xolding muassislari nodavlat huquqiy va jismoniy shaxslar Aralash xolding muassislari davlat, nodavlat huquqiy va jismoniy shaxslar
3. Shu'ba kompaniyalarni boshqarish usuli, uning ishtirokchilari: a) boshqaruv tuzilmalarining xolding ichidagi pog'onasiga ko'ra	Xolding - (bosh korxona - shu'ba korxona) Xolding - subxolding - shu'ba korxona Xolding - shu'ba - kichik shu'ba korxona
b) ishtirokchilarning tarki-biga ko'ra (tarkibda moliya-kredit muassasalarining mavjudligi)	Bank ishtirokidagi xolding Bank ishtirokisiz xolding
4. Xolding tuzilmalarining shakllanish tamoyillari: a) korxonalar va ishtirokchilarning ixtisoslashuviga ko'ra b) korxonalar va xolding muassasalarining hududiy joylashuviga ko'ra	Bir tarmoq miqyosida Ko'p tarmoqni o'z ichiga oluvchi Mintaqaviy Mintaqalararo
5. Xolding tuzilmalarining bir yoki bir necha davlatlar qonunchiligiga tegishliligi	Faqat bir davlat chegarasida faoliyat ko'rsatuvchi xoldinglar Xalqaro xoldinglar

Boshqaruv hisobini axborot bilan ta'minlsh manbalari



6-ilova

Rejalashtirilgan material xarajatlari byudjetini shaxmatli tekshirish jadvali, *(ming so'm)*

Kalkulatsiya moddalari	Xomashyo va asosiy materiallar	Yordamchi materiallar	Yonilg'i va energiya	Asosiy ish haqi	Ijtimoiy sug'urta va ta'minot ajratmalaria	Asosiy vositalar va NMAlarning eskirish	Boshqa xarajatlar	Jami xarajatlar	Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari	Hamma xarajatlar
1. Xomashyo va materiallar, yarim tayyor mahsulotlar (chiqindilar hisobga olingan)	670	12	–	–	–	–	–	682	35	717
2. Texnologiya maqsadlariga sarflanadigan yonilg'i va energiya	–	–	17	–	–	–	–	17	–	17
3. Xodimlarning asosiy ish xaqi	–	–	–	338	–	–	–	338	–	338
4. Ijtimoiy sug'urta va ta'minot ajratmalari	–	–	–	–	163	–	–	163	–	163
5. Ishlab chiqarishni tayyorlash va o'zlashtirishga sarflangan xarajatlar	6	7	–	25	11	–	12	61	–	61
6. Mashina va uskunalarni ishlatish xarajatlari	–	27	35	63	27	50	33	235	68	303
7. Umumishlab chiqarish xarajatlari	–	2 7	2 7	53 58	21 26	18 23	24 27	120 148	30 35	150 183
8. Davr xarajatlari	–	2 7	1 6	88 93	34 39	15 20	40 45	180 210	20 25	200 235
9. Boshqa ishlab chiqarish xarajatlari	–	–	–	–	–	–	23 28	23 28	–	23 28
10. Jami xarajatlar	621 676	50 60	45 65	505 577	294 266	78 93	112 145	1600 1882	140 163	1740 2045
11. Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari	19 24	8 13	22 27	55 60	21 26	8 13	7 12	140	–	–
12. Hamma xarajatlar	640	43	67	560	215	86	129	1740	–	–

7-ilova

Korxonaning javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar moddalarini taxminiy ro'yxati

Yordamchi ishlab chiqarish sexlari (uchastkalari) uchun	Ishlab choqarish funksional xizmatlari uchun
1	2
Mehnatga haq to'lash xarajatlari	Mehnat haqi xarajatlari
Ijtimoiy sug'urtaga chegirmalar	Ijtimoiy sug'urtaga ajratmalar
Elektroenergiya xarajatlari	Elektroenergiya xarajatlari
Materiallar	Ijara haqi xarajatlari
Xo'jalik inventarlarining eskirishi	Xo'jalik inventarlarining eskirishi
Uskuna va dastgohlarning eskirishi	Uskuna va dastgohlarni eskirishi
Yonilg'i	Aloqa xarajatlari
Boshqa xarajatlar	Safar xarajatlari
	Obuna xarajatlari
	Malaka oshirish va o'qitish xarajatlari
	Maslahat xizmatlari xarajatlari
	Boshqa xarajatlar

8-ilova

2004-yilning 1 choragida *sut quyish sexi* faoliyati haqida hisobot, *(ming so'm)*

№	Ko'rsatkichlar	O'lchov birligi	Reja	Haqiqatda	Bajarilish %i	Farqi (+,–)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Tovar mahsuloti hajmi	ming so'm	4500,0	5200,0	116,0	+700,0
2.	Ishlovchilar soni	kishi	10	10	100,0	–
3.	Sex xodimlari mehnatiga haq to'lash fondi	ming so'm	1500,0	1800,0	120,0	+300,0
4.	Bir xodimning mehnat unumdorligi	ming so'm	150,0	180,0	120,0	+30,0
5.	Ishlab chiqarish xarajatlari smetasi,	ming so'm	3600,0	4160,0	116,0	+560,0
	Shu jumladan:					
	a) xomashyo, asosiy materiallar, sotib olinadigan yarim tayyor mahsulotlar va butlovchi buyumlar	ming so'm	1100,0	1250,0	114,0	+150,0
	b) O'zi ishlab chiqargan yarim tayyor mahsulotlar	ming so'm	–	–	–	–
	v) Qaytarilgan chiqindilar chiqarib tashlanadi	ming so'm	–	–	–	–
	g) Yordamchi materiallar	ming so'm	–	–	–	–
	d) Yonilg'i va energiya	ming so'm	300,0	310,0	103,0	+10,0
	ye) mehnatga haq to'lash xarajatlari	ming so'm	1500,0	1800,0	120,0	+300,0
	j) ijtimoiy sug'urtaga ajratmalar	ming so'm	600,0	720,0	120,0	+120,0
	z) yangi mahsulotni tayyorlash	ming so'm	–	–	–	–
	i) ishlab chiqarish mashinalari va jihozlaridan foydalanish xarajatlari	ming so'm	65,0	55,0	85,0	-10
	k) umumishlab chiqarish xarajatlari	ming so'm	35,0	25,0	71,0	-10
	l) boshqa xarajatlar	ming so'm	–	–	–	–
	Sex bo'yicha jami:	so'm	3600,0	4160,0	116,0	+560,0

9-ilova

"Toshkentsut" aksionerlik jamiyati bo'yicha 2004-yilga byudjetlashtirilgan taxminiy balans, *ming so'm*

