

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR
VAZIRLIGI**

QARSHI MUHANDISLIK-IQTISODIYOT INSTITUTI



“BUXGALTERIYA HISOBI VA AUDIT” KAFEDRASI

“BOSHQARUV HISOBI-2” fanidan

O’QUV-USLUBIY MAJMUA

Bilim sohasi:	400 000 – Biznes, boshqaruv va huquq
Ta’lim sohasi:	410 000 – Biznes va boshqaruv
Magistratura mutaxassisliklari:	70410102-Audit (tarmoqlar va sohalar bo’yicha)



Qarshi– 2023

Fanning o'quv uslubiy majmuasi o'quv dasturiga muvofiq ishlab
chiqildi

Tuzuvchi: Egamberdiyeva S.R. "Buxgalteriya hisobi va audit"
kafedrası dotsenti

Alimxanova N.A "Buxgalteriya hisobi va audit" kafedrası
katta o'qituvchisi

Taqrizchilar:

Yakubova Sh QarDU "Turizm va marketing" kafedrası mudiri,
dotsent, iqtisodiyot fanlari nomzodi

Alikulov A.T. QarMII "Buxgalteriya hisobi va audit" kafedrası
mudiri, i.f.f.d.

Fanning o'quv uslubiy majmuasi Qarshi muhandislik-iqtisodiyot
instituti "Buxgalteriya hisobi va audit" kafedrasining 2022 yil "02"
noyabrdagi 6-sonli yig'ilishida hamda "Iqtisodiyot" fakul'teti Uslubiy
Komissiyasining 2022 yil "19" noyabrdagi 4-sonli yig'ilishida
muhokama qilingan va tasdiqlangan.

Institut Uslubiy Kengashining 2023 yil "___" yanvardagi "___" -
sonli yig'ilish qarori bilan o'quv jarayonida foydalanishga tavsiya
etilgan.

O'quv-uslubiy boshqarma boshlig'i

"Iqtisodiyot" fakul'teti
Uslubiy komissiyasi raisi:

Kafedra mudiri



 A.Mallayev
 A.Qurbonov
 A.Alikulov

MUNDARIJA:

1	Kirish	
2	Fan dasturi 70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo'yicha) Magistratura mutaxassisliklari uchun)va (70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo'yicha	
3	Fan sillabusi 70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo'yicha..... Magistratura mutaxassisliklari uchun)	
4	«Boshqaruv hisobi-2» fanidan ma`ruza matni.....	
5	«Boshqaruv hisobi-2» fanidan amaliy mashg`ulot uchun o'quv materiallari	
6	« Boshqaruv hisobi-2» fanidan glossariy.	
7	« Boshqaruv hisobi-2» fanidan tarqatma materiallar.	
9	« Boshqaruv hisobi-2» fanidan test materiallari.	
9	Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.....	

Kirish

Mustaqillik yillarida O'zbekistonning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti muayyan tajribalar to'planganligini ko'rsatmoqda. Ayniqsa, so'nggi besh yil mobaynida yirik strategik dasturlar, konseptsiyalar va yo'l xaritalarining qabul qilinishi bu jarayonni hayotga tatbiq etishda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Mamlakatimiz Prezidenti Sh.M.Mirziyoyev ta'kidlaganidek: "Islohotlarning qay darajada samara berayotganini ko'rsatadigan maqsadli dasturlarni amalga oshirish natijadorligi. Bular qatorida sanoat va boshqa tarmoqlarni rivojlantirishning quyidagi iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini keltirish mumkin: ishlab chiqarish quvvatlarining ahvoli, xarajatlar va tannarxni pasaytirish, mahalliy lashtirish va rentabellik darajasi, mahsulot raqobatdoshligini so'zsiz oshirish.

Tarmoqlar bo'yicha tannarx o'rtacha 10 foizga qisqartirilgan bo'lsa-da, kimyo va engil sanoat, avtomobilsozlik, qurilish materiallari va boshqa bir qator tarmoqlarning ayrim mahsulotlari qimmatligi sababli tashqi bozorlarda raqobatdosh bo'la olmayapti. Ayrim korxonalar zarar bilan ishlamoqda"¹.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 24 apreldagi PF- 4720-sonli "Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmoni va "Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir" nomli ma'ruzasida bir nechta muhimyo'nalishdagi masalalar bo'yicha tegishli choralarni hayotga tatbiq etishning mohiyati va ahamiyati, bajarilishi lozim bo'lgan dolzarb vazifalar qatorida tijorat banklari bilan birga, iqtisodiyotimizning real sektori korxonalarida hisob-kitob ishlarini yuritish va moliyaviy hisobotlarni tuzishda yangicha yondashuvlarni shakllantirish hamda zamonaviy boshqaruv texnologiyalari va uslublarining joriy qilinishi, moliya-bank hamda real sektor axboroti saviyasi va sifatini oshirish, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatining ochiqqligini oshirish, ular tomonidan xalqaro standartlar asosida audit va moliyaviy hisobot axborotini nashr qilish, etakchi xalqaro reyting talablaridan keng ko'lamda foydalanishni ta'minlash vazifalari aniq belgilab berildi. Ushbu vazifalarni hal etishda quyidagilarga e'tiborni qaratish lozim:

birinchidan, moliyaviy hisobotlar va buxgalteriya hisobini moliyaviy hisobotlarning yangi xalqaro andozalari tavsiyalarini inobatga olgan holda yanada takomillashtirish;

ikkinchidan, moliyaviy hisobotlarning xalqaro standartlari talablaridan kelib chiqib, tijorat banklari va real sektorning hisobvaraqlar rejasini takomillashtirish;

uchinchidan, tijorat moliya-bank faoliyatining asosiy ko'rsatkichlarini, jumladan, yillik moliyaviy hisobotlarini ommaviy axborot vositalari va internet-saytlarida muntazam e'lon qilib borish.

Farmon² bilan korporativ boshqaruv tizimini tubdan takomillashtirish bo'yicha chora-tadbirlar dasturi tasdiqlanganini alohida qayd etish kerak. Unda xalqaro tajribani chuqur o'rganish asosida korporativ boshqaruvning zamonaviy uslublarini tatbiq etish, aksiyadorlik jamiyatlariga xorijiy investitsiyalarni jalb qilish maqsadida qulay sharoitlarni yaratish, bunday jamiyatlar faoliyatining ochiqqligi va shaffofligini oshirish, hisob va hisobotlarning xalqaro standartlarini qo'llash, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatida davlat organlari, aksiyadorlar va menejmentlar o'rtasidagi vakolat va vazifalarni bir- biridan aniq ajratish, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati ustidan nazoratni va strategik boshqaruvni ta'minlashda aksiyadorlar, shu jumladan, minoritar aksiyadorlarning rolini ko'tarish, korporativ boshqaruv sohasida zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etish kabi asosiyyo'nalishlar bo'yicha topshiriqlar berilgan.

Bunday sharoitda buxgalteriya hisobi amaliyotining istiqbolli yo'nalishlaridan biri, uning muhim tarkibiy qismi hisoblangan boshqaruv hisobining ahamiyati beqiyos darajada ortib boradi. Binobarin, boshqaruvda

¹ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning mamlakatimizni 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasi.

² O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 24 apreldagi PF-4720-sonli "Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmoni. O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2015 y., 17-son, 204-modda

hisobi korxona faoliyatini tezkor va istiqbolli boshqarishda asosiy o‘rinlardan birini egallashi, xalqaro standartlar talablariga to‘liq muvofiq kelishi, xarajatlar va mahsulot tannarxini boshqarish, ishlabchiqarish 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 kalkulyatsiya qilish, javobgarlik markazlari bo‘yicha segmentar hisob va hisobot, ichki xo‘jalik bo‘linmalari o‘rtasidatransfert bahoni shakllantirish kabi qismlardan iborat. Uning maqsadi 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 hisobiniyuritishni ham qamrab oladi.

“Boshqaruv hisobi-2” fanining asosiy vazifasi foydalanuvchilarning boshqaruv hisobining nazariy, uslubiy vatashkiliy asoslari, mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalash usullari, korxona faoliyatida transfert baholarini shakllantirish tartibi to‘g‘risida atroflicha bilimga ega bo‘lishlariga ko‘maklashishdir.

Ushbu o‘quv-uslubiy majmuada “Boshqaruv hisobi-2” fanining predmeti va metodi, uning moliyaviy hisob bilan o‘zaro bog‘liqligi, xarajatlarning turkumlanishi va hisobi, kalkulyatsiyalashning tamoyillari, ob‘ekti va usullari, byudjetlashtirish va xarajatlarni nazorat qilish, transfert bahoni o‘rnatish usullari ochib berilgan. Qo‘llanmada zamonaviy boshqaruv hisobini xalqaro amaliyotda tarkib topgan tajribasi va undan mustaqil respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobining yangi tartibini joriy etishda foydalanish maqsadga muvofiqligi yoritilgan. Bundan tashqari, kitobda biznes tarkibini o‘zgartirish bo‘yicha qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash, avtonom va integratsiyalashgan tizimlar asosida boshqaruv hisobini tashkil etish hamda ularni avtomatlashtirish kabi masalalarga ilk bora e‘tibor qaratilgan.

Ushbu o‘quv-uslubiy majmua 70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) va 70410102-Audit (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) magistratura mutaxassisliklari talabalariga mo‘ljallangan.

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI
QARSHI MUHANDISLIK-IQTISODIYOT INSTITUTI**



BOSHQARUV HISOB-2

FANINING O‘QUV DASTURI

Bilim sohasi: 400 000 – Biznes, boshqaruv va huquq
Ta'lim sohasi: 410 000 – Biznes va boshqaruv
Magistratura 70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)
mutaxassisliklari:

Qarshi- 2022

Fan (modul) kodi 336 MACC 1 8 1.04	O'quv yili 2021-2022	Semestr 1	ECTS krediti 5
Fan (modul) turi Majburiy fanlar	Ta'lim tili o'zbek		Haftalik dars soati 4
Fanning nomi	Auditoriya mashg'ulotlari (soat)	Mustaqil ta'lim	Jami yuklama
Бoшқарув hisobi-2 1-semestr	60	60	120
2-semestr	60	60	120
Jami	120	120	240

1.	I.Fanning mazmuni “Boshqaruv hisobi-2” fanining asosiy maqsadi – magistr'larga xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritish bo'yicha nazariy hamda amaliy ko'nikmalarni takomillashtirishdan iborat. Fanning vazifasi: magistr'lar bu fanni o'rganish orqali xo'jalik yurituvchi subektlar xarajatlarini minimallashtirib, mavjud bo'lgan material, mehnat va boshqa resurslardan samarali foydalanish, foydani maksimallashtirish bo'yicha ishlab chiqarishning barcha bosqichlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish malakalariga ham ega bo'lishadi. Shu boisdan ham “Boshqaruv hisobi-2” fani xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv qarorlarini qabul qilish, ular faoliyatini nazorat qilish va tartibga solishda muhim ahamiyat kasb etadi. II. Fan o'qitilishining natijalari (shakllanadigan kompetentliklar) Boshqaruv hisobi-2 fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida magistr: - fanining mazmuni va kontseptsiyasi; - xarajatlarni boshqarish; - boshqaruv qarorlarini modellashtirish va eng optimallarini topish; - baholarni shakllantirish, investitsiya va biznes tarkibini o'zgartirish haqida tasavvurga ega bo'lishi; - tezkor va qisqa muddatli boshqaruv qarorlarini qabul qilishni; - zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foydani aniqlashni; - xo'jalik subektlarida boshqaruv hisobini shakllantirishning nazariy va uslubiy masalalarini bilishi va ulardan foydalana olishi; - boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida hisob ma'lumotlarini amaliy qo'llash; - korxona faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish;
----	---

- boshqaruv hisobida menejerlar faoliyatini baholash koʻnikmalariga ega boʻlishi;
- tafovut va ogʻishishlarni tahlili qilish;
- xoʻjalik subektlarida boshqaruv hisobini amaliy tashkil qilish;
- strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish malakalariga ega boʻlishi lozim. (malaka)

II. Asosiy nazariy qism (maʼruza mashgʻulotlari)

II.I. Fan tarkibiga quyidagi mavzular kiradi:

“Boshqaruv hisobi-2” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

Xoʻjalik yurituvchi subektlarni boshqarishning paydo boʻlishi, ahamiyati va rivojlanishi. Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.

Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.

Boshqaruv hisobida xarajatlarning oʻrni va ularni boshqarish

Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari.

Xarajatlar tarkibi. Shartli-oʻzgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim oʻzgaruvchan xarajatlar. Ularni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish. Boshqaruv hisobida relevant va norelevant xarajatlar.

3.Alternativ xarajatlar. Marjinal xarajatlar.

Boshqaruv hisobida xoʻjalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish

Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xoʻjalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish.

Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari.

Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi. Pul mablagʻlari byudjeti. Sotish hajmini rejalashtirish..

Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish

Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan oʻrni va mazmuni. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari. Maqsadga muvofiq holda ustamalar foizini aniqlash.

Baholar boʻyicha qarorlar qabul qilishga taʼsir qiluvchi omillar. Bahoni belgilash usullari.

Xoʻjalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti

Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish.

2.Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari. Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida.

Javobgarlik va masʼuliyat markazlari boʻyicha boshqaruv hisobini tashkil qilish

Javobgarlik markazlarining turlari. Masʼuliyat markazlari faoliyatini moliyaviy baholash mezonlari.

Masʼuliyat markazlari faoliyatini baholashda nomoliyaviy mezonlar. Javobgarlik markazlari boʻyicha xarajatlar hisobini tashkil etish.

Segmentlar boʻyicha daromad va xarajatlarni aniqlash.

Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda

Marjinal daromad haqida tushuncha. “Xarajat-ishlab chiqarish hajmi-foyda” koʻrsatkichlari tahlili. Zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlash. CVP – tahlilining asosiy muammolari. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish. 6.Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash usullari.

Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli

Chiziqli dasturlash modellaridan foydalanish zaruriyati. Chiziqli dasturlash modelining asosi. Chiziqli dasturlash modeli muammolarini echish bosqichlari.

Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish va boshqaruv samaradorligini baholash. Rivojlangan mamlakatlarning biznesni boshqarish tajribasi.

Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish

Sifatni boshqarishning paydo bo'lishi va rivojlanishi. Sifat ko'rsatkichining mohiyati. Sifat nazorati. Sifat nazoratining xulqiy jihatlari.

Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yo'nalishlari

Strategik boshqaruv hisobining xo'jalik yurituvchi subekt faoliyatini boshqarishdagi o'rni. Strategik boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishning nazariy va uslubiy asoslari. Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilishning amaliy jihatlari.

Xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish

Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari.

Xo'jalik yurituvchi subektlarda integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish hamda dasturlash xususiyatlari. Amaliy boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy jihatlari.

III. Amaliy mashg'ulotlar buyicha ko'rsatma va tavsiyalar

(Seminar mashg'ulotlari), (Mustaqil ta'lim), (Kurs ishi) o'quv rejada ko'rsatilgan turi (nomi) bo'yicha yoziladi)

Amaliy mashg'ulotlar uchun quyidagi mavzular tavsiya etiladi:

“Boshqaruv hisobi-2” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

Boshqaruv hisobida xarajatlarning o'rni va ularni boshqarish.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari

Boshqaruv hisobida xo'jalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish

Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish

Xo'jalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti

Javobgarlik va mas'uliyat markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish

Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda

Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli

Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish

Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yo'nalishlari

Xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish

IV. Fan bo'yicha kurs ishi

Fan bo'yicha kurs ishi o'quv rejasida rejalashtirilmagan.

V. Mustaqil ta'lim va mustaqil ishlar

Mustaqil ta'limning shakl va mazmuni

“Boshqaruv hisobi-2” fani bo'yicha talabaning mustaqil ishi shu fanni o'rganish jarayonining tarkibiy

qismi bo'lib, uslubiy va axborot resurslari bilan to'la ta'minlangan.

“Boshqaruv hisobi-2” fanini o'rganuvchi talabalar auditoriyada olgan nazariy bilimlarini mustahkamlash uchun mustaqil ta'lim tizimiga asoslanib, kafedra o'qituvchilari rahbarligida, mustaqil ish bajaradilar. Bunda ular qo'shimcha adabiyotlarni o'rganib hamda internet saytlaridan foydalanib, konspektlar, referatlar va ilmiy dokladlar tayyorlaydilar, amaliy mashg'ulot mavzusiga doir uy vazifalarini bajaradilar, ko'rgazmali qurollar va slaydlar tayyorlaydilar. Mustaqil ta'lim natijalari reyting tizimi asosida baholanadi.

Uyga vazifalarni bajarish, qo'shimcha darslik va adabiyotlardan yangi bilimlarni mustaqil o'rganish, kerakli ma'lumotlarni izlash va ularni topish yo'llarini aniqlash, internet tarmoqlaridan foydalanib ma'lumotlar to'plash va ilmiy izlanishlar olib borish, ilmiy to'garak doirasida yoki mustaqil ravishda ilmiy manbalardan foydalanib ilmiy maqola va ma'ruzalar tayyorlash kabilar talabalarning darsda olgan bilimlarini chuqurlashtiradi, ularning mustaqil fikrlash va ijodiy qobiliyatini rivojlantiradi. Shuning uchun ham mustaqil ta'limsiz o.,quv faoliyati samarali bo'lishi mumkin emas.

Uy vazifalarini tekshirish va baholash amaliy mashg'ulot olib boruvchi o'qituvchi tomonidan, konspektlarni va mavzuni o'zlashtirish darajasini tekshirish va baholash esa ma'ruza darslarini olib boruvchi o'qituvchi tomonidan har darsda amalga oshiriladi.

Talabalarga mustaqil ishini tayyorlashda muayyan fanning xususiyatlarini hisobga olgan holda quyidagi shakllardan foydalanish tavsiya etiladi.

- darslik va o'quv qo'llanmalar bo'yicha fan mavzularini o'rganish;
- tarqatma materiallar bo'yicha ma'ruzalar qismini o'zlashtirish;
- kompyuter texnologiyalari tizimlari bilan ishlash;
- maxsus adabiyotlar bo'yicha referat va konspektlar tayyorlash;
- talabaning o'quv-ilmiy-tadqiqot ishlarini bajarish bilan bog'liq bo'lgan adabiyotlar, monografiya va ilmiy to'plamlarni chuqur o'rganish;
- interaktiv va yangi pedagogik texnologiyalar asosida o'qitish jarayonida faol qatnashish;
- masofaviy (distansion) ta'limni tashkil etishda qatnashish;
- mustaqil ta'lim topshiriqlarini bajarish.

“Boshqaruv hisobi-2” fanidan mustaqil ish majmuasi fanning barcha mavzularini qamrab olgan va quyidagi mavzu ko'rinishida shakllantirilgan.

Mavzuga oid bo'lim	Mustaqil ta'lim mavzusi	Mustaqil ta'limga oid topshiriq va tavsiyalar
Boshqaruv hisobida xarajatlarni boshqarish	Boshqaruv hisobi-2 fanining predmeti, tadqiqot usullari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot
Boshqaruv hisobida xarajatlarning o'rni va ularni boshqarish	Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari	Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish	Keys stadi tayyorlash
Boshqaruv hisobida xo'jalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish	Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xo'jalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi. Pul mablag'lari byudjeti. Sotish	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar

		hajmini rejalashtirish	
	Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish	Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan oʻrni va mazmuni. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Xoʻjalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti	Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish. Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Javobgarlik va masʼuliyat markazlari boʻyicha boshqaruv hisobini tashkil qilish	Javobgarlik markazlarining turlari. Masʼuliyat markazlari faoliyatini moliyaviy baholash mezonlari. Masʼuliyat markazlari faoliyatini baholashda nomoliyaviy mezonlar	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda	Marjinal daromad haqida tushuncha. "Xarajat-ishlab chiqarish hajmi-foйда" koʻrsatkichlari tahlili. Zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlash. CVP – tahlilining asosiy muammolari	Keys stadi tayyorlash
	Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli	Chiziqli dasturlash modellaridan foydalanish zaruriyati. Chiziqli dasturlash modelining asosi. Chiziqli dasturlash modeli muammolarini echish bosqichlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi boʻyicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish	Investitsiya loyihalari boʻyicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Biznes tarkibini oʻzgartirish boʻyicha qarorlar qabul qilish va boshqaruv samaradorligini baholash	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish	Sifatni boshqarishning paydo boʻlishi va rivojlanishi. Sifat koʻrsatkichining mohiyati. Sifat nazorati. Sifat nazoratining xulqiy jihatlari	Keys stadi tayyorlash
	Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yoʻnalishlari	Strategik boshqaruv hisobining xoʻjalik yurituvchi subekt faoliyatini boshqarishdagi oʻrni. Strategik boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishning nazariy va uslubiy	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar

		asoslari	
	Xo‘jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish	Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari. Xo‘jalik yurituvchi subektlarda integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish hamda dasturlash xususiyatlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
	Mustaqil o‘zlashtiriladigan mavzular bo‘yicha talabalar tomonidan referatlar, mavzular bo‘yicha prezentatsiyalar tayyorlash va o‘rnatilgan tartibda taqdim etish tavsiya etiladi.		
6.	VI Ta‘lim natijalari / Kasbiy kompetensiyalar Fanni o‘zlashtirish natijasida talaba bilishi kerak: Boshqaruv hisobi-2 fanini o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida magistr: - fanining mazmuni va kontseptsiyasi; - xarajatlarni boshqarish; - boshqaruv qarorlarini modellashtirish va eng optimallarini topish; - baholarni shakllantirish, investitsiya va biznes tarkibini o‘zgartirish haqida tasavvurga ega bo‘lishi; - tezkor va qisqa muddatli boshqaruv qarorlarini qabul qilishni; - zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foydani aniqlashni; - xo‘jalik subektlarida boshqaruv hisobini shakllantirishning nazariy va uslubiy masalalarini bilishi va ulardan foydalana olishi; - boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida hisob ma‘lumotlarini amaliy qo‘llash; - korxona faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish; - boshqaruv hisobida menejerlar faoliyatini baholash ko‘nikmalariga ega bo‘lishi; - tafovut va og‘ishishlarni tahlili qilish; - xo‘jalik subektlarida boshqaruv hisobini amaliy tashkil qilish; - strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish malakalariga ega bo‘lishi lozim. (malaka)		
7.	VII. Ta‘lim texnologiyalari va metodlari: • ma‘ruzalar; • interfaol keys-stadilar; • seminarlar (mantiqiy fiklash, tezkor savol-javoblar); • guruhlarda ishlash; • taqdimotlarni qilish; • individual loyihalar; • jamoa bo‘lib ishlash va himoya qilish uchun loyihalar.		
8.	VIII. Kreditlarni olish uchun talablar: Fanga oid nazariy va uslubiy tushunchalarni to‘la o‘zlashtirish, tahlil natijalarini to‘g‘ri aks ettira olish, o‘rganilayotgan jarayonlar haqida mustaqil mushohada yuritish va joriy, oraliq nazorat shakllarida berilgan vazifa va topshiriqlarni bajarish, yakuniy nazorat bo‘yicha yozma ish (test va og‘zaki)ni topshirish.		
9.	IX. Asosiy va qo‘shimcha adabiyotlar hamda axborot manbalari Asosiy adabiyotlar: 1. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S. Buxgalteriya hisobi. Darslik. –T.:Iqtisod-moliya, 2019. - 512 b. 2. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S., Xalilov Sh. Moliyaviy hisob va hisobot. O‘quv qo‘llanma. –T.:Iqtisod-moliya, 2018. - 400 b. 3. Kuljonov O., Ortiqov X., Yugay L., Tuxsanov X., M.Xayitboyev Moliyaviy hisob. O‘quv qo‘llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –246 b. 4. Norbekov D., To‘rayev A., Raxmonov Sh. Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari. O‘quv qo‘llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –350 b.		

	5. Norbekov D., Misirov K., Tashmanov G. Moliyaviy va boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b. 6. Pardayev A., Pardayev B. “Boshqaruv hisobi” T.: G.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi. 2015 yil 251 b. 7. Xasanov B., G'aniyev Z., Muxammedova D. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –279 b. Qo'shimcha adabiyotlar: 8. “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida”gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni. 9. Mirziyoyev SH.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 488 b. 10. Mirziyoyev SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 104 b. 11. Mirziyoyev SH.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 56 b. 12. Mirziyoyev SH.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – Toshkent: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 48 b. 13. Karimov A., Muqumov Z, Tulayev M., Kurbanbayev J., Raxmonov Sh. Buxgalteriya hisobining axborot tizimlari. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b. 14. Norbekov D., Maxmudov A., Muxammedova D. Buxgalteriya hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –236 b. 15. An Introduction to Accounting Theory, 1st edition. 2016, UWS, Australia. 16. Wan Madznah Wan Ibrahim Mohd Rizal Palil “Fundamentals of Business Accounting” 2nd edition Published by Oxford Fajar Sdn. Bhd. Selangor Darul Ehsan, Malaysia 2014. 17. Carl S. Warren, James M. Reeve, Jonathan E. Ducae “Financial and Managerial Accounting” 12th edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2014. Internet saytlari: 18. www.gov.uz – O'zbekiston Respublikasi hukumat portali. 19. www.lex.uz – O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi. 20. www.mf.uz – O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi rasmiy sayti 21. www.soliq.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Soliq qo'mitasi rasmiy sayti 22. www.ziynet.uz – Axborot-ta'lim portali 23. www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika qo'mitasining rasmiy sayti 24. www.sciencedirect.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti 25. www.reader.elsevier.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti 26. www.scopus.com. – Xalqaro maqola va anjumanlar sayti				
10.	O'quv dasturi QarMII Iqtisodiyot fakulteti Kengashining 2021 yil 25 sentabrdagi 2-sonli bayonnomasi bilan ma'qullangan. Qarshi muhandislik-iqtisodiyot instituti Kengashining 2021 yil ____ ____ dagi ____ - sonli bayonnomasi bilan ma'qullangan fan dasturlarini o'quv jarayonida foydalanishga tavsiya etilgan.				
11.	Fan/modul uchun mas'ullar:				
12.	Taqrizchilar: <table> <tr> <td>Erkayeva G.P. Z.Ergasheva)</td> <td>Qarshi shahar “Audit-hisob markazi“ MCHJ raisi</td> </tr> <tr> <td>Fayziyeva SH.SH. S.N.Hamrayeva</td> <td>QMII “Innovatsion iqtisodiyot” kafedrasi mudiri i.f.d.</td> </tr> </table>	Erkayeva G.P. Z.Ergasheva)	Qarshi shahar “Audit-hisob markazi“ MCHJ raisi	Fayziyeva SH.SH. S.N.Hamrayeva	QMII “Innovatsion iqtisodiyot” kafedrasi mudiri i.f.d.
Erkayeva G.P. Z.Ergasheva)	Qarshi shahar “Audit-hisob markazi“ MCHJ raisi				
Fayziyeva SH.SH. S.N.Hamrayeva	QMII “Innovatsion iqtisodiyot” kafedrasi mudiri i.f.d.				

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI
QARSHI MUHANDISLIK-IQTISODIY OT INSTITUTI**

Ro‘yxatga olindi

№ 856
“29” 08 2022 y.

“Tasdiqlayman”
O‘quv ishlari prorektori
O.N.Bozerov
“29” 08 2022 y.



**BOSHQARUV HISOBI-2
FANI
SILLABUSI**

Bilim sohasi:	400000 – Ijtimoiy soha, iqtisod va huquq
Ta’lim sohasi:	410000 – Iqtisod
Magistratura mutaxassisliklari:	70410101-Buxgalteriya hisobi (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha)

Qarshi-2022

Fanning sillabusi o'quv, ishchi o'quv reja va o'quv dasturiga muvofiq ishlab chiqildi.

Tuzuvchi:

Egamberdiyeva S.R. – “Buxgalteriya hisobi va audit” kafedrası dotsenti

Taqrizchilar:

Ergasheva Z. – Qarshi shahar “Audit-hisob markazi” MCHJ raisi.

Fayziyeva SH.SH. – QMII “Innovatsion iqtisodiyot” kafedrası dotsenti

Fan sillabusi Qarshi muhandislik-iqtisodiyot institutining “Buxgalteriya hisobi va audit” kafedrasining 2022 yil 24.08 dagi 01 son yig'ilishida hamda “Iqtisodiyot” fakulteti Uslubiy Komissiyasining 2022 yil 24.08 dagi 01 son yig'ilishida muhokama qilinib, tasdiqlangan.

Institut Uslubiy Kengashining 202 yil 29.08 dagi 01 son yig'ilishi qarori bilan o'quv jarayonida foydalanishga tavsiya etilgan.

O'quv uslubiy boshqarma boshlig'i

Sh.R.Turdiyev

Fakultet uslubiy komissiyasi raisi

A.B.Qurbonov

Kafedra mudiri:

A.T.Alikulov

**“BOSHQARUV HISOBBI-2”
fani sillabusi**

Fan (modul) kodi 336 MACC 1 8 1.04	O‘quv yili 2021-2022	Semestr 1	ECTS krediti 5
Fan (modul) turi Majburiy fanlar	Ta’lim tili o‘zbek		Haftalik dars soati 4
Fanning nomi	Auditoriya mashg‘ulotlari (soat)	Mustaqil ta’lim	Jami yuklama
BOSHQARUV HISOBBI-2 1-semestr	60	60	120
2-semestr	60	60	120
Jami	120	120	240

O‘qituvchi haqida ma’lumot

Kafedra nomi	Buxgalteriya hisobi va audit		
O‘qituvchilar	F.i.sh.	Telefon nomeri	e-mail
Ma’ruzachi	Egamberdiyeva Salima Rayimovna	+998 90 517 30 80	Egamberdiyeva.salima@bk.ru
Amaliy mashg‘ulot	Egamberdiyeva Salima Rayimovna	+998 90 517 30 80	Egamberdiyeva.salima@bk.ru
Laboratoriya mashg‘uloti	-	-	-

I.Fanning mazmuni

Ushbu fan iqtisodiyotda “Boshqaruv hisobi-2” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi, boshqaruv hisobida xarajatlarning o‘rni va ularni boshqarish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari, boshqaruv hisobida xo‘jalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish, boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish, javobgarlik va mas’uliyat markazlari bo‘yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish, zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda, boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli, investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi bo‘yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish, strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yo‘nalishlari, xo‘jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish hamda respublikamizdagi ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar natijalari va ustuvor vazifalari masalalarini qamraydi. Magistrarning ushbu fanni chuqur o‘rganishi buxgalteriya hisobi, moliyaviy hisob fanlari hamda xo‘jalik subektlarida buxgalteriya hisobini tashkil etish va yuritish uchun zamin bo‘lib xizmat qiladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, xo‘jalik yurituvchi subektlarda ish yuritadigan kadrlarga alohida talablar qo‘yiladi. Bu fan iqtisodiyotning ajralmas qismi hisoblangan xo‘jalik yurituvchi subektlar tizimiga, shuningdek iqtisod sohalariga raqbatbardosh kadrlar yetkazib berishda muhim o‘rin tutadi.

“Boshqaruv hisobi-2” fanining asosiy maqsadi – magistrnlarga xojalik

yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritish bo'yicha nazariy hamda amaliy ko'nikmalarni takomillashtirishdan iborat.

Fanning vazifasi: magistrlar bu fanni o'rganish orqali xo'jalik yurituvchi subektlar xarajatlarini minimallashtirib, mavjud bo'lgan material, mehnat va boshqa resurslardan samarali foydalanish, foydani maksimallashtirish bo'yicha ishlab chiqarishning barcha bosqichlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish malakalariga ham ega bo'lishadi.

Shu boisdan ham "Boshqaruv hisobi-2" fani xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv qarorlarini qabul qilish, ular faoliyatini nazorat qilish va tartibga solishda muhim ahamiyat kasb etadi.

II. Fan o'qitilishining natijalari (shakllanadigan kompetentliklar)

Boshqaruv hisobi-2 fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida magistr:

- fanining mazmuni va kontseptsiyasi;
- xarajatlarni boshqarish;
- boshqaruv qarorlarini modellashtirish va eng optimallarini topish;
- baholarni shakllantirish, investitsiya va biznes tarkibini o'zgartirish haqida tasavvurga ega bo'lishi;
- tezkor va qisqa muddatli boshqaruv qarorlarini qabul qilishni;
- zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foydani aniqlashni;
- xo'jalik subektlarida boshqaruv hisobini shakllantirishning nazariy va uslubiy masalalarini bilishi va ulardan foydalana olishi;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida hisob ma'lumotlarini amaliy qo'llash;
- korxona faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish;
- boshqaruv hisobida menejerlar faoliyatini baholash ko'nikmalariga ega bo'lishi;
- tafovut va og'ishishlarni tahlili qilish;
- xo'jalik subektlarida boshqaruv hisobini amaliy tashkil qilish;
- strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish malakalariga ega bo'lishi lozim.

III. Ta'lim texnologiyalari va uslublari

Yo'nalishning o'ziga xos xususiyatlari dasturni interfaol usullarda o'zlashtirishni taqazo qiladi. Bunda asosiy e'tibor auditoriya mashg'ulotlarida va mustaqil tayyorgarlikda o'zlashtiriladigan chuqurlashtiriladigan nazariy bilimlarga hamda ob'ektiv jarayonlar va hodisalarga nisbatan dunyoqarashni shakllantirishda ma'ruza mashg'ulotlariga katta o'rin ajratiladi.

Dastur materiallarini o'zlashtirish to'rt xil:

- muammoli mavzular bo'yicha;
- mustaqil o'zlashtirilishi murakkab bo'lgan bo'limlar bo'yicha;
- ta'lim oluvchilarda alohida qiziqish uyg'otuvchi bo'limlar bo'yicha;
- ma'ruzalarni interfaol usulda o'qitish yo'li bilan;
- mustaqil ta'lim olish va ishlash, kollektivumlar va munozaralar jarayonida o'zlashtiriladigan bilimlar bo'yicha mashg'ulotlar o'tkazish yo'li bilan amalga oshirishni nazarda tutadi.

Mustaqil tayyorgarlik jarayonida talaba adabiyotlar, internet materiallari va meyoriy hujjatlar bilan ishlashni uddalashni namoyon qilishi, auditoriya mashg'ulotlari paytida qabul qilingan ma'lumotlarni mushohada qilish va mustaqil ijodiy qarorlar qabul qila olish qobiliyatlarini ko'rsatishi zarur.

Fanni o'zlashtirishda masofadan o'qitish (modul platformasi), darslik, o'quv qo'llanmalari va ma'ruzalar matnlarining elektron versiyalari, ma'ruzalar o'qish, video-audio mashg'ulotlar va elektron resurslar (Internet tarmog'i orqali) dan foydalaniladi.

Dastur talabalar bilimini reyting-nazoratidan foydalanadigan o'quv jarayonini tashkil qilishning kredit-modul tizimi tamoyillari asosida amalga oshadi.

Fanni o'qitishda interfaol, kommunikativ, perseptiv yondashuvlardan maksimal darajada foydalanish, o'quv adabiyotlaridan tashqari autentik materiallar: audio, video, jurnallar, internet manbalaridan o'zlashtirilgan bilimlar majmuasini amaliyotda kuzatilayotgan dalil va hodisalarga bog'lay olish, olingan natijalarni baholash, tahlil qilish orqali kasbiy faoliyat uchun zarur bo'lgan bilim, malaka va

kompetensiyalarni innovatsion tafakkur layoqati negizida shakllantirishga alohida e'tibor qaratish talab etiladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, o'quv mashg'ulotlarini loyihalash jarayonida:

- mezonni tanlash;
- o'quv maqsadlarini toifalash;
- o'quv materiallarini modullashtirish;
- ularni o'rganish, tahlil qilish va qayta ishlash;
- o'rganish natijalarini aniqlash kabi omillarga qaratish orqali ta'lim oluvchida nazariy bilimlar puxta egallanishi hamda ularni amaliyotda qo'llash ko'nikmasini shakllantirish, mustaqil ta'limni samarali tashkil etish talab etiladi.

IV. Fan tarkibi (ma'ruza mashg'ulotlari)

№	Mavzular	Qisqacha mazmuni	Soat
1-semestr			
1.	1-Mavzu. "Boshqaruv hisobi-2" fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi	1. Xo'jalik yurituvchi subektlarni boshqarishning paydo bo'lishi, ahamiyati va rivojlanishi. 2.Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari. 3.Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.	4
2.	2-mavzu. Boshqaruv hisobida xarajatlarning o'rni va ularni boshqarish	1.Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari. 2.Xarajatlar tarkibi. Shartli-o'zgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim o'zgaruvchan xarajatlar. 3.Ularni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.	6
3	3-mavzu. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari	1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish. 2.Boshqaruv hisobida relevant va norelevant xarajatlar. 3.Alternativ xarajatlar. Marjinal xarajatlar.	4
4	4-mavzu. Boshqaruv hisobida xo'jalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish	1.Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xo'jalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish. 2.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi. 3.Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari. 4.Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi. 5. Pul mablag'lari byudjeti. 6. Sotish hajmini rejalashtirish..	6
5.	5-mavzu. Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish	1.Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi. 2. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni va mazmuni. 3.Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari. 4.Maqsadga muvofiq holda ustamalar foizini aniqlash. 5.Baholar bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir qiluvchi omillar. 6.Bahoni belgilash usullari.	6
6.	6-mavzu. Xo'jalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti	1.Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish. 2.Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari. 4.Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.	4

		5.Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari. 6.Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida.	
		1-semestr jami	30
7.	7-mavzu. Javobgarlik va mas'uliyat markazlari bo'yicha boshqaruv hisobini tashkil qilish	1.Javobgarlik markazlarining turlari. 2.Mas'uliyat markazlari faoliyatini moliyaviy baholash mezonlari. 3.Mas'uliyat markazlari faoliyatini baholashda nomoliyaviy mezonlar. 4. Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish. 5.Segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash.	4
8.	8-mavzu. Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda	1.Marjinal daromad haqida tushuncha. 2.“Xarajat-ishlab chiqarish hajmi-foyda” ko'rsatkichlari tahlili. 3.Zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlash. 4.CVP – tahlilining asosiy muammolari. 5.Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish. 6.Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash usullari.	6
9.	9-mavzu. Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli	1.Chiziqli dasturlash modellariidan foydalanish zaruriyati. 2.Chiziqli dasturlash modelining asosi. 3.Chiziqli dasturlash modeli muammolarini echish bosqichlari.	4
10	10-mavzu. Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish	1.Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish. 2.Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish va boshqaruv samaradorligini baholash. 3.Rivojlangan mamlakatlarning biznesni boshqarish tajribasi.	4
11	Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish	1.Sifatni boshqarishning paydo bo'lishi va rivojlanishi. 2.Sifat ko'rsatkichining mohiyati. 3.Sifat nazorati. 4.Sifat nazoratining xulqiy jihatlari.	4
12	Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yo'nalishlari	1.Strategik boshqaruv hisobining xo'jalik yurituvchi subekt faoliyatini boshqarishdagi o'rni. 2.Strategik boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishning nazariy va uslubiy asoslari. 3.Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilishning amaliy jihatlari.	4
13	Xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish	1.Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari. 2.Xo'jalik yurituvchi subektlarda integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish hamda dasturlash xususiyatlari. 3.Amaliy boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy jihatlari.	4
2-semestr jami			30

Amaliy mashg'ulotlar

1-semestr

№	Mavzular	
---	----------	--

1.	1-Mavzu. “Boshqaruv hisobi-2” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi	4
2.	2-mavzu. Boshqaruv hisobida xarajatlarning oʻrni va ularni boshqarish	6
3.	3-mavzu. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari	4
4.	4-mavzu. Boshqaruv hisobida xoʻjalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish	6
5.	5-mavzu. Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish	6
6.	6-mavzu. Xoʻjalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti	4
	1-semestr jami	30
7.	7-mavzu. Javobgarlik va masʼuliyat markazlari boʻyicha boshqaruv hisobini tashkil qilish	4
8.	8-mavzu. Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda	6
9.	9-mavzu. Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli	4
10.	10-mavzu. Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi boʻyicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish	4
11.	11-mavzu Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish	4
12.	12-mavzu Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yoʻnalishlari	4
13.	13-mavzu Xoʻjalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish	4
	2-semestr jami	30

Amaliy mashgʻulotlarni tashkil etish boʻyicha kafedra professor- oʻqituvchilari tomonidan koʻrsatma va tavsiyalar ishlab chiqiladi. Unda talabalar asosiy maʼruza mavzulari boʻyicha olgan bilim va koʻnikmalarini amaliy masalalar echish orqali yanada boyitadilar. Shuningdek, darslik va oʻquv qoʻllanmalar asosida talabalar bilimlarini mustahkamlashga erishish, tarqatma materiallardan foydalanish, ilmiy maqolalar va tezislarni chop etish orqali talabalar bilimini oshirish, masalalar echish, mavzular boʻyicha koʻrgazmali qurollar tayyorlash va boshqalar tavsiya etiladi.

Laboratoriya mashgʻulotlari

Laboratoriya mashgʻulotlari rejalashtirilmagan.

V. Mustaqil taʼlim va mustaqil ishlar

Mustaqil taʼlimning shakl va mazmuni

“Boshqaruv hisobi-2” fani boʻyicha talabaning mustaqil ishi shu fanni oʻrganish jarayonining tarkibiy qismi boʻlib, uslubiy va axborot resurslari bilan toʻla taʼminlangan.

“Boshqaruv hisobi-2” fanini oʻrganuvchi talabalar auditoriyada olgan nazariy bilimlarini mustahkamlash uchun mustaqil taʼlim tizimiga asoslanib, kafedra oʻqituvchilari rahbarligida, mustaqil ish bajaradilar. Bunda ular qoʻshimcha adabiyotlarni oʻrganib hamda internet saytlaridan foydalanib, konspektlar, referatlar va ilmiy dokladlar tayyorlaydilar, amaliy mashgʻulot mavzusiga doir uy vazifalarini bajaradilar, koʻrgazmali qurollar va slaydlar tayyorlaydilar. Mustaqil taʼlim natijalari reyting tizimi asosida baholanadi.

Uyga vazifalarni bajarish, qoʻshimcha darslik va adabiyotlardan yangi bilimlarni mustaqil oʻrganish, kerakli maʼlumotlarni izlash va ularni topish yoʻllarini aniqlash, internet tarmoqlaridan foydalanib maʼlumotlar toʻplash va ilmiy izlanishlar olib borish, ilmiy toʻgarak doirasida yoki mustaqil ravishda ilmiy manbalardan foydalanib ilmiy maqola va maʼruzalar tayyorlash kabilar talabalarning darsda olgan bilimlarini chuqurlashtiradi, ularning mustaqil fikrlash va ijodiy qobiliyatini rivojlantiradi. Shuning uchun ham mustaqil taʼlimsiz oʻquv faoliyati samarali boʻlishi mumkin emas.

Uy vazifalarini tekshirish va baholash amaliy mashgʻulot olib boruvchi oʻqituvchi tomonidan, konspektlarni va mavzuni oʻzlashtirish darajasini tekshirish va baholash esa maʼruza darslarini olib boruvchi oʻqituvchi tomonidan har darsda amalga oshiriladi.

Talabalarga mustaqil ishini tayyorlashda muayyan fanning xususiyatlarini hisobga olgan holda quyidagi shakllardan foydalanish tavsiya etiladi.

- darslik va oʻquv qoʻllanmalar boʻyicha fan mavzularini oʻrganish;
- tarqatma materiallar boʻyicha maʼruzalar qismini oʻzlashtirish;
- kompyuter texnologiyalari tizimlari bilan ishlash;
- maxsus adabiyotlar boʻyicha referat va konspektlar tayyorlash;
- talabani oʻquv-ilmiy-tadqiqot ishlarini bajarish bilan bogʻliq boʻlgan adabiyotlar, monografiya va ilmiy toʻplamlarni chuqur oʻrganish;
- interaktiv va yangi pedagogik texnologiyalar asosida oʻqitish jarayonida faol qatnashish;
- masofaviy (distsion) taʼlimni tashkil etishda qatnashish;
- mustaqil taʼlim topshiriqlarini bajarish.

“Boshqaruv hisobi-2” fanidan mustaqil ish majmuasi fanning barcha mavzularini qamrab olgan va quyidagi mavzu koʻrinishida shakllantirilgan.

Mavzuga oid boʻlim	Mustaqil taʼlim mavzusi	Mustaqil taʼlimga oid topshiriq va tavsiyalar
Boshqaruv hisobida xarajatlarni boshqarish	Boshqaruv hisobi-2 fanining predmeti, tadqiqot usullari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot
Boshqaruv hisobida xarajatlarning oʻrni va ularni boshqarish	Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Boshqaruv qarorlarini qabul qilish asoslari	Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish	Keys stadi tayyorlash
Boshqaruv hisobida xoʻjalik yurituvchi subektlar faoliyatini rejalashtirish va byudjetlashtirish	Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xoʻjalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi. Pul mablagʻlari byudjeti. sotish hajmini rejalashtirish	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Boshqaruv hisobida baho siyosati va transfert bahoni shakllantirish	Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan oʻrni va mazmuni. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Xoʻjalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti	Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish. Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Javobgarlik va masʼuliyat markazlari boʻyicha boshqaruv hisobini tashkil qilish	Javobgarlik markazlarining turlari. Masʼuliyat markazlari faoliyatini moliyaviy baholash mezonlari. Masʼuliyat markazlari faoliyatini	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar

	baholashda nomoliyaviy mezonlar	
Zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda	Marjinal daromad haqida tushuncha. "Xarajat-ishlab chiqarish hajmi-foyda" ko'rsatkichlari tahlili. Zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlash. CVP – tahlilining asosiy muammolari	Keys stadi tayyorlash
Boshqaruv hisobida chiziqli dasturlash modeli	Chiziqli dasturlash modellaridan foydalanish zaruriyati. Chiziqli dasturlash modelining asosi. Chiziqli dasturlash modeli muammolarini echish bosqichlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Investitsiya loyihalari va biznesning tarkibi bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish	Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish va boshqaruv samaradorligini baholash	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Boshqaruv hisobida sifatni boshqarish va nazorat qilish	Sifatni boshqarishning paydo bo'lishi va rivojlanishi. Sifat ko'rsatkichining mohiyati. Sifat nazorati. Sifat nazoratining xulqiy jihatlari	Keys stadi tayyorlash
Strategik boshqaruv hisobini tashkil qilish yo'nalishlari	Strategik boshqaruv hisobining xo'jalik yurituvchi subekt faoliyatini boshqarishdagi o'rni. Strategik boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishning nazariy va uslubiy asoslari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar
Xo'jalik yurituvchi subektlarda boshqaruv hisobini amaliy jihatdan tashkil qilish	Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan tizimlari. Xo'jalik yurituvchi subektlarda integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirish hamda dasturlash xususiyatlari	Loyiha ishi tayyorlash, taqdimot va slaydlar

VI. Kurs ishini tashkil etish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar

Fan bo'yicha laboratoriya ishlari o'quv rejada ko'zda tutilmagan

Fanning ishchi o'quv dasturini ishlab chiqishda mustaqil ta'lim va mustaqil ish mavzularida qo'shimcha va o'zgartirishlar kiritilishi mumkin.

Mustaqil o'zlashtiriladigan mavzular bo'yicha talabalar tomonidan referatlar tayyorlash va uni taqdimot qilish tavsiya etiladi.

VII. Fan bo'yicha kurs ishi

Fan bo'yicha kurs ishi o'quv rejasida rejalashtirilmagan.

VII. Talabalar bilimni baholash mezonlari va kreditlarni olish uchun talablar

Fanga oid nazariy materiallar ma'ruza mashg'ulotlarini ma'ruzalarda ishtirok etish va kredit-modul platformasi orqali ma'ruzalarni mustahkamlash hamda belgilangan test savollariga javob berish orqali amalga oshiriladi.

Amaliy va laboratoriya mashg'ulotlari bo'yicha amaliy ko'nikmalar hosil qilish va o'zlashtirish mashg'ulotlarga to'liq ishtirok etish va modul platformasi orqali topshiriqlarni bajarish natijasida nazorat qilinadi.

Mustaqil ta'lim mavzulari modul platformasi orqali berilgan mavzular bo'yicha topshiriqlarni bajarish (test, referat va boshqa usullarda) bajariladi.

Fan bo'yicha talabalar test usulida oraliq nazorat va og'zaki (yoki test) usulida yakuniy nazorat topshiradilar.

Talabalar bilimi O'zbekiston Respublikasi OO'MTVning 2018 yil 9 avgustdagi 9-2018-son buyrug'i bilan tasdiqlangan "Oliy ta'lim muassasalarida talabalar bilimini nazorat qilish va baholash tizimi to'g'risidagi Nizom" asosida baholanadi.

Talabalarning bilimi quyidagi mezonlar asosida:

-talaba mustaqil xulosa va qaror qabul qiladi, ijodiy fikrlay oladi, mustaqil mushohada yuritadi, olgan bilimini amalda qo'llay oladi, fanning (mavzuning) mohiyatini tushunadi, biladi, ifodalay oladi, aytib beradi hamda fan (mavzu) bo'yicha tasavvurga ega deb topilganda — 5 (a'lo) baho;

-talaba mustaqil mushohada yuritadi, olgan bilimini amalda qo'llay oladi, fanning (mavzuning) mohiyatni tushunadi, biladi, ifodalay oladi, aytib beradi hamda fan (mavzu) bo'yicha tasavvurga ega deb topilganda — 4 (yaxshi) baho;

-talaba olgan bilimini amalda qo'llay oladi, fanning (mavzuning) mohiyatni tushunadi, biladi, ifodalay oladi, aytib beradi hamda fan (mavzu) bo'yicha tasavvurga ega deb topilganda — 3 (qoniqarli) baho;

-talaba fan dasturini o'zlashtirmagan, fanning (mavzuning) mohiyatini tushunmaydi hamda fan (mavzu) bo'yicha tasavvurga ega emas deb topilganda — 2 (qoniqarsiz) baho bilan baholanadi.

Yakuniy nazorat turini o'tkazish va mazkur nazorat turi bo'yicha talabaning bilimini baholash o'quv mashg'ulotlarini olib bormagan professor-o'qituvchi tomonidan amalga oshiriladi.

Fan dasturida berilgan baholash mezonlari asosida fanni o'zlashtirgan talabalarga tegishli ta'lim yo'nalishi (magistratura mutaxassisligi) o'quv rejasida ushbu fanga ko'rsatilgan kredit beriladi.

VIII. Asosiy va qo'shimcha o'quv adabiyotlar hamda axborot manbalari

Asosiy adabiyotlar:

1. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S. Buxgalteriya hisobi. Darslik. –T.:Iqtisod-moliya, 2019. - 512 b.
2. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S., Xalilov Sh. Moliyaviy hisob va hisobot. O'quv qo'llanma. –T.:Iqtisod-moliya, 2018. - 400 b.
3. Kuljonov O., Ortiqov X., Yugay L., Tuxsanov X., M.Xayitboyev Moliyaviy hisob. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisod-moliya, 2018. –246 b.
4. Norbekov D., To'rayev A., Raxmonov Sh. Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –350 b.
5. Norbekov D., Misirov K., Tashmanov G'. Moliyaviy va boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b.
6. Pardayev A., Pardayev B. "Boshqaruv hisobi" T.: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi. 2015 yil 251 b.
7. Xasanov B., G'aniyev Z., Muxammedova D. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –279 b.

Qo'shimcha adabiyotlar:

8. "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni.
9. Mirziyoyev SH.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 488 b.
10. Mirziyoyev SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 104 b.
11. Mirziyoyev SH.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 56 b.
12. Mirziyoyev SH.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 48 b.

13. Karimov A., Muqumov Z., Tulayev M., Kurbanbayev J., Raxmonov Sh. Buxgalteriya hisobining axborot tizimlari. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b.
14. Norbekov D., Maxmudov A., Muxammedova D. Buxgalteriya hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –236 b.
15. An Introduction to Accounting Theory, 1st edition. 2016, UWS, Australia.
16. Wan Madznah Wan Ibrahim Mohd Rizal Palil "Fundamentals of Business Accounting" 2nd edition Published by Oxford Fajar Sdn. Bhd. Selangor Darul Ehsan, Malaysia 2014.
17. Carl S. Warren, James M. Reeve, Jonathan E. Ducae "Financial and Managerial Accounting" 12th edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2014.

Internet saytlari:

18. www.gov.uz – O'zbekiston Respublikasi hukumat portali.
19. www.lex.uz – O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
20. www.mf.uz – O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi rasmiy sayti
21. www.soliq.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Soliq qo'mitasi rasmiy sayti
22. www.ziyonet.uz – Axborot-ta'lim portali
23. www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika qo'mitasining rasmiy sayti
24. www.sciencedirect.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti
25. www.reader.elsevier.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti
26. www.scopus.com. – Xalqaro maqola va anjumanlar sayti.

ЎҚУВ МАТЕРИАЛЛАРИ «BOSHQARUV HISOBI-2» FANIDAN MA`RUZA MATNI.

1-mavzu: Boshqaruv hisobi" fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

REJA:

- 1.1. Xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning paydo bo'lishi.
- 1.2. Xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.

1.1. Xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning paydo bo'lishi.

BOSHQARUV TARIXI: Qadimiy dunyo ichida Qadimgi Misr Ruhoniylar boshqaruv masalalari bilan shug'ullanishdi. Ushbu kaste umuman kelib chiqishi bilan bilim va ko'nikmalari bilan ta'kidlandi. Oliq qurbonlik inson hayoti bilan cheklanmaganligi sababli, ko'pincha sovg'alar berish uchun sovg'alarga tushib ketdi, ruhoniylar tezda minglab odamlarni boshqarishni o'rganishdi: qullar, dehqonlar, kambag'allar.

Vaqt o'tishi bilan ularning mahorati foydali va fir'avnlarni edi. Axir, ular soliq yig'ish yoki keng ko'lamli qurilish masalalari bo'yicha davlat hayotini tashkil etishlari mumkin. Bundan tashqari, xo'jalik hujjatlarini hal qilishda ruhoniylar muhim rol o'ynadi. Misr ruhoniylari birinchi hukumat amaldorlari ekanliklarini aniq ta'kidlash mumkin.

Yunonlar va Rimliklar boshqaruv haqida

Qadimgi Yunonistonda jamoat boshqaruvi unchalik qadrlanmagan samarali boshqaruv Latefuniya (yirik fermer xo'jaliklari) va uy xo'jaliklari. Uning asarlarida nafaqat titan (kuchli) nazorati, balki siyosiy nazoratni ham ajratdi.

Rimda boshqaruvni rivojlantirish tarixi davom etdi: viloyat boshqaruvini markazlashtirmaslik yanada samaraliroqqa olib keldi iqtisodiyot va soliq yig'ish. Prokurorlarning fuqarolik ishlarini olib borish uchun yetarli kuchga ega edi. Ushbu islohot imperator Diokletiya tomonidan olib borildi. Topilgan hujjatlarda

nafaqat Latifund boshqaruv tizimi juda batafsil tavsiflangan, balki kalendar yiliga bog'langan zarur ishlarning ro'yxati ham tavsiflanadi.

Hammurapi kodeksi

Babel Hammurapi kodeksi. Kodeksda boshqaruvni rivojlantirish istiqbollari osongina kuzatiladi. Ehtimol, bu turli xil qazilmalar bilan topilganlar orasida eng qiziqarli hujjat. U aholining turli qatlamlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik bilan bog'liq har qanday savolni hal qilish uchun mo'ljallangan 285 ta qonundan iborat. Hammurapi kodeksi dunyoviy hayotning birinchi rasmiy boshqaruv tizimi deb tan olingan.

Nomlangan [boshqarish uslublari](#) Boshqaruvning qadimiy boshqaruvining qadimiy asosiy bosqichlari mavjud: diniy, ma'muriy va qurilish va ishlab chiqarish. Rim-katolik cherkovi funksional prinsipda rivojlangan ma'muriy tizimni shakllantirishga yordam berdi.

Boshqaruv tarixi: Yevropa kapitali

XVIII asrlardagi sanoat rivojlanishi Yevropani dunyodagi birinchi o'ringa qo'ydi. Katta yer egalari [sanoat korxonalarini](#) yollangan ishchilarni boshqarish va samaradorlikni samarali sarflash bo'yicha nazariy ishlanmalarga muhtoj edi. Shuningdek, menejerlar ham rahbarlar bor edi.

Boshqaruvni rivojlantirish tarixi an'anaviy ravishda "klassik" atamasi bilan birlashtirilgan bir qator yirik yo'nalishlarni taqsimlaydi.

U ilmiy, ma'muriy va byurokratik boshqaruvdan iborat.

XIX asr oxirida Yevropa sanoatchilarini nazorat qilish usullarini ko'rish va tizimsiz qidirish ma'lum nazariy ma'lumotlar bazasiga ega bo'ldi. Haqiqat, boshqa qit'ada. 1886 yilda Amerika jamiyat muhandislar jamiyatining yig'ilishida Genri shaharchasi ijro etildi. Hisobotda "Iqtisodchi rolidagi muhandis", u boshqaruvni rivojlantirish istiqbollari belgilab berdi. Ushbu nutqdan ustunliklardan biri, muhandis nafaqat ishlab chiqarish jarayoni tafsilotlarini, balki mahsulot ishlab chiqarishni texnik jihatdan qiziqtirishi kerakligi haqidagi bayonot edi. Bu moddiy xarajatlarni hisoblash va maksimal foyda olish imkoniyatiga asoslanishi kerak. Ushbu g'oya [Frederik Uinslou Teylorni](#) tanladi - ilmiy boshqaruv prognozidir.

Boshqaruv evolyusiyasini ko'rib chiqish uchun asos vaqt shkalasi, ya'ni. xronologik yondashuv. Menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishini hisobga olgan holda, Kabushkin N.I. bir qancha tarixiy davrlarni ajratib turadi:

- I davr – antik davr;
 - II davr - sanoat davri (1776-1890);
 - III davr - tizimlashtirish davri (1856-1960).
- IV davr - davr [axborot buri](#)(1960 yildan hozirgi kungacha).

Menejment rivojlanishining asosiy bosqichlari qadimdan vujudga kelgan. Hatto qadimgi jamiyatlarning o'zida ham guruhlar faoliyatini muvofiqlashtiruvchi va boshqaradigan (oziq-ovqat yig'ish, uy-joy qurish va hokazo) shaxslar talab qilingan. Misol uchun, Misr piramidalarini olaylik - bu qadimgi dunyo boshqaruv san'atining yodgorligi, chunki bunday noyob inshootlarni qurish rejalashtirish, ko'plab odamlarning ishini tashkil etish va ularning faoliyatini nazorat qilishda aniqlikni talab qiladi.

· Menejment amaliyoti tashkilot kabi qadimgi, demak, u haqiqatan ham juda qadimiy. Miloddan avvalgi III ming yillikka oid loy lavhalarda qadimgi Shumerlarning savdo operatsiyalari va qonunlari haqidagi ma'lumotlar mavjud bo'lib, u erda boshqaruv amaliyotlari mavjudligini aniq isbotlaydi. ko'pincha uyushgan guruhlarda yashagan. Biroq, antik davrning ma'muriyati ham, tashkiloti ham bizning maktabimizda tasvirlanganlardan juda farq qiladi. Menejmentning o'zi dunyo kabi eski bo'lsa-da, menejment ilmiy intizom, tadqiqot sohasidagi kasb sifatida nisbatan yangi.

· Menejment rivojlanishining asosiy bosqichlarini menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishi sifatida qarash, bir qancha tarixiy davrlarni ajratish mumkin.

· **Menejment rivojlanishining birinchi davri qadimgi davr hisoblanadi.** Menejment rivojlanishining birinchi davri eng uzoq - miloddan avvalgi 9-7 ming yilliklardan boshlangan. taxminan 18-asrgacha. Insoniyat mustaqil bilim sohasi sifatida vujudga kelguniga qadar ming yillar davomida sekin-asta boshqaruv tajribasini to'pladi.

· Birgalikda mehnatni tartibga solish va tashkil etishning birinchi, eng oddiy, ibtidoiy shakllari ibtidoiy jamoa tuzumi bosqichida mavjud edi. Bu vaqtda boshqaruv urug', qabila yoki jamoaning barcha a'zolari tomonidan birgalikda amalga oshirildi. Oqsoqollar, urug' va qabila boshliqlari o'sha davrdagi barcha faoliyatning yetakchi tamoyilini ifodalaganlar.

· Miloddan avvalgi 9-7 ming yilliklar atrofida O'rta Sharqning bir qator joylarida o'zlashtiruvchi xo'jalikdan (ovchilik, meva yig'ish va boshqalar) mahsulot olishning prinsipial yangi shakli – ularni ishlab chiqarishga (ishlab chiqaruvchi xo'jalik) o'tish sodir bo'ldi. Ishlab chiqaruvchi iqtisodiyotga o'tish menejmentning paydo bo'lishining boshlang'ich nuqtasi bo'ldi, odamlar tomonidan boshqaruv sohasida ma'lum bilimlarni to'plashning muhim bosqichi bo'ldi.

Qadimgi Misrda boshqaruvning boy tajribasi to'plangan davlat iqtisodiyoti... Bu davrda (miloddan avvalgi 3000 - 2800 yillar) yetarli darajada rivojlangan davlat boshqaruv apparati va unga xizmat ko'rsatuvchi qatlam (kotiblar va boshqalar) shakllandi.

· Menejmentni alohida faoliyat sohasi sifatida birinchilardan bo'lib Sokrat (miloddan avvalgi 470-399) tavsiflagan. U xo'jalik yuritishning turli shakllarini tahlil qildi, shu asosda boshqaruvning universalligi tamoyilini e'lon qildi.

· Aflotun (miloddan avvalgi 428-348) davlat shakllarining tasnifini berdi, davlat funksiyalarini chegaralashga harakat qildi.

· Iskandar Zulqarnayn (miloddan avvalgi 356-323) buyruq va boshqaruv nazariyasi va amaliyotini ishlab chiqdi.

· **O'rta asrlar**

· Ming yildan ortiq yoshni o'z ichiga olgan o'rta asrlarda (V-XVI asrlar) ijtimoiy boshqaruv sohasida sezilarli iz qoldirgan, o'rganilayotgan mavzu bo'yicha eng salmoqli shaxslar Florensiya davlat arbobidir. va olim N. Makiavelli va utopik sotsialistlar (T. More, T. Kampanella va boshqalar).

N.Makiavelli – yangi fan – davlat boshqaruvi fanining asoschisi. Uning nomi "davlat" atamasining kiritilishi bilan bog'liq bo'lib, u "suveren-hukmdor boshchiligidagi hokimiyat apparati" deb talqin qilgan. Ularda asosiy asarlar «Suveren», «Tit Livining birinchi o'n yilligi haqidagi nutqlar» va «Florensiya tarixi» asarlarida u eng avvalo davlatning paydo bo'lishi ilohiy taqdirning natijasi emas, balki obyektiv tarixiy zarurat - omad ekanligini isbotlashga harakat qildi. U 1-o'rinni egallaganligi baxt edi harakatlantiruvchi kuch, bu bilan 2-harakatlantiruvchi kuch - shaxsiy energiya birlashishi mumkin edi. XX asrning ikkinchi yarmida siyosatshunoslar, tarixchilar, menejment bo'yicha mutaxassislar N.Makiavelliga e'tiborni kuchaytirdilar. Uning asarlarida - siyosiy risolalar, tarixiy ocherklar, reportajlar va novellalar - ular birgalikda o'ziga xos tizimni tashkil etuvchi g'oyalarni kashf etdilar. amaliy boshqaruv... U o'zining ta'sirchanligi, teranligi va siyosiy donoligi bo'yicha zamondoshlarimiz ishlanmalaridan nafaqat kam emas, balki undan ham oshib ketadi. Boshqaruv tarixi: Qo'llanma universitetlar uchun - 5-nashr. - M.: Akademik loyiha: Triksa, 2005. O'rta asrlarning oxiri shaxs, jamiyat va mulk egalariga yangi ijtimoiy-siyosiy qarashlarning tug'ilishi bilan tavsiflanadi. Ular orasida Yevropa jamiyati ruhiy hayotida utopik sotsialistlarning g'oyalari muhim o'rin egalladi: T. Mora va T. Kampanellalar, ular o'zlarining "Utopiya" va "Quyosh shahri" asarlarida muvaffaqiyat qozonganligini isbotlashga harakat qildilar. davlat ishlarini yuritish faqat xususiy mulk bo'lgan taqdirdagina mumkin.

Taqdim etilgan materiallar menejment sohasidagi bilimlarni to'plash jarayonini u yoki bu tarzda tavsiflovchi barcha voqealar va sanalarni qamrab olmaydi, ammo bu ko'rib chiqish antik san'at va eng yangi fan - menejment rivojlanishining dastlabki bosqichlarida nimalarga e'tibor berilganligi haqida ma'lum darajada tasavvurga ega bo'lishga imkon beradi. Shunday qilib, antik davrda yuz bergan voqealarni tahlil qilib, menejmentning fan sifatida vujudga kelishi sifatida tavsiflashimiz mumkin. Biz boshqaruvni rivojlantirishning dastlabki bosqichini ko'rib chiqdik.

Boshqaruv rivojlanishining II davri - sanoat davri (1776-1890).

XVII asrdan boshlab davr. XIX asrgacha. fangacha bo'lgan boshqaruv tafakkurining rivojlanishidagi so'nggi va eng katta bosqich bo'ldi. Menejment nazariyasining shakllanishiga eng katta hissa asosan ingliz faylasuflari, iqtisodchilari va amaliyotchilari tomonidan qo'shildi.

haqidagi g'oyalarni rivojlantirishdagi eng katta xizmat [davlat boshqaruvi](#) bu davrda A. Smitga tegishli. U mehnat taqsimotining turli shakllarini tahlil qilgan, suveren va davlat vazifalariga tavsif bergani uchun nafaqat klassik siyosiy iqtisodning vakili, balki boshqaruv sohasining mutaxassisi hamdir.

· R.Ouen ta'limoti o'sha davrga kelib shakllangan ko'plab ilmiy yo'nalishlar va boshqaruv maktablarining shakllanishiga katta ta'sir ko'rsatdi. Uning ishlab chiqarishni boshqarishni insonparvarlashtirish, shuningdek, kadrlar tayyorlash, mehnat sharoitlari va yashash sharoitlarini yaxshilash zarurligini e'tirof etish haqidagi g'oyalari bugungi kunda dolzarbdir.

Menejment nazariyasi va amaliyotidagi birinchi inqilob kompyuter texnikasini yaratish va qo'llash bilan bog'liq. 1833-yilda ingliz matematigi K.Bebbij "analitik mashina" loyihasini – zamonaviy raqamli hisoblash texnologiyasining prototipini ishlab chiqdi, uning yordamida o'sha paytda ham. [boshqaruv qarorlari](#) tezroq qabul qilindi. Bu menejment rivojlanishining ikkinchi bosqichi edi.

Shunga o'xshash ma'lumotlar.

Menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishi tarixi miloddan avvalgidan boshlanadi va hozir ham davom etmoqda. Qulaylik uchun barcha bosqichlar vaqt jadvaliga ko'ra ajratilgan:

- I. Qadimgi davr.
- II. Sanoat davri.
- III. Tizimlashtirish davri.

Shuningdek, bir nechta boshqaruv maktablari turli tushunchalar bilan ajralib turadi:

- ilmiy;
- klassik;
- insoniy munosabatlar;
- xulq-atvor fanlari;

boshqaruv fanlari.

Boshqaruv tarixining asosiy bosqichlari. Boshqaruv tarixi jahon hamjamiyatini rivojlantirish uchun ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarning evolyutsiyasi bilan birgalikda hisoblanmaydi. Bunday rivojlanishning beshta asosiy bosqichini ajratish odatiy holdir.

1. Sanoat to'ntarish (20 dan 30 gacha - 90-yillarda. XIX asr):

Texnik baza: Steam va paxta tozalash mashinalari, kauchuk vulsanizatsiya va boshqa yangi sanoat texnologiyalari;

Sanoat infratuzilmasi: milliy temir yo'l tizimi, kanallar tizimi, telegraf va boshqalar;

Umumxalq bozorini shakllantirish;

Korxonalarning paydo bo'lishi - ishchilarni ijtimoiy tashkil etishning samarali shakli;

Raqibni vayron qilish yoki singdirish shakli sifatida raqobat.

2. Ommaviy ishlab chiqarish davri (XX asrning birinchi o'n yilligi):

Konveyerlar tizimining joriy etilishi, ommaviy ishlab chiqarish, tovarlar narxining keskin pasayishi;

Azoblangan bozori;

Raqobat eng past narxda standartlashtirilgan mahsulot taklifi sifatida;

Sohalarni aniq farqlash;

Yaxshi istiqbollar [iqtisodiy o'sish](#) kompaniyalar uchun;

Davlatning zaif davlat aralashuvi.

3. Ommaviy marketing davri (30 - 50s. XX asr):

Tovarlar va xizmatlarga talabni to'ldirish;

Standart mahsulotlardan farqlanganlarga o'tish;

Mahsulotga yo'nalishni bozorga yo'naltirish; Rolni mustahkamlash [tashqi muhit](#) Korxona faoliyatida; [davlat tomonidan tartibga solish](#) Iqtisodiyot.

4. Sanoat post-sanoat jamiyati (60-yillar):

Hayotning yangi sifati: fuqarolarning farovonligi, yuqori sifatli tovarlar, bo'sh vaqtlar sanoati;

Yangi ishlab chiqarish sharoitlari: tez o'zgaruvchan texnik echimlar, tadqiqot va ekspress ishi, tashqi muhitning noaniqligi oshishi;

Davlatning noroziligi, iste'mol noroziligi, xorijiy raqobatchilarning hujumi, mehnat axloqini o'zgartirish, resurslar axloqini kuchaytirish;

Ijtimoiy ustuvorliklar va diqqatni atrof-muhitni ifloslantiradigan, iste'molchi firibgarlik, jamoatchilik fikrini boshqarishda aldash kabi salbiy hodisalarni uyg'otish.

5. Iqtisodiy davr (XXI asrning boshidan):

Yangi iqtisodiy: chiqindi resurslardan resurslarni tejashga; ishlab chiqarishning oqilona cheklanishi;

Xizmatlarning o'sishi;

Axborot jamiyati: Axborot va telekommunikatsiya texnologiyalarining taraqqiyoti;

Iqtisodiyotning globallasuvi: transmilliy kompaniyalarning rivojlanishi; siyosiy chegaralarning shaffofligi; Jahon bozorlari; Integratsiya [axborot tarmoqlari](#);

Hayotning ustuvor yo'nalishlari: moddiy iste'molni o'z-o'zini cheklash;

Ichki va nomoddiy qadriyatlar uchun yo'naltirish; Sog'lom ekologiya.

Menejment tarixida, to'rtta asosiy yondashuvni farqlash odatiy holdir:

Turli ilmiy maktablar nuqtai nazaridan (XIX asr oxiri - hozirgi kungacha);

Jarayon (20-asr - hozirgi kungacha);

Tizimli (50 - 60 gg. XX asr - hozirgi kungacha);

Vaziyat (60-asr) - hozirgi kungacha.

Menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishining tarixiy davrlari

Menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishi natijasida erishib bo'lmaydigan muayyan maqsadlarga erishish zarurati bilan bog'liq. [individual ish](#)... Tarixdan oldingi davrda ham jamoaviy dehqonchilik, chorvachilik va ovchilik bilan shug'ullangan yirik qabilalar paydo bo'lgan. O'sha kunlarda allaqachon mehnat taqsimoti mavjud edi: ba'zi odamlar bevosita ishtirok etishgan [mehnat faoliyati](#) boshqalar ularni boshqargan. Bu ikki guruh odamlar o'rtasida ma'lum bir boshqaruv munosabatlari asta-sekin rivojlandi. Boshqaruvning alohida belgilari eng qadimgi jamiyatlarda allaqachon paydo bo'lgan, bu yerda ruhoniylarning eng yuqori tabaqasining diniy amaldorlarga, aslida menejerlarga aylanishi sodir bo'ladi.

Asta-sekin yangi tur paydo bo'ladi [ishbilarmonlar](#)... Ular marosim sharafiga rioya qilishdan tashqari, soliqlarni yig'ish, davlat g'aznasini boshqarish, mulk ishlarini boshqarish, xo'jalik hujjatlarini yuritish, buxgalteriya hisobi, xaridlarni amalga oshirish, nazorat qilish, rejalashtirish va hozirgi vaqtda boshqaruvning mazmunini belgilaydigan boshqa funksiyalarni bajaradilar.

Ish. Yon ta'siri bor [boshqaruv faoliyati](#)- yozuvning paydo bo'lishi (chunki ma'lumotlarning butun hajmini eslab qolishning iloji yo'q edi) va hisob-kitoblarga ehtiyoj.

Shunday qilib, boshida menejment tijorat va diniy faoliyat quroli sifatida shakllanib, vaqt o'tishi bilan ijtimoiy institut va kasbiy mashg'ulotga aylandi.

Birinchi ma'muriy inqilob qadimgi Shumerda yozuvning tug'ilishi va tijorat operatsiyalari bilan bog'liq "ruhoniylar savdogarlari" ning maxsus kastasining shakllanishi hisoblanadi.

Boshqaruvdagi ikkinchi inqilob miloddan avvalgi 1760 yilga to'g'ri keladi. va turli ijtimoiy guruhlar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solish maqsadida davlatni boshqaruvchi qonunlar to'plamini chiqargan Babil shohi Xammurabi faoliyati bilan bog'liq.

Uchinchi **boshqaruv inqilobi** Bobil shohi Nebuxodonosor II (miloddan avvalgi 605-562) hukmronligi davriga taalluqli bo'lib, ishlab chiqarish va qurilish sohasidagi faoliyatni davlat boshqaruvi va nazorat qilish usullarining uyg'unligi bilan bog'liq.

I davr - antik davr (miloddan avvalgi 9-7 ming yillar va taxminan 18-asrgacha)

Bu davrda tashkilotga buyurtma berishning eng oddiy rudimentar shakllari mavjud edi. In dr. Misrda yetarli darajada rivojlangan davlat boshqaruv apparati shakllangan. Rimda ham xuddi shunday.

Ushbu davrda menejmentning xususiyatlarini birinchilardan bo'lib berganlar:

Suqrot (miloddan avvalgi 470-399), Platon (miloddan avvalgi 428-348), A. Makedoniyalik (miloddan avvalgi 356-323).

17-18-asrlardagi buyuk sanoat inqilobi oldingi barcha inqiloblarga qaraganda boshqaruv nazariyasi va amaliyotiga sezilarli ta'sir ko'rsatdi. Sanoat ishlab chiqarish chegaralaridan oshib, kamolotga erishdi **zamonaviy tizim** aksiyadorlik kapitali, kapital egalari biznesdan tobora ko'proq chetlashtirildi. Menejer egasi aksiyadorlar bilan almashtirildi; bitta xo'jayin-menejer o'rniga bir nechta yollangan menejerlar paydo bo'ldi. Shu bilan birga, ma'muriyat deganda kompaniyaning umumiy maqsadlari va siyosatlarini shakllantirish tushunilgan, va menejment asl va tor texnik ma'noda ularni amalga oshirish ustidan nazorat tushunilgan.

II davr - sanoat davri (1776-1890)

Davlat boshqaruvi rivojlanishining asosiy vakillari:

Adam Smit, Robert Ouen, Charlz Babidj

Bu davr klassik siyosiy iqtisod vakillari tomonidan xarakterlanadi, ular mehnat taqsimoti shakllarini tahlil qildilar, suveren va davlatning vazifalariga tavsif berdilar. Va hatto boshqaruv ishlarida kompyuterlardan foydalanish.

III davr - tizimlashtirish davri (1856-1960 yillar)

Bu davrda yangi maktablar, boshqaruv apparati shakllandi, boshqaruvga qarashlar o'zgardi. Ish bilan ta'minlangan va o'qitilgan menejerlar paydo bo'ladi. Ularning vakillari Teylor, Fayol, Gilbrett, Veber, Mayo, Maslou va boshqalar.

IV davr - Axborot davri (1960 - hozirgi)

Bu davrning paydo bo'lishi boshqaruvda matematika va kompyuterlardan foydalanish bilan bog'liq, ya'ni. inson mehnati va kompyuterlarning kombinatsiyasi.

1.2. Xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.

Boshqaruv tafakkuri tarixi asrlar va ming yilliklar qa'riga borib taqaladi. Boshqaruv amaliyoti insoniyatning o'zi kabi qadimgi. Biroq, qadimgi davrlarda menejmentni to'liq ma'noda menejment deb atash mumkin emas edi. Ehtimol, u boshqaruvning tarixdan oldingi davrini ifodalagan va tabiatan ibtidoiy va ilmiy bo'lmagan. Menejmentda amaliy tajriba to'plash va uni tushunish uchun uzoq va zaruriy jarayon bo'ldi.

Menejmentni nazariy tushunishga birinchi urinishlar G'arb mamlakatlarida kapitalizm shakllanishi davrida boshlangan. Odamlarning faol faoliyati motivlarini tushuntirishga urinishlar 17-18-asrlarda bir qator olimlar va amaliyotchilar tomonidan amalga oshirildi.

Ushbu sharoitlarda menejmentni nazariy tushunishga sezilarli turtki va qiziqish paydo bo'ldi (**sanoat inqilobi** G'arbiy va Amerika mamlakatlarida XIX asr o'rtalari - XX asr boshlarida). Bu davrda menejmentning fan sifatida shakllanishi va loyihalash jarayoni sodir bo'ldi. XX asr. - menejment fanining evolyusion rivojlanish davri, ya'ni. boshqaruv, turli tushunchalar va boshqaruv maktablarining paydo bo'lishi orqali.

Manbalarda menejmentning bir qancha yondashuvlari va maktablari mavjud bo'lib, ularning har biri muayyan pozitsiya va qarashlarga qaratilgan. Demak, M.Meskon «Menejment asoslari» kitobida to'rtta yondashuvni ajratib ko'rsatadi:

Ilmiy boshqaruv nuqtai nazaridan - ilmiy boshqaruv maktabi.

Ma'muriy yondashuv klassik (ma'muriy maktab).

Inson munosabatlari va xulq-atvor fanlari nuqtai nazaridan - insoniy munosabatlar maktabi va xulq-atvor fanlari.

Usullar soni bo'yicha - boshqaruv fanlari maktabi.

Menejment fanining paydo bo'lishi va menejmentning paydo bo'lishi XIX asr oxiri - XX asr boshlarida. ilmiy boshqaruv maktabini qo'ydi.

Maktabning paydo bo'lishi birinchi navbatda Frederik Teylorning asarlari bilan bog'liq. 1911 yilda F. Teylor sanoat korxonalarini boshqarish amaliyotini umumlashtirib, "Ilmiy boshqaruv tamoyillari" kitobini nashr etdi. O'sha davrdan boshlab menejment nazariyasi va amaliyoti jahon xo'jalik tizimida ro'y berayotgan o'zgarishlar, ishlab chiqarishning ratsionalligini doimiy ravishda takomillashtirish va o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy omillarni hisobga olish zarurati ta'sirida rivojlandi.

Ilmiy menejment maktabi katta burilish nuqtasi bo'ldi, buning natijasida menejment mustaqil faoliyat va ilmiy tadqiqot sohasi sifatida e'tirof etila boshlandi. Birinchi marta menejment tashkilotning samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkinligi isbotlangan.

Ushbu maktab vakillari tomonidan:

- ishning mazmuni va uning asosiy elementlari o'rganildi;
- mehnat usullarini (vaqtni) bajarishga sarflangan vaqtni o'lchash amalga oshirildi;
- ishchilar harakati tekshirildi, samarasizlari aniqlandi;
- mehnatning oqilona usullari ishlab chiqildi;
- ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirish bo'yicha takliflar berildi;
- ishchilarni mehnat unumdorligi va ishlab chiqarishni oshirishga rag'batlantirish maqsadida mehnatni rag'batlantirish tizimi taklif etildi;
- ishchilarni dam olish va ishda muqarrar tanaffuslar bilan ta'minlash zarurligini asoslab berdi;
- ishlab chiqarish stavkalari belgilandi, ularning oshib ketishi uchun qo'shimcha to'lov taklif qilindi;
- ish uchun odamlarni tanlash muhimligi va o'qitish zarurligi e'tirof etildi;

boshqaruv funksiyalari kasbiy faoliyatning alohida sohasida ajralib turardi.

Frederik Teylorning ilmiy boshqaruvi.

(Frederik Uinslou Teylor (1856-1915) Pensilvaniyada advokat oilasida tug'ilgan. Fransiya va Germaniyada, keyin Nyu-Gempshirdagi F. Ekster akademiyasida tahsil olgan.)

F. Teylor ilmiy boshqaruvning otasi va ishlab chiqarishni ilmiy tashkil etishning butun tizimining ajdodi deb ataladi va yuz yildan ortiq vaqt davomida barcha zamonaviy nazariya mehnatni ilmiy tashkil etish sohasidagi amaliyot esa «Teylor» merosidan foydalanadi. Boshqaruv nazariyasiga esa muhandis tomonidan asos solingani bejiz emas. F. Teylor texnologiya bo'yicha bilimga ega sanoat korxonasi va o'z tajribasiga ko'ra, ishchilar va menejerlar o'rtasidagi munosabatlarning barcha xususiyatlarini o'rgangan.

Teylor tizimi korxonani samarali tashkil etish uchun eng kam xarajat bilan mehnat unumdorligining maksimal o'sishini ta'minlaydigan boshqaruv tizimini yaratish zarurligi haqidagi qoidaga asoslanadi.

Teylor bu g'oyani quyidagicha shakllantirdi: "Korxonani shunday boshqarishni amalga oshirish kerakki, ijrochi o'zining barcha kuchlaridan maksimal darajada foydalangan holda, taqdim etilgan uskunaning eng yuqori mahsuldorligiga mos keladigan ishni mukammal bajarishi mumkin. u." Teylor F.V. Ilmiy boshqaruv tamoyillari / F.V.Teylor. Per. ingliz tilidan - M.: Nazorat qilish, 1991. - B.14.

Teylorning fikricha, muammo birinchi navbatda boshqaruv amaliyotining yetishmasligi bilan bog'liq. Uning tadqiqot predmeti mashina ishlab chiqarish tizimidagi ishchilarning pozitsiyasi edi. Teylor har qanday jismoniy mehnat, harakatdan maksimal "foйда" olish imkonini beruvchi tamoyillarni aniqlashni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan. Va statistik ma'lumotlarni tahlil qilish asosida u o'sha paytdagi

boshqaruvni umumiy boshqarish tizimini tor profilli mutaxassislardan keng foydalanishga asoslangan tizim bilan almashtirish zarurligini asosladi.

Teylor mehnatini ilmiy tashkil etishning eng muhim tamoyillari orasida mehnatni ixtisoslashtirish, ishchilar va menejerlar o'rtasida mas'uliyatni taqsimlash kabilar ajralib turadi. Ushbu tamoyillar Teylor tomonidan va'z qilingan tashkilotning funksional tuzilishi uchun asos bo'lib, u o'sha paytdagi hukmron chiziqli tuzilmani almashtirishi kerak edi.

Odam Smitning ishni oddiy vazifalarga bo'lish va ularning har biriga past vazifa qo'yish haqidagi g'oyalari ta'sirida malakali mutaxassis, Teylor yagona jamoani yig'ishga intildi va shu bilan u xarajatlarni tejash va mehnat unumdorligini oshirishga erishdi.

U birinchilardan bo'lib ish haqi tizimida (sezgi o'rniga) to'g'ri hisoblashdan foydalandi va tabaqalashtirilgan ish haqi tizimini joriy qildi. U korxona faoliyatini ilmiy tashkil etish ishchilarning tashabbuskorligini uyg'otishga asoslanadi, mehnat unumdorligini keskin oshirish uchun xodimlarning psixologiyasini o'rganish va ma'muriyat ular bilan qarama-qarshilikdan hamkorlikka o'tishi kerak, deb hisoblagan. .

Ko'pchilik kapitalizmning dastlabki kunlarida tadbirkorlar va ishchilarning asosiy manfaatlariga qarama-qarshi bo'lgan deb hisoblardi. Teylor, aksincha, o'zining asosiy asosi sifatida, ikkalasining ham haqiqiy manfaatlari bir-biriga mos kelishiga qat'iy ishonchdan kelib chiqdi, chunki "tadbirkorning farovonligi, agar u ish bilan band bo'lganlarning farovonligi bilan birga bo'lmasa, uzoq yillar davomida amalga oshirilmaydi. ...

Teylordan ancha oldin joriy qilingan qismlarga ishlov berish tizimi mahsulot uchun to'lovni amalga oshirish orqali rag'batlantirish va tashabbusni rag'batlantirdi. Bunday tizimlar Teylordan oldin butunlay barbod bo'ldi, chunki standartlar yaxshi o'rnatilmagan va ish beruvchilar ishchilar ko'proq maosh olishni boshlashlari bilanoq ularning ish haqini qisqartirgan. Natijada o'z manfaatlarini himoya qilish uchun ishchilar ish va takomillashtirishning yangi, yanada ilg'or usullari va usullarini yashirdilar.

Ish haqini ma'lum darajadan oshib ketganda qisqartirish bo'yicha o'tmish tajribasini yodda tutgan holda, ishchilar hosildorlik va daromadlar bo'yicha kelishuvga kelishdi. Teylor bu odamlarni ayblamadi va hatto ularga hamdard bo'ldi, chunki u bu tizimning xatolari ekanligini his qildi.

Tizimni o'zgartirishga birinchi urinishlar ishchilarning qarshiliklariga uchradi. U ularni ko'proq qila olishlariga ishontirishga harakat qildi. Teylor tornerlarga yangi ish usullari orqali qanday qilib kamroq xarajat bilan ko'proq mahsulot olish mumkinligini tushuntirishdan boshladi. Ammo u muvaffaqiyatsizlikka uchradi, chunki ular uning ko'rsatmalariga amal qilishdan bosh tortdilar. U mehnat standartlari va ish haqini kattaroq o'zgartirishga qaror qildi: endi ular bir xil narxda yaxshiroq ishlashlari kerak edi. Odamlar bunga javoban mashinalarni shikastlab, to'xtatib turishgan. Bunga Teylor jarimalar tizimi bilan javob berdi (jarimalardan tushgan daromad ishchilar foydasiga ketdi). Teylor dastgohlar bilan jangda g'alaba qozona olmadi, lekin u kurashdan foydali saboq oldi. U boshqa hech qachon jarima tizimidan foydalanmadi va keyinchalik maoshni qisqartirishga qarshi qat'iy qoidalar yaratadi. Teylor ishchilar va menejerlar o'rtasidagi bunday noxush to'qnashuvlarning oldini olish uchun yangi sanoat sxemasini yaratish kerak degan xulosaga keldi.

U aniq ishlab chiqarish stavkalarini o'rnatish uchun ishni sinchkovlik bilan o'rganib, shirkatni yengib o'tishga ishondi. Muammo har bir topshiriq uchun to'liq va adolatli normalarni topish edi. Teylor odamlar asbob-uskunalar va materiallar bilan nima qilishlari kerakligini ilmiy jihatdan aniqlashga qaror qildi. Buning uchun u empirik tadqiqot yo'li bilan ilmiy ma'lumotlar olish usullaridan foydalana boshladi. Teylor, ehtimol, boshqa kasblar va sohalarga tegishli umumiy nazariyani yaratish haqida o'ylamagan, u shunchaki ishchilarning dushmanligi va qarama-qarshiligini yengish zaruratidan kelib chiqqan.