Aktiv					Passiv				
Aktiv moddalari	Haq.	Kirim	Chiqim	Reja	Passiv moddalari	Haq.	Kirim	Chiqim	Reja
1	2	3	4	5=2+3-4	6	7	8	9	10=7-8+9
1.Oborotdan tashqari aktivlar:	515365	93346,8	160261	521283	1. O'zlik mablag'lari	450824	688494	226	459370
1.1. Asosiy vositalar	480312	-	134052	419092	1.1. Ustav kapitali	105735	-	-	105735
1.2. Kapital quyilmalar	26209	-	26209	-	1.2. O'tgan yillarning taqsimlanmagan foydasi (zarari)	-	160272	345272	185000
1.3. Boshqalar	8844	93346,8	-	102190,8	1.3. Maqsadli tushum va fondlar	115853		226	116079
2. Oborot aktivlari	457017	116209	475521	816329	1.4. Boshqalar	389508	343222		46286
2.1. Xomashyo va materiallar	191985	31088		160897	2. Majburiyatlar	521558	62281	419155	878242
2.2. Tugallanmagan ishlab chiqarish	-	-	-	-	2.1.Uzoq muddatli qarz mablag'lari	153612	35429		118183
2.3. Tayyor mahsulot	39964	28706		11258	2.2.Qisqa muddatli kreditlar	30000	25000		5000
2.4. Tovarlar	59		19	78	Kreditorlar:				

9-ilovaning davomi

1	2	3	4	5=2+3-4	6	7	- 8	9	10=7-8+9
2.5.Kelgusi davr xarajatlari	17743	316228	333971	-	mol yetkazib beruvchilar	307902		394684	702586
2.6. Pul mablag'lari	3167		1257	4424	- mehnat haqi bo'yicha	3243		6085	9328
2.7.Valyuta mablag'lari	-	-	-	-	- byudjet bilan	8369		14361	22730
2.8. Qisqa muddatli moliyaviy qo'yilmalar	-	-	-	-	- byudjetdan tashqari fondlar bilan				
Xaridorlardan olinadigan debitorlik qarzlari	157011	56415	100596	-	ijtimoiy sug'urta va ta'minot bo'yicha qarzlar	2784	1852		932
Ta'sischilar bilan hisoblashishlar	15782	-	-	15782	- boshqa majburiyatlar	15458		4025	19483
Boshqalar	31306		158017	189323					
Jami (1+2)	**972382**			**1337512**	**Jami (1+2)**	**972382**			**1337612**

10-ilova

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning moliya-xo'jalik faoliyati boshqaruv hisobi schetlari rejasining ishlab chiqarish xarajatlari turlari bo'yicha taklif qilinayotgan varianti[1]

Schet-lar	Schetlar nomi	Schet-lar tipi
1	2	3
1000	**Material xarajatlari hisobi**	**A**
1010	Xomashyo va materiallar (yig'uvchi schet)	
1020	Asosiy xomashyo va materiallar	
1030	Yordamchi xomashyo va materiallar	
1040	Yarim fabrikatlarni ichki ehtiyojlar uchun iste'mol qilish	
1100	**Energiyani ishlab chiqarish xarajatlari**	**A**
1110	Yoqilg'i	
1120	Energiya (turlari bo'yicha)	
1200	**Ishlab chiqarishning mehnat xarajatlari**	**A**
1210	Ish haqi (yig'uvchi schet)	
1220	Ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarning ish haqi	
1230	Yordamchi ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi	
1240	Boshqa turdagi ish haqi	
1250	Turli kompensatsiyalar	
1300	**Ishlab chiqarishning ijtimoiy xarajatlari**	**A**
1310	Korxonaning ijtimoiy xarajatlari (yig'uvchi schet)	
1320	Ijtimoiy sug'urta va ta'minot xarajatlari	
1330	Xodimlar hayotini uzoq muddatli su'urtalash	
1340	Ko'ngilli shaxsiy sug'urta	
1350	Xodimlarni saqlash bo'yicha boshqa ijtimoiy xarajatlar	
1400	**Ishlab chiqarishning ustama xarajatlari**	**A**
1410	Asosiy vositalar va boshqa mulklarning eskirishi	
1420	Sex darajasidagi boshqaruv xarajatlari	
1430	Har xil yordamchi xizmatlarni to'lash xarajatlari	
1440	Boshqa ustama xarajatlar	
1500	**To'lanadigan majburiyatlar**	**A**
1510	Yer solig'i	
1520	Yo'l fondiga to'lovlar	

[1] Ushbu jadval Germaniya sanoat korxonalari boshqaruv hisobi yagona schetlar rejasining to'rtinchi klassi misolida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.
- Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства: теория и практика. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 352 с. (с. 90–92)

10-ilovaning davomi

1	2	3
1530	Turli xil davlat yig'imlari va badallari	
1540	Auditorlik va maslahat xizmatlari uchun to'lovlar	
1550	Moliyaviy hisobotni e'lon qilish xarajatlari	
1560	Boshqa xarajatlar	
1600	**Transport, vakillik va safar xarajatlari**	**A**
1610	Umumiy transport xarajatlari	
1620	Yuklarni jo'natish xarajatlari	
1630	Safar xarajatlari	
1640	Pochta xarajatlari	
1650	Devonxona xarajatlari	
1660	Vakillik xarajatlari	
1700	**Kalkulatsiya qilinadigan ishlab chiqarish xarajatlari**	**A**
1710	Amortizatsiya	
1720	Kredit uchun to'langan foizlar (komission xarajatlar bilan birgalikda)	
1730	Mehnat haqi xarajatlari	
1740	Binolar, mashina va mexanizmlarning ijarasi	

11-*ilova*

Boshqaruv va moliyaviy hisobni tamoyillar belgisi bo'yicha taqqoslash

T/r	Taqqoslash belgisi	K.Druri	B.Nidlz, X.Anderson, D.Kolduel	R.Entoni, D.Ris	M.A.Vaxrushina	V.B.Ivashkevich	T.P.Karpova	Z.V.Kiryanova	N.P.Kondrakov	O.E.Nikolayeva, T.V.Shishkova	I.G.Kondratova	A.D.Sheremet	N.Yu.Jo'raev	O.M.Jumanov	A.X.Pardaev	A.K.Ibragimov	M.M.To'laxo'jaeva	A.S.Sotivoldiev	C.V.Vohidov	Taklif etilgan variant
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1.	Hisobning maqsadi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.	Axborotdan foydalanuvchilar	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
3.	Axborot manbalari					+					+			+	+	+				+
4.	Hisob olib borish majburiyati	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		
5.	Hisob olib boorish qoidalari					+		+			+	+		+				+	+	+
6.	Hisob tamoyillari	+	+	+	+		+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
7.	Hisobning asosiy ob'ektlari	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
8.	Axborotni taqdim etish markazlari										+		+	+	+	+		+		+
9.	Axborotni oshko-ralik darajasii				+															+
10.	Axborotni aks ettirish usullari					+				+			+		+					+
11.	Hisob àxboroti o'lchovlari		+		+	+			+	+	+	+			+	+	+	+	+	+

11-*ilovaning davomi*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1.	Hisobotlar tuzish davriyligi		+		+	+		+	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.	Axborot tuzatish tezligi	+			+							+								
3.	Axborotni sodir bo'lish vaqtiga nisbatan	+			+	+		+	+		+	+								+
4.	Axborotni aniqligi va ishonchliligi	+	+		+	+		+	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+
5.	Javobgarlik darajasi				+							+			+		+			+
6.	Xarajatlarni guruhla shtirish usullari					+			+				+	+	+	+	+	+	+	+
7.	Buxgalteriya hisobi tizilmalarining turlari		+					+	+				+	+	+	+	+	+	+	+
8.	Boshqa fanlar bilan aloqasi					+							+	+	+	+	+	+	+	+

12-ilova

2003-yil yanvar-iyul oylarida go'sht va sut sanoati bo'yicha asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar bo'yicha

M A ' L U M O T

Ko'rsatkichlar	O'lchov birligi	Iyul				Yanvar-iyul			
		hisob. 2002y.	hisob. 2003y.	(+,-)	O'sish sur'ati	hisob. 2002y.	hisob. 2003y.	(+,-)	O'sish sur'ati
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mahsulot hajmi (amaldagi narxda)	ming so'm	1516229	1279496	-2368036	84	9841637	10887266	1045629	111
sh.j: go'sht sohasi bo'yicha	ming so'm	649320	85647	-563673	13	4790926	2007730	-2783196	42
sut sohasi bo'yicha	ming so'm	866979	1193849	326870	138	5050711	8879536	3828825	176
bundan tashqari kichik biznes	ming so'm	488105	615549	127444	126	3231920	4524382	1292462	140
Mahsulot hajmi (solishtirilgan narxda)	ming so'm	3158431	1169302	-1989129	37	15688970	14237250	-1451720	91
sh.j: go'sht sohasi bo'yicha	ming so'm	1376822	152147	-1224675	11	9518621	5869617	-3649002	62
sut sohasi bo'yicha	ming so'm	1781609	1017155	-764454	57	6170849	8367631	2197282	136
bundan tashqari kichik biznes	ming so'm	906044	1094673	188629	121	7013530	8830360	1816830	128
Xalq iste'moli mollari	ming so'm	5777301	3959630	-1817671	69	33889200	32932986	-956214	97
sh.j: go'sht sohasi bo'yicha	ming so'm	3844577	2553563	-1291014	66	26552630	22359104	-4193526	84
sut sohasi bo'yicha	ming so'm	1932724	1406067	-526657	73	7336570	10573882	3237312	144
bundan tashqari kichik biznes	ming so'm	2258727	2514348	255621	111	18464558	20750764	2286206	112
sh.j. noozuqabop mahsulotlar	ming so'm	24279	1358	-22921	6	153331	61972	-91359	40
sh.j: go'sht sohasi bo'yicha	ming so'm	23542	1358	-22184	6	143025	61972	-81053	43
sut sohasi bo'yicha	ming so'm	737	-	-737	-	10306	-	-10306	0
Mahsulot ishlab chiqarishnatural ifodalanganda									
Go'sht va go'sht mahsulotlari	tonna	1297	1265	-32	98	9419	9786	367	104

12-ilovaning davomi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kolbasa mahsuloti	tonna	12	9	-3	75	141	149	8	106
Konservalar	tub	942	6	-936	1	5770	2836	-2934	49
Yarim tayyor go'sht mahsulotlari	tonna	2	2	0	100	26	25	-1	96
Eritilgan ozuqabop yog'	tonna	1	1	0	100	6	6	0	100
Quritilgan go'sht, suyakli yem	tonna	6	5	-1	83	33	22	-11	67
Sariyog' jami	tonna	52	18	-34	35	279	232	-47	83
Sut va sut mahsulotlari	tonna	466	400	-66	86	3303	3387	84	103
yog'siz sut mahsulotlari	tonna	1	34	33	3400	13	60	47	462
Pishloq va brinza	tonna	10	5	-5	50	90	76	-14	84
Muzqaymoq	tonna	93	25	-68	27	426	128	-298	30
Yog'siz quruq sut (sut o'rnini qoplovchilar bilan birga)	tonna	1007	66	-941	7	1370	421	-949	31
Bundan tashqari kichik biznes									
Go'sht va go'sht mahsulotlari	tonna	1787	1564	-223	88	10821	11396	575	105
Kolbasa mahsuloti	tonna	47	48	1	102	402	428	26	106
Sariyog' jami	tonna	38	52	14	137	211	301	90	143
Sut va sut mahsulotlari	tonna	1112	1605	493	144	6299	8696	2397	138
yog'siz sut mahsulotlari	tonna	42	816	774	1943	384	1358	974	354
Pishloq va brinza	tonna	19	66	47	347	180	301	121	167
Muzqaymoq	tonna	49	113	64	231	492	463	-29	94

13-ilova

2003-yil yanvar-iyul oylarida sut sanoati korxonalarida asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar bo'yicha
M A ' L U M O T