Operatsiyalar vaqtini o'rganish butun Teylor tizimining asosi bo'ldi. U ishga ilmiy yondashish asosini shakllantirdi va ikki bosqichdan iborat edi: "analitik" va "konstruktiv".

Tahlil davomida har bir ish ko'plab elementar operatsiyalarga bo'lingan, ulardan ba'zilari tashlab yuborilgan. Keyin eng mohir va malakali ijrochi tomonidan bajarilgan har bir elementar harakatga sarflangan vaqt o'lchandi va qayd etildi. Ushbu qayd etilgan vaqtga muqarrar kechikishlar va uzilishlarni qoplash uchun foiz qo'shildi va inson uchun ishning "yangiligini" aks ettiruvchi boshqa foizlar va kerakli dam olish tanaffuslari qo'shildi. Aksariyat tanqidchilar bu imtiyozlarda Teylor usuli ilmiy asosga ega emasligini ko'rishdi, chunki ular tadqiqotchining tajribasi va sezgi asosida aniqlangan. **Konstruktiv bosqich** elementar operatsiyalarning kartotekasini yaratish va alohida operatsiyalarni yoki ularning guruhlarini bajarishga sarflangan vaqtni o'z ichiga oladi. Bundan tashqari, ushbu bosqich qurilmalar, mashinalar, materiallar, usullarni takomillashtirish va atrofdagi va unga hamroh bo'lgan barcha elementlarni yakuniy standartlashtirishni izlashga olib keldi.

Frederik Teylor o'zining "Differensial ish haqi tizimi" maqolasida birinchi navbatda meyorlar yoki standartlarni o'rnatish uchun aylanish vaqtlarini o'rganish va tahlil qilishni o'z ichiga olgan yangi tizimni e'lon qildi, "differensial ish haqi", "lavozi uchun emas, balki shaxs uchun to'lash". Ishchilar va rahbariyat o'rtasidagi rag'batlantirish va to'g'ri munosabatlar haqidagi bu dastlabki suhbat uning ushbu tomonlar o'rtasidagi o'zaro manfaatdorlik falsafasini kutgan edi. Teylor ish beruvchining o'zi ishchilarning yuqori ish haqiga qarshi turish orqali kamroq olganligini tan oldi. U ishchilar va boshqaruv o'rtasidagi ziddiyatdan ko'ra hamkorlikka o'zaro manfaatdorlikni ko'rdi. U ish beruvchilarning arzon ishchi kuchini yollash va eng kam ish haqini to'lash amaliyotini, shuningdek, ishchilarning o'z mehnatiga maksimal haq to'lash talablarini tanqid qildi. Teylor birinchi darajali ishchilar uchun yuqori ish haqini qo'llab-quvvatlab, ularni samarali sharoit va kamroq harakat orqali ko'proq standart ishlab chiqarish uchun ishlashga undadi. Natijada yuqori mehnat unumdorligi bo'ldi, bu ish beruvchi uchun birlik xarajatlarini kamaytiradi va ishchi uchun. katta ish haqi olishni ta'minlaydi. O'zining ish haqi tizimini sarhisob qilib, Teylor har bir korxona oldiga qo'yishi kerak bo'lgan quyidagi maqsadlarni belgilab berdi:

- har bir ishchi o'zi uchun eng qiyin ishni olishi kerak;
- har bir ishchini birinchi darajali ishchi qodir bo'lgan maksimal ishni bajarishga undash kerak;
- har bir ishchi, birinchi darajali tezlikda ishlaganda, o'rtachadan yuqori bajargan ishi uchun 30% dan 100% gacha bonus olishi kerak.

Rahbariyat oldidagi vazifa ishchiga eng mos keladigan ishni topish, unga birinchi toifali ishchi bo'lishga yordam berish va yuqori mahsulдорlikka erishish uchun uni rag'batlantirish edi.

U odamlarning asosiy farqi ularning aql-zakovati emas, balki irodasi, erishish istagi degan xulosaga keldi. Teylor shuningdek, ish boshqaruvi tizimini yaratdi. Bugungi kunda Drucker maqsadlar bo'yicha menejmentni yaratgandan so'ng, Teylor innovatsiyasini missiya boshqaruvi deb atash mumkin. Teylor menejmentni "odamdan nimani xohlayotganingizni aniq bilish va u buni qanday qilishini eng yaxshi va arzon tarzda ko'rish" deb ta'riflagan. Vasilyevskiy A.I. Menejment tarixi: Ma'ruzalar kursi / A.I.Vasilyevskiy. - M.: RUDN, 2005. -- B.64. Uning qo'shimcha qilishicha, qisqacha ta'rif boshqaruv san'atini to'liq qamrab olmaydi, lekin "ish beruvchilar va ishchilar o'rtasidagi munosabatlar, shubhasiz, ushbu san'atning eng muhim qismidir" deb ta'kidladi. Rahbariyat, uning fikricha, yuqori mahsulдорlikni ta'minlaydigan, xodimni rag'batlantirish esa yanada yuqori mahsulдорlikka olib keladigan ish tizimini yaratishi kerak.

F. Teylor menejmentning asosiy maqsadi har bir xodimning maksimal farovonligi bilan birgalikda ish beruvchining maksimal farovonligini ta'minlash bo'lishi kerakligiga e'tibor qaratdi. Ushbu ikki komponentning o'zaro bog'liqligida u har ikki tomonning manfaatlarini qondirish uchun uzoq muddatli imkoniyatni ko'rdi. Buning uchun uning eng quyi darajadagi samarali boshqarish usullarini butun boshqaruv tizimiga milliy darajagacha tatbiq etish zarur.

Uning o'zaro manfaatdorlik falsafasi 4 tamoyilga asoslanadi:

fanni rivojlantirish;

xodimlarni ilmiy tanlash;
xodimlarni ilmiy tayyorlash va malakasini oshirish;
rahbariyat va xodimlar o'rtasida yaqin do'stona hamkorlik.

Ilmiy boshqaruv maktabining tanqidi

Tanqidchilar inson omiliga yetarlicha baho bermaslikni ushbu maktabdagi kamchiliklar bilan bog'laydi. F. Teylor sanoat muhandisi edi, shuning uchun u ishlab chiqarish texnologiyasini o'rganishga e'tibor qaratdi, shaxsni ishlab chiqarish texnologiyasining elementi (mashina sifatida) deb hisobladi. Bundan tashqari, bu maktab inson xatti-harakatlarining ijtimoiy tomonlarini o'rganmagan. Mehnatni rag'batlantirish va rag'batlantirish, garchi ular boshqaruv samaradorligi omili sifatida qaralgan bo'lsa-da, ular g'oyasi ibtidoiy edi va faqat ishchilarning utilitar ehtiyojlarini qondirish uchun qisqartirildi (ya'ni fiziologik). Ammo shuni yodda tutish kerakki, fanning bu davrida - sotsiologiya va psixologiya hali yetarlicha rivojlanmagan edi, bu muammolarni ishlab chiqish 1930-1950 yillarda amalga oshirila boshlandi).

Hozirgi zamonda Teylorizm egasining foydasi uchun odamdan maksimal kuchni siqib chiqarishga qaratilgan "terlar tizimi" sifatida ta'riflanadi.

1.2. Xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.

Ishlab chiqarishning o'sishi, kapital aylanmasining tezlashishi, bank operatsiyalarining kengayishi, texnologik taraqqiyotning ta'siri boshqaruvni nihoyatda qiyinlashtiradi. Bu endi faqat sog'lom fikrni qo'llash sohasi bo'lishi mumkin emas, balki talab qilinadi maxsus bilim, mutaxassislarining malaka va ko'nikmalari. Taxminlar va sezgi tili aniq hisoblash asosiga ega bo'ladi - hamma narsa formulalar va pullarga tarjima qilinadi. Har bir ishlab chiqarish jarayoni mustaqil funksiya va boshqaruv faoliyati sohasiga ajratiladi. Funksiyalar soni ortib bormoqda, ularni muvofiqlashtirish va ulash muammosi yangi asos... Ularni birlashtirish uchun har bir funktsiyaga mutaxassislar shtabi (bo'lim, bo'lim) ajratiladi

Menejer qarorlar qabul qilish tizimidan, kompaniya siyosatining maqsadlaridan va hokazolardan foydalangan holda mutaxassislarining ishini muvofiqlashtiradi.

Menejment xususiy sektorda paydo bo'lgan, lekin ilmiy va ijtimoiy kuch sifatida o'rta va kichik firmalarda emas, garchi u erda erkin tadbirkorlik juda rivojlangan bo'lsa-da, balki yirik korporatsiyalarda oyoqqa turdi. Ba'zi korporatsiyalarning yillik daromadlari ko'pincha ko'plab mamlakatlar byudjetlaridan oshib ketadi. Agar jamiyat rivojlanishining kapitalizmga bo'lgan davrida boshqaruv funksiyasi hali to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarish faoliyatidan ajratilmagan bo'lsa va asosan nazorat va mehnatga majburlash funksiyasiga qisqartirilgan bo'lsa, kapitalizmning rivojlanishi rolning oshishiga olib keladi. ishlab chiqarishni boshqarish funksiyalari borgan sari murakkablashadi, farqlanadi, mustaqil, o'ziga xos bo'ladi. faoliyat sohasi. Biznes maktablari va kasb-hunar ta'limi tizimlarida tayyorlanayotgan katta mutaxassislar shtabi yetishib chiqmoqda.

Menejment fan sifatida AQShda XX asr boshlarida paydo bo'lgan. Bunga quyidagilar yordam berdi: mamlakat demokratiyasi; fuqarolarning mashaqqatli mehnati; ta'limning yuqori nufuzi; davlatning iqtisodiyotga aralashuvining yo'qligi; eski dunyoning konservativ dogmalaridan ozodlik; monopoliyalarning vujudga kelishi, bu ularni boshqarishning murakkablashishiga olib keldi. Bunday sharoitda ilmiy menejmentning paydo bo'lishi biznes ehtiyojlariga javob bo'ldi.

Ilmiy boshqaruv Frederik Teylorning asarlari, xususan, 1911 yilda nashr etilgan "Ilmiy boshqaruv tamoyillari" kitobi bilan bog'liq. Teylor tizimi quyidagi qoidalar bilan tavsiflanadi:

Texnika va ish sharoitlarini normallashtirish;

Ishlab chiqarishda funksiyalarning ixtisoslashuvi;

Xodimlarni tanlash, ularni o'qitish va tayyorlash;

Har bir xodim uchun aniq ko'rsatmalar;

Maxsus trening xodim;

Boshqaruv ishini ijro ishidan ajratish;

Hunarmandlar institutini joriy etish;

Barcha turdagi ishlarni hisobga olish va nazorat qilish.

Teylorning asosiy g'oyasi shundan iboratki, menejment ma'lum bir asosga asoslangan tizimga aylanishi kerak ilmiy tamoyillar, maxsus ishlab chiqilgan usullar va chora-tadbirlar bilan amalga oshirilishi kerak, ya'ni. nafaqat ishlab chiqarish texnikasini, balki mehnatni, uni tashkil etish va boshqarishni loyihalash, normallashtirish, standartlashtirish zarurligi. Amaliy foydalanish Teylorning g'oyalari mehnat unumdorligini sezilarli darajada oshirishni ta'minladi. Teylor tizimining ayrim kamchiliklarini, birinchi navbatda, inson omilini bilmaslikni ham ta'kidlash kerak. Teylorizm shaxsga subyekt sifatida emas, balki oddiy ishlab chiqarish omili sifatida qaraydi, uning ijtimoiy shartlari butunlay e'tiborga olinmaydi. U ishchini o'ziga berilgan ilmiy asoslangan ko'rsatmalarning mexanik ijrochisiga tushiradi.

Genri Ford menejment nazariyasiga va ayniqsa amaliyotga katta hissa qo'shdi. Mexanik va tadbirkor, u Qo'shma Shtatlarda avtomobillarni ommaviy ishlab chiqarishning mohir tashkilotchisi sifatida tanilgan.

Ford Teylor tizimini qabul qildi va uni zavodlarida almashtirishga harakat qildi. qo'lda ishlash mashina.

Aniq boshqarish va rejalashtirish tizimi, konveyer ishlab chiqarish, uzluksiz texnologik zanjirlar Ford zavodlarini avtomatik rejimda boshqarish va ishlashini tashkil etishga imkon berdi va odam mashinaning qo'shimchasiga aylandi. G.Ford ishlab chiqarishni tashkil etish fan ekanligiga, qolgan barcha fanlar shu maqsadga xizmat qilishiga ishonch hosil qildi. U turli xil bilimlarni amaliyotda keng qo'llashning ajoyib namunasi edi.

Anri Fayolle menejment nazariyasiga katta hissa qo'shdi, u boshqaruvga "umumiy yondashuv"ni ishlab chiqdi va ba'zi tamoyillarni shakllantirdi. boshqaruv nazariyasi... U o'zining «Umumiy va sanoat boshqaruv» (1916) asarida boshqaruvning funksiyalari, tamoyillari va elementlarini belgilab berdi. Asosiy boshqaruv funksiyalari texnik, tijorat, moliyaviy, sug'urta, buxgalteriya va ma'muriydir. Fayol boshqaruvning eng muhim tamoyillariga ishora qiladi: mehnat taqsimoti, hokimiyat, intizom, boshqaruvning birligi, shaxsiy manfaatlarining umumiyga bo'ysunishi, haq to'lash, markazlashtirish, ierarxiya, tartib, adolat, tashabbuskorlik, kadrlar birligi. A.Fayolning menejment nazariyasiga qo'shgan asosiy hissasi shundaki, u menejmentni o'zaro bog'liq bo'lgan funksiyalar: rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, nazorat va muvofiqlashtirishdan iborat universal jarayon deb hisoblaydi. Menejerdan talab qilinadigan fazilatlaridan Fayolle kompetensiya va bilimga katta ahamiyat bergan. U hatto eng ma'lumotli menejer ham yirik korxonani boshqarish bilan bog'liq barcha masalalarda malakali bo'la olmaydi, deb hisoblardi; bilim miqdori tajriba bilan ortadi. Haqiqiy boshqaruv faoliyatini (boshqaruvni) alohida tadqiqot obyektiga ajratish zarurligi masalasini ko'tarishda Fayolning shubhasiz xizmatlari.

Rivojlangan buxgalteriya tizimining dastlabki izlari Qadimgi Misrda topilgan. Bir necha ming yil oldin, iqtisodiy faoliyat faktlari papirus varaqalarida qayd etilgan bo'lib, ularning uzunligi 4-5 metrga yetgan. Ushbu shakl buxgalteriya hisobining jadval shaklini oldindan belgilab qo'ygan. Buxgalteriya jadvallari ustunlariga har xil qiymatlar to'g'risidagi ma'lumotlar kiritildi va chiziqlar ularning miqdoriy harakati qayd etilgan kunlarni belgilab berdi.

Misr fir'avnlari birinchi va ikkinchi sulolalari davrida (miloddan avvalgi 3400-2980), har ikki yilda har bir mulkni inventarizatsiya qilish amalga oshirilib, keyinchalik u joriy hisobvaraqlar bilan almashtirildi. Buxgalteriya hisobining maqsadi endi mulk qiymatlarini ro'yxatga olish emas, balki operatsiyalarning ishonchliligini tekshirish edi. Tranzaksiyaning haqiqati yozuvlarni yuritishga mas'ul bo'lgan uch kishi tomonidan ro'yxatdan o'tkazildi. Ularni birinchi buxgalterlar deb atash mumkin. Bir kishi ombordan chiqarilishi rejalashtirilgan qimmatbaho buyumlar sonini, ikkinchisi chiqarilgan tovarlarning haqiqiy miqdorini qayd etdi, uchinchisi, qayd etilgan raqamlarni tekshirib, papirusdagi chiziqdan tashqarida topilgan og'ishlarni qayd etdi. Har kuni qancha tovar kelib tushganligi to'g'risida xulosalar tuzilgan va hattoki o'sha kunlarda ham balans tushunchasi mavjud bo'lib, u har kuni namoyish etilib, hisobot davri oxiriga qadar xulosa qilingan.

Tarixchilar aynan qadimgi Misrda iqtisodiyotdagi qadriyatlar harakatini aniq tavsiflashdan iborat buxgalteriya hisobining ko'zgu naturalistik tushunchasi paydo bo'lgan deb ta'kidlaydilar. Misrda topilgan hujjatlar shuni ko'rsatadiki, sistematik yozuv u yerda xronologik yozuvdan oldin paydo bo'lgan.

Tarixiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, Qadimgi Bobilda xronologik va tizimli yozuvlar bir vaqtning o'zida paydo bo'lgan, bu esa qazish ishlari paytida topilgan yozuvlardan dalolat beradi. Tarixiy qazishmalarga qaraganda, bobilliklar iqtisodiy hayot faktlarini quyidagi xususiyatlarga ko'ra aks ettirishgan:

- qabul qilingan tovarlarning miqdori va turi;
- ular kelgan kishining ismi;
- qabul qiluvchining nomi;
- bitim tuzilgan sana.

Hisob-kitoblar indeks kartalari bo'lib xizmat qilgan gil lavhalarda olib borilgan bo'lib, ularga qamish tayoqchalari bilan yozuvlar qilingan. Qaydlar tuzilgandan so'ng, planshetlar qamish savatlarda saqlanib, qopqoq bilan yopilgan va arqon bilan bog'langan. Arqonga loy bo'lagi osib qo'yilgan, unda saqlangan hujjatlar soni ko'rsatilgan. Shuningdek, buxgalterlar ish haqini rasmiylashtirdilar. U natura shaklida chiqarilgan (masalan, don). Bayonnomalar ish haqi berish uchun mas'ul shaxs tomonidan imzolangan.

Qadimgi Bobilda mehnat hisobi quyidagicha olib borilgan. Nazoratchilar kerakli miqdordagi ishchilarga tegishli "xizmat" bilan ariza yozib, unda olingan ma'lumotlarni tuzatdilar va ular uchun mahsulotlarni hisoblab chiqdilar. Nazoratchilar bajarilgan ishlar miqdori va ishga kelmaslik sabablari ko'rsatilgan hisobot kartasini saqlashdi. Tasdiqlangan va "xizmat" xodimlari tomonidan tekshirilgandan so'ng hujjatlar arxivga saqlash uchun topshirildi.

Qadimgi Bobilda moddiy qadriyatlar Misrga qaraganda boshqacha tarzda hisobga olinadi. Qabul qilish va xarajat hujjatlari alohida tuzilgan. Ma'lumotlar nomlari bo'yicha guruhlangan ayrim turlari tovarlar yoki qimmatbaho buyumlar. Tovar aylanmasi bo'yicha balans ko'rsatildi, u dastlabki qoldiq bilan yakunlandi va olingan natija tovarlarning haqiqiy mavjudligi bilan taqqoslandi. Aynan shu yozuvlarda zamonaviy buxgalteriyada qo'llaniladigan sintetik va analitik buxgalteriya paydo bo'ldi. Qadimgi Bobilda ham buxgalteriya hisobi bo'yicha maxsus qonunchilik mavjud bo'lib, u cherkovlarga davlat buxgalteriyasini, savdogarlar - buxgalteriya hisobini yuritishni buyurgan. Yozma kvitansiyasiz pul o'tkazish haqiqiy emas deb topildi.

Ilm-fan tarixi insoniyatning kognitiv faoliyatining ko'p asrlik rivojlanishining aksidir. Bu sizga muammolarni shakllantirish jarayoni va ularning yechimlarini ko'rsatishga, yangi narsalarni obyektiv baholashga o'rgatishga imkon beradi. Buxgalteriya hisobi tarixini o'rganib, buxgalter uni o'zgartira olmaydi, lekin uni qayta ko'rib chiqishga qodir.

Buxgalteriya hisoboti olti ming yil oldin insoniyat sivilizatsiyasidan kelib chiqqan. Va uning birinchi qadamlari tarix uchun juda katta oqibatlarga olib keldi. Iqtisodiy hayotning ehtiyojlari buxgalteriya hisobining rivojlanishiga sabab bo'ldi, bu esa o'z navbatida sivilizatsiyaning o'sishini rag'batlantirdi, ayniqsa uning yozuv va matematika kabi ajralmas qismlari.

Ushbu ishda buxgalteriya hisobining paydo bo'lishi tarixi, buxgalteriya hisobining shakllanishi va rivojlanish bosqichlari o'rganilgan.

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 qatomi 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) oddiylilik 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 faohyatida boshqaruv hisobi qanday o'rin tutadi?
 6. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
 7. Kalkulyatsiya 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

Takrorlash uchun savollar:

- 1) *Boshqaruv hisobining maqsadi nima?*
- 2) *Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.*
- 3) *Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday o‘rin tutadi?*
- 4) *Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?*
- 5) *Boshqaruv hisobining vazifalari nimalardan iborat?*
- 6) *Boshqaruv hisobining strategiyasi va taktikasi nimalarni o‘z ichiga oladi?*
- 7) *Axborotdan foydalanuvchilar nuqtai-nazaridan boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob o‘rtasida qanday farqlar mavjud?*
- 8) *Axborot manbalariga ko‘ra boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan qanday farqlanadi?*
- 9) *Moliyaviy va boshqaruv hisobida hisobning asosiy tuzilmasi qanday ko‘rinishga ega?*
- 10) *Axborotni taqdim etish shakllariga muvofiq hisob turlarining farqini ko‘rsatib bering.*
- 11) *Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday o‘lchanadi?*

2.1-mavzu: 2 машгулот Boshqaruv hisobi” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

REJA:

1.3.Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.

1.4.Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.

1.3.Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.

Boshqarish (iqtisodiyotda) — xo‘jalik obyektlarining iqtisodiy tizimi holatini tartibga solish va yo‘naltirish jarayoni; subyektlar, idoralar tomonidan kishilar va iqtisodiy obyektlarga ongli maqsadga muvofiq ta’sir ko‘rsatishni bildiradi, ularning faoliyatini yo‘naltirish va ko‘zlangan natijalarga erishish maqsadlarida amalga oshiriladi. Boshqarish usullari boshqariladigan obyektning o‘ziga xos xususiyatlariga bog‘liq, lekin hamisha boshqaruv qarori tatbiq etiladigan davrni ajratib olishni nazarda tutadi. Boshqarish xo‘jalik faoliyati davrlari uchun ishlab chiqiladigan rejalarga muvofiq holda olib boriladi. Boshqarishning iqtisodiy, ma’muriy va ijtimoiy ruxiy usullari mavjud. Boshqarishning iqtisodiy usulida kutilgan maqsadlarga erishish uchun iqtisodiy vositalardan foydalaniladi. Bu vositalar (rejalashtirish, texnik iqtisodiy taxlil, foyda, rentabellik, narx, kredit, moddiy rag‘batlantirish, soliq va boshqa dastaklar)dan to‘g‘ri foydalanish muhim o‘rin tutadi, ishlab chiqarish jamoasini tashkil etadigan kishilarning shaxsiy va guruhiiy manfaatlarini yuzaga chiqarish orqali ularning samarali ishlashi ta’minlanadi (mas, ishchilarga qo‘shimcha ish haqi to‘lash, mukofotlar berish, bir yo‘la katta pul bilan takdirlash va boshqa rag‘batlantirish choralari). Boshqarishning ma’muriy usuli buyruq va farmoyishlar asosida olib boriladi. Ma’muriyat o‘z xo‘jaligi doirasida bo‘limlar, guruhlarini, shuningdek xodimlarni tabaqalashtirib, ularning vazifalari, mas’uliyati va huquqini belgilaydi. Unda rejalashtirish, resurslarni, foydani, tayyor mahsulotni taqsimlash, mablag‘lardan foydalanish markazlashtirilgan tartibda olib boriladi. Ijtimoiy ruhiy usuldagi boshqarish ijtimoiy ma’naviy vaziyatga ta’sir etish orqali kishilarning fe’l-atvori, ruhiyatini hisobga olib, ularning ijtimoiy talabini qondirish yordamida olib boriladi.

Boshqarish tarkibiy jihatdan korxona, firma, kompaniya, birlashma va boshqa miqyosida, hududiy jihatdan esa tuman, shahar, viloyat, davlat miqyosida bo‘ladi. Boshqarish ishini davlatning boshqaruv organlari yoki boshqaruvchilar (menejerlar) amalga oshiradi. Boshqarish jarayonida vaziyatni boshqarish, ya’ni o‘zgargan iqtisodiy vaziyatga tezkorlik bilan chora topish muhim o‘rin tutadi. Vaziyatni

boshqarishning vazifasi xo‘jalik obyektni uning uzoq muddatli maqsadlarini amalga oshirishga yo‘naltirishdan iborat. Boshqarishda mahsulot sifati, harajatlar, mulk, xatar, bozor, talab, taklif va boshqa masalalar bo‘yicha juda muhim qarorlar qabul qilish talab etiladi va ularning kutilgan natijalarga olib kelishi Boshqarishning to‘o‘ri yoki samaradorligini tasdiqlaydi.

Boshqaruv maqsadi turlari

Boshqaruv maqsadlari juda ham xilma-xildir. Bu esa ularni muayyan tarzda turkumlashni taqozo etadi. Maqsadni turkumlash belgilari:

1. Umumjamiyat miqyosidagi munosabatlarni aks ettirishiga qarab;
2. Boshqaruv pog‘onalari (darajalari)ga qarab;
3. Amalga oshirish muddatiga qarab;
4. Boshqaruvning amalga oshirilishiga qarab;
5. Kutiladigan natijalarga qarab;
6. Murakkablik darajasiga qarab,

Maqsadlar:

1) siyosiy maqsadlar, iqtisodiy maqsadlar, sotsial maqsadlar, ma‘rifiy-ma‘naviy maqsadlar, xalqaro munosabatlar sohasidagi maqsadlar va boshq.

2) Xududiy boshqarish maqsadlari:

- mamlakat maqsadlari
- viloyat maqsadlari
- tuman maqsadlari
- qishloq maqsadlari
- ishlab chiqarish maqsadlari
- xalq xo‘jaligi maqsadlari
- tarmoq (sektor) maqsadlari
- korxona (firma) maqsadlari
- yakka shaxs maqsadi

3) joriy maqsadlar

4) istiqboldagi (perspektiv) maqsadlar

- uzluksiz (kundalik) maqsadlar
- fursatli maqsadlar
- bir martalik maqsadlar

5) pirovard maqsadlar

- oraliq maqsadlar

6) oddiy, an‘anaviy maqsadlar

- muammoli maqsadlar
- innovatsion maqsadlar

Mazkur turkumlanishdan ko‘rinib turibdiki, maqsadlar o‘zaro bog‘liq bo‘lib, muayyan ierarxiyaga, ya‘ni yuqori va quyi maqsadlarga bo‘linishi, bir maqsad boshqa bir maqsadga bo‘ysunishi mumkin.

Joriy maqsadlar deganda bir yil ichida, yil choragi, bir oy va undan ham kamroq muddat mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxona bo‘limlari oldida bir yil mobaynida amalga oshirilishi mo‘ljallangan quyidagi funksional joriy maqsadlar qo‘yilgan bo‘lishi mumkin.

Maqsadlarni belgilashda **joriy maqsadlar** nuqtai nazaridan yondoshuv, ya‘ni har bir bo‘linma maqsadlari, ularni bajarish muddatlari, aniq ijrochilar, aniq maqsadli tadbirlar, resurslar manbalari, belgilangan tadbirlar bajarilishining asoslab berilishi barcha bo‘g‘inlar va darajalarda boshqaruv ishonchligini oshirish kafolatini beradi. Butun boshqaruv apparati harakatlarining puxta bo‘lishini belgilaydi.

Istiqbolli (perspektiv) maqsadlar deganda besh yil yoki undan ko‘proq davr mobaynida amalga

oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, respublikamizda ishlab chiqilgan "Kadrlarni tayyorlash Milliy dasturi"ni ro'yobga chiqarishdek ulug'vor maqsad quyidagi uch bosqichdagi muddatni o'z ichiga oladi:

Uzluksiz maqsadlar deganda har kuni qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar tushuniladi. Masalan, mehnat unumdorligini o'stirish, intizomni mustahkamlash, mahsulot tannarxini pasaytirish, mahsulot sifatini oshirish kabilar muntazam, kunda talab kilinadigan maqsadlardir. Boshqarish jarayonida bir martalik maqsadlarga ham zaruriyat tug'ilishi mumkin. Bunday maqsadlar, odatda, korxona uchun kutilmagan, favqulodda vujudga kelgan muammoni yechish uchun o'rta qo'yiladi. Bu maqsad, masalan, tabiiy ofat yuz bergan xolda shu ofatni bartaraf qilish uchun zaruriy mablag'ni ajratish ko'rinishida bo'lishi mumkin. Boshqarishga maqsadli yondoshuv namoyandalari barcha maqsadlarni quyidagi to'rtta guruhga bo'lishadi:

- oddiy, qotib qolgan an'anaviy maqsadlar;
- muammoli maqsadlar;
- innovatsion maqsadlar;
- xodimlar malakasini, mahoratini oshirish bo'yicha maqsadlar.

Birinchi guruhdagi maqsadlar har kun qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar bo'lib, ularning bajarilishini ta'minlash tegishli bo'g'indagi rahbarning bevosita burchiga kiradi. Ikkinchi guruhdagi maqsadlar odatiy maqsadlardan farq qiladi. Bu maqsadlar korxonaga va ayrim xodimga qiyinchiliklar tug'diradi.

Muammoli maqsad. Sotish xajmini qisqa muddat (2 oy) ichida keskin ko'paytirish:

- mahsulotga bo'lgan talabning keskin pasayish sabablarini aniqlashni;
- ko'p omilli korrelyatsion-regression tahlilni amalga oshirishni;
- eng maqbul qarorlar qabul qilishni taqozo etadi.

Innovatsion maqsadlar - bu yangi mahsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyani joriy qilish buyicha qo'yiladigan uchinchi guruhdagi maqsadlardir. Masalan, tadqiqot bo'limi xodimlarining maqsadi quyidagicha bo'lishi mumkin: "1 iyulgacha eksport uchun mo'ljallangan uch turdagi yangi mahsulotni sinovdan o'tkazishni ta'minlash".

Maqsad qanchalik murakkab bo'lsa, u boshqaruvchi uchun shunchalik muammoli yoki innovatsion bo'lishi mumkin.

To'rtinchi guruh maqsadlar - bu korxona xodimlari malakasini oshirish sohasidagi maqsadlar bo'lib, ular uzoq, muddatli (strategik) reja asosida muntazam ravishda amalga oshirilib boriladi. Masalan, "3-5 yil ichida 20 % korxona xodimlari malakasini oshirish".

Korxona umumiy maqsadining samaradorligi yakka, ya'ni har bir xodim maqsadining qanchalik to'g'ri aniqlanganligi va naqadar samarali ado etilganligiga bog'liq bo'ladi. Shu sababli har bir xodim oldiga qo'yiladigan maqsadga nisbatan quyidagi talablar qo'yiladi.

Xodim maqsadi yuqori bo'g'indagi bo'limlar maqsadiga bo'ysunishi, unga mos bo'lishi kerak.

Maqsadlar kaskadi (pog'onalari). Quyidagi hollarda yakka maqsadlar korxona maqsadining samarali bo'lishiga xizmat qiladi:

- **xodimning o'z** oldiga qo'yadigan maqsadi 4 tadan 8 tagacha bo'lishi, undan oshmasligi kerak.;
- yakka maqsadning pirovard natijasi va aniq muddati belgilangan bo'lishi kerak. Aks holda u mavhumlikka yuz tutadi;
- rejalashtiriladigan maqsad harakat evaziga erishiladigan, shu bilan birga, amalga oshiriladigan darajada bo'lishi kerak.

Umuman har bir kishi maqsadga erishishning yo'li og'ir va murakkab bo'lishi mumkinligini anglashi kerak. U o'z maqsadiga osonlik bilan erishishiga umid bog'lamasligi kerak. Shundagina u har qanday kutilmagan muvaffaqiyatsizlikka tayyor bo'ladi, tushkunlikka tushmaydi.

Maqsad, xususan, umumiy (bosh) maqsad juda keng qamrovli va o'ta murakkab kategoriyadir. Unga quyidagi sifatlar xos:

- tobe bo'lishlik;
- yoyib bo'lishlik;
- o'zaro munosabat (bog'lanish)da bo'lishlik.

Maqsadning tobeligi deganda maqsadni qo'yish va uni amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlarga bog'liqligi, yoxud strategik maqsadning qator taktik maqsadlarga, istiqbolli maqsadning esa o'rta va qisqa muddatli maqsadlarga bog'liqligi, bir maqsadning boshqa maqsadga bo'ysunishi tushuniladi.

Maqsadning yoyib bo'lishligi sifati deganda uning:

- o'z mohiyati bo'yicha;
- amalga oshirish davri (vaqti) bo'yicha;
- pog'onalar bo'yicha;
- bo'g'inlar va hokazolar bo'yicha bir qator lokal va xususiy maqsadlarga yoyilishi tushuniladi.

Maqsadning o'zaro munosabat (bog'lanish)da bo'lishlik sifati deganda uning muhimligi jihatidan tartiblanishi tushuniladi. Maqsadning bu jihati barcha lokal, xususiy va yakka maqsadlarni ustuvorligi bo'yicha tartiblash, shuningdek mazkur maqsadlarni amalga oshirish bo'yicha aniq amaliy tadbirlarni ishlab chiqish imkonini beradi.

Maqsadning muayyan ierarxiyaga ega ekanligi, ya'ni bir maqsadning boshqa bir maqsadga bo'ysunishi (tobe bo'lishi), yuqori maqsadning quyi maqsadlarga ega bo'lishi (yoyib bo'lishligi), maqsadlarning bir-biri bilan o'zaro munosabatda bo'lishi ularni qandaydir bir tartibga solish zaruriyatini tug'diradi. Bunday vazifani bajarish uchun menejment fanida "maqsadlar shajarasi" deb atalgan maxsus usul qo'llaniladi.

"Maqsadlar shajarasi" - bu maqsadlar bilan ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqaning grafik tasviridir.

U bo'lajak voqealar o'zaro aloqasining to'la manzarasini tasavvur qilish, aniq vazifalar ro'yxatini olish va ularning nisbatan muhimligi to'g'risidagi axborotga ega bo'lish imkonini beradi. U tashkiliy struktura bilan maqsadlar strukturasi o'rtasida moslashuvni vujudga keltirish yo'li bilan maqsad topshiriqlarini bevosita ijrochilarga etkazishni ta'minlaydi.

Boshqarish tamoyillari

Boshqarish tamoyillari - bu umumiy qonunlar bo'lib, ular doirasida boshqaruv tizimining turli tuzilmalari (elementlari) o'rtasida aloqalar (munosabatlar) amalga oshiriladi, ular o'rnatilganda aks etadi **amaliy vazifalar** boshqaruv.

Tashkilotni boshqarish tamoyillari tizim, tizim va boshqaruv jarayonini tashkil etishga qo'yiladigan talablarni belgilaydi. O'sha. tashkilotni boshqarish barcha darajadagi menejerlarni boshqaradigan asosiy taxminlar va qoidalar orqali amalga oshiriladi. Ushbu qoidalar menejerning xatti-harakatlarining "chizig'ini" belgilaydi.

Shunday qilib, menejment tamoyillari menejment funksiyalarini amalga oshirishda menejerlarning asosiy g'oyalari, naqshlari va xulq-atvor qoidalari sifatida taqdim etilishi mumkin.

Menejment tamoyillarini ikki guruhga birlashtirish maqsadga muvofiqdir - umumiy va xususiy.

Boshqaruvning umumiy tamoyillariga amaliylik, izchillik, ko'p funktsionallik, integratsiya, qiymatga yo'naltirish tamoyillari kiradi.

Amaliylik printsiplari - menejment kompaniyada ishlaydigan barcha xodimlar uchun o'ziga xos harakatlar qo'llanmasini ishlab chiqadi.

Muvofiqlik printsiplari - menejment tashqi va ichki aloqalarni, o'zaro bog'liqlik va o'z tuzilishining yoki umuman tizimning ochiqligini hisobga olgan holda butun tizimni qamrab oladi.

Ko'p funktsional printsiplari - menejment faoliyatning turli qirralarini qamrab oladi: moddiy (resurslar, xizmatlar), funktsional (mehnatni tashkil etish), semantik (yakuniy maqsadga erishish).

Integratsiya printsiplari - tizim ichida xodimlarning turli xil munosabatlari va qarashlari birlashtirilishi kerak va

firma tashqarisida o'z dunyosiga bo'linish sodir bo'lishi mumkin. -

Qiymatga yo'naltirish printsiplari - menejment atrofdagi ijtimoiy dunyoga mehmondo'stlik, halol xizmatlar, qulay narxlar / xizmatlar nisbati va boshqalar kabi qadriyatlar to'g'risida ma'lum g'oyalar bilan kiritilgan. Bularning barchasi nafaqat e'tiborga olinishi, balki uning nomini olgan umumiy tamoyillarga qat'iy rioya qilgan holda ham tuzilishi kerak.

Asosiy xususiy boshqaruv tamoyili **boshqaruvda markazlashtirish va markazsizlashtirishni optimal kombinatsiyasi printsiplari**.

Boshqaruvda markazlashtirish va markazsizlashtirishni birlashtirish muammosi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda vakolatlarni optimal taqsimlash (topshirish) hisoblanadi.

Markazsizlashtirish deganda qaror qabul qilish huquqining quyi operativ-iqtisodiy bo'g'in - iqtisodiy mustaqillikdan foydalangan holda ishlab chiqarish bo'limlariga o'tishi tushuniladi. Bu firma boshqaruvining barcha darajalarida, umuman olganda, yuqori darajadagi muvofiqlashtirishni nazarda tutadi.

Boshqarishda markazlashtirish va markazsizlashtirishni birlashtirish printsiplari bir kishilik boshqarish va kollegiallikdan mohirona foydalanish zarurligini taxmin qiladi. Bir kishilik boshqaruv ta'minlanishni anglatadi top menejer qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan hokimiyatning bunday to'liqligi yoki tayinlangan ish uchun shaxsiy javobgarlikning firmasi yoki bo'linmasi.

Kollegiallik turli darajadagi menejerlar va birinchi navbatda aniq qarorlar ijrochilari - ishlab chiqarish bo'limlari rahbarlari fikri asosida jamoaviy qaror ishlab chiqishni o'z ichiga oladi. Kollegial qaror qabul qilingan qarorlarning ob'ektivligini, ularning haqiqiylikni oshiradi va bunday qarorlarning to'liq bajarilishiga yordam beradi. Biroq, jamoaviy qarorlarni qabul qilish individual qarorlarga qaraganda ancha sekinroq.

Kollektiv qabul - bu kollegiallikning bir turi.

echimlar. Kollektiv qarorlar odatda ko'pchilik ovozi bilan qabul qilinadi, masalan, aktsiyadorlar yig'ilishida. Bu erda etakchilikning roli jamoaviy asosda muhokama qilish va qabul qilish uchun taklif qilingan qarorlarni tayyorlash va asoslash bilan kamayadi.

Menejmentning ilmiy asosiligi printsiplari tashkilotning o'z vaqtida ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishini rejalashtirgan bashorat qilishni nazarda tutadi. Ushbu tamoyilning asosiy mazmuni barcha boshqaruv harakatlarining ilmiy usul va yondashuvlarni qo'llash asosida amalga oshirilishini talab qiladi.

Mohiyati **rejalashtirish printsiplari** kelajakda tashkilot rivojlanishining asosiy yo'nalishlari va nisbatlarini belgilashdir. Rejalashtirish tashkilotning barcha bo'g'inlariga (joriy va uzoq muddatli rejalar shaklida)

kirib boradi. Reja kelajakda hal qilinishi kerak bo'lgan iqtisodiy va ijtimoiy vazifalar majmuasi sifatida qaraladi.

Huquqlar, burchlar va majburiyatlarni birlashtirish printsiplari har bir bo'ysunuvchi o'ziga yuklatilgan vazifalarni bajarishi va vaqti-vaqti bilan ularning bajarilishi to'g'risida hisobot berishi kerakligini nazarda tutadi. Tashkilotdagi har bir inson o'ziga xos huquqlarga ega, unga yuklatilgan vazifalarning bajarilishi uchun javobgardir.

Xususiy avtonomiya va erkinlik printsiplari barcha tashabbuslar amaldagi qonunchilik doirasida o'z xohishiga ko'ra boshqaruv funktsiyalarini bajaradigan erkin faoliyat yurituvchi xo'jalik yurituvchi sub'ektlardan kelib chiqadi deb taxmin qiladi. Iqtisodiy faoliyat erkinligi kasbiy erkinlik, raqobat erkinligi, shartnomalar erkinligi va boshqalar sifatida ifodalanadi. Boshqaruv maqsadi tamoyili natijadir **Ierarxiya va teskari aloqa printsiplari** boshlang'ich (quyi darajadagi) bo'g'inlarni keyingi darajadagi etakchilik nazorati ostida bo'lgan o'z organlari tomonidan boshqariladigan ko'p bosqichli boshqaruv tuzilishini yaratishdir. Shunga ko'ra, quyi pog'onalar uchun maqsadlarni yuqori darajadagi boshqaruv organlari ierarxiyasida belgilaydilar.

Tashkilotning barcha qismlari faoliyati ustidan doimiy nazorat teskari aloqa asosida amalga oshiriladi. Aslini olib qaraganda. Bu boshqariladigan ob'ektning boshqaruv harakatiga reaksiyasini ifodalovchi signallar. Qayta aloqa kanallari orqali boshqariladigan tizimning ishlashi to'g'risida ma'lumotlar doimiy ravishda boshqaruv tizimiga etkazib beriladi. Qaysi biri boshqaruv jarayonining yo'nalishini sozlash qobiliyatiga ega.

Mohiyati **motivatsiya printsiplari** shunday: menejerlar mukofot va jazo tizimini qanchalik ehtiyotkorlik bilan amalga oshiradilar. Buni kutilmagan holatlarni hisobga olgan holda ko'rib chiqish, uni tashkilotning elementlari bilan birlashtirish, motivatsiya dasturi qanchalik samarali bo'ladi.

Zamonaviy menejmentning eng muhim tamoyillaridan biri bu **boshqaruvni demokratlashtirish** - barcha xodimlarning tashkilotini boshqarishda ishtirok etish. Bunday ishtirok etish shakli boshqacha: ulushli ish haqi; aksiyalarga kiritilgan mablag'lar; yagona boshqaruv; kollegial boshqaruv qarorlarini qabul qilish va boshqalar.

Ga ko'ra **davlat huquqi printsiplari** boshqaruv tizimi kompaniyaning tashkiliy-huquqiy shakli davlat (federal, milliy) qonunchiligi talablariga javob berishi kerak.

Boshqarish ob'ektining organik yaxlitligi printsiplari boshqaruv sub'ektining boshqaruv ob'ektiga ta'sir qilish jarayoni sifatida nazoratni o'z zimmasiga oladi Ular natijaga ega bo'lgan yagona murakkab tizimni shakllantirishlari kerak. Fikr-mulohaza va tashqi muhit bilan aloqa qilish.

Boshqarish tizimining barqarorligi va harakatchanligi printsiplari tashkilotning tashqi va ichki muhiti o'zgarganda, boshqaruv tizimi tub o'zgarishlarga duch kelmasligi kerak deb taxmin qiladi. Barqarorlik, avvalo, strategik rejalarning sifati va boshqaruv samaradorligi, boshqaruv tizimining, avvalambor tashqi muhit o'zgarishiga moslashuvchanligi bilan belgilanadi.

Barqarorlik bilan bir qatorda boshqaruv jarayoni mobil bo'lishi kerak, ya'ni. mahsulot va xizmatlar iste'molchilarining o'zgarishi va talablarini iloji boricha to'liq hisobga olish.

Mesopotamiya, Qadimgi Xitoy, Misrning birinchi tsivilizatsiyalari paydo bo'lganidan beri boshqaruvning asosiy tamoyillari etakchi bo'ysunuvchilarning despotik shakli bilan ajralib turdi. Shunday qilib, davlatni majburlash tizimi sug'orish tizimlarini saqlash uchun zarur mexanizm bo'lib xizmat qildi. Bu deyarli hosilni yig'ib olishga imkon berdi, butun yil davomida, qulay ob-havo sharoitidan qat'i nazar. Bu oxir-oqibat mamlakat va uning barcha fuqarolari farovonligiga hissa qo'shdi.

Qadimgi yunonlar boshqaruvni maxsus san'at sifatida maqtaganlar orasida birinchi bo'lganlar. O'z navbatida, Rim imperiyasining ma'muriy tuzilishi - bu byurokratik apparatning murakkab tuzilishi va qarorlarni qabul qilish tartibi bilan birgalikda o'sha davrdagi boshqaruv tafakkurining atfaozi.

Davlatchilikning yangi turlari va ishlab chiqarish usullarining shakllanishiga parallel ravishda menejment doimiy ravishda tarkibiy o'zgarishlarga duch keldi, ammo faqat XIX - XX asrlarning boshlarida. ma'lum bir printsiplarga muvofiq ishlaydigan alohida fan shaklida shakllandi.

Qadimgi yunonlar boshqaruvni maxsus san'at sifatida maqtaganlar orasida birinchi bo'lganlar. O'z navbatida, Rim imperiyasining ma'muriy tuzilishi - bu byurokratik apparatning murakkab tuzilishi va qarorlarni qabul qilish tartibi bilan birgalikda o'sha davrdagi boshqaruv tafakkurining afteozini. Davlatchilikning yangi turlari va ishlab chiqarish usullarining shakllanishiga parallel ravishda menejment doimiy ravishda tarkibiy o'zgarishlarga duch keldi, ammo faqat XIX - XX asrlarning boshlarida. ma'lum bir printsiplarga muvofiq ishlaydigan alohida fan shaklida shakllandi.

Zamonaviy boshqaruv tamoyillari tasnifi!

Zamonaviy boshqaruv kontseptsiyasi o'tgan asrning boshlarida Frederik Teylor va Anri Fayol tomonidan ishlab chiqilgan. Birinchidan, u boshqaruvga ilmiy asos berdi. Ikkinchisi, eng yuqori darajada kompaniyani boshqarishning asosiy tamoyillarini chiqarib tashladi.

Keyingi o'n yilliklarda boshqaruv nazariyasi J.Muni, A.Rayli va L.Gyulik asarlari bilan to'ldirildi. Ularning e'tiborini boshqaruvning asosiy elementlari - rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish, nazoratga yo'naltirishgan.

Oxir oqibat, bu uchta yo'nalish bo'yicha boshqaruv tamoyillari tasnifini chiqarishga imkon berdi:

- 1.Tashkilotni qurishning universal tamoyillari
 - 2.Menejmentning funktsional komponentini tavsiflovchi printsiplar
 - 3.Tijorat menejmenti va davlat tomonidan tartibga solinadigan simbiozni o'z ichiga olgan qoidalar.
- Menejmentning asosiy tamoyillarini amalda qo'llash!

1-tamoyil: rejalashtirish!

Yangi loyihani amalga oshirish arafasida rejalashtirish avtomatik ravishda kompaniya rahbariyati va tegishli boshqaruv organlari: moliya, marketing va texnik bo'limlar kun tartibidagi ustuvor voqeaga aylanadi.

Rejalashtirish jarayonida tashkilotning boshqaruv tuzilmalari strategik, o'rta muddatli va kundalik maqsadlarni belgilash bilan shug'ullanadilar. Kompaniya rahbariyati bozorning ustuvor segmentining statistik ko'rsatkichlarini, moliyaviy imkoniyatlari va mavjud resurslarini hisobga oladi, innovatsion ishlanmalar, shuningdek mahsulotlarni reklama qilish va sotish mexanizmlari.

Raqobat muhitini hisobga olgan holda, ushbu omillarning barchasi korxona tomonidan rivojlanish strategiyasini shakllantirishga yordam beradi, ularsiz maqsadli siyosat olib borish mumkin emas.

2-tamoyil: Etakchilik!

Tashkilotning ishi boshqaruv organlarining aniq ierarxiyasiz mumkin emas. Menejerlar ishchilar, bilim bo'limlari va iste'molchilar o'rtasida bog'lovchi rolini bajarishga majburlar, ularning asosiy maqsadi kompaniya maqsadlariga erishishdir.

To'liq hajmda menejerlarning funktsiyalari quyidagi xususiyatlarga tushiriladi:

- 1.Bo'ysunuvchilarga nisbatan o'z vaqtida boshqaruv qarorlari.
- 2.Egalari, iste'molchilari, etkazib beruvchilari, shuningdek kompaniya faoliyatiga aloqador boshqa sub'ektlar ehtiyojlarini qondirish mexanizmlarini izlash va qo'llash.
- 3.Markazlashgan va markazlashmagan boshqaruvni, harakat erkinligini ta'minlash usulini, lekin hisobotning tartibga solinadigan qoidalarini birlashtirish.
- 4.Xodimlarni rag'batlantirish.
- 5.O'z malakasini oshirish huquqiga ega bo'lgan kadrlarni tayyorlash.
- 6.Jamoadagi munosabatlarni tartibga solish.
- 7.Ularni keyinchalik amalga oshirish bilan kompaniyaning maqsad va vazifalarini belgilash.

3-tamoyil: iste'molchiga e'tiboringizni qarating!

Boshqarishning asosiy tamoyillari u yoki bu tarzda tashkilotning muvaffaqiyatli ishlashiga yo'naltirilgan. Biroq, faqatgina iste'molchilar kompaniyaga bevosita ta'sir ko'rsatadi, ular hozirgi kunni benuqson qondirishi va mijozlarning kelajakdagi ehtiyojlarini taxmin qilishi kerak.

Ushbu yo'nalishda quyidagi ishlarni bajarish kerak:

- 1.Iste'molchilarning afzalliklari - tovarlarning sifati, qadoqlanishi va narxini tahlil qiling.
- 2.Mijozlarning qoniqishidagi o'zgarishlarga javob bering.
- 3.Teskari aloqa bilan mashq qiling.

4.Ko'rsatilayotgan xizmatlarga nisbatan jamoatchilik ehtiyojlarini qondirish.

4-tamoyil: Xodimlarni jalb qiling va rag'batlantiring!

Albatta, jamoa [tijorat tashkiloti](#) - har bir a'zoning bilim, ko'nikma va tajribasidan yaxshilik uchun foydalanish uchun uni boshqarish va qo'shimcha ravishda rag'batlantirish zarur bo'lgan organizm. Xodimlarni jalb qilganda, o'zlarining ustidagi kundalik vazifalarni hal qilish uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olishni boshlash kerak. Shunday qilib, bu xodimlarni faol ravishda takomillashtirishga, tashabbuskor bo'lishga, mag'rurlanishga imkon beradi [o'z ishi](#) va oxirida, zavqlaning. Shunday qilib, bo'ysunuvchilarda istak paydo bo'ladi [kasbiy o'sish](#) kompaniyaning rivojlanishi uchun.

5-tamoyil: tashkilot boshqaruviga kompleks yondashuv!

Menejmentga kompleks yondashuv menejmentni bir-birini to'ldiruvchi jarayonlar tizimi sifatida ko'rib chiqadi. Bu muayyan sharoitlarda samarali qaror qabul qilish uchun boshqaruvni qismlarga bo'linib tuzishga imkon beradi. Shuningdek, u yoki bu boshqaruv qarorining o'zaro bog'liqligi to'g'risida xabardorlikni ta'minlaydi va kompaniya boshqaruvini doimiy ravishda takomillashtirishga yordam beradi. Avvalo, muammoning sabablarini tushuntirib beradigan va ularni o'z vaqtida hal qiladigan operativ tartibga solish uchun kompleks yondashuv zarur.

6-tamoyil: Zarurat sifatida takomillashtirish!

Muvaffaqiyatli tashkilot ishlab chiqilgan takomillashtirish strategiyasiz ma'lum bir bozor segmentida mavqega ega bo'lolmaydi yoki etakchilikni talab qila olmaydi. Bundan tashqari, bu ishlab chiqarilgan tovarlar va xizmatlarga ham, kompaniyaning har bir ishtirokchisiga ham tegishli.

1.Yangisini topish uchun ma'muriy apparatni takomillashtirish kerak [samarali usullar](#) boshqaruv.

2.Xodimlar - tajriba orttirish, malakasini oshirish.

3.Texnik bo'limga - olib kirish maqsadida innovatsiya bilan shug'ullanish [ishlab chiqarish jarayoni](#) sifat jihatidan yangi bosqichga.

4.Tovarlar va xizmatlar - iste'molchilar talabining o'zgaruvchilariga javob b

7-tamoyil: Ovoqli qaror qabul qilish!

Boshqaruvning asosiy tamoyillari bilan bir qatorda boshqaruv qarorlari ham oqilona asoslanishi va vaziyatga mos kelishi kerak.

Menejer ushbu printsipni qo'llashi uchun sizga quyidagilar kerak:

1.Belgilangan muammo bilan bog'liq ma'lumotlarni to'plang va tekshiring.

2.Muayyan boshqaruv uslubining potentsial ta'sirini tahlil qiling.

3.Amalga oshirilgan tahlil asosida qaror qabul qilish.

8-tamoyil: Nazorat!

Tashkilot boshqaruvi doirasidagi nazorat oqim va yakuniy shaklda amalga oshiriladi.

Loyiha amalga oshirilishini nazorat qilish kutilmagan omillar ta'siriga, shuningdek maqsadlar vaqtiga qarab tuzatishlar kiritish imkoniyatini beradi.

Yakuniy nazorat ma'lum bir vaqt ichida bajarilgan ishlarni baholash uchun taqdim etiladi. Bu korxonaning rejalashtirilgan maqsadlari va vazifalarini tezkor natijalar bilan xaritada aks ettirishga imkon beradi. Bu, o'z navbatida, tashkilotni rivojlantirish strategiyasiga o'zgartirish kiritishda hisobga olinadi.

Boshqarish asosiy prinsiplari:

ilmiy munosabatlar prinsipi (Maqsadlar va natijalarning sabablarini tushunish juda muhim, xususiyatlarni bilish, nazariya va amaliyot o'rtasidagi qarama-qarshilikni ko'ring [katta tizimlar](#) va ularda ishlash usullari);

tizimli va murakkablik prinsipi (Tashkilotga tegishli o'zaro bog'liq va o'zaro bog'liq bo'lgan quyi tizimlarning eng muhim majmuasini ko'rish juda muhim);

xususiylik va kollejning prinsipi Solutionlarni rivojlantirishda (Kollepda qabul qilingan qarorni amalga oshirish uchun, shaxsiy javobgarlik Tashkilot rahbari uchun javobgardir);

demokratik markazlashtirish prinsipi (masalan, boshqaruvda markazlashtirilgan va markazlashtirilmaganlarning oqilona kombinatsiyasiga ehtiyoj sezish, menejment va guruh o'rtasidagi

munosabatlar, ushbu muvozanatni buzish boshqaruvdagi avtokratizmga yoki globeraga (hokimiyatga) olib boradi olomon);

quvvat balansining prinsipi (Asosiy qonun: qo‘l ostidagilarga ta’sir qilish darajasi boshdan olingan qo‘l ostidagilarga bog‘liqlik darajasiga teng);

sanoat va hududiy manfaatlarining maqbul kombinatsiyasi prinsipi (ekologiya, aholi bandligi, mintaqalar ijtimoiy, madaniy-etnik va iqtisodiy muammolari);

Ish bosqichlarining ahamiyatini hisobga olgan holda ustuvorlik (ustuvor) prinsipi;

ijobiy sinergizatsiyaning maqbul kombinatsiyasi prinsipi Tashkilot faoliyatida (mehnat natijalari bo‘yicha umumiy manfaatlar bilan) va uning a‘zolari o‘rtasida sog‘lom raqobat (tanlov);

psixologik, yoshga bog‘liq, mikrosik va ishchilarning madaniy xususiyatlarini va ularning motivatsiyasining doimiy hisobi.

1.4.Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.

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

Boshqaruv hisobi buxgalteriya hisobi taraqqiyotida mustaqil fan sifatida rasman 1972 yilda tan olindi. Bu paytda buxgalterlarning Amerika assotsiatsiyasi tomonidan boshqaruv hisobi bo‘yicha bitiruvchilarga buxgalter-tahlilchi malakasini beradigan diplomli dasturi ishlab chiqilgan edi.

Kalkulyatsiya hisobi xo‘jalik hisobi paydo bo‘lishi bilan bir vaqtning o‘zida kelib chiqqan va tovar almashuv muomalalari natijasi bo‘lib hisoblangan. “Kalkulyatsiya” 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 kalkulyatsiya hisobining rivojlanishini yanada yuqoriroq pog‘onaga ko‘tardi. Korxonaning umumiy buxgalteriyasi tarkibida kalkulyatsiya hisobining ajratib ko‘rsatilishi esa buxgalteriya hisobini hnda takomillashtirish imkonini berdi.

Bozor munosabatlari sharoitida buxgalteriya hisobini mukammallashtirish, jumladan axborotlarni o‘z vaqtida foydalanuvchilarga yetkazish, tijorat sirini saqlanishini ta’minlash, korxona buxgalteriyasini ikki mustaqil o‘ism: moliyaviy va kalkulyatsiya hisobiga bo‘linishini shart qilib o‘o‘ydi. Bu tarzda buxgalteriyaning mustaqil o‘ismlarga bo‘linishi moliyaviy hisobni markazlashtirish va kalkulyatsiya hisobini esa nomarkazlashtirishga sabab bo‘ldi. Natijada, kalkulyatsiya 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.

XX asrning 40-yillari ohirida AQSH va G‘arbiy Yevropaning ayrim mamlakatlarida “ishlab chiqarish hisobi” atamasi asta-sekin “boshqaruv hisobi” atamasiga almashina boshladi. Bu davrda buxgalteriya hisobi boshqaruv siyosatini 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 boshladilar.

Ikki tomonlama buxgalteriya hisobini rivojlantirish.

Buxgalteriya hisobining rivojlanishiga XV asrning buyuk ixtiroi - tipografiya ham yordam berdi.

Buxgalteriya hisobining yangi bosqichiga o‘tish ikki tomonlama (debet va kredit) yozuvning paydo bo‘lishi edi. Xo‘jalik operatsiyalariga ikki tomonlama kirish qonunining [ilmiy rivojlanishi va turli xil yo‘llar](#) uning qo‘llanilishi O‘rta asrlarda paydo bo‘lgan.

Hisob-kitoblar uzoq vaqtdan beri mavjud. Ular birlamchi o‘lchovda, ya’ni moddiy qiymatlarni tabiiy birliklarda, hisob-kitoblarda va naqd pulda amalga oshirildi. Bir narsa boshqasiga tushmadi. Boshqaruv natijasi foyda kabi bilvosita toifalar bilan emas, balki boylikning ko‘payishi bilan ifodalangan.

K. Irson (1678) allaqachon XIII asrdan boshlab ta’kidlagan. uchta buxgalteriya paradigmasi mavjud:

1) kameral (pulni ro‘yxatdan o‘tkazish, olish va to‘lash kassada amalga oshiriladi);

2) barcha mulkiy va shaxsiy hisoblarni o'z [ichiga olgan oddiy](#); ular debet-kredit prinsipi bo'yicha olib boriladi, ammo buxgalteriya to'plamiga o'z mablag'lari hisobvaraqlari kiritilmagan, [hali tizim mavjud emas](#);

3) ikki baravar - bu allaqachon o'z mablag'lari hisobvarag'ini o'z ichiga oladi.

Uchala paradigma ham asrlar davomida hech qanday aralashuvsiz yonma-yon yashab kelgan.

Ikkala yozuv o'z-o'zidan paydo bo'ldi, fakturalarni joylashtirishni nazorat qilish zarurati tug'ildi. T. Serbi buxgalterga bosh daftar schyotlarini joylashtirishni nazorat qilish uchun texnik zarurligini juda to'g'ri ko'rsatdi. Iqtisodiy hayot haqiqatining aksariyat qismi har doim ikki tomonlama xususiyatga ega edi: tovarlar etkazib beruvchilardan kelib tushgan (ko'proq tovarlar, ular etkazib beruvchilardan ko'proq qarzdor), sotilgan tovarlar (kamroq tovarlar, kassada ko'proq pul) va boshqalar. va h.k. Ammo bir tomonlama faktlar bor edi. Masalan, tovarlar o'g'irlangan, [pora berilgan](#), sigir yiqilgan, uy yonib ketgan - yozib olish uchun hisob qaydnomasi bo'lgan, ammo unga tegishli hisob yo'q edi. Bunday holatlar uchun "Uyg'onish" buxgalteri alohida varaqni ajratib qo'ydi, u erda u yozib qo'ydi, faqat xotirada saqlash va keyingi posting nazoratining qulayligi uchun bunday summalar. U ushbu yozuvlarning mazmuniga hech qanday ma'no bermadi. Bu debet va kredit aylanmalarining natijalarini "muvozanatlash" uchun mantiqiy ehtiyojni keltirib chiqargan bu faqat protsessual uslub edi. Keyinchalik, 18-asrning oxirida, ba'zi bir buxgalterlar uchun ikkita yozuvning orqasida ma'lum bir tarkib yashiringanligini kashf qilish yoqimli ajablanib bo'ldi. Qanday bo'lsin, [ikki tomonlama gipnoz](#), ikki tomonlama buxgalteriya hisobining yagona mumkin bo'lgan talqini, umuman qabul qilingan holga aylandi.

"Ikki marta kirish" tushunchasi darhol paydo bo'lmadi va D.A.ning faoliyati bilan bog'liq. Talspte (1525), ammo Pietro Paolo Skali (1755) tufayli keng tarqaldi. Bugungi kunga qadar saqlanib kelgan buxgalteriya protsedurasi nima uchun ikki martalik deb nomlanishining bir necha tushuntirishlari mavjud. Bu ularning ishlatilishi bilan bog'liq:

1) ikki turdagi yozuvlar: xronologik va sistematik;

2) ro'yxatdan o'tishning ikki darajasi: analitik va sintetik buxgalteriya hisobi;

3) hisob-kitoblarning ikki guruhi - moddiy (mollar, pul mablag'lari, asosiy vositalar va boshqalar) va shaxsiy (qarzdorlar va kreditorlar va boshqalar);

4) har bir hisobvaraqda ikkita teng qisqartirish (debet va kredit);

5) iqtisodiy hayotning har bir haqiqati ikki baravar miqdorda ro'yxatga olinadi;

6) AP \u003d K tenglama bilan aks ettirilgan ikkita [parallel hisobga olish davri](#); chap qismida mol-mulkning holati kreditorlik qarzlarini olib tashlagan holda, o'ng qismida o'z mablag'lari mavjudligi ko'rsatilgan;

7) har bir axborot o'qimi uchun ikkita nuqta: kirish va chiqish;

8) iqtisodiy hayot haqiqatida har doim ikki kishi qatnashadi: [biri beradi](#), ikkinchisi oladi;

9) har qanday buxgalteriya ishlari ikki marta amalga oshiriladi - avval iqtisodiy hayot faktlari qayd etiladi, so'ngra bajarilgan ishlarning to'g'riligi albatta tekshiriladi.

Ikki tomonlama buxgalteriya hisobi nima ekanligini [qanday talqin qilsangiz ham](#), har qanday holatda ham bu usulning uchta ajralmas elementini tashkil etadi: balans, schyotlar va ikki tomonlama yozuv. Va ular uyg'unlik illyuziyasini yaratadilar, chunki debet har doim bilan yaqinlashishi kerak. kredit, aktiv har doim majburiyatga teng bo'ladi. Buxgalteriya bo'limi shuni talab qiladi. Ammo hayot shunday emas. Shuning uchun buxgalteriya hisobi ongni aldaydi, lekin bu yolg'on yoki o'zini [aldash kerak](#), chunki bu haqiqatni boshqarish uchun zarur shartlarni yaratib, soddalashtirishga imkon beradi.

Pullar (ularning o'xshashlari) tovar va xizmatlar qiymatini baholashning universal vositasi sifatida paydo bo'lishi bilan buxgalteriya hisobi tarixi boshlandi [zarur vosita](#) odamlar o'rtasidagi tovar-pul munosabatlarini eng obyektiv tartibga solish uchun.

Yangi vaqt

Iqtisodiyotning keyingi rivojlanishi buxgalteriya hisobi rivojlanishini kutib turmadi - bu atamaning zamonaviy ma'nosida buxgalteriya hisobining paydo bo'lishi tarixini quyidagi raqamlar asarlarida ko'rish mumkin:

- 1549 yil - [Shvayker qoidasi kiritilib](#), unda hujjatsiz buxgalteriya yozuvlari mavjud emasligi ko'rsatilgan.
- 1606 - frantsuz M. van Damm tomonidan buxgalteriya hisobi va har qanday asos sifatida tijorat bitimi [taklif qildi](#) birlamchi hujjatlar (Shvayker hukmronligining davomida).
- 1631 yil - frantsuz M. Toma buxgalteriya jurnalini shaxsiy va umumiy summalar to'g'risidagi ma'lumotlarni o'z ichiga olgan ustunlar qo'shib takomillashtirishni taklif qildi.
- 1676, 1688 - J.P.Savari taklif qildi va keyinchalik italiyalik olim F. Garatti sistematik yozuvlarni asosiy va analitik hisoblarga bo'lish g'oyasini qo'llab-quvvatladi. [Shuningdek](#), prinsipial ravishda kuchga kiradi yangi shakl [buxgalteriya hisobi](#), bugun ishlatilgan - oborot varaqasi... Terminologiya "muvozanat" tushunchasi bilan to'ldirildi - bu so'z iqtisodiy ijrochining barcha qadriyatlari harakati, ularning tashqi qiyofasi yoki ularni yo'q qilish sabablari tavsifi deb nomlandi.
- 1802, 1803 - bir-biridan alohida E. Degrange va A. [Mendes yozuvlarni](#), shu jumladan xronologik va tizimli tartibga solish zarurligini isbotladilar.

Bundan tashqari, qoida tariqasida quyidagi postulat ta'kidlangan: Jurnal va Bosh kitobning umumiy miqdori teng bo'lishi kerak.

Buxgalteriya hisobining [ahloqiy jihatlariga kelsak](#), zamonaviy davrning taniqli shaxslari ushbu faoliyat sohasini insoniyat faoliyatining boshqa sohalariga qaraganda ancha qimmat bo'lgan dunyo taraqqiyotining ayniqsa muhim sohasi sifatida tavsiflaydilar. 1889 yilda buxgalteriya bu fan sifatida tan olingan bo'lib, uning ta'rifi avstriyalik F. Skubits tomonidan berilgan bo'lib, u korxonaning barcha faoliyatini va butun holatini raqamli ravishda tavsiflaydi.

Ikki davr chegarasida - Yangi va zamonaviy davr - muhim voqea sodir bo'ldi: frantsuz Jan Batist Dumarchais buxgalterlar gerbini ixtiro qildi. Gerbda va hozirda tasvirlangan:

-quyosh - iqtisodiy faoliyatning yoritilishi sifatida;

-tarozilar - [muvozanat belgisi sifatida](#);

-bernulli egri chizig'i - bu ixtiro qilingan va shakllanganidan keyin buxgalteriya hisobining abadiyligining ramzi sifatida.

Sohaning ahamiyatini belgilaydigan uchta tushuncha buxgalteriya hisobining shioriga aylandi - ilm, vijdon va mustaqillik.

Uyg'onish davri

Q adimgi rimliklarning boshlang'ich buxgalteriya hisobi doimiy rivojlanib borayotgan tovar-pul munosabatlari va rivojlanayotgan ehtiyojlarni qondirishni to'xtatdi. bank tizimi... Rim turmush tarzi italiyalik buxgalteriya hisobi [tizimi bilan almashtirildi](#), chunki o'sha paytda Italiya eng nufuzli savdo kuchlaridan biriga aylandi.

Barcha moliyaviy va xo'jalik operatsiyalarini ro'yxatdan o'tkazish tartibli ravishda amalga oshirila boshlandi - moliyaviy faoliyat bilan bog'liq barcha ma'lumotlar maxsus o'rnatilgan jurnalda qayd etildi. Hisob-kitoblar ham alohida ro'yxatdan o'tkazildi - ular maxsus jurnalda ham tuzildi. Ba'zan bu ikki shakl birlashtirilgan yoki birlashtirilgan, buxgalteriya hisobi bugungi kungacha saqlanib qolgan (Journal-Main). Bundan buyon oddiy buxgalteriya hisobi o'z faoliyatini to'xtatdi va yozuvning bunday ikki tomonlama

shakli paydo bo'lgan [paytdan boshlab](#), ushbu atamaning zamonaviy ma'noda buxgalteriya hisobi paydo bo'lishi tarixi boshlandi, deb ishoniladi.

"Buxgalteriyada ikki tomonlama yozuv" atamasi nimani anglatadi? O'sha [vaqtni tushunishda](#), bu mutlaqo mantiqiy va iloji boricha ma'lumot beradigan tizim bo'lib, u barcha daromad va xarajatlar operatsiyalarini o'z ichiga olgan, [kredit tarixi](#), inventarizatsiya hisobvarag'i. Birinchi marta buxgalteriya hisobini italiyalik Lyuka Patsioli o'zining mashhur "Hamma [narsa arifmetik](#), geometriya va mutanosiblik" asarida tasvirlab bergan.

"Hisob-kitoblar va yozuvlar to'g'risida" risolasida (o'n birinchi jild) u o'sha paytda rivojlangan buxgalteriya hisobi tizimi haqida so'z yuritgan: yog'ochni kesish, ikki baravar [buxgalteriya hisobi](#), tartibli dizayni.

Barcha tarixchilar Patsioli ushbu risolaning [haqiqiy muallifi emas](#), balki faqat mavjud ma'lumotlarni soddalashtirgan va o'z nomi bilan asar nashr etgan degan fikrga qo'shilishlariga qaramay, aynan shu italyancha zamonaviy dunyo hamjamiyati zamonaviy buxgalteriyaning otasi deb hisoblaydi.

Hatto Xalqaro Buxgalteriya kuni ham Patsioli asari nashr etilgan kuni - 10 noyabrda nishonlanadi. Ushbu paradoks matbaaning rivojlanishi bilan izohlanadi. Agar Patsioli 1494 yilda o'z asarini nashr eta olgan bo'lsa, u holda boshqa italiyalik Benedetto Kotruglining 1458 yilda u tomonidan qo'l bilan yozilgan "Savdo va zamonaviy savdogar to'g'risida" kitobi 100 yildan ko'proq vaqt o'tgach nashr etildi. Shunday qilib, zamonaviy ma'noda buxgalteriya hisobi tarixi boshlangan bir xil nota tizimlarini tavsiflovchi [Kotroliyaning asari](#), kitob chop etishning rivojlanmaganligi sababli, Pacioli kabi mashhur bo'lib ketmadi.

O'rta asr Uyg'onish davri tufayli jahon moliyaviy hamjamiyati o'zining paydo bo'lishiga asosiy shartdir. Hozirgi kunda keng tarqalgan buxgalterlik kasbining tarixi ushbu lavozimga Kristof Stexerni tayinlash bilan boshlangan - tegishli farmon Rim imperiyasining imperatori Maksimilian I. tomonidan chiqarilgan bo'lib, uning nomi asosiy vosita bilan bog'liq. [buxgalteriya faoliyati](#) - bu kitob va Rossiyaga chet el nomlarini (der Buxhalter - kitob yurituvchisi) juda qadrlaydigan Pyotr I davrida kelgan.

O'rta yosh

Milodning ikkinchi ming yilligida buxgalteriya hisobi tarixi keskin ilg'or [sakrashni amalga oshirdi](#), oddiy buxgalteriya hisobi ikkita alohida sohaga bo'lindi:

Oddiy buxgalteriya hisobi o'zi

Intizom barcha mol-mulk aktivlarini hisoblashni nazarda tutgan va buxgalter-mutaxassisning ishi natijasi korxona rahbarining daromadlari va xarajatlari aniqlash edi.

Buxgalteriya [hisobi](#)

Buxgalteriya hisobining ushbu yo'nalishi birinchi [navbatda kassaning holati](#), ya'ni unga tushumlarni (shu jumladan kutilgan) va barcha kassa xarajatlarini qat'iy hisobga olish bilan qiziqdi.

Tizim [shunday tuzatilganki](#), foyda va zararlar [oldindan hisoblab chiqilib](#), belgilab qo'yilgan va ularni ro'yxatdan o'tkazish belgilangan muddat ichida amalga oshirilgan. [Shuningdek](#), Rim buxgalteriya tizimi hukmronlik qilishda davom etmoqda - jahon hamjamiyatida eng samarali va rivojlangan (buyuk Rim imperiyasining qulashiga qaramay).

Qadimgi dunyo

Hatto o'sha [kunlarda](#), chiroyli va noyob chig'anoqlar yoki boshqa "qimmatli" narsalar [pul vazifasini bajarganida](#), ularni qandaydir tarzda hisobga olish kerak edi.

Tarixchilar iqtisodiy faoliyatning paydo bo'lishi ham ma'lum bir hisobni talab qilishiga ishonishadi. [Tabiiyki](#), zamonaviy ma'noda biron bir tizim haqida gap bo'lishi [mumkin emas edi](#), ammo

oddiy buxgalteriya hisobotining dastlabki qoidalarini mavjud tovarlarni "pul" nuqtai nazaridan baholashga va ularni jismoniy jihatdan hisobga olishga yordam berdi.

Albatta, qadimgi tovarlarni hisoblashda kamchiliklar bo'lgan va foyda yoki inventarizatsiyaning moddiy qiymatlarini aniqlash qobiliyatini ta'minlamagan. Buxgalteriya [hisobining rivojlanish tarixi](#), boshqa har qanday [murakkab intizom singari](#), avvalo [iqtisodiyotni shakllantirishni](#), baholangan qiymat ekvivalentlarini takomillashtirishni va aniq moliyaviy-iqtisodiy munosabatlarni shakllantirishni talab qiladigan uzoq jarayondir.

Ammo o'sha kunlarda boshqalarning fonida Rim imperiyasining buxgalteriya [tizimi ajralib turdi](#), bu zamonaviy buxgalteriya terminologiyasiga asos yaratdi. [Debet va kredit](#), balans va depozit va boshqa ko'plab tushunchalarni aynan rimliklar kiritgan.

O'rta yosh.

1476 yil 24 avgustda Rim imperiyasining so'nggi imperatori Romul Avgust taxtdan tushirildi. Tarixiy taqvimga ko'ra qadimgi dunyo tugadi. Yangi vaqt boshlandi. Hamma narsa yangidan boshlangan deb taxmin qilish mumkin yoki monastirlarda Rim buxgalteriyasining ba'zi an'analari porlashni davom ettirgan deb taxmin qilish mumkin. IX asrgacha. faqat tartibsiz inventarizatsiya mavjud. Va faqat 9-asrdan keyin 4 qadriyatlar guruhi aniq ajratilgan:

- Binolar, [inshootlar](#)
- Uy xo'jaliklari inventarizatsiyasi
- [Mahsulotlar](#)

Eng rivojlangan buxgalteriya hisobi Angliyada bo'lgan. (Inventarizatsiya inventarizatsiyaga asoslangan bo'lib, u 1086 yilda "Oxirgi hukm kitobi" deb nomlangan). Shaxmat formasining reyestri vujudga keldi Angliyada kassa operatsiyalarini hisobga olish tizimi ishlab chiqildi. Kitoblar saqlanar edi, u [erda bir qism cherkov yozilgan](#), ikkinchisida xarajatlar.

Shimoliy Italiyada 1250-1350 yillarda. Dual Recording tizimi paydo bo'ladi. Ikki kishilik yozuv (ikki tomonlama buxgalteriya hisobi) ning mohiyati o'z mablag'lari hisobini oddiy buxgalteriya hisobi bilan tanishtirishdir. Natijada iqtisodiy hayotning barcha faktlari buxgalteriya hisobida ikki marta aks etadi.

O'rta asrlarda buxgalteriya hisobining ikkita asosiy paradigmasi - ish yuritish va oddiy buxgalteriya hisobi shakllandi. Birinchisi, buxgalteriya hisobining asosiy obyekti kassa [va kutilayotgan tushumlar](#), shuningdek undan to'lovlar ekanligidan kelib chiqdi. Ikkinchisi, [mol-mulkni](#), shu jumladan kassani hisobga olish bilan bog'liq bo'lib, daromad va xarajatlar buxgalter uchun izlandi. Ammo u yoki bu tarzda tovar iqtisodiyotining o'sishi birinchi navbatda naqd pul va pul majburiyatlarini (veksellar, cheklar) hisobga olishni ilgari surdi.

O'rta asrlarning iqtisodiy hisobi dastlabki davrlarida tanazzulga uchragan va rivojlanmagan. Buxgalteriya elementlari asosan monastirlarda va [yirik fermer xo'jaliklari](#)... Bu vaqtda ular buxgalteriya kitoblarini yuritishni boshladilar. Asta-sekin mulkiy schyotlar buxgalteriyada [tasniflash guruhlarini](#), mablag'lari, hisob-kitoblari bo'yicha farqlana boshladi. Hisob-kitoblarda ular debet va kredit bo'yicha yozuvlarni ajratishni boshladilar, ammo yozuvlar alohida kitoblarda saqlandi (alohida daromad, alohida xarajatlar). Yangi hodisa paydo bo'ldi - daromad va xarajatlarni hisobga olish va hisobot. Ishonchli buxgalteriya hisobiga qo'yiladigan talablarni tavsiflovchi risolalar paydo bo'la boshladi. Hisobot oshkoralik xususiyatlariga ega bo'ldi.

Qadimgi dunyo.

Antik davrning iqtisodiy hisobini buxgalteriya deb atash mumkin emas. [Aksincha](#), bu birlamchi buxgalteriya hisobi, biz uni endi operativ buxgalteriya deb ataymiz. Qadimgi Misrda miloddan avvalgi 3 ming yillikda. yaxshi tashkil etilgan [moddiy hisob-kitob mavjud edi](#); qadimgi Bobilda moddiy hisob bilan bir qatorda aholi punktlari, shu jumladan ishchilar bilan hisob-kitoblar [juda rivojlangan edi](#); Forsda davlat xarajatlari davlat statistikasi tashkil qilingan; Xitoyda, 7 [ming yil oldin](#), alohida mahsulotlar uchun moddiy balanslar tuzilgan.

Buxgalteriya hisobi, uning texnikasi har doim buxgalteriya registrarlari turiga bog'liq bo'lgan. Ko'p asrlar davomida buxgalteriya texnikasini oldindan belgilab qo'ygan registrarlar buxgalteriya hisobiga ta'sir ko'rsatdi.

Dastlabki savdo operatsiyalari Shumerda miloddan avvalgi 3600 yillarda toshlarda qayd etilgan. e. Miloddan avvalgi 3200 yildan e. u erda gil lavhalarda buxgalteriya hisobi paydo bo'ldi. Bu buxgalteriyada muntazam ravishda ro'yxatdan o'tishni oldindan belgilab qo'ygan. Aksincha, qadimgi Misr papasi (miloddan avvalgi 3400-2980 yillar) xronologik ro'yxatga olishning rivojlanishiga hissa qo'shdi va juda muhim hisobot davrida. Birinchi zaxiralar Misrda ham paydo bo'lgan, bu erda har ikki yilda har qanday ko'char va ko'chmas mulk inventarizatsiyasi o'tkazilgan (diskret inventarizatsiya) - keyinchalik u joriy inventarizatsiya bilan almashtirildi (doimiy).

Qadimgi Yunonistonda yozuvlar gips bilan oqlangan plakatlarda saqlangan. Pullar tangalar ko'rinishida paydo bo'lib, 1) mustaqil buxgalteriya obyekti va 2) hisob-kitoblarda vosita vazifasini bajaradi. Iqtisodiy hayotning barcha faktlarini [xronologik qayd etib bordi](#), so'ngra rekapitulyatsiya qilindi - barcha yozuvlarni, operatsiyalarni xronologik tartibda muntazam ravishda joylashtiring. Ofset to'lovlar [joriy qilindi](#), boshqa kassalarga to'lovlar o'tkazildi. Vaqti-vaqti bilan jamoat hisobotlari mavjud edi.

Rimda buxgalteriya registrarlarining kodlar - kitoblar shaklida yanada rivojlangan turlari mavjud. Yunonlar ikkita registraridan foydalangan deb ishonishadi: ephemeris (jurnal) va trapezitik (hisob kitobi - Asosiy), rimliklar esa bu amaliyotni faqat qarzga olishgan. Qadimgi Rim buxgalteriyasining buxgalteriya registrarlari tizimida birinchi kitob iqtisodiy hayot faktlarini har kuni yozib olish uchun mo'ljallangan "Dushmanlar" deb nomlangan. Keyinchalik bu kitob unutilmas yoki Memorial deb nomlanadi. Bundan tashqari, ikkita kitobni (kodlarni) ajratib ko'rsatish kerak: Codex accepti et expensi va Codex rationum domesticorum. Tadqiqotchilar [birinchi kodni jurnal bilan](#), ikkinchisini Bosh kitob bilan bog'lashdi.

Qadimgi dunyo uchun buxgalteriya hisobi faktlarni hisobga oladi va odatda statikdir. Mulknii inventarizatsiya qilish va to'g'ridan-to'g'ri ro'yxatdan o'tkazish uning asosidir. Vaqt o'tishi bilan bilvosita ro'yxatdan o'tish paydo bo'ladi. Buxgalteriya hisobi faqat mumkin bo'ladi, va zaxiralar faqat ma'lumotlarning vakolatligini ko'rsatadi.

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

«Boshqaruv hisobi» fanining predmeti xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi, 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.

Boshqaruv hisobi - bu bozor munosabatlari zaruriyati bilan paydo bo'lgan va uning turli bo'g'inlaridagi tarkibiy tuzilmalarining faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun xarajatlar va daromadlar to'g'risidagi ahborotni taqdim etuvchi;

– korxona hisob siyosatiga muvofiq yuritiladigan, tarkibiga korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini byudjetlashtirish, investitsiya loyihalarini tahlil qilish, xarajatlarni hisobga olish va mahsulotlar tannarxini kalkulyatsiya 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;

– evolyusion yo'l bilan rivojlanib boruvchi ichki xo'jalik hisobining sintetik tizimi, bir nechta iqtisodiy fanlar majmuasida tug'ilgan kompleks fandır.

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

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

Boshqaruv hisobini tashkil etilishi va o'z vaqtida yuritilishi oqilona boshqaruv qarorlarini o'z vaqtida qabul qilinishi, 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 jarayoni 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, ularni javobgarlik markazlari bo'yicha hisobini tashkil qilish, shuningdek, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini yuritish, sarflangan xarajatlar bo'yicha chetlanishlarni hisobga olish amalga oshiriladi.

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 kalkulyatsiyasi bilan shug'ullanibgina qolmasdan, balki korxona rahbariga joriy va istiqbolli boshqaruv qarorlari qabul qilishda ko'maklashishi zarur.

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

Xo'jalik yurituvchi subyektlarda **boshqaruv hisobining muhim vazifalari** quyidagilardan iborat:

- korxonaning ishlab chiqarish faoliyatini rivojlantirish borasida istiqbolli boshqaruv qarorlari 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 yetkazib berish;
- mahsulot (ish, xizmat)larning ishlab chiqarish tannarxini to'g'ri aniqlash, belgilangan meyorlardan 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 kiritiladi:

- ichki va tashqi omillarni hisobga olgan holda mahsulot ishlab chiqarish tuzilmasini aniqlash;
- ishlab chiqarish zararsizlik nuqtasini topish;
- mahsulot (tovar, ish, xizmat)lar turlari, ularni sotishning muvofiq hajmini rejalashtirish;
- qo'shimcha buyurtmalarni qabul qilish yoki rad etish;
- baholarni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilish.

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

- uzoq muddatli kapital qo'yimlarni jalb qilish;
- biznes tarkibini o'zgartirish;
- mahsulotlarning yangi turlarini o'zlashtirish.

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 kalkulyatsiyasi bo'yicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish, shuningdek, ularning ijrosi uchun javobgarlik kabilardan iborat.

2.Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.

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 bolgan:

byudjetlashtirish (boshqaruv hisobi tizimida rejalashtirish), xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish, javobgarlik markazlari bo'yicha segmentar hisob va hisobot, ichki xo'jalik bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni shakllantirish kabi qismlardan iborat. Uning maqsadi 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 ilmiyizlanishlar

asosida tadqiq etishni, ularning natijalarini aprobatiya qilish hamda amaliyotga qo'llashni talab qiladi.

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

Hisob tamoyilla r i. Moliyaviy hisob umumiy tamoyillarga tayanadi, bular buxgalteriya hisobini ikkiyoqlama yozuv usulida yuritish, taniqlik, tazmunning shakldan ustunligi, orsatkichlarning qiyoslanuvchanligi, oliyaviy 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.

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

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

Boshqaruv hisobi schetlar rejasini esa korxona va uning bo'linmalari faoliyati to'g'risida strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish, byudjetlashtirish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini tashkil etish, "Xarajatlar — ishlab chiqarish hajmi — foyda" tizimi bo'yicha moliyaviy natijalami 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 qollanilayotgan tizimlari amal qilmoqda.

Boshqaruv hisobini, binobarin, ichki hisob deb atash mumkin. Uning natijalaridan korxona boshqaruvi xodimlari, ta'xischilar va kuzatuv kengashi a'zolari foydalanadilar.

Boshqaruv hisobi axborotlari foydalanuvchilarga erkin shaklda taqdim etiladi.

Boshqaruv hisobini olib borish korxona rahbariyati talablariga muvofiq amalga oshiriladi.

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.

Moliyaviy va boshqaruv hisobining o'zaro bog'liqligi.

Hisobning asosiy obyektlari. 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, ishjoylari faoliyati to'g'risidagi axborotni o'z ichiga oladi.

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 bogliq. Boshqaruv hisobining har qanday tuzilmasi eng avvalo xarajatlar, daromadlar va aktivlar kabi kategoriyalarga tayanadi. Bu tuzilmalarni qo'llashda asosiy mezon —zarur axborotning foydaliligidir.

Axborotning oshkoralik darajasi. Moliyaviy hisob axborotlari uning foydalanuvchilari uchun ochiq hisoblanadi. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi qonunining 19-moddasiga ko'ra, mazkur axborotlar soliq organlariga, ta'xis 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'xischilar va kuzatuv kengashi a'zolari boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanadilar. Ushbu axborotlar korxonaning tijo'rat siri hisoblanadi. Ular hisobotdan ta'shiq foydalanuvchilarga berilmaydi.

Axborotni aks ettirish usullari va yollari. Moliyaviy hisob qiymatda shakllanadigan axborotni o'z ichiga oladi. Korxonaning moliyaviy hisoboti bosh daftardagi barcha schetlar bo'yicha yakuniy qoldiqlarni o'z ichiga oladi. Moliyaviy hisobda xo'jalik jarayonlari buxgalteriya hisobining hujjatlashtirish va inventarizatsiya, baholash va kalkulyatsiya, schetlar tizimi va ikkiyoqlama yozuv, buxgalteriya balansi va hisobot 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.

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

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

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

Boshqaruv hisobida hisobot har kuni, har hafta va 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.

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

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

Axborotning aniqlik va ishonchlilik darajasi. Moliyaviy axborot sodir bo'lgan operatsiyalami 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 subyektiv (xususiylik) tavsifiga ega.

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 qatomi 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) oddiylilik va tezkorlik;
- E) tezkorlik va qiyoslanuvchanlik.