Korxonalar nomi	Mahsulot jami (amaldagi narxlarda) ming so'm							Mahsulot jami (solishtirma narxlarda) (ming so'm)								
	hisob 2002y.	hisob 2003y.	(+,–)	O'sish sur'ati	hisob 2002y.	hisob 2003y	(+,–)	O'sish sur'ati	hisob 2002y.	hisob 2003y.	(+,–)	O'sish sur'ati	hisob 2002y.	hisob 2003y.	(+,–)	O'sish sur'ati
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Toshkentsut	7742	12022	4280	155	458	1228	770	268	9367	10547	1180	113	917	1228	311	134
Olmaliqsut	97428	104170	6742	107	17363	17359	–4	100	104107	104170	63	100	17832	17359	–23	100
Sayxun-obodsut	274328	280538	6155	102	41345	23562	–17783	57	287338	275263	-12075	96	42689	24423	–18266	57
Shahrixon-sut	193250	210340	17090	109	23540	38000	14460	161	220410	224500	4090	102	45000	45000	0	100
Nestle-Uzbekistan	4144432	7912302	3767870	191	747458	1043982	296524	140	5185983	7406395	2220412	143				
Farg'onasut	–	110170	110170	–	0	26675	26675	–	–	96762	96762	–	0	27539	27539	0
Buxorosut	323819	235201	-88618	73	33465	39167	5702	117	349093	235201	–113892	67	49481	39167	–10314	79
Nukussut	9657	14793	5136	153	3350	3876	526	116	14051	14793	742	105	3350	4084	734	122
Jami	5050711	8879636	3828825	176	866979	1193849	326870	138	6170349	8367631	2197282	136	1781609	1017155	–794454	57
Kichik biznes																
Toshkentsut-mahsulot	349915	400861	50946	115	50693	52905	2212	104	431190	436681	5491	101	65475	59049	-6696	99
Angrensut	73695	91360	17665	124	10543	13496	2953	128	71380	91360	19980	128	10753	13496	2743	126
Chirchiqsut	–	53750	53750	–	–	3750	3750	–	–	53750	53750	–	–	3750	3750	–
Bekobodsut	29550	29550	0	100	3050	3050	0	100	29550	29550	0	100	3050	3050	0	100
Sirdaryosut	97475	117840	20365	121	7875	6000	–1875	76	101000	103400	2400	102	7000	5000	–2000	71
Guliston-sut	34600	80280	45680	232	5400	14100	8700	261	30413	49296	18883	162	5445	8200	2755	151
Jizzaxsut	–	10789	10789	–	–	6382	6382	–	–	10879	10879	–	–	6382	6382	–
Andijon-sut	298514	320506	21992	107	50283	46484	-3799	92	332115	333389	1274	100	60715	61070	355	101

13-ilovaning davomi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Qo'qonsut	57763	77166	19403	134	9023	6492	–2531	72	152300	220200	67900	145	11078	19255	8177	174
Marg'ilon-sut	8815	61663	52848	700	0	7645	7645	–	9830	65433	55603	666	1690	6413	4723	379
Bravosut	65779	137681	71902	209	13544	22907	9363	169	113448	114936	1488	101	26323	21587	–4736	82
Aktashsut	37483	24628	–12855	66	5803	0	–5803	0	35287	24587	–10700	70	6069	–	–6069	0
Paxtachisut	259778	282753	22975	109	50642	52188	1546	103	205374	210324	4950	102	37491	38996	1505	104
Bulung'ur-sut	49603	29246	–20357	59	10508	4373	–6135	42	59737	30987	–28750	52	10989	4680	–6309	43
Kattaqo'r-g'onsut	13399	1991	–11408	15	1252	941	–311	75	13469	1866	–11603	14	2158	878	–1280	41
Istiqlol	79118	86144	7026	109	9780	16796	7016	172	71934	92628	20694	129	10814	14513	3699	134
TPF Parvina	706058	830352	124294	118	95801	166668	70867	174	484391	736855	252464	152	57077	157609	100532	276
Shohonasut	42000	136241	94241	324	25000	23501	–1499	94	42000	136241	94241	324	25000	23501	–1499	94
Shahrisabz-sut	–	37188	37188	–	–	6000	21500	–	–	37188	37188	–	–	6000	21500	–

14-ilova

«Buxoro-sut» ochiq turdagi qo'shma korxonasining 2003 yilgi ma'lumotlari asosida sut mahsulotlarini ishlab chiqarish kalkulatsiyasi, *(ming so'mda)*

№	Ko'rsatkichlar	Sariyog', kiloli	Sariyog', 200 gr.	Brinza, yog'li	Brinza, yog'siz	Pishloq «Turist»	Pishloq «Do'stlik»	Pishloq «Adigey»	Sut, 2,5%	Qatiq	Ryajenka
1.	To'g'ri material xarajatlari	1995954	2006977	888711	386977	883285	834485	740142	90860	53213	96826
2.	To'g'ri mehnat xarajatlari:	19300	28952	9882	9882	32818	35124	17506	3052	4482	5774
	shu jumladan asosiy ish haqi	13786	20680	7059	7058	23441	25088	12504	2180	3201	4124
3.	Egri material xarajatlari	50000	81000	20000	20000	40000	180000	20000	10000	20000	40000
4.	Egri mehnat xarajatlari	45356	68038	23220	23220	77124	82540	41138	7172	10534	13568
5.	I/ch xususiyatidagi ustama xarajatlar:	129982	197135	64914	64914	170612	194731	115972	20953	29748	38567
	shu jumladan, asosiy vositalar eskirishi	15192	22789	7779	7779	25832	27647	13779	2402	3528	4545
6.	jami: i/ch tannarxi	2240592	2382102	1006727	504993	1203839	1335880	934758	132037	117977	194675
7.	Rejalashtirilgan foyda	112030	238210	100673	100999	60192	164388	93669	26407	23595	38947
8.	Rentabellik darajasi, %da	5	10	10	20	5	12,3	10	20	20	20
9.	Jami: Ulgurji baho	2352622	2620312	1107400	605992	1264031	1500268	1028427	158444	141572	233622
10	QQS	470524	524062	221480	121198	252806	300054	205685	31689	28314	46724
11	Jami: 1t.ni sotish bahosi	2823146	3144374	1328880	727190	1516837	1800322	1234112	190133	169886	280346
12.	Jami: 1 l/kg.ni sotish bahosi	2823	629	1329	727	1517	180	1234	196	175	144

14-ilovaning davomi, (ming so'm)

№ Ko'rsatkichlar	Prosto-kvasha 1%-0,5l	Smetana 10%-0,5 l	Tvorog 5% ves.	Tvorog 5%-250 gr	Yog'siz pishloq, 100gr	Yog'siz tvorog	Pros-tokvasha 2,5%-0,5l	Prosto-kvasha 2,5% ves	qaymoq 50.% ves.	Kazein texnich. ves.
1. To'g'ri material xarajatlari	53629	311306	375299	379263	392183	247605	92932	91857	1308121	1269760
2. To'g'ri mehnat xarajatlari shu jumladan asosiy ish haqi	5774 4124	14294 10210	8986 6418	10298 7356	15820 11300	8986 6418	5774 4124	4482 3201	15204 10860	23232 16594
3. Egri material xarajatlari	40000	80000	40000	60000	60000	40000	40000	20000	142584	165890
4. Egri mehnat xarajatlari	13568	33590	21116	24202	37178	21116	13568	10554	35730	65892
5. i/ch xususiyatidagi ustama xarajatlar shu jumladan, asosiy vositalar eskirishi	38567 4545	97586 11252	60551 8986	69066 8105	106393 12453	60551 7072	38567 4545	29748 3528	89270 7200	164630 12800
6. jami: i/ch tannarxi	151538	536776	505952	542829	611574	378258	190841	156621	1590909	1689404
7. Rejalashtirilgan foyda	30308	107335	101190	108566	122315	75652	38168	31324	159091	310692
8. Rentabellik darajasi, %da	20	20	20	20	20	20	20	20	10	18,4
9. Jami: ulgurji baho	181846	644131	607142	651395	733889	453910	229009	187945	1750000	2000096
10 jjS	36369	128826	121428	130279	146748	90782	45802	37589	350000	400019
11 Jami: 1t.ni sotish bahosi	218215	772957	728570	781674	880667	544692	274811	225534	2100000	2400115
12.Jami: 1 l/kg.ni sotish bahosi	112	386	728	195	88	545	142	232	2100	2400

15-ilova

2003-yil yanvar-dekabr oylari uchun tarmoqlar bo'yicha jami bajarilgan ishlar bo'yicha
MA'LUMOT

Ko'rsatkichlar nomi	O'lchov birligi	Yanvar - Dekabr			O'sish sur'ati, %	2004 yil uchun prognoz	O'sish sur'ati, %
		2002 yil	2003 yil				
		haqiqatda	prognoz	haqiqatda			
Sanoat mahsulotlari hajmi							
amaldagi bahoda	mln.so'm	1459,7	32350	4519,2	309,6	33200	102,6
kichik biznesdan tashqari	mln.so'm	5461,3		7253,7	132,8		
qiyosiy bahoda	mln.so'm	21106,5	22000	21347	101,1	47494	222,5
kichik biznesdan tashqari	mln.so'm	12548,7		14637	116,6		
Umumiy mahsulot hajmidan - nodavlat sektorda	%	100		100			
Xalq iste'moli tovarlari ishlab chiqarish							
bozor baholarida	mln.so'm	54876,6	61250	55453,4	101,1	100750	181,7
kichik biznesdan tashqari	mln.so'm	32298,1		35245,9	109,1		
shu jumladan:							
oziq-ovqat tovarlari	mln.so'm						
nooziq-ovqat tovarlari	mln.so'm					-	
Umumiy mahsulot hajmidan - nodavlat sektorda	%	100		100			
Asosiy turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarish							
go'sht va go'sht mahsulotlari	ming tonn.	40	45	40,6	101,5	45	110,8
sh.j. kichik biznes	ming tonn.	19,2	25	19,5	101,6	25	128,2
Kolbasa mahsulotlari	tonn.	917	1450	969	105,7	1870	193,0
sh.j. kichik biznes	tonn.	699	1450	750	107,3	1870	249,3
Chorva yog'i	tonn.	920	1800	782	85,0	1800	230,2
sh.j. kichik biznes	tonn.	373	900	476	127,6	900	189,1
Sut va sut mahsulotlari	ming tonn.	16,6	35	25,1	151,2	35	139,4
sh.j. kichik biznes	tonn.	10,9	20	18,8	172,5	20	106,4
Pishloq, brûnza bilan birga	ming tonn.	548	900	585	106,8	900	153,8
sh.j. kichik biznes	tonn.	423	430	491	116,1	700	142,6

16-*ilova*

«Xo'jayli-sut» aksionerlik jamiyati misolida 1 tonna smetana (25% ves) uchun KALKULATSIYA

№	Xarajat moddalari	Haqiqiy shartnoma bahosi 01.01.2005ga	Reja bo'yicha (prognoz) 16.01.2005ga
1.	To'g'ri material xarajatlari		445887-23
2.	To'g'ri mehnat haqi xarajatlari - hammasi, shu jumladan:		1589-49
	Ishlab chiqarish xodimlarining asosiy ish haqi		1043-40
3.	Ishlab chiqarish bilan bog'liq egri mehnat haqi xarajatlari		386-89
4.	Ishlab chiqarish bilan bog'liq egri material xarajatlari		718-07
5.	Ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ustama xarajatlar - hammasi, shu jumladan:		893-36
	Ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi		722-14
6.	Jami ishlab chiqarish tannarxi		449468-04
7.	Rejalashtirilgan foyda		70791-21
8.	Daromad rentabelligi		15,75
9.	Shartnoma (erkin, ulgurji, sotish) baho, QQSsiz		520259-26
10.	Shartnoma (erkin, ulgurji, sotish) baho, QQS bilan		(520259, 26+52025,93) 572285-18

17-*ilova*

2003-yil 1 yanvar holatiga Qoraqalpog'iston Respublikasi va viloyatlar bo'yicha 1 tonna mahsulotning haqiqiy tannarxi*, *(ming so'mda)*

Mahsulotlarning nomi	Mahsulotning haqiqiy tannarxi	Foyda	Ulgurji sotish bahosi	Rentabellik darajasi, %da
Qoraqalpog'iston Respublikasi				
Mol yog'i	2437	648	3085	26,6
Sut	121	64,5	185,5	53,3
Go'sht, (1-kat. submahsulotlar b-n)	2209	36	2245	1,6
Paxta	326836	2	326838	-
Bug'doy	100950	-19884	81066	-19,7
Andijon viloyati				
Mol yog'i	1883	478	1883	25,4
Sut	215	67	282	31,2
Yog'li kichik pishloq	12135	383	1618	3,2
Paxta	129759	11434	141193	8,8
Bug'doy	61752	18063	79815	29,3
Guruch	218957	-85297	133660	-39,0
Qashqadaryo viloyati				
Mol yog'i	2574	499,8	3077	19,4
Yog'li katta, kichik pishloq	2040	343	1954	16,8
Sut	144	33,6	177	23,3
Go'sht, 1-kat. (submahsulotlar b-n)	564	94	658	16,7
Kolbasa mahsulotlari	1825	267	2092	14,6
Paxta	132394	14872	147226	11,2
Bug'doy	50621	15779	66400	31,2
Namangan viloyati				
Go'sht, 1-kat. (submahsulotlar b-n)	1334	80	1414	6,0
Kolbasa mahsulotlari	2004	59	2063	2,9
Paxta	168564	-32956	135608	-19,6
Bug'doy	47730	17257	64987	36,2
Samarqand viloyati				
Mol yog'i	1812	460	2272	25,4
Eritilgan yog'	2957	210	3167	7,1
Yog'li katta, kichik pishloq	1727	458	2185	26,5
Sut	155	57	212	36,8
Paxta	128175	-12490	115685	-9,7
Bug'doy	51744	11134	62878	21,5
Surxondaryo viloyati				
Go'sht, 1-kat. (submahsulotlar b-n)	1219	208	1457	17,1

Izoh: *-chorvachilik mahsulotlari ma'lumotlari 01.07.2003 holatiga ko'ra, O'simlikchilik mahsulotlari ma'lumotlari esa 01.01.2003 holatiga ko'ra olingan.