5. Boshqaruv hisobining axborotlari qanday o'lganadi?

- 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 faohyatida boshqaruv hisobi qanday o‘rin tutadi?
 6. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
 7. Kalkulyatsiya 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

Takrorlash uchun savollar:

- 12) *Boshqaruv hisobining maqsadi nima?*
- 13) *Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.*
- 14) *Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday o‘rin tutadi?*
- 15) *Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?*
- 16) *Boshqaruv hisobining vazifalari nimalardan iborat?*
- 17) *Boshqaruv hisobining strategiyasi va taktikasi nimalarni o‘z ichiga oladi?*
- 18) *Axborotdan foydalanuvchilar nuqtai-nazaridan boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob o‘rtasida qanday farqlar mavjud?*
- 19) *Axborot manbalariga ko‘ra boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan qanday farqlanadi?*
- 20) *Moliyaviy va boshqaruv hisobida hisobning asosiy tuzilmasi qanday ko‘rinishga ega?*
- 21) *Axborotni taqdim etish shakllariga muvofiq hisob turlarining farqini ko‘rsatib bering.*
- 22) *Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday o‘lchanadi?*

3. 2-mavzu. 1-mashgulot Boshqaruv hisobida xarajatlarning o‘rni va ularni boshqarish

Reja:

2.1.Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari.

2.1.Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari.

Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turli xil belgilariga qarab turkumlanishi

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda xarajatlar alohida o‘rin tutadi. Xarajatlar mahsulotlarni ishlab chiqarish, tovarlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar

ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sarflarning puldagi ifodasidir. Xarajat moddiy resurslarni sotib olishga qilingan sarflar bo'lib, daromadlar va xarajatlar kontseptsiyasiga ko'ra, shu davrning o'zida daromad keltirishi kerak. Xarajatlarga milliy standartlarda quyidagicha ta'rif beriladi: "Xarajatlar - aktivlarni qisqarishi yoki sarflanishi natijasida iqtisodiy resurslarni kamayishi, shuningdek daromadlarni olishga oid xo'jalik subyektini odatiy faoliyati natijasida majburiyatlarni paydo bo'lishidir"³

Xarajatlarini hisobga olishning asosiy vazifalariga quyidagilar kiradi:

- iqtisodiy natijalarini hisobga olgan holda boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun subyekt ma'muriyatini zarur ma'lumotlar bilan ta'minlash;
- chetga chiqishlarni aniqlash maqsadida haqiqatda sarflangan xarajatlarni kuzatish va nazorat o'rnatish, ularni meyoriy va rejadagi hajmi bilan taqqoslash va kelgusidagi iqtisodiy strategiyasini shakllantirish;
- ishlab chiqarilgan tayyor mahsulotlarni baholash va moliyaviy natijalarni hisoblash uchun ishlab chiqarilgan mahsulotlarning tannarxini hisoblash;
- subyektning tarkibiy bo'linmalari ishlab chiqarish faoliyatining iqtisodiy natijalarini aniqlash va baholash;
- uzoq muddatli xususiyatga ega bo'lgan ishlab chiqarish texnologiyalarining qoplanishi, bozorlarda sotilayotgan mahsulotlarning turlari bo'yicha rentabellik darajasi, ularga qo'yilgan kapitallarning samaradorligi va faoliyati bo'yicha boshqaruv hisobi ma'lumotlarini bir tizimga keltirish.

Ishlab chiqarish xarajatlari deb? mahsulotni tayyorlash uchun moddiylashtirilgan mehnat sarflarining pul shaklidagi ifodasiga aytiladi.

Iqtisodiy taraqqiyotning hozirgi bosqichida korxona va tashkilotlar faoliyatining samaradorligini boshqaruvning har bir bo'g'inida yo'lga qo'yilgan boshqaruv hisobi tizimisiz tasavvur qilish murakkab. Boshqaruv hisobi tizimi korxona menejerlariga taqdim etiladigai barcha hisob ma'lumotlari va bosqichlarni o'ziga qamrab oladi. Boshqaruv hisobi samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishda xarajatlarni rejalashtirish, shakllantirish va nazorat qilish jarayoni bilan uzviy bog'liq.

Xalqaro ekspertlarni ta'kidlashicha, korxona va tashkilotlarning ichki boshqaruv tizimida menejerlarning axborotlarga bo'lgan ehtiyojini aynan boshqaruv hisobi tizimi ta'minlaydi. Rivojlangan mamlakatlarda firma va kompaniyalar buxgalteriya hisobi sohasidagi ish haqi va resurslarining 90 foizini boshqaruv hisobini yo'lga qo'yish va yuritishga, qolgan 10 foizini esa moliyaviy hisobga sarflashadi⁴.

Kuchli raqobat muhitida korxona va tashkilotlar faoliyat yuritayotgan tarmoqning o'ziga xos xususiyati yoki faoliyat turidan qat'iy nazar, boshqaruv tizimini yo'lga qo'yish orqali ko'zlangan natijaga erishishi va samarali faoliyat yuritishi mumkin. Shu boisdan ham korxonaning barcha bug'inidagi menejerlar uchun ahamiyatli bo'lgan boshqaruv hisobining mohiyati, uning rivojlanish bosqichlari, boshqaruv hisobini yo'lga qo'yish va yuritishning o'ziga xos xususiyatlarini kengroq yoritishni maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.

Zamonaviy menejmentning ahamiyati shunlaki. shu sohadagi ilmiy izlanishlar olib borgan turli maktablar olimlari yagona xulosaga kelishgan muhim masala - samarali boshqaruvni urganish va uni xdr bir menejer uz faoliyatida qo'llanishi mumkin⁵.

Boshqaruv qadimlap paydo bo'lib, rivojlanib kelmokda. Boshqaruv faoliyati samarali tashkil etilmaganda edi, Misr ehromlari qurilmagan, Vavilonning go'zal bog'lari bunyod etilmagan, urushlar bo'lmatan, shaharlar va davlatlar paydo bo'lib, gullab-yashnamagan bo'lar edi.⁶

³ 1-sonli BHMS. Hisob siyosati va moliyaviy hisobot.

⁴ Экономический анализ. «Теория и практика». № 22, ноябрь 2006 г. Д.А.Волошин, кафедра «Учет, анализ и аудит», МГУ им. М.В.Ломоносова.

⁵ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998, стр. 123-128.

⁶ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998, стр. 123-128.

Boshqaruv korxona va tashkilotlar paydo bo'lishi bilan shakllana boshladi. Ammo qadimda tashkilotlar hozirgi zamonaviy korxona va tashkilotlardats sszilarli darajada farq qilgan. Bu farqlarni korxona va tashkilotlar ko'lamining juda kichikligi va shunta muvofiq yirik tashkilotlar va rahbarlar sonining kamligi; o'rta bug'in rahbarlarining amalda yo'qligi; rahbarlik lavozimlarini kuch, ya'ni zo'raonlik bilan egallash; buyruqbozlikka katta e'tibor berish; tashkilot uchun muhim qaror qabul qilish huquqiga ega bo'lgan shaxslar sonining kamligida kuzatish mumkin.

Shu bilan birgalikda, qadim zamonlarda odamlar qanday qilib xokimiyatga egalik qilish, ko'p pul topish va hokazolarga katta e'tibor berganlar va pirovardida, maqsadlariga ishonchli erishish kafolatini beruvchi boshqaruv jarayonini samarali amalga oshirish masalalari ustida kam bosh qotirganlar.⁷

Boshqaruv to'g'risidagi fan XX asrning boshlaridan intensiv ravipsha rivojlana boshladi. Insoniyat faoliyatining dastlabki davrlaridan bizgacha faqat boshqaruv tajribalarining tahlili va umumlashgan ko'rinishlarini o'zida aks ettirgan uzuq-yuluq ma'lumotlar yetib kelgan⁸.

Xususan, "Ptaxxotena o'g'itlari" kitobida (Qadimgi Misr, eramizgacha 2000—1500 yy.) subyekt boshqaruvi boshlig'iga quyidagicha maslaxatlar tavsiya qilingan: "... shikoyatchining so'zlarini eshitayotganingda bosiq bo'l, u senga aytishi mumkin

bo'lgan so'zlarni aytgunicha, ko'nglini bushatgunicha uning ko'nglini cho'ktirma. Baxtsizlikka uchragan odam o'zining savoliga ijobiy yechimga erishishdan ko'ra ko'proq ko'nglini ochishni hohlaydi"⁹.

Boshqaruv borasidagi va rahbar bo'lgan shaxslarga tavsiya qilinadshai shu kabi maslahatlarni zamonaviy adabiyotlarda ham uchratish mumkin. Xususan. S.Parkinson, M.Rustomdji, K.Xovardlar alta shunday maslahatlarni to'plab, ularni ma'lum tamoyillar asosida guruhlashga harakat qilishgan. Ular tomonidan ishlab chiqilgan ana shunday guruhli maslahatlar rahbarlarga aniq yo'nalishlar bo'yicha qo'l keladi.¹⁰

Qadimgi Gretsiyada Platon ishlab chiqarish jarayonlarini ixtisoslashtirish zarurligi to'g'risida gapirgan edi. Sukrot turli faoliyat sohalari boshqaruvchilarining faoliyatlarini tahlil qila turib, ular mehnatining asosini tashkil qiluvchi umumiy tamoyillar to'g'risida gapirgan edi: "Asosiy vazifa — kerakli odamni kerakli joyga qo'yish va o'zining ko'rsatmalarini bajarilishiga erishish".

Qadimgi Rimda Katga Katon (eramizgacha 234—149 yy.) yer egasiga kuyidagicha maslahat bergan: "Qarash kerak, ishning borishi qanday, nimalar qilindi va yana nimalar qilinishi kerak. Shundan keyin u boshqaruvchidan bajarilgan ishlar to'g'risida hisobot va nima uchun ishning bir qismi bajarilmaganligi to'g'risida tushuntirish talab qilishi lozim". Shuningdek, boshqaruvchiga yillik ish rejasini berish taklif etilgan.¹¹

Boshqaruv "nou-xau"lari boshqaruv elitasining tor doiralarida avloddan-avlodga o'tib kelgan.

Boshqaruv fanining rivojiga italiyalik davlat arbobi Makiavelli (1469—1527 yy.) katta hissa qo'shgan. U shunday degan edi: "Hukmdorning aqliga birinchi navbatda, u qanday odamlarni o'ziga yaqinlashtirayotganligiga qarab baho beriladi; agar bu odamlar sodiq;

⁷ Шу манбада.

⁸ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА — М: 1998.

⁹ Бобрышев Д.Н., Семенов С.П. История управленческой мысли: Учебное пособие. М.: 1987.- 75 - 89 стр.

¹⁰ Паркинсон С.Н., Рустомджи М.К. Искусство управления. М.: Агентство "ФАИР", 1997 и Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента: Управление в системе цивилизованного предпринимательства. — М.: 1996.

¹¹ Бобрышев Д.Н., Семенов С.П. История управленческой мысли: Учебное пособие. М.: 1987. 4 6 - 7 1 стр.

va qobiliyatli bo'lsalar, u holda har doim uning donoligiga ishonish mumkin, ya'ni u (hukmdor) ularning qobiliyatligini seza oldi va ularning sodiqligini saqlab qola oldi"¹².

Makiavelli ta'kidlagan ediki: "Yordamchining sodiqligini bilishning bita bexato usuli bor. Agar yordamchi davlatdan ko'ra ko'proq o'z manfaati haqida o'ylasa va har bir ishda o'z foydasini izlasa, u hech qachon xukmdorning yaxshi xizmatchisi bo'la olmaydi"¹³.

Quyidagi boqaruvchilikka oid ajoyib fikrlar ham Makiavelliga tegishlidir: "Ko'pchilik hukmdorlarning ayrimlari o'zlarining donoligi va shon-shuhrati uchun o'zlariga emas, balki o'z yaqinlarining to'g'ri maslahatlari oldida qarzordirlar, deb o'ylaydilar, lekin bu xato fikrdir. Aslida, ideal qoida quyidagichadir: dono bo'lmagan hukmdorning maslahatlari foydasizdir"¹⁴

Yevropada XVIII asrning o'rtalarida sanoat inqilobidan keyin boshqaruvga oid qarashlar intensiv rivojlandi. Undan keyin ishlab chiqarishning gurrak rivojlanishi yig'uv kombaynining va mashinaning o'zaro almashinuvi qismlarini joriy qilinishiga, sifat nazorati usullaridan foydalanishga (E.Uitni), ishlab chiqarish ishchilarining ixtisoslashuviga (CH.Bebbidj) va hokazolarga olib keldi.

Ilmiy tadqiqotlar natijasi ko'rsatadiki, hozirga kelib, boshqaruv bo'yicha juda kun yo'nalish hamda tadqiqot natijalari mavjud, binobarin. jamiyat taraqqiyotining turli bosqichlarida boshqaruv faoliyatini yoki urinishlar tarkibiy qismlarini tizimlashtirishga (bir tizimga solishga) urinishlar ko'p bo'lgan.

Ana shu boradagi, aniqrog'i, boshqaruv faoliyatini tizimlashtirishda eng birinchi va muhim ahamiyatga ega bo'lgan ishlar eramizdan oldingi 5 minginchi yillikda qadimgi Shumerda amalga oshirilgan. Shu boradagi urinishlar natijasida nafaqat boshqaruv, balki insoniyat taraqqiyotida muhim omil hisoblangan yozuv yuritila boshlagan edi.

Ularining natijasi o'laroq, ma'lumotlarni uzatish va jamlash imkoniyatlari paydo bo'ldi. Bu ana shu vaqt uchun boshqaruv faoliyatini intensivlashtirishda rag'batlantiruvchilik rolini bajargan. Bir tomondan, yozishni biladigan biznesmenlar sinfi paydo bo'lgan bo'lsa, boshqa tomondan esa, qadimgi Shumerda savdo operatsiyalari va tijorat hisobotlarida, stixiyali savdo munosabatlarida yuzaga keladigan boshqaruv tizimini yaratish va tartibga solishda ishtirok etuvchi shaxslar sinfi paydo bo'ldi.

Vavilon podshohi Xammurapining (eramizdan oldingi 1792—1750 yy.) hukmronlik yillarida davlat boshqaruvini Jami qonunlari ishlab chiqildi va kuchga kiritildi. Ushbu Jami qonunlarga muvofik, davlat boshqaruvi diniy usuldan demokratik usulga o'tkazildi. Ishlarning bajarilishi ustidan nazorat va javobgarlik kuchaytirildi.

Navuxodonosor II (eramizdan oldingi 605— 562 yy.) zamonida boshqaruvning davlat usullari bilan ishlab chiqarish va kurilish sohasidagi nazorat funksiyalarini o'z ichiga oluvchi boshqaruv usullarining birlashuvi ro'y berdi¹⁵.

Boshqaruv borasidagi maktablarning xizmatlari va qarashlarini bir tizimga solib, undan samarali foydalanishda B. Karlof juda muvaffaqiyatli ishlagan va shu borada uning xizmatlari kattadir. Boshqaruvga oid qarashlar rivojlanishining to'liq xronologiyasi va boshqaruv faoliyatini tizimlashtirilgan ko'rinishlari B. Karlof tomonidan quyidagicha keltirilgan (1 -jadval)¹⁶.

Boshqaruvga oid qarashlar pish rivojlanish bosqichlari

¹² Макиавелли Н. Избранные сочинения. М.: Художественная литература, 1982.

¹³ Шу манбада.

¹⁴ Шу манбада.

¹⁵ Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М.: ЗАО "Бизнес — школа "Интел-Синтез", 1998.

¹⁶ Шу манбада.

Karlof tomonidan bir tizimga solingan boshqaruvga oid qarashlarning eng muhim rivojlanish bosqichlari shu sohani o'rganmoqchi bo'lganlar uchun muhim yo'riqnomadir. Aia shu tizimda keltirilgan, ya'ni qadimdn o'rganilgan boshqaruv usullarining aksariyati bugungi kunda ham o'z dolzarbligi va ahamiyatini yo'qotgani yo'q. Shunga muvofiq, ularni yanada rivojlantirish, korxonalar faoliyatiga yaqin bo'lgan jihatlarini takomillashtirish, zamonaviy boshqaruv fanining rivojlanishiga katta hissa qo'shgan. Taraqqiyotning hozirgi bosqichida, boshqaruvga oid qarashlarning tez rivojlanayotganligini kuzatish mumkin.

Bu taraqqiyot bosqichidagi boshqaruv qanday bo'lishi, korxonalar faoliyatini samarali tashkil qilish uchun uning qaysi yo'nalishlari, tamoyillari va usullari asos qilib olinishi lozim degan muhim masalani yechish maqsadida uning iqtisodiy rivojlanish tarixiga yaqin bo'lgan davrdagi nazariyasi mohiyatini, tashkil qilishning yo'nalishi va usullarini yaqindan o'rganish lozim.

Bu borada butun dunyoda tan olingan amerikalik injener Teylorning (1856—1915 yy.) hissasi katga bo'lgan. U boshqaruv nazariyasining rivojlanishiga katta hissa qo'shgan. Bunga acocan, XX asr boshlarida AQShda yuzaga kelgan ijtimoiy-siyosiy vaziyat turtki bo'ldi. AQSH uchun ushbu davrda sanoatning gurrakab rivojlanishi xususiyatli bo'lib, temir yo'l tarmoqlari mamlakatni samarali boshqaruvga ehtiyoj sezgan yirik ishchi kuchi bozoriga aylantirdi. Birinchi navbatda tadbirkorlar boshqarish usullariga katga e'tibor bergan korxonalar gullab-yashnadi.

Qayd etish lozimki, ana shu vaqtgacha tadbirkorlarga menejmentning sirlari o'rgatilmas edi. Ammo oldindan to'plangan tajribalar o'z ijobiy natijasini berdi.¹⁷

Eng muhimi va mamlakatimiz amaliyoti uchun e'tiborlisi — ana shu davrda boshqaruv san'ati tajribalar asosida rivojlandi, boshqaruvga o'qitish esa, faqat tadbirkorlarning shaxsiy xatolari va kashfiyotlari evaziga amalga oshirildi. Ana shu vujudga kelgan iqtisodiy-ijtimoiy vaziyatning barchasi boshqaruvning fan sifatida kelib chiqishi uchun asos yaratdi.

Boshqaruv to'g'risidagi zamonaviy fan 1911 yilda Teylorning "Ilmiy boshqaruv tamoyillari" kitobi nashrdan chiqishi bilan boshlandi. Teylor quyidagicha tavsiflanadigan "Ilmiy boshqaruv" tizimini taklif qildi: "An'anaviy bilimlar o'rniga — fan; qarama-qarshiliklar o'rniga — garmoniya; yakka mehnat o'rniga — hamkorlik; unumdorlikni cheklash o'rniga — maksimal unumdorlik; har bir alohida ishchining eng maksimal unumdorlikka erishishi va eng yuqori darajadagi farovonlik"¹⁸

Teylor birinchi bo'lib, har qanday ixgiyoriy olingan korxonada boshqaruvni samarali tashkil qilish uchun quyidagi 4 ta mezon bajarilishi lozimligini ilmiy jihatdai asoslagan:¹⁹

Yuqorida nomi keltirib o'tilgan kitobda Teylorning ilmiy jihatdan asoslangan ish haqi, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil qilish bo'yicha takliflari boshqaruvni tashkil kilish borasida muhim ahamiyatga ega tamoyillardir. Xususan:

- ish haqi joyga emas, balki ishchiga xisoblanadi;
- ustamalar tayinlash taxminlarga emas, balki aniq bilimlarga asoslanishi lozim;
- aniq bilimlarga asoslangan ustamalar bir xil bo'lishi lozim;
- chunki shu tartibda belgilangan ustamalar sababli tovarlar arzon sotiladi, ishchilar esa odatdagidan ko'proq ish haqi oladilar;
- aniq bilimlarga asoslangan ish haqi eng yaxshi ishchilarni yuzaga chiqaradi, ularga ko'proq pul topishga imkoniyat beradi, ishda ataylabdan sekin ishlashga olib keluvchi sabablarni yo'q qiladi, ishchilar va tadbirkorlarni hamkorlik qilishga undaydi.²⁰

¹⁷ Тейлор Ф.У. Научная организация труда. М., 1924.

¹⁸ Тейлор Ф.У. Научные основы организации промышленных предприятий. СПб., 1912.

¹⁹ Уша манбада.

²⁰ Тейлор Ф.У. Усовершенствованная система сдельной оплаты. СПб., 1914.

O'z ilmiy izlanishlari natijasi bo'yicha Teylor muhim ilmiy asosga ega bo'lgan boshqaruvda chiziqli tizim o'rniga "bo'limlar" tizimini taklif qildi. Uning fikricha, chiziqli tizimda ishchilar armiyadagiga o'xshash bitta va yagona boshliqdan topshiriq olar edilar. Endi esa, usta va brigadirning bajaradigan ishi 8 ta qismga bo'linadi va ishchilar bitta boshliq o'rniga bevosita 8 ta "tor" mutaxassislar, ya'ni o'z ishini professional darajada biladigai boshliqlar bilan munosabatda bo'ladilar. Teylor nazariyasi ma'muriy boshqaruv personalini sonining keskin oshib ketishiga olib keladi, lekin shu bilan birgalikda, boshqaruvni tashkil qilishda muhim qadam qo'yildi, uning natijasi bo'yicha mehnat unumdorligi o'sishiga erishish imkoniyatlari yaratiladi.

Teylorning bu ishi Kasaba uyushmalari tomonidan qattiq tanqid ostiga olindi. Kasaba uyushmalari teylorizm nazariyasi mehnatkashlarni ekspluatatsiya qilishni kuchaytiradi, deb qaradilar. Bu nazariyaga nafaqat Kasaba uyushmalari, balki tadbirkorlar tomonidan ham tanqidiy qarashlar bo'lgan. Sababi — Teylor tomonidan taklif etilgan yangicha mehnatni tashkil qilish tizimidan foydalanish ishlab chiqarishni boshqarishning eski, an'anaviy, odatdagi usul va texnologiyalaridan voz kechishni, yangi tizimni joriy qilish bo'yicha mavjud o'z usullarini qayta kurib chiqishni taqozo etgan.

Teylor nazariyasining nafaqat ilmiy, balki amaliy ahamiyati ham katta bo'lganligi uchun ham barcha progressiv yangiliklar sintari bu nazariya, buning natijasi sifatida boshqaruv to'g'risidagi fan ham tan olindi.

Ilmiy boshqaruv usullarini rivojlantirishda Teylorning izdoshlari bo'ltan er-xotin Gilbertlarning ilmiy-tadqiqot natijalari e'tiborga molikdir. Ular ishchining mikroharakatini tahlil qiluvchi usulni ishlab chiqdilar. Uning asosida — ishchining harakat kinogrammalari, ularning keyingi standart ketma-ketliklarini aniqlash imkoniyatlari yaratildi.

Genri Lourens Gant (1861–1919).

G. Gant birmuncha qiyin ishlarni rejalashtirish va bajarilishini tekshirishga imkon beradigan boshqaruvning chiziqli grafisini amaliyotga kiritdi. Gantning grafigi yoki boshqacha qilib aytganda, diagrammasi hozirgi kunda amaliyotda keng foydalanilayotgan tarmoq grafiklarini rejalashtirishning tarkibiy qismi bo'lib xizmat qilmokda. Gant diagrammalari korxona faoliyatini kalendarli rejalashgirishta keng qo'llanilmoqda.

Yuqorida sanab o'tilgai ana shu makgablarni namoyandalarining ilmiy-tadqiqot natijalari, xususan, fanning nazariy asoslari (Teylor), boshqaruv usullari (Gilbertlar) hamda boshqaruvda chizikdi grafik (Gant) mamlakatimiz iqtisodining turli tarmoqlarida faoliyat yuritayotgan tadbirkorlar uchun boshqaruvni eng samarali tashkil qilishni tavsiya qilish yo'nalishida ilmiy tadqiqotlar olib borayotgan maktab va olimlar uchun beihoya katta ham amaliy, ham ilmiy ahamiyatga egadir.

2. Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari

Boshqaruv fani dunyoning taraqqiy etgan mamlakatlarida bugungi kungacha rivojlanib, mohiyati yanada oydinlashib, o'z tamoyillarga ega bo'lib bormoqda. Ana shu masalalarda bir qator maktab vakillari va ularning qarashlari mavjud bo'lib, boshqaruv hisobini tashkil qilish va yuritish uchun ularni o'rganish va mohiyatiga baho berish muhim ahamiyatga ega.

Shunday qarashlarga ega bo'lgan bir maktab vakillari — «Emersonning o'n ikki tamoyili» nomi bilan tanilgan.

Boshqaruvni takomillashtirish borasida olib borilgan Emerson ishlariining asosiy yo'nalishlari ipgchilarni emas, balki boshqaruvchilarning mehnat samaradorligini oshirishga qaratilgan. U tabiiy boyliklarning talon-taroj qilinishi, ulardan nooqilona foydalanish va inson imkoniyatlari boy beriladigan sabablarning asosi — noto'g'ri tashkilotchilikda, deb ta'kidlagan.²¹

Emerson o'z zamondoshlaridan farqi o'laroq, ishda yuqori natijalarga minimal xarajatlar evaziga erishiladi, deb hisoblar edi. Ishdagi zo'rma-zo'rakilik yaxshi natijalar bermasligi, balki aksincha, zo'rma-zo'rakilik va unumdorlik o'rtasida teskari aloqa mavjud.

²¹ Научная организация труда и управление. М.: Экономика, 1965.

Emerson nazariyasiga muvofiq, zavoddagi usta faqat o'z boshlig'i ishini yengillashtirish uchun emas, balki ishchilarga rahbarlik qilish uchun ishlaydi, taqsimotchi — rahbar past bo'g'in boshliqlariga xizmat ko'rsatish uchun va h.k., ya'ni u birinchi bo'lib mehnatni boshqarishning maqsad va mohiyatini anglab yetdi. Olib borilgan tadqiqot natijalari sifatida Emerson tomonidan taklif etilgan quyidagi o'n ikki tamoyilning mohiyati hozirgi kunda ham o'z dolzarbligini yo'qotgani yo'q.²²

Yuqoridagi tamoyillarning juda ko'pchiligining hozirgi bosqichdagi ahamiyati va uning yangicha mohiyati Prezidentimiz I.Karimov tomonidai biznes, xususan, kichik va o'rta biznesni rivojlantirishga qaratilgan muhim yig'ilish va tadbirkorlar bilan uchrashuvlarda, mamlakatimiz ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotining o'ziga xos tomonlarini hisobga olgan holda ochib berilgan, kengaytirilgan²³.

Mamlakatimiz Prezidenti tomonidan korxonalarni boshqarish jarayoni, ularda ishni tashkil qilish, bozorga o'zi ishlab chiqargan mahsulot, ish va xizmatlarni olib chiqish, qolaversa, chet mamlakatlarga yuqori sifatli mahsulotlarni chiqarish borasidagi juda keng qamrovli yo'nalish berilgan tamoyillarni barcha korxona va tashkilotlar o'z amaliy faoliyatida qo'llashlari lozim.

Boshqaruvni tashkil qilish borasida muhim amaliy ahamiyatga ega bo'lgan va umuman, boshqaruv fanining fan sifatida shakllanishida Anri Fayolning (1841—1925 yy.) xizmatlari ham katta ahamiyatga ega. Anri Fayolning o'zi juda ko'p yillar (taxminan 30 yildan ortiq davr mobaynida) Fransiyadagi yirik tog'-kon va metallurgiya kompaniyasini boshqargan. U kompaniyani bankrotlik arafasida qabul qilib, o'zidan keyin eng yirik fransuz kompaniyalarini qoldirdi.

Ijodiy fikrlarning katta amaliy tajribalar bilan uyg'unlashib ketishi va tashkilotni boshqarish sohasida eksperimentlar olib borish imkoniyatlari boshqaruvga doir qarashlarning rivojlanishida sezilarli turtki bo'lgan.

U ilmiy ishlarida ko'targan masalalar mohiyatini ochishda o'zi ishlayotgan bitta kompaniya doirasida cheklanib qolmadi, aksincha, o'z g'oyalarini boshqaruv obyekti bo'lgan ixtiyoriy tashkilotga targ'ib qildi. Anri Fayolning boshqaruv fani oldidagi muhim hissasi —u birinchi bo'lib, "boshqaruv" tushunchasiga quyidagicha aniq ta'rif bergan, ya'ni: «Boshqarish — korxonada mavjud bo'lgan barcha resurslardan maksimal darajada foydalangan holda korxonani matseadlar sari yetaklashdir».

Fayol boshqarilishi zarur bo'lgan korxona faoliyatini quyidagi 6 ta sohaga ajratadi:

Shu bilan birgalikda, A.Fayol boshqaruv tamoyillarini mutloq emas, balki ijodiy yondashuvni talab etadigan egiluvchan, deb hisoblagan.

Fayolning xizmatlari shundaki, u — boshqaruvchi bo'lish uchun faqat muxandislik tayyorgarligi sirlarini bilish yetarli emas, deb ta'kidlaydi. Anri Fayol yaxshi boshqaruvchi bo'lish va korxonani samarali boshqarish uchun — boshqaruvni professional darajada o'rganish yoki boshqacha qilib aytganda, menejmentni o'rganish zarur, degan xulosaga keldi.²⁴

Korxonani boshqarish borasidagi Fayol tomonidan e'tirof etilgan zaruriy tamoyillar quyidagilardir:

Ilmiy tadqiqotlar natijasida o'rgailgan maktablar tajribasi boshqaruv to'g'risidagi fanning asoslari shu tartibda yaratilganligini, boshqaruv iazariyasi va amaliyoti shu tartibda yuzaga kelganligini va rivojlanganligini ko'rsatadi. Ana shu yo'nalishning har birini mustaqil tarzda o'rgatish va ularning ilmiy natijalarini alohida-alohida "boshqaruv maktabi" nomi bilan amaliy faoliyatga tadbik, etilsa, natijalari ixtiyoriy olingan korxonada boshqaruvni eng samarali tarzda tashkil qilish uchun dastlabki asoslarni yaratadi.

²² Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности труда. М.: Экономика, 1972.

²³ Каримов И.А. Ўзбекистан иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида. Т.:Ўзбекистон, 1995.

²⁴ Файоль А. Общее и промышленное управление. Л.: "М", 1924

Ana shunday ilmiy boshqaruv maktabining (1885—1920 yy.) yorqin namoyandalari sifatida Teylor, Frenk, Liliya Gilbertlar va Genri Gantlar tavsiyalarini o'rganish mumkin. Ushbu maktabning asosiy xizmati, ular fanning nazariyasini yaratdilar, tamoyillarini asosladilar hamda birinchilardan bo'lib isbotladilar, ya'ni: boshqarish—mustakil mutaxassislik, agar hozirga qadar bo'lganidek, ishlarni rejalashtirish va

boshqarish bilan bu ishlarni bevosita bajaruvchilar emas, balki bu ishlarni professional darajala boshqarishni biladiganlar shug'ullansalar, natijada fakat korxona yutadi.²⁵

Davr nuqtai nazaridan kelib chiqishi bo'yicha ikkinchi sanalgan va klassik yoki ma'muriy boshqarish maktabi nomi bilan mashhur bo'lgan boshqarish maktabi (1920—1950 yy.) bevosita

Anri Fayol, Angliyada boshqarish masalalari bo'yicha mashhur mutaxassis bo'lgan L.Urvik, Jeyms D.Muni ("Jeneral motors") va boshqalarning xizmatlari bilan bog'liqdir. Bu maktabning izdoshlari boshqaruvning universal tamoyillarini yaratishga intildilar. Ular boshqaruv. korxona tuzilmasi va xodimlarni boshqarish tizimini yaratdilar²⁶.

"Neoklassik" maktab nomini olgan olimlar ishlari asosida samarali boshqarilayotgan korxonalarniig asosiy elementi sifatida inson omilini anglash yotadi. Uning yorqin namoyandalari — menejmentga boshqa odamlar yordamida ishlarni bajarish, deb ta'rif bergan Meri Parker Follett va Elton Meyodir. Elton Meyo aniq ishlab chiqilgan ish jarayonlari va yaxshi ish haqi har doim ham mehnat unumdorligini onshshiga olib kelmasligini isbotlagan.

Ana shu maktabning asosiy nazariyasi mohiyati — inson munosabatlarini boshqarishning samarali usullaridan foydalanish hisoblanadi²⁷.

Bixeviorizm maktabi (1950 yildan hozirgacha) namoyandalari Kris Andjeris, Rensis Laykert, Duglas Mak-Gregor va boshqalar asosiy e'tiborni ijtimoiy o'zaro hamkorlik, motivatsiya, avtoritet va hokimiyatning xarakteri, liderlik, kommunikatsiyalar, mehnatning mohiyati va sifatining turli aspektlariga qaratganlar.

Aynan mana shu makab vakillari "bixeviorizmning to'g'ri qo'llanilishi korxona, xodim va umuman, samaradorlik garovidir" deb hisoblaydilar²⁸.

"Sonli yonlashuv" maktabi nazariyasi moxiyati²⁹

Sonli usullarga asoslangan maktab (1950 yildan hozirgacha) boshqarish jarayonlarini molellashtirishga asosiy e'tiborni qaratadi.

Model u yoki bu darajada vaziyatni tasavvur etish mumkin bo'lgan, vaziyatii og'zaki tasvirlashni matematik formulalar ko'rinishida ifodalanadigan qonuniyatlarga almashtirish imkonini beradi.

Modellashtirish — fanning boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish bilan bog'liq bo'lgan yangi yo'nalish paydo bo'lishiga olib keladi. Bularga jarayonlarni tadqiq etish, tizimli tahlil, chiziqli va sonli dasturlash, dinamik dasturlash, o'yinlar nazariyasi va boshqalar kiradi. Aynan mana shu modellashtirishning boshqaruvii tashkil qilishdagi ahamiyati hozirgi rivojlanish bosqichidagi kichik biznes va tadbirkorlik subyektlari faoliyati uchun o'ta muhimdir.

Sabablari orasidagi eng asosiysi — bu bozor munosabatlarining tobora erkinlashuvi va raqobatning kuchayishi sharoitida aynan bir masalaga kun variantli yondashish zaruriyati, aniqrog'i, turli xil qarorlar va alternativ qarorlar qabul qilish zaruriyatining kelib chiqishidir. Ana shu kun variantlar orasidagi qarorlar orasidan eng samaralisini tanlab olish va uning ehtimollarini o'z hohishiga bo'ysundira olish uchun boshqaruvda modellashtirish imkoniyatini hozirgacha bironta usul bosa olganicha yo'q. Shuning uchun xam bu makgab vakillari tavsiyasining amaliy ahamiyati katga deb hisoblaymiz.

²⁵ Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2000. 392 с.

²⁶ Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2000. 392 с.

²⁷ Шу манбада.

²⁸ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. 1998, стр.

55 - 79 .

²⁹ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: И Н Ф Р А— М.: 1998.

“Jarayonli yonlashuv” maktabi nazariyasi mohiyati³⁰

Bu maktab nazariyasi mohiyatiga ko‘ra, boshqaruv — maksadlarga erishishga yo‘naltirilgan o‘zaro bog‘liq uzluksiz xarakatlar yig‘imi sifatida qaraladi.

Ana shu maktab vakillari "boshqaruv jarayonlarini tashkil etuvchi harakatlar boshqaruv funksiyalari deb atab" boshqaruv funksiyasiga asos solishadi³¹.

Deyarli barcha mualliflarning asarlarida uchraydigan umumlashgan boshqaruv funksiyalarini ular birinchi marta quyidagicha guruhlashgan:

- rejalashtirish;
- ishlarni tashkil etish;
- motivatsiya;
- iazorat.

Bu asosiy boshqaruv funksiyalari kommunikatsiyalar va qarorlar qabul qilish kabi xarakatlar orqali yagona boshqaruv jarayoni bilan bog‘lanadi.

Boshqaruvning mana shu maktab guruhiga kiritilgap rejalashtirish funksiyasi korxonalarining maqsadlari va ularga erishish yo‘llarini aniqlashning asosiy yo‘nalishlarini belgilab berishga xizmat qiladi. Rejalashtirish jarayonining ajralmas qismi bo‘lib, kichik va o‘rta biznes korxonalariniig holatini, uning moliya sohasidagi kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilish, marketing, ishlab chiqarish, ilmiy va tajriba — konstruktorlik ishlanmalari, kadrlar ta‘minoti, asosiy resurslar bilan ta‘minlanganligi hisoblanadi.

Rejalashtirish jarayonida yakunlovchi harakat bo‘lib, qo‘yilgan maqsadlarga erishishning aniq yo‘llarini aniqlab olish hisoblanadi. U ishlarning asosiy bosqichlarini va texnologik ketma-ketliklarni, bajarish muddatlarini, ko‘zda tutilgan barcha ishlarning ijrochilarini, bu bosqichlarni ta‘minlash resurslarini aniqlab olishni o‘z ichiga oladi.

Korxona samarali boshqarilishi, uning tarkibiga kiruvchi xodimlar va ajratilgan resurslar yordamida maqsadga erishishini ta‘minlash uchun samarali tashkil etilgan bo‘lishi lozim.

Ishlarni tashkil qilish korxonalarining barcha tizimlarini tarkibiy tuzilishi jihatdan ko‘rib chiqishdan boshlanadi: uning asosiy elementlarini ajratib ko‘rsatish va ular o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liklikni aniqlash lozim bo‘ladi.

Motivatsiya boshqaruv jarayonining asosiy funksiyalaridan biri hisoblanadi. Motivatsiya yordamida rejada ko‘zda tutilgan topshiriqlarning bajarilishi va rahbar tomonidai xodimga berilgan vakolatlarining amalga oshirilishi ta‘minlanadi.

Boshqaruvni tashkil qilish borasidagi deyarli barcha maktab vakillari qarashlarida XVIII asrning oxirlarilari boshlab XX asrgacha xodimlar uchun motivatsiya muammosi oddiy yechiladi, deb sanalgan, ya‘ni xodim qancha kun ishlasa, shuncha kun haq oladi. Lekin motivatsiya muammosini keyinchalik o‘rganishlar shuni ko‘rsatdiki, iqtisodiy rag‘batlantirish faqat xodimni o‘z ishiga bo‘lgan munosabatini aniqlaydigan motivlardan biri hisoblanadi. Aslida, motivatsiya ehtiyojlarning murakkab to‘plamini hisobga olishi lozim va yaxshi ish sharoiti mavjud bo‘lganda ushbu ehtiyojlarning qondirilishini ta‘minlagan holla xodimlarni motivatsiyalash mumkin bo‘ladi.

Biznes — rejada belgilangan ishlarni bajarish jarayonida ichki yoki tashki sharoitlarni jiddiy o‘zgarishi ro‘y berishi mumkin. Masalan, qonunchilik, bozor konyunkturasi o‘zgarishi, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatini keskin oshirish imkoniyatini beradigan yangi texnologiyalar paydo bo‘lishi mumkin.

Uzoqqa mo‘ljallashai stragegik maqsadlarni ko‘zlaydigan kichik va o‘rta biznes korxonasi ro‘y berayotgan o‘zgarishlarni darhol paykaydigan teskari aloqaning samarali amal qiluvchi mexanizmiga ega bo‘lishi lozim.

Bu esa faqat nazorat orqali amalga oshirilishi mumkin.

Nazorat — boshqaruv funksiyasi sifatida tashkilot tomonidan qo‘yilgan maqsadlarga erishishni ta‘minlashni nazarda tutadi.

³⁰ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: И Н Ф Р А— М.: 1998.

³¹ Мескон М.Х., Альберт М., Хеллоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. 1998, стр. 55-79.

Boshqaruv funksiyalarini samarali amalga oshirish uchun qaror qabul qilish va kommunikatsiyalar kabi bog'lovchi jarayonlar zarurdir.

Barcha boshqaruv funksiyalarini amalga oshirish chog'ida qarorlar qabul qilinadi, chunki rejalangirish, tashkillashtirish, motivatsiya va nazorat qilish chog'ida boshqaruv qarorlarini qabul qilish zarur. Haqiqatdan ham, tegishli qaror qabul qilmasdan yuqorida sanab o'tilgan boshqaruv funksiyalarining birortasini ham amalga oshirib bo'lmaydi.

Qaror qabul qilish chog'ida rahbarning oldida ikkita masala turadi: qarorning mumkin bo'lgan variantlarini ishlab chiqish va ulardan yaxshisini tanlab olish.

Bugungi kunda boshqaruv qarorlarini qabul qilish boshqaruv tizimini takomillashtirishning asosiy muammolaridan biridir.

Axborotlar boshqaruv qarorlarini qabul qilish chog'ida muhim rol o'ynaydi. Boshqaruv axborotlari olinadigan yoki uzatiladigan jarayon kommunikatsiya deyiladi.

Kommunikatsiya jarayonlarisiz, axborotni boshqaruv subyektidan boshqaruv obyektiga uzatishlarsiz va aksincha, uzatilayotgan axborotlar to'g'ri tushunilmasligi natijasida boshqaruv tizimining ishi samarali bo'lishi mumkin emas.

Kommunikatsiyalar mavjud bo'lmasa, hohlagan tashkilotda odamlar guruhini birlashtiruvchi umumiy maqsadlar haqida kelishib olish mumkin emas.

Kommunikatsiyalarsiz rejalashtirish ham, tashkillashtirish ham, motivatsiya va nazorat ham bo'lishi mumkin emas.

Agar faqat axborotlarni uzatishning texnik muammolari odatda, ayrim qiyinchiliklarni keltirib chiqarmasa, u holda uzatilayotgan boshqaruv axborotlarini taqdim etishning ancha tushunarli va samarali usuli tanlash, ko'pincha boshqaruv tizimini samaradorligini belgilab beradi.

"Jarayonli yondashuv" maktabining kamchiliklaridan biri shuki, odatda ular o'z diqqatlarini faqat bir narsaga, tashkilot faoliyatining muhim aspektiga qaratganlar, korxonani to'liq yagona tizim sifatida ko'rib chiqmaganlar. Haqiqatdan ham, bir yoki undan ortiq qatnashchidan tashkil toptan korxona bir tizimni, odatda yetarlicha murakkab tizimni tashkil qiladi.

Tizimni bir butun deb tushunish uchun uning qismlari o'zaro bog'liqligi, agar bu qismlardan birortasida o'zgarish ro'y bersa, qolganlari ham bugunlay o'zgarib ketishini anglash muhimdir.

Masalan, korxona tomonidai mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha konveyerning ishdan chiqishi mahsulot yetkazib berishdagi yuzilishlapga, eskirgan asbob-uskunalarni yangilash bo'yicha yangi muammolarga, yangi texnologik liniyalarni ishga tushirishga va boshqa oqibatlarga olib keladi. Mahsulot sifatining pasayishi korxonaning bozordagi mavqei va foydaning pasayishiga. kreditorlar bilan muammolar kelib chiqishiga olib keladi. Boshqaruvdagi tizimli yondashuv rahbarga o'zi boshqarayotgan tashkilotga yangicha ko'z bilan — yagona organizm kabi qarash, tizim elementlaridan biriga iisbatan har qanday boshqaruvchilik ta'siri odatda, uning boshqa qismlariga ham ta'sir etishini tushunishga imkon beradi.

Tizimli yondashuvning asosiy xizmati shundaki. u boshqaruv jarayonida tizimni alohida elementlari - mayda tizimlarni yagona tizimga, ya'ni tashkilotga birlashtirdi. Tizimli yondashuv, nafaqat kichik va o'rta biznes korxonalarining mayda tizimlarini, balki tizim ichida mavjud bo'lgan murakkab bog'liqliklarni va ularni atrof-muhit bilan har tomonlama aloqalarini hisobga olgan holda butun korxonani boshqarish zarurligini anglashga imkon beradi.

Boshqaruvdagi, ayni paytda, muhim deb e'tirof etilayotgan vaziyatli yondashuvga muvofiq boshqaruv asosida boshqarilishi lozim bo'lgan vaziyat yotadi. Boshqaruv qarorlari qabul qilish kerak bolgan vaziyatlar turli-tumandir, bunda rahbar o'z korxonasida duch keladigan har bir vaziyat bo'yicha uni yechish yo'llarini topishi va samarali qaror qabul qilishi zarur.

Boshqaruv jarayonida vujudga kelgan holatga vaziyatli yondashuvni to'rt qadamli jarayoi ko'rinishida quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Rahbar professional boshqaruvning usul va texnologiyalari bilan tanish bo'lishi lozim. U boshqaruv jarayoni, yakka va guruhli hxo'latlar, tizimli tahlil, rejalashtirish va nazorat usullari, qarorlar qabul qilishdagi sonli usullar to'g'risida tasavvurga ega bo'lishi kerak.

2. Boshqaruv uslubiyoti o'zining kuchli va kuchsiz tomonlariga ega, qaror qabul qilishdagi turli vaziyatlarda ular har xil samara beradi. Vaziyatli tahlil qilishga kirishayotganda u yoki bu tavsiyalarga muvofiq, boshqaruvchilik ta'sirining bo'lishi mumkii bo'lgan natijalarini oldindan ko'rishi lozim.
3. Vaziyatni to'g'ri tushunish va interpretatsiya qilish zarur, voqealarning rivojlanishiga hal qiluvchi ta'sir ko'rsatuvchi omillari to'g'ri aniqlay olish va ancha ta'sirchan omillarning almashishiga olib keluvchi o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish kerak.
4. Tizimli yondashuvdan foydalangan holda qaror kabul qilinayotgan ma'lum vaziyatda eng kam salbiy natija beruvchi boshqarish yo'llarini topish va umuman, birmuncha samarali usullar yordamida korxona oldida turgan maqsadlarga erishishni ta'minlash zarur.

4. 2-MAVZU. 2-MAHSHIYOT. BOSHQARUV HISOBIDA XARAJATLARNING O'RNI VA ULARNI BOSHQARISH

Reja:

2.2.Xarajatlar tarkibi. Shartli-o'zgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim o'zgaruvchan xarajatlar.

2.2.Xarajatlar tarkibi. Shartli-o'zgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim o'zgaruvchan xarajatlar.

5. 2-mavzu. 3-mashgulot Boshqaruv hisobida xarajatlarning o'rni va ularni boshqarish

Reja:

2.3. Xarajatlarni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.

2.3. Xarajatlarni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.

Xarajatlar hisobi haqidagi ma'lumotlarni korxona quyidagi holatda shakllantirish kerak:

1. Xarajatlarni ularni paydo bulish joylari bo'yicha hisobga olish;
2. Xarajatlar hisobini javobgar xo'jalik markazlari bo'yichatashkil qilish;
3. Xarajatlarni ularni paydo qilgan ob'ektlari yoki ularni tashuvchilari, ya'ni alohida mahsulot turlari bo'yicha jamlab berish.

Xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda ishlab chiqarish xarajatlari qo'yilgan vazifalarga muvofiq xarajat elementlari va kalkulyatsiya 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 kalkulyatsiya moddalari bo'yicha guruhlash esa mahsulotlar tannarxini aniqlashga xizmat qiladi. Mazkur xarajatlar xomashyo va materiallarni tayyorlash, qayta ishlash, sifatsiz mahsulotlarni tuzatish, yarim tayyor mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'ladi. Ishlab chiqarish xarakteriga 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 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, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatishda foydalaniladigan chetdan sotib olinadigan xomashyo va materiallar xarajatlarini ifodalaydi. Yuqoridagilardan tashqari "Xarajatlar tarkibi to'g'risida"gi Nizomga muvofiq, quyidagi xarajatlar ham bevosita moddiy xarajatlar tarkibiga kiradi:

— normal texnologiya jarayonini ta'minlash va mahsulotlarni o'rash uchun mahsulot (ishlar, xizmatlar) yoki boshqa ishlab chiqarish ehtiyojiga sarflanadigan (asbob-uskunalar, binolar, inshootlar va boshqa asosiy vositalar sinovini o'tkazish, nazorat qilish, saqlash, tuzatish va ulardan foydalanish) uchun ishlab chiqarish jarayonida

foydalaniladigan xarid qilinadigan materiallar, shuningdek asbob- uskunalarini 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, ularni sifatini aniqlash uchun sinovlar o‘tkazish, belgilangan texnologik jarayonlarga rioya etilishi ustidan nazorat qilish, asosiy ishlab chiqarish vositalarini tuzatish va boshqalar tegishli bo‘ladi.

Xo‘jalik yurituvchi sub‘yekt 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 xom ashyo (yer rekultivatsiyasiga ajratmalar, ixtisoslashtirish, yuridik shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan yerni 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 ulardan ortiqcha yo‘qotilishi, yaroqsizlanishi va kam chiqishi.

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

– korxonalar tomonidan mol etkazib beruvchilardan olinadigan idishlar ham moddiy resurslar qiymatiga kiritiladi.

– mahsulot tannarxiga kiritiladigan moddiy resurslar xarajatlardan 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. O‘zbekiston Respublikasi Soliq kodeksining 142-moddasida moddiy xarajatlar quyidagi tartibda guruhlanadi:

1) xomashyo, materiallar, butlovchi buyumlar va yarim tayyor mahsulotlar;

- 2) ishlab chiqarilgan va (yoki) realizatsiya qilinadigan tovarlarni o'rash va boshqacha tayyorlash uchun, shu jumladan sotuv oldidan tayyorlash uchun, boshqa ishlab chiqarish va xo'jalik ehtiyojlari uchun materiallar, uskunalar hamda boshqa mol-mulkni ta'mirlash uchun materiallar va ehtiyot qismlar;
- 3) inventar, xo'jalik anjomlari, amortizatsiya qilinadigan mol-mulk bo'lmagan boshqa mol-mulk;
- 4) soliq to'lovchining texnologik, transport, boshqa ishlab chiqarish va xo'jalik ehtiyojlari uchun sarflanadigan barcha turdagi yoqilg'i, energiya, shu jumladan soliq to'lovchining o'zi tomonidan ishlab chiqarish hamda xo'jalik ehtiyojlari uchun barcha turdagi energiyani hosil qilish, binolarni isitish, shuningdek energiyani bir shakldan o'zga shaklga o'tkazish va uzatish xarajatlari;
- 5) yerlarni rekultivatsiya qilish va tabiatni muhofaza qilishning boshqa tadbirlari uchun xarajatlar;
- 6) qonun hujjatlarida belgilangan tartibda tasdiqlangan normalar doirasida suv xo'jaligi tizimlaridan soliq to'lovchilar tomonidan iste'mol qilinadigan suv uchun to'lov;
- 7) qonun hujjatlarida belgilangan tartibda vakolatli organ yoki soliq to'lovchi tomonidan tasdiqlangan normalar doirasida ishlab chiqarish va (yoki) tashish chog'idagi texnologik yo'qotishlar;

Moddiy xarajatlarga kiritiladigan tovar-moddiy zaxiralarning qiymati buxgalteriya hisobi to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq belgilanadi.

Moddiy xarajatlar summasi qaytariladigan chiqindilar qiymatiga kamaytiriladi. Ushbu moddaning qo'llanilishi maqsadida qaytariladigan chiqindilar deganda xomashyo (materiallar), yarim tayyor mahsulotlar, issiqlik beruvchi va boshqa turdagi moddiy resurslarning tovarlar (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish jarayonida hosil bo'lgan, boshlang'ich resurslarning iste'molboplik xususiyatlarini (kimyoviy yoki fizik xossalarini) qisman yo'qotgan va shu tufayli xarajatlar oshib ketgan (mahsulot chiqishi kamayib ketgan) holda foydalaniladigan yoki belgilangan maqsadi bo'yicha foydalanilmaydigan qoldiqlari tushuniladi.

Qaytariladigan chiqindilar quyidagi tartibda baholanadi:

agar bu chiqindilardan asosiy yoki yordamchi ishlab chiqarish uchun foydalanish mumkin bo'lsa-yu, lekin bunda xarajatlar oshib ketsa (tayyor mahsulot chiqishi kamayib ketsa), ehtimol tutilgan foydalanish narxida;

agar bu chiqindilar chetga realizatsiya qilinsa, realizatsiya qilish narxida.

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 xarajatlari quyidagilar kiritiladi:

— xo'jalik yurituvchi sub'yektda 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 tushadigan to'lovlar;

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

— ish rejimi va mehnat sharoitlari bilan bog'liq bo'lgan kompensatsiya tushadigan 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 olibborganlik va xizmat ko'rsatish zonalarini kengaytirganlik uchun ustamalar;

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

sharoitlardagi uzluksiz ish staji uchun ustamalar;

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

— qurilish, rekonstruktsiya qilish 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 yer 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‘yekt joylashgan joydan (yig‘ilish punktidan) ish joyiga va orqaga qaytadigan yo‘lda o‘tadigan kunlar uchun vaxtada ishlash jadvalida nazarda tutilgan, shuningdek xodimlarning meteorologiya sharoitlariga ko‘ra va transport tashkilotlarining aybi bilan yo‘lda tutilib qolingun kunlar uchun tarif stavkasi, oklad miqdorida to‘lanadigan summalar (vaxta usulida ishni bajarishda);

Shuningdek, Soliq kodeksida mehnatga haq to‘lash xarajatlariga quyidagilarni kiritadi:

1) haqiqatda bajarilgan ish uchun mehnatga haq to‘lashning qabul qilingan shakllari va tizimlariga muvofiq ishbay narxlar, tarif stavkalari va mansab maoshlaridan kelib chiqqan holda hisoblangan ish haqi;

2) ilmiy daraja va faxriy unvon uchun ustamalar;

3) predmeti ishlarni bajarish va xizmatlar ko‘rsatish bo‘lgan fuqarolik-huquqiy tusda tuzilgan shartnomalarga muvofiq jismoniy shaxslarga to‘lanadigan to‘lovlar, bundan yakka tartibdagi tadbirkorlar bilan tuzilgan shartnomalar mustasno;

4) yuridik shaxsning boshqaruv organi (kuzatuv kengashi yoki boshqa shunga o‘xshash organi) a‘zolariga yuridik shaxsning o‘zi tomonidan amalga oshiriladigan to‘lovlar;

5) rag‘batlantirish xususiyatiga ega to‘lovlar:

a) yillik ish yakunlari bo‘yicha mukofot;

b) yuridik shaxsning mukofotlash to‘g‘risidagi lokal hujjatlarida nazarda tutilgan to‘lovlar;

v) kasb mahorati, murabbiylik uchun tarif stavkalariga va mansab maoshlariga ustamalar;

g) ko‘p yil ishlaganlik uchun pul mukofoti va to‘lovlar;

d) ratsionalizatorlik takliflari uchun to‘lovlar.

6) kompensatsiya to‘lovlari (kompensatsiya):

a) qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan tabiiy-iqlim sharoitlari noqulay bo‘lgan joylardagi ishlar bilan bog‘liq qo‘shimcha to‘lovlar (ish staji uchun ustamalar, baland tog‘li, cho‘l va suvsiz hududlarda ishlaganlik uchun belgilangan koeffitsientlar bo‘yicha to‘lovlar);

b) O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Maikamasi tomonidan tasdiqlangan kasblar va ishlar ro‘yxati bo‘yicha og‘ir, zararli, o‘ta zararli mehnat sharoitlarida ishlaganlik uchun ustamalar, shu jumladan shundaysharoitlardagi uzluksiz ish staji uchun ish haqiga ustamalar;

v) texnologik jarayon jadvalida nazarda tutilgan tungi vaqtda, ish vaqtidan tashqari dam olish kunlarida va bayram (ishlanmaydigan) kunlarida ishlaganlik uchun tarif stavkalariga hamda mansab maoshlariga ustamalar va qo‘shimcha to‘lovlar;

g) ko‘p smenali rejimda ishlaganlik, shuningdek bir necha kasbda, lavozimda ishlaganlik, xizmat ko‘rsatish doirasi kengayganligi, bajariladigan ishlar hajmi ortganligi, o‘zining asosiy ishi bilan bir qatorda ishda vaqtincha bo‘lmagan xodimlarning vazifalarini bajarganlik uchun ustamalar;

d) doimiy ishi yo'lda kechadigan yoki ko'chib yurish va harakatlanish xususiyatiga ega bo'lgan xodimlarning jo'nab ketish paytidan qaytib kelish paytigacha yo'ldagi har bir sutka uchun to'lanadigan ish haqiga ustamalar;

e) qonun hujjatlarida nazarda tutilgan hollarda ishlar vaxta usulida bajarilganda xodimlarning ish haqiga ustamalar;

j) yuridik shaxs joylashgan yerdan (yig'ilish punktidan) ishlash joyigacha va orqaga qaytish uchun vaxtada ishlash jadvalida nazarda tutilgan, ishlar vaxta usulida bajarilgan taqdirda yo'lga ketadigan kunlar, shuningdek xodimlar meteorologik sharoitlar sababli va (yoki) transport tashkilotlarining aybi bilan yo'lda ushlanib qolgan kunlar uchun tarif stavkasi, mansab maoshi miqdorida to'lanadigan summalar;

z) ishlar vaxta usulida tashkil qilinganda, ish vaqti umumlashtirilganholda hisobga olinayotganda va qonun hujjatlarida nazarda tutilgan boshqa hollarda xodimlarga ish vaqtining belgilangan davomiyligidan ortiq ishlaganligi munosabati bilan beriladigan dam olish kunlari (otgullar) uchun to'lovlar;

i) yer osti ishlarida doimiy band bo'lgan xodimlarga ularning stvoldan ishlash joyiga borish va u yerdan qaytish uchun shaxtada (konda)harakatlanishining me'yoriy vaqti uchun to'lanadigan qo'shimcha haqlar;

k) dala ta'minoti;

7) ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

a) qonun hujjatlariga muvofiq:

yillik asosiy (uzaytirilgan asosiy) ta'tilga haq to'lash, shuningdek undan foydalanilmaganda, shu jumladan xodim bilan tuzilgan mehnat shartnomasi bekor qilinganda pullik kompensatsiya to'lash;

noqulay va o'ziga xos mehnat sharoitlarida, shuningdek og'ir va noqulay tabiiy-iqlim sharoitlarida ishlaganligi uchun ayrim tarmoqlarning xodimlariga beriladigan qo'shimcha ta'tilga haq to'lash;

o'qish bilan bog'liq ta'tilga va ijodiy ta'tillarga haq to'lash;

o'n ikki yoshga to'lmagan ikki va undan ortiq bolasi yoki o'n olti yoshga to'lmagan nogiron bolasi bor ayollarga berilgan qo'shimcha ta'tilga haq to'lash;

b) asosiy ish joyi bo'yicha asosiy ish haqi qisman saqlab qolinganda holda majburiy ta'tilda bo'lgan xodimlarga beriladigan to'lovlar;

v) donor xodimlarga ko'rikdan o'tish, qon topshirish va qon topshirilgan har bir kundan keyin beriladigan dam olish kunlari uchun haq to'lash;

g) O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksiga muvofiq davlat yoki jamoat vazifalarini bajarganlik uchun mehnatga haq to'lash;

d) qishloq xo'jaligi ishlariga va boshqa ishlarga jalb qilinadigan xodimlarning asosiy ish joyi bo'yicha saqlab qolinadigan ish haqi;

e) avvalgi ish joyi bo'yicha mansab maoshi miqdorlari muayyan birmuddat davomida saqlab qolinganda holda boshqa yuridik shaxslardan ishga joylashtirilgan, shuningdek vazifani vaqtincha bajarib turganda xodimlarga maoshdagi farqni to'lash;

j) yuridik shaxslarning xodimlariga kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimida ishdan ajralgan holda o'qishi vaqtida asosiy ish joyi bo'yicha to'lanadigan ish haqi;

z) xodimning aybisiz bekor turib qolinganda vaqt uchun haq to'lash;

i) sog'lig'ining holatiga ko'ra engilroq yoki noqulay ishlab chiqarish omillarining ta'siridan holi bo'lgan kamroq haq to'lanadigan ishga o'tkazilganda saqlanadigan avvalgi o'rtacha oylik ish haqini qonun hujjatlarida nazarda tutilgan hollarda to'lash, shuningdek vaqtincha mehnatga qobiliyatsizlik nafaqalariga ish haqining haqiqiy miqdorigacha qo'shimcha haq to'lash;

k) majburiy progul vaqti yoki kam haq to'lanadigan ishni bajarganlik uchun qonun hujjatlariga muvofiq yoki yuridik shaxsning qaroriga ko'ra haq to'lash;

l) o'n sakkiz yoshga to'lmagan shaxslarning imtiyozli soatlariga, onalarga bolani ovqatlantirishi uchun ishda beriladigan tanaffuslarga, shuningdek tibbiy ko'rikdan o'tish bilan bog'liq vaqt uchun haq to'lash;

m) yuridik shaxslarning asosiy ishidan ozod qilingan va ozod qilinmagan holda xodimlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish uchun, o'quvchilar va talabalarning ishlab chiqarish amaliyotiga rahbarlik qilish uchun jalb qilinadigan malakali xodimlari mehnatiga haq to'lash;

n) oliy o'quv yurtini tamomlaganidan keyin yosh mutaxassislariga ta'til vaqti uchun yuridik shaxs hisobidan to'lanadigan nafaqalar;

8) nogironlarga qonun hujjatlarida nazarda tutilgan qo'shimchato'lovlar.

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

Ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

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

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

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

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

o xo'jalik yurituvchi sub'yekt 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'yektning o'zi tomonidan amalga oshirilsa pudrat shartnomasi ham shu jumlagi kiradi.

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

Xarajatlarni hisobga olish

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 xarajatlari kiritish mumkin. Bunda bir oylik aniq to'lanishi lozim bo'lgan summa? doimiy xarajatlar, shaharlararo va xalqaro so'zlashuv xarajatlari esa o'zgaruvchan xarajatlar guruhiga kiritiladi.

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

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

Mahsulot tannarxining ishlab chiqarishni boshqarishdagi ahamiyati

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalar faoliyatida muhim vazifalardan biri ishlab chiqarilgan mahsulotlarning tannarxini to'g'ri aniqlashdir. *Mahsulot tannarxi* uni ishlab chiqarishga qilingan bevosita xarajatlarning yig'indisini qiymat ko'rinishidagi ifodasidir.

Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish va xarajatlarni hisobga olish boshqaruv hisobining asosiy elementlaridan biri hisoblanadi, chunki, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning 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 bahobelgilash borasida;
- ishlab chiqarishni yangi texnika bilan qurollantirish 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 turlari bo'yicha.

Bunda xarajatlarni 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)larni 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.

Kalkulyatsiya birligi kalkulyatsiya 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.

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

Amaliy faoliyatda ishlab chiqarish korxonalari kalkulyatsiya 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.;
- ishlar birliklari tashib keltirilgan yukning bir tonnasi, yo'lqoplamasining yuz metri va h.k.;
- vaqt birliklari mashina-kun, mashina-soat, norma-soat va h.k.

Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning an'anaviy usullari

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

Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya 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 zaxiralar miqdori va ularga qo'yilgan baholarnazorati uchun me'yorlarning mavjud emasligi;
- chetlanish sabablari, uning aybdorlari, joyini aniqlash va tahliletish imkoniyatini 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 normativkoeffitsienti;
- 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 kalkulyatsiyasini tuzish, amaldagi normalar va ulardan chetlanishlar bo'yicha xarajatlar hisobini yuritish. Faqat miqdor bo'yicha normalardan foydalanilganda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$H_x = F_{zx} \times (M_f + M_{hx})$$

bu yerda,

M_f - xarajatlarning normativ miqdori;

M_{hx} - haqiqiy xarajatlarning normadan chetga chiqishi.

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

$$H_x = (F_{zx} + M_{xb}) \times M$$

bu yerda,

M_{xb} - sarflangan resurslarning bahosi o'zgarishi natijasida chetlanishlar.

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

$$H_x = (F_{zx} + M_{xb}) \times (M_m + M_{ch})$$

bu yerda,

M_m - normativ miqdor;

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

Ushbu usul normativ kalkulyatsiyalarni 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 kalkulyatsiyalar 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 kalkulyatsiyalarni 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 mahsulotlar tannarxini shakllantirish ustidan o'rnatilgan nazorat natijasi bo'yicha tezkor boshqaruv qarorlari 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 kalkulyatsiya 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 xarajatlar hisobi **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 xarajatlar 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 kalkulyatsiya qilishning jarayonli usuli uzluksiz, bir necha bosqichdan iborat jarayonlar bo'yicha ko'p miqdordagi mahsulotlar ishlab chiqaruvchi korxonalarda qo'llaniladi. Bunda mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish ikki usulda amalga oshiriladi:

— o'rtacha hisob usuli. Mazkur usulda xarajatlar, shu jumladan, hisobot davri boshidagi qoldiq summasi ham qo'shib, 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 hisobini 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 schyotda 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 kalkulyatsiya qilinadi.

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

- hisobot davrining birinchi choragida 1500 dona mahsulot ishlabchiqarilgan;
- 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 tartibdaamalga 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 hisobini amalga oshiriladi.

Xarajatlarni hisobga olish va tannarxni kalkulyatsiya 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 kalkulyatsiya ob'ekti bo'lib muayyan miqdordagi mahsulotni ishlab chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish)ga olingan buyurtma hisoblanadi.

Mahsulotni ishlab chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatish)da asosiy buxgalteriya hisobi hujjati bo'lib, buyurtmachi va ishlab chiqaruvchi o'rtasida tuzilgan shartnoma hisoblanadi. Mazkur shartnomada quyidagilar o'z ifodasini topadi: shartnoma ob'ekti, shartnoma sub'yektlari 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 amalga ishlab chiqarish xarajatlarning 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 tsexlar 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 sifatsiz 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 kalkulyatsiya moddalari bo'yicha bo'lish bilan bir birlik mahsulotning tannarxi aniqlanadi.

Misol. «ABS» korxonasi buyurtmalar bo'yicha tikuv mashinasi va muzlatgich ishlab chiqaradi. Buyurtmachilar tomonidan korxonaga 6ta tikuv mashinasi va 8ta 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 kalkulyatsiyani texnologik sharoitga yaqinlashtirishdan iborat.

Xalqaro amaliyotda korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatining schyotlar 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 mamlakatimizdakeng 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 xarajatlarning 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.

2013 yilda ABS korxonasi 10%li smetanani bir litrini ishlab chiqarish va sotishga qilingan o'rtacha xarajatlari so'mda quyidagicha:

Misoldan ko'rinib turibdiki, smetana birligidan olingan marjinal daromad 372-80 so'm (772,00-129,00-270,00)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, tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, tarmoq korxonalarida hali marjinal daromad kontseptsiyasi qo'llanilmayapti, vaholanki 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 chetdانسotib olish o'rtasidagi tafovut;
- ishlab chiqarish texnologiyasini iqtisodiy nuqtai nazardanqulayligini tanlash;
- korxona raqobatbardoshligi zaxirasi hamda zararsizlik nuqtasini belgilash va h.k.

Korxonalarda mahsulot tannarxini kalkulyatsiya 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» schyotining har bir mahsulot turiga ochilgan analitik schyotlarida xarajatlar belgilangan xarajat moddalari bo'yicha hisobga olib boriladi.

Analitik schyotlar 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 kalkulyatsiya 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.

Kalkulyatsiya 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.

Бошқарув ҳисоби ва уни ташкил қилишда харажатлар ўрни

1. Бошқарувнинг аҳамияти, пайдо бўлиши ва ривожланиши

Иқтисодий тараққиёпшш ҳозирги босқичида корхона ва ташкилотлар фаолиятининг самарадорлигани бошқарувнинг ҳар бир бўғинида йўлга қўйилган бошқарув ҳисоби тизимисиз тасаввур қилиш мураккаб. Бошқарув ҳисоби тизими корхона менежерларига тақдим этиладиган барча ҳисоб маълумотлари ва босқичларни ўзига қамраб олади. Бошқарув ҳисоби самарали бошқарув қарорларини қабул қилишда харажатларни режалаштириш, шакллантириш ва назорат қилиш жараёни билан узвий боғлиқ.

Халқаро экспертларнинг таъкидлашича, корхона ва ташкилотларнинг ички бошқарув тизимида менежерларнинг ахборотларга бўлган эҳтиёжини айлани бошқарув ҳисоби тизими таъминлайди. Ривожланган мамлакатларда фирма ва компаниялар бухгалтерия ҳисоби соҳасидаги иш ҳақи ва ресурсларининг 90 фоизини бошқарув ҳисобини йўлга қўйиш ва юритишга, қолган 10 фоизини эса молиявий ҳисобга сарфлашади³².

Кучли рақобат муҳитида корхона ва ташкилотлар фаолият юритаётган тармоқнинг ўзига хос хусусияти ёки фаолият туридан қатъий назар, бошқарув тизимини йўлга қўйиш орқали кўзланган натижага эришиши ва самарали фаолият юритиши мумкин. Шу боисдан ҳам корхонанинг барча бўғинидаги менежерлар учун аҳамиятли бўлган бошқарув ҳисобининг моҳияти, унинг ривожланиш босқичлари, бошқарув ҳисобини йўлга қўйиш ва юритишнинг ўзига хос хусусиятларини кенгроқ ёритишни мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз.

Замонавий менежментнинг аҳамияти шунлаки. шу соҳадаги илмий изланишлар олиб борган турли мактаблар олимлари ягона хулосага келишган муҳим масала - самарали бошқарувни урганиш ва уни ҳдр бир менежер уз фаолиятида қўлланиши мумкин³³.

Бошқарув қадимлап пайдо бўлиб, ривожланиб келмокда. Бошқарув фаолияти самарали ташкил этилмаганда эди, Миср эҳромлари қурилмаган, Вавилоннинг гўзал боғлари бунёд этилмаган, урушлар бўлматан, шаҳарлар ва давлатлар пайдо бўлиб, гуллаб-яшнамаган бўлар эди.³⁴

Бошқарув корхона ва ташкилотлар пайдо бўлиши билан шакллана бошлади. Аммо қадимда ташкилотлар ҳозирги замонавий корхона ва ташкилотларда ссзиларли даражада фарқ қилган. Бу фарқларни корхона ва ташкилотлар кўламининг жуда кичиклиги ва шунта мувофиқ йирик ташкилотлар ва раҳбарлар сонининг камлиги; ўрта бўғин раҳбарларининг амалда йўклиги; раҳбарлик лавозимларини куч, яъни зўравонлик билан эгаллаш; буйруқбозликка катта эътибор бериш; ташкилот учун муҳим қарор қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлган шахслар сонининг камлигида кузатиш мумкин.

³² Экономический анализ. «Теория и практика». № 22, ноябрь 2006 г. Д.А.Волошин, кафедра «Учет, анализ и аудит», МГУ им. М.В.Ломоносова.

³³ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998, стр. 123-128.

³⁴ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998, стр. 123-128.

Шу билан биргаликда, қадим замонларда одамлар қандай қилиб ҳокимиятга эгалик қилиш, кўп пул топиш ва ҳоказоларга катта эътибор берганлар ва пировардида, мақсадларига ишончли эришиш кафолатини берувчи бошқарув жараёнини самарали амалга ошириш масалалари устида кам бош қотирганлар.³⁵

Бошқарув тўғрисидаги фан XX асрнинг бошларидан интенсив равишда ривожлана бошлади. Инсоният фаолиятининг дастлабки даврларидан бизгача фақат бошқарув тажрибаларининг таҳлили ва умумлашган кўринишларини ўзида акс эттирган узук-юлуқ маълумотлар етиб келган³⁶. Хусусан, “Птаххотена ўғитлари” китобида (Қадимги Миср, эрамизгача 2000—1500 йй.) субъект бошқаруви бошлиғига қуйидагича маслаҳатлар тавсия қилинган: “... шикоятчининг сўзларини эшитаётганингда босиқ бўл, у сенга айтиши мумкин

бўлган сўзларни айтгунича, кўнглини бушатгунича унинг кўнглини чўктирма. Бахтсизликка учраган одам ўзининг саволига ижобий ечимга эришишдан кўра кўпроқ кўнглини очишни хоҳлайди”³⁷.

Бошқарув борасидаги ва раҳбар бўлган шахсларга тавсия қилинадшаи шу каби маслаҳатларни замонавий адабиётларда ҳам учратиш мумкин. Хусусан, С.Паркинсон, М.Рустомджи, К.Ховардлар алта шундай маслаҳатларни тўплаб, уларни маълум тамойиллар асосида гуруҳлашга ҳаракат қилишган. Улар

томонидан ишлаб чиқилган ана шундай гуруҳли маслаҳатлар раҳбарларга аниқ йўналишлар бўйича қўл келади.³⁸

Қадимги Грецияда Платон ишлаб чиқариш жараёнларини ихтисослаштириш зарурлиги тўғрисида гапирган эди. Сукрот турли фаолият соҳалари бошқарувчиларининг фаолиятларини таҳлил қила туриб, улар меҳнатининг асосини ташкил қилувчи умумий тамойиллар тўғрисида гапирган эди: “Асосий вазифа — керакли одамни керакли жойга қўйиш ва ўзининг кўрсатмаларини бажарилишига эришиш”.

Қадимги Римда Катга Катон (эрамизгача 234—149 йй.) ер эгасига қуйидагича маслаҳат берган: “Қараш керак, ишнинг бориши қандай, нималар қилинди ва яна нималар қилиниши керак. Шундан кейин у бошқарувчидан бажарилган ишлар тўғрисида ҳисобот ва нима учун ишнинг бир қисми бажарилмаганлиги тўғрисида тушунтириш талаб қилиши лозим”. Шунингдек, бошқарувчига йиллик иш режасини бериш тақлиф этилган.³⁹

Бошқарув “ноу-хау”лари бошқарув элитасининг тор доираларида авлоддан-авлодга ўтиб келган.

Бошқарув фанининг ривожига италиялик давлат арбоби Макиавелли (1469—1527 йй.) катта ҳисса қўшган. У шундай деган эди: “Ҳукмдорнинг ақлига биринчи навбатда, у қандай одамларни ўзига яқинлаштираётганлигига қараб баҳо берилади;

агар бу одамлар содиқ;

ва қобилиятли бўлсалар, у ҳолда ҳар доим унинг донолигига ишониш мумкин, яъни у (ҳукмдор) уларнинг қобилиятлилигини сеза олди ва уларнинг содиқлигини сақлаб қола олди”⁴⁰.

Макиавелли таъкидлаган эдики: “Ёрдамчининг содиқлигини билишнинг бита бехато усули бор. Агар ёрдамчи давлатдан кўра кўпроқ ўз манфаати ҳақида ўйласа ва ҳар бир ишда ўз фойдасини изласа, у ҳеч қачон ҳукмдорнинг яхши хизматчиси бўла олмайди”⁴¹.

Қуйидаги боқарувчиликка оид ажойиб фикрлар ҳам Макиавеллига тегишлидир: “Кўпчилик ҳукмдорларнинг айримлари ўзларининг донолиги ва шон-шухрати учун ўзларига эмас,

³⁵ Шу манбада.

³⁶ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА — М: 1998.

³⁷ Бобрышев Д.Н., Семенцов С.П. История управленческой мысли: Учебное пособие. М.: '1987.- 75 - 89 стр.

³⁸ Паркинсон С.Н., Рустомджи М.К. Искусство управления. М.: Агентство “ФАИР”, 1997 и Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента: Управление в системе цивилизованного предпринимательства. — М.: 1996.

³⁹ Бобрышев Д.Н., Семенцов С.П. История управленческой мысли: Учебное пособие. М.: 1987. 46 - 71 стр.

⁴⁰ Макиавелли Н. Избранные сочинения. М.: Художественная литература, 1982.

⁴¹ Шу манбада.

балки ўз яқинларининг тўғри маслаҳатлари олдида қарздордирлар, деб ўйлайдилар, лекин бу хато фикрдир. Аслида, идеал коида қуйидагичадир: доно бўлмаган ҳукмдорнинг маслаҳатлари фойдасиздир”⁴²

Европада XVIII асрнинг ўрталарида саноат инкилобидан кейин бошқарувга оид қарашлар интенсив ривожланди. Ундан кейин ишлаб чиқаришнинг гуркираб ривожланиши йиғув комбайнининг ва машинанинг ўзаро алмашинуви қисмларини жорий қилинишига, сифат назорати усулларида фойдаланишга (Э.Уитни), ишлаб чиқариш ишчиларининг ихтисослашувига (Ч.Бэббидж) ва ҳоказоларга олиб келди.

Илмий тадқиқотлар натижаси кўрсатадики, ҳозирга келиб, бошқарув бўйича жуда кун йўналиш ҳамда тадқиқот натижалари мавжуд, бинобарин. жамият тараққиётининг турли босқичларида бошқарув фаолиятини ёки уринишлар таркибий қисмларини тизимлаштиришга (бир тизимга солишга) уринишлар кўп бўлган.

Ана шу борадаги, аниқроғи, бошқарув фаолиятини тизимлаштиришда энг биринчи ва муҳим аҳамиятга эга бўлган ишлар эрамиздан олдинги 5 мингинчи йилликда қадимги Шумерда амалга оширилган. Шу борадаги уринишлар натижасида нафақат бошқарув, балки инсоният тараққиётида муҳим омил ҳисобланган ёзув юритила бошлаган эди.

Уларнинг натижаси ўлароқ, маълумотларни узатиш ва жамлаш имкониятлари пайдо бўлди. Бу ана шу вақт учун бошқарув фаолиятини интенсификациялашда рағбатлантирувчилик ролини бажарган. Бир томондан, ёзишни биладиган бизнесменлар синфи пайдо бўлган бўлса, бошқа томондан эса, қадимги Шумерда савдо операциялари ва тижорат ҳисоботларида, стихияли савдо муносабатларида юзага келадиган бошқарув тизимини яратиш ва тартибга солишда иштирок этувчи шахслар синфи пайдо бўлди.

Вавилон подшоҳи Хаммурапининг (эрамиздан олдинги 1792—1750 йй.) ҳукмронлик йилларида давлат бошқарувининг Жами қонунлари ишлаб чиқилди ва кучга киритилди. Ушбу Жами қонунларга мувофиқ, давлат бошқаруви диний усулдан демократик усулга ўтказилди. Ишларнинг бажарилиши устидан назорат ва жавобгарлик кучайтирилди.

Навуходоносор II (эрамиздан олдинги 605— 562 йй.) замонида бошқарувнинг давлат усуллари билан ишлаб чиқариш ва қурилиш соҳасидаги назорат функцияларини ўз ичига олувчи бошқарув усуллариининг бирлашуви рўй берди⁴³.

Бошқарув борасидаги мактабларнинг хизматлари ва қарашларини бир тизимга солиб, ундан самарали фойдаланишда Б. Карлоф жуда муваффақиятли ишлаган ва шу борада унинг хизматлари каттадир. Бошқарувга оид қарашлар ривожланишининг тўлиқ хронологияси ва бошқарув фаолиятини тизимлашти-

Рилган кўринишлари Б. Карлоф томонидан қуйидагича келтирилган

(1 -жадвал)⁴⁴.

Бошқарувга оид қарашларни ривожланиш босқичлари

Карлоф томонидан бир тизимга солинган бошқарувга оид қарашларнинг энг муҳим ривожланиш босқичлари шу соҳани ўрганмоқчи бўлганлар учун муҳим йўриқномадир. Ая шу тизимда келтирилган, яъни қадимдн ўрганилган бошқарув усуллариининг аксарияти бугунги кунда ҳам ўз долзарблиги ва аҳамиятини йўқотгани йўқ. Шунга мувофиқ, уларни янада ривожлантириш, корхоналар фаолиятига яқин

бўлган жиҳатларини такомиллаштириш, замонавий бошқарув фанининг ривожланишига катта ҳисса қўшган.

⁴² Шу манбада.

⁴³ Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М.: ЗАО “Бизнес — школа “Интел-Синтез”, 1998.

⁴⁴ Шу манбада.

Тараққиётнинг ҳозирги босқичида, бошқарувга оид қарашларнинг тез ривожланаётганлигини кузатиш мумкин.

Бу тараққиёт босқичидаги бошқарув қандай бўлиши, корхоналар фаолиятини самарали ташкил қилиш учун унинг қайси йўналишлари, тамойиллари ва усуллари асос қилиб олиниши лозим деган муҳим масалани ечиш мақсадида унинг иқтисодий ривожланиш тарихига яқин бўлган даврдаги назарияси моҳиятини, ташкил қилишнинг йўналиши ва усуллари яқиндан ўрганиш лозим.

Бу борада бутун дунёда тан олинган америкалик инженер Тейлорнинг (1856—1915 йй.) ҳиссаси катга бўлган. У бошқарув назариясининг ривожланишига катта ҳисса қўшган. Бунга асосан, XX аср бошларида АҚШда юзага келган ижтимоий-сиёсий вазият туртки бўлди. АҚШ учун ушбу даврда саноатнинг гуркираб ривожланиши хусусиятли бўлиб, темир йўл тармоқлари мамлакатни самарали бошқарувга эҳтиёж сезган йирик ишчи кучи бозорига айлантирди. Биринчи навбатда тадбиркорлар бошқариш усулларига катта эътибор берган корхоналар гуллаб-яшнади.

Қайд этиш лозимки, ана шу вақтгача тадбиркорларга менежментнинг сирлари ўргатилмас эди. Аммо олдиндан тўпланган тажрибалар ўз ижобий натижасини берди.⁴⁵

Энг муҳими ва мамлакатимиз амалиёти учун эътиборлиси — ана шу даврда бошқарув санъати тажрибалар асосида ривожланди, бошқарувга ўқитиш эса, фақат тадбиркорларнинг шахсий хатолари ва кашфиётлари эвазига амалга оширилди. Ана шу вужудга келган иқтисодий-ижтимоий вазиятнинг барчаси

бошқарувнинг фан сифатида келиб чиқиши учун асос яратди.

Бошқарув тўғрисидаги замонавий фан 1911 йилда Тейлорнинг "Илмий бошқарув тамойиллари" китоби нашрдан чиқиши билан бошланди. Тейлор қуйидагича тавсифладиган "Илмий бошқарув" тизимини таклиф қилди: "Анъанавий билимлар ўрнига — фан; қарама-қаршиликлар ўрнига — гармония; яқка меҳнат ўрнига — ҳамкорлик; унумдорликни чеклаш ўрнига — максимал унумдорлик; ҳар бир алоҳида ишчининг энг максимал унумдорликка эришиши ва энг юқори даражадаги фаровонлик"⁴⁶

Тейлор биринчи бўлиб, ҳар қандай ихтиёрий олинган корхонада бошқарувни самарали ташкил қилиш учун қуйидаги 4 та мезон бажарилиши лозимлигини илмий жиҳатдан асослаган:⁴⁷

Юқорида номи келтириб ўтилган китобда Тейлорнинг илмий жиҳатдан асосланган иш ҳақи, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил қилиш бўйича таклифлари бошқарувни ташкил қилиш борасида муҳим аҳамиятга эга тамойиллардир. Хусусан:

— иш ҳақи жойга эмас, балки ишчига ҳисобланади;

— устамалар тайинлаш тахминларга эмас, балки аниқ билимларга асосланиши лозим;

— аниқ билимларга асосланган устамалар бир хил бўлиши лозим;

— чунки шу тартибда белгиланган устамалар сабабли товарлар арзон сотилади, ишчилар эса одатдагидан кўпроқ иш ҳақи оладилар;

— аниқ билимларга асосланган иш ҳақи энг яхши ишчиларни юзага чиқаради, уларга кўпроқ пул топишга имконият беради, ишда атайлабдан секин ишлашга олиб келувчи сабабларни йўқ қилади, ишчилар ва тадбиркорларни ҳамкорлик қилишга ундайди.⁴⁸

Ўз илмий изланишлари натижаси бўйича Тейлор муҳим илмий асосга эга бўлган бошқарувда чизикли тизим ўрнига "бўлимлар" тизимини таклиф қилди. Унинг фикрича, чизикли тизимда ишчилар армиядагига ўхшаш битта ва ягона бошлиқдан топшириқ олар эдилар. Энди эса, уста ва

⁴⁵ Тейлор Ф.У. Научная организация труда. М., 1924.

⁴⁶ Тейлор Ф.У. Научные основы организации промышленных предприятий. СПб., 1912.

⁴⁷ Уша манбада.

⁴⁸ Тейлор Ф.У. Усовершенствованная система сдельной оплаты. СПб., 1914.

бригадирнинг бажарадиган иши 8 та қисмга бўлинади ва ишчилар битта бошлиқ ўрнига бевосита 8 та “тор” мутахассислар, яъни ўз ишини профессионал даражада биладиган бошлиқлар билан муносабатда бўладилар. Тейлор назарияси маъмурий бошқарув персонали сонининг кескин ошиб кетишига олиб келади, лекин шу билан биргаликда, бошқарувни ташкил қилишда муҳим қадам қўйилди, унинг натижаси бўйича меҳнат унумдорлиги ўсишига эришиш имкониятлари яратилади. Тейлорнинг бу иши Касаба уюшмалари томонидан қаттиқ танқид остига олинди. Касаба уюшмалари тейлоризм назарияси меҳнаткашларни эксплуатация қилишни кучайтиради, деб қарадилар. Бу назарияга нафақат Касаба уюшмалари, балки тадбиркорлар томонидан ҳам танқидий қарашлар бўлган. Сабаби — Тейлор томонидан таклиф этилган янгича меҳнатни ташкил қилиш тизимида фойдаланиш ишлаб чиқаришни бошқаришнинг эски, анъанавий, одатдаги усул ва технологияларидан воз кечишни, янги тизимни жорий қилиш бўйича мавжуд ўз усулларини қайта қуриб чиқишни тақозо этган.

Тейлор назариясининг нафақат илмий, балки амалий аҳамияти ҳам катта бўлганлиги учун ҳам барча прогрессив янгилар синтари бу назария, бунинг натижаси сифатида бошқарув тўғрисидаги фан ҳам тан олинди.

Илмий бошқарув усулларини ривожлантиришда Тейлорнинг издошлари бўлган эр-хотин Гильбертларнинг илмий-тадқиқот натижалари эътиборга моликдир. Улар ишчининг микроҳаракатини таҳлил қилувчи усулни ишлаб чиқдилар. Унинг асосида — ишчининг ҳаракат кинограммалари, уларнинг кейинги стандарт кетма-кетликларини аниқлаш имкониятлари яратилди.

Генри Лоуренс Гант (1861–1919).

Г. Гант бирмунча қийин ишларни режалаштириш ва бажарилишини текширишга имкон берадиган бошқарувнинг чизикли графигини амалиётга киритди. Гантнинг графиги ёки бошқача қилиб айтганда, диаграммаси ҳозирги кунда амалиётда кенг фойдаланилаётган тармок графикаларини режалаштиришнинг таркибий қисми бўлиб хизмат қилмоқда. Гант диаграммалари корхона фаолиятини календарли режалаштиришда кенг қўлланилмоқда.

Юқорида санаб ўтилган ана шу макгаблар намояндаларининг илмий-тадқиқот натижалари, хусусан, фаннинг назарий асослари (Тейлор), бошқарув усуллари (Гильбертлар) ҳамда бошқарувда чизикли график (Гант) мамлакатимиз иқтисодининг турли тармоқларида фаолият юритаётган тадбиркорлар учун

бошқарувни энг самарали ташкил қилишни тавсия қилиш йўналишида илмий тадқиқотлар олиб бораётган мактаб ва олимлар учун беихёя катта ҳам амалий, ҳам илмий аҳамиятга эгадир.

2. Бошқарувнинг моҳияти, тамойиллари ва мақсадлари

Бошқарув фани дунёнинг тараққий этган мамлакатларида бугунги кунгача ривожланиб, моҳияти янада ойдинлашиб, ўз тамойилларга эга бўлиб бормоқда. Ана шу масалаларда бир қатор мактаб вакиллари ва уларнинг қарашлари мавжуд бўлиб, бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш учун уларни ўрганиш ва моҳиятига баҳо бериш муҳим аҳамиятга эга.

Шундай қарашларга эга бўлган бир мактаб вакиллари — «Эмерсоннинг ўн икки тамойили» номи билан танилган.