Paxta	138319	-167	138152	-0,1
Bug'doy	55149	10756	65905	19,5
Sirdaryo viloyati				
Mol yog'i	3017	179	3196	5,9
Sut	151,4	18,2	169,6	12,0
Yog'li katta, kichik pishloq	1588	3,9	1592	0,2
Paxta	175254	-55813	119461	-31,8
Bug'doy	94654	-42105	52549	-44,5
Toshkent viloyati				
Mol yog'i .	2036	320	2831	15,7
Yog'li kichik pishloq	1760	290	2460	16,5
Sut	149	36	214,5	24,2
Go'sht, (1-kat. submahsulotlar b-n)	2241	63	2304	2,8
Paxta	149564	-16487	133077	-11,0
Bug'doy	48219	12625	60844	26,2
Guruch	86827	33019	119846	38,0
Farg'ona viloyati				
Mol yog'i	2516	759	3275	30,2
Sut	171	81,5	253	47,7
Go'sht, (1-kat. submahsulotlar b-n)	2001	447	2448	22,3
Paxta	177057	-43169	133888	-24,4
Bug'doy	47185	17244	64429	36,5

18-ilova

«Shahrixonsut» hissadorlik jamiyatining 2003-yil uchun buxgalteriya balansi, *(ming so'mda)*

Ko'rsatkichlarning nomi	Satr kodi	Hisobot davri boshiga	Hisobot davri oxiriga
1	2	3	4
AKTIV **1. Uzoq muddatli aktivlar**			
Asosiy vositalar:			
Boshlang'ich (qayta tiklash) qiymati (0100, 0300)	010	253377	251344
Eskirish summasi (0200)	011	87838	90971
Qoldiq (balans) qiymati (satr.010-011)	012	165239	160373
Nomoddiy aktivlar:			
Boshlang'ich qiymati (0400)	020	–	–
Amortizatsiya summasi (0500)	021	–	–
Qoldiq (balans) qiymati (satr.020-021)	022	–	–
Uzoq muddatli investitsiyalar, jami (satr. 040+050+060+070+080), shu jumladan:	030		
Qimmatli qog'ozlar (0600)	040	2065	2065
Shu'ba xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0620)	050	–	–
Qaram xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0630)	060	–	–
Chet el kapitali mavjud bo'lgan korxonalarga investitsiyalar (0640)	070	–	–
Boshqa uzoq muddatli investitsiyalar (0690)	080	–	–
O'rnatiladigan asbob-uskunalar (0700)	090	–	–
Kapital qo'yilmalar (0800)	100	942	1734
Uzoq muddatli debitorlik qarzlari (0910, 0920, 0930, 0940)	110	–	–
Shundan muddati o'tgan	111	–	–
Uzoq muddatli kechiktirilgan xarajatlar (0950, 0960, 0990)	120	–	–
I bo'lim bo'yicha jami (satr. 012+ 022+030+090+100+110+120)	**130**	**168546**	**164172**
II. Joriy aktivlar			
Tovar-moddiy zahiralari, jami (satr.150+160+170+180) shu jumladan:	140		
Ishlab chiqarish zahiralari (1000, 1100, 1500. 1600)	150	13194	20192
Tugallanmagan ishlab chiqarish (2000, 2100, 2300, 2700)	160	–	–
Tayyor mahsulot (2800)	170	734	3942
Tovarlar (2900 dan 2980 ning ayirmasi)	180	6710	569
Kelgusi davr xarajatlari (3100)	190	–	–
Kechiktirilgan xarajatlar (3200)	200	–	–

Debitorlar, jami (satr.230+240+250+260+270+280+ 290+300)	210	–	–
shundan: muddati o'tgan	211	–	–
Xaridorlar va buyurtmachilar qarzi (4000dan 4900ning ayirmasi)	220	–	12278
Ajratilgan bo'linmalarning qarzi (4110)	230	–	–
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlarining qarzi (4120)	240	3645	14605
Xodimlarga berilgan bo'naklar (4200)	250	10954	13332
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga berilgan bo'naklar (4300)	260	–	–
Byudjetga soliq va yig'imlar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4400)	270	663	14372
Maqsadli davlat jamgarmalari va sug'urtalar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4500)	280	–	–
Ta'sischilarning ustav kapitaliga ulushlar bo'yicha qarzi (4600)	290	–	–
Xodimlarning boshqa operatsiyalar bo'yicha qarzi (4700)	300	–	–
Boshqa debitorlik qarzlari (4800)	310	1631	–
Pul mablag'lari, jami (satr.330+340+350+360)	320		
Kassadagi pul mablag'lari (5000)	330	–	–
Hisoblashish schetidagi pul mablag'lari (5100)	340	131	119
Chet el valyutasidagi pul mablag'lari (5200)	350	–	–
Boshqa pul mablag'lari va ekvivalentlari (5500, 5600, 5700)	360	–	–
Qisqa muddatli investitsiyalar (5800)	370	–	–
Boshqa joriy aktivlar (5900)	380	–	–
II bo'lim bo'yicha jami (satr.140+190+200+210+320+370+380)	**390**	**37622**	**80129**
Balans aktivi bo'yicha jami (satr.130+190)	**400**	**206208**	**244301**
PASSIV			
I.O'z mablag'lari manbalari Ustav kapitali (8300)	410	26788	54780
Qo'shilgan kapital (8400)	420	–	–
Rezerv kapitali (8500)	430	105537	120206
Sotib olingan xususiy aksiyalar (8600)	440	–	–
Taqsimlanmagan foyda (koplanmagan zarar) (8700)	450	36618	1429
Maqsadli tushumlar (8800)	460	9334	9334
Kelgusi davr xarajatlari va to'lovlari uchun zahiralar (8900)	470	–	–
I bo'lim bo'yicha jami (satr.410+420+430- 440+450+ 460+470)	**480**	**178277**	**185749**