Бошқарувни такомиллаштириш борасида олиб борилган Эмерсон ишлариинг асосий йўналишлари ипгчиларни эмас, балки бошқарувчиларнинг меҳнат самарадорлигини оширишга қаратилган. У табиий бойликларнинг талон-тарож қилиниши, улардан ноқилона фойдаланиш ва инсон имконияглари бой бериладиган сабабларнинг асоси — нотўғри ташкилотчиликда, деб таъкидлаган.⁴⁹

Эмерсон ўз замондошларидан фарқи ўлароқ, ишда юқори натижаларга минимал харажатлар эвазига эришилади, деб ҳисоблар эди. Ишдаги зўрма-зўракилик яхши натижалар бермаслиги, балки аксинча, зўрма-зўракилик ва унумдорлик ўртасида тесқари алоқа мавжуд.

⁴⁹ Научная организация труда и управление. М.: Экономика, 1965.

Эмерсон назариясига мувофиқ, заводдаги уста фақат ўз бошлиғи ишини енгиллаштириш учун эмас, балки ишчиларга раҳбарлик қилиш учун ишлайди, тақсимотчи — раҳбар паст бўғин бошлиқларига хизмат кўрсатиш учун ва ҳ.к., яъни у биринчи бўлиб меҳнатни бошқаришнинг мақсад ва моҳиятини англаб етди. Олиб борилган тадқиқот натижалари сифатида Эмерсон томонидан тақлиф этилган қуйидаги ўн икки тамойилнинг моҳияти ҳозирги кунда ҳам ўз долзарблигини йўқотгани йўқ.⁵⁰

Юқоридаги тамойилларнинг жуда кўпчилигининг ҳозирги босқичдаги аҳамияти ва унинг янгича моҳияти Президентимиз И.Каримов томонидаи бизнес, хусусан, кичик ва ўрта бизнесни ривожлантиришга қаратилган муҳим йиғилиш ва тадбиркорлар билан учрашувларда, мамлакатимиз ижтимоий-иқтисодий тараққиётининг ўзига хос томонларини ҳисобга олган ҳолда очиб берилган, кенгайтирилган⁵¹.

Мамлакатимиз Президенти томонидан корхоналарни бошқариш жараёни, уларда ишни ташкил қилиш, бозорга ўзи ишлаб чиқарган маҳсулот, иш ва хизматларни олиб чиқиш, қолаверса, чет мамлакатларга юқори сифатли маҳсулотларни чиқариш борасидаги жуда кенг қамровли йўналиш берилган

тамойилларни барча корхона ва ташкилотлар ўз амалий фаолиятида қўллашлари лозим.

Бошқарувни ташкил қилиш борасида муҳим амалий аҳамиятга эга бўлган ва умуман, бошқарув фанининг фан сифатида шаклланишида Анри Файолнинг (1841—1925 йй.) хизматлари ҳам катта аҳамиятга эга. Анри Файолнинг ўзи жуда кўп йиллар (тахминан 30 йилдан ортиқ давр мобайнида) Франциядаги йирик тоғ-кон ва металлургия компаниясини бошқарган. У компанияни банкротлик арафасида қабул қилиб, ўздан кейин энг йирик француз компанияларини қолдирди.

Ижодий фикрларнинг катта амалий тажрибалар билан уйғунлашиб кетиши ва ташкилотни бошқариш соҳасида экспериментлар олиб бориш имкониятлари бошқарувга доир қарашларнинг ривожланишида сезиларли туртки бўлган.

У илмий ишларида кўтарган масалалар моҳиятини очишда ўзи ишлаётган битта компания доирасида чекланиб қолмади, аксинча, ўз ғояларини бошқарув объекти бўлган ихтиёрий ташкилотга тарғиб қилди.

Анри Файолнинг бошқарув фани олдидаги муҳим ҳиссаси —у биринчи бўлиб, “бошқарув” тушунчасига қуйидагича аниқ таъриф берган, яъни: «Бошқариш — корхонада мавжуд бўлган барча ресурслардан максимал даражада фойдаланган ҳолда корхонани маъсадлар сари етаклашдир».

Файол бошқарилиши зарур бўлган корхона фаолиятини қуйидаги 6 та соҳага ажратади:

Шу билан биргаликда, А.Файол бошқарув тамойилларини мутлоқ эмас, балки ижодий ёндашувни талаб этадиган эгилувчан, деб ҳисоблаган.

Файолнинг хизматлари шундаки, у — бошқарувчи бўлиш учун фақат муҳандислик тайёргарлиги сирларини билиш етарли эмас, деб таъкидлайди. Анри Файол яхши бошқарувчи бўлиш ва корхонани самарали бошқариш учун — бошқарувни профессионал даражада ўрганиш ёки бошқача қилиб айтганда,

менежментни ўрганиш зарур, деган хулосага келди.⁵²

Корхонани бошқариш борасидаги Файол томонидан эътироф этилган зарурий тамойиллар қуйидагилардир:

⁵⁰ Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности труда. М.: Экономика, 1972.

⁵¹ Каримов И.А. Ўзбекистан иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида. Т.:Ўзбекистон, 1995.

⁵² Файоль А. Общее и промышленное управление. Л.: “М”, 1924

Илмий тадқиқотлар натижасида ўрғайилган мактаблар тажрибаси бошқарув тўғрисидаги фаннинг асослари шу тартибда яратилганлигини, бошқарув назарияси ва амалиёти шу тартибда юзага келганлигини ва ривожланганлигини кўрсатади. Ана шу йўналишнинг ҳар бирини мустақил тарзда ўргатиш ва уларнинг илмий натижаларини алоҳида-алоҳида “бошқарув мактаби” номи билан амалий фаолиятга тадбиқ, этилса, натижалари ихтиёрий олинган корхонада бошқарувни энг самарали тарзда ташкил қилиш учун дастлабки асосларни яратади.

Ана шундай илмий бошқарув мактабининг (1885—1920 йй.) ёрқин намояндалари сифатида Тейлор, Френк, Лилия Гильбертлар ва Генри Гантлар тавсияларини ўрганиш мумкин. Ушбу мактабнинг асосий хизмати, улар фаннинг назариясини яратдилар, тамойилларини асосладилар ҳамда биринчилардан бўлиб исботладилар, яъни: бошқариш—мустақил мутахассислик, агар ҳозирга қадар бўлганидек, ишларни режалаштириш ва

бошқариш билан бу ишларни бевосита бажарувчилар эмас, балки бу ишларни профессионал даражада бошқаришни биладиганлар шуғуллансалар, натижада факат корхона ютади.⁵³

Давр нуқтаи назаридан келиб чиқиши бўйича иккинчи саналган ва классик ёки маъмурий бошқариш мактаби номи билан машҳур бўлган бошқариш мактаби (1920—1950 йй.) бевосита Анри Файол, Англияда бошқариш масалалари бўйича машҳур мутахассис бўлган Л.Урвик, Жеймс Д.Муни (“Женерал моторс”) ва бошқаларнинг хизматлари билан боғлиқдир. Бу мактабнинг издошлари бошқарувнинг универсал тамойилларини яратишга интилдилар. Улар бошқарув. корхона

тузилмаси ва ходимларни бошқариш тизимини яратдилар⁵⁴.

“Неоклассик” мактаб номини олган олимлар ишлари асосида самарали бошқарилаётган корхоналарнинг асосий элементи сифатида инсон омилини англаш ётади. Унинг ёрқин намояндалари — менежментга бошқа одамлар ёрдамида ишларни бажариш, деб таъриф берган Мэри Паркер Фоллетт ва Элтон Мэйодир. Элтон Мэйо аниқ ишлаб чиқилган иш жараёнлари ва яхши иш ҳақи ҳар доим ҳам меҳнат унумдорлигини оншшига олиб келмаслигини исботлаган.

Ана шу мактабнинг асосий назарияси моҳияти — инсон муносабатларини бошқаришнинг самарали усулларида фойдаланиш ҳисобланади⁵⁵.

Бихевиоризм мактаби (1950 йилдан ҳозиргача) намояндалари Крис Анджерис, Ренсис Лайкерт, Дуглас Мак-Грегор ва бошқалар асосий эътиборни ижтимоий ўзаро ҳамкорлик, мотивация, авторитет ва ҳокимиятнинг характери, лидерлик, коммуникациялар, меҳнатнинг моҳияти ва сифатининг турли аспектларига қаратганлар.

Айнан мана шу мактаб вакиллари “бихевиоризмнинг тўғри қўлланилиши корхона, ходим ва умуман, самарадорлик гаровидир” деб ҳисоблайдилар⁵⁶.

“Сонли ёнлашув” мактаби назарияси моҳияти⁵⁷

Сонли усулларга асосланган мактаб (1950 йилдан ҳозиргача) бошқариш жараёнларини моделлаштиришга асосий эътиборни қаратади.

Модель у ёки бу даражада вазиятни тасаввур этиш мумкин бўлган, вазиятни оғзаки тасвирлашни математик формулалар кўринишида ифодаланадиган қонуниятларга алмаштириш имконини беради.

Моделлаштириш — фаннинг бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш билан боғлиқ бўлган янги йўналиш пайдо бўлишига олиб келади. Буларга жараёнларни тадқиқ этиш, тизимли таҳлил, чизиқли ва сонли дастурлаш, динамик дастурлаш, ўйинлар назарияси ва бошқалар киради. Айнан мана шу моделлаштиришнинг бошқарувий ташкил қилишдаги аҳамияти ҳозирги

⁵³ Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2000. 392 с.

⁵⁴ Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2000. 392 с.

⁵⁵ Шу манбада.

⁵⁶ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. 1998, стр. 55 - 79.

⁵⁷ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: И Н Ф Р А— М.: 1998.

ривожланиш босқичидаги кичик бизнес ва тадбиркорлик субъектлари фаолияти учун ўта муҳимдир.

Сабаблари орасидаги энг асосийси — бу бозор муносабатларининг тобора эркинлашуви ва рақобатнинг кучайиши шароитида айнан бир масалага кун вариантли ёндашиш зарурияти, аниқроғи, турли хил қарорлар ва альтернатив қарорлар қабул қилиш заруриятининг келиб чиқишидир. Ана шу кун вариантлар орасидаги қарорлар орасидан энг самаралисини танлаб олиш ва унинг эҳтимолларини ўз ҳоҳишига бўйсундира олиш учун бошқарувда моделлаштириш имкониятини ҳозиргача биронта усул боса олганича йўқ. Шунинг учун ҳам бу мактаб вакиллари тавсиясининг амалий аҳамияти катга деб ҳисоблаймиз.

“Жараёнли ёнлашув” мактаби назарияси моҳияти⁵⁸

Бу мактаб назарияси моҳиятига кўра, бошқарув — мақсадларга эришишга йўналтирилган ўзаро боғлиқ узлуксиз ҳаракатлар йиғими сифатида қаралади.

Ана шу мактаб вакиллари “бошқарув жараёнларини ташкил этувчи ҳаракатлар бошқарув функциялари деб атаб” бошқарув функциясига асос солишади⁵⁹.

Деярли барча муаллифларнинг асарларида учрайдиган умумлашган бошқарув функцияларини улар биринчи марта қуйидагича гуруҳлашган:

- режалаштириш;
- ишларни ташкил этиш;
- мотивация;
- иазорат.

Бу асосий бошқарув функциялари коммуникациялар ва қарорлар қабул қилиш каби ҳаракатлар орқали ягона бошқарув жараёни билан боғланади.

Бошқарувнинг мана шу мактаб гуруҳига киритилган режалаштириш функцияси корхоналарнинг мақсадлари ва уларга эришиш йўллари аниқлашнинг асосий йўналишларини белгилаб беришга хизмат қилади. Режалаштириш жараёнининг ажралмас қисми бўлиб, кичик ва ўрта бизнес корхоналарининг ҳолатини, унинг молия соҳасидаги кучли ва кучсиз томонларини таҳлил қилиш, маркетинг, ишлаб чиқариш, илмий ва тажриба — конструкторлик ишланмалари, кадрлар таъминоти, асосий ресурслар билан таъминланганлиги ҳисобланади.

Режалаштириш жараёнида якунловчи ҳаракат бўлиб, қўйилган мақсадларга эришишнинг аниқ йўллари аниқлаб олиш ҳисобланади. У ишларнинг асосий босқичларини ва технологик кетма-кетликларни, бажариш муддатларини, кўзда тутилган барча ишларнинг ижрочиларини, бу босқичларни таъминлаш ресурсларини аниқлаб олишни ўз ичига олади.

Корхона самарали бошқарилиши, унинг таркибига кирувчи ходимлар ва ажратилган ресурслар ёрдамида мақсадга эришишини таъминлаш учун самарали ташкил этилган бўлиши лозим.

Ишларни ташкил қилиш корхоналарнинг барча тизимларини таркибий тузилиши жиҳатдан кўриб чиқишдан бошланади: унинг асосий элементларини ажратиб кўрсатиш ва улар ўртасидаги ўзаро боғлиқликни аниқлаш лозим бўлади.

Мотивация бошқарув жараёнининг асосий функцияларидан бири ҳисобланади. Мотивация ёрдамида режада кўзда тутилган топшириқларнинг бажарилиши ва раҳбар томонидаи ходимга берилган ваколатларнинг амалга оширилиши таъминланади.

Бошқарувни ташкил қилиш борасидаги деярли барча мактаб вакиллари қарашларида XVIII асрнинг охирларилан бошлаб XX асргача ходимлар учун мотивация муаммоси оддий ечилади, деб саналган, яъни ходим қанча кун ишласа, шунча кун ҳақ олади. Лекин мотивация муаммосини кейинчалик ўрганишлар шуни кўрсатдики, иқтисодий рағбатлантириш фақат ходимни ўз ишига бўлган муносабатини аниқлайдиган мотивлардан бири ҳисобланади. Аслида, мотивация эҳтиёжларнинг мураккаб тўпламини ҳисобга олиши лозим ва яхши иш шароити мавжуд бўлганда

⁵⁸ Мильнер Б.З. Теория организации. М.: И Н Ф Р А— М.: 1998.

⁵⁹ Мескон М.Х., Альберт М., Хелоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело. 1998, сгр. 55-79.

ушбу эҳтиёжларнинг қондирилишини таъминлаган ҳолла ходимларни мотивациялаш мумкин бўлади.

Бизнес — режада белгиланган ишларни бажариш жараёнида ички ёки ташқи шароитларни жиддий ўзгариши рўй бериши мумкин. Масалан, қонунчилик, бозор конъюнктураси ўзгариши, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар сифатини кескин ошириш имкониятини берадиган янги технологиялар пайдо бўлиши мумкин.

Узоққа мўлжаллашга стратегик мақсадларни кўзлайдиган кичик ва ўрта бизнес корхонаси рўй бераётган ўзгаришларни дарҳол пайкайдиган тесқари алоқанинг самарали амал қилувчи механизмга эга бўлиши лозим.

Бу эса фақат назорат орқали амалга оширилиши мумкин.

Назорат — бошқарув функцияси сифатида ташкилот томонидан қўйилган мақсадларга эришишни таъминлашни назарда тутати.

Бошқарув функцияларини самарали амалга ошириш учун қарор қабул қилиш ва коммуникациялар каби боғловчи жараёнлар зарурдир.

Барча бошқарув функцияларини амалга ошириш чоғида қарорлар қабул қилинади, чунки режалангатириш, ташкиллаштириш, мотивация ва назорат қилиш чоғида бошқарув қарорларини қабул қилиш зарур. Ҳақиқатан ҳам, тегишли қарор қабул қилмасдан юқорида санаб ўтилган бошқарув функцияларининг бирортасини ҳам амалга ошириб бўлмайди.

Қарор қабул қилиш чоғида раҳбарнинг олдида иккита масала туради: қарорнинг мумкин бўлган вариантларини ишлаб чиқиш ва улардан яхшисини танлаб олиш.

Бугунги кунда бошқарув қарорларини қабул қилиш бошқарув тизимини такомиллаштиришнинг асосий муаммоларидан биридир.

Ахборотлар бошқарув қарорларини қабул қилиш чоғида муҳим роль ўйнайди. Бошқарув ахборотлари олинган ёки узатиладиган жараён коммуникация дейилади.

Коммуникация жараёнларисиз, ахборотни бошқарув субъектидан бошқарув объектига узатишларсиз ва аксинча, узатилаётган ахборотлар тўғри тушунилмаслиги натижасида бошқарув тизимининг иши самарали бўлиши мумкин эмас.

Коммуникациялар мавжуд бўлмаса, ҳоҳлаган ташкилотда одамлар гуруҳини бирлаштирувчи умумий мақсадлар ҳақида келишиб олиш мумкин эмас.

Коммуникацияларсиз режалаштириш ҳам, ташкиллаштириш ҳам, мотивация ва назорат ҳам бўлиши мумкин эмас.

Агар фақат ахборотларни узатишнинг техник муаммолари одатда, айрим қийинчиликларни келтириб чиқармаса, у ҳолда узатилаётган бошқарув ахборотларини тақдим этишининг анча тушунарли ва самарали усулини танлаш, кўпинча бошқарув тизимини самарадорлигини белгилаб беради.

“Жараёнли ёндашув” мактабининг камчиликларидан бири шуки, одатда улар ўз диққатларини фақат бир нарсага, ташкилот фаолиятининг муҳим аспектига қаратганлар, корхонани тўлиқ ягона тизим сифатида кўриб чиқмаганлар. Ҳақиқатан ҳам, бир ёки ундан ортиқ қатнашчидан ташкил топан корхона бир

тизимни, одатда етарлича мураккаб тизимни ташкил қилади.

Тизимни бир бутун деб тушуниш учун унинг қисмлари ўзаро боғлиқлиги, агар бу қисмлардан бирортасида ўзгариш рўй берса, қолганлари ҳам бугунлай ўзгариб кетишини англаш муҳимдир.

Масалан, корхона томонида маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича конвейернинг ишдан чиқиши маҳсулот етказиб беришдаги узилишларга, эскирган асбоб-ускуналарни янгилаш бўйича янги муаммоларга, янги технологик линияларни ишга туширишга ва бошқа оқибатларга олиб келади. Маҳсулот сифатиининг пасайиши корхонанинг бозордаги мавқеи ва фойданинг пасайишига. кредиторлар билан муаммолар келиб чиқишига олиб келади. Бошқарувдаги тизимли ёндашув раҳбарга ўзи бошқараётган ташкилотга янгича кўз билан — ягона организм каби қараш, тизим

элементларидан бирига иисбатан ҳар қандай бошқарувчилик таъсири одатда, унинг бошқа қисмларига ҳам таъсир этишини тушунишга имкон беради.

Тизимли ёндашувнинг асосий хизмати шундаки. у бошқарув жараёнида тизимни алоҳида элементлари - майда тизимларни ягона тизимга, яъни ташкилотга бирлаштирди. Тизимли ёндашув, нафақат кичик ва ўрта бизнес корхоналарининг майда тизимларини, балки тизим ичида мавжуд бўлган мураккаб боғлиқликларни ва уларни атроф-муҳит билан ҳар томонлама алоқаларини ҳисобга олган ҳолда бутун корхонани бошқариш зарурлигини англашга имкон беради.

Бошқарувдаги, айти пайтда, муҳим деб эътироф этилаётган вазиятчи ёндашувга мувофиқ бошқарув асосида бошқарилиши лозим бўлган вазият ётади. Бошқарув қарорлари қабул қилиш керак болган вазиятлар турли-тумандир, бунда раҳбар ўз корхонасида дуч келадиган ҳар бир вазият бўйича уни ечиш йўллари топиши ва самарали қарор қабул қилиши зарур.

Бошқарув жараёнида вужудга келган ҳолатга вазиятчи ёндашувни тўрт кадамли жараёни кўринишида қуйидагича ифодалаш мумкин:

1. Раҳбар профессионал бошқарувнинг усул ва технологиялари билан таниш бўлиши лозим. У бошқарув жараёни, яқка ва гуруҳли ҳолатлар, тизимли таҳлил, режалаштириш ва назорат усуллари, қарорлар қабул қилишдаги сонли усуллар тўғрисида тасаввурга эга бўлиши керак.
2. Бошқарув услубиёти ўзининг кучли ва кучсиз томонларига эга, қарор қабул қилишдаги турли вазиятларда улар ҳар хил самара беради. Вазиятчи таҳлил қилишга киришаётганда у ёки бу тавсияларга мувофиқ, бошқарувчилик таъсирининг бўлиши мумкини бўлган натижаларини олдиндан кўриши лозим.
3. Вазиятни тўғри тушуниш ва интерпритация қилиш зарур, воқеаларнинг ривожланишига ҳал қилувчи таъсир кўрсатувчи омилларни тўғри аниқлай олиш ва анча таъсирчан омилларнинг алмашишига олиб келувчи ўзгаришларни олдиндан кўра билиш керак.
4. Тизимли ёндашувдан фойдаланган ҳолда қарор қабул қилинаётган маълум вазиятда энг кам салбий натижа берувчи бошқариш йўллари топиш ва умуман, бирмунча самарали усуллар ёрдамида корхона олдида турган мақсадларга эришишни таъминлаш зарур.

6. 3-MAVZU. 1-mashgulot BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI

Reja:

- 1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish.**
- 2.Boshqaruv hisobida relevant va norelevant xarajatlar.**

1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish. **БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИ ҚАБУЛ ҚИЛИШ УСЛУБЛАРИ**

Қарор- бу имкониятлардан энг мақбулини танлаб олишдир.

БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИ

Корхоналарни бошқаришда ходимлар фаолиятига таъсир кўрсатувчи, шунингдек, муассаса фаолиятини такомиллаштиришда муҳим аҳамият касб этувчи асосий жараёнлардан бири қарор қабул қилиш ва унинг бажарилишини таъминлаш жараёни ҳисобланади.

Мазкур жараёнда қарорларни тайёрлаш, қабул қилиш ва унинг бажарилишини таъминлаш куп жихатдан раҳбарларнинг бошқарув йуналишидаги билими, қуниқма ва малақаси, касбий тажрибаларига, бажариладиган вазифаларнинг хусусиятларига, шунингдек, муассасада яратилган шароитга боғлиқ булади.

Таълим муассасаси фаолиятини ташкил этиш ва уни такомиллаштириш йуналишида қабул қилинган қарорлар бошқарув моҳиятининг сифати ва аҳамиятини белгилайди, бу эса ўз навбатида иш жараёнининг самарадорлигига ўз таъсирини кўрсатади.

Қарорларни қабул қилиш жараёнида муайян вазиятлардан келиб чикиб бахсли масалалар, турли-туман фикрлар ва тортишувлар вужудга келади, бундай пайтларда асосан ахборотларга асосланилади. Ахборотларнинг аниқлиги, уни ташкил этувчи маълумот, хабар ва янгиликларнинг ишончлилиги, яъни исботланганлиги қабул қилинадиган қарорларнинг хусусиятларини белгилаб беради.

Қарор - бу бошқарув фаолиятининг шундай шаклики, унда раҳбар меҳнати гавдаланади, меҳнат жамоасига мақсадга йуналган таъсири ўз ифодасини топади. Қарор қабул қилиш - раҳбарнинг етакчи фаолият жараёни бўлиб, кейинги бошқарув муваффақиятини белгилайди.

Қарор - бу бажарилиши лозим бўлган ишнинг аниқ бир йулини танлаб олишдир. Бошқача қилиб айтганда, қарор - бу у ёки бу йулни танлаб олишда бир тўхтамга ёки муайян бир фикрга келишдир.

Қарор - бу бошқариш фаолиятининг охириги натижасидир. Агар бошқарувда меҳнат предмети ахборот бўлса, унинг меҳнат (натижаси) маҳсулоти - бошқарув қароридир.

Таълим муассасасини бошқаришда қабул қилинадиган қарорлар мақсади, вазифаси, умумий мақсадларга йуналтирилганлиги ҳамда қабул қилиниш хусусиятларига кура бир неча турларга бўлинади:

- стратегик,
- тактик,
- умумий,
- махсус,
- ташаббусли,
- анъанавий,
- тавсияли
- аниқ қарорлар.

Стратегик қарор. Бундай турдаги қарорлар таълим муассасаси олдида куйилган мақсадларга эришишда муҳим аҳамият қасб этиб, унда муассасанинг ўзоққа мулжалланган ривожланиш вазифалари ва мақсадлари белгиланади. Стратегик қарорларни қабул қилишда таълим муассасасининг истикболли ҳаракат дастури асос қилиб олинади, ўзоқ муддатларга кўзланган мақсадларга эришишда бажариладиган вазифаларнинг муддати белгиланади, мавжуд муаммоларни ҳал этиш йуллари ва услублари курсатилади. Тактик қарорлар. Мазкур қарорлар таълим муассасаси олдида куйилган мақсадга эришишда қўлланиладиган восита ва усуллар йуналишидаги қарорлар бўлиб, жорий ва тезкор қарорларни ифодалайди.

Умумий қарорлар - таълим муассасаси фаолиятини ва жамоа аъзоларининг иш тартибини белгилаш, яъни таълим муассасаси регламентини белгилаш йуналишидаги қарорлар бўлиб, улар умумий тавсифга эга бўлади ҳамда барча бугинлар учун бирдек амал қилади. Махсус қарорлар - таълим муассасасининг маълум бир бугини ёки бирон бир гуруҳи ҳодимларига тааллуқли бўлиб, уларнинг фаолиятларини мувофиқлаштириш, тажрибаларини омалаштириш йуналишида бўлиши мумкин. Масалан, фанлар йуналишидаги методик бирлашмаларнинг фаолиятини такомиллаштириш йуналишида қабул қилинган қарорлар. Ташаббусли қарорлар. Бундай шаклдаги қарорлар раҳбарларнинг бошқарув фаолияти жараёнида ахборотлар туплаш методларидан фойдаланилиб тупланган маълумотлар, амалга оширилган таҳлиллар ҳамда урганилган вазиятларнинг натижаларига асосан қабул қилинади ва улар муассасанинг истикболини назарда тутаяди.

Анъанавий қарорлар - бу таълим жараёнини илмий асосда ташкил этиш, таълим сифатини давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлаштириш, педагогик ходимларда зарурий куникма ва малакаларни шакллантириш ҳамда таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштириш йуналишидаги иш режалари, турли дастурларни тасдиқлаш, шунингдек, одатий вазиятларда муассасанинг фаолиятига оид қабул қилинадиган қарорлардир. Тавсияли қарорлар - таълим муассасасининг фаолиятини такомиллаштириш, таълим-тарбия

жараёнига илгор педагогик технологияларни татбиқ этиш, янги ахборот технологияларини жорий этиш ҳамда илгор педагогик тажрибаларни оммалаштириш йуналишида қабул қилинадиган қарорлар бўлиб, бунда таълим муассасасини ривожлантириш ва педагогик ходимларнинг фаолиятини такомиллаштириш йуналишидаги тавсиялар ўз ифодасини топади. Аниқ қарорлар - аниқ ҳамда тула-туқис исботланган маълумотлар, хабар ва янгиликлардан иборат ахборотлар асосида қабул қилиниб, улар мазкур қарорларнинг бажарилиш хусусиятларини белгилайди.

Таълим муассасаларини бошқаришда қабул қилинадиган қарорларнинг сифати ва уларнинг бажарилиш самарадорлиги уни қабул қилиш жараёнида муқобил вариантлар бўлиши, яъни танлаб олиш имкониятларининг мавжудлиги билан бир қаторда ахборотлар билан таъминланганлик даражасига, ахборотларнинг аниқлиги ва ишончлилигига, мазкур жараёнга мутахассисларнинг жалб этилганлиги ва барча ижрочиларнинг иштироки таъминланганлигига, шунингдек, маълумотларнинг илмий асосланганлиги, қўйилаётган вазифаларнинг қонунийлиги, йуналишларнинг аниқлиги, белгиланаётган муддатларнинг аниқ ва хақиқий бўлишига ҳамда мавжуд зиддиятлар бартараф этилган ҳолда иштирокчиларнинг қўйилишининг розилиги билан қабул қилинганлигига ва бошқа бир қатор омилларга боғлиқ бўлади.

Юқорида келтирилган қарорларни қабул қилишда, бошқарув фаолиятини самарали ташкил этиш ёки тўпланган маълумотларга асосан қайта ташкил этиш жараёнида белгиланган мақсадларга эришиш учун бажарилиши лозим бўлган вазифаларнинг йуналиши инобатга олиниши зарур ҳисобланади. Биз уларнинг туртта асосий йуналишларини келтирамиз (7-шакл). Мазкур тартибда қабул қилинган қарорларни расмийлаштириш ва уларнинг бажарилишини таъминлаш йуналишида раҳбарлар томонидан буйруқ ва фармойишлар чиқарилиши мумкин. Қабул қилинган қарорларда белгиланган вазифалар ким томонидан ва қандай муддатда бажарилиши, шунингдек, белгиланган вазифаларни бажаришда қандай усуллар қўлланилиши, назорат- таҳлил фаолиятининг қандай амалга оширилиши ўз ифодасини топади. Шундан келиб чиқиб, қарорда курсатилган вазифаларни ўз муддатида ва самарали амалга ошириш учун мазкур қарорни бажариш йуналишида тадбирлар режаси ишлаб чиқилади. Бажариладиган вазифаларнинг мазмун ва моҳиятига қўра тадбирлар режасида масъул мутахассисларни, яъни ижрочиларнинг номлари, топшириқларнинг бажарилиш муддати, мазкур йуналишда ташкил этиладиган тадбирлар рўйхати келтирилади. Тадбирлар режаси ижрочилар билан ҳамкорликда тўзилиб, раҳбарият томонидан тасдиқланади. Қарорлар қабул қилишда ҳамда мазкур қарорларнинг бажарилиши бўйича тадбирлар режасини ишлаб чиқишда ижрочи-мутахассисларнинг иштирок этиши ва уларнинг таклифларининг инобатга олиниши қарорларнинг самарали бажарилишига ўз таъсирини курсатади. Қарорлар бажарилишининг раҳбарият томонидан мунтазам равишда назорат қилиб борилиши, белгиланган вазифаларнинг мутахассислар томонидан бажарилиши жараёнида уларга назарий ва амалий ёрдамларни бериб борилиши ҳам ўз навбатида самарадорликка эришишнинг гарови ҳисобланади.

Бошқарув қарорлари қабул қилишнинг:

- ноформал (эвристик);
- жамоавий;
- микдорий услублари фарқланади.

Қарорлар қабул қилишнинг ноформал (эвристик) услублари. Раҳбар томонидан оқилона қарорларни танлаш усуллари ва услублари мажмуи, тўпланган тажрибадан келиб чиқиб, муқобилларни назарий таққослаш. Ноформал услублар асосан менежернинг интуициясига асосланади. Бундай қарорларнинг афзаллиги шундаки, улар тезкорлик билан қабул қилинади; қамчилиги – интуиция баъзан менежерга панд бериши мумкин.

Қарорлар қабул қилишнинг жамоавий услублари. Бошқарув қарорларини амалга ошириш устида жамоавий иш олиб бориш жараёнида мазкур таомил иштирокчилари доирасини белгилаш муҳим аҳамиятга эга. Кўпинча бу муваққат жамоа бўлиб, унинг таркибига раҳбарлар ҳам, ижрочилар ҳам

киради. Омилкорлик, ижодий вазифаларни ҳал қилишга ва изчил фикрлашга қодирлик, чиқишимлилик бундай гуруҳни тузишнинг бош мезонларидир. Жамоавий иш шакллари ҳар хил бўлиши мумкин: мажлис, кенгаш, комиссия таркибида ишлаш ва ш.к. Бошқарув қарорларини жамоавий тайёрлашнинг «*мияга ҳужум*» деб номланган услуби (янги ғояларни биргаликда жамлаш ва шундан кейин қарор қабул қилиш) кенг тарқалган. Агар мураккаб муаммони ҳал қилиш лозим бўлса, бир гуруҳ шахслар тўпланади ва улар аниқланган муаммонинг ҳар қандай ечимларини таклиф қилади. Ғояларни эркин тарзда жамлашга қулай шароитнинг яратилиши «*мияга ҳужум*» услубининг асосий шартидир. Бунга эришиш учун таклиф қилинган ғояларни рад этиш ёки танқид қилиш тақиқланади. Барча ғоялар ёзиб олинади ва сўнгра мутахассислар томонидан таҳлил қилинади (11.1-расм).

Жамоавий қарорлар қабул қилишга *Дельфи услуби* (башоратчи донишмандлари билан машҳур қадимги юнон шахри номи билан аталган) мисол бўлиши мумкин. Дельфи услуби кўп турли сўров ўтказишни назарда тутаяди. Ҳар бир турдан кейин сўров маълумотларига ишлов берилади ва олинган натижалар экспертларга тақдим этилади. Бунда баҳоларнинг жойлашиши кўрсатилади.

Сўровнинг биринчи тури далиллашсиз ўтказилади, иккинчи турда бошқа жавоблардан фарқ қилувчи жавобни далиллаш талаб этилади ёки эксперт баҳони ўзгартириши мумкин. Баҳолар барқарорлашганидан кейин сўров тўхтатилади ва экспертлар томонидан таклиф қилинган ёки муайян тузатишлар киритилган қарор қабул қилинади.

Қарорлар қабул қилишнинг японча (ҳалқали) – «*кингисё*» *тизими* ҳам мавжуд бўлиб, у муайян янгилик лойиҳасини муҳокама тақдим этишни назарда тутаяди. Лойиҳа раҳбар томонидан тузилган рўйхат бўйича шахсларга кўриб чиқиш учун берилади. Уларнинг ҳар бири лойиҳани кўриб чиқиши ва фикр-мулоҳазаларини ёзма тарзда тақдим этиши лозим. Шундан кейин кенгаш ўтказилади. Унга, қоида тариқасида, фикри раҳбарга унча аниқ бўлмаган мутахассислар таклиф қилинади. Агар экспертлар қарори мос келмаса, қуйидаги принциплардан бирининг ёрдамида бир тўхтамга келинади:

- а) кўпчилик овоз принципи – тарафдорлари кўп бўлган қарор танланади;
- б) диктатор принципи – бир шахснинг фикри асос қилиб олинади. Бу принцип ҳарбий ташкилотларда, шунингдек, фавқулодда ҳолатларда қарор қабул қилишда қўлланади;
- в) Курно принципи – муросага келинмаган, яъни экспертлар сонига тенг миқдорда қарорлар таклиф қилинган ҳолда қўлланади. Бу ҳолда ҳеч кимнинг манфаатларига дахл этмайдиган, оқилона ечимни топиш талаб этилади;
- г) Парето принципи – барча экспертлар ягона тўхтамга келган ҳолда қўлланади;
- д) Эжворт принципи – гуруҳ бир нечта иттифокдан ташкил топган ва уларнинг бирортаси ҳам ўз фикридан қайтишни истамаган ҳолда қўлланади. Уларнинг манфаатларини билган ҳолда, ҳеч кимга зиён етказмайдиган оқилона қарор қабул қилиш мумкин.

Қарор қабул қилишнинг миқдорий услублари. Мазкур услуб замирида жуда кўп ахборотга (компьютер ёрдамида) ишлов бериш йўли билан оқилона қарорлар қабул қилишни назарда тутувчи илмий-амалий ёндашув ётади.

Моделлар замиридаги математик функциялар типига қараб:

- а) чизикли боғланишларга асосланган чизикли моделлаштириш;
- б) вазифаларни ҳал қилиш жараёнига кўшимча ўзгарувчиларни киритиш имконини берувчи динамик моделлаштириш;
- в) оммавий хизмат кўрсатиш назарияси услубларида қўлланувчи эҳтимоллик услублари ва статистик услублар;
- г) ўйинлар назарияси – турли бўлимларнинг ҳар хил манфаатларидан келиб чиқиб қарор қабул қилишни тақозо этувчи вазиятларни моделлаштириш;
- д) қарорларни эксперимент ўтказиш йўли билан амалда текшириш, дастлабки шартларни ўзгартириш, шартларга аниқлик киритиш имконини берувчи имитацион моделлар фарқланади.

Қарор- бу имкониятлардан энг мақбулини танлаб олишдир.

Бошқарувчиларнинг кунлик ишининг бир қисми бўлган қарор қабул қилиш менежерларга катта маъсулият юклайди. Чунки менежерлар биргина тўғри қабул қилган бошқарув қарорлари орқали бутун жамиятнинг билвосита тақдирини ижобий томонга ҳал қилади. [1] Қарор қабул қилиш жараёнида бошқарув поғоналари ўртасида тескари алоқаларнинг мавжуд бўлиши, корпоратив руҳда қабул қилинган қарорлар ва мураккаб масалаларда ахборот технологияларга таяниш энг долзарб масалалардан биридир. [2] Қуйида келтирилган жадвалда биз бошқарув қарорларининг турлари ва шакллари келтирамиз. 1-жадвал Бошқарув қарорларининг турлари [3] Бошқарув қарорларининг турлари Шакллари Бошқарув функциялари бўйича: – режалаштириш бўйича; – ташкил этиш бўйича; – рағбатлантириш бўйича Юридик қайд этиш бўйича: – режа; – буйруқ; – йўриқнома; Қабул қилиш субъекти бўйича (иштирокчилар миқдори бўйича): – яқка шаклда; – жамоавий (ташкilot аъзолари); – коллегиял(кенгаш) Бошқарув қарорларини қабул қилишда вазият турлари – аниқлик вазияти; – таваккалчилик вазияти; – ноаниқлик вазияти Пайдо бўлиш манбаси бўйича – ташаббусли; – пастки бўғин таклиф билан; – рецепт бўйича Вазифавий соҳаси бўйича: – молиявий; – кадрлар бўйича; – ишлаб чиқариш бўйича Таъсир жиҳатидан: – умумий; – хусусий; – тажрибага асосланган; Таъсир йўналиши бўйича – ички; – ташқи Амалга ошириш йўли бўйича – ёзма; – оғзаки Қарор қабул қилиш ҳолати бўйича: – ҳукмга асосланган; – интуитив; – рационаллаикка асосланган Ривожланиш усуллари бўйича – миқдорий(математик дастурлаштирилган, статистик усуллар) – эвристик (мантик, тажриба,хис-туйғу асосида) Вазифаларни тузиш даражаси бўйича – дастурлаштирилган; – дастурлаштирилмаган Менежер ёки бошқарувчи томонидан қабул қилинган қарорларнинг мураккаблиги ва жавобгарликнинг ортиши, бажариладиган ишлар турли-туманлиги улардан вақтни унумли тақсимланишини талаб қилади. Ўз фаолиятини режалаштиришни билмайдиган, фақат жорий масалалар билан шуғулланадиган менежерлар бошқарув жараёнида вужудга келувчи у ёки бу вазият натижаларини таҳлил қилишгагина улгириб, келажакда қилиниши лозим бўлган ишларни ҳал этиш учун вақт тополмай қоладилар. Раҳбар қарорлар қабул қилишини назоратни амалга ошириш ҳам жуда муҳим. Берилган вазифани тўлиқ бажарилганлигини раҳбар ўз назорати остига олмас экан, ходимларда ўз ишига совуққонлик билан ёндашиш бошланади. Ҳар қандай қарорни қабул қилишда 3 ҳолат мавжуд: – интуитив, ёки ҳис-туйғуга асосланган қарор қабул қилиш; – ҳукмга асосланган қарор қабул қилиш; – рационалликка асосланган қарор қабул қилиш. В. И. Хавроничев [4]ўз илмий ишларида интуитив қарор- бу унинг тўғри эканлигини ҳис этиш асосида қилинган танловдир деб айтган. Менежерлар фаолиятини таҳлил қилиш шуни кўрсатадики, агар қарор қабул қилувчи шахсий тажрибага, сезги ёки фикрга таянса, у кўпинча нотўғри қарорларни келтириб чиқаради. Қарор қабул қилишнинг бундай усуллар менежерларнинг вақт ресурслари чекланганлиги сабабли кенг тарқалган деган фикрни келтириб ўтган. Интуитив, ёки ҳис-туйғуга асосланган қарор қабул қилиш асосан ҳар қандай инсонда ички бир ҳис туйғуга асосланади. Вазиятли ёндашув пайтида раҳбар асосан ўз ички ҳис туйғуларига асосланиб қарор қабул қилади. Фикримизча, аксарият ҳолларда ички ҳис туйғуга асосланиб қарор қабул қилиувчиларни муваффақияти, уларни онг остидаги онгида мавжуд бўлган фикрлар асосида вужудга келадиган яхши танловлар жамланмасидан иборат бўлади. «Фактларни билиш шуниси билан қимматлики, улар ортида ғоялар яширинган бўлади» деган эди В. Г. Белинский. Муқаддас Ислом динимизда ҳам инсонларга яхшилик қилишни, яхши ният қилишликка буйирилган. Кўпинча фалсафий ва психологик асарларда ижоднинг «комбинаториал» концепцияси мавжуд бўлиб, унга кўра янги ғоя аллақачон маълум бўлган ғояларни бирлаштириш натижасида пайдо бўлади. Кибернетика асосчиси Норберт Винер эса қуйидаги фикрларни келтирган: «Инсон асаб системасини мантиқ машинаси дейиш мумкин унда навбатдаги фикр ўзидан олдинги бир қатор фикрлар асосида қабул қилинади». Масалан буюк олим Нютонни «тортишиш» қонунини олайлик, у ҳам бу қарорга табиатда бўлган олмани пастга тушишини англай олиши орқали исботлаган. Бундай мисоллар фан оламида минглаб топилади. Баъзан олимларнинг тушларида ҳозирги даврдаги буюк ихтиролар аён бўлганини кўп бора эшитганмиз. Рейтинг менежментида ягона қарор қабул қилиш жараёнини ташкил этадиган муайян бошқарув муаммоларининг кетма-кетлигини аниқлаш доминант

хусусиятларни ёки айрим хусусиятлар комбинациясини кетма-кет танлашга мувофиқ амалга оширилади. [5] Демак ҳис-туйғуга асосланган қарор қабул қилишда ҳам аввало бошқарувчида илмийлик тамойили бўлиши даркор экан. Тизимли таҳлил интуитив қарор қабул қилишларда қўлланилмайди ва кўпинча муоммони ҳар томонлама ўрганиш, ҳисоб-китобларни амалга ошириш ва моделлаштириш ёрдамида қарор қабул қилиш жараёнларида қўлланилади. [6] Ва албатта бошқарув қарорларини қабул қилишда катта тажрибага асосланиш керак. Ёш раҳбар илмий бўлиши билан тажрибали раҳбарлар билан маслаҳатлашиб қарор қабул қилиши керак. Тажрибага асосланиш ҳукмга асосланган бошқарув қарорларини ифодалайди. Масалан ҳориж тажрибасига назар ташласак, менежментнинг япон моделига кўра ходимни раҳбарлик лавозимига илгари суришда ёши ва иш стажига афзаллик берилади. «Узоқ вақт меҳнат қилганлик учун» ҳақ тўлаш тизими «катталиги бўйича илгарига силжиш» тизими («синоризм тизими»)га катта таъсир кўрсатади. [7] Юқорида қайд этилган назарий фикрларини ўрганган ҳолда қуйидаги хулосаларга келдик ва қуйидагиларни таклиф қилмоқчимиз: Қарор қабул қилишдак муҳим аҳамиятга молик бўлган жараёни ўзбўларчилик билан эмас, ходимларнинг фикрларини инобатга олган ҳолда амалга ошириш даркор. Раҳбарликка шундай инсонларни танлаш керакки, улардаги шахсий фазилатлари бу лавозимга қўйилганлиги учун ходимлар ёки халқ норизо бўлмаслиги ва ундан аъзият чекмаслиги керак. Биз ўзбек халқига муносиб бўлган хусусиятларидан бири ҳам аждодларни, катта ва тажрибали инсонларни фикрларини албатта инобатга олишдир. Зеро халқимизда «қари билганни пари билмас» деган нақл бор. Қарор қабул қилиш жараёнида раҳбарнинг раҳбарлик услублари муҳимлик даражаси юзасидан аввало илғор ўринларни эгаллайди. Қарор қабул қилиш жараёнида мақсадни аниқ қўя олиш, ходимларга тўғри мотивация бериш ва вақтида танбехни ҳам бериш зарур.

Адабиёт: С. Х. Рустамова «Буюк аждодларимизнинг бошқарув қарорларини қабул қилишда ўзига хос босиб ўтган йўллари» «Иқтисод ва молия» № 4(124), 2019, 59-бет С. Х. Рустамова «Оптимал қарор қабул қилиш-корхоналарни оқилона бошқаришнинг пойдевори» «Иқтисод ва молия» № 11(119), 2018, 64-бет Л. Т. Ткачук, под. ред. М. И. Щадова «Менежмент» Ростов н/Д: «Феникс» - 2012, 208-бет В. И. Хавроничев Принятие управленческих решений как основа менеджмента «Вестник Гхереповецкого государственного университета» 1/2010, 24-ст Львович Я.Е, Б. А. Чернышов, О. Н. Чопоров Оптимизационная модель и алгоритм интеллектуальной поддержки процесса управления распределением ресурсного обеспечения в организационной системе, // Научный журнал «Моделирование, оптимизация и информационные технологии».–2019.Т.7.–№ 4. А.Худойназаров Тизимли таҳлил асослари Дарслик Тошкент-2016,12-б Н. К. Йўлдашев, Г. Е. Заҳидов «Менежмент» «Ўзбекистон файласуфлари миллий жамияти» Тошкент 2018, 23-бет

Пожалуйста, не забудьте правильно оформить цитату: Рустамова, С. Х. Бошқарув қарорларини қабул қилишдаги ҳолатлар таҳлили / С. Х. Рустамова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 8 (350). — С. 228-230. — URL: <https://moluch.ru/archive/350/78716/> (дата обращения: 06.04.2023).

Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida har qanday ishlab chiqarish korxonasi rahbari turli xil oqilona boshqaruv qarorlari 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 natijasini haqqoniy baholash va yaxshilash uchun muhim tavsiyalar berishlari 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 korxona moliyaviy natijasida namoyon bo'ladi.

“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” quyidagi imkoniyatlarni beradi:

1. Ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish;
 2. Xarajatlar, ishlab chiqarish hajmi va foydaning o‘zaro bog‘liqligita’siri natijasida xarajatlarning qanday o‘zgarishi mumkinligini aniqlash;
 3. Korxona rahbarlarining qisqa muddatli boshqaruv qarorlari qabul qilishlariga ko‘maklashish;
 4. Korxonani istiqbolli rivojlantirish imkonini beradigan variantlarorasi dan eng maqbulini tanlash va h.k.
- “Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda” tahlili tizimi nafaqat kichik tadbirkorlik sub’yektlari, balki yirik korxonalar rahbarlari uchun ham ishonchli boshqaruv qarorlari qabul qilishda muhim ahamiyatga ega. Bu tizimida xarajatlar, ishlab chiqarish jarayonlari 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 xarajatlar, resurslarni sotib olish va ulardan oqilona foydalanish borasida qarorlar 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:

1. Birinchi usulda mahsulotlarni sotishdan tushgan tushumdan barcha o‘zgaruvchan xarajatlar chiqarib tashlanadi;

2. 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. Buko‘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 yerda,

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.

$$M_f = \frac{X_f + F}{B - X_{uz}} = \frac{500000 + 100000}{200 - 120} = 7500 \text{ kg}$$

1. Bu yerda mahsulotni zararsiz sotish hajmi quyidagini tashkil etadi:

$$M_Z = \frac{X_d B - F}{X_{uz}} = \frac{500000}{200 - 120} = 6250 \text{ kg}$$

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 xarajatlar summasini aniqlaymiz:

$$X_d = M_f (B - X_{uz}) - F = 7500(200 - 120) - 100000 = 500000 \text{ so'm}$$

4. Sotishlarning rejalashtirilgan bahosini aniqlaymiz:

$$B = \frac{X_d + F}{M_f} = \frac{500000 + 100000}{7500} = 200 \text{ so'm}$$

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:

$$M_b = X_d + F = 500000 + 100000 = 80 \text{ so'm}.$$

M_f

7500

“Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda” tahlilining muhim sharti korxona xarajatlarini doimiy va oʻzgaruvchanlarga boʻlish hisoblanadi. Doimiy xarajatlar ishlab chiqarish va sotishlar hajmiga bogʻliq boʻlmaydi, oʻzgaruvchan xarajatlar esa - bu ikkita omilning oʻzgarishiga mutanosib ravishda oʻzgarib turadi. Shu bois, yuqorida keltirilgan formulalarga asosan zararsizlik nuqtasini aniqlash uchun **mahsulotni zararsiz sotish koeffitsienti** koʻrsatkichidan foydalanish maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.

U quyidagi formula boʻyicha aniqlanadi:

$$K_z = \frac{M_z}{M_f}$$

bu yerda,

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.

$$1500000 \times 0,83 = 1245000 \text{ so'm}$$

2. Mahsulotni zararsiz narxini belgilaymiz.

$$100 \times 0,83 = 83 \text{ so'm}$$

3. Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlarni aniqlaymiz.

$$60 \times 0,83 = 49,8 \text{ so'm}$$

4. Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan marjinal daromad summasini aniqlaymiz.

$$40 \times 0,83 = 33,2 \text{ so'm}$$

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 (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan olinadigan tushum uning barcha xarajatlari yig'indisiga teng bo'ladi. Bu sotishlarning 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" - qisqartmasi) sifatida belgilanadi va u rentabellik nuqtasi yoki ostonasi deb ataladi.

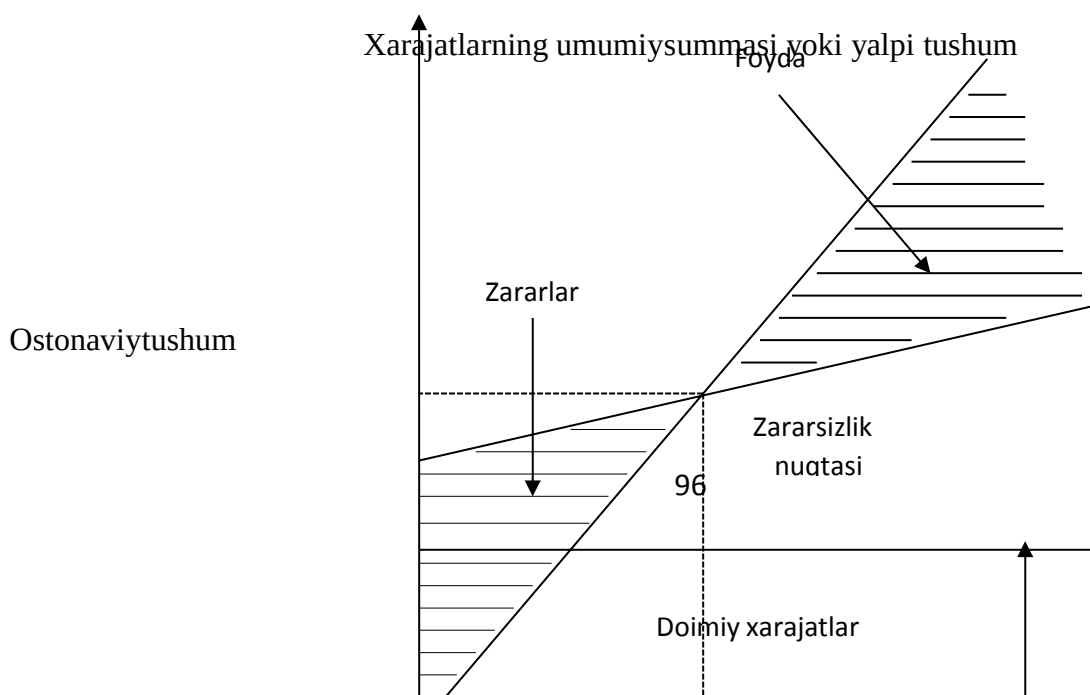
2. Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash usullari

Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni hisoblash grafik, tenglamalar va marjinal daromad kabi usullar yordamida amalga oshiriladi.

Grafik usulda zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni topish "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" yaxlit grafigini tuzish imkonini beradi (8.1-chizma).

Keltirilgan chizmadagi zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum **ostonaviy tushum** deb ataladi. Zararsizlik nuqtasidagi ishlab chiqarish (sotish) hajmi ishlab chiqarish (sotishlar)ning ostonaviy hajmi deb ataladi. Agar korxona sotishlarning 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 hajmini o'zgarishi ta'sirini aniqlashda qulay usullardan biri foyda va mahsulot hajmi chizmasi hisoblanadi (8.1-chizma).



0
Sotuvlarning ostonaviy
hajmi

Sotish hajmi(birliklarda)

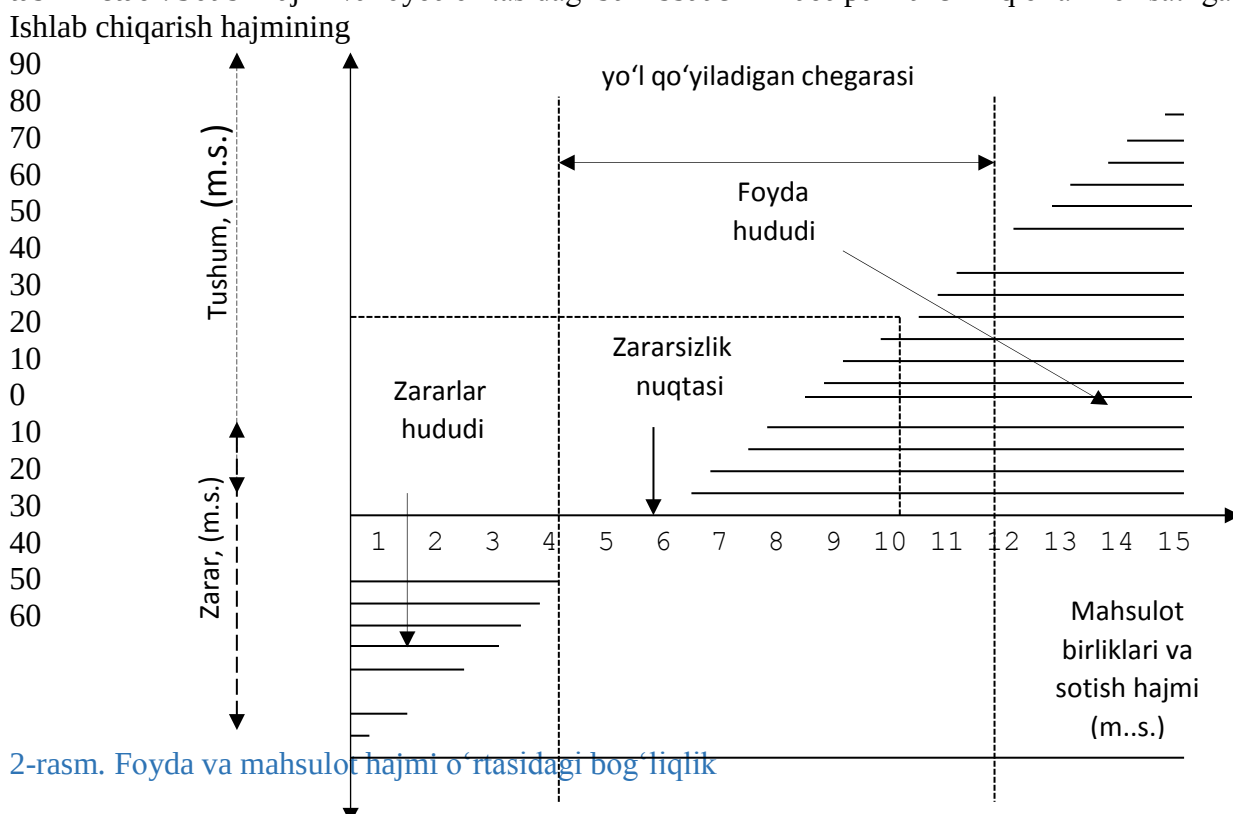
1-rasm. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)nianiqlash tartibi

Keltirilgan chizmadan ko‘rinib turibdiki, gorizontaal o‘q ishlabchiqarish va sotish hajmini, vertikal o‘q esa hisobot davridagi foyda va

zararlarni aks ettirgan. Agar sotish hajmi nolga teng bo‘lsa, unda maksimal zararlar doimiy xarajatlar summasiga teng bo‘lishi shart, chunki korxonaning zararlari uning doimiy xarajatlari summasidan oshib ketmasligi lozim.

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 ($40000 \text{ so‘m} \times 10000 \text{ dona}$) tashkil etadi. Sotish hajmi va foyda o‘rtasidagi bu nisbat chizmada punktirchiziq bilan ko‘rsatilgan.



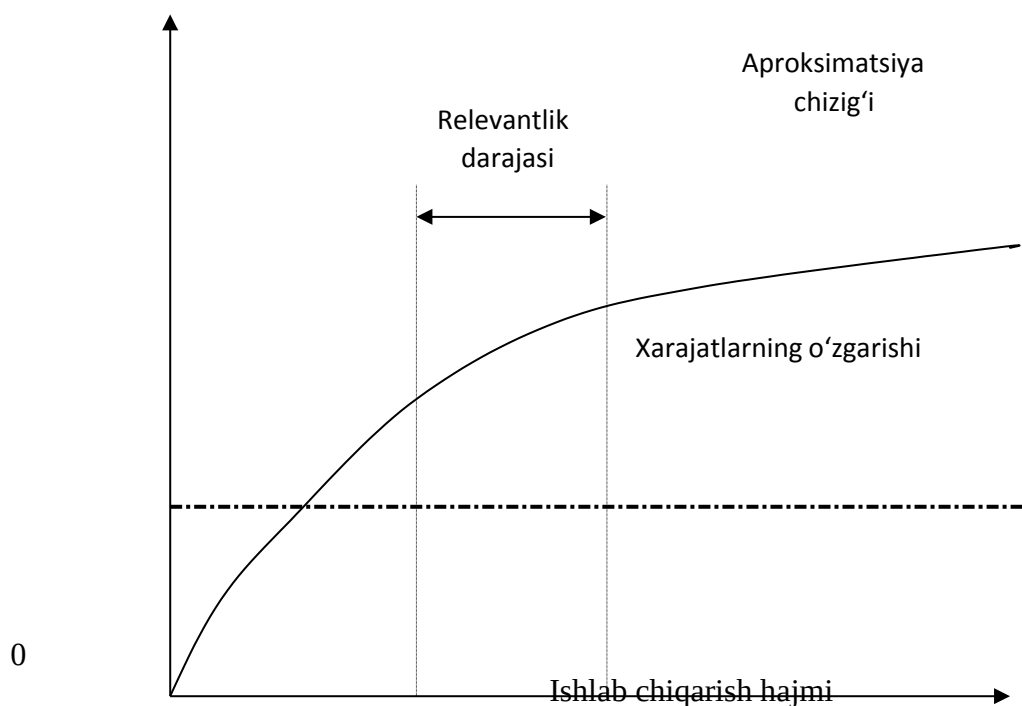
2-rasm. Foyda va mahsulot hajmi o‘rtasidagi bog‘liqlik

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.

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.



3- rasm. Relevantlik darajasining aproksimatsiya chizig'i bilano'zaro bog'liqligi

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 mezonni mavjud:

1. Agar daromad va xarajatlarning kelgusi boshqaruv qarorlari

ta'sirida o'zgarishi ko'zda tutilsa, ular relevantli deyiladi;

2. 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 (8.3-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 relevantlikdarajasi 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:

$(\text{Bir birlik mahsulotning bahosi} \times \text{Bir birlik mahsulotning miqdori}) - (\text{Bir birlik mahsulotga qilingan o'zgaruvchan xarajatlar} \times \text{Bir birlik mahsulotning miqdori}) - \text{Doimiy xarajatlar} = \text{Foyda}$

Sotishlarning zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlashda quyidagi formuladan foydalaniladi:

Marjinal daromad usuli tenglamalar usulining turlaridan biri hisoblanadi. Bunda zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Zararsizlik nuqtasi = Doimiy xarajatlar / marjinal daromad normasi

Chidamlilikning marjinal zaxirasi mahsulot (ishlar, xizmatlar) sotishdan olinadigan haqiqiy tushumning sotishni zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshib ketishini ko'rsatuvchi kattalikdir. Bu ko'rsatkich quyidagi formula bilan topiladi:

Chidamlilikning marjinal zaxirasi

Haqiqiy tushum – Ostonaviy tushum

Haqiqiy tushum x 100%

Mazkur formula yordamida ishlab chiqarish hajmini belgilash, sotish va zarur darajada foyda olish imkonini beradigan bahoni belgilash mumkin.

4.1. **Ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi** **Ishlab chiqarish dastagi**

(leverage, soʻzma-soʻz tarjimada richag,

dastak) – korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va oʻzgaruvchan xarajatlarni oʻzaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmdir. Uning yordamida sotish hajmi oʻzgarishiga bogʻliq ravishda korxona foydasi oʻzgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasi topiladi. Korxona xarajatlarini doimiy va oʻzgaruvchanga boʻlishga asoslangan marjinal usuldan foydalanishda ishlab chiqarish dastagi mexanizmini qoʻllanishi zaruriy shartdir.

Ishlab chiqarish dastagi samarasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$S_{li} = \frac{MD}{F} \quad \text{yoki} \quad \frac{X_d + F}{F} = 1 + \frac{X_d}{F}$$

bu yerda,

C_{III} - ishlab chiqarish dastagi samarasi;

MD - marjinal daromad; X_d - doimiy xarajatlar; Φ - foyda.

Ushbu formula yordamida topilgan ishlab chiqarish dastagi samarasining qiymati korxona tushumi oʻzgarishiga bogʻliq ravishda foydaning oʻzgarishini taxminlash imkonini beradi.

Ushbu holat quyidagi koʻrinishda ifodalanadi:

$$S_{li} = \frac{\Delta F}{\Delta T}$$

bu yerda,

Δf - foydaning o'zgarishi, % da;

ΔT - tushumning o'zgarishi, % da.

Yanada aniqroq tasavvur qilish uchun ishlab chiqarish dastagi samarasini «Andijonsut» aksionerlik jamiyatining 2003 yilgi ma'lumotlari asosida tahlil qilib chiqamiz, (so'mda).

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 nol bo'ladi. Faraz qilaylik, tushum 10 %ga qisqardi va 517908,6 so'mni tashkil etdi (575454x10:100). Bunday sharoitda korxona foydasi 22,9 %ga qisqaradiva 27232,02 so'mni tashkil etadi.

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'rsatkichhajmining 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 «ABS» aksionerlik jamiyatining yuqorida keltirilgan ma'lumotlari asosida har bir omilning ishlab chiqarish dastagi samarasigata'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 foydani 114862 so'm (188907-74045)gacha oshishiga olib keladi. Bunda birgina hisob-kitobda marjinal daromad ham 125,1 so'mdan (131358so'm:1050dona) 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:179,9so'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 xarajatlarni 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) 238854,8so'mgacha [74045:(175767,6: 575454)] ortadi, miqdor

ko'rinishida bu 227dona (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 xarajatlarni 10 %ga pasayishi natijasida ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,03 birlikni (131358:64717,5)ni tashkiletadi 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 umumiysummasidagi doimiy xarajatlar hissasining o'zgarishi muhim o'rin tutadi. Shuningdek, sotishlar hajmining o'zgarishi foydaning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga nisbati turlicha bo'lgan korxonalarda bir xildabo'lmasligi mumkin.

Bunda korxona xarajatlarning umumiysummasidagi doimiy xarajatlarni 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 chiqarishining zararsiz nuqtasini bartaraf etgandan keyingina erishish mumkin. Bunda korxona o'zining avvalgi doimiy xarajatlarini qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilaydi;
2. Sotish hajmining bundan keyingi ortib borishi va zararsizlik nuqtasidan uzoqlasha borishi bilan ishlab chiqarish dastagi samarasi pasaya boradi. Sotish hajmini o'sishining har bir keyingi foizi foyda summasining o'sishini ta'minlaydi;
3. Ishlab chiqarish dastagi mexanizmi teskari yo'nalishga ham ega, ya'ni sotish 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. Sotish hajmining ortishi jarayonida doimiy xarajatlar summasining navbatdagi o'zgarishi ro'y berishi bilanok 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 anchakengaytirishi 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-uskunalarini 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 sharoitlarni yaratish va boshq. 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 riskini pasaytirish imkonini yaratadi. Uni universal formulasini qo'llash orqali o'tkaziladigan tahlil sifatini oshirishga erishiladi.

4.2. INVESTITSIYA LOYIHALARI BO'YICHA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH

Investitsiya faoliyati korxona tomonidan investitsiya resurslarini (pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, yer va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohalarida daromad (foyda) olish yoki ijtimoiy samaraga erishishni maqsad qilib, joylashtirish 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 muayyansohasi va turiga, real kapital o'sishiga, ya'ni ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatining o'sishi, ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar esa qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yimalarga 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 tomonlarihaqida aniq ma'lumot olishga harakat qilishlari lozim.

Investitsiya loyihasi aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga egabo'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 zarurati, mablag'larni sarflash va qoplash (foйда 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 mahsulot yoki xizmat turiga bo'ladigan talabni o'rganish loyihaishtirokchilari 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.

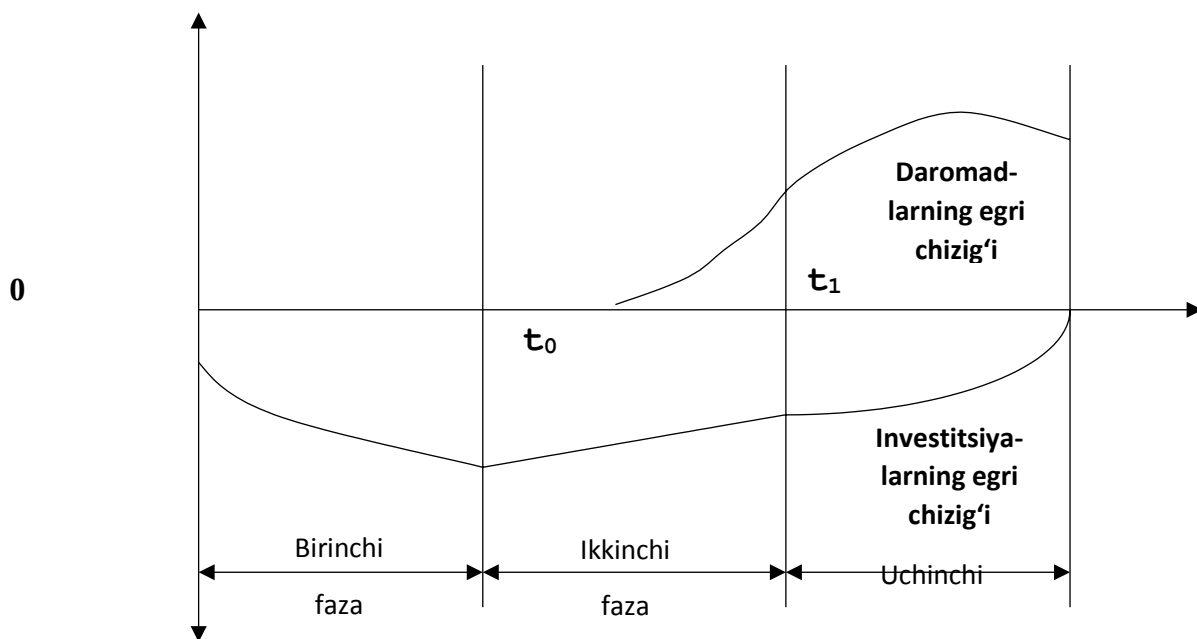
Investitsiya loyihalarini amaliyotga tatbiq etilish jarayoni ikkita bosqichga ajratiladi:

Loyihani ishlab chiqish loyiha maqsadlariga erishish uchun amalga oshiriladigan boshlang'ich jarayon bo'lib, u dastlabki hisob-kitoblarni bajarish, qulay variantlarni tanlash, loyiha qarorlarini iqtisodiyjihatdan asoslashdir.

Investitsiya loyihalarini ishlab chiqishda asosiy vazifa – loyihaniamalga oshirish haqida qaror qabul qilish va bu loyihaga investitsiyaajratish maqsadida har taraflama texnik-iqtisodiy asosnoma tayyorlashdir. Agar loyiha tijorat xususiyatiga ega bo'lsa, texnik-iqtisodiy asosnomagaqo'shimcha ravishda loyihaning biznes-rejasi ham ishlab chiqilishi lozim. **Loyihani amalga oshirish** uni amaliy jihatdan ro'yobga chiqarish, loyihani muayyan iqtisodiy voqelikka aylantirish, loyihadagi barcha qo'yilgan 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 (8.4-rasm).



Investitsiyalar

8.4-rasm. Investitsiya xarajatlari va ularni investitsiya loyihasining turli bosqichlarida keltirgan daromadning o'zgarishi

Keltirilgan chizmaning quyi qismida loyihani amalga oshirish jarayonida sarflanadigan investitsiya zaxiralari hajmi, yuqori qismida esa loyihaga kapital sarflashdan olingan daromad (foyda)ning o'zgarishi tasvirlangan.

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 imorat va inshootlarni ta'mirlash ishlari bajariladi, jihozlarsotib 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 hajmining 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 daromadni investitsiya xarajatlaridan oshishi kuzatiladi. Natijada t_1 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 zaruratini keltirib chiqaradi. Agar investitsiya loyihasini amalga oshirish uchun investitsiya hajmi etarli bo'lsa, korxona sarflangan investitsiyadan, investitsiya zaxirasining har bir birligidan ehtimoli kutilgan eng ko'p iqtisodiy samara olishga harakatqilinadi.

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:

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrigacha samaradorlikni baholashda xarajatlar mezoni keng tarqalgan edi: Aktsionerlik 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.

Korxonalarining 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 quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$D_k = \frac{I_{kp}}{mo}$$

bu yerda,

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 zarurati 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. Pulmablag'larining haqiqiy qiymatini aniqlash uchun ular qiymatinimuayyan vaqtdagi diskontlashtirish jarayonini ham hisobga olish lozim, chunki u pul mablag'larining kelgusi miqdorda ortib borishiga teskarimuomalani 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:

$$\mathbf{I}_n = \mathbf{K}_0 + \mathbf{n} \mathbf{F}_n$$

bu yerda,

I_n - investitsiyalashni 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 (K_q) foiz summasini hisobga olgan holda quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$K_q = K_0 (1 + I_n)^n$$

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:

$$I_n = 500000 \cdot 4 \cdot 0,1 = 200000 \text{ so'm}$$

QABC ichidagi ko'rsatkichlar ($1 + I_n$) oddiy foizlar summasini ortib borishi koeffitsienti deyiladi. Bu koeffitsient doim bir birlikdan kattabo'ladi.

Pul mablag'i qiymatini diskontlash jarayonida oddiy foiz summasini hisob-kitob qilishda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$D = K - K \cdot \frac{1}{1 + n \cdot F_n}$$

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:

$$D = 800000 - \frac{800000}{1 + 4 \cdot 0,1} = 228571,4$$

$$1 + 4 \cdot 0,1$$

Demak, bir yildan so'ng 800000 so'm olish uchun zarur bo'lgan investitsiya xarajatlarining haqiqiy qiymati quyidagicha bo'lishi lozim:

$$K_0 = 800000 - 228571,4 = 571428,6$$

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 yerda,

K_{bs} - qo'yilmaning murakkab foizlar bo'yicha ortib borish qiymati.

Ushbu formulaga muvofiq foiz summasi (I_n) quyidagicha hisoblanadi:

$$I_n = K_0 \cdot F_n \cdot K_{bs}$$

3- misol. Quyidagi shartlar asosida investitsiyalashning butundavrida 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:

$$K_x = \frac{K_0}{(1 + F_n)^n}$$

bu yerda,

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:

Haqiqiy qiymat =

$$500000$$

$$\frac{500000}{(1 + 0,1)^4} = 342465,8 \text{ so'm}$$

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, uchinchi - 15% miqdorida yilda ikki marta, to'rtinchi - 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:

$$A_{kel.} =$$

bu yerda, A_{ts} - d koef.

$A_{kel.}$ - ma'lum davr oxirida annuitetning kelgusi qiymati;

A_{mc} - annuitet to'lovi summasi;

d - annuitet qiymati ortib borishini foizning qabul qilingan stavkasi $koef_{va}$ davrlarini hisobga olgan maxsus jadval bo'yicha aniqlanadigan koeffitsienti.

Investitsiyalashning qaysi varianti samaradorligini aniqlash uchun quyidagi jadvalni tuzamiz (8.3-jadval).

Shunga binoan, annuitetning haqiqiy qiymatini aniqlash uchun formula quyidagi ko'rinishni oladi:

$$A_{haq.} = A_{qs} A_{dk}$$

bu yerda,

$A_{haq.}$ - 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.

8.3-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

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 (I_s). Bu ko'rsatkich muayyan davrda (n) baholarning investitsiya hisob-kitoblarida ifoda etilgan o'nlik kasrdagi o'rta darajadagi o'sishni ifodalaydi.

2) inflyatsiya indeksi ($I_{\text{indek.}}$).

$1QI_s$ deb belgilanadigan ko'rib chiqilayotgan davrda (n) inflyatsiyani hisobga olgan holdagi pul mablag'larining qo'shilgan qiymati quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$P_{\text{haq}} = \frac{P_{\text{nom.}}}{I_{\text{indek.}}}$$

bu yerda,

$P_{haq.}$ - 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.

4.3. BIZNES TARKIBINI O'ZGARTIRISH BO'YICHA QARORLAR QABUL QILISH

Xo'jalik yurituvchi sub'yektlar iqtisodiy faoliyatida boshqaruv qarorlari qabul qilish jarayoni alohida o'rin tutadi, u yuqori malaka va amaliy tajribaga ega bo'lishni talab qiladi.

Boshqaruv qarorlari 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 ahamiyatga ega. Mazkur qarorlar korxona rahbariyati tomonidan istiqbolli rivojlantirish 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 samaradorligini oshirish zarurati bilan izohlanadi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoniga quyidagi talablar qo'yiladi:

1. 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;

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

3. Aniq muddatlarda qabul qilinishi va amalga oshirilishi. Boshqaruv qarorlarini amalga oshirish davri belgilab olinishi lozim. Bu holat uni o'z vaqtida va oqilona bajarilishini nazorat qilishga ko'maklashadi;

4. Tezkor bo'lishi. Boshqaruv qarorlari bozor talablari va korxona moliyaviy xo'jalik faoliyatidagi o'zgarishlardan kelib chiqib zarur hollarda tezkor qabul qilinishi zarur.

5. Yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lishi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda unumsiz va ortiqcha xarajatlarni rejalashtirilishiga yo'l qo'ymaslik lozim.

Shuningdek, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda xodimlar manfaatlarini korxonaning umumiy manfaatiga mos bo'lishi, moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan tejimli foydalanish, korxonaning iqtisodiy, texnikaviy salohiyatini tahlil etish kabi jihatlariga ham alohida e'tibor qaratish maqsadga muvofiqdir.

Bu hol esa o'z navbatida korxonalardan boshqarishni bozor iqtisodiyotiga mos mexanizmlarini shakllantirishni talab etadi. Ushbu mexanizmlar korxonalarning yuqori samaradorlik bilan faoliyat ko'rsatishi, bozorda barqaror mavqega ega bo'lishini va mahsulotlarini 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 muvofiqdir.

Menejmentga bag'ishlangan iqtisodiy adabiyotlarda uning mohiyati va mazmuniga turli yondashuvlar mavjud:

8.4-jadval.

Menejment atamasining mohiyati va mazmuniga mavjud yondashuvlar

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

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

Boshqaruv vazifa sifatida u tomonidan boshqaruv vazifalari, deb nom olgan boshqaruv jarayonlarini amalga oshirishda namoyon bo'ladi. Ular birinchi marta frantsuz olimi A.Fayol tomonidan asoslangan edi. 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 kabilari qo'shildi.

Menejmentni vazifa sifatida ko'rib chiqish boshqaruv faoliyati 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 korxonaning strategiyasi va taktikasini ishlab chiqishga imkon beradi. Shu bois, boshqaruv fani o'zining nazariyasini ishlab chiqadi. Uning mazmunini esa boshqarish jarayonida insonlar 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 mexanizmini boshqarish yuqori sifat darajadagi kasbiy tayyorgarlikni talab etadi. Shuning uchun ham menejment san'at sifatidatalqin 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 doimo aloqadorlikda bo'lishlari va samarali faoliyat ko'rsatishlari uchun sharoit yaratib berishlari zarur.

Menejment shuningdek, integratsion jarayon sifatida ham talqin qilinadi. Uning asosida yuqori kasbiy malakaga ega mutaxassislar korxona faoliyatini tashkil etadi va maqsadlarni aniqlash, ularga erishish uslublarni ishlab chiqish yo'li bilan korxonani boshqaradilar.

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 yuritadilar, maqsadlarni belgilaydilar, unga

erishish usullarini ishlab chiqib amalda qo'llaydilar. Bu san'atga ma'lum bir insonlar kategoriyasi – menejerlar ega bo'lishlari lozim. Ularning vazifasi xodimlarni oqilona boshqarish natijasida korxonani samarali faoliyat yuritishini ta'minlashdan iborat.

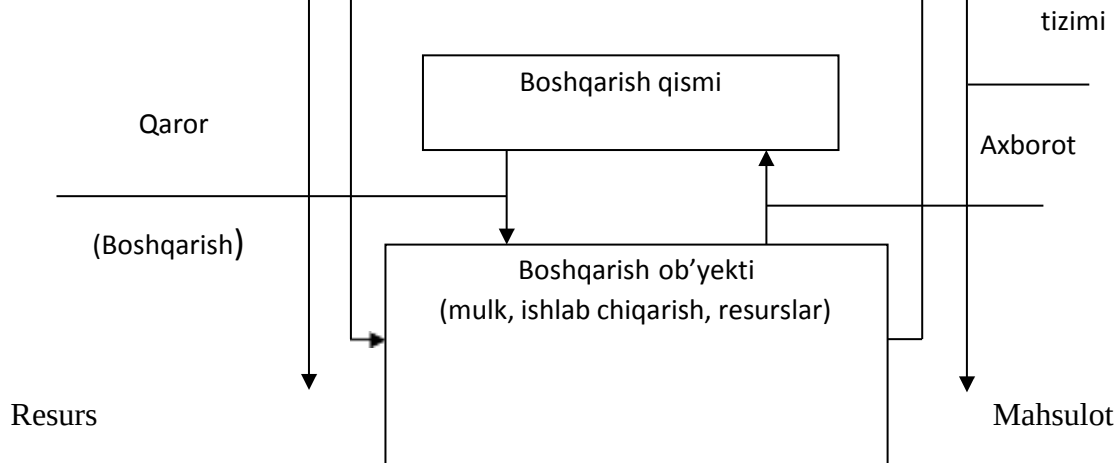
Ko'p hollarda menejment organ yoki boshqaruv apparati bilan tenglashtiriladi. Menejment – tijorat va notijorat korxonalarning o'ziga xos organidir. Korxona bu organlarsiz bir butun tizim sifatida faoliyat ko'rsata olmaydi. Shuning uchun boshqaruv apparati har qanday korxonani tarkibiy qismi hisoblanib,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

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 optimal 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 tizimli 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:

1. Ishlab chiqarish va biznes samaradorligini oshirishga intilish hamda korxona tomonidan rejalashtirilgan pirovard natijaga erishishga yo'naltirilganlik;
2. Tashqi muhitdagi o'zgarishlarga bog'liq holda belgilangan maqsadlar va dasturlarga doimo ravishda tuzatish kiritib borish;
3. Rejalashtirish jarayonini joriydan istiqbolga qarab o'zgartirish;
4. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ko'p variantli hisoblarni amalga oshirish uchun axborot texnologiyalaridan keng foydalanish;
5. Korxona faoliyatini samarali boshqarishga barcha xodimlarni jalb etish;
7. Boshqaruv jarayonida ro'y berayotgan o'zgarishlarni tahlil etish va tegishli moslashuvchan qarorlar asosida ish olib borish;
8. 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. Bundan boshqaruv qismi ob'ektning holati to'g'risidagi va boshqa axborotlardan foydalanib, qarorlar qabul qilish orqali boshqaruv jarayonini amalga oshiradi (8.5-chizma).



8.5-chizma. Boshqaruv jarayoni modeli

Shuni ta'kidlash zarurki, korxonani samarali boshqarish quyidagilarga bevosita 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 ichkimuvofiqlashtiruvchi tizimning 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 istiqbolli rivojlantirishni ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

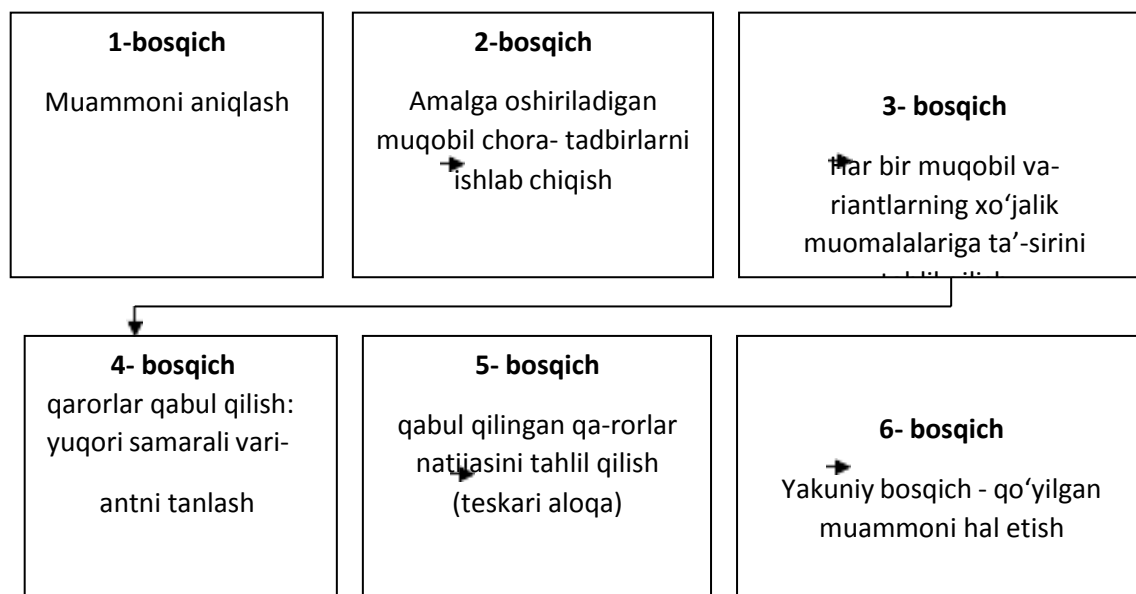
Makroiqtisodiyot nuqtai nazaridan korxonalarning samarali rivojlanishi quyidagi ijobiy afzalliklarga ega: birinchidan, aholining mavjud ehtiyojlarini to'laroq qondirishga imkon beradi;

ikkinchidan, iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi. Bu esa bevosita yalpi ichki mahsulot miqdorining o'sishida namoyon bo'ladi;

uchinchidan, aholining yashash darajasi, farovonligini yaxshilaydi; to'rtinchidan, mehnat resurslarini ish bilan ta'minlashga ko'maklashadi.

Mikroiqtisodiy nuqtai nazardan esa korxona olayotgan foyda miqdorini oshishi natijasida xodimlarning daromadlari ko'payadi, jamg'arishga ko'proq mablag' ajratilishi natijasida korxonaning ichki investitsiya qilish imkoniyatlari oshadi. Bu esa uni innovatsion asosda rivojlanishiga imkon beradi. Eng asosiysi, korxonaning mahsulotga bo'lgan talabi ko'proq darajada qondirib boriladi.

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 (8.6-rasm).



8.6-rasm. Korxonalarda boshqaruv qarorlari qabul qilishning asosiy bosqichlari

Boshqaruv qarorlari 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 yechimlarining muqobil variantlari aniqlangandan keyin buxgalter har bir muhokama qilinayotgan variantlarni 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 yechimiga ko'p variantlilik tamoyili asosida yondashuv talab qilinadi. Bunda muhokama qilinayotgan masalaning ikkiyoki undan ortiq variantdagi yechimi mavjud bo'lsa, ular orasida eng maqbulini tanlab olish boshqaruv hisobidagi muhim vazifalarda hisoblanadi.

Tanlash jarayonida menejer uchun boshqaruv samaradorligini baholash muhim hisoblanadi.

Qo'yilgan muammoni yechish uchun talab qilinadigan barcha axborotlar olingach, menejerlar qarorlar qabul qilishning samarali variantlarini tanlashlari mumkin.

Keyingi bosqichda korxona buxgalteri qabul qilingan qarorlar natijalarini tahlil qiladi va o'z xulosasini rahbariyatga taqdim etadi.

Agar mavjud muammolarning yechimlarini topish borasida boshqa choralar ko'rish zarurati bo'lmasa, boshqaruv qarorlari qabul qilish jarayoni tugallangan hisoblanadi, aks holda barcha bosqichlar qaytadan amalga oshiriladi.

4.4. BIZNES TARKIBINI O'ZGARTIRISH BO'YICHA qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash

Xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda 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 markazlashmagan holda boshqarishga erishish hisoblanadi.

Quyidagi holatlar korxonalarda qayta tarkiblash zaruratini yuzaga keltiradi:

1. Mablag'larni qayta investitsiyalash, rivojlanishning uzoq muddatli dasturini amalga oshirish, ularning uzluksiz moliyalanishini ta'minlash;
2. Boshqarishning samarali tizimini shakllantirish.
3. Birgalikdagi faoliyatdan olinadigan mablag'lardan maqsadli foydalanishni qat'iy nazorat qilish.
4. Investitsiya loyihalarini (biznes-rejalar)ni yagona standartlarasosida, xorijiy investorlar manfaatlari va tashqi omillar (inflyatsiya darajasi, soliq qonunchiligi, tarmoqning rivojlanish tamoyillari va h.k.)ni inobatga olgan holda rasmiylashtirish.
5. 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.
6. Korxona moliyaviy-xo'jalik holati va investitsiya loyihalarini samaradorligi tahlili asosida investitsiya faoliyatining strategik rejasini ishlab chiqish.
7. Investitsiya loyihalarini moliyalash strategiyasini rejalashtirish. Bunda investitsiya loyihalariga mavjud moliyaviy resurslarni taqsimlash, ularni samaradorlik darajasiga qarab guruhlash talab etiladi;
8. Fond bozoriga mablag'larni jalb etish uchun sharoitlar yaratish.

9. Qarzlarni qayta tarkiblash va ularni to'lash borasidagi muammolarini hal etish.

Biznes tarkibini o'zgartirish (qayta tarkiblash) bo'yicha samarali boshqaruv qarorlari qabul qilish quyidagi ijobiy xususiyatlarga ega:

- 1) Bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiqshlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- 2) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- 3) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish imkoniyati;
- 4) 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, tseklari bozorda talab mavjud bo'lgan mahsulotlar ishlab chiqarishga moslashtiriladi, samarali faoliyat ko'rsatmayotgan bo'limlar, ishlab chiqarish shohobchalari tugatiladi. Boshqa xo'jalik yurituvchi sub'yektlardan qarzlarni 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 bozortalablaridan kelib chiqqan holda mahsulot ishlab chiqarishi, ikkinchidan xarajatlarni samarasiz yo'naltirilayotgan qismini tejab qolish va korxonaning pirovard moliyaviy natijasini oshirishga 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:

1. Faoliyat yakuniy natijalari (debitorlik va kreditorlik qarzlari tannarx, tushum, taqsimlanmaydigan foyda, rentabellik, ishlab chiqarish

quvvatlaridan foydalanish darajasi, xodimlar soni, mehnatga haq to'lash fondi).

2. 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).

3. Likvidlilik va to'lovga layoqatlilik (joriy likvidlilik, aylanma mablag'lar bilan ta'minlanganlik koeffitsienti).

Korxona aktivlarini qayta tarkiblashda quyidagi tadbirlar amalga oshiriladi:

1. Ishlab chiqarish rentabelligini ta'minlash.
2. Korxonada foydalanilmayotgan aktivlarni sotish va ijaraga berish, garovga berish hamda ro'yxatdan chiqarish.
3. Tugallanmagan ishlab chiqarish, safarbar etilgan va boshqa mol-mulkni konservatsiyalash.
4. Yangi yuqori sifatli jihozlarni xarid qilish, ijaraga, lizingga olish.
5. Omborlardagi zaxiralarni kamaytirish, foydalanilmayotgan binolarni ijaraga berish.
6. Debitorlik qarzlari qaytarilishi ustidan nazorat qilishni kuchaytirish.
7. 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 qarzlarni tahlil qilish) ham yuqoridagi tartibda amalga oshiriladi.

Ustav kapitali va kreditorlik qarzlarni 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) tarkibining 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 qarzlarni bo'yicha qayta tarkiblash samarali ta'sir ko'rsatadi.

Bankning qisqa muddatli kreditlarini uzoq muddatli qarzlarga qaytarasmiylashtirish maqsadga muvofiqdir. Faraz qilaylik, «A» korxonadagi kreditorlik va debitorlik qarzlari

«V» korxonadagiga qaraganda ikki marta ko'p. Bunda mol etkazib beruvchilar va boshqa kreditorlarga qarzlarni 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:

1. Ishlab chiqarishni boshqarish;
2. Xodimlarni boshqarish;
3. 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, moliya-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, ularni 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 imkonini 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:

1. Uy-joy kommunal xo'jaligi, kapital qurilish, yordamchi xo'jaliklar kabi ishlab chiqarishda ishtirok etmaydigan bo'linmalarni mustaqil xo'jalik sub'yektlariga ajratish;
2. Rentabelli ishlab chiqarishni sho'ba va tobe jamiyatlarga ajratish;
3. 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 tarkiblashni amalga oshirilishining nazorati kabi bo'limlardan iborat bo'ladi.

Qayta tarkiblashning yalpi dasturini ishlab chiqish va joriy etish korxonalarning o'ziga xos xususiyatlari, ularni 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

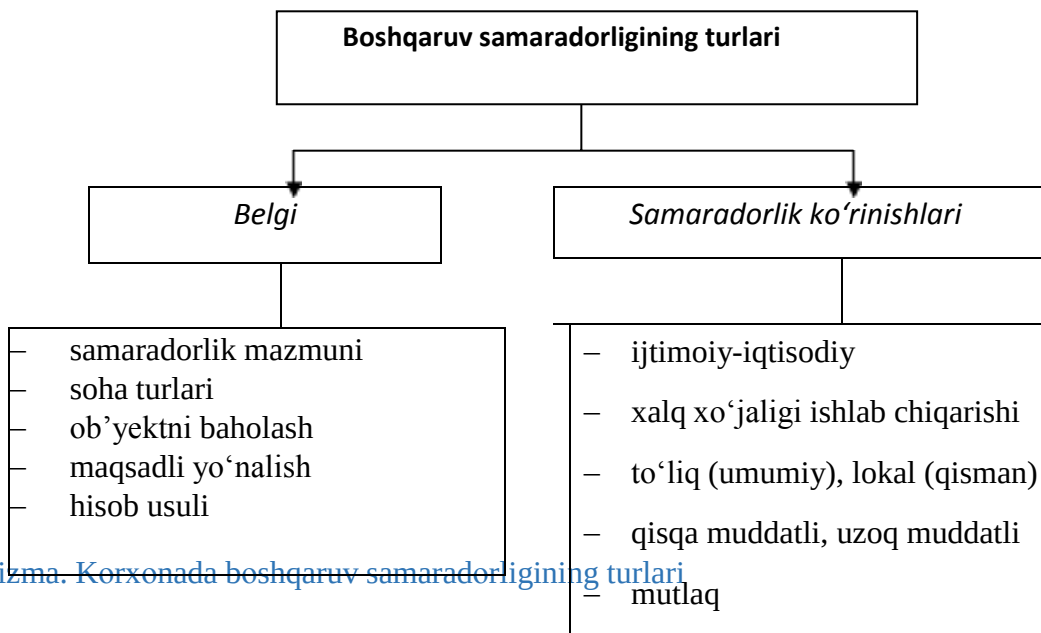
moliyaviy rejaga muvofiq moliyalashtiriladi. Mazkur dasturkorxonani qayta tarkiblash bo'yicha tadbirlar taqvim rejasining bajarilishibilan yakunlanadi.

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'jalikfaoliyatini mustahkamlash va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilishga bevosita bog'liq. Xo'jalik yurituvchi sub'yektlar 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, avvalombor, 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.



8.7-chizma. Korxonada boshqaruv samaradorligining turlari

Samaradorlik ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya sifatida boshqaruvning barcha tomonlarini qamrab oladi va iqtisodiy, tashkiliy, marketing hamdaboshqa 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 chiqarishni emas, balki korxona faoliyatining boshqa jihatlari, xususan, bozorlarni o'rganish, xodimlar va moliyani boshqarish kabilarning samaradorligini oshirishni ham talab etadi. Shu sababali, boshqaruv samaradorligi deganda pirovard natijada ob'ektni yaxlit tizim sifatida oqilona faoliyat ko'rsatishi va uning rivojlanishini ta'minlaydigan boshqarishni tushunish zarur.

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 vasifatli 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 (8.8-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'yektlarda ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:

1. Sub'yektlarning strategik ahamiyatga molik ekanligi.
2. 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 bundamaterial sig'imi yuqori.
3. Qishloq xo'jaligi korxonalari ishlab chiqarishiga tabiiy iqlim omillarining bevosita ta'sir etishi. Bundan tashqari, xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda boshqaruv samaradorligini haqqoniy baholash quyidagi tamoyillarni hisobga olishnitaqozo etadi:
 1. Tezkorlik hamda boshqaruv jarayoni maqsad va vazifalarini bozor iqtisodiyoti talablarini e'tiborga olgan holda amalga oshirish.
 2. Foydalilik va boshqaruvning tashkiliyligi ya'ni ishlab chiqarish hamda korxona boshqaruvining o'zaro muvofiqligini ta'minlash.
 3. Tejamkorlik yoki natijaviylik ya'ni boshqaruvni imkon darajadakam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflash orqali tashkil etish.

Yuqoridagilarga asoslanib xo'jalik yurituvchi sub'yektlar boshqaruvi samaradorligi mezonlarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Ishlab chiqarishning yuqori darajadagi samaradorligi.
2. Bozordagi ulushning ortishi.
3. Xarajatlar darajasi.
4. Tashqi muhit bilan o'zaro aloqadorlik darajasi.
5. Boshqaruv qarorlari qabul qilishning to'g'riligi va tezligi.
6. Tizimning o'z-o'zini tartiblash va tashkil etish imkoniyati.

Bu mezonlardan kelib chiqib, boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimini 8.5-jadvalda ko'rsatilganidek asoslashmumkin.

8.5-jadval.

Boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimi

T/r	Ko'rsatkichlar nomi	Ko'rsatkichlarhisob-kitobi	Tarkibiy ko'rsatkichlarningizohi
-----	---------------------	----------------------------	----------------------------------

1.	Boshqaruv faoliyatining iqtisodiy samaradorligi(K_{is})	$K_{is} = \frac{D}{X}$	D - yillik daromad; X_{is} - mahsulotni ishlab chiqa-rishva sotishga sarflangan bir yillik xarajatlar
2.	Ishlab chiqarishni tashkil etish darajasi (K_t)	$K_t = \frac{ID}{A_o}$	ID - ishlab chiqarish davrining davomiyligi; A_o - aylanma mablag'lar obo-rotining davomiyligi.
3.	Ishlab chiqarish va so-tish 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 sum-masi; K_u - o'zining kapitalini o'rtacha yillik kapitalidagi ulushi.
5.	Amortizatsiya ajratma-larining jamg'arilishi(K_j)	$K_j = \frac{AFb}{A}$	AFb - asosiy vositalarning boshlang'ich qiymati; A - amortizatsiya ajratma-lari summasi.
6.	Mahsulot rentabelligi (K_{mx})	$K_{mx} = \frac{T}{X}$	T - mahsulot sotishdanolingana tushum; X - mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflangan harajatlar.
7.	Aksioner kapitalidan foydalanish samaradorligi. Bitta aksiyaningqiymati (K_a)	$K_a = \frac{K_{ch}}{S_a}$	K_{ch} - muomalaga chiqarilgan aksiyalarning qiymati; S_a - sotilgan aksiyalarningqiymati.

8.5-jadvaldagi ushbu ko'rsatkichlar xo'jalik yurituvchi sub'yektning nafaqat ichki samaradorligi, balki tashqi samaradorligini ham o'zida aks ettiradi.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish yirik korxonalarda boshqaruvni kichik va o'rta biznes sub'yektlari boshqaruvi kabi tashkil etishni anglatadi.

Boshqaruv tizimini bunday tartibda shakllantirishning afzalligi yirikkorxonalarning daromadi yuqoriligi va ularning ishsizlik darajasini pasaytirishga ko'maklashishi bilan ifodalanadi.

Biznesni amalga oshiruvchi shaxs biznes sub'yekti yoki biznesmendeb ataladi. Biznes xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish, jumladan, mahsulotlar ishlab chiqarish, ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatishdan iborat faoliyat majmuini ifodalaydi.

Iqtisodiyotda kichik 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:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi islohotlar va investitsiyalar bo'yicha idoralararo muvofiqlashtiruvchi kengash.

2. Oliy Majlisning iqtisodiy islohotlar va tadbirkorlik bo'yicha qo'mitasi.

3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining restrukturalizatsiya xususiy lashtirish qo'mitasi.

4. Davlat mulkini boshqarish va tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash qo'mitasi va h.k.

Ushbu davlat organlarining muhim vazifasi kichik va o'rta biznes sub'yektlarini 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'yektlarini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqib, amalga oshiradilar.

Mamlakatimizda kichik va o'rta biznes sub'yektlarini 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'yektlarini hukumat tomonidan qo'llab-quvvatlashning asosiy jihatlari quyidagilardan iborat:

1. KO'Blarni rivojlantirishning huquqiy asoslarini takomillashtirish.

2. KO'Blarda zamonaviy, rag'batlantiruvchi boshqaruv tuzilmasini barpo qilish.

3. KO'Blarga moddiy-texnika bazani shakllantirishda yordam berish.

4. 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'yektlar yuridik jihatdan mustaqil yoki mustaqil bo'lmayligi 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'zgartirishlar bilan) 5-moddasiga muvofiq respublikamizda kichik va o'rta biznes sub'yektlarining quyidagi shakllari mavjud:

1. Yuridik shaxs bo'lmagan, xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanuvchi alohida jismoniy shaxs;

2. Mikrofirmalar mulkchilik shaklidan qat'i nazar o'zining o'rtachayillik 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;

3. 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;

4. 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'yektlari yirik biznes ko'magi ostida samaraliroq faoliyat yuritadi, chunki yirik korporatsiyalar texnologik jarayonlarning maromiyligini ta'minlaydi.

Kichik biznes sub'yektlari boshqaruvda bir qator ijobiy ustunliklarga ega, jumladan:

1. Boshqaruv qarorlari qabul qilishning tezkorligi va ixchamligiga erishiladi;

2. Yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish, ularning tannarxini

pasaytirish, xomashyo va resurslardan samarali foydalanishda yirik biznesga qaraganda kichik biznes sub'yektlarining imkoniyati yuqori;

3. Kichik biznes sub'yektlarida yangi turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarish, ilmiy-texnikaviy yangiliklarni amaliyotga qisqa muddatlarda joriy etish mumkin;

4. Iqtisodiyotda raqobatchilik muhitini shakllantirishga ko'maklashadi;

5. Bozor talablariga, raqobatbardoshlik shartlariga tezroq moslashiladi;

6. Qo'shimcha ishchi o'rinlarini yuzaga keltiradi va h.k.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish zarurati 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 batafsilaks ettiradigan segmentar hisobotlarni tuzishga imkon berishi talab qilinadi.

4.5. 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'minlashkabi 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 (sotish 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:

1. Korxonaning istiqbolli rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilish;
2. Joriy biznes faoliyatiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish;
3. Korxonaning ichki biznes tarkibini tahlil qilish;
4. 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'yektni ajratadi.

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.

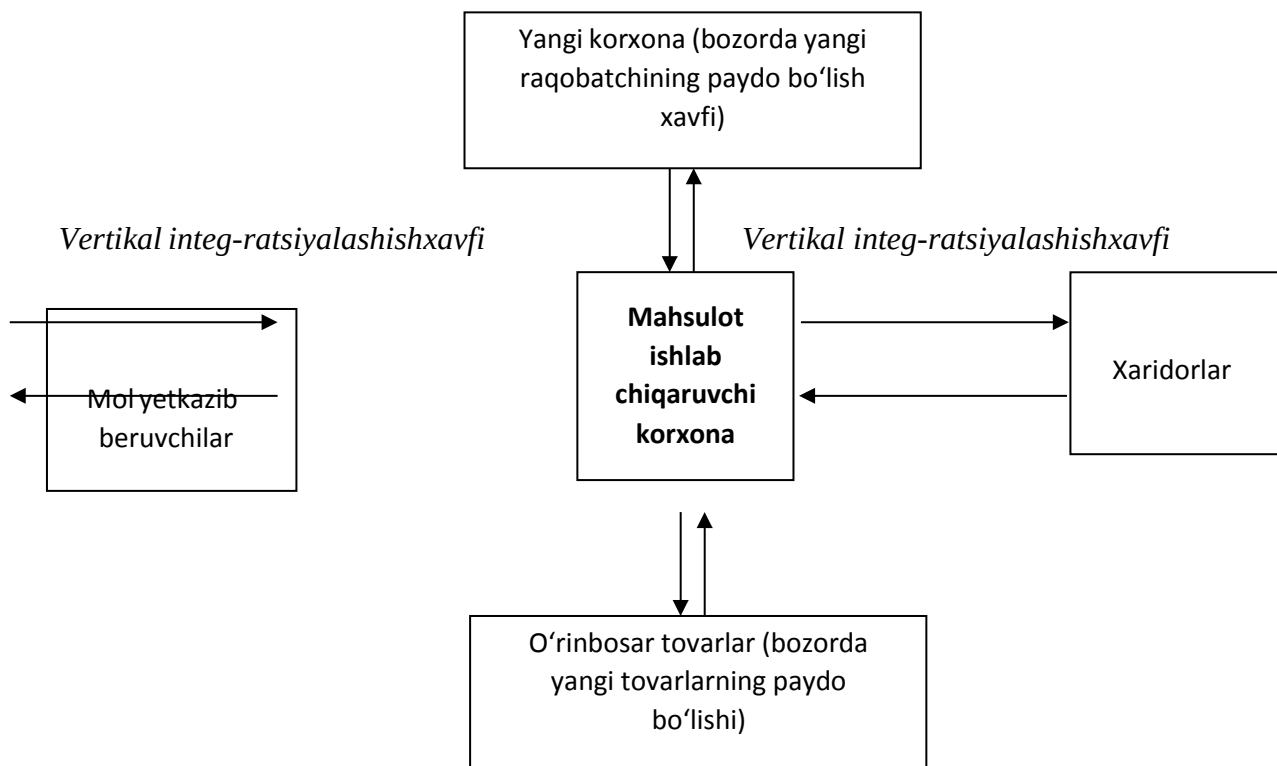
Bu omillarning ta'sir darajasi quyidagi holatlar bilan belgilanadi:

1. Etkazib beriladigan o‘rinbosar mahsulotlarning yo‘qligi.
2. Mahsulot (tovar)larning korxona uchun ahamiyatliligi.
3. Mol etkazib beruvchilarning faoliyat doirasi (yirik yoki kichik korxona).
4. Sotuvchi-mol etkazib beruvchi tizimida xaridorlarning hissasi

(agar bu hissa yuqori bo‘lmasa, sotuvchi baholarni oshirishi yoki mahsulot sifatini pasaytirishi mumkin). Biznesni boshqarishga ta’sir etuvchi mijoz va xaridorlarning o‘zaro aloqasi omili korxonalarga bozorda mustahkam o‘rin egallash uchundistributerlik tizimini ishlab chiqishni talab qiladi. Mijoz va xaridorlarning korxona faoliyatiga ta’siri mahsulot (tovar, ish va xizmat)lar bahosini pasaytirish va ularning sifatini oshirish bilan bog‘liq.

Ushbu omillarning ta’sir darajasi quyidagilar orqali ifodalanadi:

1. Mijoz va xaridorlarning zarur axborotlar bilan ta’minlanganligi.
 2. Mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning xaridor uchun nafliligi va
- h.k.



8.9-chizma. Bozorda harakat qiladigan o‘zaro raqobatlashuvchi iqtisodiy sub’yektlar

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:

1. Mahsulot (tovar)larning yangi turini ishlab chiqarishni taqozoetadi;
2. Faol marketing tadqiqotlarini olib borish, tovarlar reklamasinisamarali yo‘lga qo‘yish zaruriyatini yuzaga keltiradi;
3. Mahsulot (tovar)larning bahosini pasaytirish orqali ularning raqobatbardoshligini ta’minlashni talab qiladi;
4. Xaridor (mijoz)larga qo‘shimcha xizmatlar 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'yektlar 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:

1. Korporativ boshqaruv tuzilmasi ko'p pog'onali bo'lib, nisbatan murakkabligi bilan ajralib turadi;
2. Boshqaruv jarayoniga (strategiyasi va taktikasi) tegishli mexanizm orqali (aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi, kuzatuv kengashi) ta'sir eta olish imkonini mavjud;
3. Mulkdorni korxonaga egalik qilishi, biroq, uning korxonani joriy boshqarishga bevosita aralasha olmasligi;
4. Ishlab chiqarishni boshqarish yollanma boshqaruvchilar tomonidan amalga oshirilishi, aksiyadorlarga esa nazorat qilish funksiyasi yuklatilishi;
5. Aksiyadorlarning soni cheklanmaganligi, bu holat yirik investorlarga korxona 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-ildoda 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, Germaniyada aksiyalarning umumiy qiymati quyidagicha taqsimlanadi: fuqarolarda - 20 %, korxona va firmalarda - 40 %, sug'urtatashkilotlarida - 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. Germaniyaning «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.

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.

8.6-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

Aralash xolding muayyan sohada (sanoat, savdo, transport va h.k.) tadbirkorlik faoliyatini amalga oshiradi”.

Xoldingning tarkibiga kiruvchi korxonalar sho'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:

1. Qimmatli qog'ozlar.
2. Muassislar tomonidan shartnoma asosida berilgan, shuningdek, xolding mablag'lari hisobidan xarid qilingan aktivlar.
3. 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 sho'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.

Sho'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 kabibosqichlardan iborat.

Bosh va sho'ba korxona o'rtasidagi o'zaro munosabatlar shartnoma asosida amalga oshiriladi. Ta'sis shartnomasida bosh va sho'ba korxona o'rtasida balansning taqsimlanish tartibi belgilanadi, asosiy va aylanma mablag'lar hajmi, sho'ba korxonasining aylanma mablag'larini to'ldirishning umumiy asoslari belgilanadi.

Respublikamizda xolding kompaniyalarini shakllantirish ularning afzalliklari va kamchiliklarini taqqoslashga bevosita bog'liq.

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 guruhlariga bo'lish; javobgarlikni taqsimlash va boshqarish iyerarxiyasida 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.

8.7-jadval.

Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklariniqiyosiy tavsifi

Afzalliklar	Kamchiliklar
Ishlab chiqarishni kooperatsiyala-shuvining rivojlanishi	Turli tadbirlar bilan bog'liq xarajatlarning ko'pligi
Aksiyalar bozorida faol qatnashishimkoni	Har bir korxonaning alohida taftish qilinishi
Bozordagi raqobatda ustunlikka erishish	Sho'ba korxonalarining hisobotlarni haryili katta xarajat sarflab e'lon qilishga majburligi
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
Sho'ba korxonalari o'rtasida raqobatni yumshatish	Xolding ichidagi raqobatga barham berilishi iqtisodiy turg'unlikka olib kelishi mumkin
Hisob yuritish va moliyaviy hisobotning birlashtirilishi	Oddiy aksiyadorlar uchun ayrim masalalarni hal etishning murakkabligi

Ishlab chiqarish xarajatlaridagi tejamkorlik	Baho shakllanishining nazorat qilinishi mustaqil korxonalarni bankrotlikka olibkelishi mumkin
Resurslarning mobilligini oshirish	Samarasiz korxonalar faoliyatining qo'llab-quvvatlanishi
Malakali xodimlar	Xolding afzalliklaridan keng foydalanish imkoniyatining etishmasligi

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 faoliyatini tashkiliy jihatlari uning maqsadi va strategiyasi bilan aniqlanadi.

Maqsad 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'zolaridan iborat.

Ichki direktorlarga qat'iy belgilangan ma'muriy-boshqaruv vazifalarini bajaruvchilar kiradi. Ularni, odatda, «boshqaruvchi direktorlar» yoki boshqaruv tizimiga mansubligi sababli, «top- menedjerlar» deb ham atashadi.

Tashqi direktorlar 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 rahbariyatidan uning faoliyatini baholashga haqqoniy yondashish imkoniniberadi. 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 uchraydi.

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‘zosi 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 ta‘qiqlangan.

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 sohaslariga 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:

1. Istiqbolli dasturlarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun investitsiyalarni birlashtirish.
 2. Ilmiy-tekshirish ishlarini olib borish, yangi texnologiyalarni yaratish maqsadida ilmiy-tadqiqot bo‘linmalarini saqlab turish uchun zarur resurslarni to‘plash.
 3. Investitsiyalarni kam rentabelli tarmoqlardan foydali tarmoqlargao‘tkazish imkoniyati.
 4. Investitsiyalarni amalga oshirish uchun kredit resurslari bilan ta‘minlash.
 5. Bozorni tadqiq qilish, mahsulot va xizmatlarni sotishni yaxshilash uchun yagona marketing xizmatini tashkil etish.
 6. 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);
- v) taktik (qisqa muddatli);
- g) b va v;
- d) barcha javob to'g'ri.

2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablarifodalangan qatorni aniqlang.

a) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liq ifoda

- b) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;
- v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;
- g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;
- d) noto'g'ri javob yo'q.

3. "Xarajatlar-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;
- v) xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
- g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
- d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

4. "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlilining asosiyelementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

- a) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- b) davr xarajatlari;
- v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
- g) favqulodda foyda va zararlar;
- d) a va v.

5. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etishketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

- a) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;
- b) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

6. 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 muvofiqishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- b) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatini shakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

- a) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;
- b) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;

- v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;
- g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifatini yuqori bo'lishiga qiziqishi.
- d) a, b va g.

7. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillarifodalangan qatorni aniqlang?

- a) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- b) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;
- v) mehnat va materiallar sifati;
- g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;
- d) b, v va g.

8. Operativ saldo usulining asosiy printsiplari bo'lib....hisoblanadi.

- a) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;
- b) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;
- v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;
- g) hammasi to'g'ri.

9. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

- a) Dt 1010 Kt 9220;
- b) Dt 5910 Kt 9220;
- v) Dt 5910 Kt 1010;
- g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

1. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlabchiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?
2. "Xarajatlar - 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 mohiyatini 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.

7. 3-MAVZU. 2-машгълот BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI

Reja:

3. Alternativ xarajatlar.

4. Marjinal xarajatlar.

3. Alternativ xarajatlar.

ALTERNATIV XARAJATLAR – tanlashda voz kechilgan eng yaxshi alternative variantdan olinadigan natija (qiymat, foyda, naflik). Alternativ qiymatga foydalanilmagan imkoniyat deb ham qarashadi: biror ne'mat qiymatining voz kechilgan boshqa bir nechta ne'mat qiymati bilan ifodalanishi.

Тест:

4. Alternativ (muqobil) xarajatlar nimani anglatadi?

a) resurslardan [eng samarali foydalanishni](#);

b) resurslarni isrofgarchilik bilan sarflash evaziga [xarajatlar ortib ketishini](#);

*v) resurslardan eng samarali foydalanish bilan bog'liq muqobil variantdan voz kechish natijasida boy berilgan imkoniyatni (foydani);

g) biror resurs o'rniga uning o'rnini bosuvchi boshqa [resursdan foydalanishni](#)

Muqobil (alternativ) xarajatlar – [bir tovarni ishlab chiqarish](#), uning sonini oshirish uchun boshqa bir tovarдан voz [kechish alternativ harajatlar](#), yoki voz kechilgan imkoniyatlar xarajatlari deyiladi.

Pareto iqtisodiy samarasi – bu [bozorning shunday vaziyatiki](#), unda hech kim boshqa bir kishining iqtisodiy holatini yomonlashtirmay o'z ahvolini yaxshilab olmaydi.

ХАРАЖАТЛАРНИ ВА ДАРОМАДЛАРНИ БОШКАРИШНИ ОПТИМАЛЛАШТИРИШ

1. Харажатларни молиявий бошқариш моҳияти.
2. Таннарх таркибига кировчи харажатларни гурухлаш.
3. ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.
4. Харажатларни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.

1. Харажатларни молиявий бошқариш моҳияти.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхона тўлов қобилиятини таъминлаш унинг раҳбари учун муҳим вазифалардан биридир. Корхона учун даромад билан фаолият кўрсатиш кифоя эмас, балки ўз мажбуриятлари бўйича тўлов қобилиятини сақлаш анча муҳимдир. Яхши фаолият кўрсатувчи корхона ўз ишчиларига ўз вақтида иш хақи тўлашни, мол етказиб берувчилар билан ҳисоблашишни, солиқларни ўз вақтида утказишни, қарзлар бўйича фоизларни тўлашни, келгуси фаолиятига инвестиция қилишни ва акционерларга даромадни таъминлаши керак.

Корхона ўз даромадини маҳсулот сотишдан олади. Бунда турли маҳсулотларни ҳиссаси турлича. Бу бозорга (қайси нарх билан қанча сотиш мумкин) ва харажатларга (қанча харажат қилиб қанча ишлаб чиқариш мумкин) боғлиқ.

Фойда бу даромад ва харажат ўртасидаги фарқдир. Корхонани фойдаси маҳсулотни бутун ассортиментидан келадиган даромадга боғлиқ.

Бошқарув ўқёти – бу харажатлар ҳаракатини тушиниш ва улар устидан назорат қилиш воситасидир. Акционерларни, банкларни, ходимларни, давлат органларини ва бошқа кизикувчиларни ҳисоботлар орқали, корхона утган давр мобайнида қанчалик эффектив иш олиб борганидан хабардор қилувчи молиявий ўқётдан фарқли уларок, корхона бошқарувига оптимал қарор қабул қилиш учун ахборот етказиб берувчи бошқарув ўқёти тизими ишлаб чиқилади. Бошқарув ўқётининг асоси мантиқдир.

Ушбу ўқув материали тингловчиларни корхонани Ўзбекистон ва дунё бозорида рақобатдош ва ўз урнига эга бўлиш учун зарур восита – бошқарув ўқёти (харажатлар ҳаркати) билан таништиради. Ушбу материални ўзлаштиргандан сўнг менежерлар қуйидагиларни амалга ошира оладилар:

? харажатларни турли тузувчиларга бўлиш, харажатлар ҳаракатини тушиниш ва пировард натижада маҳсулот ҳар бир тури рентабеллиги ҳақида тўғри ва аниқ маълумотга эга бўлиш;

? маҳсулот ҳар бир турининг рентабеллиги таъминланадиган минимал ҳажмни ва даромад максимал бўладиган ягона баҳо ва ҳажм ўртасидаги мослашувни топиш;

? махсулот ассортиментидаги товарлар хиссасини топиш, баҳолаш ва уни ўзгартириш ҳақида ҳулоса қабул қилиш, лозим бўлса максимал даромадга олиб келувчи ассортиментни топиш;
? битта махсулот турини рентабеллигини ошириш орқали бошқа махсулот турларини рентабелликларини тушириб юбормасликни билиш;
? захираларни ўзгаришини таҳлил қилиш ва оборот маблағларини эффектив ишлатиш;
? маълум бир компонентни ишлаб чиқариш урнига уни сотиб олиш рационаллигини тушиниш.

«Харажатларни бошқариш» нима дегани? Бозор иқтисодиёти шароитида корхона олдидаги асосий масала бу фойда олишдир.

**ФОЙДА (ЗАРАР) Қ ДАРОМАД – ХАРАЖАТ
ДЕМАК, БУНДАН КУРИНИБ ТУРИБДИКИ ЖАМИ ХЎЖАЛИК
ЮРИТУВЧИ КОРХОНАЛАР ФОЙДА ОЛИШНИ ИККИ ХИЛ ЙЎЛ БИЛАН
ОШИРИШЛАРИ МУМКИН, УЛАР:**

? даромадни кўпайтириш;

? харажатни камайтириш;

**ХАРАЖАТЛАРНИ БОШҚАРИШ ЮҚОРИДАГИ ФОЙДА ОЛИШ
МЕХАНИЗМИНИНГ ХАРАЖАТЛАР ҚИСМИГА КАТТА ЭЪТИБОР
ҚАРАТАДИ ВА ҚУЙИДАГИЛАРГА ЖАВОБ БЕРАДИ:**

? қайси махсулотни ишлаб чиқариш (тухтатиш) керак?

? Махсулотга қандай нарх қуйиши керак?

? Қанака ҳажмда ишлаб чиқариш керак?

? Ишлаб чиқариш технологиясини ўзгартириш лозимми йўқми?

? Керакли асбоб-ускуналарни сотиб олиш керакми ёки ўзида ишлаб чиқарса афзалми?

Ушбу саволларга жавоб бериб харажатларни бошқариш, бошқарув қарорларини қабул қилиш учун асос яратиб беради.

Махсулот таннархига қўшиладиган харажатлар НИЗОМИга мувофиқ таннархни шакллантиришнинг асосий тамойиллари.

Харажатлар ҳақидаги НИЗОМнинг зарурати қуйидагилар билан белгиланади:

Ушбу НИЗОМ:

Солиқ солинадиган фойда билан бухгалтерия ўқети шётларида ҳосил бўладиган баланс фойдасини ажратиш имконини беради.

Молиявий ҳисобот шакллари билан ўзвий богланган ва кизикувчи талабгорлар қарор қабул қилиши учун молиявий ҳисоботни фойдалилигини оширади.

Ишлаб чиқариш захираларини баҳолаш бўйича бир қатор муаммоларни ечишга кумак беради.

Олдинги НИЗОМда бухгалтерия ўқети шётларида ҳосил бўладиган баланс фойдаси билан солиққа тортиладиган фойдани ажратишга имкон йўқ эди. Ҳозирги даврда давлат солиқ органлари солиққа тортмайдиган харажатлар махсулот таннархига қўшилмайди.

Масалан, командировка харажатлари давлат томонидан белгиланган норма–нормативлар чегарасида бўлса таннархга қўшилади, лекин харажат давлат нормасидан ошиб кетса таннархга қўшилмайди.

Давлат томонидан ушбу вариантни қўлланалиши самаралидир, чунки айрим субъектларни норационал харажатлари туфайли бюджет даромади камаиши мақсадга мувофиқ эмас.

Корхоналар учун аксинча. Бозор иқтисодиёти шароитида менежерлар корхона харажатлари тўғрисида аниқ ва тулиқ ахборотга эга бўлишлари керак; фақатгина шу маълумотлар асосида махсулот сотишдан олинган фойдани аниқ ва тўғри ҳисоблаб бўлади.

Корхона томонидан қилинган барча харажатлар даромад билан қопланиши шарт. Бу нуқтаи назардан келиб чиққан ҳолда, демак ҳисобот даври учун корхона ўз фаолиятини натижасини ҳисоблаётганда барча харажатлар ҳисобга олиниши шарт.

Юқоридагилардан қўрииб турибдики, хўжалик юритувчи субъектлар ва солиқ органларининг манфаатлари бир-бирига зид. Ма'мурий бўйруқбозлик тизимида корхона ма'мурияти ҳам, солиқ

идоралари ҳам давлат башкаруви ва назорати органлари эди. Шунинг учун уша тизимда ҳам корхона солиқ идораларидан фарқли ўз манфаатларига эга бўлсада, бутун хўжалик тизими битта, давлат «чунтаги» эди, бу ерда корхона муаммоларини ечиш длат бошқарувининг юқори органлари томонидан бажарилар эди. Ушбу шароитда ягона ахборот тизими етарли эди ва биноборин бухгалтерия учёти маълумотлари ва солиққа тортиш учун маълумотлар асосида фарқ қилинмас эди.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхона манфаатлари ва давлат манфаатлари орасидаги зиддият принципиал характер касб этади. Ушбу зиддиятни ечиш учун корхона бухгалтерия учёти учун ахборот йиғишни ва қайта ишлашни шундай тизимини яратади ва ишлатадики, бу тизим хисобот даври ичида корхона томонидан қилинган харажатлар ва олинган даромадлар ҳақида ўз вақтида ва аниқ ахборот олишни имконини беради. Бошқа томондан, корхона солиқ идоралари учун бухгалтерия учёти маълумотлари асосида ва солиқ кодексиға мувофик хисобот тайерлайди. Шу билан бирға давлат ўз идоралари оркали ушбу солиқ тўғрисида хисоботни тўғрилигини текширишға ҳакли.

Агар солиқ конунчилиги, *фойда қ даромад –харажат* айниятиға тўғри келганда осон булар эди. Лекин давлатнинг солиқ сиёсати нафакат солиқ тўловларини хисоблаш ва бюджетға ундиришдан иборат. Солиқ сиёсати рағбатлантирувчи характерға эга бўлиши керак, яъни корхонада хўжалик юритишни рационал вариантларини рағбатлантириб, ресурсларни иктисод қилинмаганлигини жазолаш, ижтимоий йўналтирилган бўлиши мумкин, маълум янги территорияларни ўзлаштиришни рағбатлантириш ва жазолаш.

Харажатлар таркиби тўғрисидаги НИЗОМ Ўзбекистон Республикасида амал қилаётган конунчиликка мувофик ишлаб чиқилган. Уни мақсади махсулот таннархига кушиладиган харажатларни ягона хисоблаш вариантини таъминлашдир.

Низом бухгалтерия учёти учун, харажатларни хисоблаш ва солиққа тортиш учун, харажатларни хисоблашда бўладиган фарқларни хисобға олиб ишлаб чиқилган.

Махсулот таннархига ва солиқ солингунға қадар бўлган фойдаға киритиладиган харажатларни аниқлаш куйидаги туртға саволға жавоб беришға боғлиқ:

1. Бухгалтерия учёти сётларида корхона даромадлари ва шу даромадларини олиш учун қилинган ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари тўғрисидаги маълумотларни аниқ ва тулик шакллантириш.
2. Мамлакат конунчилигида кўрсатилган солиқлар ва бошқа мажбурий тўловлар ва йигимларни тўғри хисоблаш.
3. Иктисодиётни утиш шароитида баҳони шакллантириш асосини яратиш.
4. Мамлакат бухгалтерия учёти тамоиллари билан бухгалтерия учёти ва хисоботининг халқаро андозалари билан таккосланишини таъминлаш.

Бухгалтерия учёти маълумотлари асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш учун корхона куйидагиларни билиши шарт:

? Махсулотни у ёки бу турини ишлаб чиқарилиши ва сотилиши қанча фойда келтиради;

? Махсулотни у, ёки бу турини ишлаб чиқариш қанча туради;

? Тўғридан тўғри ишлаб чиқаришда катнашадиган цех харажатларининг хиссаси қанча; бу корхонанинг алоҳида хўжаликлари рентабилликларини аниқлашға керак;

? Келгуси даврда утказилмасдан, хисобот даврида қопланадиган бошқарув, сотиш ва бошқа дарв харажатларни хиссаси қанча.

ХАРАЖАТЛАР ҲАҚИДА МАЪЛУМОТЛАРНИ ОЛИШ УЧУН ТУРЛИ ХУСУСИЯТЛАР БУЙИЧА УЛАРНИ ГУРУХЛАШ ЛОЗИМ:

? Бевосита ва билвосита харажатлар;

? Доимий ва ўзгарувчан харажатлар;

? Назорат қилинадиган ва назорат қилинмайдиган харажатлар.

Агар харажатлар маълум бир махсулотға бевосита киритилса бу харажатлар шу махсулот учун *бевосита харажат* хисобланади.

Билвосита харажатлар деб махсулот таннархига бевосита киритиб бўлмайдиган харажатларга айтилади.

Харажатлар бир вақтнинг ўзида хўжалик учун бевосита, махсулот учун эса билвосита бўлишлари мумкин. Масалан: таъминлаш – механика цехи бошлигининг иш хаки шу цех учун бевосита харажатдир, лекин шу цехда ишлаб чиқарилаётган бир қанча махсулотлар учун билвосита харажатдир.

Ишлаб чиқариш билан боғлиқ харажатларни қуйидагиларга бўлсак бўлади:

? Ўзгарувчан харажатлар;

? Доимий харажатлар.

Ўзгарувчан харажатлар – қиймат факторларига тўғри пропорционал ўзгарадиган харажатлар.

Доимий харажатлар – қиймат факторларига тўғри пропорционал ўзгармайдиган харажатлар.

Ушбу пропорционал боғланишни қуйида келтирилган биринчи графикда куришимиз мумкин:

Харажатларни ўзгарувчан ва доимийларга бўлиш харажатлар динамикасига асосланади. Пировард натижада барча харажатлар ўзгарувчан характерга эга. Масалан, бино, ҳозирги даврда доимий харажат бўлса маълум бир давр утгандан кейин сотиб юборилиши мумкин. Бинобарин, харажатларни ўзгарувчанлиги вақт интервалига боғлиқ. Хар бир алоҳида давр учун харажатлар ё ўзгарувчан ёки доимий бўлади. Ўзгарувчан ва доимий харажатларни характерини ўрганганда, киска муддатларни алоҳида куриш лозим. Харажатлар таркиби шундайки ўзгарувчан ва доимий харажатлар махсулот бирлигига факат маълум давр ичида, маълум сотиш хажми ичида доимий бўлади.

Ўзгарувчан харажатлар :

? Материаллар;

? Асосий ишчиларнинг ишбай иш хакиси;

? Технологик жараёнларнинг электр энергия ва бошқа сарфи;

? Транспорт харажатлари;

? Бошқа харажатлар.

Доимий харажатлар:

??Ижара хаки;

??Коммунал тўловлар;

??Ёритиш ва иситиш харажатлари;

??Асосий воситаларнинг амортизацияси;

??Кредит буйича фоизлар;

??Сугурта харажатлари;

??Бошқа харажатлар.

Аксарият ҳолларда бевосита харажатлар ўзгарувчан ,билвосита харажатлар доимий бўлади. Бевосита харажатлар менежерлар назорати остида бўлади, билвосита харажатлар устидан менежерлар тўла назорат урната олмайдилар.

Назорат қилинадиган харажатлар – таъсир эта бўладиган ва бирон-бир менежернинг таъсири натижасида маълум давр ичида ўзгартириб бўладиган харажатлар.

Назорат қилинмайдиган харажатлар – маълум давр ичида менежер таъсир этиб ўзгартиролмайдиган харажатлар.

Назорат қилинадиган харажатлар :

? материаллар;

? асосий ишчиларнинг ишбай иш хакиси;

? технологик жараёнларнинг электр энергия сарфи;

? кушимча иш хаки;

? телефон харажатлари ва бошқа харажатлар.

Назорат қилинмайдиган харажатлар :

? ижара;

? камунал тўловлар;

? кредит фоизлари;

? амортизация харажатлари ва бошқа харажатлар.

Лекин харажатлар ҳамма вақт ҳам у ёки бу категорияга тегишли булолмайди: бир корхона учун доимий бўлган харажатлар иккинчи компани учун ўзгарувчан бўлиши мумкин. Бир корхонада ишчилар учун иш хақи иш вақти учун (доимий харажатлар), иккинчи корхонада бажарилган иш учун (ўзгарувчан харажатлар) тўланиши мумкин. Маълум бир маҳсулот рекламаси учун харажатлар бевосита харажат бўлса, корхона рекламаси учун харажатлар бу маҳсулотга нисбатан билвосита харажат бўлади.

Харажатлар таркиби тўғрисидаги НИЗОМга мувофиқ корхона харажатлари қуйидагича таснифланади:

? маҳсулот таннархига кушиладиган харажатлар;

? давр харажатлари;

? молиявий фаолият харажатлари;

? фавкулотда харажатлар;

Ишлаб чиқариш харажатлари бевосита маҳсулот ишлаб чиқарилиши билан боғлиқ харажатлар.

Улар қуйидагиларга бўлинади:

? бевосита ва билвосита моддий харажатлар;

? бевосита ва билвосита меҳнатга ҳақ тўлаш харажатлари;

? ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган бошқа харажатлар.

Моддий ва меҳнатга ҳақ тўлаш бўйича харажатлар – бирламчи харажатлар ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш билан боғлиқ бошқа харажатлар – конверсион харажатлар дейлади. Бошқача қилиб айтганда конверсион харажатлар – материаллар қийматини тайёр маҳсулотга утказиш билан боғлиқ харажатлар.

Бевосита харажатлар ва конверсион харажатларнинг йиғиндиси маҳсулот ишлаб чиқариш таннархини ташкил этади.

Барча ишлаб чиқариш билан бевосита боғлиқ бўлмаган харажатларнинг барчаси ноишлаб чиқариш харажатлари дейлади. Ноишлаб чиқариш харажатлари ичига: сотиш харажатлари, илмий изланишлар бўйича харажатлар, умумий ва ма'мурий харажатлар, бошқарув харажатлари, кредит бўйича фоиз тўловлари ва корхона ишлаб чиқариш фаолияти билан боғлиқ харажатлар.

Ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш харажатларининг корхона фаолияти натижаларига таъсир этувчи факторларни таҳлил қилиш зарурати билан белгиланади. Давр харажатлари асосий фаолият билан боғлиқ ноишлаб чиқариш харажатларининг бир қисmini ташкил этади ва ишлаб чиқариш харажатларидан ажратиш учун ҳисоботларда қўлланилади.

Бу услубнинг асосий мақсади ва натижаси шуки бунда давр харажатлари ишлаб чиқариш захиралари таркибига киритилмайди ва тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдигида кейинги ҳисобот даврига указилмайди. Бу услубнинг зарурати бозор иқтисодиёти шароитида ҳисобнинг иккита тамоили - олдиндан кура билишлик (эҳтиёткорлик) ва мувофиқлик билан белгиланади.

2. Таннарх таркибига кирувчи харажатларни гуруҳлаш.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ёки маълум бир ишларни бажариш учун қилинган харажатлар ўзи қандай аниқланади? Маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш ёки маълум бир ишларни бажариш учун қилинган харажатлар амалда таннарх деб аталади. ***Таннарх - маҳсулот ишлаб чиқариш жараёни билан боғлиқ асосий воситалар, хом-ашё, материаллар, ёқилғи, энергия, иш ҳақи, шунингдек ишлаб чиқариш жараёни билан боғлиқ бошқа харажатлардан шаклланадиган кўрсаткичдир.***

Маҳсулот таннархида истеъмол қилинган айланма маблағлар, асосий воситаларнинг ишлаб чиқариш жараёнида амортизация ажратмалари шаклидаги эскириши, иш ҳақи тарзида ходимларга тўланадиган жонли меҳнатнинг маълум бир қисми ҳамда жамият учун вужудга келтирилган харажатларнинг ижтимоий суғурта ажратмалари кўринишидаги қисми ўз ифодасини топади.

2-жадвал

Ишлаб чиқариш харажатларининг туркумланиши

Туркумланиш белгилари	Харажатлар туркуми (гурухи)
1. Маҳсулотни тайёрлашдаги техник иктисодий роли ёки тайинланишига қараб	1) асосий 2) устама
2. Айрим маҳсулот турларининг таннархига қўшилиши (тақсимланиши) га қараб	1) бевосита 2) билвосита (тўғри) (эгри)
3. Тайёрланаётган маҳсулот миқдорига боғлиқлигига қараб	1) ўзгарувчан 2) ўзгармас (шартли)
4. Харажатнинг турига қараб	1) иктисодий 2) калькуляция элементлар моддалари
5. Таркибига қараб	1) бир элементли 2) комплекс
6. Ишлаб чиқариш билан боғлиқлигига қараб	1) ишлаб 2) ноишлаб чиқаришдаги чиқаришдаги
7. Маҳсулот таннархини ҳосил қилишдаги характери (мақсадга мувофиқлиги)га қараб	1) унумли 2) унумсиз
8. Режага киритилишига қараб	1) Режалаштирилмайдиган 2) режалаштириладиган
9. Пайдо бўлиш жойига қараб	1) цех 2) участка 3) бўлим 4) бригада
10. Тақвим (календарь) даврга тегишлигига қараб (содир бўладиган вақтига қараб)	1) жорий давр 2) келгуси давр харажатлари; 3) келажакдаги ха- ражатлар заҳираси

Шунинг учун маҳсулот таннархи шу маҳсулот қийматининг пул шаклидаги кўриниши бўлиб, у саноат корхонасига маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни сотиш қанчага тушганлигини кўрсатади.

Ишлаб чиқарилган маҳсулотга нисбатан учта асосий харажат элементини ажратиш мумкин:

1. Тўғри материал харажатлари

2. Тўғри меҳнат харажатлари

3. Устама ишлаб чиқариш харажатлари

Тўғри материал харажатларига ишлаб чиқарилган конкрет маҳсулотгача кузатиш мумкин бўлган материал харажатлар киритилади. Кўпчилик ҳолларда бу асосий материаллар бўйича харажатлардир.

Асосий материаллар деб бевосита конкрет маҳсулотни ишлаб чиқариш учун сарфланган моддий ишлаб чиқариш харажатларига айтилади. Масалан, стол ишлаб чиқариш учун ишлатилган ёғоч ёки тахта асосий материал деб таснифланади. Турли хил маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун ишлайдиган ускуналарни таъмирлаш учун ишлатилган материаллар эса **ёрдамчи материаллар** деб таснифланади. Аммо баъзида бевосита маҳсулот ишлаб чиқариш учун ишлатилган айрим асосий материалларни ҳам асосий материаллар сингари тўғридан-тўғри таннархга қўшиш имкони бўлмайди. Масалан, стол ишлаб чиқариш учун ишлатилган михнинг қиймати аҳамиятли бўлмаганлиги учун уни тўғри харажат деб стол таннархига киритиш мақсадга мувофиқ бўлмайди. Бунинг сабаби шуки, бу харажатларни бир стол учун аниқлаш мақсадида қилинган харажатлар ўзини оқламайди. Бу эса ёрдамчи материалларни умумишлаб чиқариш харажатларининг бири сифатида ҳисобга олинишини тақазо этади.

Тўғри меҳнат харажатлари таркибига конкрет ишлаб чиқарилган маҳсулот учун ҳисобланиши мумкин бўлган асосий ишлаб чиқариш ишчилари учун ҳисобланган иш ҳақи харажатлари киради. Бунга мисол тариқасида кўйлакни тиккан чеварнинг ёки маҳсулотни йиғишда иштирок этган йиғув цехи ишчисининг иш ҳақини келтириш мумкин. Бунга қарама-қарши ҳолда омбор ходими

ёки хизмат кўрсатувчи бошқа бир штатдаги ходимнинг иш ҳақини алоҳида маҳсулот таннархига тўғридан-тўғри олиб бориб бўлмайди. Бундай иш ҳақи харажатлари ҳам ёрдамчи материаллар каби устама ишлаб чиқариш харажатлари таркибида ҳисобга олинади.

Асосий материал харажатлари ва асосий ишлаб чиқариш ишчиларининг меҳнат харажатлари ишлаб чиқариш учун асосий харажатларни ташиқ қилади ва улар маҳсулот таннархига тўғридан тўғри киритилади.

Устама ишлаб чиқариш харажатлари эса таркибига кўра мураккаб бўлиб, унинг таркибига ёрдачи материаллар, ёрдамчи ишчиларнинг иш ҳақи, ижара ва коммунал харажатлар каби бошқа эгри ишлаб чиқариш харажатлари киритилади. Бошқача айтганда, улар маҳсулот таннархига тўғридан-тўғри эмас, балки эгри йўл, яъни тақсимлаш орқали киритилади.

Маҳсулот таннархини аниқлаш учун харажатларни туркумлаш одатда ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг қийматини баҳолаш ва ана шу асосда фойдани аниқлаш учун хизмат қилади. Бунинг учун харажатларни алоҳида маҳсулот турлари бўйича ҳисобга олиниши тақазо қилинади. Ахборотнинг таннархни шакллантириш мақсадида тўпланиши эса ҳар доим ҳам бошқарув қарорлари қабул қилиш учун хизмат қилавермайди.

Қарорлар қабул қилишда ҳаракатларнинг муқобил вариантларини баҳолаш учун харажатларни туркумлашнинг кўшимча турларидан фойдаланиш талаб этилади. қуйида уларнинг айримларини кўриб чиқамиз:

- ? Маҳсулот ҳажмига нисбатан харажатлар динамикаси;
- ? Ҳисоб-китобларда инобатга олинмаган ва олинмайдиган харажатлар ва даромадлар;
- ? қайтарилмайдиган ёки ўтган даврлар харажатлари;
- ? Бартараф қилиниши мумкин бўлган ва бартараф қилиниши мумкин бўлмаган харажатлар;
- ? Муқобил курснинг қабул қилиниши натижасида пайдо бўлган чиқимлар;
- ? Инкремент (кўшимча) ва маржинал (чегаравий) харажатлар ва даромадлар.

Маҳсулот ҳажми ўзгариши билан боғлиқ ҳолда харажатларнинг ўзгаришини тасаввур қилиш қарорлар қабул қилишда ўта муҳимдир. Ишлаб чиқариш фаолияти ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми, меҳнат харажатлари, қабул қилинган мижозлар каби қатор кўрсаткичлар билан ўлчаниши мумкин. Харажатлар динамикаси ҳақидаги маълумотларга асосланиб қуйидаги саволларга жавоб бериш мумкин:

- ? Кейинги йилга қанча маҳсулотни режалаштириш мумкин?
- ? Маҳсулот сотиш ҳажмини кўпайтириш учун сотиш баҳоларини пасайтириш керакми?
- ? Маҳсулот сотиш билан шуғулланаётган ходимларга иш ҳақини қайси кўринишда тўлаган маъқулроқ: окладми ёки коммиссион тўловми?
- ? кўшимча маҳсулот ишлаб чиқариш учун янги ускуна сотиб олиш керакми?

Харажатлар динамикасига асосан қарорлар қабул қилишда **ўзгарувчан, доимий, ярим ўзгарувчан, ярим доимий** харажатлар каби атамалардан фойдаланилади.

Ўзгарувчан харажатлар деб маҳсулот ҳажми ўзгаришига пропорционал равишда ўзгарадиган харажатларга айтилади. Уларга мисол тариқасида асосий материаллар, асосий ишлаб чиқариш ишчиларининг иш ҳақи каби харажатларни келтириш мумкин. Масалан, бир бирлик маҳсулот учун 2 кг материал сарфланиши керак бўлса, 1000 бирлик учун 2000 кг, 2000 бирлик маҳсулот учун эса 4000 кг ва ҳ.к. материал харажатлари бўлади.

Доимий харажатлар эса ишлаб чиқаришнинг турли ҳажмлари учун ўз-ғаришсиз қоладиган харажатлардир. Бундай харажатларга мисол тариқасида бино бўйича амортизация ажратмаларини, раҳбар ходимлар иш ҳақи, бино ижараси кабиларни келтириш мумкин.

Баъзи харажатлар эса маълум бир ишлаб чиқариш ҳажмида доимий бўлгани ҳолда ишлаб чиқариш ҳажми сезиларли ўзгарса, улар ҳам ўзгаради. Масалан, битта цех учун бир хона ижарага олинган, деб фараз қилайлик. Иккита цех учун эса иккита хона ижарага олиниши керак бўлса, харажатлар кескин икки баробарга ўсади, яъни бунда харажатлар сакраб – поғонасимон ўзгаради. Бундай маълумотлар ишлаб чиқариш ҳажми ва унга боғлиқ харажатлар ҳақида қарорлар қабул қилиш учун муҳимдир.

Баъзан қарор қабул қилишда қайси харажатлар бу қарор билан боғлиғу, қайсилари боғлиқ эмас, деган саволга жавоб беришга тўғри келади. Масалан, омборда бир неча йиллар олдин харид қилинган 100000 сўмлик материал мавжуд, деб фараз қилайлик. Ана шу материалдан маҳсулот тайёрлашга буюртма бериш-моқчи, лекин буюртмани тайёрлаш учун 200000 сўм сарфлаш керак. Материалнинг нархини инобатга олсак, жами харажатлар 300000 сўмни ташкил қилмоқда. Буюртмачи эса маҳсулотга 250000 сўм тўламоқчи бўляпти. Хўш, буюртмани қабул қилиш керакми ёки йўқми? Бу саволга жавоб бериш учун қайси харажатни ушбу ҳолда ҳисобга олиш керак, қайсинисини ҳисобга олмаслик кераклигини аниқлаш талаб этилади. Агар материалнинг эски эканлигини ва уни материал ҳолида сотиш имкони йўқлигини, бунинг устига ундай фойдаланиш учун бошқа буюртма йўқлигини инобатга олсак, ушбу буюртма энг фойдали буюртма дейиш мумкин. Бу қарорни асослаш учун эса харажатларни қарор қабул қилишда инобатга олинадиган ва инобатга олинмайдиганларга бўлиш энг маъқулидир. қуйида шу туркумлаш асосидаги ҳисоб-китоблар келтирилади ва у юқоридаги қарорнинг тўғрилигини исботлайди:

Кўрсаткичлар	Буюртмани олмаслик керак, сум	Буюртмани олиш керак, сум
Материаллар	100000	100000
қайта ишлаш харажатлари	-	200000
Даромадлар	-	(250000)
Соф харажатлар	100000	50000

Шундай қилиб, компаниянинг соф харажатлари буюртмани қабул қилганда 100000 сўмдан 50000 сўмгача камаяр экан.

Бошқарув қарорлари қабул қилиш жараёнида муқобил ва қайтариб бўлмайдиган харажатларни туркумларга ажратиш ҳам муҳим аҳамиятга эга. Муқобил (альтернатив) харажатлар – танлаш имконияти бор бўлган пайтда, қарор қабул қилиш жараёнида, қилинадиган харажатлардир. қайтариб бўлмайдиган харажатлар – бу олдинги қарор натижалари бўлиб, энди муқобил вариант чиққани билан унга таъсир қилишнинг иложи йўқ бўлган харажатлар ҳисобланади.

Мисол. Компания махсус ускуна ишлаб чиқариш учун шартнома тузиш имкониятига эга. Уни тайёрлаш учун станок Х да 100 соат мобайнида иш олиб борилиши лозим. Аммо станок Х «А» маҳсулот ишлаб чиқариш билан тўлиқ банд. Шунинг учун янги маҳсулот маҳсулот ишлаб чиқариш «А» маҳсулот миқдорини камайтириш ҳисобига амалга ошириш мумкин. Бу эса корхонага 2000 минг сўмлик даромадни йўқотиш демакдир. Шартнома яна 1000 минг сўм миқдорида қўшимча ўзга-рувчан харажатларни қилишни кўзда тутати.

Агар корхона контрактни қабул қилса 2000 минг сўм миқдорида зарар кўради. Бу сумма муқобил харажат деб тан олинади ва контракт шартномларини кўриб чиқишда ҳисобга олиниши лозим. Шунга кўра контракт тузишдан олинадиган даромад энг камида 3000 минг сўм (2000 к 1000) лик зарарни қоплаш имконини берсагина тузиш мумкин. қарорлар қабул қилганда бартараф қилиниши мумкин бўлган ва бартараф қилиниши мумкин бўлмаган харажатларни бир-биридан ажратиш ҳам ниҳоятда муҳимдир.

Шундай харажатлар борки, улар бевосита маҳсулот ишлаб чиқариш ёки буюртмани бажариш учун сарфни ифода этмайди, лекин улар билан болиқ муқобил қарорни қабул қилиш натижасида юзага келади. Масалан, янги буюртмани қабул қилиш ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳажмини 500000 сўмга камайтиришни тақазо этади, аниқроғи, янги маҳсулот бўйича буюртмани қабул қилиш учун эски маҳсулотни ишлаб чиқаришни қисқартириш керак, деб фараз қилайлик. Агар янги маҳсулот харажатлари 6 млн. сўмга тушса, йўқотилган, яъни ишлаб чиқилмаган эски маҳсулот қийматини инобатга олган ҳолда унинг қиймати 6,5 млн. сўм бўлади.

Бундай харажатлар муқобил курснинг қабул қилиниши натижасида пайдо бўлган чиқимлар деб аталади. Харажатларнинг инкремент ва маржинал харажат ҳамда даромадларга туркумланиши одатда кўшимча маҳсулот ишлаб чиқариш юзасидан қарорлар қабул қилишда фойдаланилади. **Инкремент даромадлар ва харажатлар кўшимча ҳажм учун даромадлар ва харажатларни ифодалайди.** Маржинал даромад ва харажатлар эса маҳсулот бирлиги учун кўшимча даромадлар ва харажатларни аниқлашда ишлатилади.

3.ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.

Ишлаб чиқариш харажатлари ҳисобининг мақсади – захираларни баҳолаш ва фойдани аниқлаш мақсадида харажатларни алоҳида олинган муомила ёки маҳсулотга олиб бориш учун тақсимот қилишдир. Бошқарув ҳисоби эса маъмуриятга бу борада энг самарали қарор қабул қилиш учун молиявий ахборот етказиб беради.

Ишлаб чиқариш харажатлари таркиби :

- Материал харажатлар
- Меҳнат харажатлари
- Ишлаб чиқариш устама харажатлари

Материалларнинг турлари

а) Тўғри материаллар – хом ашё ва асосий материаллар;

б) Эгри (ёрдамчи) материаллар – мойлаш материаллари, гайка, в х к.

Ишлаб чиқариш цехларига берилган материаллар тегишли ҳужжатлар билан расмийлаштирилади. Бу ҳужжатлар қуйидаги вазифаларни бажаради:

- омбор ходимларига материалларни чиқариш учун асос;
- омбор ҳисоби карточкаси ва бош китобга харажат сифатида қайд қилиш учун асос.

Материалларни сарф қилишда юзага келадиган қийинчилик уларни қайси баҳода сарф қилинишини белгилашда юзага келади. Чунки бир турдаги материалнинг ўзи бир неча баҳода сотиб олинган бўлиши мумкин. Бу ҳолда ҳақиқий қиймат бир неча кўринишга эга бўлиши мумкинлигидан сарф қилинаётган материаллар қийматини аниқлаш методини танлаш зарурияти тузилади.

Харажат қилинаётган материаллар қийматини аниқлаш ва захиралар қолдигини баҳолаш учун бир неча усулдан фойдаланиш мумкин:

- Биринчи келди – биринчи сарф бўлди (ФИФО)
- Охирги келди – биринчи сарф бўлди (ЛИФО)
- Ўртача тортилган қиймат (AVECO)
- «НИФО» усули
- Меёрий қиймат усули.

Захираларини баҳолаш усуллариининг устунлик ва камчиклари

Меёрий харажатлар – булар мақсадли харажатлар бўлиб, ҳисобот даври бошида режалаштирилади ва самарали иш олиб боришда уларнинг келгуси қиймати қанча бўлишини кўрсатади. Бу усул асосан «**стандарт-кост**» деб ном олган харажатларни ҳисобга олиш тизимида ишлатилади, ва бу усул бир хил турдаги маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи корхоналарда қўл келади. Бу усулда ишлаб чиқаришга сарф қилинган материаллар норматив қийматда баҳоланади. Ҳақиқий баҳо билан норматив қийматда ўртасидаги фарқ ҳисобот даври охирида аниқланиб, уларга тегишли тартибда тузатишлар киритилади.

4. Харажатларни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.

Хар бир корхона ташкил топганидан кейин, фойда олиш мақсадида, албатта молиялаштириш билан шугулланади. Фойдани купайтиришга йуналтирилган активларни бошқариш жараёни молиявий менежментда леверидж категорияси билан ҳаракатланади.

Леверидж бу – том маънода огир нарсаларни узгартира оладиган маълум бир куч (елка)ни булиб, унинг ёрдамида нисбатан огир юкларни жойида кучириш имконини беради. Иктисодиётга тадбик қилганда у унча катта бўлмаган узгариши натижавий курсаткичнинг сезиларли даражада узгаришга олиб келувчи омил сифатида қаралади. Молиявий натижалар тугрисидаги ҳисобот моддаларини қайта копановка қилиш ва деталлаштириш йули билан аниқланиши мумкин бўлган левериджни ўрта тури мавжуд.

Даромад ва леверижни ўзоро боғлиқлиги

Бу группалаштиришнинг маъноси шундаки, соф даромад ишлаб чиқариш ва молиявий ҳаракатдаги фойда ва ҳаражатлар ўртасидаги фарқ билан боғлиқдир. Улар бир-бирларини тулдирмайдилар, бироқ ҳар бир ҳаракатни бошқариш мумкиндир. Буларнинг ҳаммаси корхонанинг бозор иктисодиёти шароитида бозорнинг маълум қисмини эгаллаб, корхона эркин молиялаштиришга хизмат қилади.

Соф даромаднинг қиймати куп омилларга боғлиқдир. Корхона фаолиятини молиявий бошқариш томонидан олиб қаралганда корхона унга қуйидагилар таъсир қурсатади:

молиявий ресурсларнинг қанчалик даражада оқилона ишлатилганлиги;

маблағлар манбаеси тузилмаси.

Маҳсулот таннархининг асосий элементлари бу доимий ва ўзгарувчан ҳаражатлар ҳисобланади. Бунда улар ўртасидаги фарқ ҳар хил бўлиши мумкин. Бу фарқ корхонанинг техника ва технология сиёсати билан бевосита боғлиқдир. Маҳсулот таннархининг узгариши умумий соф даромадни узгартиришга олиб келади. Асосий воситаларни молиялаштириш, доимий ҳаракатларни ўсишига ва ўзгарувчан ҳаражатларни қамайишга олиб келади. Бироқ бу ўзгарувчанлик тугри қизик орқали ифодаланмайди. Шунинг учун доимий ва ўзгарувчан ҳаракатларнинг оптимал нуқтасини топиш осон иш эмас. Анашу ўзоро боғланиш ишлаб чиқариш левериджни ташкил этади.

Шундай қилиб, **ишлаб чиқариш леверидж** – бу маҳсулот таннархи ва ишлаб чиқариш ҳажмини тузилмаларини узгариши натижасида ялпи фойда таъсир қурсатишнинг потенциал имкониятдир.

Молиявий левериджда, корхона ўзининг маблағлари ва қарзга олган маблағларни молиялаштириш манбаеси сифатида акс эттирилади. Қарзга олинган маблағларни ишлатиш корхона учун маълум ушланишлар билан боғлиқдир. Корхонанинг ўзини маблағлари билан ўзук муддатга олинган қарзлар ўртасида қандай фарқ (уларнинг ҳажми) бўлиши, уларнинг даромадга таъсири молиявий левериджда ўрганилади.

Шундай қилиб **молиявий леверидж** – бу корхона пасивидаги ўзук муддатли қарзларнинг ҳажми ва тузилмасининг узгариши орқали фойдага потенциал имкониятларнинг таъсир қилишидир.

Умумий леверидж бу ўз ичига ўрта нарсани яъни, тушум, молиявий ва ишлаб чиқариш ҳаракатдаги ҳаражатлар ва соф даромадни олади.

Бу умумий левериджни таҳлил қилиш учун иктисодиётда маълум бўлган, «ўлик нуқта» сидан фойдаланилади.

«Ўлик нуқта» усули. Ҳар бир корхона ишлаб чиқариш жараёнида турли хилдаги ҳаражатларга дуч келади. Янги ҳисоботлар режасига биноан, маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни сотиш бўйича иккита ҳаражат ҳисоби варианти бор. Биринчи, собик иктисодиётга ҳос бўлган, ҳаражатларни эгри ва тугри ҳаражатларга группалаш орқали маҳсулот таннархини аниқлаш. Иккинчи вариант, бу иктисодий ривожланган мамлакатларда куп қулланиладиган сир бўлиб, бунда корхона ҳаражатлари-ўзгарувчан (**ишлаб-чиқариш**) ва доимий ҳаражатларга ажратилади. Ўзгарувчан ҳаражатлар сотиш ҳажмига тугри пропорционалдир. Доимий ҳаражатлар эса сотишга боғлиқ

эмасдир. Агар биз доимий ва узгарувчи харажатларни доимий, узгарувчан ва яримузгарувчан харажатларга булсак максадга мувофик булади.

Харажатлар Ярим узгарувчан харажатлар
Харажатлар турлари ва уларнинг динамикаси.

Доимий харажатларга ишлаб чикариш хажмига боглик булган кантракт харажатлар мансубдир. Масалан, аренда туловлари, электр-энергия туловлари ва бошкалар. Айрим узгарувчан харажатларга, сакровчи характерга эга булган харажатлар киради. Масалан, махсулот сотишга боглик булган харажатлар яъни транспот, юклаш харажатлари ярим узгарувчан харажатлардир. Узгарувчан харажатлар махсулот ишлаб чикариш хажмига боглик булган харажатлардир. Агар сотиш хажми ошса, узгарувчан харажатлар ҳам ошади. Бунга хом-ашё ва материалларга булган харажатлар мисол була олади. Кейинчалик бу мавзунини ёритиш осон булиши учун яримузгарувчан ва доимий харажатларни-доимий харажатлар деб оламиз.

«Улик нукта» усули хар бир ишлаб чикариш даражасида зарарсиз нуктани аниклашдир. Зарарсиз ишлаб чикариш молиявий ва ишлаб чикариш левериджда хар хил маъноларни англатади. Ишлаб чикариш левериджда зарарсизлик бу умумий фойдани таъминловчи ишлаб чикариш тушинилади. Бу ерда ҳеч ҳам кафолатланмайди. Чунки умумий фойда фоиз ва каришларни тулашга сарфланиши мумкин. Молиявий левериджда умумий фойданинг соф даромадга трансформация килиниши тушинилади (трансформация-утказгич).

«Улик нуктанинг» график усулда тасвирланган модели куйидагича.

Таннарх ва	Фойда	Сотишдан фойда
фойда	худуди	
	Улик	Тулик ушланишлар
нукта	Узгарувчан харажатлар	

Сотиш (бирлик)

Улик нукта»ни аниклаш графиги.

Юкоридаги чизмада курсаткичлар тугри чизма шаклида берилган булиб, сотиш хажмига тугри пропорционал берилган. Лекин булар нисбатан олингандир. Куп сонли кузатишлар шунини курсатадики бу чизмалар хакикатда тугри чизик шаклида графикда намаён булади.

Тулик ушланишлар

Умумий харажатлар.

Фойда.

Сотиш (бирлик)

Курсаткичларнинг эгри чизик шаклидаги график чизмаси.

Чизма шунини курсатадики, фойда микдори чегаралангандир. Ишлаб чикариш маълум нуктага етганидан кейин, кейинчалик уни кенгайтириш, иктисодий тамондан самарасиздир. Шунинг учун корхона маълум фойда чегарасидан чикиб кетмаслиги керак. Биз кураётган моделнинг формуласи куйидагичадир:

$$S \propto VC+FC+GI \quad (1)$$

Бунда: S-сотиш (реализация);

VC-узгарувчан ишларнинг харажатлари;

FC-доимий ишларнинг харажатлари;

GI-умумий фойда. (ялпи даромад).

Тахлилда тугри пропорционаллик принципи булгани учун; $VC_{Sk} \cdot S$ (k-пропорционаллик кофиценти) (1) формуладан ҳамма умумий фойданинг «0»га тенглигидан фойдаланиб, куйидагини келтириб чиқарамиз:

$S_{kk} \cdot S + FC$. Бу ерда S-киймат шаклида киритик даражаси булиб хисобланади, шунинг учун уни S_m деб белгилаб куйидагини хосил киламиз;

(2)

(2) формулани яхшироқ ёритиш учун, шу формуладаги курсаткичларни, уларнинг бирликларига утказамиз ва куйидаги кушимчаларни келтирамиз;

Q-сотиш хажми (натурал холда)

P-бир бирлик махсулотнинг бахоси;

V-бир бирлик махсулот ишлаб чиқаришга кетган узгарувчи харажатлар;

Q_c -натурал бирликдаги киритик сотиш хажми.

(2) формуладан фойдаланиб куйидагини хосил киламиз;

скр-v маржинал фойда деб айтилади. Шундай қилиб, киритик нуктанинг иктисодий маъноси шуки, у бир бирлик махсулот хажмини, доимий харажатларнинг йигиндиси булган маржинал фойда микдорини ифодалайди. (3)-формула, берилган умумий фойдани таъминловчи натурал бирликда сотиш хажмини аниқловчи формулага бемалол узгартириш мумкин;

Бунда; Q_i -натурал бирликда сотиш хажми.

FC-умумий фойда.

Масалан; Куйидали берилган маълумотлардан фойдаланиб, доимий харажатлар; -30млн. сум

Бир бирлик махсулот бахоси; -60млн. сум

Бир бирлик махсулотнинг узгарувчан нархлари; -45млн сум

А) киритик сотш хажмини, б) сотиш хажмини топиш зарур, бунда таъминловчи умумий фойда 15млн. сум.

(3)-формула орқали; $Q_c k 30000 : (60 - 45) k 2000$ ед. бирлик.

(4)-формула орқали; $Q_i k (30000 + 15000) : (60 - 45) k 3000$ бирлик

Ишлаб чиқариш левериджни баҳолаш.

Ишлаб чиқариш левериджни ($Y_{пл}$) одатда куйидаги формула орқали аниқлаш мақсадга мувофиқдир:

Бунда. TGI-умумий фойданинг узгариш темпи;

TQ-натурал бирликдаги сотиш хажмининг узгариш темпи.

Бу холдаги формулани хисоблаш қисмига қийинлиги туфайли, уни ишланиши осонроқ булган қуринишга келтирамиз; $P \cdot Q_k V \cdot Q + FC + GI$ ёки $c \cdot Q_k FC + GI$ шунинг учун;

Упл-нинг иктисодий маъноси шуки, у корхонанинг сотиш хажмини узгаришига умумий фойданинг таъсирини аниқлайди. Юқори даражадаги ишлаб чиқариш левериджга эга булган корхона учун ишлаб чиқариш хажмини сезиларсиз узгариши, умумий фойдани сезиларли узгаришига олиб келади. Бу курсаткич корхона учун доимий хисобланмайди ва у корхона сотиш хажмининг захира микдори билан боглиқдир. Ишлаб чиқариш хажмининг узгариши критик сотиш хажмининг сезиларсиз қутарилишидан келиб чиқса, бу курсаткич катта ахамиятга эгадир. Бу

холатда, сотиш хажмининг сезиларсиз узгариши ҳам умумий фойдани узгаришига олиб келади, бунга сабаб, умумий фойданинг захира (базовое) ахамияти, бу ҳолатда «0»га якин.

Ишлаб чиқариш леверидж факатгина бир хил ишлаб чиқаришнинг захиравий даражасига эга булган корхона учун ахамиятлидир. Бу курсаткичнинг купрок ахамияти юкори техника-технология билан куролланган корхоналар учун характерлидир. Аникрок килиб айтганда, корхонанинг узгарувчан харажатларига караганда канчалик доимий харакатларнинг юкори булиши, шунчалик ишлаб чиқариш левериджнинг юкорилигидан далолат беради. Шундай килиб, узгарувчан харакатларни камайтириш мақсадида узининг техника-технология билан куролланганлак даражасини яхшилашда, корхона уз навбатида узининг ишлаб чиқариш левериджни усишига олиб келади. Юкори даражадаги тижарий левериджга эга булган корхона ишлаб чиқариш таваккалчилик нуктаи назаридан купрок таваккалчиликка (рискка) эга булади. Бу риск-умумий фойдани тулик ола олмасликни ифодалайди.

Мисол: (А,В,С,)корхоналарининг куйидаги маълумотлар асосида ишлаб чиқариш левериджини хисоблаб топиш

Махсулот ишлаб чиқаришни хар-хил вариантини куриб чиқамиз;

формуладан фойдаланиб, хар бир корхонанинг сотиш хажмининг критик нуктасини топамиз:

А корхона учун-30 минг бирлик

В корхона учун-36 минг бирлик

С корхона учун-45 минг бирлик

Ишлаб чиқариш хажмининг 80 дан 88 минг бирликка купайтирилганда, хар бир корхонанинг ишлаб чиқариш левериджи куйидагиларга тенгдир;

А корхона учун:

В корхона учун:

С корхона учун:

Натижалар шуни курсатадики, энг самарали ишлаб чиқариш левериджга С корхона эга. Айни шу корхона энг куп доимий харакатларга эгадир. «А» корхона учун 50000 бирлик махсулот ишлаб чиқаришда бу курсаткич 0,3(100 сумлик) узгарувчан харакатларга, 30 сумлик доимий харажатлар тугри келади. «В» корхона учун-0,72. «С» корхона учун эса-1,35. «С»-корхона учун ишлаб чиқариш хажмини купайтириш самаралидир.

Бу натижалардан иктисодий хулосага келадиган булсак у куйидагичадир; агар хар бир корхона ишлаб чиқариш хажмини 10% га оширмоқчи (80 дан 88 мингга) булса, у холда куйидагича умумий даромадга эга булишади: (фоизда)

А корхона учун-16% га кушимча:

В корхона учун-18,2% га кушимча:

С корхона учун-22,9% га кушимча:

Молиявий левериджни баҳолаш. Ишлаб чиқариш леверидждан фаркли уларок, молиявий леверидж умумий фойданинг узгариши натижада соф даромаднинг узгаришини тахлил қилади. Ва у ($U_{фл}$) белгиланиб, қуйидаги формула орқали ифодаланади.

Бу ерда; TNI -соф даромаднинг узгариш темпи, %
 TGI -умумий фойда узгариш темпи, %
 $U_{фл}$ -молиявий леверидж.
 Юқоридаги формулани соддалаштириш мақсадида қуйидагиларни бажарамиз:
 $G_{Iкс} \cdot Q - FC$:
 $NI_{к}(GI - I_n) \cdot (1 - T)$:
 $NI_{к} \cdot GI \cdot (1 - T)$:

Бу ерда I_n -ссуда ва қарзларнинг фоизлари;

T -уртача солиқ ставкаси. Шундай қилиб, $(U_{фл} \cdot ?1) (8)$
 Қарзга олинган маблағлар қанчалик қўп бўлса, ушанча қўп миқдорда уларга фоизлар туланилади, U_z навбатида молиявий леверидж ҳам юқлри бўлади. Шундай қилиб, қорхона қанчалик қўп миқдорда қарзга маблағ олса, шунчалик молиявий леверидж ҳам қўп бўлади. Молиявий левериджнинг маъноси шуки, унинг аҳамияти қанчалик юқори бўлса, (шунча) ялпи даромад ва соф даромад уртасидаги боглиқлик шунча эгри қизик қурилишида ифодаланади. Юқори молиявий леверидж шароитида ялпи даромаднинг сезиларсиз узгариши (қамайиши ёки тушиши) соф даромадни сезиларли узгаришига олиб қилиши мумкин.

Молиявий риск-молиявий леверидж билан узаро боглиқдир. Молиявий риск-бу, қарзга олинган маблағларни фоизини тулолмаслик билан боглиқ бўлган рискдир. Молиявий левериджнинг усиши, қорхонанинг риск даражасини усишига олиб қелади. Бир хил ишлаб чиқариш даражасига эга бўлган, лекин молиявий левериджи ҳар хил бўлган иккита қорхона мисолида оладиган бўлсак, қайси қорхонанинг молиявий левериджи юқорирок аҳамиятга эга бўлса, уша қорхонанинг соф фойдаси юқори бўлади.

Турли хил капитал тузилмаси шароитида ХҚР нинг узгариши
 ХҚР-Хусусий капитал рентабеллиги
 GI -ялпи даромад
 NI -соф даромад.

1.Юқоридаги жадвалга шарҳ берадиган бўлсак, биринчидан, 2-жадвалдан қурилиб турибдики, агар қорхона қарзга маблағ олмаса, у ҳолда молиявий леверидж 1 га тенг бўлади. Бу дегани, ялпи даромаднинг узгариши, соф даромаднинг узгаришига тугри пропорционалдир. Агар ялпи даромад 10% дан ошса, соф даромад ҳам 10%га ошади.

2.Молиявий левериджнинг узгариши қарзга олинган маблағлар улуши билан боглиқдир. Бу ҳолда, ШҚР имкониятлари юқори бўлади. Бу қўрсаткич, қарз олмаган қорхонага қараганда, маблағларининг ярми олинган қорхонадан икки бор қўп бўлади. Шунга ухшаш ҳолат соф фойда қўрсаткичида ҳам қўзатилади. Юқори даражадаги, яъни 1,5 левериджга эга бўлган қорхонанинг ялпи даромади 10% га ошса, у ҳолда қорхонанинг соф даромади 15% га ошади. Лекин U_z навбатида шуни ҳам айтиб қўйиш жоизки, қорхонанинг молиявий левериджи қанча юқори бўлса, унинг молиявий rischi ҳам шунча юқори бўлади.

3. Капитал тузилмасининг молиявий рискка таъсирини биз берилган графикдан куришимиз мумкин. Абцисса укини кесиб утган нукта «молиявий критик нукта» деб аталади. У қаризга олинган маблағларни фоизларни тулашга сарфланадиган минимал ялпи даромад микдорини курсатади. Канчалик «молиявий критик нукта» юкори булса, ушанча риск ҳам юкори булади.

4. Бу мисолни бошқача қилиб таърифлаш ҳам мумкин. 2-жадвалда бир хил ишлаб чиқариш қувватига эга булган 3 та корхона берилган. Лекин уларнинг капитал тузилмаси хар-хилдир. Иккинчи холда, битта корхона олинади. Ва бу корхона раҳбарияти капитал тузилмасининг узғаришини таҳлил қилади. Иккала холда ҳам қуйидагича ҳулоса булади: узок муддатли қарзларни қупайиши, шахсий капитал рентабеллигини ошишига олиб келади. Лекин, шу билан бирга молиявий рискни ошишига олиб келади.

Ишлаб чиқариш-молиявий леве́риджни бирлашмаси умумий леве́риджни ташкил қилади. Умумий леве́ридж (Ул) деб белгиланади ва қуйидаги формула орқали топилади:

Ишлаб чиқариш ва молиявий риск умумий холда умумий рискни ифодалайди.

УлкУпл•Уфлк2,67

Юкоридаги натижаларнинг иқтисодий таҳлили шундан иборитки;

-ишлаб чиқариш ҳажмини 10% га оширилиши, ялпи даромадни 16% га ушибини тامينлайди. (Упл коэффиценти)

-ялпи даромадни 16%га оширилиши, соф фойданинг 26,7% га ошишига олиб келади.(Уфл коэффиценти);

-ишлаб чиқариш ҳажмини 10% га оширилиши,соф даромадни 26,7% га қутарилишига олиб келади.(Ул-коэффиценти).

Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtirilmaganholda 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'minlashkabi 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 (sotish 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:

5. Korxonaning istiqbolli rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilish;

6. Joriy biznes faoliyatiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarnitahlil qilish;

7. Korxonaning ichki biznes tarkibini tahlil qilish;

8. Korxonaning faoliyat ko'rsatayotgantashkiliy tuzilmasiningiqtisodiy 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'yektni ajratadi.

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:

5. Etkazib beriladigan o'rinbosar mahsulotlarning yo'qligi.
6. Mahsulot (tovar)larning korxona uchun ahamiyatliligi.
7. Mol etkazib beruvchilarning faoliyat doirasi (yirik yoki kichik korxona).
8. Sotuvchi-mol etkazib beruvchi tizimida xaridorlarning hissasi

(agar bu hissa yuqori bo'lmasa, sotuvchi baholarni oshirishi yoki mahsulot sifatini pasaytirishi mumkin). Biznesni boshqarishga ta'sir etuvchi mijoz va xaridorlarning o'zaro aloqasi omili korxonalarga bozorda mustahkam o'rin egallash uchundistributerlik tizimini ishlab chiqishni talab qiladi. Mijoz va xaridorlarning korxona faoliyatiga ta'siri mahsulot (tovar, ish va xizmat)lar bahosini pasaytirish va ularning sifatini oshirish bilan bog'liq.

Ushbu omillarning ta'sir darajasi quyidagilar orqali ifodalanadi:

3. Mijoz va xaridorlarning zarur axborotlar bilan ta'minlanganligi.
4. Mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning 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:

5. Mahsulot (tovar)larning yangi turini ishlab chiqarishni taqozoetadi;
6. Faol marketing tadqiqotlarini olib borish, tovarlar reklamasinisamarali yo'lga qo'yish zaruriyatini yuzaga keltiradi;
7. Mahsulot (tovar)larning bahosini pasaytirish orqali ularning

raqobatbardoshligini ta'minlashni talab qiladi;

8. Xaridor (mijoz)larga qo'shimcha xizmatlar 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'yektlar yig'indisidan iborat bo'ladi. Ko'pchilik hollarda korporatsiyalar aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etiladi va menejerlar tomonidan boshqariladi.

Korporativ boshqaruv kontsepsiyasi dastlab Britaniyada 19 asrda ishlab chiqilgan. Korporativ boshqaruvning o'ziga xos jihatlari quyidagilardan iborat:

6. Korporativ boshqaruv tuzilmasi ko'p pog'onali bo'lib, nisbatan murakkabligi bilan ajralib turadi;

7. Boshqaruv jarayoniga (strategiyasi va taktikasi) tegishli mexanizm orqali (aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi, kuzatuv kengashi) ta'sir eta olish imkoni mavjud;

8. Mulkdorni korxonaga egalik qilishi, biroq, uning korxonani joriy boshqarishga bevosita aralasha olmasligi;

9. Ishlab chiqarishni boshqarish yollanma boshqaruvchilar tomonidan amalga oshirilishi, aksiyadorlarga esa nazorat qilish funktsiyasi yuklatilishi;

10. Aksiyadorlarning soni cheklanmaganligi, bu holat yirik investorlarga korxona 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-ildoda 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'rsatishgahaqlidir.

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, Germaniyada 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 10foizni, Buyuk Britaniyada 37 foizgachani tashkil qiladi. Germaniyaning «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 jihatlari inobatga olish zarur.

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”.

Xoldingning tarkibiga kiruvchi korxonalar sho'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:

4. Qimmatli qog'ozlar.

5. Muassislar tomonidan shartnoma asosida berilgan, shuningdek, xolding mablag'lari hisobidan xarid qilingan aktivlar.

6. 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 sho'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.

Sho'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 kabibosqichlardan iborat.

Bosh va sho'ba korxona o'rtasidagi o'zaro munosabatlar shartnoma asosida amalga oshiriladi. Ta'sis shartnomasida bosh va sho'ba korxona o'rtasida balansning taqsimlanish tartibi belgilanadi, asosiy va

aylanma mablag'lar hajmi, sho'ba korxonasining aylanma mablag'larini to'ldirishning umumiy asoslari belgilanadi.

Respublikamizda xolding kompaniyalarini shakllantirish ularning afzalliklari va kamchiliklarini taqqoslashga bevosita bog'liq.

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 guruhlariga bo'lish; javobgarlikni taqsimlash va boshqarish iyerarxiyasida 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.

1.

Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklarini qiyosiy tavsifi

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 faoliyatini tashkiliy jihatlarini uning maqsadi va strategiyasi bilan aniqlanadi.

Maqsad 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 korporatsiyaning boshqarishda, asosan, 4 daraja farqlanadi.

Birinchida korporatsiyaning boshqarishning umumiy siyosati ishlab chiqiladi. Ikkinchisida esa boshqarish va uni muvofiqlashtirish amalga oshiriladi. Uchinchida xizmat ko'rsatish va maslahatlar berish bo'linmalari tuziladi.

Korporatsiyaning boshqarishning to'rtinchi darajasi boshqaruv jarayonini amalga oshirishga mo'ljallangan.

AQSH korporatsiyalarida umumiy rahbarlikni amalga oshiruvchi direktorlar kengashi ichki va tashqi a'zolaridan iborat.

Ichki direktorlarga qat'iy belgilangan ma'muriy-boshqaruv vazifalarini bajaruvchilar kiradi. Ularni, odatda, «boshqaruvchi direktorlar» yoki boshqaruv tizimiga mansubligi sababli, «top- menedjerlar» deb ham atashadi.

Tashqi direktorlar 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 rahbariyatidan 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 uchraydi. 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 ta'qiqlangan.

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 bir 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:

7. Istiqbolli dasturlarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun investitsiyalarni birlashtirish.
 8. Ilmiy-tekshirish ishlarini olib borish, yangi texnologiyalarni yaratish maqsadida ilmiy-tadqiqot bo'linmalarini saqlab turish uchun zarur resurslarni to'plash.
 9. Investitsiyalarni kam rentabelli tarmoqlardan foydali tarmoqlargao'tkazish imkoniyati.
 10. Investitsiyalarni amalga oshirish uchun kredit resurslari bilan ta'minlash.
 11. Bozorni tadqiq qilish, mahsulot va xizmatlarni sotishni yaxshilash uchun yagona marketing xizmatini tashkil etish.
 12. Yagona ta'minot xizmatini barpo etish va guruhning barcha korxonalari uchun ulgurji xarid qilish orqali ishlab chiqarish xarajatlarinikamaytirish 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

10. **Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?**

- c) stereotip;
- d) strategik (uzoq muddatli);
- v) taktik (qisqa muddatli);
- g) b va v;
- d) barcha javob to'g'ri.

11. **Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablarifodalangan qatorni aniqlang.**

12. **"Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?**

- c) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- d) davr xarajatlari;
- v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
- g) favqulodda foyda va zararlar;
- d) a va v.

13. **Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?**

- c) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;
- d) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

14. **Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?**

- c) bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- d) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatinishakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

- c) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;
- d) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;
- g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifati yuqori bo'lishiga qiziqishi.
- d) a, b va g.

15. **Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillarifodalangan qatorni aniqlang?**

- c) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- d) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;
- v) mehnat va materiallar sifati;
- g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;

d) b, v va g.

16. Operativ saldo usulining asosiy printsiplari bo'lib.....hisoblanadi.

c) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;

d) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;

v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;

g) hammasi to'g'ri.

17. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

a) Dt 1010 Kt 9220;

b) Dt 5910 Kt 9220;

v) Dt 5910 Kt 1010;

g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

11. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlabchiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?

12. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy

elementlari mavjud?

13. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?

14. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?

15. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyatinimada?

16. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?

17. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?

18. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlar mavjud?

19. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?

20. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish zaruratini izohlang.

5. Marjinal xarajatlar.

Marjinal xarajatlar va daromadlar – ishlab chiqarilgan birlik mahsulotga tegishli qo'shimcha xarajatlar va daromadlar.

Marjinal daromad – "Direkt - kosting" tizimida ishlab chiqarilgan mahsulot va buyumning tannarxini hisoblash usulini qo'llashda ushbu mahsulotni sotishdan olingan daromadning summasidan o'zgaruvchan xarajatlarni qo'shgan holda hisoblangan mahsulotning tannarxi chegirilgandan keyin qolgan summa.

Marjinal daromad usuli – mahsulotlarni sotishdan olingan daromad va ushbu mahsulotlarni ishlab chiqarishda sarflangan o'zgaruvchan xarajatlarning farqiga asoslangan tenglik usulining turi.