II.Majburiyatlar			
Uzoq muddatli majburiyatlar, jami (satr.500+510+520+530+540+550+ 560+570+580+590)	490		
shu jumladan: uzoq muddatli kreditorlik qarzlari (satr.500+520+540+560+590)	491		
shundan: muddati o'tgan uzoq muddatli kreditorlik qarzlari	492	–	–
Mol yetkazib beruvchi va pudratchilarga uzoq muddatli qarzlar (7000)	500	–	–
Ajratilgan bo'linmalarga uzoq muddatli qarz (7110)	510	–	–
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlarga uzoq muddatli qarz (7120)	520	7430	4836
Uzoq muddatli kechiktirilgan daromadlar (7210, 7220, 7230)	530	–	–
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7240)	540	–	–
Boshqa uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7250, 7290)	550	752	1708
Xaridorlar va buyurtmachilardan olingan bo'naklar (7300)	560	3289	13567
Uzoq muddatli bank kreditlari (7810)	570	–	–
Uzoq muddatli qarzlar (7820, 7830, 7840)	580	–	–
Boshqa uzoq muddatli kreditorlik qarzlari (7900)	590	–	–
Joriy majburiyatlar, jami (satr.610+630+640+650+660+670+ 680+690+700+710+720+730+740+ 750+760)	600		
shu jumladan: kreditorlik qarzlari (satr.610+630+650+670+680+690+ 700+710+720+760)	601		
shundan: muddati o'tgan joriy kreditorlik qarzlari	602	–	–
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga qarz (6000)	610	14157	27268
Ajratilgan bo'linmalarga qarz	620	–	–
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlariga qarz (6120)	630	–	–
Kechiktirilgan daromadlar (6210, 6220, 6230)	640	–	–
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha kechiktirilgan majburiyatlar (6240)	650	–	–
Boshqa kechiktirilgan majburiyatlar (6250, 6290)	660	–	–
Olingan bo'naklar (6300)	670	–	–
Byudjetga to'lovlar bo'yicha qarz (6400)	680	–	1073
Sug'urtalar bo'yicha qarz (6510)	690	320	133
Maqsadli davlat jamgarmalariga to'lovlar bo'yicha qarz (6520)	700	–	–

Ta'sischilarga bo'lgan qarzlar (6600)	710	–	–
Mehnatga haq tulash bo'yicha qarz (6700)	720	1983	967
Qisqa muddatli bank kreditlari (6810)	730	–	9000
Qisqa muddatli qarzlar (6820, 6830, 6840)	740	–	–
Uzoq muddatli majburiyatlarning joriy qismi (6950)	750	–	–
Boshqa kreditorlik qarzlar (6950dan tashqari 6900)	760	–	–
II bo'lim bo'yicha jami (satr.490+600)	**770**	**27931**	**58552**
Balans passivi bo'yicha jami (satr.480+770)	**780**	**206208**	**244301**

19-*ilova*

«Andijonsut» Hissadorlik jamiyatining
2003 yil uchun buxgalteriya balansi, *(ming so'mda)*

Ko'rsatkichlarning nomi	Satr kodi	Hisobot davri boshiga	Hisobot davri oxiriga
1	2	3	4
AKTIV			
1. Uzoq muddatli aktivlar			
Asosiy vositalar:			
Boshlang'ich (qayta tiklash) qiymati (0100, 0300)	010	186739	332452
Eskirish summasi (0200)	011	96868	180121
Qoldiq (balans) qiymati (satr.010-011)	012	89871	152331
Nomoddiy aktivlar:			
Boshlang'ich qiymati (0400)	020		
Amortizatsiya summasi (0500)	021		
Qoldiq (balans) qiymati (satr.020-021)	022		
Uzoq muddatli investitsiyalar, jami (satr. 040+050+060+070+080), shu jumladan:	030		
Qimmatli qog'ozlar (0600)	040	3539	–
Shu'ba xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0620)	050		
Qaram xo'jalik jamiyatlariga investitsiyalar (0630)	060		
Chet el kapitali mavjud bo'lgan korxonalarga investitsiyalar (0640)	070		
Boshqa uzoq muddatli investitsiyalar (0690)	080		
O'rnatiladigan asbob-uskunalar (0700)	090		
Kapital qo'yilmalar (0800)	100		
Uzoq muddatli debitorlik qarzlari (0910, 0920, 0930, 0940)	110		
Shundan muddati o'tgan	111		
Uzoq muddatli kechiktirilgan xarajatlar (0950, 0960, 0990)	120		
I bo'lim bo'yicha jami (satr. 012+ 022+030+090+100+110+120)	**130**	**93410**	**152331**
II. Joriy aktivlar			
Tovar-moddiy zahiralari, jami (satr.150+160+170+180) shu jumladan:	140		
Ishlab chiqarish zahiralari (1000, 1100, 1500. 1600)	150	32254	29005
Tugallanmagan ishlab chiqarish (2000, 2100, 2300, 2700)	160		

Tayyor mahsulot (2800)	170	25214	20102
Tovarlar (2900 dan 2980 ning ayirmasi)	180	471	487
Kelgusi davr xarajatlari (3100)	190		
Kechiktirilgan xarajatlar (3200)	200		
Debitorlar, jami (satr.230+240+250+260+270+280+ 290+300)	210	28208	41954
shundan: muddati o'tgan	211		
Karidorlar va buyurtmachilar qarzi (4000dan 4900ning ayirmasi)	220	12702	7200
Ajratilgan bo'linmalarning qarzi (4110)	230		
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlarining qarzi (4120)	240	2758	6136
Xodimlarga berilgan bo'naklar (4200)	250	12731	27107
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga berilgan bo'naklar (4300)	260		
Byudjetga soliq va yig'imlar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4400)	270		
Maqsadli davlat jamgarmalari va sug'urtalar bo'yicha bo'nak to'lovlari (4500)	280		
Ta'sischilarning ustav kapitaliga ulushlar bo'yicha qarzi (4600)	290		
Xodimlarning boshqa operatsiyalar bo'yicha qarzi (4700)	300		
Boshqa debitorlik qarzlari (4800)	310	17	1511
Pul mablag'lari, jami (satr.330+340+350+360)	320		
Kassadagi pul mablag'lari (5000)	330	2	–
Hisoblashish schetidagi pul mablag'lari (5100)	340	2123	39917
Chet el valyutasidagi pul mablag'lari (5200)	350		
Boshqa pul mablag'lari va ekvivalentlari (5500, 5600, 5700)	360		
Qisqa muddatli investitsiyalar (5800)	370		
Boshqa joriy aktivlar (5900)	380		
II bo'lim bo'yicha jami (satr.140+190+200+210+320+370+380)	**390**	**88272**	**131465**
Balans aktivi bo'yicha jami (satr.130+190)	**400**	**181682**	**283796**
PASSIV			
I.O'z mablag'lari manbalari Ustav kapitali (8300)	410	12436	51998
Qo'shilgan kapital (8400)	420	61018	121651
Rezerv kapitali (8500)	430	3808	6162
Sotib olingan xususiy aksiyalar (8600)	440		
Taqsimlanmagan foyda (koplanmagan zarar) (8700)	450	15691	5610