Marjinal marjinal xarajat. Marjinal (marjinal) xarajatlar MS. Korxonaning marjinal foydasini qanday oshirish mumkin Marjinal xarajatlar tushunchasi va ularni aniqlash formulasi Ta'rif 1 Marjinal xarajat (marjinal xarajatlar) - korxonaning qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish xarajatlari, qo'shimcha mahsulot birligini eng arzon usulda ishlab chiqarish uchun umumiy xarajatlarning o'sishi. Ularni hisoblashda korxona qanday xarajatlarni qoplashi kerakligi, qo'shimcha mahsulot/xizmatlar ishlab chiqarilsa, xarajatlar qanday o'zgarishi haqida ma'lumot oladi. Marjinal xarajatlarni hisoblash formulasi quyidagicha: $SMC = \Delta TC / \Delta Q$ SMC – marjinal xarajatlar; DTC - oldingi va yangi mahsulot birligini ishlab chiqarishdan jami o'zgaruvchan xarajatlarning o'zgarishi; DQ - ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi. Umuman olganda, marjinal xarajatlar umumiy xarajatlarning o'zgarishini

ham, jami o'zgaruvchan xarajatlarni ham tavsiflashi mumkin, chunki umumiy xarajatlarning bir qismi bo'lgan doimiy xarajatlar ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi bilan (qisqa davrda) o'zgarmaydi va shuning uchun marjinal xarajatlarga ta'sir qilmaydi. Ammo o'zgaruvchan xarajatlarning o'zgarishi - ta'sir qiladi. Marjinal xarajatlar muqobil xarajatlar deb ham ataladi va ularni aniqlashda korxona tomonidan qo'llaniladigan yondashuv marjinalistik hisoblanadi. Marjinal xarajatlar egri chizig'i Mahsulot birliklarining ko'payishi bilan marjinal xarajatlar minimal nuqtaga yetguncha kamayadi, keyin esa o'zgaruvchan xarajatlarning ko'payishi tufayli ular ko'paya boshlaydi. Ishlab chiqarish hajmi qanchalik katta bo'lsa, marjinal xarajatlar hajmi shunchalik ko'payadi. Ishlab chiqarishning o'sishi bilan marjinal xarajatlarning ko'payishi resurslar rentabelligining kamayishi bilan ham bog'liq - mahsulot miqdorining ko'payishi o'zgaruvchan resurslarning chegaraviy foydaliligining pasayishiga olib keladi. Bu marjinal foydalilikning kamayishi qonunidir. Ta'rif 2 Cheklangan foydalilikning kamayishi qonuni - bu iqtisodiy qonun bo'lib, unda tovarlar yoki xizmatlar iste'moli ortishi bilan resursning umumiy foydaliligi oshadi, ammo tovarning qo'shimcha birligi paydo bo'lishi bilan iste'molchining qoniqishi tobora ortib boradi. (ehtiyojlar to'yingan), ya'ni tovarning (resursning) chegaraviy foydaliligi kamayadi. Ya'ni, yangi mahsulot ishlab chiqarish jarayonida ma'lum miqdorda chiqarilgan / sotilgan mahsulotlardan so'ng, korxona o'zgaruvchan resursning ortib borayotgan miqdoridan foydalanishi kerak bo'ladi. Chiqarish qanchalik katta bo'lsa, yangi o'zgaruvchan resursga bo'lgan ehtiyoj shunchalik ko'p bo'ladi. Biroq, bu o'sish to'lanishi kerak, yangi mahsulot birligini ishlab chiqarishning umumiy qiymati oshadi. "Marjinal xarajatlar" dan foydalanish maqsadlari Asosan, marjinal xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish va sotish hajmiga bevosita bog'liq bo'lgan tashkilotlar. Marjinalistik yondashuv foyda massasini tartibga solishda qo'llaniladi va "Mahsulot hajmini oshirishga arziydimi?" kabi savollarga javob berishga xizmat qiladi. va "Qo'shimcha buyurtmani qabul qilish foydalimi?". Marjinal xarajatlar marjinal foydani aniqlash uchun ishlatiladi - qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarish uchun zaxiralarni aniqlash uchun foydalaniladigan eng muhim iqtisodiy ko'rsatkichlardan biri. Marjinal xarajatlar tashkilot rahbariyatiga mahsulot assortimenti bo'yicha takomillashtirilgan ishlab chiqarish rejasini shakllantirishga yordam beradi, uni ishlab chiqarishning rentabelligi va rentabelligini belgilaydi. Qoida tariqasida, ko'rib chiqilgan xarajatlar tadbirkorlar tomonidan kam baholanadi va amalda tahlil qilinmaydi va hisoblanmaydi. Har bir tadbirkor doimiy ravishda quyidagi savollarni beradi: "Ishlab chiqarishning o'sishi mening foydamga qanday ta'sir qiladi? Men qo'shimcha daromad olamanmi? Mening xarajatlaring qanchaga o'zgaradi? Marjinal xarajatlar tahlili qo'shimcha mahsulot yoki xizmatlarni ishlab chiqarishda ishlab chiqaruvchining xarajatlari qanday o'zgarishini aniq ko'rsatib beradi. Aslida, ular har bir yangi ishlab chiqarish birligi qancha turishini tavsiflaydi. Marjinal xarajatlar formulalari Marjinal xarajat - bu qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun kompaniya uchun qo'shimcha xarajatlar (yalpi xarajatlarning o'sishi). Ular marjinal xarajatlar deb ham ataladi. Marjinal xarajatlarni hisoblash ishlab chiqarilgan mahsulot miqdorining ozgina o'zgarishi bilan umumiy xarajatlarning o'zgarishiga teng: Marjinal xarajatlar quyidagilar bo'lishi mumkin: 1) yangi birlik va oldingi birlik ishlab chiqarish o'rtasidagi umumiy o'zgaruvchan xarajatlarning o'zgarishi; 2) ishlab chiqarish miqdorining o'zgarishiga nisbatan umumiy xarajatlarning o'zgarishi. Bu kattaligi bilan bog'liq doimiy xarajatlar umumiy xarajatlarning bir qismi bo'lgan ishlab chiqarish (FK) hech qanday tarzda ishlab chiqarishning qisqa davrida ishlab chiqarilgan mahsulot va xizmatlar miqdoriga bog'liq emas. Va bu davrda doimiy xarajatlar o'zgarmaganligi sababli ular marjinal xarajatlar qiymatiga ta'sir qilmaydi, o'zgaruvchan xarajatlarning o'zgarishi esa qo'shimcha xarajatlarning o'zgarishiga olib keladi. Marjinal xarajat misoli Kompaniyaning doimiy xarajatlari 8 ta, 1 birlik mahsulot uchun o'zgaruvchan xarajatlar 3 ta, 2 birlik uchun. - 9, 3 birlik uchun. - 11, 4 birlik uchun. - 15, 5 birlik uchun. - 24, 6 dona uchun. - 34. Har bir yangi ishlab chiqarish birligi uchun marjinal xarajatlarni hisoblash kerak. Mahsulotlar soni (Q) Ruxsat etilgan xarajatlar (FC) o'zgaruvchan xarajatlar Umumiy xarajatlar (TS) Marja xarajatlarni hisoblash Marjinal xarajat (MC) Jadval shuni ko'rsatadiki, marjinal xarajatlar avval pasayadi, so'ngra minimal nuqtaga etib, o'zgaruvchan xarajatlar ortishi bilan ular o'sishni boshlaydi. Marjinal xarajat egri chizig'i: nima uchun u e'gimli? Marjinal xarajat egri chizig'i bu vaziyatning grafik ko'rinishidir ishlab chiqarish xarajatlari har bir yangi tovar (xizmat)

birligidan oshadi ishlab chiqarish xarajatlari oldingi birlik. Birinchidan, qo'shimcha xarajatlar qiymati ishlab chiqarishning ma'lum hajmini tavsiflovchi Q1 nuqtasiga etgunga qadar kamayadi, keyin esa MC qiymati keskin oshadi. Va ishlab chiqarish hajmi qanchalik katta bo'lsa, marjinal xarajatlar darajasi shunchalik yuqori bo'ladi. Ushbu tendentsiyaga nima sabab bo'lmoqda? Resurslarning qaytarilishi doimiy ravishda kamayib borayotganligi sababli. Ishlab chiqarish hajmining o'sishi bilan o'zgaruvchan resursning chegaraviy mahsuloti kamayadigan marjinal foydalilik qonuni tufayli doimiy ravishda kamayadi. Tovarni ma'lum miqdorda iste'mol qilgandan so'ng, har bir yangi birlik bilan uning chegaraviy foydaliligi pasaya boshlaydi. Bu har bir yangi mahsulot yoki xizmatni ishlab chiqarish jarayonida o'zgaruvchan resursning ortib borayotgan miqdoridan foydalanish zaruratini keltirib chiqaradi. Va allaqachon ishlab chiqarilgan tovarlar (xizmatlar) hajmi qanchalik yuqori bo'lsa, shunchalik o'zgaruvchan resurs talab qilinadi. Va o'zgaruvchan materiallarning har bir o'sishi uchun to'lanadigan narx bo'lganligi sababli, har bir qo'shimcha mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarishning umumiy xarajatlari ham ortadi. Xulosa Marjinal xarajatlar - bu mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarish hajmiga, shuningdek sotish hajmiga bevosita bog'liq bo'lgan kompaniyaning to'g'ridan-to'g'ri o'zgaruvchan xarajatlari. Ular yangi mahsulot birligini ishlab chiqarishda qo'shimcha xarajatlar miqdorini tavsiflaydi. Marjinal xarajatlar marjinal foydani aniqlash uchun ishlatiladi - tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish va sotish uchun yashirin zaxiralarni tahlil qilishda muhim ko'rsatkich. Marjinal xarajatlar korxona rahbariga mahsulotning qo'shimcha partiyalarini chiqarish to'g'risida qaror qabul qilishga, shuningdek ishlab chiqarishning maqbul rejalarini shakllantirishga yordam beradi (ishlab chiqarilgan mahsulot turlarini yaxshilash, ma'lum turdagi mahsulotning rentabellik darajasini aniqlash, ishlab chiqarishni to'xtatish). foydasiz nomenklaturalar). Boshqaruv hisobida "o'rtacha xarajatlar" va "marjinal xarajatlar" tushunchalari keng qo'llaniladi. O'rtacha xarajatlar umumiy xarajatlarni ishlab chiqarilgan birliklar soniga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi. Marjinal xarajat - bu barcha o'zgaruvchan xarajatlar va doimiy xarajatlarning bir qismini o'z ichiga olgan yana bitta mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun qo'shimcha xarajatlar (faqat ishlab chiqarishning bir birlikka ko'payishi doimiy xarajatlarga ta'sir qilsa). O'rtacha va marjinal xarajatlarni hisoblash misolda ko'rsatilgan 2-3. "Malysh va Karlson" aviakompaniyasining "Moskva-Stokgolm" parvozini tashkil etish bilan bog'liq doimiy xarajatlari (kroonlarda) o'z ichiga oladi: samolyotning amortizatsiyasi - 200 000; ekipajning ish haqi - 100 000; aeroport to'lovlari - 30 000; dispetcherlik xizmati xizmatlari uchun to'lov - 20 000; boshqa doimiy xarajatlar - 50 000. Jami: 400 000. O'zgaruvchan xarajatlar quyidagi moddalardan, kronlardan iborat: 1 yo'lovchiga ovqatlanish to'plamining narxi - 40; 1 yo'lovchiga ichimliklar narxi - 25; bir martalik minigarnituraning narxi - 5 dona; 1 yo'lovchiga boshqa o'zgaruvchan xarajatlar - 30. Jami: 100. Layner bortidagi quyidagi yo'lovchilar soni uchun o'rtacha va marjinal xarajatlarni hisoblaylik: 1 yo'lovchi Bir yo'lovchiga o'rtacha xarajat 400 100 kronni tashkil qiladi. 2-yo'lovchining marjinal narxi 100 kron. 10 yo'lovchi O'rtacha xarajatlar 40 100 kron (400 000: 10 + 100). 11-yo'lovchining marjinal narxi 100 kron. 200 yo'lovchi O'rtacha xarajat 2100 kron (400 000: 200 + 100). 201-yo'lovchi uchun marjinal xarajat 100 kronni tashkil qiladi. Bu misol shuni ko'rsatadiki, ba'zi hollarda marjinal xarajatlar faqat o'zgaruvchan xarajatlarga bog'liq. Bir qo'shimcha yo'lovchi hisobiga qat'iy parvoz xarajatlarning (samolyotning amortizatsiyasi, yoqilg'i sarfi, ekipaj maoshi va boshqalar) sezilarli yoki tegishli o'sishi bo'lmaydi (ya'ni, qat'iy xarajatlarning biroz oshishi shubhasiz, lekin tahlil qilishning ahamiyatli bo'lishi dargumon). Mavzu bo'yicha ko'proq o'rtacha va marjinal xarajatlar: 10.2. "Xarajatlar - hajm - foyda" munosabatlarini tahlil qilishda marjinal daromadning qiymati va darajasidan foydalanish. 3.3. "Xarajatlar-hajm-foyda" o'zaro bog'liqligi va tanqidiy ("o'lik") nuqtadagi qiymatlarni tahlil qilish. "Marjinal daromad" tushunchasi 18.1. ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARINING HISOB MUAMMOLARI. ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARINING TASNIFI. MAHSULOT tannarxiga kirgan XARAJATLAR TARKIBI. XARAJATLAR Elementlari bo'yicha XARAJATLAR BO'YICHA XISOB Qandolat do'konining egasi qancha kek ishlab chiqarishini hal qilishi kerak. Ushbu yechimning kaliti mahsulot hajmiga qarab xarajatlarning o'zgarishidir. Styuardessa kek ishlab chiqarish xarajatlari bilan bog'liq ikkita savolni topishi kerak: Bitta tort ishlab chiqarish qancha turadi? 2. Ishlab chiqarishni yana 1 ta tortga ko'paytirish xarajatlari qancha? O'rtacha umumiy xarajatlar - umumiy xarajatlar nisbati

ishlab chiqarish hajmiga. Oddiy mahsulot birligini ishlab chiqarish xarajatlarini hisoblash uchun firma xarajatlarini ishlab chiqarilgan mahsulot miqdoriga bo'lish kerak. Misol uchun, agar firma 40 ta kek ishlab chiqarsa, uning umumiy qiymati 14500 rublni tashkil qiladi va odatdagi tort ishlab chiqarish narxi $14500/40$ yoki 363 rublni tashkil qiladi. Umumiy xarajatlarning mahsulot hajmiga nisbati o'rtacha umumiy xarajat - bitta tort ishlab chiqarish xarajatlari. O'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar. Umumiy xarajatlar o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar yig'indisidir. O'rtacha umumiy xarajatlarni o'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi deb hisoblash mumkin. O'rtacha doimiy xarajat - bu doimiy xarajatlarning mahsulotga nisbati, o'rtacha o'zgaruvchan xarajat - o'zgaruvchan xarajatlarning mahsulotga nisbati. Garchi o'rtacha umumiy xarajatlar odatdagi mahsulot birligini ishlab chiqarish xarajatlari haqida gapirsa ham, ular ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi bilan firma xarajatlari qanday o'zgarishini aytmaydi. Marjinal xarajat - qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun qo'shimcha umumiy xarajatlar. Jadvalning 8-ustunida. 4.4 ishlab chiqarishning bir birligi bo'yicha ishlab chiqarish hajmining oshishi bilan firmaning umumiy xarajatlari o'sishiga olib keladigan o'lchamlarning qiymatlari. Ushbu o'sishlar marjinal xarajatlardir. Qandolatchilik egasi mahsulot ishlab chiqarishni 40 dan 50 ta tortgacha oshirsin; umumiy xarajatlar 14500 dan 15100 rublgacha oshadi. 41-dan 50-gacha bo'lgan keklarni ishlab chiqarishning marjinal qiymatining o'rtacha qiymati quyidagicha bo'ladi: $(15\ 100 - 14\ 500) / 10 = 60$ rubl / dona. Keling, ushbu ta'riflarni matematik tarzda ifodalaylik. Ishlab chiqarish miqdorini Q, umumiy tannarx - TC, o'rtacha umumiy xarajat - ATC va marjinal xarajat - MC deb belgilaymiz. Keyin yozishingiz mumkin: Bu erda D - o'zgaruvchining o'zgarishi. Ushbu formulalar o'rtacha umumiy xarajat va marjinal xarajat jami xarajatlardan qanday olinganligini ko'rsatadi. O'rtacha umumiy xarajat odatdagi mahsulot birligini ishlab chiqarish xarajatlarini ko'rsatadi, chunki jami xarajatlar ishlab chiqarilgan mahsulotning har bir birligiga teng taqsimlanadi. Marjinal xarajatlar qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun umumiy xarajatlarning o'sishini anglatadi. Talablarga javob beradigan rejalashtirish va xarajatlarni hisoblash usullaridan biri boshqaruv hisobi va iqtisodiy jihatdan asosli qarorlar qabul qilish imkonini beruvchi, xarajatlar hisobining marjinal usuli hisoblanadi. Iqtisodiy adabiyotlarda bu usul ba'zan oddiy Direct Costing tizimi bilan belgilanadi. Marjinal xarajatlar usuli ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini doimiy va o'zgaruvchan qismlarga bo'lishga asoslangan. Marjinal xarajatlar mahsulot (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish va sotish hajmiga bevosita bog'liq bo'lgan korxonaning bevosita o'zgaruvchan xarajatlari sifatida tan olinadi. Shu munosabat bilan ishlab chiqarish tannarxi hisobga olinadi va faqat o'zgaruvchan xarajatlar nuqtai nazaridan rejalashtiriladi. Ushbu tizimning asosiy afzalligi shundaki, "cheklangan" tannarxni hisoblash xarajatlarni hisobga olish va nazorat qilishni soddalashtirish, elementar xarajat moddolari sonini qisqartirish orqali uni yanada shaffof qilish imkonini beradi. Marjinal xarajatlar marjinal foydani aniqlash uchun mo'ljallangan bo'lib, bu sotish va ishlab chiqarish zahiralari tahlil qilishda muhim ko'rsatkich hisoblanadi. Foyda marjasi yondashuvi menejerlarni rejalashtirish va qaror qabul qilish uchun foydali ma'lumotlar bilan ta'minlaydi. Shakllantirish uchun korxonalarda ushbu usulning eng dolzarb qo'llanilishi optimal reja ishlab chiqarish: mahsulot assortimentini optimallashtirish, nomenklatura pozitsiyasining rentabellik darajasini aniqlash va foydasiz segmentni ishlab chiqarishni tugatish. Ko'p mahsulotli ishlab chiqarishda asbob-uskunalar to'liq yuklangan holda, ishlab chiqarish dasturini hisoblash sotilgan birliklar soni va mahsulot birligiga to'g'ri keladigan marjinal daromad ta'sir qiladigan operatsion foydani maksimal darajada oshirishni hisobga olgan holda amalga oshirilishi kerak. Marjinal daromad - bu daromadning o'zgaruvchan xarajatlardan oshib ketishi. Marjinal daromad doimiy xarajatlarni qoplash va foyda olish uchun mo'ljallangan qiymatga mos keladi. Barqaror muvozanatli biznes bilan har doim ishlab chiqarish va marketing xazinalari mavjud bo'lib, ularning potentsialini amalga oshirish mumkin bo'lgan imkoniyatlarni baholashni talab qiladi. iqtisodiy samara. Shartli ravishda doimiy bilvosita xarajatlarning doimiy darajasi chegaralarida, nomenklatura pozitsiyasini chiqarishda sezilarli tebranishlar bilan, marjinal foydaning o'zgarishi o'zgaruvchan marjinal xarajatlar asosida hisoblangan xarajatlardan foydalangan holda sodd va ishonchli tarzda aniqlanadi. Ob'ekt bo'yicha marjinal foydaning o'sishini hisoblash matematik tenglama bo'yicha hisoblanadi: Element pozitsiyasi uchun marjinal foydani oshirish formulasi Marjinal tannarx o'zgaruvchan tannarx

usulini qo'llash asosida tannarxni hisoblashda faoliyat darajasi o'zgarganda mahsulot tannarxining o'zgarishi summasi sifatida hisoblanadi. Ushbu usuldan foydalanishni A mahsulotini ishlab chiqarish va sotish misolida ko'rsatish mumkin, uning narxi 150 ming rubl, o'zgaruvchan xarajatlar (materiallar va boshqalar). ish haqi) - 110 ming rubl. Biz talabning o'zgarishi bilan butun hajm uchun doimiy xarajatlar 1000 ming rublni tashkil etishini qabul qilamiz. Moddiy pozitsiyalar uchun marjinal foydaning o'sishi Marjinal foydaning o'sishi hisoblab chiqiladi: hajmning 5 tonnaga oshishi bilan: $(55-50) * (150-110) = 200$ ming rubl. hajmining 10 tonnaga kamayishi bilan: $(40-50) * (150-110) = -400$ ming rubl. Uchun sanoat korxonalari ishlab chiqarishda yarim tayyor mahsulotlardan foydalanilganda, iste'mol qilingan materiallar va o'z ishlab chiqarish ishlarining tannarxi maqsadli mahsulot tannarxida to'g'ridan-to'g'ri belgilanishini hisobga olish kerak. o'zgaruvchan xarajatlar. Barcha shartli belgilangan, ham bilvosita, ham to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar davr xarajatlari sifatida tan olinadi va marjinal xarajatlar qiymatidan tashqarida qoladi. Rejalashtirish xatolariga yo'l qo'ymaslik uchun ushbu usulning ixtisosligi va ko'lamining cheklovlari doimo hisobga olinishi kerak. Birlik uchun maksimal marjinal foyda keltiradigan mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirishga va foydasizlarini kamaytirishga qaratilgan qarorlarning asosiligi nafaqat marjinal yondashuvga asoslanishi kerak. Kelajakda kompaniyaning mahsulot portfelini rivojlantirish rejalari, mijozlar talabini qondirish uchun ishlab chiqarish quvvatlarini oshirish imkoniyatlari, xarajatlarni boshqarish tizimini takomillashtirish. asosiy omillar biznes baholari. DAVOMI BOR... MDHni amalga oshirishning birinchi bosqichi yakunlandi: OAJda byudjetlashtirish " Norilsk-Taymir energiya kompaniyasi". ochiq AKSIADORLIK jamiyati Norilsk-Taymir energetika kompaniyasi Norilsk sanoat mintaqasidagi Taimyrenergo va Norilsk Nikelning energiya aktivlarini birlashtirish asosida tashkil etilgan. Kompaniya beshta shahar, ikkita aholi punkti, shuningdek, Norilsk sanoat rayonining barcha korxonalari aholisini elektr, issiqlik va suv bilan ta'minlaydi. Energetika tizimi hududiy va texnologik jihatdan Rossiyaning Yagona energiya tizimidan ajratilgan bo'lib, bu uning ishonchliligi va omon qolish qobiliyatiga yuqori talablarni qo'yadi. Geografik joylashuv bu talablarni kuchaytiradi. Bizning kompaniyamiz keyingi (to'rtinchi) Microsoft vakolatini oldi - Axborot ishchi yechimlari. Bu haqiqat Microsoft Office tizimi, Microsoft Exchange Server, Office Live Communications Server va Windows SharePoint xizmatlariga asoslangan yechimlarni joriy qilish bo'yicha tajribamiz va tajribamizning tan olinishidir. Bunday tizimlarni amalga oshirish, jumladan, xabar almashish va hamkorlik xizmatlari va xizmatlarini joylashtirish va sozlashni o'z ichiga oladi. Axborot ishchisi yechimlari malakasi bizning jamoamizga ish jarayonini avtomatlashtirish va jamoaviy ishlash bo'yicha yechimlarni yanada samarali amalga oshirish imkonini beradi - zamonaviy biznes jarayonlarini avtomatlashtirishning eng dinamik yo'nalishlaridan biri. Uni olish sertifikatlangan mutaxassislarning mavjudligini talab qiladi tematik dastur Microsoft o'z platformalari va xizmatlariga asoslangan loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirdi, shuningdek, ushbu loyihalarning muvaffaqiyatini tasdiqlovchi mijozlarning tavsiyalari. Kompetentsiya tizimi, Microsoft Information Worker Solutions-dan tashqari, Microsoft Networking Infratuzilma yechimlari, Tizim qurish ixtisosligi bilan OEM Hardware Solutions, Active Directory va Identity Management ixtisosligi bilan ilg'or infratuzilma yechimlarini o'z ichiga oladi. Surgutda TEK OAO xodimlari uchun PMK MDH: byudjetlashtirish mavzusida o'quv seminari bo'lib o'tdi. Seminar davomida elektr ta'minoti korxonasi moliyachilari byudjetni rejalashtirish bo'yicha yangi dastur bilan tanishdi. " Yangi dastur to'liq avtomatlashtirilgan byudjet jarayoni kompaniyada va byudjet rejalashtirish bo'limi xodimlarining mehnat xarajatlarini kamaytiradi, shuningdek, korxonaning moliyaviy shaffofligini oshiradi, - deydi Viktor Chulkstan, amalga oshirish va qo'llab-quvvatlash bo'limi boshlig'i axborot tizimlari"Tyumen energiya sotish kompaniyasi"

O'rtacha va marjinal xarajatlar. O'rtacha va marjinal xarajatlar - mahsulotning optimal hajmini topish uchun miqdorlar 21/37 sahifa Firma xarajatlarining tasnifi qisqa muddat. Xarajatlarni tahlil qilishda butun mahsulot uchun xarajatlarni farqlash kerak, ya'ni. umumiy (to'liq, jami) ishlab chiqarish xarajatlari va birlik ishlab chiqarish xarajatlari, ya'ni. o'rtacha (maxsus) xarajatlar. Butun mahsulotning

harajatlarni hisobga olsak, ishlab chiqarish hajmi o'zgarganda, ayrim turdagi xarajatlarning qiymati o'zgarishini, boshqa turdagi xarajatlarning qiymati esa o'zgaruvchan ekanligini aniqlash mumkin. Doimiy xarajatlar(FK – doimiy xarajatlar) ishlab chiqarish hajmiga bog'liq bo'lmagan xarajatlardir. Bularga binolarni saqlash xarajatlari, kapital ta'mirlash, boshqaruv va boshqaruv xarajatlari, ijara haqi, mulkni sug'urtalash to'lovlari, soliqlarning ayrim turlari. Ruxsat etilgan xarajatlar tushunchasini rasmda ko'rsatish mumkin. 5.1. X o'qi bo'yicha chiqish miqdorini chizing (Q), va y o'qi bo'yicha - xarajatlar (BILAN). Keyin belgilangan xarajatlar jadvali (FC) x o'qiga parallel to'g'ri chiziq bo'ladi. Korxona hech narsa ishlab chiqarmasa ham, bu xarajatlarning qiymati nolga teng emas. Guruch. 5.1. doimiy xarajatlar o'zgaruvchan xarajatlar(VC – o'zgaruvchan xarajatlar) qiymati ishlab chiqarish hajmlarining o'zgarishiga qarab o'zgarib turadigan xarajatlardir. O'zgaruvchan xarajatlarga xom ashyo, materiallar, elektr energiyasi, ishchilarning ish haqi, yordamchi materiallar narxi kiradi. O'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga mutanosib ravishda oshadi yoki kamayadi (5.2-rasm). Dastlabki bosqichlarida Guruch. 5.2. o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish, ular ishlab chiqarilgan mahsulotlarga qaraganda tezroq o'sadi, lekin optimal ishlab chiqarishga erishilganda (nuqtada Q 1) o'sish sur'ati o'zgaruvchan xarajatlar kamayib bormoqda. Yirik firmalarda mahsulot birligini ishlab chiqarish tannarxi ishlab chiqarish samaradorligining oshishi tufayli past bo'ladi, bu ishchilarning yuqori ixtisoslashuvi va kapital uskunalardan to'liqroq foydalanish bilan ta'minlanadi, shuning uchun o'zgaruvchan xarajatlarning o'sishi allaqachon sekinroq bo'ladi. ishlab chiqarishning o'sishi. Kelajakda korxona o'zining optimal hajmidan oshib ketganda, unumdorlikning (rentabellikning) pasayish qonuni kuchga kiradi va o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish o'sishidan yana o'zib keta boshlaydi. Qonunning pasayishi yakuniy ishlash(Yo'l bering) Vaqtning ma'lum bir nuqtasidan boshlab, o'zgaruvchan ishlab chiqarish omilining har bir qo'shimcha birligi oldingisiga qaraganda umumiy ishlab chiqarish hajmining kichikroq o'sishini ta'minlaydi. Bu qonun ishlab chiqarishning har qanday omili, masalan, ishlab chiqarish texnologiyasi yoki ishlab chiqarish maydoni hajmi o'zgarmagan holda sodir bo'ladi va insoniyatning uzoq vaqt davomida emas, balki faqat qisqa vaqt ichida amal qiladi. Keling, qonun qanday ishlashini misol bilan tushuntirib beraylik. Faraz qilaylik, korxonada belgilangan miqdorda jihozlar mavjud va ishchilar bir smenada ishlaydi. Agar tadbirkor qo'shimcha ishchilarni jalb qilsa, u holda ish ikki smenada amalga oshirilishi mumkin, bu esa hosildorlik va rentabellikning oshishiga olib keladi. Agar ishchilar soni yanada ortib, ishchilar uch smenada ishlay boshlasa, unumdorlik va rentabellik yana ortadi. Ammo agar siz ishchilarni yollashda davom etsangiz, unda hosildorlikning o'sishi bo'lmaydi. Uskunalar kabi doimiy omil allaqachon o'z imkoniyatlarini tugatgan. Unga qo'shimcha o'zgaruvchan resurslarni (mehnatni) qo'llash endi bir xil samara bermaydi, aksincha, shu daqiqadan boshlab mahsulot birligiga sarflanadigan xarajatlar oshadi. Marjinal mahsuldorlikning pasayish qonuni o'z foydasini maksimal darajada oshiradigan va narxning taklif funksiyasining xarakterini (taklif egri chizig'ini) belgilaydigan ishlab chiqaruvchining xatti-harakati asosida yotadi. O'zgaruvchan xarajatlar unchalik katta bo'lmashligi va foyda chegarasidan oshib ketmasligi uchun tadbirkor ishlab chiqarish hajmini qay darajada oshirishi mumkinligini bilishi muhimdir. Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq sezilarli. Ishlab chiqaruvchi mahsulot hajmini o'zgartirish orqali o'zgaruvchan xarajatlarni nazorat qilishi mumkin. Doimiy xarajatlar ishlab chiqarish hajmidan qat'i nazar, to'lanishi kerak va shuning uchun ma'muriyatning nazorati ostida emas. Umumiy xarajatlar(TS– umumiy xarajatlar) - firmaning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlari to'plami: $TC = FK + VC$. Umumiy xarajatlar doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar egri chiziqlarini yig'ish orqali olinadi. Ular egri konfiguratsiyani takrorlaydilar VC, lekin boshlang'ichdan qiymat bilan ajratilgan FK(5.3-rasm). Guruch. 5.3. Umumiy xarajatlar Iqtisodiy tahlil uchun o'rtacha xarajatlar alohida qiziqish uyg'otadi. O'rtacha xarajat mahsulot birligiga xarajat hisoblanadi. O'rtacha xarajatlarning roli iqtisodiy tahlil mahsulot (xizmat) narxi, qoida tariqasida, ishlab chiqarish birligiga (bir dona, kilogramm, metr va hokazo) belgilanishi bilan belgilanadi. O'rtacha xarajatlarni narx bilan taqqoslash mahsulot birligiga to'g'ri keladigan foyda (yoki zarar) miqdorini aniqlash va keyingi ishlab chiqarishning maqsadga muvofiqligi to'g'risida qaror qabul qilish imkonini beradi. Foyda kompaniyaning to'g'ri strategiyasi va taktikasini tanlash mezonini bo'lib xizmat qiladi. O'rtacha xarajatlarning ikki turi mavjud: O'rtacha doimiy xarajatlar (AFC - o'rtacha doimiy xarajatlar) -

ishlab chiqarish birligiga doimiy xarajatlar: $OFK = FK / Q$. Ishlab chiqarish hajmi oshgani sayin doimiy xarajatlar ko'proq mahsulotlarga tarqaladi, shuning uchun o'rtacha doimiy xarajatlar kamayadi (5.4-rasm); O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar (ABC – o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar) - mahsulot birligiga o'zgaruvchan xarajatlar: $AVC = VC / Q$. Chiqarish oshgani sayin ABC avval ular tushib ketadi, marjinal mahsuldorlikning ortishi (rentabelligi) tufayli ular minimal darajaga etadi, keyin esa unumdorlikning pasayish qonuni ta'sirida o'sishni boshlaydi. Shunday qilib, egri chiziq ABC yoysimon shaklga ega (5.4-rasmga qarang); o'rta umumiy xarajatlar (ATS – o'rtacha umumiy xarajatlar) - mahsulot birligiga umumiy xarajatlar: $ATS = TS / Q$. O'rtacha xarajat o'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlarni qo'shish orqali ham olinishi mumkin: $ATC = A.F.C. + AVC$. O'rtacha umumiy xarajatlar dinamikasi o'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar dinamikasini aks ettiradi. Har ikkisi ham kamayib borayotgan bo'lsa-da, o'rtacha umumiy xarajatlar pasayadi, lekin ishlab chiqarish hajmining oshishi bilan o'zgaruvchan xarajatlarning o'sishi doimiy xarajatlarning pasayishini ortda qoldira boshlasa, o'rtacha umumiy xarajatlar ko'tarila boshlaydi. Grafik jihatdan o'rtacha xarajatlar o'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlarning egri chiziqlari yig'indisi bilan ifodalanadi va U shakliga ega (5.4-rasmga qarang). Guruch. 5.4. Mahsulot birligi uchun ishlab chiqarish xarajatlari: $XONIM$ - chegara, OFK - o'rtacha konstantalar, AVC - o'rtacha o'zgaruvchilar, ATS - ishlab chiqarishning o'rtacha umumiy qiymati Jami va o'rtacha xarajatlar tushunchalari firma xatti-harakatlarini tahlil qilish uchun etarli emas. Shuning uchun iqtisodchilar boshqa turdagi xarajatlardan foydalanadilar - marjinal. marjinal xarajat ($XONIM$ – marjinal xarajatlar) qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlar. Marjinal xarajat toifasi strategik ahamiyatga ega, chunki u firma yana bitta mahsulot birligi yoki mahsulot ishlab chiqargan taqdirda ko'rishi kerak bo'lgan xarajatlarni ko'rsatishga imkon beradi. ushbu birlik uchun ishlab chiqarish kamaygan taqdirda tejash. Boshqacha qilib aytganda, marjinal xarajat - bu firma bevosita nazorat qila oladigan miqdor. Marjinal xarajat ishlab chiqarishning umumiy qiymati o'rtasidagi farq sifatida olinadi ($n + 1$) birlik va ishlab chiqarish xarajatlari n mahsulot birliklari: $XONIM = TS_{n+1} - TS_n$ yoki $XONIM = D TS / D Q$, bu erda D - biror narsaning kichik o'zgarishi, TS - umumiy xarajatlar; Q - ishlab chiqarish hajmi. Grafik jihatdan marjinal xarajatlar 5.4-rasmga ko'rsatilgan. Keling, o'rtacha va marjinal xarajatlar o'rtasidagi asosiy munosabatlarni sharhlaylik. 1. Marjinal xarajat ($XONIM$) doimiy xarajatlarga bog'liq emas ($F.S$), chunki ikkinchisi ishlab chiqarish hajmiga bog'liq emas, lekin $XONIM$ qo'shimcha xarajatlar hisoblanadi. 2. Agar marjinal xarajatlar o'rtacha qiymatdan past bo'lsa ($XONIM < AC$), o'rtacha xarajat egri chizig'i salbiy nishabga ega. Demak, qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish o'rtacha tannarxni pasaytiradi. 3. Marjinal xarajatlar o'rtachaga teng bo'lganda ($XONIM = AC$), ya'ni o'rtacha xarajatlar pasayishni to'xtatdi, lekin hali o'sishni boshlamadi. Bu minimal o'rtacha xarajat nuqtasi ($AC = \min$). 4. Marjinal xarajatlar o'rtacha qiymatdan oshganda ($XONIM > AC$), o'rtacha xarajatlar egri chizig'i yuqoriga ko'tarilib, qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish natijasida o'rtacha tannarxning oshishini ko'rsatadi. 5. Egri chiziq $XONIM$ o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar egri chizig'ini kesib o'tadi (AVC) va o'rtacha xarajatlar (AC) ularning minimal qiymatlari nuqtalarida. Xarajatlarni hisoblash va baholash uchun ishlab chiqarish faoliyati G'arb va Rossiyadagi korxonalar foydalanadi turli usullar. Iqtisodiyotimizda toifaga asoslangan usullar asosiy xarajat, shu jumladan mahsulot ishlab chiqarish va sotishning umumiy qiymati. Xarajatlarni hisoblash uchun xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri, to'g'ridan-to'g'ri mahsulot birligini yaratishga ketadigan va umuman kompaniyaning ishlashi uchun zarur bo'lgan bilvosita bo'linadi. Oldin kiritilgan xarajatlar yoki xarajatlar tushunchalariga asoslanib, biz kontseptsiyani kiritishimiz mumkin qo'shilgan qiymat, bu korxonaning umumiy daromadidan yoki daromadidan o'zgaruvchan xarajatlarni ayirish yo'li bilan olinadi. Boshqacha aytganda, u doimiy xarajatlardan va iborat sof foyda. Ushbu ko'rsatkich ishlab chiqarish samaradorligini baholash uchun muhimdir. Har bir korxona o'z faoliyati davomida ma'lum xarajatlarga duchor bo'ladi. Turli xillari mavjud. Ulardan biri xarajatlarning doimiy va o'zgaruvchanlarga bo'linishini nazarda tutadi. O'zgaruvchan xarajatlar tushunchasi O'zgaruvchan xarajatlar - ishlab chiqarilgan mahsulot va xizmatlar hajmiga to'g'ridan-to'g'ri proporsional bo'lgan xarajatlar. Agar kompaniya ishlab chiqarsa non mahsulotlari, keyin bunday korxona uchun o'zgaruvchan xarajatlarga misol sifatida biz un, tuz, xamirturush iste'molini keltira olamiz. Bu xarajatlar non mahsulotlari

hajmining o'sishiga mutanosib ravishda oshadi. Bitta xarajat moddasi ham o'zgaruvchan, ham doimiy xarajatlarga tegishli bo'lishi mumkin. Shunday qilib, non pishiradigan pechlar uchun elektr energiyasining narxi o'zgaruvchan xarajatlarga misol bo'ladi. Va ishlab chiqarish binosini yoritish uchun elektr energiyasining narxi doimiy xarajat hisoblanadi. Shartli o'zgaruvchan xarajatlar kabi narsa ham mavjud. Ular ishlab chiqarish hajmlari bilan bog'liq, ammo ma'lum darajada. Kichik ishlab chiqarish darajasi bilan ba'zi xarajatlar hali ham kamaymaydi. Agar ishlab chiqarish pechining yarmi yuklangan bo'lsa, u holda to'liq o'choq uchun bir xil miqdorda elektr energiyasi iste'mol qilinadi. Ya'ni, bu holda ishlab chiqarishning kamayishi bilan xarajatlar kamaymaydi. Ammo ishlab chiqarishning ma'lum qiymatdan oshib ketishi bilan xarajatlar ortadi. O'zgaruvchan xarajatlarning asosiy turlari Korxonaning o'zgaruvchan xarajatlariga misollar keltiramiz: Xodimlarning ish haqi, ular ishlab chiqargan mahsulot hajmiga bog'liq. Misol uchun, non sanoatida novvoy, qadoqllovchi, agar ular parcha-parcha ish haqi bo'lsa. Shuningdek, bu erda siz sotilgan mahsulotlarning ma'lum hajmlari uchun savdo bo'yicha mutaxassislariga bonuslar va mukofotlarni kiritishingiz mumkin. Xom ashyo, materiallarning narxi. Bizning misolimizda bular un, xamirturush, shakar, tuz, mayiz, tuxum va boshqalar, qadoqlash materiallari, sumkalar, qutilar, yorliqlar. ishlab chiqarish jarayoniga sarflanadigan yoqilg'i va elektr energiyasining narxidir. Bu tabiiy gaz, benzin bo'lishi mumkin. Bularning barchasi ma'lum bir ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlariga bog'liq. O'zgaruvchan xarajatlarning yana bir tipik misoli ishlab chiqarish hajmidan kelib chiqqan holda to'lanadigan soliqlardir. Bu aktsizlar, soliq bo'yicha soliqlar, USN (soddalashtirilgan soliqqa tortish tizimi). O'zgaruvchan xarajatlarning yana bir misoli, agar ushbu xizmatlardan foydalanish hajmi tashkilotning ishlab chiqarish darajasi bilan bog'liq bo'lsa, boshqa kompaniyalarning xizmatlari uchun to'lovdir. Bo'lishi mumkin transport kompaniyalari, vositachi firmalar. O'zgaruvchan xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita bo'linadi Bunday ajratish turli xil o'zgaruvchan xarajatlarning turli yo'llar bilan mahsulot tannarxiga kiritilganligi sababli mavjud. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar darhol mahsulot tannarxiga kiritiladi. Bilvosita xarajatlar ma'lum bir bazaga muvofiq ishlab chiqarilgan mahsulotning butun hajmiga taqsimlanadi. O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar Bu ko'rsatkich barcha o'zgaruvchan xarajatlarni ishlab chiqarish hajmiga bo'lish yo'li bilan hisoblanadi. O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish hajmining oshishi bilan kamayishi ham, ortishi ham mumkin. O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar misolini ko'rib chiqing nonvoyxona. Oy uchun o'zgaruvchan xarajatlar 4600 rublni tashkil etdi, 212 tonna mahsulot ishlab chiqarildi Shunday qilib, o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar 21,70 rubl / tonnani tashkil qiladi. Doimiy xarajatlar tushunchasi va tuzilishi Ularni qisqa vaqt ichida kamaytirish mumkin emas. Ishlab chiqarishning kamayishi yoki ko'payishi bilan bu xarajatlar o'zgarmaydi. Ishlab chiqarishning doimiy xarajatlari odatda quyidagilarni o'z ichiga oladi: binolar, do'konlar, omborlar uchun ijara; kommunal to'lovlar; ma'muriy ish haqi; ishlab chiqarish uskunalari emas, balki yoritish, isitish, transport va boshqalar tomonidan iste'mol qilinadigan yoqilg'i-energetika resurslarining narxi; reklama xarajatlari; bank kreditlari bo'yicha foizlarni to'lash; sotib olish ish yuritish buyumlari, qog'oz; tashkilot xodimlari uchun ichimlik suvi, choy, qahva narxi. Yalpi xarajatlar Yuqoridagi barcha doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar misollari yalpi, ya'ni tashkilotning umumiy xarajatlarini yig'adi. Ishlab chiqarish hajmi oshgani sayin, yalpi xarajatlar o'zgaruvchan xarajatlar nuqtai nazaridan ortadi. Barcha xarajatlar, aslida, sotib olingan resurslar uchun to'lovlar - mehnat, materiallar, yoqilg'i va boshqalar. Rentabellik ko'rsatkichi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi yordamida hisoblanadi. Asosiy faoliyatning rentabelligini hisoblash misoli: foydani xarajatlar miqdoriga bo'lish. Daromadlilik tashkilotning samaradorligini ko'rsatadi. Daromad qanchalik yuqori bo'lsa, tashkilot shunchalik yaxshi ishlaydi. Agar rentabellik noldan past bo'lsa, unda xarajatlar daromaddan oshadi, ya'ni tashkilot faoliyati samarasizdir. Korxona xarajatlarini boshqarish O'zgaruvchan va doimiy xarajatlarning mohiyatini tushunish muhimdir. Korxonada xarajatlarni to'g'ri boshqarish bilan ularning darajasini pasaytirish va ko'proq foyda olish mumkin. Ruqsat etilgan xarajatlarni kamaytirish amalda mumkin emas, shuning uchun xarajatlarni kamaytirish bo'yicha samarali ishlarni o'zgaruvchan xarajatlar nuqtai nazaridan amalga oshirish mumkin. Biznesingizdagi xarajatlarni qanday kamaytirish mumkin? Har bir tashkilot boshqacha ishlaydi, lekin asosan xarajatlarni kamaytirishning quyidagi usullari mavjud: 1. Mehnat xarajatlarini kamaytirish. Xodimlar sonini

optimallashtirish, qat'iylashtirish masalasini ko'rib chiqish kerak ishlab chiqarish standartlari. Ba'zi xodimlar qisqartirilishi mumkin va uning vazifalari qo'shimcha to'lovni amalga oshirish bilan qolganlar o'rtasida taqsimlanishi mumkin. qo'shimcha ish. Agar korxona ishlab chiqarish hajmini oshirayotgan bo'lsa va qo'shimcha odamlarni yollash zarurati tug'lsa, siz ishlab chiqarish standartlarini qayta ko'rib chiqish yoki eski ishchilarga nisbatan ish hajmini oshirish orqali o'tishingiz mumkin. 2. Xom ashyo o'zgaruvchan xarajatlarning muhim qismidir. Ularning qisqartmalariga misollar quyidagicha bo'lishi mumkin: boshqa etkazib beruvchilarni qidirish yoki eski etkazib beruvchilar tomonidan etkazib berish shartlarini o'zgartirish; zamonaviy tejamkor resurs jarayonlari, texnologiyalari, uskunalarini joriy etish; qimmatbaho xom ashyo yoki materiallardan foydalanishni to'xtatish yoki ularni arzon analoglar bilan almashtirish; bitta yetkazib beruvchidan boshqa xaridorlar bilan birgalikda xom ashyo sotib olishni amalga oshirish; ishlab chiqarishda ishlatiladigan ayrim komponentlarni mustaqil ishlab chiqarish. 3. Ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish. Bu ijara to'lovlari uchun boshqa variantlarni tanlash, bo'sh joyni sublizing bo'lishi mumkin. Bu, shuningdek, kommunal to'lovlarni tejashni o'z ichiga oladi, buning uchun elektr, suv va issiqlikdan ehtiyotkorlik bilan foydalanish kerak. Uskunalarni, transport vositalarini, binolarni, binolarni ta'mirlash va ta'mirlashda tejash. Ta'mirlash yoki texnik xizmat ko'rsatishni kechiktirish mumkinmi, bu maqsadda yangi pudratchilarni topish mumkinmi yoki buni o'zingiz qilish arzonmi, deb o'ylash kerak. Shuningdek, ishlab chiqarishni qisqartirish, ba'zi bir yon funktsiyalarni boshqa ishlab chiqaruvchiga o'tkazish yanada foydali va tejamkor bo'lishi mumkinligiga e'tibor qaratish lozim. Yoki aksincha, ishlab chiqarishni kengaytiring va subpudratchilar bilan hamkorlik qilishdan bosh tortgan holda, ayrim funktsiyalarni mustaqil ravishda amalga oshiring. Xarajatlarni kamaytirishning boshqa sohalari tashkilot tashish bo'lishi mumkin, Reklama faoliyati, soliq yukini kamaytirish, qarzlarni to'lash. Har qanday biznes o'z xarajatlarini hisobga olishi kerak. Ularni kamaytirish ustida ishlash ko'proq foyda keltiradi va tashkilot samaradorligini oshiradi. Xarajatlar tasnifida doimiy, o'zgaruvchan va o'rtachadan tashqari, marjinal xarajatlar toifasi mavjud. Ularning barchasi bir-biriga bog'langan, bir turning qiymatini aniqlash uchun boshqasining ko'rsatkichini bilish kerak. Shunday qilib, marjinal xarajatlar umumiy xarajatlarning xususiy o'sishi va ishlab chiqarishning o'sishi sifatida hisoblanadi. Xarajatlarni minimallashtirish, ya'ni har bir xo'jalik yurituvchi sub'ekt intilayotgan narsaga erishish uchun marjinal va o'rtacha xarajatlarni solishtirish kerak. Ushbu ikki ko'rsatkichning qaysi shartlari ishlab chiqaruvchi uchun maqbul ekanligi ushbu maqolada muhokama qilinadi. Xarajatlar turlari Qisqa muddatda, iqtisodiy omillarning ta'sirini real prognoz qilish mumkin bo'lganda, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasida farqlanadi. Ularni tasniflash oson, chunki o'zgaruvchilar mahsulot ishlab chiqarish hajmiga qarab o'zgaradi, lekin doimiy o'zgarmaydi. Binolarni, jihozlarni ishlatish bilan bog'liq xarajatlar; boshqaruv xodimlarining ish haqi; qorovullarga, farroshlarga haq to'lash - bu doimiy xarajatlarni tashkil etuvchi resurslarning pul qiymati. Korxona mahsulot ishlab chiqaradimi yoki yo'qmi, baribir har oy to'lashi kerak. Asosiy ishchilarning ish haqi, xom ashyo va materiallar ishlab chiqarishning o'zgaruvchan omillarini tashkil etuvchi resurslardir. Ular chiqishiga qarab farqlanadi. Umumiy xarajatlar - bu doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi. O'rtacha xarajat - bu tovarning bir birligini ishlab chiqarishga sarflangan pul miqdori. Marjinal xarajat ishlab chiqarishni bir birlikka oshirish uchun sarflanishi kerak bo'lgan pul miqdorini o'lchaydi. marjinal xarajatlar jadvali Grafikda ikki turdagi xarajatlar egri chizig'i ko'rsatilgan: marjinal va o'rtacha. Ikki funktsiyaning kesishish nuqtasi minimal o'rtacha xarajattir. Bu tasodif emas, chunki bu xarajatlar o'zaro bog'liqdir. O'rtacha xarajat o'rtacha doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisidir. Ruxsat etilgan xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga bog'liq emas va marjinal xarajatlarni hisobga olgan holda, ularning hajmining oshishi / kamayishi bilan o'zgarishi qiziqish uyg'otadi. Shunday qilib, marjinal xarajatlar o'zgaruvchan xarajatlarning ko'payishini anglatadi. Bu optimal hajmni topishda o'rtacha va marjinal xarajatlarni bir-biri bilan solishtirish kerakligini anglatadi. Grafikdan ko'rinib turibdiki, marjinal xarajatlar o'rtacha xarajatlarga qaraganda tezroq o'sishni boshlaydi. Ya'ni, o'rtacha xarajatlar hali ham hajmning o'sishi bilan kamayib bormoqda, marjinal xarajatlar esa allaqachon oshib ketgan. Balans nuqtasi E'tiborimizni yana bir bor grafikaga qaratib, xulosa qilishimiz mumkin: AC MC dan yuqorida joylashgan, chunki u katta qiymat, jumladan, o'zgaruvchilarga qo'shimcha ravishda, doimiy xarajatlar.

MC faqat o'zgaruvchan xarajatlarning o'sishidan iborat bo'lsa. Oldingi fakt MS ga nisbatan ASning to'g'ri joylashishini tushuntiradi. Buning sababi shundaki, hajm o'sishi birligiga MC o'zgaruvchan xarajatlardagi farqni o'z ichiga oladi va o'rtacha xarajatlar (AC), o'zgaruvchilardan tashqari, doimiy xarajatlarni ham o'z ichiga oladi. Funktsiyalar minimal nuqtada kesishgandan so'ng, marjinal tabiatning xarajatlari o'rtacha qiymatdan tezroq o'sadi. Bunday holda ishlab chiqarish foydasiz bo'ladi. Bozordagi firmaning muvozanat nuqtasi iqtisodiy sub'ekt barqaror daromad oladigan ishlab chiqarishning optimal hajmiga mos keladi. Bu hajmning qiymati AS ning minimal qiymatida MC egri chiziqlarining AS bilan kesishishiga teng. AC va MSni taqqoslash Agar marjinal qo'shimcha xarajat o'rtacha xarajatlardan past bo'lsa, firmaning top-menejerlari ishlab chiqarishni ko'paytirish to'g'risida qaror qabul qilishlari mantiqiy bo'ladi. Bu ikki miqdor teng bo'lsa, mahsulot hajmida muvozanatga erishiladi. MC qiymatiga erishilganda ishlab chiqarishning o'sishini to'xtatishga arziydi, bu AC dan yuqori bo'ladi. Uzoq muddatda o'rtacha xarajatlar Barcha xarajatlar Uzoq muddat o'zgaruvchan xususiyatga ega. Uzoq muddatda o'rtacha xarajatlar ko'tarila boshlaydigan darajaga etgan firma ilgari o'zgarishsiz qolgan ishlab chiqarish omillarini o'zgartirishga kirishishga majbur bo'ladi. Ma'lum bo'lishicha, umumiy o'rtacha xarajatlar o'rtacha o'zgaruvchilar bilan bir xil. Uzoq muddatda o'rtacha xarajatlar egri chizig'i o'zgaruvchan xarajatlar egri chizig'ining minimal nuqtalarida tutash chiziqidir. Grafik rasmda ko'rsatilgan. Q2 nuqtada minimal xarajatga erishiladi va keyin kuzatish kerak: agar amalda kamdan-kam uchraydigan masshtabning salbiy ta'siri bo'lsa, u holda 2-chorakda ishlab chiqarish hajmining o'sishini to'xtatish kerak. Marjinal daromad deputati Zamonaviyda muqobil yondashuv bozor iqtisodiyoti xarajatlar minimal va foyda - maksimal bo'ladigan ishlab chiqarish hajmini aniqlash daromad va xarajatlarning marjinal qiymatlarini solishtirishdir. Marjinal daromad - o'sish Pul, bu korxona qo'shimcha sotilgan mahsulot birligidan oladi. Har bir qo'shimcha kiritilgan mahsulot birligi yalpi xarajatlar va yalpi daromadga qo'shadigan miqdorlarni taqqoslab, optimal hajmni topish orqali ifodalangan foydani maksimallashtirish va xarajatlarni minimallashtirish nuqtasini aniqlash mumkin. MS va MRni analitik taqqoslash Masalan, tahlil qilinayotgan kompaniyaning xayoliy ma'lumotlari quyida keltirilgan. 1-jadval Ishlab chiqarish hajmi, miqdori Yalpi daromad (miqdori*narxi) Yalpi xarajatlar, TS marjinal daromad marjinal xarajat Har bir hajm birligi bozor narxiga to'g'ri keladi, bu taklifning oshishi bilan kamayadi. Har bir mahsulot birligini sotishdan olingan daromad ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi va narx mahsuloti bilan belgilanadi. Yalpi xarajatlar har bir qo'shimcha mahsulot birligi bilan ortadi. Yalpi daromaddan barcha xarajatlar chegirib tashlangandan keyin foyda aniqlanadi. Daromad va xarajatlarning marjinal qiymatlari ishlab chiqarish hajmining o'sishidan tegishli yalpi qiymatlar o'rtasidagi farq sifatida hisoblanadi. Jadvalning oxirgi ikki ustunini taqqoslab, 1 dan 6 birlikgacha bo'lgan mahsulot ishlab chiqarishda marjinal xarajatlar daromad bilan qoplanadi, keyin esa ularning o'sishi kuzatiladi, degan xulosaga keladi. Hatto 6 birlik miqdorida tovarlar chiqarilsa ham, maksimal foyda olinadi. Shuning uchun firma mahsulot ishlab chiqarishni 6 birlikka oshirgandan so'ng, uni yanada ko'paytirish foyda keltirmaydi. MS va MRni grafik taqqoslash Optimal hajmni grafik tarzda aniqlashda quyidagi shartlar xarakterlidir: Xarajatga nisbatan marjinal daromad - ishlab chiqarishni kengaytirish. Qiymatlarning tengligi maksimal foyda olinadigan muvozanat nuqtasini belgilaydi. Ishlab chiqarish barqaror bo'ladi. Ishlab chiqarishning marjinal qiymati marjinal daromaddan kattaroqdir - bu firma uchun zarar ko'rgan foydasiz mahsulotning belgisidir. Marjinal xarajatlar nazariyasi Xo'jalik yurituvchi sub'ekt ishlab chiqarish hajmini oshirish to'g'risida qaror qabul qilish uchun marjinal xarajatlarni o'rtacha xarajatlar va marjinal daromadlar bilan taqqoslash kabi iqtisodiy vosita yordamga keladi. Agar odatiy ma'noda xarajatlar mahsulot ishlab chiqarish xarajatlari bo'lsa, unda bu xarajatlarning marjinal turi mahsulot ishlab chiqarishni qo'shimcha birlikka ko'paytirish uchun ishlab chiqarishga kiritilishi kerak bo'lgan pul miqdoridir. Ishlab chiqarish kamayganda, marjinal xarajat tejash mumkin bo'lgan pul miqdorini ko'rsatadi. Ishlab chiqarish xarajatlari ishlab chiqarish hajmini o'zgartirganda "o'zini tutishi" bo'yicha bo'lingan o'z tasnifiga ega. Xarajatlar bog'liq bo'lgan turli xil turlari boshqacha yo'l tutish. Ruxsat etilgan xarajatlar (FC, TFC) doimiy xarajatlar, nomidan ko'rinib turibdiki, bu ishlab chiqarilgan mahsulot hajmidan qat'i nazar, yuzaga keladigan korxona xarajatlari to'plami. Hatto korxona umuman hech narsa ishlab chiqarmasa (sotish yoki xizmat ko'rsatmasa). Ba'zan

adabiyotda bunday xarajatlarni ifodalash uchun ishlatiladigan qisqartma TFC (vaqt bo'yicha belgilangan xarajatlar). Ba'zan qo'llaniladi va oddiygina - FC (sobit xarajatlar). Bunday xarajatlarga misol sifatida buxgalterning oylik maoshi, binolarni ijaraga olish, yer to'lovlari va boshqalarni keltirish mumkin. Shuni tushunish kerakki, doimiy xarajatlar (TFC) aslida shartli ravishda o'rnatiladi. Ma'lum darajada, ular hali ham ishlab chiqarish hajmiga ta'sir qiladi. Buni do'konda tasavvur qiling mashinasozlik korxonasi chiqlar va chiqindilarni avtomatik ravishda olib tashlash tizimi o'rnatildi. Ishlab chiqarish hajmining oshishi bilan qo'shimcha xarajatlar kelib chiqmaganga o'xshaydi. Ammo ma'lum bir chegara oshib ketgan bo'lsa, uskunani qo'shimcha profilaktika qilish, alohida qismlarni almashtirish, tozalash, tez-tez sodir bo'ladigan joriy nosozliklarni bartaraf etish talab qilinadi. Shunday qilib, nazariy jihatdan, doimiy xarajatlar (xarajatlar) aslida shartli ravishda shunday bo'ladi. Ya'ni, kitobdagi xarajatlarning (xarajatlarning) gorizontaal chizig'i amalda yo'q. Aytaylik, u qandaydir doimiy darajaga yaqin. Shunga ko'ra, diagrammada (pastga qarang) bunday xarajatlar shartli ravishda gorizontaal TFC diagrammasi sifatida ko'rsatilgan. O'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari (TVC) O'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari, nomidan ko'rinib turibdiki, ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga bevosita bog'liq bo'lgan korxona xarajatlari yig'indisidir. Adabiyotda bu turdagi xarajat ba'zan qisqartma bilan ham ataladi TVC (vaqt bo'yicha o'zgaruvchan xarajatlar). Nomidan ko'rinib turibdiki, "o'zgaruvchilar"- ishlab chiqarishda ishlab chiqarilgan mahsulot hajmining o'zgarishi bilan bir vaqtda ko'payishi yoki kamayishi tushuniladi. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlarga, masalan, yakuniy mahsulot tarkibiga kiruvchi yoki ishlab chiqarish jarayonida uning yukiga to'g'ridan-to'g'ri proporsional ravishda iste'mol qilinadigan xom ashyo kiradi. Agar korxona, masalan, quyma blankalarni ishlab chiqaradigan bo'lsa, unda bu blankalar tuzilgan metallning iste'moli to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarishga bog'liq bo'ladi. ishlab chiqarish dasturi. To'g'ridan-to'g'ri mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan resurslarning sarflanishini belgilash uchun "to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar (xarajatlar)" atamasi ham qo'llaniladi. Bu xarajatlar ham o'zgaruvchan xarajatlardir, lekin hammasi emas, chunki bu tushuncha kengroqdir. Ishlab chiqarish xarajatlarning salmoqli qismi mahsulot tarkibiga bevosita kirmaydi, balki ishlab chiqarish hajmiga to'g'ridan-to'g'ri mutanosib ravishda o'zgaradi. Bunday xarajatlar, masalan, energiya resurslarining narxidir. Xarajatlarni tasniflash uchun korxona tomonidan foydalaniladigan resurslar uchun bir qator xarajatlarni ajratish kerakligini yodda tutish kerak. Misol uchun, metallurgiya korxonasining isitish pechlarida ishlatiladigan elektr energiyasi o'zgaruvchan xarajatlar (TVC) deb ataladi, biroq o'sha korxona tomonidan zavod hududini yoritish uchun sarflangan elektr energiyasining boshqa qismi allaqachon doimiy xarajatlar deb ataladi. (TFC). Ya'ni, korxona iste'mol qilgan bir xil resurs turli xil - o'zgaruvchan yoki doimiy xarajatlar sifatida tasniflanishi mumkin bo'lgan qismlarga bo'linishi mumkin. Bundan tashqari, bir qator xarajatlar mavjud bo'lib, ularning xarajatlari shartli o'zgaruvchan deb tasniflanadi. Ya'ni, ular bilan bog'liq ishlab chiqarish jarayonlari, lekin ular ishlab chiqarish hajmlariga nisbatan to'g'ridan-to'g'ri proporsional munosabatga ega emaslar. Diagrammada (pastga qarang) o'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari TVC syujeti sifatida ko'rsatilgan. Ushbu grafik nazariy jihatdan bo'lishi kerak bo'lgan chiziqli grafikdan farq qiladi. Gap shundaki, ishlab chiqarishning etarlicha kichik hajmlari bilan to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarish xarajatlari kerak bo'lganidan yuqori bo'ladi. Misol uchun, qolip 4 ta quyma uchun mo'ljallangan va siz ikkita ishlab chiqarasiz. Eritma pechi loyiha quvvatidan pastroq yuklanadi. Natijada texnologik me'yordan ko'ra ko'proq resurslar sarflanadi. Ishlab chiqarish hajmlarining ma'lum bir qiymatini yengib chiqqandan so'ng, o'zgaruvchan xarajatlar jadvali (TVC) chiziqlilikka yaqinlashadi, ammo keyin ma'lum qiymatdan oshib ketganda, xarajatlar (ishlab chiqarish birligi bo'yicha) yana o'sishni boshlaydi. Buning sababi, normal darajadan oshib ketganda ishlab chiqarish imkoniyatlari korxonalar har bir qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun ko'proq resurslarni talab qiladi. Masalan, xodimlarga qo'shimcha ish haqini to'lash, sarflash ko'proq pul uskunalarini ta'mirlash uchun (irratsional ish rejimlari bo'lsa, ta'mirlash xarajatlari eksponent ravishda oshadi) va boshqalar. Shunday qilib, o'zgaruvchan xarajatlar chiziqli jadvalga faqat shartli ravishda, ma'lum bir segmentda, korxonaning normal ishlab chiqarish quvvati doirasida bo'ysunadi deb hisoblanadi. Jami korxona xarajati (TC) Korxonaning umumiy xarajatlari o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar yig'indisidan iborat. Ular ko'pincha adabiyotda deb ataladi TC (umumiy xarajatlar). Ya'ni $TC = TFC + TVC$ qayerda turlari

bo'yicha xarajatlar: TC - umumiy TFC - doimiy TVC - o'zgaruvchilar Diagrammada jami xarajatlar TC grafigida aks ettirilgan. O'rtacha qat'iy xarajatlar (AFC) o'rtacha qat'iy xarajatlar doimiy xarajatlar miqdorini mahsulot birligiga bo'lish koeffitsienti deb ataladi. Adabiyotda bu qiymat deb ataladi A.F.C. (o'rtacha doimiy xarajatlar). Ya'ni $AFC = TFC / Q$ qayerda TFC - qat'iy ishlab chiqarish xarajatlari (yuqoriga qarang) Ma'nosi bu ko'rsatkich ishlab chiqarish birligiga qancha doimiy xarajatlarni ko'rsatadi. Shunga ko'ra, ishlab chiqarishning o'sishi bilan mahsulotning har bir birligi doimiy xarajatlarning (AFC) kamayib borayotgan ulushiga ega. Shunga ko'ra, korxona ishlab chiqarish (xizmat) birligiga to'g'ri keladigan doimiy xarajatlar miqdorining kamayishi foydaning oshishiga olib keladi. Diagrammada AFC indikatorining qiymati mos keladigan OFK grafigi bilan ko'rsatilgan O'rtacha o'zgaruvchan xarajat (AVC) o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar mahsulot (xizmatlar) ishlab chiqarish uchun sarflangan xarajatlar miqdorini ularning miqdoriga (hajmiga) bo'lish koeffitsienti deb ataladi. Qisqartma ko'pincha ularga murojaat qilish uchun ishlatiladi. AVC(o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar). $AVC=TVC/Q$ qayerda TVC - o'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari (yuqoriga qarang) Q - ishlab chiqarish miqdori (hajmi). Ko'rinishidan, mahsulot birligiga o'zgaruvchan xarajatlar har doim bir xil bo'lishi kerak. Biroq, yuqorida ko'rib chiqilgan sabablarga ko'ra (qarang: TVC), ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga ishlab chiqarish xarajatlari o'zgarib turadi. Shuning uchun indikativ iqtisodiy hisob-kitoblar uchun o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar (AVC) qiymati korxonaning normal quvvatiga yaqin hajmlarda hisobga olinadi. Diagrammada AVC indikatorining dinamikasi xuddi shu nomdagi grafik bilan ko'rsatilgan O'rtacha xarajat (ATC) Korxonaning o'rtacha tannarxi - bu korxonaning barcha xarajatlari yig'indisini ishlab chiqarilgan mahsulot (ishlar, xizmatlar) qiymatiga bo'lish koeffitsienti. Bu qiymat ko'pincha deb ataladi ATC (o'rtacha umumiy xarajatlar). Bundan tashqari, "ishlab chiqarish birligining to'liq tannarxi" atamasi mavjud. $ATC=TC/Q$ qayerda TC - umumiy (jami) xarajatlar (yuqoriga qarang) Q - ishlab chiqarish miqdori (hajmi). Shuni hisobga olish kerak berilgan qiymat faqat juda qo'pol hisob-kitoblar, ishlab chiqarish qiymatida kichik og'ishlar yoki korxonaning umumiy qiymatida doimiy xarajatlarning kichik ulushi bilan hisob-kitoblar uchun javob beradi. Ishlab chiqarish hajmining oshishi bilan ATC ko'rsatkichi qiymatlari asosida olingan va hisoblangandan tashqari ishlab chiqarish hajmiga ko'paytiriladigan xarajatlarning hisoblangan qiymati (TC) haqiqiydan (xarajatlardan) kattaroq bo'ladi. ortiqcha baholanadi) va kamayishi bilan, aksincha, ular kam baholanadi. Bu yarim belgilangan xarajatlar (TFC) ta'siriga bog'liq bo'ladi. $TC = TFC + TVC$ beri, keyin $ATC=TC/Q$ $ATC = (TFC + TVC) / Q$ Shunday qilib, ishlab chiqarish hajmlarining o'zgarishi bilan doimiy xarajatlarning qiymati (TFC) o'zgarmaydi, bu yuqorida tavsiflangan xatolikka olib keladi. Xarajatlar turlarining ishlab chiqarish darajasiga bog'liqligi Grafiklar qiymatlar dinamikasini ko'rsatadi har xil turlari korxonada ishlab chiqarish hajmiga qarab xarajatlar. Marjinal xarajat (MC) marjinal xarajat- har bir qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan qo'shimcha xarajatlar. $MC = (TC_2 - TC_1) / (Q_2 - Q_1)$ "Marjinal xarajat" atamasi (ko'pincha adabiyotda deb ataladi MC - marjinal xarajatlar) har doim ham to'g'ri idrok etilmaydi, chunki bu inglizcha margin so'zining noto'g'ri tarjimasidir. Rus tilida "yakuniy" ko'pincha "maksimalga intilish" degan ma'noni anglatadi, bu kontekstda "chegaralar ichida bo'lish" deb tushunish kerak. Shuning uchun, biladigan mualliflar ingliz tili(bu erda biz tabassum qilamiz), "marjinal" so'zi o'rniga ular "marjinal xarajatlar" atamasini yoki hatto "marjinal xarajatlar" atamasini ishlatadilar. Yuqoridagi formuladan shuni ko'rish mumkinki, har bir qo'shimcha ishlab chiqarish birligi uchun MC [Q 1 oraliqda AVC ga teng bo'ladi; Q2]. $TC = TFC + TVC$ beri, keyin $MC = (TC_2 - TC_1) / (Q_2 - Q_1)$ $MS = (TFC + TVC_2 - TFC - TVC_1) / (Q_2 - Q_1)$ $MS = (TVC_2 - TVC_1) / (Q_2 - Q_1)$ Ya'ni, marjinal (marjinal) xarajatlar qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan o'zgaruvchan xarajatlarga to'liq tengdir. Agar ma'lum bir ishlab chiqarish hajmi uchun MC ni hisoblashimiz kerak bo'lsa, u holda biz ishlayotgan intervalni [0 ga teng deb hisoblaymiz; Q] (ya'ni noldan joriy hajmgacha), keyin "nol nuqtada" o'zgaruvchan xarajatlar nolga, ishlab chiqarish ham nolga teng bo'ladi va formula quyidagi shaklga soddalashtiriladi: $MS = (TVC_2 - TVC_1) / (Q_2 - Q_1)$ $MS = TVC Q / Q$ qayerda TVC Q - Q mahsulot birliklarini ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan o'zgaruvchan xarajatlar. Eslatma. Siz har xil turdagi xarajatlar dinamikasini texnik jihatdan baholashingiz mumkin O'rtacha xarajatlar (AC, ATC) - mahsulot birligiga to'g'ri keladigan yalpi xarajatlar: $ATC=TC/Q$ Ushbu

turdagi xarajatlar bozor muvozanatini tushunish uchun alohida ahamiyatga ega. O'rtacha xarajatlarni hisoblash Shunga ko'ra, o'rtacha doimiy va o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlarni hisoblash uchun formulalar: O'rtacha doimiy xarajatlar $AFC=FC/Q$ O'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar $AVC=VC/Q$ O'rtacha, o'rtacha o'zgaruvchan va o'rtacha doimiy xarajatlarning munosabati $ATC = AFC + AVC$ O'rtacha xarajat egri chizig'i odatda U shaklida bo'ladi. Grafikdan ko'rinib turibdiki dastlabki bosqich ishlab chiqarishning o'rtacha xarajatlari juda yuqori, chunki katta doimiy xarajatlar oz miqdordagi mahsulotga to'g'ri keladi. Ishlab chiqarish o'sishi bilan doimiy xarajatlar ko'proq ishlab chiqarish birliklariga yuklanadi va o'rtacha xarajatlar tez tushib, minimal darajaga etadi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish o'sishi bilan o'rtacha xarajatlar qiymatiga doimiy emas, balki o'zgaruvchan xarajatlar ta'sir qila boshlaydi. Shuning uchun daromadning kamayishi qonuni tufayli egri chiziq yuqoriga ko'tarila boshlaydi. O'rtacha xarajatlar egri chizig'i tadbirkorlar uchun katta ahamiyatga ega, chunki ishlab chiqarishning qaysi hajmida mahsulot birligiga xarajat minimal bo'lishini aniqlash imkonini beradi. Shunga o'xshash maqolalar O'zgaruvchan xarajatlar (VC) - bu kompaniya xarajatlari bo'lib, ularning umumiy qiymati ma'lum vaqt oralig'ida mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmiga bevosita bog'liq bo'ladi (masalan, ishlab chiqarish xarajatlari). ish haqi, xomashyo, yoqilg'i, energiya, transport xizmatlari). Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq juda muhim. Agar mahsulot umuman ishlab chiqarilmasa ham, doimiy xarajatlar to'lanishi kerak. Tadbirkor ishlab chiqarish hajmini o'zgartirish orqali o'zgaruvchan xarajatlarni nazorat qilishi mumkin. O'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlarning turlari Imkoniyat xarajati - mavjud muqobillardan biri boshqasiga tanlanganda yo'qolgan foyda uchun atama. Yo'qotilgan foyda miqdori boshqasini almashtirish uchun tanlanmagan eng qimmatli muqobilning foydaliligi bilan o'lchanadi. Shunday qilib, imkoniyat xarajatlari oqilona qaror qabul qilish zarur bo'lgan va mavjud variantlardan birini tanlash zarurati bo'lgan joyda yuzaga keladi. Xarajat inflyatsiyasi (inflyatsion retsessiya) - qisqa muddatli yalpi taklif egri chizig'i grafigida yuqoriga qarab harakatlanishi natijasida, shu bilan birga, yalpi talab egri chizig'i o'z joyida statsionar bo'lib qolsa yoki sezilarli darajada orqada qolsa, inflyatsiya. grafikdagi yalpi taklif egri chizig'ining harakati. Qisqa muddatli yalpi taklif egri chizig'ining yuqoriga siljishi tabiiy ofatlar natijasida ishlab chiqarish omillari narxlarining keskin oshishi, hosilning nobud bo'lishiga, neft, ko'mirning an'anaviy manbalarining yo'q bo'lib ketishi va boshqalar bilan bog'liq. Bundan tashqari, xarajatlarning o'sishi milliy valyutaning qadrsizlanishi bilan bog'liq bo'lishi mumkin, chunki bu holda zarur xom ashyo, dastgohlar, texnologiyalar va oddiy iste'mol tovarlarini sotib olish xarajatlari keskin oshadi, bu esa daromadlarni kamaytiradi va daromadning pasayishiga olib keladi. turmush darajasining pasayishi. Подробнее: <https://skinfoodrussia.ru/uz/instructions/srednie-i-predelnye-izderzhki-srednie-i-predelnye-izderzhki-velichiny-dlya.html>

<https://skinfoodrussia.ru/uz/instructions/srednie-i-predelnye-izderzhki-srednie-i-predelnye-izderzhki-velichiny-dlya.html>

8. 4-MAVZU. 1-машгʻлот BOSHQARUV HISOBIDA XO‘JALIK YURITUVCHI SUBEKTAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

1.Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xo‘jalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish.

2.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.

1.1. 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 vaqayta 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: 1) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi;

2) alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

3) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga ko'maklashadi;

4) korxona xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

5) korxona alohida bo'linmalari rahbarlarini belgilangan rejalarning bajarilish darajasini baholashlarida asos bo'ladi.

Byudjetlashtirish jarayonida quyidagi vazifalarni amalga oshirish nazarda tutiladi:

1) korxonaning maqsadlariga erishishini ta'minlovchi xo'jalik muomalalarini rejalashtirish;

2) barcha darajadagi rahbarlarni o'zlari javobgar markazlar maqsadiga erishishlarida rag'batlantirish;

3) turli xil bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtirish. Bunda bo'linmalar xodimlarining manfaatlari e'tiborga olinadi;

4) korxona joriy faoliyatini nazorat qilish, belgilangan tartib-qoidalarga amal qilinishini ta'minlash;

5) javobgarlik markazlari va ular menejerlari oldiga qo'yilgan rejalarning bajarilishini baholashda asos vazifasini o'tash;

6) 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 sotish 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 xizmatlar) 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 cheklovlargariya 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 qatnashishlaridanamoyon 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 zarurliginibelgilab beradi.

Haqiqiy erishilgan natijalar bilan byudjet ma'lumotlari o'rtasidagi chetlanishlar tahlili quyidagi afzalliklarga ega:

1) korxona faoliyatidagi eng avval hal qilinishi lozim bo'lgan muammoli jihatlarni aniqlashga ko'maklashadi;

2) byudjetlarni tuzish jarayonida o'rganilmagan yangi imkoniyatlarni yuzaga chiqarishga yordamlashadi;

3) 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:

1) korxonaning faoliyati bilan bo'linmalar faoliyatini kompleks rejalashtiradi;

2) byudjetlashtirish loyihasini ishlab chiqish imkonini yaratadi; 3) tuzilgan biznes-rejani tasdiqlaydi;

4) o'zgarib turuvchi ichki va tashqi salbiy omillarni bartaraf etishgako'maklashadi.

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar kelgusida daromadlarini oshirishlari uchun o'zlarining faoliyatlarini istiqbolli rejalashtirishlarizarur 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)larni ishlab chiqish. Byudjetlarni ishlab chiqish zarurati korxona tuzadigan rejalar asosli bo'lishi va ularni amalga oshirish etarli moddiy mablag'lar mavjud bo'lishi belgilanadi.

Odatda, rejalashtirish jarayoni amal qilish vaqtiga muvofiq uzoq, oʻrta va qisqa muddatli, qoʻyilgan maqsadga koʻra esa operativ, taktik va strategik rejalashtirishga boʻlinadi.

Tezkor yoki qisqa muddatli rejalashtirish tizimi kun, hafta, dekada, oy, chorak yoki bir yil davomida amalga oshiriladi. Bu rejalarbosh dastur asosida ishlab chiqilib, aniq maqsad va yoʻnalishga ega boʻladi, ularni bajarishda turli xil usullar qoʻllaniladi. Tezkor rejalar korxona asosiy maqsadini amalga oshirish bilan bogʻliq boʻlgan taktik rejalarni ifoda etadi. Ular jumlasiga ishlab chiqarish rejasi, umumishlab chiqarish xarajatlari rejasi, moddiy texnika taʼminoti rejasi kabilar kiradi. **Taktik yoki oʻrta muddatli rejalashtirish** 3-5 yil muddatni qamrab olib, korxonaning uzoq muddatli maqsadlarga moʻljallangandasturlarini ishlab chiqish yordamida amalga oshiriladi. Mazkur rejalashtirishda korxona maqsadining resurslar bilan bogʻliq jihatlari tahlil qilinadi va turli xil moliyaviy koʻrsatkichlar oʻrtasidagi mutanosibliklar aniqlanadi.

Strategik yoki uzoq muddatli rejalashtirishda korxonaning 5-10 yil muddatga belgilangan rivojlantirish kontseptsiyasi ishlab chiqiladi. Bukontseptsiya korxonani bozorda barqaror holatni saqlash va oʻz segmentiga ega boʻlish, eksport imkoniyatlarini kengaytirish, toʻlov qobiliyatini yaxshilash, foydani eng yuqori darajaga olib chiqish va

rentabellikni oshirish kabi strategik maqsadlariga erishishini taʼminlaydi. Strategik rejalar biznesni va tashkiliy tuzilmani belgilash, aniqlab olish boʻyicha tuziladigan bosh rejalar hisoblanib, alohida ehtiyoj boʻlmasaqayta tuzilmaydi. Ularga yangi texnologiyalarni joriy etish, yangibozorlarni oʻrganish va xaridorlarni jalb qilish kabilarni kiritish mumkin.

Uzoq va oʻrta muddatli rejalar korxona strategiyasini, qisqa muddatli rejalar esa taktikasini amalga oshirishga koʻmaklashadi.

Biznes-rejalashtirishni amalga oshirishda quyidagi tamoyillarga asoslaniladi:

- biznes-rejalashtirishning uzluksizligi;
- qoʻyilgan maqsadga erishish yoʻllaridan eng maqbulini tanlashga imkon beruvchi koʻp variantlilik;
- korxona xodimlarini rejalashtirishga toʻliq jalb etilishini taʼminlovchi ishtirok etishlilik.

Biznes-reja nazarda tutilgan biznesning qisqa va tushunarligiligi, belgilab olingan asosiy vazifalarning toʻgʻri yechimlarini topishga imkonberuvchi muhim quroldir.

Biznes-reja quyidagi tuzilmaga ega:

1. Biznes kontseptsiyasi;
2. Hozirgi vaqtdagi vaziyat va korxona haqidagi qisqacha axborot;
3. Biznes obʼekti tavsifi;
4. Bozorni taktik tahlil etishning mavjudligi;
5. Tashkiliy reja, shu jumladan huquqiy taʼminot;
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 koʻzda tutilgan biznesni asoslash va muayyan vaqtmobaynidagi natijalarni baholash uchun moʻljallanadi.

Biznes-reja faoliyat yoʻnalishini belgilab olishga va biznes boshqarishga imkon beruvchi harakat hisoblanadi. Shu sababli, uni ichki xoʻjalik rejalashtirishining uzviy qismi yoki ijro va nazorat uchun amaliyqoʻllanma sifatida eʼtirof 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 nazard 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 farq 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:

- 1) 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;
- 2) biznes-reja, odatda, bajarilishi muayyan muddatlar bilan belgilangan innovatsion loyihalarga ishlab chiqiladi, bu muddatlar tugashi bilan loyiha ustidagi 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 cheklolarga ega bo'lmaydi;
- 3) biznes-reja tadbirkorlarni 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;

4) 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 imkontug'diradi, balki kelajakda xarajatlar va daromadlarni solishtirish asosidabiznes-loyihani bajarishning eng mukammal shaklini tashkil etishni ham ta'minlaydi.

1.2. Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi

Xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda byudjetlashtirish jarayoni bosh byudjetni tuzishdan boshlanadi. Uni tuzish quyidagi to'rtta asosiy bosqichga ajratiladi. (3.1-chizma).

Bosh byudjet korxonaning rahbarlari uchun muhim bo'lib, rejalashtirilgan hisobot davrida ular oldida turgan maqsad va vazifalarni

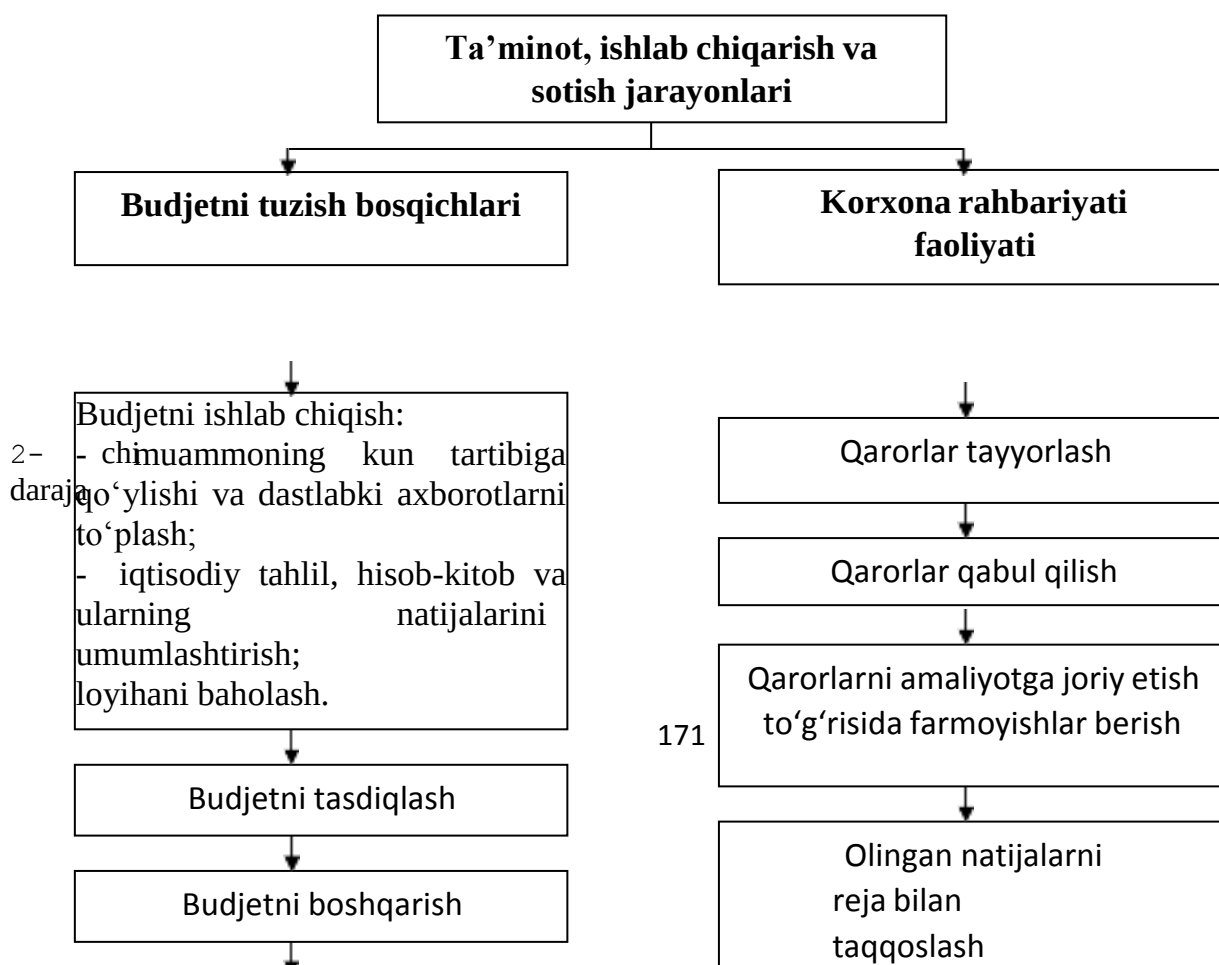
aniq belgilash hamda ishlab chiqarish dasturining bajarilishi, daromadlar va xarajatlarning shakllanish jarayoni, hisob-kitob va to'lovlar holatini doimiy ravishda kuzatib borishga imkon beradi.

Bosh byudjetni tuzish investitsiya qilingan mablag'lardan foydalanish samaradorligini ta'minlashda korxona mulkdorlari uchun ham zarur hisoblanadi.

Byudjetlarni tayyorlashda quyidagi smetalar tuziladi:

- a) moddiy xarajatlar smetasi;
- b) asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarga mehnat haqixarajatlari smetasi;
- v) ishlab chiqarish xususiyatiga ega ustama xarajatlar smetasi;
- g) ma'muriy-boshqaruv xarajatlari smetasi.

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.





chi

2-rasm. Sanoat korxonalari bosh byudjetining pogʻonaviy tuzilmasi

Bosh byudjetni tuzishning yakuniy bosqichi kutilayotgan foyda yoki zarar toʻgʻrisidagi umumlashtirilgan smetani tuzib chiqish hisoblanadi. Mazkur smeta quyidagi koʻrsatkichlarni oʻzida aks ettiradi:

- a) mahsulotlar sotish, ishlar bajarish va xizmatlar koʻrsatishdan olingan daromadlar;
- b) ishlab chiqarishga sarflanadigan xomashyo va materiallar xarajatlari;
- v) asosiy ishlab chiqarishda band boʻlgan xodimlarning mehnat haqixarajatlari;
- g) ishlab chiqarish xususiyatidagi ustama xarajatlar;
- d) sotilgan mahsulotlar tannarxi;
- e) sotish va maʼmuriy-boshqaruv xarajatlari;
- z) ishlab chiqarishdan kutilayotgan foyda yoki zarar.

Korxonaning bosh byudjeti operatsion, investitsiya va moliyaviybyudjetlardan tashkil topadi.

- 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) maʼmuriy xarajatlar byudjeti.

Sotish xarajatlari byudjeti strategik rejalashtirish asosida xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini eʼtiborga olib vertikal hamda gorizontol tartibda tuziladi. Koʻpgina hollarda sotishlar hajmi mavjud ishlab chiqarish quvvati bilan belgilanadi.

Sotish xarajatlari byudjetini tuzish byudjetlashtirishning murakkab bosqichi hisoblanadi. Buning sabablari quyidagilardir:

- a) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan tushgan tushum korxonaning ishlab chiqarish imkoniyatlariga bogʻliq emas;
- b) bozorda nazorat qilib boʻlmaydigan hamda sotuv byudjetiga bevosita va bilvosita taʼsir qiladigan omillar juda koʻp. Bu omillarga quyidagilar kiradi:
- 1. Raqobatchilarning faoliyati;
- 2. Milliy va jahon bozoridagi umumiy holat;
- 3. Xaridorlar va mol etkazib beruvchilarning moliyaviy barqarorligi;
- 4. Reklama va boshqa hamkorlik xizmatlarining samaradorligi;
- 5. Baho siyosati;
- 6. Mahsulotning rentabelligi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda sotish byudjetini tuzishda quyidagi ikki usuldan foydalaniladi:

- 1. Statistik prognoz (umumiqtisodiy sharoitlar, bozor konʼyuturasi kabilarning grafikli matematik tahlili);
- 2. Ekspertlar bahosi (sotish boʻlimi 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.

1-jadval.

Pul mablag'lari byudjeti ko'rsatkichlari, ming so'mda

Investitsiya byudjeti korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yimalari 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'yimalari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yimalari 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'yimalarining 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 (3.1-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.

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-ildavda 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 olinadi.

Byudjetlarni tayyorlashda quyidagi talablarga rioya qilinadi:

1. Ehtiyotkorlik va aniqlik tamoyillariga asoslanish;
2. Muvozanatlangan holda tuzish qoidasiga rioya qilish;
3. Moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;
4. 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.

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;

v) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) 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;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) 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;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

4. **Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?**

a) sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlari byudjeti;

b) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlari byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlari byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

5. **Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo'yiladi?**

a) ehtiyotkorlik, aniqlik;

b) muvozanatlangan holda tuzish;

v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;

g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;

d) barcha javob to'g'ri.

6. **Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qanday turlarga ajratiladi?**

a) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

b) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;

d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

7. **Operatsion byudjet...**

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;

v) sotish 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

8. [Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.](#)

a) bo'linma rahbari xarajatlari va foyda uchun javob beradigan markaz turi;

b) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

v) 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

d) sotish 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...](#)

a) sotish 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)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

v) 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;

g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

d) 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)lar turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induktsiya;

d) induktsiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

[Nazorat savollari](#)

1. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlar 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 jihatlarimavjud?
9. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rintutadi?
10. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?
11. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?
12. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xos xususiyatlarga ega?
13. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
14. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?
15. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO'JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

3.Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari.

4.Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.

3.Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari

Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq, moslashuvchan vastatik 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 haqiqiyiliginiifodalaydi 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.

3.2-jadval.

Xo'jalik sub'yektining statik byudjeti, ming so'mda

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 usulidanfoydalaniladi.

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 (3.3-jadval).

3-jadval.

Xo'jalik sub'yektining moslashuvchan byudjeti, ming so'mda

Korxonada javobgarlik markazlari bo'yicha moslashuvchanbyudjetlar tuzish xarajatlar va daromadlarni samarali boshqarishga, chetlanishlar bo'yicha tezkor choralar qabul qilishga, ijobiy va salbiy chetlanishlarni rejalashtirilgan foyda summasiga mos ravishda tuzatib borishga imkon yaratadi.

Shunday qilib, 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.

4. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi

Xo'jalik yurituvchi sub'yektlarning ishlab chiqarish dasturini tuzish korxona faoliyatini byudjetlashtirishning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi.

Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlarbozori talabi asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks rejani o'zidanamoyon 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 rejalashtirishninazarda tutadi.

Vaziyatli rejalashtirish korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish jarayoni bilan bir qatorda beqaror bozor sharoitlarida uni amalgaoshirishda ham bir qancha qulayliklar tug'diradi.

Ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish, odatda, uch bosqichdaamalga oshiriladi:

- 2) butun korxona uchun yillik ishlab chiqarish rejasini tuzish;
- 3) rejalashtirilayotgan hisobot davri uchun ustuvor maqsadlarnianiqlash;
- 4) 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 korxonabo'linmalarida va funktsional xizmatlar bo'yicha tuziladi.

Yuqoridan quyiga rejalashtirilganda rejalar butun korxona bo'yichaishlab chiqiladi va bo'linmalar uchun tezkor rejalashtirish asos bo'lib xizmat qiladi.

Takroran rejalashtirish korxona rahbariyati bilan barcha bo'linmalar va funktsional xizmatlar o'rtasidagi uzviy o'zaro hamkorlikninazarda 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 - korxonaning umumiy ishlab chiqarish dasturi, so'm;

M_n, M_r, M_u - mahsulot (ish va xizmat)lar yillik hajmi, dona;

B_n, B_r, B_u - mahsulot (ish va xizmat)lar birliklarining taxminiy bozorbaholari, so'm/dona;

n, p, y - mahsulot (ish va xizmat)larning nomenklaturasi.

Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish mahsulot sotish rejasini tuzishdan boshlanadi. Unda har bir mahsulot, shuningdek korxonafaoliyatining kelgusi davrida amalga oshiriladigan ishlar va xizmatlar ko'rsatiladi. Bir maromda mahsulot etkazib berilganda rejalashtirilgan muddatda sotishlar hajmini topish uchun quyidagi formuladan foydalaniladi:

$?s \ ? \ ?u \ ? \ Sr$

bu yerda,

Ms - mahsulot sotishning rejalashtirilgan hajmi;

Tu - tovarlarni o'rtacha bir kunda sotish miqdori;

Sr - sotishning rejalashtiriladigan davri (kun, oy, kvartal, yil).

Sotishlarning rejalashtiriladigan hajmini bozor segmentlari bo'yicha quyidagi shaklda shartli misollar yordamida ifodalash mumkin (3.4-jadval).

Bu kabi holatlarni chuqur tahlil qilish kelgusida sotish rejasinituzishda yuqori samara beradi.

4-jadval.

Xo'jalik sub'yekting bozor segmentlari bo'yicharejalashtirilayotgan savdosi hajmi

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, X va U iste'molchilar talabi 2001 yilning to'rtinchi choragigacha o'sib borgan, keyin esa kamaygan.

Mavsumiy tebranishlarga xos beqaror ishlab chiqarishda sotishlar rejasi, odatda, har oyga tuziladi. Korxona mahsulot sotishining yillik rejasiga tovar va xizmatlarning quyidagi turlari kiritiladi: ichki bozorda mahsulot sotish hajmi, o'zi ishlab chiqargan yarim tayyor mahsulotlar hajmi, tovarlarning eksportga jo'natish hajmi, tayyor mahsulot zaxiralari, ishlab chiqarishga mo'ljallangan ishlar va xizmatlar miqdori va h.k.

Korxonalarni mahsulot turlari bo'yicha bozordagi mavqeini baholashda 3.5-jadvaldan foydalaniladi.

Jadval ma'lumotlari bir vaqtning o'zida bozor sig'imi va unda ishlab chiqarish korxonasi mahsulotlari hissasini aks ettiradi. Unga asoslanib kelgusida sotishlar hajmi moddiy va qiymat ko'rinishida rejalashtiriladi.

Sotishlar rejasi asosiy strategik va tezkor hujjat hisoblanadi.

Sotishlar va mahsulot ishlab chiqarish rejaları o'zaro uzviy bog'liqdir.

Mahsulotni ishlab chiqarish rejasi marketing tadqiqotlari natijalarini korxona ishlab chiqarish imkoniyatlari bilan taqqoslash asosida ishlab chiqiladi.

Sotishlar hajmi kabi ishlab chiqarish hajmi ham o'tgan hisobot yilining oxirida nomenklatura nuqtai-nazaridan davrlar bo'yicha byudjetlashtiriladi: birinchi yili - kvartallar bo'yicha (zarurat tug'ilganda - oylar bo'yicha); ikkinchi yili - yarim yilliklar bo'yicha; keyingi yillarda esa yillik istiqbolli rejalar tuziladi.

Mavjud va talab etiladigan zaxiralarni solishtirma tahlili menejerlarni hisobot davri davomida ishlab chiqarish zaxiralari bilan ta'minlanish imkoniyatlarini aniqlashga ko'maklashadi.

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 tannarxinirejalashtirish bilan yakunlanadi.

Test topshiriqlari

11. **Byudjetlashtirish ? ...**

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

d) 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;

v) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) barcha javoblar to'g'ri.

12. Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ifodalangan?

c) byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

d) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

13. Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.

c) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;

d) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

14. Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

c) sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

d) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

15. Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo'yiladi?

c) ehtiyotkorlik, aniqlik;

d) muvozanatlangan holda tuzish;

v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;

g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;

d) barcha javob to'g'ri.

16. Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qanday turlarga ajratiladi?

c) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

d) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;

d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

17. Operatsion byudjet...

c) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontalar tartibda tuziladigan byudjet shakli;

d) 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;

v) sotish 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

18. **Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.**

C) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradiganmarkaz turi;

d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontall tartibda tuziladigan byudjet shakli;

v) 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

d) sotish 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.

19. **Investitsiya byudjeti...**

C) sotish 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)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

v) 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;

g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontall tartibda tuziladigan byudjet shakli.

20. **Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?**

C) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;

d) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induksiya;

d) induksiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

Nazorat savollari

16. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?

17. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o'rin tutadi?

18. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?

19. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?

20. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?

21. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?

22. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko'rsatkichlarniqamrab oladi?

23. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?

24. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rintutadi?

25. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibda amalga oshiriladi?
26. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?
27. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xos xususiyatlarga ega?
28. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
29. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashtirish qanday tutadi?
30. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratini nimada?

10.4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO'JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

5. Pul mablag'lari byudjeti.

6. Sotish hajmini rejalashtirish.

5. Rejalashtirish va uning xususiyatlari

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida xarajatlarni rejalashtirish xarajatlar tarkibi va mahsulot (ish va xizmat)larning reja tannarxini dastlabki baholashdan boshlanadi.

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:

1. Ishlab chiqarish hajmini aniq belgilash;
 2. Mahsulotlarni ishlab chiqarish texnologiyasi;
 3. Materiallarni almashtirish variantlari;
 4. 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. Yillik ishlab chiqarish hajmini inobatga olib, alohida mahsulotlar tannarxini xarajatlarning iqtisodiy elementlari va kalkulyatsiya moddalariga 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 yerda:

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:

Ikk

bu yerda:

= Nmm

• Ss

Ikx - ishchi kuchining rejalashtiriladigan xarajatlari;

Nmm - normalashtirilgan mahsulot miqdori;

Ss - mehnatga haq to'lash soatbay stavkalari (mukofotlarsiz).

Normativ xarajatlardan chetlanishni baholash va quyidagi uning kelib chiqish sabablarini aniqlash zarur:

1. Bevosita va bilvosita xarajatlarni o'zgarishi, sotib olingan materiallar qiymatidagi chetlanishlar natijasida;
 2. Mahsulot sifatini ta'minlashga sarflangan xarajatlar natijasida;
 3. Normalar va normativlarni o'zgarishlari natijasida;
 4. Ishlab chiqariladigan mahsulot miqdori, talab, baho ta'siri yokiboshqa 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:

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 ? 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:

Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini joriy yil uchun omillitahlil usuli yordamida aniqlash tartibi, ming so'm

Keltirilgan formulalardan ko'rinib turibdiki, jami tannarx ? mahsulotni yillik hajmini ishlab chiqarishga sarflangan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar yig'indisi, bir birlik mahsulotning tannarxi ? jami ishlab chiqarish xarajatlarini mahsulotlar miqdoriga bo'lish orqali aniqlangan tannarxdir.

Rejalashtirilayotgan xarajatlar dinamikasini omilli tahlil usuli yordamida aniqlash 3.7-jadvalda ko'rsatilgan.

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. $((434000:428000) \cdot 15q15,21)$.

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.

Korxona 9 oyda 95 dona mahsulot ishlab chiqarganda 556000so'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 mahsulotishlab chiqarish hajmiga bog'liqligini 3.3-chizma yordamida tahlil qilishmumkin.

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 mehnathaqini 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.

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 chiziqli 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.

Test topshiriqlari

21. Byudjetlashtirish ? ...

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

f) 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;

v) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) barcha javoblar to'g'ri.

22. Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ifodalangan?

e) byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

f) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

23. Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.

e) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;

f) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

24. Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

e) sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

f) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

25. [Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo'yiladi?](#)

- e) ehtiyotkorlik, aniqlik;
- f) muvozanatlangan holda tuzish;
- v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;
- g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;
- d) barcha javob to'g'ri.

26. [Byudjetlar](#) [oldiga](#) [qo'yilgan](#) [vazifalarga](#) [muvofiq](#) [qanday turlarga](#) [ajratiladi?](#)

- e) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- f) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

27. [Operatsion byudjet...](#)

- e) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- f) 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;
- v) sotish 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

28. [Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.](#)

- e) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi;
- f) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- v) 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- d) sotish 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.

29. [Investitsiya byudjeti...](#)

- e) sotish 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;
- f) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- v) 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;
- g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;
- d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

30. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?

e) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;

f) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induksiya;

d) induksiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

Nazorat savollari

31. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?

32. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o'rin tutadi?

33. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?

34. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?

35. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?

36. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?

37. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko'rsatkichlarniqamrab oladi?

38. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?

39. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rintutadi?

40. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?

41. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?

42. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xos xususiyatlarga ega?

43. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?

44. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?

45. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

11. 5-MAVZU. 1-машгулот BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

1. Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi.

2. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rne va mazmuni.

1. Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi.

Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rne

Respublikamizda bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida sotiladigan mahsulot (ish va xizmatlar)larga ilmiy asoslangan baho siyosatini ishlab chiqish boshqaruv hisobining asosiy vazifalaridan biri sanaladi.

Narx omillarining harakati bir yo'nalishda bormay, ularning narxga qarama-qarshi ta'sir etishi ham yuz beradi. Aytilgan omillardan biri narxni ko'tarsa, boshqasi pasaytiradi. Bir omil ta'sirini boshqasi neytrallashtirib turadi. Masalan, qiymatning pasayishi narxni arzonlashtiradi, talabning ortishi uni qimmatlashtiradi. Nafligining yuqori bo'lishi baland narxni taqozo etsa, raqobat kurashi uni pasaytiradi. Xullas, narx turli omillarning ziddiy ta'siri ostida shakllanadi. Narxga ta'sir etuvchi omillar bozor xarakteriga karab harakatga keladi. Bozorning bir- qismi erkin bo'lsa, boshqasi raqobatsiz, aksincha nazoratli bo'ladi. Bozorda tovar talabi tanho bir firma yoki ozchilik firmalar qo'lida to'plansa va

sotuvchilar ko'pchilik bo'lsa - bu monopsoniyani keltirib chiqaradi. Agar tovarlarni taklif etuvchilar ko'p bo'lib, xaridor tanho yokiozchilik bo'lsa, bu nomonopoliyani paydo qiladi.

Monopoliya va monopsoniya bozor ustidan hukmdorlik bo'lib, raqobatni cheklaydi. Erkin bozorda sotuvchi va xaridor ko'pchilik bo'lganidan ulardan hech biri tanho narxga ta'sir eta olmaydi. Aksincha, bozorda zo'ravonlik bo'lsa, sotuvchi yoki xaridor o'z izmini o'tkazib narx shakllanishiga ta'sir etadi. Monopoliya sharoitida ham narxni oshirish chegarasi mavjud bo'ladiki, uni bozordagi talab o'rnatadi. Gap shundaki, bozor tovarni ma'lum narxgacha ko'taradi, narx oshib ketsa, bozor kasodbo'ladi.

Bozor ko'tarishiga qarab foydani maksimumlashtirish qoidasi narx belgilashda ko'llanadi, lekin bari bir talab bilan hisoblashishiga to'g'ri keladi. Talab elastik bo'lganidan narx oshib ketsa, u qisqaradi, tovar kamsotiladi, foyda miqdori qisqaradi, binobarin, foyda maksimumlashmay qolishi mumkin.

Narxlar iste'mol hajmiga qarab ham tabaqalashtiriladi. Iste'mol ma'lum darajagacha samarali bo'ladi, chunki tovar nafligini eng yuqori chegarasi bor, shunga qadar narx oshadi. Shunday xaridorlar borki, ular ma'lum miqdordagi tovarlarni ma'lum vaqt mobaynida yuqori narxda olishlari mumkin. Narx tovarlar turiga qarab ham tabaqalashtiriladi.

Ommaviy tovarlar narxi past bo'lgani holda, nufuzli, obro'talab tovarlar narxi yuqori bo'ladi. Narxni tovarlarga qarab tabaqalashtirish tovarni ko'prok sotib, xaridor pulini chiqarib olish, uning bir qismini foydaga aylantirish vositasi hisoblanadi.

Narxni shakllantirishda "katta barmoq" usuli. Narx va ishlab chiqarish hajmi shunday bo'lishi kerakki, bu chegarali daromad va chegarali xarajatning teng bo'lishini ta'minlashi lozim. Ko'pchilik rahbarlar o'zlarining firmasi duch keladigan o'rtacha va chegarali daromadlarning egri chiziqlari xususida cheklangan axborotga ega bo'ladilar. Shuningdek, ular faqat ma'lum doirada o'zgarib turadigan ishlab chiqarish hajmiga oid axborotni biladilar. Biz esa chegarali daromad va chegarali xarajatlarga teng bo'lish shartini amalda foydalanish engil bo'lgan qoidaga aylantiramiz.

Buning uchun biz chegarali daromad tenglamasini quyidagicha qayta yozamiz:

$$MR = ?R / ?Q = ?(PQ) / ?Q \quad (1.1)$$

Qo'shimcha mahsulot birligi chiqarish natijasida olinadigan qo'shimcha daromad ikki xususiyatga ega bo'ladi.

Qo'shimcha ravishda mahsulot birligi ishlab chiqarib va uni R narxga binoan sotib firma daromad oladi: $(1)x(R) = R$.

Ammo firma pastga qarab qiyalangan talab egri chizig'iga duch keladi va shuning uchun mana shu qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish va sotish $?R/?Q$ narxini bir oz pasaytiradi, bu esa barcha mahsulotni sotishdan tushgan daromadni kamaytiradi (ya'ni $Q [?R / ?Q]$ dan iborat daromadni o'zgartirib yuboradi. Shunday qilib:

$$MR = R + Qx(?R / ?Q) = R + Rx (?PQ / ?Q). \quad (1.2)$$

Formulaning o'ng tomoni biz $Q x (?R / ?Q)$ ni R ga ko'paytirib, so'ngra uni R ga bo'lib hosil etdik. Talab o'zgaruvchanligi $Ed = (R/QW)(?Q/?P)$ shaklida ifodalanishini yodga olamiz. Demak, $(R/Q)(?PQ/?Q)$ shunday ifodaki, u talab o'zgaruvchanligi $1/Ed$ ga teskari bo'ladi, binobarin foydani maksimumlashtiruvchi ishlab chiqarish hajmi mavjud bo'lganda quyidagi tenglikni yozish mumkin:

$$MR = R + R (1 / Ed) \quad (1.3)$$

Firmaning maqsadi foydani maksimumlashtirish bo'lar ekan, biz endi chegarali daromadni chegarali xarajatlarga tenglashtirsak bo'ladi:

$$R + R (1 / Ed) = MS \text{ yoki } (P - MC) / P = 1 / Ed \quad (1.4)$$

Bu tenglama narxni shakllantirishdagi «katta barmoq» qoidasini bildiradi. Tenglamaning chap tomoni $(P - MC)/P$ narx necha foizga chegarali xarajatlardan oshib ketganini ifodalaydi. Tenglama shuni ko'rsatadiki, bu oshib ketish manfiy belgi bilan olingan talab o'zgaruvchanligiga teskari bo'lgan miqdorga teng bo'ladi. Narxni chegarali xarajatlarga orqali ifodalab berish uchun biz xuddi shunday tartibda bu tenglamani qayta ko'chirib yozishimiz mumkin:

$$P = MC / (1 + (1 / Ed)) \quad (1.5)$$

Masalan, talab o'zgaruvchanligi — 4 AQSH doll. bo'lsayu, mahsulot birligining chegarali xarajatlari 9 AQSH doll. bo'lsa, narx quyidagini tashkil etadi: $9/(1-1/4)=9/0,7512$ AQSH doll (mahsulot birligi uchun).

Davlat tomonidan narx tartiblanishining ikki xil usuli mavjud, ya'ni birinchisi bevosita (to'g'ridan – to'g'ri) va ikkinchisi bilvosita.

1rasm. Narxlarni shakllantirish tartibi

Hozirgi sharoitda olingan axborot oliy sifatli va samarador axborotdan ham ichki, ham tashqi foydalanuvchilar talabini qondiradigan bo'lishi lozim. Bu shuni anglatadiki, buxgalteriya axboroti ko'rsatkichlarning eng kam miqdoridan iborat bo'lishi, ammo boshqaruv iyerarxiyasining turli darajalaridagi uning foydalanuvchilaridan eng ko'pmiqdoriga qondirishi lozim.

Taqdim etiladigan axborot zarur, muhim va maqsadga muvofiq bo'lishi, ortiqcha ko'rsatkichlarni istisno etishi lozim. Bundan tashqari, buxgalteriya axboroti eng kam miqdorda mehnat va vaqt sarf qilgan holda shakllantirilishi zarur.

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-kitoblarni 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'zgarishigaqanday ta'sir etishi tahlil qilinadi.

Ishlab chiqarishning hajmi va baholar darajasi turlicha bo'lganholatda 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 miqdoriga 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 zarurati tug'iladi. Buning uchun boshqaruv tizimida bahoni shakllantirish bo'yicha funktsional bloklarning o'zaro aloqasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega (10.2-chizma).

Keltirilgan chizmadan ko'rinib turibdiki, bahoning shakllanishi, nafaqat tashqi muhit ta'siriga ham ko'p jihatdan bog'liqdir.

Boshqariluvchi tizim:

ishlab chiqarish jarayonitransfert bahoni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilish

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 zaxirasiga ega bo'lish* 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'ljallanishi zarur.

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 oshib 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:

2. Korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab.

3. Bozorga shu xilda boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan tovarlar hajmi.

4. Ushbu tovarlarning sifati va bahosi.

5. Xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifatini 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.

2. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari

Iqtisodiy barqarorlik va investitsion rivojlanish sharoitida inflyatsiya jarayonida ya'ni baholarning o'sishi sodir bo'layotgan paytda pulning qadri pasayib borayotganligi sababli barcha hisob-kitoblarni qiyosiy yoki bazis davr baholarida amalga oshirilishi zarur, aks holda, tahminiy ma'lumotlar asosida oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilib bo'lmaydi.

Mamlakatimiz rahbari Sh.M.Mirziyoyev o'z ma'ruzalarida: "Islohotlarning qay darajada samara berayotganini ko'rsatadigan maqsadli dasturlarni amalga oshirish natijadorligi. Bular qatoridasanoat va

boshqa tarmoqlarni rivojlantirishning quyidagi iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini keltirish mumkin: ishlab chiqarish quvvatlarining ahvoli, xarajatlarni va tannarxni pasaytirish, mahalliyashtirish va rentabellik darajasini, mahsulot raqobatdoshligini so'zsiz oshirish.

Tarmoqlar bo'yicha tannarx o'rtacha 10 foizga qisqartirilgan bo'lsa-da, kimyo va engil sanoat, avtomobilsozlik, qurilish materiallari va boshqa bir qator tarmoqlarning ayrim mahsulotlari qimmatligi sababli tashqi bozorlarda raqobatdosh bo'la olmayapti. Ayrim korxonalar zarar bilan ishlamoqda"-deb ko'rsatib o'tdilar.⁶⁰

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.⁶¹

Mazkur muammoning nazariy-uslubiy va amaliy jihatlarini xorijlik olimlar Kolin Dj. Druri, Ken Garrett, Vaxrushina M.A., Kuznetsova Ye.V., Voronkova N.Yu., vatanimiz olimlaridan Pardayev A.X., Xasanov B.A., Abdusalomova N.B., Maxsudov B.YU., Ergasheva Sh.T.larning asarlarida o'z aksini topgan. Biroq, ushbu ilmiy ishlarda klaster tizimidagi korxonalarda boshqaruv hisobida transfer bahoni shakllantirish va segmentar hisobot tuzish masalalari yaxlit holda tadqiqot ob'ekti sifatida o'rganilmagan.

Ilmiy ishda transfer baho tushunchasiga mualliflik ta'rifi berildi. Bizning fikrimizcha, transfer baho xo'jalik yurituvchi sub'yekt (fermer xo'jaligi, qayta ishlash, ip yigiruv, to'qimachilik va tikuv-trikotaj korxonasi) ichida bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki ish va xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan bahodir.

Transfer 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;
- transfer baholar amaldagi qonunlar talablari asosida shakllantirilishi va ularga mos kelishi.⁶²

Transfer baho ciyosati masalasi bo'yicha moliyachi va marketologlar o'rtasida uni shakllantirishga nisbatan ikki muqobil yondashuv - xarajatlar va qiymat yondashuvlari sohasida bahs- munozara kelib chiqadi.

Transfer 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.

1-jadval.

Eng oqilona yondashuv transfer bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv usuli bo'lib, bunda transfer bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga

⁶⁰ "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik — har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak". O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning mamlakatimizni 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzası. «Xalq so'zi», 2017 yil 16 yanvar (№ 11 (6705)) soni.

⁶¹ A.K.Ibragimov., B.A.Xasanov., N.K.Rizayev. Amaliy boshqaruv hisobi. -T.: «Moliya». 2014. – 404 b. (b.329)

⁶² Xasanov B.A., G'aniyev Z.U., Muxammedova D.A. Boshqaruv hisobi. -T.: «Iqtisod-Moliya». 2018. – b. 237

erishiladi, bu esa korxonani foydalilikning kutilayotgan darajasiga olib chiqadi. Aynan mana shunday yondashuv “zaif” bozorlarda (ya’ni, talabpasayib boruvchi bozorlarda) yoki “kuchli” bozorlarda (ya’ni, talab ortib boruvchi bozorlarda juda yuqori baholar xarajat yondashuvini 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 buxgalteriyadateknik-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 aniqlaydilar. Ular mahsulot sotishni tashkil etish, mahsulot xossasi va sifatiga xaridorlarni ishontrishga intiladilar.

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’zshartlarini qo’yadilar va bahoni yanada pasaytirishga erishadilar.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatli yondashuvni mo’ljallab qilib muvaffaqiyatga erishish g’oyat mushkul. Bunday sharoitda transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatli yondashuvga ko’proq e’tibor berish lozim.

Manba: ⁶³

3-rasm. Transfert bahoni shakllantirishga qiymatliyondashuv

Transfert bahoga nisbatan qiymatli yondashuvning vazifasikorxona 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.⁶⁴

Transfert bahoning 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.

Korxona ichki bo’linmalari o’rtasida transfert baholarnishakllantirishda 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;

⁶³ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O’quvqo’llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 237

⁶⁴ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O’quv qo’llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 238

— to'liq yoki qisqartirilgan tannarx.

Korxona boshqaruvchilari, bo'linma-sotuvchilar va bo'linma- xaridorlarning talablariga birdek javob beradigan yagona transfert baho mavjud emas. Amaliyotda korxonalarining 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 koeffitsientini 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 zaxiralaridan yanada samaraliroq foydalanishni ta'minlashga qaratilganligi bilan ajralib turadi.

Xulosa qilganimizda xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda ichki xo'jalik baholari hisoblangan transfert baholardan foydalanish mustaqil bo'linmalarining xarajatlar va daromadlarini alohida-alohida aniqlashga hamda baholashga imkon beradi. O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri) talablari asosida xo'jalik yurituvchi sub'yektlarni transfert bahoni shakllantirishning maqbul variantlarini tanlash va tatbiq etish bo'yicha ilmiy ishlanmalar va uslubiy qo'llanmalar bilan ta'minlashda manfaatdor idoralar va jamoat tashkilotlarining sa'y-harakatlarini muvofiqlashtirish zarur deb hisoblaymiz.

Shuningdek, xalqaro amaliyotda keng qo'llanilayotgan transfert bahoni shakllantirish tamoyillari va talablariga rioya qilish pirovard natijada korxonaning boshqaruv tizimini shaffof va adolatli bo'lishini ta'minlaydi.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatlar yondashuvidan ko'ra, fikrimizcha, qiymat yondashuvini qo'llash ijobiy samara beradi, buning natijasida, avvalambor mahsulotning buyurtmachisi aniq bo'lib, uning bilan tuzilgan shartnomaviy baholar bo'yicha kelishuv bayonnomasi tuzilgan, bu esa ichki xo'jalik transfert baholarini o'rnatishga asos bo'lib xizmat qiladi. Qiymat yondashuvining yana bir muhim ahamiyati shundaki, bunda korxona omborida tovar-moddiy zahiralarningqoldig'i, o'z navbatida, tayyor mahsulotlarning sotilmay qolishi kabi salbiy holatlarning oldi olinadi.

10.2. Transfert bahoni belgilash usullari

Transfert baholar to'g'risida mulohaza yuritishda uning bozor baholari bilan farqli jihatlariga e'tibor qaratish lozim. Amaldagi Soliq kodeksining (2019 yilgi yangi tahriri) "Bozor narxlari to'g'risidagi umumiy qoidalar" moddasida bitimlarning narxlari, ushbu bitimlar taraflarining daromadlari va xarajatlari bozor narxlari sifatida tan olinishi uchun quyidagi talablar bajarilishi ta'kidlangan: mustaqil shaxslar o'rtasidagi bitimlar, birja savdolarining natijalariga ko'ra tuzilgan bitimlardagi shartnomaviy narxlar bandi yoki narxlarni kelishish bayonnomasi, soliq to'lovchi soliq (zarar) summalariga mustaqil tuzatish kiritishni amalga oshirmagan bo'lsa va qonunchilikda ko'rsatilgan boshqa holatlarda bozor narxi deb topiladi.⁶⁵

Mazkur qonuniy hujjatda soliq maqsadlari uchun transfert narxlaridan foydalanish masalalariga alohida VI-bo'lim "Transfert narxibeligilashda soliq nazorati", 5 ta bob va 27 ta modda ajratilgan. Unga muvofiq o'zaro aloqador taraflar o'rtasidagi bitimlarda shakllanadigan va(yoki) mustaqil shaxslar o'rtasida bitimlar tuzilayotganda taqqoslanadigan iqtisodiy sharoitlarda qo'llanilishi mumkin bo'lgan xolis tarzda shakllanadigan narxdan farq qiladigan narx transfert narx deb tushuniladi.⁶⁶

Iqtisodchi olim Kolin Dj. Druri Avstraliya, Kanada va Buyuk Britaniya davlatlarida transfert bahoning qo'llanilishi bo'yicha ijtimoiy so'rovlar o'tkazgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra respondentlarning Avstraliyada 13%, Kanadada 34% va Buyuk Britaniyada 33%i bahoni shakllantirishning bozor tamoyillari asosida hisob yuritayotganliklarini bildirishgan. To'liq xarajatlarga asoslangan usul bo'yicha xarajatlarni taqsimlash va moliyaviy natijani aniqlash Avstraliyada 65%, Kanadada 46% va Buyuk Britaniyada 27%. Tadqiqotchining ta'kidlashicha, ichki xo'jalik baholarini shakllantirish va alohida hisob yuritishdan ikkita maqsad ko'zlangan:

- har bir alohida bo'linmalarning faoliyatiga baho berish;
- kompaniyaning foydasini maksimal darajada oshirishga xarakat qilish.⁶⁷

Xalqaro tajribaning ko'rsatishicha, transfert bahoning shakllanishiga qiymat (baho) va xarajatlar yondashuvidan tashqari yana bir samarali usul - kelishuvlar asosidagi transfert baholar usuli hamsalmoqli o'ringa ega. Bu usulni qo'llovchilarning salmog'i - Avstraliyada 11%, Kanadada 18% va Buyuk Britaniyada 30%ni tashkil etgan. Mazkur usulning joriy etilishiga bir nechta sabablar, avvalo bozordagi oraliq mahsulot ga nisbatan bozor baholarining qayishqoq yoki moslashuvchanemasligi, hususan, ichki va tashqi bozorlar uchun turlicha sotish bilan bog'liq xarajatlarning yoki turlicha baholarning mavjudligi ta'sir ko'rsatadi.⁶⁸

Iqtisodchi olim Soya-Serko A.A. transfert baholarni ustidan o'rnatilgan soliq nazoratiga ishora qilib, ularni iqtisodiy adabiyotlarda shubhali yoki g'ayrioddiy baho deb qaralayotganini e'tirof etadi. Uning fikricha, transfert bahoga berilgan ta'rif o'rinli bo'lib, bu holat transfert baholarning tijorat maqsadlariga erishish uchun bozordan tashqarida tomonlarning kelishuviga muvofiq aniqlanishi hamda aynan soliq yukinipasaytirish maqsadida qo'llanilishi bilan izohlanadi.⁶⁹

⁶⁵ O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari ma'lumotlarimilliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

⁶⁶ O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

⁶⁷ Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. - M.: YUNITI-DANA, 2012. - s.781-788.

⁶⁸ Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. - M.: YUNITI-DANA, 2012. - s.781-788.

⁶⁹ Соя-Серко А.А. Трансфертное ценообразование: на что нужно обратить внимание аудиторам. www.cyberleninka.ru/article/n/transfertnoe-tsenoobrazovanie-na-chto-nuzhno-obratit-vnimanie-auditoram (мурожаат килинган сана: 17.04.2020)

Ta'kidlash zarurki, mamlakatimiz Soliq qonunchiligida transfert bahoni aniqlash usullari (Soliq Kodeksining 186-moddasi) MDH davlatlarida qo'llanilayotgan usullarga mos keladi. Bu usullar quyidagilardan iborat:

- 1) taqqoslanadigan bozor narxlari usuli;
- 2) keyingi realizatsiya qilish narxi usuli;
- 3) xarajat usuli;
- 4) taqqoslanadigan rentabellik usuli;
- 5) foydani taqsimlash usuli.⁷⁰

Shunga e'tibor qaratishimiz lozimki, xo'jalik sub'yektlari ixtiyoriga Zarur bo'lgan hollarda yuqoridagi tavsiya etilgan usullarning ikki va undan ortig'idan aralash holda foydalanishga ruhsat beriladi.

Biroq, amaldagi qonunchilikda taqqoslanadigan bozor narxlari usuli, nazorat qilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligini soliq solish maqsadida aniqlash uchun ustuvor hisoblanadi. Mabodo taqqoslanadigan bozor narxlari usulini soliq solish maqsadida qo'llashning imkonini bo'lmasa yoki uni qo'llash nazoratqilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligi(nomuvofiqligi) to'g'risida asoslangan xulosa chiqarish imkonini bermasa, yuqoridagi boshqa usullardan birini tanlashga to'g'ri keladi. Masalan, to'qimachilik korxonasi an'anaviy ravishda tarmoqqa hos bo'lgan bir turdagi o'xshash mahsulot ishlab chiqarish uchun tuzilgantaqqoslanadigan bitimlarda narxlar to'g'risidagi barcha ishtirokchilarfoydalanishi mumkin bo'lgan axborot mavjud bo'lmagan taqdirda,transfert narxni belgilashda soliqlarni hisoblab chiqarish va to'lashningto'liqligini ta'minlash maqsadida yuqoridagi keltirilgan usullarning biridan foydalanishi mumkin.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad)solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Fikrimizcha, transfert bahoni shakllantirishning rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan amaliyotda foydalanish qiyinchilik tug'diradi. Buning sababi, transfert bahoning shakllanishi va rentabellikni aniqlash hamda foyda taqsimoti jarayonlari o'rtasida vaqt nuqtai nazaridan mavjud davriylik ta'sir ko'rsatadi. Bunga ta'sir qiluvchi yana bir omil shundan iboratki, bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi (10.2-jadval).

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, "OQ SAROY KLASSTER" MCHJ korxonasida 2020 yilda paxtani klaster usulida etishtirishda jami xarajatlar 315,0 mlrd. so'mni tashkil etishi, uning asosiy qismini paxta xom-ashyosini etishtirish xarajatlari 268,0 mlrd. so'm (85%), paxta tozalash zavodining xarajatlari 25,0 mlrd. so'm (8%) va boshqa xarajatlar 20 mlrd. so'm(6,4%)dan iborat bo'lishi rejalashtirilgan.

10.2-jadval. "OQ SAROY KLASSTER" MCHJ tomonidan 2020 yilda paxtani klaster usulida etishtirishning iqtisodiy ko'rsatkichlari bo'yicha HISOBOT

Jami klaster bo'yicha rejalashtirilgan daromadlar 363,7 mlrd.so'm bo'lib, shundan, paxta homashyosini sotishdan olinadigan daromadlar 274,6 mlrd.so'm(75,5%), chigit sotish 80,3 mlrd.so'm(22,1%), momiq sotish 7,6 mlrd.so'm(2,1%), pux va ulyuk sotish 1,2 mlrd.so'm(0,3%) daromad olinishi kutilgan.

2020 yilda Klaster tizimidagi korxonalar bo'yicha 48,7 mlrd so'mqilib rejalashtirilgan.

Xulosa qilganimizda, mamlakatimizda mahsulot (ish, xizmatlar)ganisbatan bozortamoyillariga asoslangan narxlarning o'rnatilishinatijasida xo'jalik yurituvchi sub'yektlar va ularning tarkibiy qismlari o'rtasida yakuniy moliyaviy natijalarning shakllanishi ya'ni foydalilik darajasining ortishiga bo'lgan manfaatdorlikni oshayotganligi kuzatiladi. Ilg'or xalqaro tajribaning guvohlik berishicha, iqtisodiy jarayonlarda ichki xo'jalik transfert baholarining ahamiyati va

⁷⁰ Налоговый кодекс Российской Федерации: часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5августа 2000 г. № 117-ФЗ.

roli beqiyosdir. Buning boisi shundaki, bozor bahosi va mahsulotning to'liq tannarxi o'rtasida shakllanayotgan foydaning hajmidan soliqlar vositasida davlat byudjeti to'ldiriladi. Shuningdek, korxona jamoasining moddiy manfaatdorligi qondiriladi hamda qayta investitsiyalash imkoniyatlari yaratiladi.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad) solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Shuningdek, rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan ham transfert bahoni aniqlash mushkuldir, chunki bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi.

Test topshiriqlari

1. **Transfert baho...**

- 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;
- v) mahsulot (ish, xizmat)larning shartnomaviy bahosi;
- g) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati;
- d) tovarlarni sotib olish tannarxi.

2. **Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari o'rtasidagi transfert baho qanday ko'rsatkich asosida aniqlanadi?**

- a) shartnomaviy baho bo'yicha;

Nazorat savollari

- 1. Transfert bahoga ta'rif bering.
- 2. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosiyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?
- 3. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?
- 4. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?
- 5. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatyondashuvining qanday afzalliklari bor?
- 6. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?
- 7. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.
- 8. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

12. 5-MAVZU. 2-машгүлот BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

3. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari.

4. Maqsadga muvofiq holda ustamalar foizini aniqlash.

3. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari

Iqtisodiy barqarorlik va investitsion rivojlanish sharoitida inflyatsiya jarayonida ya'ni baholarning o'sishi sodir bo'layotgan paytda pulning qadri pasayib borayotganligi sababli barcha hisob- kitoblar qiyosiy yoki bazis davr baholarida amalga oshirilishi zarur, aks holda, tahminiy ma'lumotlar asosida oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilib bo'lmaydi.

Mamlakatimiz rahbari Sh.M.Mirziyoyev o'z ma'ruzalarida: "Islohotlarning qay darajada samara berayotganini ko'rsatadigan maqsadli dasturlarni amalga oshirish natijadorligi. Bular qatoridasanoat va boshqa tarmoqlarni rivojlantirishning quyidagi iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini keltirish mumkin: ishlab chiqarish quvvatlarining ahvoli, xarajatlarni va tannarxni pasaytirish,

mahalliyalashtirish va rentabellik darajasini, mahsulot raqobatdoshligini soʻzsiz oshirish.

Tarmoqlar boʻyicha tannarx oʻrtacha 10 foizga qisqartirilgan boʻlsa-da, kimyo va engil sanoat, avtomobilsozlik, qurilish materiallari va boshqa bir qator tarmoqlarning ayrim mahsulotlari qimmatligi sababli tashqi bozorlarda raqobatdosh boʻla olmayapti. Ayrim korxonalar zarar bilan ishlamoqda”-deb koʻrsatib oʻtdilar.⁷¹

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonada bahoni shakllantirish va boshqarish boʻyicha tezkor qarorlar qabul qilish zaruriyati tugʻiladi. Buning uchun boshqaruv tizimida bahoni shakllantirish boʻyicha funktsional bloklarning oʻzaro aloqasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega.⁷²

Mazkur muammoning nazariy-uslubiy va amaliy jihatlarini xorijlik olimlar Kolin Dj. Druri, Ken Garrett, Vaxrushina M.A., Kuznetsova Ye.V., Voronkova N.Yu., vatanimiz olimlaridan Pardayev A.X., Xasanov B.A., Abdusalomova N.B., Maxsudov B.YU., Ergasheva Sh.T.larning asarlarida oʻz aksini topgan. Biroq, ushbu ilmiy ishlarda klaster tizimidagi korxonalarda boshqaruv hisobida transfert bahoni shakllantirish va segmentar hisobot tuzish masalalari yaxlit holda tadqiqot obʻekti sifatida oʻrganilmagan.

Ilmiy ishda transfert baho tushunchasiga mualliflik taʼrifi berildi. Bizning fikrimizcha, transfert baho xoʻjalik yurituvchi subʼyekt (fermer xoʻjaligi, qayta ishlash, ip yigiruv, toʻqimachilik va tikuv-trikotaj korxonasi) ichida bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga oʻtkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki ish va xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan bahodir.

Transfert bahoni aniqlash quyidagi asosiy talablarga tayanadi:

- ishlab chiqarish korxonasining pirovard maqsadiga erishishini va alohida boʻlinmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadi bilan uygʻun holda birikib ketishini taʼminlash;
- boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda boʻlish;
- markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida sotuvchi vaxaridor boʻlinmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon tugʻdirishi kerak;
- ichki va tashqi bozorlarning oʻzgaruvchan sharoitlarini tez ilgʻab olish, foydani samarali sohalarga yoʻnaltirish imkonini berish. Masalan, yuqori foydani soliqlardan imtiyozlar mavjud boʻlgan sohalarga, yuqori boʻlmagan foydani esa soliqlari yuqori boʻlgan sohalarga yoʻnaltirish lozim;
- transfert baholar amaldagi qonunlar talablari asosida shakllantirilishi va ularga mos kelishi.⁷³

Transfert baho ciyosati masalasi boʻyicha moliyachi va marketologlar oʻrtasida uni shakllantirishga nisbatan ikki muqobil yondashuv - xarajatlar va qiymat yondashuvlari sohasida bahs- munozara kelib chiqadi.

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.

1-jadval.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar

⁷¹ “Tanqidiy tahlil, qatʼiy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik — har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi boʻlishi kerak”. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning mamlakatimizni 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017 yilga moʻljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yoʻnalishlariga bagʻishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi maʼruzasi. «Xalq soʻzi», 2017 yil 16 yanvar (№ 11 (6705)) soni.

⁷² A.K.Ibragimov., B.A.Xasanov., N.K.Rizayev. Amaliy boshqaruv hisobi. -T.: «Moliya». 2014. – 404 b. (b.329)

⁷³ Xasanov B.A., Gʻaniyev Z.U., Muxammedova D.A. Boshqaruv hisobi. –T.: «Iqtisod-Moliya». 2018. – b. 237

T/r	Xarajatlar asosidagi yondashuv	Qiymat yondashuvi
1.	Mahsulot ↓	Xaridorlar ↓
2.	Texnologiya ↓	Qiymatliklar ↓
3.	Xarajatlar ↓	Baho ↓
4.	Baho ↓	Xarajatlar ↓
5.	Qiymatliklar ↓	Texnologiya ↓
6.	Xaridorlar ←	Mahsulot ←

Manba: ⁷⁴

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.

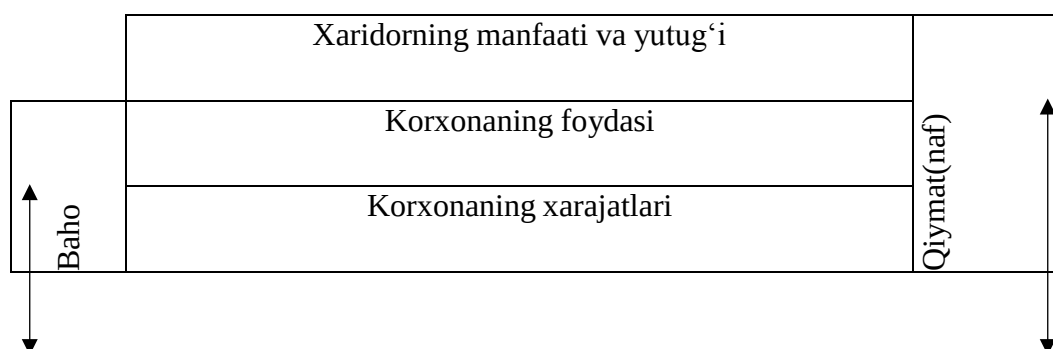
Aynan mana shunday yondashuv "zaif" bozorlarda (ya'ni, talab pasayib boruvchi bozorlarda) yoki "kuchli" bozorlarda (ya'ni, talab ortib boruvchi bozorlarda) juda yuqori baholar xarajat yondashuvini jiddiy kamchiligini chetlab o'tish imkonini beradi).

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 buxgalteriyadateknik-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 aniqlaydilar. Ular mahsulot sotishni tashkil etish, mahsulot xossasi va sifatiga xaridorlarni ishontirishga intiladilar.

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'zshartlarini qo'yadilar va bahoni yanada pasaytirishga erishadilar.

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.



⁷⁴ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 236

3-rasm. Transfert bahoni shakllantirishga qiymatliyondashuv

Transfert bahoga nisbatan qiymatli yondashuvning vazifasikorxona 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.⁷⁶

Transfert bahoning 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.

Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert baholarnishakllantirishda 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 koeffitsientini 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

⁷⁵ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quvqo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 237.

⁷⁶ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 238

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 zaxiralaridan yanada samaraliroq foydalanishni ta'minlashga qaratilganligi bilan ajralib turadi.

Xulosa qilganimizda xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda ichki xo'jalik baholari hisoblangan transfert baholardan foydalanish mustaqil bo'linmalarining xarajatlar va daromadlarini alohida-alohida aniqlashga hamda baholashga imkon beradi. O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri) talablari asosida xo'jalik yurituvchi sub'yektlarni transfert bahoni shakllantirishning maqbul variantlarini tanlash va tatbiq etish bo'yicha ilmiy ishlanmalar va uslubiy qo'llanmalar bilan ta'minlashda manfaatdor idoralar va jamoat tashkilotlarining sa'y-harakatlarini muvofiqlashtirish zarur deb hisoblaymiz.

Shuningdek, xalqaro amaliyotda keng qo'llanilayotgan transfert bahoni shakllantirish tamoyillari va talablariga rioya qilish pirovard natijada korxonaning boshqaruv tizimini shaffof va adolatli bo'lishini ta'minlaydi.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatlar yondashuvidan ko'ra, fikrimizcha, qiymat yondashuvini qo'llash ijobiy samara beradi, buning natijasida, avvalambor mahsulotning buyurtmachisi aniq bo'lib, uning bilan tuzilgan shartnomaviy baholar bo'yicha kelishuv bayonnomasi tuzilgan, bu esa ichki xo'jalik transfert baholarini o'rnatishga asos bo'lib xizmat qiladi. Qiymat yondashuvining yana bir muhim ahamiyati shundaki, bunda korxona omborida tovar-moddiy zahiralarning qoldig'i, o'z navbatida, tayyor mahsulotlarning sotilmay qolishi kabi salbiy holatlarning oldi olinadi. Transfert bahoni shakllantirish omillarini ekonometrik modellashtirish usullari.

Tadqiqot ishining bu paragrafida paxta-to'qimachilik klasteriga birlashtirilgan "Baht-textile" va "NAVBAHOR TEKSTIL" mas'uliyati cheklangan jamiyatlarining 2016-2020 yillardagi panel ma'lumotlari asosida transfert bahoni shakllantirish va segmentar hisobot tuzishda omillarning o'zaro ta'sirini o'rganishda ekonometrik modellashtirish usullaridan foydalanamiz.

Shu maqsadda ko'p omilli ekonometrik regression model tuzishimiz zarur. Chunki, ko'p omilli ekonometrik model natijaviy omilga bir qator omillar ta'sirini o'rganishga yordam beradi. Ko'p omilli ekonometrik model tuzishda quyidagi omillar tanlab olindi: natijaviy omil - klasterning sof foydasi, mln. so'm (Y), ta'sir etuvchi omillar - klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, % (X1), klasterda mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi (X2), klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi (X3), klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, % (X4) va kredit olishning osonligi (X5).

Ko'p omilli ekonometrik model tuzishda oldin omillar bo'yicha tavsifiy statistika o'tkazamiz. Buning sababi shundaki, barcha omillar bo'yicha taqsimotlar normal taqsimotga bo'ysunishlari lozim. Agar normal taqsimotga bo'ysunmasa, u holda egri chiziqli (parabola, giperbola, logarifmik va boshqalar) ekonometrik modellarga murojaat qilishga to'g'ri keladi. Omillar bo'yicha o'tkazilgan tavsifiy statistika natijalari quyidagi 10.3-jadvalda keltirilgan.

Jadval ma'lumotlaridan har bir omilning o'rtacha qiymati (mean), medianasi (median), maksimal va minimal qiymatlari (maximum, minimum) qiymatlarini ko'rish mumkin. Bundan tashqari har bir omilning standart chetlanishi (std. dev. (Standart Deviation) - standart chetlanish koeffitsiyenti har bir o'zgaruvchilarning o'rtacha qiymatdan qanchalik chetlanganligini ko'rsatadi) qiymatlari keltirilgan.

Agar asimmetriya koeffitsiyenti 0 dan katta, ya'ni musbat bo'lsa, u holda o'rganilayotgan omil bo'yicha normal taqsimot grafigi o'ng tomonga surilgan bo'ladi. 0 dan kichik, ya'ni manfiy bo'lsa, u o'rganilayotgan omil bo'yicha normal taqsimot grafigi chap tomonga surilgan bo'ladi. Barcha omillarning normal taqsimot funktsiyalari grafiklari quyidagi 10.5-chizmada keltirilgan.

10.5-chizmadan shuni ko'rish mumkinki, deyarli barcha omillar normal taqsimot qonuniga bo'ysunar ekan. Ayrim omillarning ekstsess koeffitsiyenti 3 dan katta bo'lgani uchun normal taqsimotning nazariy grafigidan uchqirroq bo'lgan ($\ln X_2$ va $\ln X_3$).

$\ln X_4$ va $\ln X_5$ omillardan tashqari barcha omillar ($\ln Y$, $\ln X_1$, $\ln X_2$, $\ln X_3$) ning asimmetriya koeffitsiyentlari musbat bo'lganligi sababli ular grafiklarining o'ng "dumi" nazariy normal taqsimot grafiklaridan o'ngga surilgan. Qolgan omillarning qiymati manfiy bo'lganligi uchun ularning taqsimot funktsiyasi "dumlari" o'ngga surilgan.

Ushbu surilishlar asosan o'rganilayotgan omillarni dinamikasidagi o'zgarishlarni ko'rsatadi. Ayrim yillarda ba'zi omillar keskin ortishga ega bo'lgan bo'lsa, ayrimlarida o'zgarishlar sezilarli darajada bo'lmagan. Umuman olgandan o'rganilayotgan barcha omillar normal taqsimot qonuniga bo'ysunar ekan.

10.6-chizmadan shuni aniq ko'rish mumkinki, natijaviy omil normal taqsimotga bo'ysunar ekan. Bu hisoblangan parametrlar va mezonlar tomonidan tasdiqlanmoqda, ya'ni Jak-Bera hisoblangan koeffitsiyenti 12,3 ga teng va uning ehtimolligi (probability) 0,05 dan kichik ($\text{prob}=0.0406$).

Ko'p omilli ekonometrik modelga omillarni tanlash uchun korrelyatsion tahlil o'tkazish kerak. Buning uchun omillar o'rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari hisoblanadi. Omillar o'rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari matritsasi quyidagi 10.4-jadvalda keltirilgan.

Ushbu 10.4-jadvaldan ko'rish mumkinki, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari - bu natijaviy omil ($\ln Y$) va unga ta'sir etuvchi omillar ($\ln X_i$) o'rtasidagi bog'lanishlar zichligini ko'rsatadi. Demak, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari natijaviy omil klasterning sof foydasi, ($\ln Y$) va ta'sir etuvchi omillar ($\ln X_i$) o'rtasida turli xil bog'lanishlar mavjudligini ko'rsatmoqda.

Masalan, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi ($\ln X_1$) o'rtasida bog'lanish zichligi 0,1678 ga teng. Bu esa klasterning sof foydasi va klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi o'rtasida kuchsiz bog'lanish mavjudligini ko'rsatadi. Xuddi shuningdek, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) bilan klasterda mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi ($\ln X_2$) o'rtasida o'rtacha aloqa mavjud ekan, ya'ni ular o'rtasidagi xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentining qiymati 0.4852 teng ekan. Klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtasida zich aloqa mavjud. Ushbu omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsiyenti 0.9427 ga teng. Ammo, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi darajasi ($\ln X_4$) o'rtasida sust aloqa mavjud ekan. Klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va kredit olishning osonligi ($\ln Y$) o'rtasida kuchli aloqa mavjd ekan (10.4-jadval).

Bundan tashqari 10.4-jadvalda juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari ham mavjud bo'lib, ular ta'sir etuvchi omillar ($\ln X_i$, $\ln X_j$) o'rtasida bog'lanish zichliklarini ko'rsatadi. Bu yerda eng muhim holat bo'lib, ta'sir etuvchi omillar bir-biri bilan zich bog'lanmasligi kerak. Ya'ni, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud bo'lmasligi lozim. Agar ikkita ta'sir etuvchi omil o'rtasida juft korrelyatsiya koeffitsiyenti qiymati 0,7 dan katta bo'lsa, multikolleniarlik mavjud deyiladi. 10.4-jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkinki, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida bog'lanish zichliklari 0,7 dan katta emas ekan. Korrelyatsion matritsadagi juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari bo'yicha xulosa qiladigan bo'lsak, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emas.

Shuningdek, 10.4-jadvalda korrelyatsiya koeffitsiyentlarining ishonchliligi va ehtimolligini aniqlash bo'yicha koeffitsiyentlar hisoblangan (hisoblagan korrelyatsiya koeffitsiyentlarining tagida joylashgan qatorlardagi qiymatlar). Har bir korrelyatsiya koeffitsiyentining pastki qismida uning t-Styudent mezoni hisoblangan qiymati va ehtimolligi keltirilgan. Omillar o'rtasida hisoblangan ehtimollik 0,05 dan katta bo'lmaslik sharti qo'yiladi. Masalan, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtasida xususiy korrelyatsiya koeffitsiyenti o'rtasida zich bog'lanish borligini, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyenti ishonchli ekanligi va 95 foiz aniqlikda ikki omil o'rtasida musbat bog'lanish mavjudligini ko'rsatadi.

Demak, ko'p omilli ekonometrik modelga kiritiladigan omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsiyentlari t-Styudent mezonini hisoblangan qiymati va ehtimolligi bo'yicha quyiladigan talablarga javob berar ekan. Demak, Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasterining sof foydasi bo'yicha ko'p omilli ekonometrik modelini tuzishda barcha omillarni modelga kiritamiz.

Ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikollenearlik mavjud emasligini tekshirishning yana bitta usuli - bu VIF (Variance Inflation Factors - multikollinearlik samarasini) koeffitsiyentlarini hisoblashdir. Har bir omil bo'yicha hisoblangan VIF koeffitsiyentlari quyidagi 10.5- jadvalda keltirilgan.

Agar ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud bo'lsa, u holda Centered VIF>10 bo'ladi. 10.5-jadvaldan ko'rish mumkinki, barcha ta'sir etuvchi omillarning VIF koeffitsiyentlari 10 dan kichik. Demak, bu ham omillar o'rtasidagi korrelyatsiya tahlili kabi ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emasligini ko'rsatmoqda.

parametrlarini aniqlashda "eng kichik kvadratlar usuli" qo'llaniladi.

Ko'p omilli ekonometrik modelning noma'lum parametrlarini hisoblashda EViews dasturidan foydalanamiz. Hisob-kitoblar bo'yicha natijalar quyidagi 10.6-jadvalda keltirilgan.

Hisoblangan ko'p omilli ekonometrik model shuni ko'rsatadiki, Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasterida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi ($\ln X_1$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 1,41 foizga ortar ekan. Klasterda mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi ($\ln X_2$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 0,65 foizga ortar ekan. Klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtacha bir foizga ortsa (ya'ni ishlovchilar soni), u holda klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 2,65 foizga ortar ekan. Lekin, klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi ($\ln X_4$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 0,28 foizga kamayar ekan. Tijorat banklaridan klaster uchun kredit olishning osonligi ($\ln X_5$) o'rtacha bir foiz punktga ortishi, klasterning sof foydasini ($\ln Y$) o'rtacha 1,16 foizga ortishiga olib kelar ekan.

Tuzilgan ko'p omilli ekonometrik model (2) sifatini tekshirish uchun determinatsiya koeffitsiyentini tekshiramiz. Determinatsiya koeffitsiyenti natijaviy omil necha foizga modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatadi. Hisoblangan determinatsiya koeffitsiyenti (R^2 - R-squared) 0,9936 ga teng. Bu esa Navoiy viloyatida paxta- to'qimachilik klasteri sof foydasining ($\ln Y$) 99,36 foizi (2) ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatmoqda. Qolgan 0,63 foizi (1,0-0,9936) esa hisobga olinmagan omillar ta'siri ekanligini ko'rsatmoqda.

Ko'p omilli ekonometrik modeldagi (2) omillarning standart xatoliklarining ham kichik qiymatlarni qabul qilganligi ham modelning statistik ahamiyati yuqori ekanligidan dalolat beradi.

Ko'p omilli ekonometrik modelning (2) statistik ahamiyatligini yoki o'rganilayotgan jarayonga adekvatligini (mos kelishini) tekshirishda Fisherning F-mezonini qo'llaniladi. Fisherning hisoblangan F-mezonini qiymati uning jadvaldagi qiymati bilan taqqoslanadi. Agar $F_{hisob} > F_{jadval}$ bo'lsa, u holda ko'p omilli ekonometrik model (2) statistik ahamiyatli deyiladi va undan natijaviy ko'rsatkich – Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini ($\ln Y$) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin bo'ladi.

aniqlikda jadval qiymatidan kichik ekanligini ko'rish mumkin (10.6- jadval). Bu esa mazkur omillarning ko'p omilli ekonometrik modeldan chiqarib tashlashga imkon beradi. Ko'p omilli ekonometrik modelda (2)

qolga barcha omillar ishonchli bo'lib, ularning hisoblangan t-mezon bo'yicha qiymatlari, jadval qiymatidan katta ekan.

Ko'p omilli ekonometrik model (2) bo'yicha natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyani tekshirish uchun Darbin-Uotson (DW) mezonidan foydalanamiz.

Hisoblangan DW qiymati jadvaldagi DWL va DWU bilansolishtiriladi. Agar $DW_{hisob} < DWL$ dan kichik bo'lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud deyiladi. $DW_{hisob} > DWU$ dan katta bo'lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud emas deyiladi. Darbin-Uotson mezonining pastki chegarasi qiymati $DWL=0,56$ ga teng va yuqori chegarasi qiymati $DWU=2,21$ ga teng. $DW_{hisob}=2,94$ ga teng. Demak,

DWhisob>DWU bo'lgani uchun natijaviy omil (Navoiy viloyati paxta- to'qimachilik klasteri sof foydasi (Y)) qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjud emas ekan.

Natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyaning mavjud emasligi ham yuqorida keltirilgan (2) ko'p omilli ekonometrik modeldan prognozda foydalanish mumkinligini ko'rsatadi.

(2) ko'p omilli ekonometrik modelning haqiqiy (Actual), hisoblangan (Fitted) qiymatlari va ular o'rtasidagi farqlar (Residual) quyidagi 10.8-chizmada keltirilgan.

Klasterdanatijaviy omil hisoblangan sof foyda 2021-2025 yillar davomida birinchi va ikkinchi yarim yilliklar kesimida prognoz qilingan. Ta'sir qiluvchi oqibat omillari asosan ko'effitsiyentda (mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, X2, ishlovchilar sonining o'zgarishi, X3; kredit olishning osonligi, X5) va foizlarda (ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, X1 %; buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, X4 %) tahlil qilingan. 2021 yil bo'yicha ikkinchi korxona prognoz tahliliga e'tibor qaratsak, X2 omili 6.5; X3 omili 7.4 va X5 omili 7.9 ko'effitsiyentga teng bo'lgan. Mazkur yilda X1 omili 57.7% va X4 omili 72.7%ni tashkil etgan. Xuddi shu ko'rsatkichlarni 2025 yil ikkinchi korxona prognozi bo'yicha X2 omili 8.2; X3 omili 8.5 va X5 omili 8.2 ko'effitsiyentni tashkil etib, ularning 2021 yilga nisbatan o'sishi kuzatilgan. Tahlil qilinayotgan davrda X1 omili 59.9% va X4 omili 79.4% bo'lib, 2021 yilga nisbatan o'sish tendentsiyasiga ega bo'lgan.

Quyidagi rasmda klaster tizimidagi korxonalarda transfert bahoning tarkibida sof foydani o'n yillik dinamikasi (shundan 2016- 2020 yillar hisobot ma'lumotlari va 2021-2025 yillar kutilayotgan istiqbolli ko'rsatkichlar) kesimida regression modellar yordamida tadqiq etilgan. Bunda hisobot davri ma'lumotlari 2016 yilda birinchi yarim yillikda 21 452,0 mln.so'm va ikkinchi yarim yillikda 28 477,0 mln.so'mni tashkil qilgan bo'lsa, 2020 yilda bu raqam birinchi yarim yillikda 232 354,7 mln.so'm va ikkinchi yarim yillikda 268 891,3 mln.so'mga teng bo'lgan. Demak, hisobot davrida klasterning sof foydasi o'n baravargacha oshganligini kuzatamiz.

Xulosa qilganmizda, paxta-to'qimachilik klasterlarida transfert bahoni qo'llashning qaysi usuli (bozor baholari, shartnomaviy baholar, tannarx plyus va boshqa)ni qo'llashdan qat'iy nazar, xo'jalik sub'yekti, mulkdorlar va investorlar oldida foydani optimallashtirish masalasi ko'ndalang turadi. Bu o'z navbatida, klasterning sof foydasi va unga ta'sir etuvchi omillarni analiz va sintez, prognoz qilishni talab etadi. Shu munosabat bilan mazkur tadqiqot ishida transfert bahoni shakllantirishda natijaviy omil hisoblangan sof foydaga ta'sir etuvchi sabab omillari (ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, ishlovchilar sonining o'zgarishi, buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, kredit olishning osonligi) ko'p omilli ekonometrik regression model yordamida tahlil qilib chiqildi.

Natijada bu omillarni bevosita va jiddiy ta'sir qiluvchi (mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, ishlovchilar sonining o'zgarishi, kredit olishning osonligi) hamda bilvosita va kam ta'sirli (ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi) kabi omillar bo'yicha guruhlashtirildi.

Fikrimizcha, sof foyda (Y) va unga ta'sir qiluvchi beshta omil (X1, X2, X3, X4, X5)larni qatorini kengaytirish lozim, chunki xalqaro amaliyotda transfert bahoning shakllanishiga inflyatsiya jarayonlarining ta'sirini prognoz qilishga muhim omil sifatida qaraladi. Shu bois, transfert bahoning shakllanishiga ma'lum davlatning milliy

valyutasidagi sof foyda ko'rsatkichi bilan birgalikda funktsiya sifatida rentabellik darajasining ta'sirini o'rganishni taklif qilamiz. Uning afzalligi klasterning rentabellik ko'rsatkichi bilan inflyatsiya darajasini solishtirish natijasida sof foydani moslashuvchan holda tuzatib borishga imkoniyat tug'iladi.

Ilmiy ishda ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtasida tuzilgan trend modellar tahlili natijasida undagi barcha hisoblangan ko'effitsiyentlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlangan. Trend modellarini hisoblab, ularning hisoblangan qiymatlarini matematik ko'rinishini ko'p omilli ekonometrik modelga qo'yib, avvalo ta'sir etuvchi omillarning prognoz qiymatlari, keyin esa natijaviy omilni prognoz hisob-kitoblari amalga oshirilgan. Mazkur tadqiqot izlanishlari vatanimiz

olimlari akademik S.S.Gʻulomov va i.f.d., prof. T.Sh.Shodiyevlar yaratgan uslubiyot asosida ishlab chiqilgan. Fikrimizcha, ekonometrik modellashtrish jarayonida hisobot davri koʻrsatkichlari va prognoz davri dinamik qatorlari bir-biriga mos holda olinsa, tadqiqotlarning samarasi shunchalik yuqori boʻladi. Klasterlar iqtisodiyotimizda yangi tuzilma va xoʻjalik yuritish shakli sifatida 2017 yildan boshlab faoliyat yuritayotganligi sababli tadqiqotimizda yillar qatori trendi dinamikasi panel maʼlumotlari 2016-2020 yillar hisobot davri va 2021-2025 yillar prognoz davri sifatida tanlab olingan. Bu ekonometrik modellashtrish qoidalari va talablariga mos keladi deb oʻylaymiz.

Test topshiriqlari

3. Transfert baho...

- c) korxona ichidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga oʻtkaziladigan mahsulot yoki xizmatlar bahosi;
- d) asosiy vosita va nomoddiy aktivlarning dastlabki qiymatini ifodalovchi koʻrsatkich;
- v) mahsulot (ish, xizmat)larning shartnomaviy bahosi;
- g) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati;
- d) tovarlarni sotib olish tannarxi.

4. Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari oʻrtasidagi transfert baho qanday koʻrsatkich asosida aniqlanadi?

- b) shartnomaviy baho boʻyicha;
- c) bozor bahosi boʻyicha;
- v) haqiqiy tannarx asosida;
- g) a va b;
- d) toʻgʻri javob berilmagan.

Transfert baho qanday talablarga javob berishi kerak?

- a) alohida boʻlinmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadibilan uygʻun holda birikib ketishini taʼminlash;
- b) boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda boʻlish;
- v) markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida boʻlinmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon yaratish;
- g) amaldagi qonunlar talablariga mos kelish;
- d) yuqoridagilarning barchasi.

5. Korxona ichki boʻlinmalari oʻrtasida transfert bahoni belgilashning qanday usullari mavjud?

- a) bozor bahosi, toʻliq tannarx plyus foyda;
- b) oʻzgaruvchan xarajatlar plyus foyda;
- v) tomonlarning oʻzaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, toʻliq yoki qisqartirilgan tannarx;
- g) a, b va v;
- d) toʻgʻri javob yoʻq.

6. Korxona javobgarlik markazlarida transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar koʻrsatilgan qatorni aniqlang?

- a) xarajatlar yondashuvi;
- b) qiymat yondashuvi;
- v) faol yondashuv;
- g) a, b va g;
- d) barcha javoblar notoʻgʻri.

7. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvi - ...

- a) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

- b) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarhajmiga erishishni ifodalaydi;
- v) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashi zarur;
- g) mahsulotlarishlab chiqarishga sarflangan bevositaxarajatlarning yig'indisini aks ettiradi;

d) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigannuqtani ifodalaydi.

8. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining maqsadi to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.

- a) ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aksettirish;
- b) “qiymat-xarajatlar” nisbatining mutanosibligiga erishishhisobiga yuqori foyda olishni ta'minlash;
- v) zararsizlik nuqtasini aniqlash;
- g) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligini ta'minlash
- d) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalash.

a) iste'molchilarni rag'batlantirishni nazarda tutadi;

b) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarhajmiga erishishni ifodalaydi;

v) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlargaasoslanadi;

g) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) a va v.

9. Materiallar birato'la iste'molchilarga jo'natilsa? qaysi hujjattuziladi?

a) limit-ta'minot karta;

b) yorliq;

v) dalolatnoma-talabnoma;

g) schyot-faktura.

10. Materiallar o'zining xo'jaliklariga jo'natilsa qaysi hujjatto'ldiriladi?

a) limit-ta'minot karta;

b) dalolatnoma;

v) yorliq;

g) yuk-xati.

Nazorat savollari

9. Transfert bahoga ta'rif bering.

10. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosiyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?

11. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlikmavjud?

12. ransfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?

13. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining qanday afzalliklari bor?

14. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosidaamalga oshiriladi?

15. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.

16. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishinibelgilash qanday ahamiyatga ega?

13.5-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

5. Baholar bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir qiluvchi omillar.**6. Bahoni belgilash usullari.****5. Baholar bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir qiluvchi omillar.**

ar qanday xo'jalik yurituvchi subyektda, ya'ni uning mulk shakli hamda faoliyat turidan (ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish yoki ish bajarishdan) qat'iy nazar, asosiy maqsad foyda olish bo'lar ekan, bu esa ana shu xo'jalik yurituvchi subyektda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga qanday baho belgilanishiga bevosita bog'liqdir. Bir qarashda bu yerda hamma masala oddiydek ko'ringani bilan, xuddi mana shu bahoni belgilash juda jiddiy yondashuv va ma'lum miqdordagi maxsus iqtisodiy bilimlardan xabardor bo'lishni va ularni amaliyotga bog'lay olishni talab qiladi. Nima uchun shunday ekanligini quyida, ushbu savol doirasida ko'rib chiqamiz.

Rivojlangan demokratik mamlakatlar amaliyotida xuddi mana shu sohada amaliyotda katta samara bilan qo'llanilib kelinayotgan va umum e'tirof etilgan 4 ta usul mavjud. Ularning mohiyatini har tomonlama o'rganish, iqtisodimizning turli tarmoqlarida faoliyat yuritayotgan xo'jalik yurituvchi subyektlarda ulardan samarali foydalanish mumkin degan xulosaga kelishga asos bo'ladi. Shu maqsadda ularning har birining iqtisodiy mohiyati va amaliyotda ishlash mexanizmini atroflicha tushunib olish maqsadga muvofiqdir.

Yuqorida qayd qilingan, ishlab chiqarilayotgan mahsulot birligiga baho belgilashning 4 ta usulidan dastlabkisi – baholar belgilashning o'zgaruvchan xarajatlar usulidir. Bu usul xo'jalik yurituvchi subyektda boshqaruv hisobini tashkil qilishning eng muhim boshlang'ich omillaridan biri bo'lib, xo'jalik yurituvchi subyekt rahbari o'zining kundalik amaliy faoliyatida juda tez-tez duch kelib turadigan usuldur. Bu usul rahbarga xaridorlar tomonidan taklif qilinayotgan baho hattoki uning tannarxidan past bo'lganda ham uni qayta hisoblab chiqib (xarajatlarning shartli doimiy va shartli o'zgaruvchan qismlarini tahlil qilish asosida), keyin xulosa qilishga o'rgatadi. Bu usulning amaliyotda ishlashi uchun ba'zi shart-sharoitlar bo'lishi talab qilinadi (chizmaga qarang).

Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (ko'rsatilgan xizmat yoki bajarilgan ish) birligiga baho belgilashning keyingi usuli bu – yalpi foyda usulidir. Bu usul xo'jalik yurituvchi subyekt rahbarining strategik qarorlar qabul qilishiga asos yaratadi. Olinishi mo'ljallanayotgan foyda miqdori uning amalga oshirmoqchi bo'layotgan rejalari uchun moddiy asos yarata oladimi – yo'qmi, yetarli bo'lmasa, qancha yetishmaydi, u miqdorni qaysi manbalar hisobidan topish mumkin, degan muhim savollarga operativ tarzda ma'lumotlar olishga imkon yaratadi. Bular esa o'z navbatida biznesning boshlanish davridayoq xo'jalik yurituvchi subyektni tashkil qilish va boshqarish, rivojlantirish strategiyasini to'g'ri belgilash kafolatini ta'minlaydi. Yalpi foyda usuli xo'jalik yurituvchi subyekt rahbarlariga makro va mikro darajada shu muhim ko'rsatkich bo'yicha tahliliy ishlarni amalga oshirish, foyda miqdorining o'rtacha tarmoq, hududiy va butun mamlakat bo'yicha taqqoslanishi, vujudga kelishi mumkin bo'lgan chetlanishlarni ko'rish hamda chetlanishlar sababini aniqlash, shuningdek, shu boradagi mavjud rezervlarni ishga solish variantlarini ishlab chiqish imkonini beradi. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (ko'rsatilgan xizmat yoki bajarilgan ish) birligiga baho belgilashning sotish rentabelligi usuli har bir tadbirkor uchun raqobat kurashida o'zini tuta olish, maksimal foyda ko'rish imkoniyatlarini doimo ishga solish va faoliyat turi bo'yicha boshqalarga nisbatan yuqori natijalarga ega bo'lish imkonini yaratadi. Misol: Ishlab chiqarish imkoniyati deyarlik cheklanmagan va nisbatan bir xil sharoitda bo'lgan ikki ishlab chiqaruvchi bir xildagi piyolalarni bozorga turli xil narxlarda taklif qilayapdi. Faraz qilaylik, birinchi ishlab chiqaruvchida bir dona piyolaning ishlab chiqarish tannarxi 200 so'mni tashkil qilgan holda uni sotish bahosini 300 so'mga belgiladi va bir soatda bir dona piyola sotdi. Ikkinchi ishlab chiqaruvchi esa 200 so'm ishlab chiqarish tannarxi bo'lgan piyolaning sotish bahosini 270

soʻmdan belgilab, bir soat davomida 3 dona piyola sotdi. Koʻrinib turibdiki, ikkinchi ishlab chiqaruvchi sotish bahosini past belgilagani bilan, bozorni yaxshi oʻrganganligi, xaridorlarni baho orqali jalb qilish omillari hisobiga oʻrtacha bir soatda birinchi ishlab chiqaruvchiga nisbatan 2 baravardan ortiq foyda olishga muvaffaq boʻlgan.

Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (koʻrsatilgan xizmat yoki bajarilgan ish) birligiga baho belgilashning yana bir usuli – aktivlar rentabelligi usulidir.

Bu usulning oʻziga xos xususiyati shundaki – u xoʻjalik yurituvchi subyekt rahbariga baholarni belgilashda asosiy vositalar va aylanma kapital aylanishi, yangilanish darajasi, yangilanish vaqti va miqdori boʻyicha aniq maʼlumotlar beradi. Xoʻjalik yurituvchi subyekt rahbari va menejerlariga investitsiya muhiti, asosiy kapital yangilanishini inobatga olgan holda baholarni belgilash imkoniyatini yaratadi. Buning uchun rahbar yoki baholarni belgilash boʻyicha masʼul xodimlar, albatta, kapital elementlari boʻyicha amortizatsiya hisoblash usullari, ulardan foydalanish, hisob siyosati kabi qator muhim iqtisodiy koʻrsatkichlar mohiyatini yaxshi bilishlari talab etiladi.

6. Transfert bahoni belgilash usullari

Transfert baholar toʻgʻrisida mulohaza yuritishda uning bozor baholari bilan farqli jihatlariga eʼtibor qaratish lozim. Amaldagi Soliq kodeksining (2019 yilgi yangi tahriri) “Bozor narxlar toʻgʻrisidagi umumiy qoidalar” moddasida bitimlarning narxlar, ushbu bitimlar taraflarining daromadlari va xarajatlari bozor narxlar sifatida tan olinishi uchun quyidagi talablar bajarilishi taʼkidlangan: mustaqil shaxslar oʻrtasidagi bitimlar, birja savdolarining natijalariga koʻra tuzilgan bitimlardagi shartnomaviy narxlar bandi yoki narxlarni kelishish bayonnomasi, soliq toʻlovchi soliq (zarar) summalariga mustaqil tuzatish kiritishni amalga oshirmagan boʻlsa va qonunchilikda koʻrsatilgan boshqa holatlarda bozor narxi deb topiladi.³⁰

Mazkur qonuniy hujjatda soliq maqsadlari uchun transfert narxlaridan foydalanish masalalariga alohida VI-boʻlim “Transfert narxni belgilashda soliq nazorati”, 5 ta bob va 27 ta modda ajratilgan. Unga muvofiq oʻzaro aloqador taraflar oʻrtasidagi bitimlarda shakllanadigan va(yoki) mustaqil shaxslar oʻrtasida bitimlar tuzilayotganda taqqoslanadigan iqtisodiy sharoitlarda qoʻllanilishi mumkin boʻlgan xolis tarzda shakllanadigan narxdan farq qiladigan narx transfert narx deb tushuniladi.³¹

³⁰ Oʻzbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari maʼlumotlarimilliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

³¹ Oʻzbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari maʼlumotlarimilliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

Iqtisodchi olim Kolin Dj. Druri Avstraliya, Kanada va Buyuk Britaniya davlatlarida transfert bahoning qo'llanilishi bo'yicha ijtimoiy so'rovlar o'tkazgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra respondentlarning Avstraliyada 13%, Kanadada 34% va Buyuk Britaniyada 33%i bahoni shakllantirishning bozor tamoyillari asosida hisob yuritayotganliklarini bildirishgan. To'liq xarajatlarga asoslangan usul bo'yicha xarajatlarni taqsimlash va moliyaviy natijani aniqlash Avstraliyada 65%, Kanadada 46% va Buyuk Britaniyada 27%. Tadqiqotchining ta'kidlashicha, ichki xo'jalik baholarini shakllantirish va alohida hisob yuritishdan ikkita maqsad ko'zlangan:

- har bir alohida bo'linmalarning faoliyatiga baho berish;
- kompaniyaning foydasini maksimal darajada oshirishga xarakat qilish.³²

Xalqaro tajribaning ko'rsatishicha, transfert bahoning shakllanishiga qiymat (baho) va xarajatlar yondashuvidan tashqari yana bir samarali usul - kelishuvlar asosidagi transfert baholar usuli hamsalmoqli o'ringa ega. Bu usulni qo'llovchilarning salmog'i – Avstraliyada 11%, Kanadada 18% va Buyuk Britaniyada 30%ni tashkil etgan. Mazkur usulning joriy etilishiga bir nechta sabablar, avvalo bozordagi oraliq mahsulot ga nisbatan bozor baholarining qayishqoq yoki moslashuvchanemasligi, hususan, ichki va tashqi bozorlar uchun turlicha sotish bilan bog'liq xarajatlarning yoki turlicha baholarning mavjudligi ta'sir ko'rsatadi.³³

Iqtisodchi olim Soya-Serko A.A. transfert baholarni ustidan o'rnatilgan soliq nazoratiga ishora qilib, ularni iqtisodiy adabiyotlarda shubhali yoki g'ayrioddiy baho deb qaralayotganini e'tirof etadi. Uning fikricha, transfert bahoga berilgan ta'rif o'rinli bo'lib, bu holat transfert baholarning tijorat maqsadlariga erishish uchun bozordan tashqarida tomonlarning kelishuviga muvofiq aniqlanishi hamda aynan soliq yukinipasaytirish maqsadida qo'llanilishi bilan izohlanadi.³⁴

Ta'kidlash zarurki, mamlakatimiz Soliq qonunchiligida transfert bahoni aniqlash usullari (Soliq Kodeksining 186-moddasi) MDH davlatlarida qo'llanilayotgan usullarga mos keladi. Bu usullar quyidagilardan iborat:

- 6) taqqoslanadigan bozor narxlari usuli;

³² Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. – M.: YUNITI-DANA, 2012. – s.781-788

³³ Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. – M.: YUNITI-DANA, 2012. – s.781-788

³⁴ Соя-Серко А.А. Трансфертное ценообразование: на что нужно обратить внимание аудиторам. www.cyberleninka.ru/article/n/transfertnoe-tsenoobrazovanie-na-chto-nuzhno-obratit-vnimanie-auditoram (мурожаат қилинган сана: 17.04.2020)

7) keyingi realizatsiya qilish narxi usuli;

8) xarajat usuli;

9) taqqoslanadigan rentabellik usuli;

10) foydani taqsimlash usuli.³⁵

Shunga e'tibor qaratishimiz lozimki, xo'jalik sub'yektlari ixtiyoriga Zarur bo'lgan hollarda yuqoridagi tavsiya etilgan usullarning ikki va undan ortig'idan aralash holda foydalanishga ruhsat beriladi.

Biroq, amaldagi qonunchilikda taqqoslanadigan bozor narxlari usuli, nazorat qilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligini soliq solish maqsadida aniqlash uchun ustuvor hisoblanadi. Mabodo taqqoslanadigan bozor narxlari usulini soliq solish maqsadida qo'llashning imkoni bo'lmasa yoki uni qo'llash nazorat qilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligi (nomuvofiqligi) to'g'risida asoslangan xulosachiqarish imkonini bermasa, yuqoridagi boshqa usullardan birini tanlashga to'g'ri keladi. Masalan, to'qimachilik korxonasi an'anaviy ravishda tarmoqqa hos bo'lgan bir turdagi o'xshash mahsulot ishlab chiqarish uchun tuzilgana taqqoslanadigan bitimlarda narxlar to'g'risidagi barcha ishtirokchilar foydalanishi

mumkin bo'lgan axborot mavjud bo'lmagan taqdirda, transfert narxni belgilashda soliqlarni hisoblab chiqarish va to'lashning to'liqligini ta'minlash maqsadida yuqoridagi keltirilgan usullarning

biridan foydalanishi mumkin.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad) solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Fikrimizcha, transfert bahoni shakllantirishning rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan amaliyotda foydalanish qiyinchilik tug'diradi. Buning sababi, transfert bahoning shakllanishi va rentabellikni aniqlash hamda foyda taqsimoti jarayonlari o'rtasida vaqt nuqtai nazaridan mavjud davriylik ta'sir ko'rsatadi. Bunga ta'sir qiluvchi yana bir omil shundan iboratki, bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi (10.2-jadval).

³⁵ Налоговый кодекс Российской Федерации: часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ

(85%), paxta tozalash zavodining xarajatlari 25,0 mlrd. so'm (8%) va boshqa xarajatlar 20 mlrd. so'm (6,4%) dan iborat bo'lishi rejalashtirilgan.

Jami klaster bo'yicha rejalashtirilgan daromadlar 363,7 mlrd. so'm bo'lib, shundan, paxta homashyosini sotishdan olinadigan daromadlar 274,6 mlrd. so'm (75,5%), chigit sotish 80,3 mlrd. so'm (22,1%), momiq sotish 7,6 mlrd. so'm (2,1%), pux va ulyuk sotish 1,2 mlrd. so'm (0,3%) daromad olinishi kutilgan.

2020 yilda Klaster tizimidagi korxonalar bo'yicha 48,7 mlrd so'm qilib rejalashtirilgan.

Xulosa qilganimizda, mamlakatimizda mahsulot (ish, xizmatlar) ganisbatan bozortamoyillariga asoslangan narxlarning o'rnatilish natijasida xo'jalik yurituvchi sub'yektlar va ularning tarkibiy qismlari o'rtasida yakuniy moliyaviy natijalarning shakllanishi ya'ni foydalilik darajasining ortishiga bo'lgan manfaatdorlikni oshayotganligi kuzatiladi. Ilg'or xalqaro tajribaning guvohlik berishicha, iqtisodiy jarayonlarda ichki xo'jalik transfert baholarining ahamiyati va roli beqiyosdir. Buning boisi shundaki, bozor bahosi va mahsulotning to'liq tannarxi o'rtasida shakllanayotgan foydaning hajmidan soliqlar vositasida davlat byudjeti to'ldiriladi. Shuningdek, korxona jamoasining moddiy manfaatdorligi qondiriladi hamda qayta investitsiyalash imkoniyatlari yaratiladi.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad) solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Shuningdek, rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan ham transfert bahoni aniqlash mushkuldir, chunki bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi.

[Test topshiriqlari](#)

11. **Transfert baho...**

e) korxona ichidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot yoki xizmatlar bahosi;

f) asosiy vosita va nomoddiy aktivlarning dastlabki qiymatini ifodalovchi ko'rsatkich;

v) mahsulot (ish, xizmat) larning shartnomaviy bahosi;

g) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati;

d) tovarlarni sotib olish tannarxi.

12. [Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari o'rtasidagi transfert baho qanday ko'rsatkich asosida aniqlanadi?](#)

d) shartnomaviy baho bo'yicha;

e) bozor bahosi bo'yicha;

v) haqiqiy tannarx asosida;

g) a va b;

d) to'g'ri javob berilmagan.

13. **Transfert baho qanday talablarga javob berishi kerak?**

c) alohida bo'linmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadibilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash;

d) boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bo'lish;

v) markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida bo'linmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon yaratish;

g) amaldagi qonunlar talablariga mos kelish;

d) yuqoridagilarning barchasi.

14. **Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni belgilashning qanday usullari mavjud?**

c) bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda;

d) o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda;

v) tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx;

g) a, b va v;

d) to'g'ri javob yo'q.

15. **Korxona javobgarlik markazlarida transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar ko'rsatilgan qatorni aniqlang?**

c) xarajatlar yondashuvi;

d) qiymat yondashuvi;

v) faol yondashuv;

g) a, b va g;

d) barcha javoblar noto'g'ri.

16. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvi - ...**

c) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

d) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarning hajmiga erishishni ifodalaydi;

v) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashi zarur;

g) mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisini aks ettiradi;

d) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigannuqtani ifodalaydi.

17. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatyondashuvining maqsadi to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.**

c) ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aksettirish;

d) «qiymat-xarajatlar» nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga yuqori foyda olishni ta'minlash;

v) zararsizlik nuqtasini aniqlash;

g) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligini ta'minlash

d) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalash.

v) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

g) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlash gaxizmat qiladi;

d) a va v.

18. **Materiallar birato'la iste'molchilarga jo'natilsa qaysi hujjattuziladi?**

c) limit-ta'minot karta;

d) yorliq;

v) dalolatnoma-talabnoma;

g) schyot-faktura.

19. **Materiallar o'zining xo'jaliklariga jo'natilsa qaysi hujjat o'ldiriladi?**

c) limit-ta'minot karta;

d) dalolatnoma;

v) yorliq;

g) yuk-xati.

Nazorat savollari

17. Transfert bahoga ta'rif bering.

18. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosiyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?

19. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?

20. Ransfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?

21. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatyondashuvining qanday afzalliklari bor?

22. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?

23. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.

24. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

14. 6-mavzu. 1-машгүлот Xo'jalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti

Reja:

1. Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish.

2. Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.

3. Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.

10.3. Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni

Respublikamizda bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida sotiladigan mahsulot (ish va xizmatlar)larga ilmiy asoslangan baho siyosatini ishlab chiqish boshqaruv hisobining asosiy vazifalaridan biri sanaladi.

Narx omillarining harakati bir yo'nalishda bormay, ularning narxga qarama-qarshi ta'sir etishi ham yuz beradi. Aytilgan omillardan biri narxni ko'tarsa, boshqasi pasaytiradi. Bir omil ta'sirini boshqasi neytrallashtirib turadi. Masalan, qiymatning pasayishi narxni arzonlashtiradi, talabning ortishi uni qimmatlashtiradi. Nafligining yuqori bo'lishi baland narxni taqozo etsa, raqobat kurashi uni pasaytiradi. Xullas, narx turli omillarning ziddiy ta'siri ostida shakllanadi. Narxga ta'sir etuvchi omillar bozor xarakteriga karab harakatga keladi. Bozorning bir- qismi erkin bo'lsa, boshqasi raqobatsiz, aksincha nazoratli bo'ladi. Bozorda tovar talabi tanho bir firma yoki ozchilik firmalar qo'lida to'plansa va sotuvchilar ko'pchilik bo'lsa - bu monopsoniyani keltirib chiqaradi. Agar tovarlarni taklif etuvchilar ko'p bo'lib, xaridor tanho yokiozchilik bo'lsa, bu nomonopoliyani paydo qiladi.