Maqsadli tushumlar (8800)	460	10000	26243
Kelgusi davr xarajatlari va to'lovlari uchun zahiralar (8900)	470		
I bo'lim bo'yicha jami (satr.410+420+430- 440+450+ 460+470)	**480**	**102953**	**211664**
II.Majburiyatlar			
Uzoq muddatli majburiyatlar, jami (satr.500+510+ 520+530+540+550+ 560+570+580+590)	490		
shu jumladan: uzoq muddatli kreditorlik qarzlari (satr.500+520+540+560+590)	491		
shundan: muddati o'tgan uzoq muddatli kreditorlik qarzlari	492		
Mol yetkazib beruvchi va pudratchilarga uzoq muddatli qarzlar (7000)	500		
Ajratilgan bo'linmalarga uzoq muddatli qarz (7110)	510		
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlarga uzoq muddatli qarz (7120)	520		
Uzoq muddatli kechiktirilgan daromadlar (7210, 7220, 7230)	530		
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7240)	540		
Boshqa uzoq muddatli kechiktirilgan majburiyatlar (7250, 7290)	550		
Xaridorlar va buyurtmachilardan olingan bo'naklar (7300)	560		
Uzoq muddatli bank kreditlari (7810)	570		
Uzoq muddatli qarzlar (7820, 7830, 7840)	580		
Boshqa uzoq muddatli kreditorlik qarzlari (7900)	590		
Joriy majburiyatlar, jami (satr.610+630+640+650+ 660+670+ 680+690+700+710+720+730+740+750+760)	600		
shu jumladan: kreditorlik qarzlari (satr.610+630+ 650+670+680+690+ 700+710+720+760)	601	52078	20890
shundan: muddati o'tgan joriy kreditorlik qarzlari	602		
Mol yetkazib beruvchilar va pudratchilarga qarz (6000)	610	30692	9584
Ajratilgan bo'linmalarga qarz	620		
Shu'ba va qaram xo'jalik jamiyatlariga qarz (6120)	630	2916	3423
Kechiktirilgan daromadlar (6210, 6220, 6230)	640		
Soliq va majburiy to'lovlar bo'yicha kechiktirilgan majburiyatlar (6240)	650		
Boshqa kechiktirilgan majburiyatlar (6250, 6290)	660		
Olingan bo'naklar (6300)	670		
Byudjetga to'lovlar bo'yicha qarz (6400)	680	16440	5907
Sug'urtalar bo'yicha qarz (6510)	690	1281	1024
Maqsadli davlat jamgarmalariga to'lovlar bo'yicha qarz (6520)	700	–	16

Ta'sischilarga bo'lgan qarzlar (6600)	710		
Mehnatga haq tulash bo'yicha qarz (6700)	720	659	699
Qisqa muddatli bank kreditlari (6810)	730	9816	–
Qisqa muddatli qarzlar (6820, 6830, 6840)	740		
Uzoq muddatli majburiyatlarning joriy qismi (6950)	750		
Boshqa kreditorlik qarzlar (6950dan tashqari 6900)	760	90	237
II bo'lim bo'yicha jami (satr.490+600)	**770**	**78729**	**72132**
Balans passivi bo'yicha jami (satr.480+770)	**780**	**181682**	**283796**

20-ilova

«Shahrixonsut» hissadorlik jamiyatining 2003-yil uchun moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisoboti, *ming so'mda*

Ko'rsatkichlar nomi	Satr kodi	O'tgan yilning shu davrida		Hisobot davrida	
		Daromadlar (foyda)	Xarajatlar (zarar)	Daromadlar (foyda)	Xarajatlar (zarar)
1	2	3	4	5	6
Mahsulot(ish, xizmat) larni sotishdan tushgan tushum	010	430028	X	463114	X
Qo'shilgan qiymat solig'i	020	X	71671	X	16988
Aksizlar	030	X	–	X	–
Mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushgan tushum (010-020-030-040)	050	358357	X	446126	X
Sotilgan mahsulot (ish, xizmat)larning ishlab chiqarish tannarxi	060	X	288916	X	384892
Sotishdan tushgan yalpi moliyaviy natija (050-060)	070	69441	–	61234	–
Sotish xarajatlari	080	X	1684	X	1721
Ma'muriy xarajatlar	090	X	6425	X	13418
Boshqa operatsion xarajatlar va asosiy faoliyatning boshqa jarayonlaridan daromadlar	100	142	37601	32	23296
Asosiy faoliyatning foydasi (zarari) (070-080-090-105-100)	110	23873	–	22831	–
Uyushma va shu'ba korxonalaridan olingan dividendlar	120	–	X	–	X
Boshqa olingan dividendlar	125	14	X	17	X
Uyushma va sho"ba korxonalaridan olingan va berilgan qarzlar bo'yicha foizlar	130	–	–	–	–
Boshqa olingan va to'langan foizlar	135	–	–	–	–
Valyuta kursining farqi	140	–	–	–	–
Moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa daromadlar va xarajatlar	145	23580	18036	38862	21752
Umumxo'jalik faoliyatining foydasi (zarari) (110+120+125+130+140+145)	150	29431	–	39958	–
Favqulodda foyda va zarar	160	11233	–	–	–
Daromad (foyda) solig'i to'lagunga qadar foyda (zarar) (150-180)	170	40664	–	39958	–
Daromad (foyda)dan soliq	180	X	11316	X	34199
Yuqoridagi moddalarga kirmaydigan boshqa soliq va ajratmalar	190	X	2348	X	328
Hisobot davridagi sof foyda (zarar) (170-180-190)	200	27000	–	5431	–

Hasanov Bahodir Akramovich
Xashimov Akram Abdievich

BOSHQARUV HISOBI

Darslik

Muharrir *A. Irisboyev*
Badiiy muharrir *X. Xudoyberdiyev*
Texnik muharrir *T. Smirnova*
Musahhih *A. Muxtorov*

Bosishga ruxsat etildi 12.11.2005.
Bichimi 60×84 1/16. Shartli bosma tabog'i 16,25.
Adadi 2000 nusxa. Buyurtma №158. Shartnoma №15/3
Bahosi shartnoma asosida.

Alisher Navoiy nomidagi O'zbekiston
Milliy kutubxonasi nashriyoti

Alisher Navoiy nomidagi
O'zbekiston Milliy kutubxonasi bosmaxonasi.
Toshkent, H.Sulaymonova ko'chasi, 33

3497-35
65632
X240