Monopoliya va monopsoniya bozor ustidan hukmdorlik bo'lib, raqobatni cheklaydi. Erkin bozorda sotuvchi va xaridor ko'pchilik bo'lganidan ulardan hech biri tanho narxga ta'sir eta olmaydi. Aksincha, bozorda zo'ravonlik bo'lsa, sotuvchi yoki xaridor o'z izmini o'tkazib narx shakllanishiga ta'sir etadi. Monopoliya sharoitida ham narxni oshirish chegarasi mavjud bo'ladiki, uni bozordagi talab o'rnatadi. Gap shundaki, bozor tovarni ma'lum narxgacha ko'taradi, narx oshib ketsa, bozor kasodbo'ladi.

Bozor ko'tarishiga qarab foydani maksimumlashtirish qoidasi narx belgilashda ko'llanadi, lekin bari bir talab bilan hisoblashishiga to'g'ri keladi. Talab elastik bo'lganidan narx oshib ketsa, u qisqaradi, tovar kamsotiladi, foyda miqdori qisqaradi, binobarin, foyda maksimumlashmay qolishi mumkin.

Narxlar iste'mol hajmiga qarab ham tabaqalashtiriladi. Iste'mol ma'lum darajagacha samarali bo'ladi, chunki tovar nafligini eng yuqori chegarasi bor, shunga qadar narx oshadi. Shunday xaridorlar borki, ular ma'lum miqdordagi tovarlarni ma'lum vaqt mobaynida yuqori narxda olishlari mumkin. Narx tovarlar turiga qarab ham tabaqalashtiriladi.

Ommaviy tovarlar narxi past bo'lgani holda, nufuzli, obro'talab tovarlar narxi yuqori bo'ladi. Narxni tovarlarga qarab tabaqalashtirish tovarni ko'prok sotib, xaridor pulini chiqarib olish, uning bir qismini foydaga aylantirish vositasi hisoblanadi.

Narxni shakllantirishda "katta barmoq" usuli. Narx va ishlab chiqarish hajmi shunday bo'lishi kerakki, bu chegarali daromad va chegarali xarajatning teng bo'lishini ta'minlashi lozim. Ko'pchilik rahbarlar o'zlarining firmasi duch keladigan o'rtacha va chegarali daromadlarning egri chiziqlari xususida cheklangan axborotga ega bo'ladilar. Shuningdek, ular faqat ma'lum doirada o'zgarib turadigan ishlab chiqarish hajmiga oid axborotni biladilar. Biz esa chegarali daromad va chegarali xarajatlarga teng bo'lish shartini amalda foydalanish engil bo'lgan qoidaga aylantiramiz.

Buning uchun biz chegarali daromad tenglamasini quyidagicha qayta yozamiz:

$$MR = \frac{R}{Q} = \frac{PQ}{Q} \quad (1.1)$$

Qo'shimcha mahsulot birligi chiqarish natijasida olinadigan qo'shimcha daromad ikki xususiyatga ega bo'ladi.

Qo'shimcha ravishda mahsulot birligi ishlab chiqarib va uni R_{narx} ga binoan sotib firma daromad oladi: $(1) \times (R) = R$.

Ammo firma pastga qarab qiyalangan talab egri chizig'iga duch keladi va shuning uchun mana shu qo'shimcha mahsulot birligini ishlab chiqarish va sotish $\frac{R}{Q}$ narxini bir oz pasaytiradi, bu esa barcha mahsulotni sotishdan tushgan daromadni kamaytiradi (ya'ni $Q \left[\frac{R}{Q} \right]$ dan iborat daromadni o'zgartirib yuboradi. Shunday qilib:

$$MR = R + Qx\left(\frac{R}{Q}\right) = R + R_x \left(\frac{PQ}{Q}\right). \quad (1.2)$$

Formulaning o'ng tomoni biz $Q \times \left(\frac{R}{Q}\right)$ ni R ga ko'paytirib, so'ngra uni R ga bo'lib hosil etdik. Talab o'zgaruvchanligi $Ed = \left(\frac{R}{Q}\right) \left(\frac{PQ}{Q}\right)$ shunday ifodaki, u talab o'zgaruvchanligi $1/Ed$ ga teskari bo'ladi, binobarin foydani maksimallashtiruvchi ishlab chiqarish hajmi mavjud bo'lganda quyidagi tenglikni yozish mumkin:

$$MR = R + R \left(1 / Ed\right) \quad (1.3)$$

Firmaning maqsadi foydani maksimallashtirish bo'lar ekan, biz endi chegarali daromadni chegarali xarajatlarga tenglashtirsak bo'ladi:

$$R + R \left(1 / Ed\right) = MS \text{ yoki } (P - MC) / P = 1 / Ed \quad (1.4)$$

Bu tenglama narxni shakllantirishdagi «katta barmoq» qoidasini bildiradi. Tenglamaning chap tomoni $(P - MC)/P$ narx necha foizga chegarali xarajatlardan oshib ketganini ifodalaydi. Tenglama shuni ko'rsatadiki, bu oshib ketish manfiy belgi bilan olingan talab o'zgaruvchanligiga teskari bo'lgan miqdorga teng bo'ladi. Narxni chegarali xarajatlar orqali ifodalab berish uchun biz xuddi shunday tartibda bu tenglamani qayta ko'chirib yozishimiz mumkin:

$$P = MC / \left(1 + (1 / Ed)\right) \quad (1.5)$$

Masalan, talab o'zgaruvchanligi — 4 AQSH doll. bo'lsayu, mahsulot birligining chegarali xarajatlari 9 AQSH doll. bo'lsa, narx quyidagini tashkil etadi: $9 / (1 - 1/4) = 9 / 0,75 = 12$ AQSH doll (mahsulot birligi uchun).

Davlat tomonidan narx tartiblanishining ikki xil usuli mavjud, ya'ni birinchisi bevosita (to'g'ridan – to'g'ri) va ikkinchisi bilvosita.

Narxni bevosita tartibga solish usuli:		Narxni bilvosita tartibga solish usuli:
A) ma'muriy narx o'rnatish;		A) soliqqa tortish;
B) narxlarni "muzlatib qo'yish";		B) pul muomalasini tartibga solish;
C) narxning yuqori chegarasini		

o'rnatish; D) samaradorlik darajasini belgilab qo'yish; E) narxlarni aniqlash uchun me'yorlarni belgilab berish; F) narxlarni deklaratsiya qilish va boshqalar	NARX	C) mehnat haqi; D) kredit siyosati; E) davlat xarajatlarini tartibga solish; F) amortizatsiya me'yorlarini o'rnatish va boshqalar
--	-------------	--

10.1-chizma. Narxlarni shakllantirish tartibi

Hozirgi sharoitda olingan axborot oliy sifatli va samarador axborotdan ham ichki, ham tashqi foydalanuvchilar talabini qondiradigan bo'lishi lozim. Bu shuni anglatadiki, buxgalteriya axboroti ko'rsatkichlarning eng kam miqdoridan iborat bo'lishi, ammo boshqaruv iyerarxiyasining turli darajalaridagi uning foydalanuvchilaridan eng ko'pmiqdori qondirishi lozim.

Taqdim etiladigan axborot zarur, muhim va maqsadga muvofiq bo'lishi, ortiqcha ko'rsatkichlarni istisno etishi lozim. Bundan tashqari, buxgalteriya axboroti eng kam miqdorda mehnat va vaqt sarf qilgan holda shakllantirilishi zarur.

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-kitoblarni 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'zgarishigaqanday ta'sir etishi tahlil qilinadi.

Ishlab chiqarishning hajmi va baholar darajasi turlicha bo'lganholatda 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 zarurati tug'iladi. Buning uchun boshqaruv tizimida bahoni shakllantirish bo'yicha funktsional bloklarning o'zaro aloqasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega

Bahoning shakllanishi, nafaqat tashqi muhit ta'siriga ham ko'p jihatdan bog'liqdir.

Boshqariluvchi tizim:

ishlab chiqarish jarayonitransfert bahoni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilish

2-rasm. Boshqaruv tizimida bahoni shakllantirish bo'yichafunktsional bloklarning o'zaro aloqasi

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 zaxirasiga ega bo'lish* 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 egalari 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'ljallanishi zarur.

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 oshib 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:

6. Korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab.

7. Bozorga shu xilda boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan tovarlar hajmi.

8. Ushbu tovarlarning sifati va bahosi.

9. 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.

2. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari

Iqtisodiy barqarorlik va investitsion rivojlanish sharoitida inflyatsiya jarayonida ya'ni baholarning o'sishi sodir bo'layotgan paytda pulning qadri pasayib borayotganligi sababli barcha hisob-kitoblar qiyosiy yoki bazis davr baholarida amalga oshirilishi zarur, aks holda, tahminiy ma'lumotlar asosida oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilib bo'lmaydi.

Mamlakatimiz rahbari Sh.M.Mirziyoyev o'z ma'ruzalarida: "Islohotlarning qay darajada samara berayotganini ko'rsatadigan maqsadli dasturlarni amalga oshirish natijadorligi. Bular qatoridasanoat va boshqa tarmoqlarni rivojlantirishning quyidagi iqtisodiy va moliyaviy ko'rsatkichlarini keltirish mumkin: ishlab chiqarish quvvatlarining ahvoli, xarajatlarni va tannarxni pasaytirish, mahalliy lashtirish va rentabellik darajasini, mahsulot raqobatdoshligini so'zsiz oshirish.

Tarmoqlar bo'yicha tannarx o'rtacha 10 foizga qisqartirilgan bo'lsa-da, kimyo va engil sanoat, avtomobilsozlik, qurilish materiallari va boshqa bir qator tarmoqlarning ayrim mahsulotlari qimmatligi sababli tashqi bozorlarda raqobatdosh bo'la olmayapti. Ayrim korxonalar zarar bilan ishlamoqda"-deb ko'rsatib o'tdilar.²⁴

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 funktsional bloklarning o'zaro aloqasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega.²⁵

Mazkur muammoning nazariy-uslubiy va amaliy jihatlarini xorijlik olimlar Kolin Dj. Druri, Ken Garrett, Vaxrushina M.A., Kuznetsova Ye.V., Voronkova N.Yu., vatanimiz olimlaridan Pardayev A.X., Xasanov B.A., Abdusalomova N.B., Maxsudov B.YU., Ergasheva Sh.T.larning asarlarida o'z aksini topgan. Biroq, ushbu ilmiy ishlarda klaster tizimidagi korxonalarda boshqaruv hisobida transfert bahoni shakllantirish va segmentar hisobot tuzish masalalari yaxlit holda tadqiqot ob'ekti sifatida o'rganilmagan.

Ilmiy ishda transfert baho tushunchasiga mualliflik ta'rifi berildi. Bizning fikrimizcha, transfert baho xo'jalik yurituvchi sub'yekt (fermer xo'jaligi, qayta ishlash, ip yigiruv, to'qimachilik va tikuv-trikotaj korxonasi) ichida bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki ish va xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan bahodir.

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

²⁴ "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik — har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak". O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning mamlakatimizni 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasi. «Xalq so'zi», 2017 yil 16 yanvar (№ 11 (6705)) soni.

²⁵ A.K.Ibragimov., B.A.Xasanov., N.K.Rizayev. Amaliy boshqaruv hisobi. -T.: «Moliya». 2014. – 404 b. (b.329)

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;

- transfert baholar amaldagi qonunlar talablari asosida shakllantirilishi va ularga mos kelishi.²⁶
- Transfert baho ciyosati masalasi bo'yicha moliyachi va marketologlar o'rtasida uni shakllantirishga nisbatan ikki muqobil yondashuv - xarajatlar va qiymat yondashuvlari sohasida bahs- munozara kelib chiqadi.

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.

[1-jadval.](#)

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar

T/r	Xarajatlar asosidagi yondashuv	Qiymat yondashuvi
1.	Mahsulot ↓	Xaridorlar ↓
2.	Texnologiya ↓	Qiymatliklar ↓
3.	Xarajatlar ↓	Baho ↓
4.	Baho ↓	Xarajatlar ↓
5.	Qiymatliklar ↓	Texnologiya ↓
6.	Xaridorlar ←	Mahsulot ←

Manba: ²⁷

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.

²⁶ Xasanov B.A., G'aniyev Z.U., Muxammedova D.A. Boshqaruv hisobi. –T.: «Iqtisod-Moliya». 2018. – b. 237

²⁷ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 236

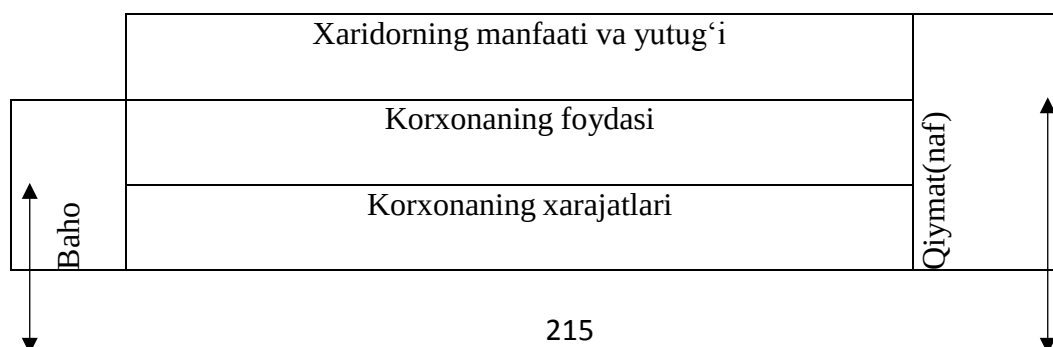
Aynan mana shunday yondashuv “zaif” bozorlarda (ya'ni, talabpasayib boruvchi bozorlarda) yoki “kuchli” bozorlarda (ya'ni, talab ortib boruvchi bozorlarda) juda yuqori baholar xarajat yondashuvini jiddiy kamchiligini chetlab o'tish imkonini beradi).

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 buxgalteriyadateknik-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 aniqlaydilar. Ular mahsulot sotishni tashkil etish, mahsulot xossasi va sifatiga xaridorlarni ishonitirishga intiladilar.

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'zshartlarini qo'yadilar va bahoni yanada pasaytirishga erishadilar.

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.



10.3-chizma. Transfert bahoni shakllantirishga qiymatliyondashuv

²⁸ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 237

Transfert bahoga nisbatan qiymatli yondashuvning vazifasikorxona 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.²⁹

Transfert bahoning 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.

Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert baholarnishakllantirishda 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.

²⁹ Xasanov B.A., Aliqulov A.I., Djumanova A.B., Suyunov Yo.B., Xasanova R.B. Amaliy boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2020. – b. 238

Bahoga ustama belgilash vaqtida butun korxonani foydalilik koeffitsientini 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 zaxiralaridan yanada samaraliroq foydalanishni ta'minlashga qaratilganligi bilan ajralib turadi.

Xulosa qilganimizda xo'jalik yurituvchi sub'yektlarda ichki xo'jalik baholari hisoblangan transfert baholardan foydalanish mustaqil bo'linmalarning xarajatlar va daromadlarini alohida-alohida aniqlashga hamda baholashga imkon beradi. O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri) talablari asosida xo'jalik yurituvchi sub'yektlarni transfert bahoni shakllantirishning maqbul variantlarini tanlash va tatbiq etish bo'yicha ilmiy ishlanmalar va uslubiy qo'llanmalar bilan ta'minlashda manfaatdor idoralar va jamoat tashkilotlarining sa'y-harakatlarini muvofiqlashtirish zarur deb hisoblaymiz.

Shuningdek, xalqaro amaliyotda keng qo'llanilayotgan transfert bahoni shakllantirish tamoyillari va talablariga rioya qilish pirovard natijada korxonaning boshqaruv tizimini shaffof va adolatli bo'lishini ta'minlaydi.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatlar yondashuvidan ko'ra, fikrimizcha, qiymat yondashuvini qo'llash ijobiy samara beradi, buning natijasida, avvalambor mahsulotning buyurtmachisi aniq bo'lib, uning bilan tuzilgan shartnomaviy baholar bo'yicha kelishuv bayonnomasi tuzilgan, bu esa ichki xo'jalik transfert baholarini o'rnatishga asos bo'lib xizmat qiladi. Qiymat yondashuvining yana bir muhim ahamiyati shundaki, bunda korxona omborida tovar-moddiy zahiralarningqoldig'i, o'z navbatida, tayyor mahsulotlarning sotilmay qolishi kabi salbiy holatlarning oldi olinadi.

3. Transfert bahoni belgilash usullari

Transfert baholar to'g'risida mulohaza yuritishda uning bozor baholari bilan farqli jihatlariga e'tibor qaratish lozim. Amaldagi Soliq kodeksining (2019 yilgi yangi tahriri) "Bozor narxlari to'g'risidagi umumiy qoidalar" moddasida bitimlarning narxlari, ushbu bitimlar taraflarining daromadlari va xarajatlari bozor narxlari sifatida tan olinishi uchun quyidagi talablar bajarilishi ta'kidlangan: mustaqil shaxslar o'rtasidagi bitimlar, birja savdolarining natijalariga ko'ra tuzilgan bitimlardagi shartnomaviy narxlar bandi yoki narxlarni kelishish bayonnomasi, soliq to'lovchi soliq (zarar) summalariga mustaqil tuzatish kiritishni amalga oshirmagan bo'lsa va qonunchilikda ko'rsatilgan boshqa holatlarda bozor narxi deb topiladi.³⁰

Mazkur qonuniy hujjatda soliq maqsadlari uchun transfert narxlaridan foydalanish masalalariga alohida VI-bo'lim "Transfert narxibelgilashda soliq nazorati", 5 ta bob va 27 ta modda ajratilgan. Unga muvofiq o'zaro aloqador taraflar o'rtasidagi bitimlarda shakllanadigan va(yoki) mustaqil shaxslar o'rtasida bitimlar tuzilayotganda taqqoslanadigan iqtisodiy sharoitlarda qo'llanilishi mumkin bo'lgan xolis tarzda shakllanadigan narxdan farq qiladigan narx transfert narx deb tushuniladi.³¹

³⁰ O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari ma'lumotlarimilliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

³¹ O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi (yangi tahriri). 176-178 moddalar. Qonun hujjatlari ma'lumotlarimilliy bazasi, 31.12.2019 y., 02/19/SK/4256-son; 11.03.2020 y., 03/20/607/0279-son. www.lex.uz/docs/4674902.

Iqtisodchi olim Kolin Dj. Druri Avstraliya, Kanada va Buyuk Britaniya davlatlarida transfert bahoning qo'llanilishi bo'yicha ijtimoiy so'rovlar o'tkazgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra respondentlarning Avstraliyada 13%, Kanadada 34% va Buyuk Britaniyada 33%i bahoni shakllantirishning bozor tamoyillari asosida hisob yuritayotganliklarini bildirishgan. To'liq xarajatlarga asoslangan usul bo'yicha xarajatlarni taqsimlash va moliyaviy natijani aniqlash Avstraliyada 65%, Kanadada 46% va Buyuk Britaniyada 27%. Tadqiqotchining ta'kidlashicha, ichki xo'jalik baholarini shakllantirish va alohida hisob yuritishdan ikkita maqsad ko'zlangan:

- har bir alohida bo'linmalarning faoliyatiga baho berish;
- kompaniyaning foydasini maksimal darajada oshirishga xarakat qilish.³²

Xalqaro tajribaning ko'rsatishicha, transfert bahoning shakllanishiga qiymat (baho) va xarajatlar yondashuvidan tashqari yana bir samarali usul - kelishuvlar asosidagi transfert baholar usuli hamsalmoqli o'ringa ega. Bu usulni qo'llovchilarning salmog'i – Avstraliyada 11%, Kanadada 18% va Buyuk Britaniyada 30%ni tashkil etgan. Mazkur usulning joriy etilishiga bir nechta sabablar, avvalo bozordagi oraliq mahsulot ga nisbatan bozor baholarining qayishqoq yoki moslashuvchanemasligi, hususan, ichki va tashqi bozorlar uchun turlicha sotish bilan bog'liq xarajatlarning yoki turlicha baholarning mavjudligi ta'sir ko'rsatadi.³³

Iqtisodchi olim Soya-Serko A.A. transfert baholarni ustidan o'rnatilgan soliq nazoratiga ishora qilib, ularni iqtisodiy adabiyotlarda shubhali yoki g'ayrioddiy baho deb qaralayotganini e'tirof etadi. Uning fikricha, transfert bahoga berilgan ta'rif o'rinli bo'lib, bu holat transfert baholarning tijorat maqsadlariga erishish uchun bozordan tashqarida tomonlarning kelishuviga muvofiq aniqlanishi hamda aynan soliq yukinipasaytirish maqsadida qo'llanilishi bilan izohlanadi.³⁴

Ta'kidlash zarurki, mamlakatimiz Soliq qonunchiligida transfert bahoni aniqlash usullari (Soliq Kodeksining 186-moddasi) MDH davlatlarida qo'llanilayotgan usullarga mos keladi. Bu usullar quyidagilardan iborat:

- 11) taqqoslanadigan bozor narxlari usuli;

³² Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. – M.: YUNITI-DANA, 2012. – s.781-788

³³ Druri Dj. Kolin. Upravlencheskiy i proizvodstvenniy uchët: - 6-e izd. – M.: YUNITI-DANA, 2012. – s.781-788

³⁴ Соя-Серко А.А. Трансфертное ценообразование: на что нужно обратить внимание аудиторам. www.cyberleninka.ru/article/n/transfertnoe-tsenoobrazovanie-na-chto-nuzhno-obratit-vnimanie-auditoram (мурожаат қилинган сана: 17.04.2020)

- 12) keyingi realizatsiya qilish narxi usuli;

- 13) xarajat usuli;

- 14) taqqoslanadigan rentabellik usuli;

- 15) foydani taqsimlash usuli.³⁵

Shunga e'tibor qaratishimiz lozimki, xo'jalik sub'yektlari ixtiyoriga Zarur bo'lgan hollarda yuqoridagi tavsiya etilgan usullarning ikki va undan ortig'idan aralash holda foydalanishga ruhsat beriladi.

Biroq, amaldagi qonunchilikda taqqoslanadigan bozor narxlari usuli, nazorat qilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligini soliq solish maqsadida aniqlash uchun ustuvor hisoblanadi. Mabodo taqqoslanadigan bozor narxlari usulini soliq solish maqsadida qo'llashning imkoni bo'lmasa yoki uni qo'llash nazoratqilinadigan bitimlar narxlarining bozor narxlariga muvofiqligi(nomuvofiqligi) to'g'risida asoslangan xulosachiqarish imkonini bermasa, yuqoridagi boshqa usullardan birini tanlashga to'g'ri keladi. Masalan, to'qimachilik korxonasi an'anaviy ravishda tarmoqqa hos bo'lgan bir turdagi o'xshash mahsulot ishlab chiqarish uchun tuzilgan taqqoslanadigan bitimlarda narxlar to'g'risidagi

barcha ishtirokchilarfoydalanishi mumkin bo'lgan axborot mavjud bo'lmagan taqdirda, transfert narxni belgilashda soliqlarni hisoblab chiqarish va to'lashning to'liqligini ta'minlash maqsadida yuqoridagi keltirilgan usullarning biridan foydalanishi mumkin.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad) solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Fikrimizcha, transfert bahoni shakllantirishning rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan amaliyotda foydalanish qiyinchilik tug'diradi. Buning sababi, transfert bahoning shakllanishi va rentabellikni aniqlash hamda foyda taqsimoti jarayonlari o'rtasida vaqt nuqtai nazaridan mavjud davriylik ta'sir ko'rsatadi. Bunga ta'sir qiluvchi yana bir omil shundan iboratki, bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi (10.2-jadval).

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, "OQ SAROY KLASSTER" MCHJ korxonasida 2020 yilda paxtani klaster usulida etishtirishda jami xarajatlar 315,0 mlrd. so'mni tashkil etishi, uning asosiy qismini paxta xom-ashyosini etishtirish xarajatlari 268,0 mlrd. so'm

³⁵ Налоговый кодекс Российской Федерации: часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ

(85%), paxta tozalash zavodining xarajatlari 25,0 mlrd. so'm (8%) va boshqa xarajatlar 20 mlrd. so'm(6,4%)dan iborat bo'lishi rejalashtirilgan.

Jami klaster bo'yicha rejalashtirilgan daromadlar 363,7 mlrd.so'm bo'lib, shundan, paxta homashyosini sotishdan olinadigan daromadlar 274,6 mlrd.so'm(75,5%), chigit sotish 80,3 mlrd.so'm(22,1%), momiq sotish 7,6 mlrd.so'm(2,1%), pux va ulyuk sotish 1,2 mlrd.so'm(0,3%) daromad olinishi kutilgan.

2020 yilda Klaster tizimidagi korxonalar bo'yicha 48,7 mlrd so'mqilib rejalashtirilgan.

Xulosa qilganimizda, mamlakatimizda mahsulot (ish, xizmatlar)ganisbatan bozortamoyillariga asoslangan narxlarning o'rnatilishinatijasida xo'jalik yurituvchi sub'yektlar va ularning tarkibiy qismlari o'rtasida yakuniy moliyaviy natijalarning shakllanishi ya'ni foydalilik darajasining ortishiga bo'lgan manfaatdorlikni oshayotganligi kuzatiladi. Ilg'or xalqaro tajribaning guvohlik berishicha, iqtisodiy jarayonlarda ichki xo'jalik transfert baholarining ahamiyati va roli beqiyosdir. Buning boisi shundaki, bozor bahosi va mahsulotning to'liq tannarxi o'rtasida shakllanayotgan foydaning hajmidan soliqlar vositasida davlat byudjeti to'ldiriladi. Shuningdek, korxona jamoasining moddiy manfaatdorligi qondiriladi hamda qayta investitsiyalash imkoniyatlariyaratiladi.

Transfert baholarini qo'llashda taqqoslanadigan bozor narxlari usulidan foydalanish imkoniyati aniqroq bo'lib, natijada foyda (daromad) solig'ini hisoblash va to'lashda shaffoflikni ta'minlaydi deb o'ylaymiz. Shuningdek, rentabellik va foydani taqsimlash usullaridan ham transfert bahoni aniqlash mushkuldir, chunki bu ikkala usul ham moliyaviy yoki tijorat bitimlari tuzilgandan keyin aniqlanadi. Demak, transfert bahoni aniqlashning bozor bahosiga asoslangan usuli samaraliroq deb hisoblanadi.

[Test topshiriqlari](#)

20. **Transfert baho...**

g) korxona ichidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot yoki xizmatlar bahosi;

h) asosiy vosita va nomoddiy aktivlarning dastlabki qiymatini ifodalovchi ko'rsatkich;

v) mahsulot (ish, xizmat)larning shartnomaviy bahosi;

g) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati;

d) tovarlarni sotib olish tannarxi.

21. [Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari o'rtasidagi transfert baho qanday ko'rsatkich asosida aniqlanadi?](#)

f) shartnomaviy baho bo'yicha;

g) bozor bahosi bo'yicha;

v) haqiqiy tannarx asosida;

g) a va b;

d) to'g'ri javob berilmagan.

22. **Transfert baho qanday talablarga javob berishi kerak?**

e) alohida bo'linmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsad bilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash;

f) boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bo'lish;

v) markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida bo'linmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon yaratish;

g) amaldagi qonunlar talablariga mos kelish;

d) yuqoridagilarning barchasi.

23. **Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni belgilashning qanday usullari mavjud?**

e) bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda;

f) o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda;

v) tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx;

g) a, b va v;

d) to'g'ri javob yo'q.

24. **Korxona javobgarlik markazlarida transfert bahonishakllantirishga nisbatan yondashuvlar ko'rsatilgan qatorni aniqlang?**

e) xarajatlar yondashuvi;

f) qiymat yondashuvi;

v) faol yondashuv;

g) a, b va g;

d) barcha javoblar noto'g'ri.

25. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi - ...**

e) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

f) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarning hajmiga erishishni ifodalaydi;

v) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashi zarur;

g) mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisini aks ettiradi;

d) **ransfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining maqsadi to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.**

korxona daromadlari e) ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aks ettirish;

uning xarajatlari f) «qiymat-xarajatlar» nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga yuqori foyda olishni ta'minlash;

ini to'liq v) zararsizlik nuqtasini aniqlash;

qoplaydi g) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligini ta'minlash

gan d) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish nuqtani tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalash.

ifodalayd C) hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar

26. **T**

hajmiga erishishni ifodalaydi;

v) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;

g) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) a va v.

27. Materiallar birato'la iste'molchilarga jo'natilsa qaysi hujjat tuziladi?

e) limit-ta'minot karta;

f) yorliq;

v) dalolatnoma-talabnoma;

g) schyot-faktura.

28. Materiallar o'zining xo'jaliklariga jo'natilsa qaysi hujjat o'ldiriladi?

e) limit-ta'minot karta;

f) dalolatnoma;

v) yorliq;

g) yuk-xati.

Nazorat savollari

25. Transfert bahoga ta'rif bering.

26. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosiyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?

27. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?

28. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?

29. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymatyondashuvining qanday afzalliklari bor?

30. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?

31. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.

32. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

15-6-mavzu. 2-vfiuekijn/ Xo'jalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti

Reja:

4. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari.

5. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida.

4. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari.

1-§. Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish

Mamlakatimiz hududidagi milliy, shuningdek, xorijiy investitsiyalar ishtirokida tashkil topgan bir qator xo'jalik yurituvchi subyektlar o'z faoliyatlarini bir joyda emas, balki geografik jihatdan bir necha hududlarda amalga oshirib kelmoqdalar. Ana shunday hududlarda faoliyat yuritayotgan xo'jalik yurituvchi subyektlar bo'yicha olinadigan ma'lumotlarni segmentlar bo'yicha ma'lumotlar, deb ataladi. Biznes segment deb ataluvchi ana shunday yangi atama boshqaruv hisobiga bozor munosabatlari sharoiti tufayli kirib keldi.

Segment (lotinchadan - segmentum) biron-bir narsaning bo'lagi, qismi degan ma'noni anglatadi. Biznes segmenti – bu xo'jalik yurituvchi subyektning ma'lum qismini yoki uning nisbatan mustaqil bo'linmasini muayyan vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratishdir. Bundan ko'zlanadigan asosiy maqsad mustaqil bo'linmalar faoliyati bo'yicha alohida segmentar hisobotni shakllantirish va uning asosida ana

shu bo‘lim faoliyatini baholash, nazorat qilish va pirovard natijada menejerlar faoliyatiga xolisona baho berishdir. Segmentar hisobot menejerlarning o‘zlariga ham foydali bo‘lib ana shu ma‘lumotlar orqali ular o‘z faoliyatlarini aniq ko‘rsatkichlar asosida rejali tashkil qilishlari, vujudga keladigan chetlanishlar va xatolarni o‘z vaqtida bartaraf etishlari, istiqbol ko‘rsatkichlarini to‘g‘ri belgilash kabi ko‘plab imkoniyatlarga ega bo‘ladilar.

Ana shunday ma‘lumotlar bazasini, ya‘ni biznes segmentlari bo‘yicha hisobotni boshqaruv hisobi shakllantiradi. Boshqaruv hisobi xo‘jalik yurituvchi subyektning tashkiliy tuzilmasini hisobga olgan holda, javobgarlikning turli markazlari (biznes segmentlari) majmuidan tarkib topadi. Segmentlar bo‘yicha hisobot ma‘lumotlaridan turli xil tezkor tarzda boshqaruv qarorlarini qabul qilish maqsadida foydalaniladi.

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.

Rivojlangan bozor iqtisodiyotiga ega davlatlarda segmentlarning ikkita: operatsion (xo‘jalik) va hududiy (geografik) turlari ajratib ko‘rsatiladi.

Operatsion segment – xo‘jalik yurituvchi subyektning tovarlar ishlab chiqarish, xizmatlar ko‘rsatish va ishlar bajarishdagi alohida ajratib ko‘rsatilishi va hisobga olinishi mumkin bo‘lgan faoliyati yo‘nalishi.

Hududiy segment - muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar ishlab chiqarish, xizmatlar ko‘rsatish va ishlar bajarishda ishtirok etuvchi, boshqalardan farq qiladigan risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta‘sirida bo‘lgan, ma‘lum bir alohida makonda harakat qiluvchi ajratib qo‘yilgan komponent.

Segmentlar bo‘yicha ma‘lumot – xo‘jalik yurituvchi subyektning u tomonidan o‘rnatilgan buxgalteriya hisobi ko‘rsatkichlari to‘plami doirasida uning barcha qismlari (bo‘lim, filiallari va sh.k.) faoliyatini ochib beruvchi ma‘lumot.

Buxgalteriya hisobotida ma‘lumotni (keyinchalik hisobot segmentlari) ochib beradigan segmentlar to‘plami har bir xo‘jalik yurituvchi subyekt tomonidan mustaqil tarzda uning tashkiliy va boshqaruv tuzilmasidan kelib chiqib o‘rnatiladi.

Operatsion segment bo‘yicha ma‘lumot – xo‘jalik yurituvchi subyektning muayyan mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish, xizmat ko‘rsatish yoki bir turdagi guruh mahsulotlar, ishlar bajarishda boshqalarga nisbatan farqli tarzda risk va daromadlarga ega bo‘lgan qismining faoliyatini ochib beradigan ma‘lumot. Operatsion segmentlar bo‘yicha ma‘lumotlarni shakllantirishda mahsulotlar, bajariladigan ishlar, xizmatlarning bir necha xil turlari quyidagi omillarning hammasi yoki aksariyati o‘xshash bo‘lsa, ularni bir turdagi guruhlariga birlashtirish mumkin: mahsulot, ish, xizmatlarning turi va belgilanishining bir xilligi; mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish jarayonlarining bir xilligi; xizmat ko‘rsatishning o‘xshashligi; mahsulotlar, ishlar, xizmatlar iste‘molchilari (xaridorlar)ning; mahsulot sotish va ish, xizmatlarni tarqatish usullarining o‘xshashligi; xo‘jalik faoliyatini boshqarish tizimining bir xilligi.

Hududiy segment bo‘yicha ma‘lumot – xo‘jalik yurituvchi subyektning muayyan geografik hududda mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish, xizmat ko‘rsatish bo‘yicha boshqa geografik hududlaridagi risk va daromadlardan farqli riskka va daromad olishga erishayotgan qismining faoliyatini ochib beradigan ma‘lumot.

Bir davlat, bir guruh davlatlar yoki davlat ichidagi bir hudud geografik segment bo‘lishi mumkin. Xo‘jalik yurituvchi subyektning riski va daromadi uning ishlab chiqarishi yoki xizmat ko‘rsatish faoliyati joylashgan joyi, ya‘ni, uning ish yuritish joyiga bog‘liq. Ammo, ular uning bozor va mijozlari joylashuviga ham bog‘liq bo‘lishi mumkin. Hududiy segment tanlovini xo‘jalik yurituvchi subyektning ish yuritish joyiga, ham uning bozor va mijozlar joylashuviga qarab bo‘lib chiqish mumkin. Bunday holatda, ya‘ni hududiy segment bo‘yicha ma‘lumotni ajratishda quyidagilardan kelib chiqish lozim:

xo‘jalik yurituvchi subyekt faoliyati yuritilayotgan hududda davlatning iqtisodiy va siyosiy tizimlarini belgilab beradigan sharoitlarning o‘xshashligi;

turli hududlarda amalga oshiriladigan faoliyatdagi mustahkam aloqalarning mavjudligi;

faoliyat turlarining o‘xshashligi;

muayyan geografik hududda tashkilot faoliyatiga dahldor risklar;

valyuta nazorati qoidalarining umumiyligi;

muayyan geografik hududda xo‘jalik yurituvchi subyekt faoliyati bilan bog‘liq valyutaga doir risk.

Segment hisoboti bo‘yicha ma’lumot – buxgalteriya hisobi yoki jamlovchi buxgalteriya hisobotida albatta ko‘rsatilishi shart bo‘lgan alohida joriy yoki hududiy segment bo‘yicha ma’lumot.

Segmentlar bo‘yicha hisobotni tanlashda muhim bo‘lgan omillar

8 Movies Based On Real Stories That Give Us Shivers

Brainberries

O‘zbekiston Respublikasi 2016-yildan boshlab yangi tahrirda kuchga kiritilgan “Buxgalteriya hisobi to‘g‘risida”gi Qonunning 7-moddasida ta’kidlanganki, xo‘jalik yurituvchi subyekt rahbari hisob va hisobotning ichki xo‘jalik tizimini, xo‘jalik muomalalarini nazorat qilish tartibini, tashqi iste’molchilar uchun moliyaviy hisobotni, soliqlar va moliyaviy xarajatlarning boshqa shakllarini va hokazolarni tashkil etishga majbur.

Respublikamizda 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.

Xo‘jalik yurituvchi subyektlar rahbariyati, menejerlari tezkor tartibda ma’lumotlar olishi va uning asosida samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishlari uchun, ya’ni boshqaruv hisobi uchun mustaqil ishlab chiqilgan yoki markazlashtirilgan holda tasdiqlangan boshqaruv hisobotlarini shakllantirish maqsadga muvofiq. Bu hisobot shakllarini an’anaviy jurnal-order shaklini qo‘llamaydigan xo‘jalik yurituvchi subyektlarlar (kichik korxonalar, fermer xo‘jaliklari, buxgalteriya hisobining soddalashtirilgan shaklini qo‘llayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektlarlari, buxgalteriya hisobini kompyuterda maxsus ishlab chiqilgan jadvallarda olib borayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektlarlari), shuningdek, hisob jurnal-order shaklini qo‘llashga moslashtirilgan xo‘jalik yurituvchi subyektlarlari 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.

Ana shu tartibda tashkil qilinadigan segmentlar bo‘yicha boshqaruv hisobini tashkil qilishda asos bo‘ladigan hisobot to‘plami quyidagi muhim shakllardan iborat bo‘lishi mumkin:

material va butlovchi qismlar zaxiralari to‘g‘risida hisobot;

tugallanmagan ishlab chiqarish bo‘yicha hisobot;

ishlab chiqarilagan mahsulot (ish, xizmatlar) to‘g‘risida hisobot;

xarid qilingan tovar-moddiy boyliklar to‘g‘risida hisobot;

tayyor mahsulot zaxiralari to'g'risida hisobot;

sotish hajmi to'g'risida hisobot;

pul mablag'lari harakati to'g'risida hisobot; - debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot; - yig'ma hisobot.

Segmentar hisobot ma'lumotlari xo'jalik yurituvchi subyektning har bir segmenti moliyaviy-xo'jalik faoliyatini, ish sifatini baholash imkonini beradi.

Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari

Boshqaruv hisobini tashkil qilish uchun segmentlar eng samarali mas'uliyat markazlari sifatida e'tirof etiladi, aniqrog'i investitsiya markazlari sifatida eng qulay (optimal), deb hisoblanadi. Chunki segmentlar o'z aktivlariga ega bo'ladi, shunga muvofiq ulardan foydalanib ma'lum bir faoliyat yo'nalishini olib borganda majburiyatlari vujudga keladi, faoliyati natijasida xarajatlar sodir etadi hamda daromad oladi, shunga muvofiq tarzda o'z faoliyatining moliyaviy natijalarini aniqlaydi.

Segmentlar daromadi quyidagi ikkita tarkibiy qismdan iborat bo'ladi:

bevosita segmentning o'ziga taalluqli bo'lgan daromad miqdoridan;

xo'jalik yurituvchi subyektining realizatsiyadan tushgan umumiy tushimidan bevosita segmentga taalluqli qismini hisobga olishdan. Amaliyotda umumiy tushumdagi segmentning bilvosita ulushini aniqlash uchun alohida hisob-kitoblar amalga oshiriladi.

Operatsion segment daromadi – bu tovarlarni realizatsiya qilish, ma'lum miqdordagi ishlarni bajarish yoki xizmatlar ko'rsatishdan tushgan tushum miqdoridir.

Hududiy segment daromadi – ma'lum bir hudud doirasida olib borgan faoliyati natijasida ma'lum miqdordagi mahsulotlarni ishlab chiqarish, ishlarni bajarish yoki xizmat ko'rsatishdan tushgan tushumdur. Mabodo segmentlar o'zaro mahsulot (ish, xizmat) almasha, u holda obyektiv tarzda ular daromadi miqdorini aniqlash, ya'ni faoliyatini baholash uchun transfert baholardan emas, balki tashqi bozor uchun belgilangan baholardan foydalaniladi.

Shu bilan bir qatorda quyidagilar segment daromadi sifatida hisobga olinmaydi:

moliyaviy quyilmalardan olingan dividend va foizlar, mabodo shunday daromad manbai bevosita shu segment faoliyati natijasida olingan bo'lsa, u hisobga olinadi;

favqulodda daromadlar (favqulodda vaziyatlar vujudga kelishi oqibatida tushumlar bo'lgan bo'lsa).

Xuddi shunday yondashuv segment xarajatlarini hisobga olishda ham qo'llaniladi. Daromadlarni hisobga olishdagidek, ular ham ikkita qismdan iborat bo'ladi:

bevosita segmentning o'ziga taalluqli bo'lgan xarajatlar miqdoridan;

xo'jalik yurituvchi subyektining umumiy xarajatlari miqdoridan bevosita segmentga taalluqli qismini hisobga olishdan. Xarajatlarning bu miqdori bilvosita xarajatlarni taqsimlash usullaridan foydalanib aniqlangan holda segment ulushi topiladi hamda hisobga olinadi.

Quyidagi xarajat turlari segment faoliyati natijalariga olib borilmaydi:

-moliyaviy quyilmalar bilan bog'liq xarajatlar, agarda shunday xarajat manbai bevosita shu segment faoliyati bilan bog'liq bo'lsa, u hisobga olinadi;

-foyda (daromad) solig'i;

-favqulodda chiqimlar (favqulodda vaziyatlar, masalan tabiiy ofatlar, yong'ir sodir bo'lishi oqibatida vujudga kelgan chiqimlar).

Segmentning moliyaviy natijalari uning olgan daromadlari va xarajatlari o'rtasidagi farq sifatida aniqlanadi hamda hisobga olinadi. Misol.

To'qimachilik kompaniyasi tomonidan bir qator ishlab chiqarish segmentlari tashkil qilingan bo'lib, ular faoliyati turli xil xaridorlarga yo'naltirilgan: tibbiyot sanoati yo'nalishida (momiq va doka ishlab chiqarish); maishiy xizmat yo'nalishida (oshxona sochiqlari, fartuklar va shu kabilarni ishlab chiqarish); to'qimachilik sohasida (matolarga ishlov berish); tikuvchilik yo'nalishida (matolar ishlab chiqarish). Ana shu bo'limlarning har biriga operatsion segment sifatida qaraladi va shunga muvofiq tarzda ular faoliyati hisobga olinadi (1-jadval).

1-jadval Xo'jalik yurituvchi subyekt va uning operatsion segmentlari bo'yicha moliyaviy natijalari to'g'risidagi hisob

Segmentlar o'z faoliyatini olib borish jarayonida, ya'ni mahsulotlar ishlab chiqarish, ish bajarish yoki xizmat ko'rsatish uchun foydalanayotgan barcha aktivlar shu segmentiniki deb e'tirof etiladi hamda hisobga olinadi. Xususan, binolar, jihozlar, texnologik liniyalar, materiallar zaxirasi, vujudga keladigan debitorlik-kreditorlik qarzlarini har bir segment bo'yicha yengil tarzda kuzatish va hisobga olish mumkin. Mabodo aktivlar bir vaqtning o'zida bir necha segmentlarga tegishli bo'lsa, u holda bilvosita xarajatlarni taqsimlash usullaridan foydalanib bunday xarajatlar ana shu segmentlarning ulushidan kelib chiqib, ular o'rtasida taqsimlanadi. Shunday aktivlarni segmentlar o'rtasida taqsimlash usullari xo'jalik yurituvchi subyektning hisob siyosatida o'z aksini topgan bo'lishi kerak hamda hisobot davrida o'zgarmasdan keyingi hisobot davrlariga o'tishi ta'minlanishi lozim.

Shu bilan birga yana bir qator aktivlar (xo'jalik yurituvchi subyektning rahbariyati joylashgan bosh ofisi binosi, umumiy tashkiliy xarajatlar, pul mablag'lari va sh.k.)ni aniq olingan bir segment faoliyatiga olib borish mumkin emas. Amaliyotda, bunday aktivlar segmentlar o'rtasida taqsimlanmaydi va u xo'jalik yurituvchi subyektning umumiy natijalariga olib boriladi (3-jadval).

Har bir segment tomonidan mahsulot (ish bajarish, xizmat ko'rsatish) ishlab chiqarish va uni sotish jarayonida vujudga keladigan tashqi qarzlar aynan shu segmentning o'ziga tegishli majburiyatlar bo'ladi. Amaliyotda har bir segmentga tegishli qarzdorliklarni (debitorlik va kreditorlik) yengil va ortiqcha hisob-kitoblarsiz hisobga olish mumkin. Shu bilan bir vaqtda, xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatini rivojlantirish maqsadida jalb qilingan uzoq muddatli kredit va qarzlar bo'yicha to'lanadigan foizlar bo'yicha majburiyatlarni segmentlar faoliyatiga olib borib bo'lmaydi. Xuddi shuningdek, byudjetga to'lanadigan foyda solig'i bo'yicha majburiyatlarni ham segmentlar faoliyatiga olib borib bo'lmaydi. Amaliyotda bunday xarajatlar taqsimlanmaydi va alohida hisobga olinadi.

Amaliyotda xo'jalik yurituvchi subyekt to'g'risidagi ma'lumotlarning tashqi foydalanuvchilari uchun barcha segmentlar faoliyatini umumlashtirib aks ettiradigan konsolidatsiyalashtirilgan hisobot tuziladi. Shu bilan bir qatorda aynan ana shu ma'lumotlarning tashqi foydalanuvchilari uchun konsolidatsiyalashtirilgan hisobotdan tashqari har bir segment bo'yicha segmentar hisobot ham tuziladi. Lekin, segmentar hisobot barcha segmentlar faoliyati bo'yicha ham tuzilavermaydi.

Har bir segment bo'yicha segmentar hisobot tuzilishi uchun quyidagi uch bosqichli jarayon talablari bajarilishi talab qilinadi:

1-bosqich: operatsion segment faoliyatiga bir necha tovarlar kiritilishi mumkin, agar ular quyida ko'rsatilgan omillar orqali o'zaro bog'langan bo'lsa:

tovarning belgilanishi;

ana shu tovarlarni ishlab chiqarish jarayoni;

umumiy xaridorga ega bo'lsa yoki bir xil usul bilan realizatsiya qilinsa.

Obyektida ana shu omillardan (belgilardan) birortasi ham bo'lmasa, u holda segment uchun boshqa obyekt qidiriladi. Mabodo yuqorida ko'rsatilgan uchtdan bitta omil bo'yicha bog'lanish mavjud bo'lsa ham, ana shu tovarlarni ishlab chiqaruvchi segment deb qaralishi mumkin.

Masalan, xo'jalik yurituvchi subyekt bir necha faoliyat turlari bilan shug'ullanadi: ishlab chiqarish; savdo; xizmat ko'rsatish. Uning ishlab chiqarish liniyasida kompyuterlar ishlab chiqariladi. Dasturlash bo'limi xodimlari ana shu kompyuterlarga moslashtirilgan dasturlarni tuzadi. Savdo shaxobchasi ana shu kompyuterlarni sotadi. Bundan tashqari xo'jalik yurituvchi subyekt tarkibida kompyuterlarga xizmat ko'rsatuvchi servis xizmati ham mavjud. Misoldan ko'rinib turibdiki, ana shu bo'limlarning har biri yuqorida qayd qilingan talablarga javob beradi va shunga muvofiq ular hisobot segmentlari tarzida hisobga olinishi mumkin.

Hududiy segmentlar bo'yicha esa, ma'lumotlar aktivlar joylashgan hududlar yoki tovarlar (ish, xizmat) sotiladigan bozorlar bo'yicha shakllantirilishi mumkin. Aniqrog'i, oldingi misoldan kelib chiqiladigan bo'lsa O'zbekistonda, Belorussiyada va Ukrainada o'z ishlab chiqarish bo'limlariga ega bo'lgan elektr jihozlari ishlab chiqaruvchi yirik xolding ana shu hududlar bo'yicha ma'lumotlarni shakllantiradi.

2-bosqich: bu bosqichda yana bir qator shartlar bajarilishi talab qilinadi. Xo'jalik yurituvchi subyektning operatsion va hududiy segmentlari hisobot obyektlari deb hisobga olinadi, agar shu segmentning:

tashqi xaridorlar yoki boshqa segmentlarga sotilayotgan tovarlar (ish, xizmat) miqdori barcha segmentlarning umumiy sotuvdan tushgan tushumlari miqdorining 10 foizidan kam bo'lmasa;

o'z faoliyatidan olayotgan foyda (zarar) miqdori barcha segmentlar tomonidan olinayotgan umumiy foyda (zarar) miqdorining 10 foizidan kam bo'lmasa;

aktivlari miqdori xo'jalik yurituvchi subyektning barcha segmentlari aktivlari umumiy miqdorining 10 foizidan kam bo'lmasa.

Segment sifatida ko'rilayotgan obyekt yuqorida sanab o'tilgan shartlarning birortasiga ham javob bermasa uning faoliyati boshqa segment tarkibiga qo'shiladi va hisobga olinadi. Shunga muvofiq, ana shu shartlarning bittasiga mos kelsa, bunday segment hisobotdor deb hisobga olinadi.

3-bosqich: bu bosqich hisobotdor segmentni shakllantirishning oxirgi bosqichi sanaladi. Bu bosqichda segment faoliyatidan tushadigan tushumi miqdori xo'jalik yurituvchi subyekt jami tushumdagi ulushi bilan solishtiriladi. Agar ana shu ulush miqdori 75 foizdan past bo'lsa, bu segment hisobotdor deb hisobga olinadi, 75 foizdan baland bo'lsa bunday segment tarkibidan yana boshqa bir segmentni ajratib chiqish masalasi ko'riladi.

Ana shu tartibda shakllantirilgan hisobotdor segmentlar bo'yicha ma'lumotlar bazasi shakllantirilishida ham ma'lum bir tamoyillar amal qiladi. Xususan, xo'jalik yurituvchi subyekt bo'yicha samarali tarzdagi boshqaruv hisobini tashkil qilish maqsadida birlamchi tarzda ularning barchasi quyidagi ko'rsatkichlarni o'z hisobotlarida aks ettirishlari kerak bo'ladi:

tashqi xaridorlar, shu jumladan xo'jalik yurituvchi subyektning boshqa segmentlariga realizatsiya qilishdan tushgan umumiy tushum miqdorini;

moliyaviy natijasini;

tasarrufida bo'lgan aktivlarning umumiy balans qiymatini;

asosiy vositalar hamda nomoddiy aktivlarga sarflangan kapital quyilmalar miqdorini;

asosiy vositalar hamda nomoddiy aktivlar bo'yicha hisoblangan amortizatsiya ajratmalarining umumiy miqdorini.

Misoldan kelib chiqiladigan bo'lsa elektr jihozlari ishlab chiqaruvchi Xolding bo'yicha birlamchi tarzda shakllantirilishi lozim bo'lgan ma'lumotlar quyidagi jadval ko'rinishida bo'ladi (4-jadval).

Hududiy segmentlar bo'yicha birlamchi ma'lumotlar shakllantirilgandan keyin, ikkilamchi ma'lumotlar operatsion segmentlar bo'yicha tuziladi. Bu ma'lumotlar alohida shakllantiriladi va operatsion segment sifatida ko'rilishi va hisobotdor bo'lishi uchun ular quyidagi shartlardan biriga javob berishi kerak bo'ladi:

tashqi xaridorlar yoki boshqa segmentlarga sotilayotgan tovarlar (ish, xizmat) miqdori shu tashkilotning umumiy sotuvdan tushgan tushumlari miqdorining 10 foizidan kam bo'lmasa;

aktivlari miqdori tashkilotning barcha operatsion segmentlar aktivlari umumiy miqdorining 10 foizidan kam bo'lmasa.

Shu tarzda shakllantirilgan alohida operatsion segment bo'yicha quyidagi ikkilamchi ma'lumotlar shakllantiriladi:

tashqi xaridorlarga sotuvdan tushgan tushum miqdori;

aktivlarining balans qiymati;

asosiy vositalar hamda nomoddiy aktivlarga sarflangan kapital quyilmalar miqdori.

Jahon amaliyotida tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzishni tartibga soladigan muhim va asosiy hujjat, bu moliyaviy hisobotlarning xalqaro standartlardagi 14-sonli "Segmentar hisobot"dir. Ana shu standart asosida bozor munosabatlari rivojlangan barcha mamlakatlarda segmentlar bo'yicha hisobot tuziladi. Mamlakatimizda ham buxgalteriya hisobi amaliyoti xalqaro andozalarga muvofiq tashkil qilib borilmoqda. MHXSning 14-sonli standarti tamoyillari asosida tuzilgan segmentar hisobot turli geografik hududlarda mahsulot ishlab chiqaradigan, ishlar bajaradigan va xizmatlar ko'rsatadigan xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyati to'g'risida barcha tashqi foydalanuvchilar uchun kerak bo'ladigan moliyaviy hisobotlarni taqdim eta oladi va u xo'jalik yurituvchi subyektlar:

va uning segmentlari ko'rsatkichlarini yaxshi tushinib olish, shuningdek oldingi davrlari ko'rsatkichlari bilan solishtirish;

segmentlar foydasini, shuningdek risklarini baholash;

to'liq va uning har bir segmentlari bo'yicha har tomonlama asoslangan tarzdagi alohida qarorlar chiqarishi imkoniyatini yaratadi.

Segmentar hisobotni shakllantirishda quyidagi qoidalar e'tiborga olinishi kerak:

hisobotning qaysi tamoyil asosida shakllantirilishi aniq belgilanishi lozim, ya'ni uning asosiga mas'uliyat markazlaridan qaysi biri tanlanishi (ishlab chiqarish, xarajat, foyda, investitsiya va sh.k.);

mahsulotni sotish, ishni bajarish va xizmatni ko'rsatishdan tushadigan tushumdagi har bir segment ulushini aniq belgilab berishi;

har bir segment bo'yicha daromad miqdorini aniq va o'z vaqtida belgilash imkoni mavjud bo'lishi;

segmentlar o'zaro tovar (ish, xizmat) ayriboshlashadigan bo'lishsa, transfert baholardan emas balki joriy sharoitdagi bozor baholari asosida hisob-kitoblarni amalga oshirishi.

Segmentar hisobotni tuzish quyidagi tamoyillarga asoslanishi kerak:

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;

tezkorlik, ehtiyotkorlik, taqqoslanuvchanlik xususiyatlariga ega bo'lishi hamda menejerning rejalari, psixologiyasi va usulini nazarda tutishi kerak;

ahamiyatli, haqqoniy, xolis taqdim etilgan bo'lishi, izchil va tugallangan bo'lib, javobgarlik markazi ishini yanada yaxshilashga yo'naltirilishi lozim;

uning shakllari va registrlarining tez-tez o'zgartirilishi maqsadga muvofiq emas, chunki bu holat ularning samaradorligini pasaytiradi;

rahbar va menejerlarga 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;

xo'jalik yurituvchi subyekt hisob siyosatiga muvofiq kelishi bilan birga moliyaviy hisobning xalqaro standartlari, hisob va hisobotning milliy standartlari, davlatimiz tomonidan qabul qilingan me'yoriyhuquqiy manbaga ham asoslanish lozim.

3-§. Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari

Xo‘jalik yurituvchi subyektlarda boshqaruv hisobi ma’lumotlarini qayta ishlash natijasida ichki segmentar hisoboti tuziladi. Rivojlangan bozor iqtisodiyoti shakllangan mamlakatlarda ichki segmentar hisobotni tuzish bo‘yicha bir qator ijobiy tajribalar shakllangan. Ular asosida quyidagi xulosalarni shakllantirish mumkin:

1. Ichki segmentar hisobot aniq va manzilli bo‘lishi kerak. Agar unda quyidagilar bartaraf etilmagan bo‘lsa, u kerakli natijalarni bermaydi:

eng avvalo xarajatlar va daromad markazlarini boshqaruvchi rahbarlar talabini qondiradigan emas, balki realizatsiya hajmini belgilash, xarajatlarni hisobga olish kabi umumiy ma’lumotlarni shakllantirish bilangina cheklanib qolgan bo‘lsa;

har bir menejer talabi doirasidagi ma’lumotlarni emas, balki xo‘jalik yurituvchi subyektning asosiy, ya’ni bosh rahbari manfaatini qondiradigan ma’lumotlarni shakllantirish bilangina cheklangan bo‘lsa; aniq, ixcham va keng qamrovli emas, balki juda ko‘p ma’lumotlaru, lekin asosiy masaddan cheklantiradigan juda ko‘p “kerakmas” axborotlarni berishga moslashgan bo‘lsa.

Samarali va tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ma’lumot tezkor va foydali bo‘lishi kerak. Tayyorlanayotgan ma’lumotlar eng avvalo har bir menejer psixologiyasini e’tiborga olgan holda alohida tayyorlanishi maqsadga muvofiqdir. Aniqrog‘i, hisobotni shakllantirayotgan mutaxassis ana shu menejer qaysi xildagi ma’lumotlarni xush ko‘rishini (yozmami, grafiklimi, jadvallimi va sh.k.), ish stili qanaqaligini, nimani xohlayotganligini sezishi va ma’lumotni ana shu tarzda tayyorlab berishi katta muvaffaqiyatlar garovidir.

O‘tgan davrlarga xos bo‘lgan turli xil ma’lumot va ko‘rsatkichlarni tahlil qilish bilan ovora bo‘lib qolmasdan, asosiy e’tiborni ana shu segment, ya’ni mas’uliyat markazi ko‘rsatkichlarini yaxshilash bo‘yicha aniq chora-tadbirlarni ishlab chiqarishga qaratish kerak.

Segmentar hisobot shakllari tez-tez o‘zgaradigan bo‘lsa, u kerakli samarani bermaydi, shunga muvofiq imkon qadar uning shakllari uzoq vaqt o‘zgarmasligiga erishish lozim.

Hisobotlar eng assosiy ma’lumotlar va ko‘rsatkichlarni qamrab olishi kerak, ortiqcha hisob-kitoblar va turli xil formulalar menejrlarni asosiy maqsaddan chalg‘itishdan boshqaga yaramaydi.

Ma’lumotlarni faqat yozma hisobotlar shaklida berishdan tashqari, hisob-kitoblarni amalga oshirgan buxgalter menejerlar bilan bevosita og‘zaki muloqotlar ham qilishlari, maqsadga muvofiqdir.

Ichki segmentar hisobot shakllari, ularni taqdim etish davrlari, mazmuni kabi masalalar har bir xo‘jalik yurituvchi subyektda uning maqsad va vazifalaridan kelib chiqib rahbarlari tomonidan mustaqil tarzda belgilanadi.

Shu bilan birgalikda ichki segmentar hisobot shakllariga qo‘yiladigan, ya’ni ularni tuzishda amal qilinishi kerak bo‘lgan umumiy tamoyillar ham mavjud. Xususan:

mas’uliyat markazlari faoliyatini nazorat qilish imkoniyati yaratilishi tamoyili;

chetlanishlarni boshqarish tamoyili;

ma’lumotlarning tezkorlik, ehtiyotkorlik, taqqoslanuvchanlik tamoyili va sh.k.

Yuqoridagi mulohazalardan kelib chiqiladigan bo'lsa, ichki foydalanuvchilar uchun tuziladigan segmentar hisobot qanday ko'rinishga ega bo'lishi kerak va uning ma'lumotlaridan samarali hamda tezkor foydalanish uchun qanday yondashish kerak degan savolning qo'yilishi tabiiydir. Har qanda segmentar hisobot eng avvalo rejalashtirilgan yoki me'yorlashtirilgan ko'rsatkichlarning haqiqatda chetlanishi (og'ishini) aks ettirishi kerak. Boshqaruv hisobida bunday yondashuvni chetlanishlarni (og'ishlarni) boshqarish deb, e'tirof etiladi. Chetlanishlarni boshqarish:

foydaning o'sishi, zarar vujudga kelayotganligi yoki vujudga kelgan chiqimlar miqdorini tezkor tartibda aniqlash imkonini yaratadi. Uning sabablari turli xil bo'lishi mumkin, masalan ishlab chiqarish sharoitining o'zgarishi, ishlab chiqarish quvvatining cheklanganligi, xarajatlarning ayrim turlari bo'yicha xarid baholarining oshib ketishi, ishlab chiqarilgan mahsulotga baholarni belgilash siyosatining o'zgarishi, omborda tayyor mahsulotlar zaxirasining to'planib qolishi, texnologik sababalar va h.k.;

vujudga kelgan chetlanishlarning sabablarini aniqlash va ularni imkon qadar tezkor tartibda bartaraf etish bo'yicha chora-tadbirlarni belgilash mumkin bo'ladi.

Boshqaruv hisobini samarali tashkil qilish maqsadida hamisha e'tibor qilish kerakki – barcha xarajatlar va harakatlar kim tomonidandir nazorat qilinishini ta'minlash mumkin. Masalan, menejer umumxo'jalik xarajatlari bo'yicha nazoratni o'z zimmasiga olib, o'z navbatida quyi bo'limlardagi bo'lim boshliqlarining faoliyatini kuzatishi, bo'lim boshliqlari esa keyingi pog'ona mas'ullari faoliyatini boshqarishi va shunga munosib tarzda nazoratga olishi mumkin.

Tarkibiy tuzilma maqomiga ega ikkita filiali hamda Toshkent shahrida bo'limiga ega bo'lgan "Rohat" muzqaymoq fabrikasining faoliyatini ko'rib chiqamiz. Fabrikaning 1-filiali Xiva shahrida, 2-filiali esa Namangan shahrida joylashgan.

Bu segmentlarning har birining daromad va xarajatlari alohida hisobga olinadi, shunga muvofiq ularning har biriga mustaqil foyda markazi sifatida qaraladi. Bundan tashqari fabrika faoliyatini alohida ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlari bo'yicha hisobga olsa ham bo'ladi. Chunki, har bir mahsulot turi bo'yicha mustaqil tarzda ishlab chiqarish xarajatlari byudjeti tuzilgan, shunga muvofiq moliyaviy natijalarini hisoblash imkoniga ega. Odatda, har bir mas'uliyat markazining fabrika rahbari tomonidan tayinlangan rahbarlari bor.

Xarajatlar smetasi yil boshida hisoblab, tayyorlangan. Smetada xarajatlar ikki guruhga – shartli-doimiy hamda shartli-o'zgaruvchanlarga bo'lingan. Shartli-o'zgaruvchan xarajatlar tarkibida ishchilarning mehnat haqi xarajatlari hamda xomashyo va materiallar hisobga olingan.

Shartli-doimiy xarajatlar tarkibida esa – marketing, ma'muriy, tijorat hamda boshqa xarajatlar hisobga olingan. Bu xarajatlar har bir tarkibiy tuzilma bo'yicha umumiy tarzda hisobga olinadi, keyin esa mahsulot turlari bo'yicha ularning ishlab chiqarishdagi ulushiga mos tarzda taqsimot qilinadi.

Quyidagi 5-jadvalda "Rohat" muzqaymoq fabrikasining bir yillik sotuv hajmi byudjeti keltirilgan.

5-jadval "Rohat" muzqaymoq fabrikasining yillik sotish byudjeti

4-§. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari

Segmentar hisobot – xo'jalik yurituvchi subyektning biznes segmentidagi alohida qismlar (ma'suliyat markazlari) bo'yicha tuzilgan hisobotga aytiladi.

Segmentar hisobotning funksiyalari quyidagilar:

tashkiliy qismlarning faoliyatini nazorat qilish va ularni boshqaradigan menejerlarning ish sifatini baholash;

tashkiliy qism faoliyatlarini rejalashtirish va nazorat qilish uchun rahbarlar tomonidan asosli boshqaruv qarorlari qabul qilish.

Segmentar hisobot – segmentar hisobot ichiga kiradigan xo‘jalik yurituvchi subyektlarning tashkiliy qismlari ichki faoliyati to‘g‘risida yig‘ilgan axborotlar asosida tashkil etiladi. Segmentar hisobot mazmun va mohiyatiga ko‘ra boshqaruv hisobotining asosiy qismi bo‘lib hisoblanadi hamda moliyaviy hisobot bilan birgalikda parallel ravishda olib borilishi kerak.

Segmentar hisobotning to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilishi hujjatlar aylanmasi mukamallashuviga, mas’uliyat markazlari faoliyati ko‘rsatkichlarining optimallashtirishiga, xo‘jalik yurituvchi subyektining foydasi o‘shirishga olib keladi.

Segmentar hisobot tizimini shakllantirishda va hisobotni amalga oshirishda quyidagilarni inobatga olish zarur:

tizim faoliyatini ta’minlashda sarf qilinadigan xarajatlar olinadigan foyda nisbatidan kam bo‘lishi;

tizim axborotlarning konfidentsialligini ta’minlashi kerak; - tizim universal va avtomatlashtirilgan bo‘lishi kerak.

Segmentar hisobot tizimini tashkil etishning asosiy shartlari bu xo‘jalik yurituvchi subyektlarining mas’uliyat markazlariga bo‘linishidir.

Mas’uliyat markazlari xo‘jalik yurituvchi subyektlarining tashkiliy qismi hisoblanib, ularni boshqaradigan rahbar (menejer), biznesning ushbu segmentiga kiritiladigan sarmoya, sarf-xarajat, daromad va mablag‘larni nazorat qilib boradi.

Mas’uliyat markazlari ish faoliyati sifati ularning samaradorligi va natijaviyligiga bog‘liq. Natijaviylik deganda, segment tomonidan o‘z oldiga qo‘ygan maqsadiga erishish darajasini anglatadi (kutilgan natijalarga erishish darajasi hamda ushbu natija xo‘jalik yurituvchi subyekti maqsadiga qanchalik mos kelishi).

Samaradorlik deganda, segment tomonidan belgilangan ish hajmini amalga oshirishda ishlab chiqaruvchi resurslardan minimal holatda foydalanish yoki maksimal ish hajmini amalga oshirishda belgilangan miqdordagi resurslardan foydalanish.

Mas’uliyat markazlari faoliyatini tashkil qilishga yondashuvning ko‘plab turlari mavjud bo‘lsada, amaliyotda asosan to‘rt xil ko‘rinishdagi mas’uliyat markazlari mavjud:

Xarajat markazi.

Daromad markazi.

Foyda markazi.

Sarmoya (investitsiya) markazi.

Ushbu klassifikatsiya negizida rahbarlarning moliyaviy mas’ullik mezonlari yotadi.

Xarajat markazi – bu xo‘jalik yurituvchi subyektning segmenti bo‘lib, uning rahbari, ya’ni shu segment menejeri ishlab chiqarishga ketadigan sarf-xarajatlar uchun javobgardir, ya’ni, boshqa markaz rahbarlariga nisbatan boshqaruvdagi mas’uliyati cheklangan. Ushbu holatda, ya’ni mas’uliyat markazini tashkil etishda segmentar hisobot tizimi faqat sarf-xarajatlarni aniqlaydi va hisobga oladi. Mas’uliyat markazi faoliyati natijalari (ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi, ko‘rsatilgan xizmatlar, bajarilgan ishlar)

hisobga olinmaydi, chunki ko'p hollarda bu natijalarni o'lchab bo'lmaydi yoki ularni o'lchashga hojat yo'q.

Xarajat markazlari turli xil o'lchamlarda bo'lishi mumkin. Yirik xarajat markazlari yanada kichik xarajat markazlariga bo'linishi mumkin. Xarajatlarni ana shunday kichik markazlarga taqsimlashtirish darajasi rahbariyat tomonidan menejerga qo'yilgan maqsad va vazifalarga bog'liq.

Daromad markazi – bu ham mas'uliyat markazining bir tashkiliy turi bo'lib, uning menejeri faqat daromad olish yuzasidan mas'uldir, sarf-xarajatlar uchun esa hech qanday javobgarlikni o'z zimmasiga olmaydi.

Markaz rahbari faoliyati olingan daromad asosida baholanadi, shuning uchun ushbu holatda segmentar hisobotning vazifasi markaz faoliyati yakuniy natijalarini belgilashdan iborat.

Foyda markazi – xo'jalik yurituvchi subyekt segmenti bo'lib, rahbari bir vaqtda o'zining tashkiliy qismidagi daromad uchun ham, shuningdek sarf-xarajatlar uchun ham javob beradi. Markaz menejeri iste'mol qilinadigan resurslar miqdori va kutilayotgan tushum miqdoriga qarab qaror qabul qiladi. Olingan foyda miqdoriga qarab markaz faoliyati mezonlari belgilanadi. Shuning uchun segmentar hisobot segment faoliyatiga kirishdagi xarajatlar miqdori, segment ichida qilinadigan ichki sarf-xarajatlar va oxirgi yakuniy natijani o'z ichiga olishi kerak. Mas'ullik markazi foydasi segmentar hisobot tizimida turlicha hisob-kitob qilinishi mumkin. Ba'zan hisobotda to'g'ri ya'ni bevosita xarajatlar, boshqa paytlarda esa egri, ya'ni bilvosta xarajatlar qatnashadilar.

Sarmoya markazi – xo'jalik yurituvchi subyekt segmenti bo'lib, ularni menejerlari nafaqat sarf-xarajat va daromadlarini nazorat qiladilar, balki sarflangan mablag' va sarmoyalarning samaradorligini ham kuzatib boradilar.

Sarmoya (investitsiya) markazi rahbari yuqorida aytib o'tilgan rahbarlarga nisbatan boshqaruvda ko'p vazifa va huquqlarga ega bo'lgani sababli, qabul qilinadigan qarorlar yuzasidan juda katta mas'uliyatni o'z zimmasiga oladi. Xususan, ularga sarmoyalar yuzasidan shaxsiy qaror qabul qilish, ya'ni xo'jalik yurituvchi subyekt ma'muriyati tomonidan ajratilgan mablag'larni alohida loyihalar bo'yicha taqsimlash huquqi berilgan bo'ladi.

5-§. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida

Xo'jalik yurituvchi subyektda biznes segmentlari bo'yicha tuziladigan segmentar hisobotni mas'uliyat markazlari bo'yicha shakllantirilgan hisobot sifatida e'tirof etish, ya'ni tushunish mumkin.

Segmentar hisobotni tashkil etish zarurati munosabati bilan boshqaruv hisobida ularning chegaralarini quyidagi mezonlarga muvofiq belgilash lozim:

alohida biznes segmentlari bo'yicha tuziladigan segment hisobotlari qanday ko'rinishda bo'lishi lozim (ya'ni, segmentar hisobot ko'rsatkichlarini aniqlash va ularni hisobga olish hamda baholash mezonlarini belgilab berish);

segmentlar o'rtasida sodir etiladigan jarayonlarda hisobkitoblarni amalga oshirish va baholarni belgilash usullarini aniq belgilab berish zarur;

segmentlar daromadlari va xarajatlari, aktivlari va majburiyatlarini taqsimlash asoslarini aniq ko'rsatib berish ham muhimdir.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan demokratik mamlakatlarda faoliyat yuritadigan xo'jalik yurituvchi

subyektlar amaliyotida moliyaviy harakterga ega bo'lgan to'rtta ko'rsatkichlardan foydalanadilar: - foyda; aktivlarning rentabelligi; qoldiq foyda; iqtisodiy qo'shimcha qiymat.

Xarajat va daromad markazlari faoliyatining samaradorligini aniqlashda ushbu ko'rsatkichlar mos kelmaydi.

Markazlar faoliyatini nazorat qilishda faqat birinchi ko'rsatkichdan foydalanish mumkin, xolos. Sarmoya (investitsiya) markazi faoliyati natijasini tahlil etishda esa keyingi uchta ko'rsatkichdan (aktivlar rentabelligi, qoldiq foyda va iqtisodiy qo'shimcha qiymat) foydalanish, maqsadga muvofiq. Ushbu ko'rsatkichlarni hisoblashda segmentlarga tegishli bo'lgan aktivlar qiymati va majburiyatlari to'g'risida axborot bo'lishi zarur.

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning foydasi sotilgan mahsulot (xizmatlar)dan kelib tushgan tushum va sarflangan xarajatlar farqi asosida aniqlanadi. Xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatini baholaydigan daromad ko'rsatkichi mustaqil emas, balki ko'proq amaliy ahamiyatga ega. Bo'limlarning foydasini hisoblagandan so'ng, keyingi ikkita, ya'ni aktivlarning rentabelligi va sof (qoldiq) foydani hisoblash mumkin.

Boshqaruv hisobi va tahlili nuqtayi-nazaridan aktivlar rentabelligi (AR) ko'rsatkichi aktivlarga sarf etilgan sarmoyaning qanchalik samarali foydalanganligini ko'rsatadi. Aktivlar rentabelligi formulasi quyidagi ko'rinishga ega:

$$AR = \text{Bo'limlar foydasi} : \text{Bo'limlar aktivi}$$

Boshqaruv hisobida umumiy qoida mavjud bo'lib unga ko'ra, agar taklif etilayotgan investitsiya loyihalari bo'yicha ulardan tushadigan foyda kapital qiymatidan yuqori bo'lsa, xo'jalik yurituvchi subyekt taklif etiladigan sarmoyalarni qabul qilishi kerak. Segmentlar faoliyatini baholashda qoldiq foyda ko'rsatkichi ushbu umumiy qoidani inobatga oladi.

Qoldiq foyda (QF) – bu xo'jalik yurituvchi subyekt ma'muriyati tomonidan belgilangan, mas'uliyat markazlari tomonidan minimal foyda normasidan ko'proq ishlab topilgan foydaga aytiladi. Qoldiq foyda formulasi quyidagicha hisoblanadi:

$$QF = \text{Bo'lim foydasi} - (\text{Bo'lim aktivlari} \times \text{Maqsadli foyda me'yori})$$

Qavs ichidagi ko'rinish foydaning qiymati bahosi bo'lib, u mas'uliyat markazlari uchun belgilangan foyda me'yorining minimal ko'rinishidir. Segmentlar tomonidan ushbu miqdordan yuqori topilgan har qanday miqdor xo'jalik yurituvchi subyektga foyda keltiradi.

Iqtisodiy qo'shimcha qiymat (IQQ) yoki boshqariladigan foyda. Chet el kompaniyalarining tajribalarida korxonalarning moliyaviy faoliyati natijalarini hisoblash uchun IQQ ko'rsatkichidan foydalanishlari - aktivlardan samarali foydalanishga, kapitalni saqlashga, mehnat unumdorligini oshirishga va mijozlarga ko'rsatiladigan xizmatlarning sifatini oshishiga olib kelmoqda.

Kompaniyaning aksiya va obligatsiya egalari uchun topgan daromadi va analogik darajada bo'lgan xavf asosida mablag'larning boshqa kompaniyalarga sarmoya sifatida kiritilishidan tushgan daromad farqi - iqtisodiy qo'shimcha qiymat deyiladi. Boshqacha qilib aytganda, xo'jalik yurituvchi subyekt foydasidan barcha majburiyatlar qiymat ayirmasi iqtisodiy qo'shimcha qiymat bo'ladi.

Qoldiq foyda va iqtisodiy qo‘shimcha qiymat mohiyatan bir-biriga yaqindir. IQQ xo‘jalik yurituvchi subyektning asosiy faoliyatidan olingan foydadan soliqlar ushlab qolingandan so‘ngi foyda miqdoridir.

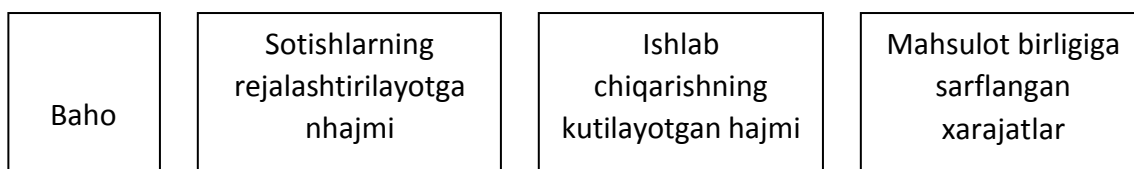
Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash 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.

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 nafililik nuqtai nazaridan daromad olish manbaiga aylantiradi (10.4-chizma).



10.4-chizma. Bozor iqtisodiyoti sharoitida transfert baho va xarajatlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik Mahsulotni sotishda baho darajasini sotishning 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 xarajatlarning 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.

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?”.

Nazarimizda, transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni 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.

misol. «ABS»HJning faoliyatini izohlaydigan quyidagi ma'lumotlar keltirilgan.

Birinchi navbatda, ostonaviy tushumni belgilab olish uchun quyidagicha hisob-kitoblar amalga oshiriladi:

1. Marjinal daromad hajmini topamiz:

$$358357 - 288916 = 69441$$

Marjinal daromad koeffitsientini chiqarib tashlaymiz:

$$69441 : 358357 = 0,19$$

Ostonaviy tushum (zararsizlik nuqtasi)ni aniqlaymiz:

$$45568 : 0,19 = 239831,6$$

Ostonaviy tushumni hisoblab topgach, uning yordamida mahsulotni zararsiz sotish bahosi aniqlanadi:

$$239831,6 : 205 \text{ dona} = 1169,9$$

Demak, mahsulotning bir-birligini sotish bahosi $358357 : 205 \text{ dona} = 1748,08$ 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.

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?

Dastlab, marjinal daromad hajmini aniqlaymiz. Buning uchun doimiy xarajatlarga foydaning rejalashtirilgan hajmini qo'shamiz.

$$2000000 \text{ so'm} + 3000000 \text{ so'm} = 5000000 \text{ so'm}$$

Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan marjinal daromad summasini topish uchun yalpi marjinal daromad summasini sotiladigan mahsulotlar miqdoriga bo'lamiz:

$$5000000 \text{ so'm} : 5000 \text{ dona} = 1000 \text{ so'm}$$

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:

$$1600 \text{ so'm} + 1000 \text{ so'm} = 2600 \text{ so'm}$$

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.

Transfert bahoni shakllantirish omillarini ekonometrik modellashtirish usullari.

Tadqiqot ishining bu paragrafida paxta-to'qimachilik klasteriga birlashtirilgan "Baht-textile" va "NAVBAHOR TEKSTIL" mas'uliyati cheklangan jamiyatlarining 2016-2020 yillardagi panel ma'lumotlari asosida transfert bahoni shakllantirish va segmentar hisobot tuzishda omillarning o'zaro ta'sirini o'rganishda ekonometrik modellashtirish usullaridan foydalanamiz.

Shu maqsadda ko'p omilli ekonometrik regression model tuzishimiz zarur. Chunki, ko'p omilli ekonometrik model natijaviy omilga bir qator omillar ta'sirini o'rganishga yordam beradi. Ko'p omilli ekonometrik model tuzishda quyidagi omillar tanlab olindi: natijaviy omil - klasterning sof foydasi, mln. so'm (Y), ta'sir etuvchi omillar - klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi,

% (X1), klasterda mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi (X2), klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi (X3), klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, % (X4) va kredit olishning osonligi (X5).

Ko'p omilli ekonometrik model tuzishda oldin omillar bo'yicha tavsifiy statistika o'tkazamiz. Buning sababi shundaki, barcha omillar bo'yicha taqsimotlar normal taqsimotga bo'ysunishlari lozim. Agar normal taqsimotga bo'ysunmasa, u holda egri chiziqli (parabola, giperbola, logarifmik va boshqalar) ekonometrik modellarga murojaat qilishga to'g'ri keladi. Omillar bo'yicha o'tkazilgan tavsifiy statistika natijalari quyidagi 10.3-jadvalda keltirilgan.

Jadval ma'lumotlaridan har bir omilning o'rtacha qiymati (mean), medianasi (median), maksimal va minimal qiymatlari (maximum, minimum) qiymatlarini ko'rish mumkin. Bundan tashqari har bir omilning standart chetlanishi (std. dev. (Standart Deviation) - standart chetlanish koeffitsiyenti har bir o'zgaruvchilarning o'rtacha qiymatdan qanchalik chetlanganligini ko'rsatadi) qiymatlari keltirilgan.

Agar asimmetriya koeffitsiyenti 0 dan katta, ya'ni musbat bo'lsa, u holda o'rganilayotgan omil bo'yicha normal taqsimot grafigi o'ng tomonga surilgan bo'ladi. 0 dan kichik, ya'ni manfiy bo'lsa, u o'rganilayotgan omil bo'yicha normal taqsimot grafigi chap tomonga surilgan bo'ladi. Barcha omillarning normal taqsimot funktsiyalari grafiklari quyidagi 10.5-chizmada keltirilgan.

10.5-chizmadan shuni ko'rish mumkinki, deyarli barcha omillar normal taqsimot qonuniga bo'ysunar ekan. Ayrim omillarning ekstsess koeffitsiyenti 3 dan katta bo'lgani uchun normal taqsimotning nazariy grafigidan uchqirroq bo'lgan (lnX2 va lnX3).

lnX4 va lnX5 omillardan tashqari barcha omillar (lnY, lnX1, lnX2, lnX3) ning asimmetriya koeffitsiyentlari musbat bo'lganligi sababli ular grafiklarining o'ng "dumi" nazariy normal taqsimot grafiklaridan o'ngga surilgan. Qolgan omillarning qiymati manfiy bo'lganligi uchun ularning taqsimot funktsiyasi "dumlari" o'ngga surilgan.

Ushbu surilishlar asosan o'rganilayotgan omillarni dinamikasidagi o'zgarishlarni ko'rsatadi. Ayrim yillarda ba'zi omillar keskin ortishga ega bo'lgan bo'lsa, ayrimlarida o'zgarishlar sezilarli darajada bo'lmagan. Umuman olgandan o'rganilayotgan barcha omillar normal taqsimot qonuniga bo'ysunar ekan.

Natijaviy omilning normal taqsimoti grafigi quyidagi 10.6- chizmada keltirilgan.

10.6-chizma. Natijaviy omilni normal taqsimot qonuniga bo'ysunishinitekshirish

Buning uchun Jak-Bera mezonidan foydalaniladi. Mazkur mezon statistik mezon bo'lib, kuzatuvlar xatolarini normal taqsimot momentlari bilan uchinchi moment (asimmetriya) va to'rtinchi

omentini (ekstsess) normal taqsimotga tekshiradi va 10.6-chizmadan shuni aniq ko'rish mumkinki, natijaviy omil normal taqsimotga bo'ysunar ekan. Bu hisoblangan parametrlar va mezonlar tomonidan tasdiqlanmoqda, ya'ni Jak-Bera hisoblangan koeffitsiyenti 12,3 ga teng va uning ehtimolligi (probability) 0,05 dan kichik (prob=0.0406).

Ko'p omilli ekonometrik modelga omillarni tanlash uchun korrelyatsion tahlil o'tkazish kerak. Buning uchun omillar o'rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari hisoblanadi. Omillar o'rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari matritsasi quyidagi 10.4-jadvalda keltirilgan.

Ushbu 10.4-jadvaldan ko'rish mumkinki, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari - bu natijaviy omil (lnY) va unga ta'sir etuvchi omillar (lnXi) o'rtasidagi bog'lanishlar zichligini ko'rsatadi. Demak, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari natijaviy omil klasterning sof foydasi, (lnY) va ta'sir etuvchi omillar (lnXi) o'rtasida turli xil bog'lanishlar mavjudligini ko'rsatmoqda.

Masalan, klasterning sof foydasi (lnY) va klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi (lnX1) o'rtasida bog'lanish zichligi 0,1678 ga teng. Bu esa klasterning sof foydasi va klasterda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi o'rtasida kuchsiz bog'lanish mavjudligini ko'rsatadi. Xuddi shuningdek, klasterning sof foydasi (lnY) bilan klasterda mahsulot ishlab chiqarish

hajmining o'zgarishi ($\ln X_2$) o'rtasida o'rtacha aloqa mavjud ekan, ya'ni ular o'rtasidagi xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentining qiymati 0.4852 teng ekan. Klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtasida zich aloqa mavjud. Ushbu omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsiyenti 0.9427 ga teng. Ammo, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi ($\ln X_4$) o'rtasida sust aloqa mavjud ekan. Klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va kredit olishning osonligi ($\ln Y$) o'rtasida kuchli aloqa mavjud ekan (10.4-jadval).

Bundan tashqari 10.4-jadvalda juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari ham mavjud bo'lib, ular ta'sir etuvchi omillar ($\ln X_i$, $\ln X_j$) o'rtasida bog'lanish zichliklarini ko'rsatadi. Bu yerda eng muhim holat bo'lib, ta'sir etuvchi omillar bir-biri bilan zich bog'lanmasligi kerak. Ya'ni, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud bo'lmasligi lozim. Agar ikkita ta'sir etuvchi omil o'rtasida juft korrelyatsiya koeffitsiyenti qiymati 0,7 dan katta bo'lsa, multikolleniarlik mavjud deyiladi. 10.4-jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkinki, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida bog'lanish zichliklari 0,7 dan katta emas ekan. Korrelyatsion matritsadagi juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari bo'yicha xulosa qiladigan bo'lsak, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emas.

Shuningdek, 10.4-jadvalda korrelyatsiya koeffitsiyentlarining ishonchligi va ehtimolligini aniqlash bo'yicha koeffitsiyentlar hisoblangan (hisoblangan korrelyatsiya koeffitsiyentlarining tagida joylashgan qatorlardagi qiymatlar). Har bir korrelyatsiya koeffitsiyentining pastki qismida uning t-Styudent mezonini hisoblangan qiymati va ehtimolligi keltirilgan. Omillar o'rtasida hisoblangan ehtimollik 0,05 dan katta bo'lmaslik sharti qo'yiladi. Masalan, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) va klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtasida xususiy korrelyatsiya koeffitsiyenti

ga teng. Bu esa mazkur ikki omil

o'rtasida zich bog'lanish borligini, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyenti ishonchli ekanligi va 95 foiz aniqlikda ikki omil o'rtasida musbat bog'lanish mavjudligini ko'rsatadi.

Juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari bo'yicha, masalan, mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi ($\ln X_2$) va klasterda ishlovchilar

o'rtasida sust bog'lanish mavjudligini hamda juft korrelyatsiya koeffitsiyenti ishonchli emas ekanligini ko'rsatadi.

Yuqorida aytilganlarni tekshirishda har bir omilning natijaviy ko'rsatkich bilan bog'liqligini aniqlash uchun ularning nuqtali grafiklarini ko'rib chiqamiz (10.7-chizma).

Demak, ko'p omilli ekonometrik modelga kiritiladigan omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsiyentlari t-Styudent mezonini hisoblangan qiymati va ehtimolligi bo'yicha quyiladigan talablarga javob berar ekan. Demak, Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasterining sof foydasi bo'yicha ko'p omilli ekonometrik modelini tuzishda barcha omillarni modelga kiritamiz.

Ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emasligini tekshirishning yana bitta usuli - bu VIF (Variance Inflation Factors - multikolleniarlik samarasini) koeffitsiyentlarini hisoblashdir. Har bir omil bo'yicha hisoblangan VIF koeffitsiyentlari quyidagi 10.5- jadvalda keltirilgan.

Agar ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud bo'lsa, u holda Centered VIF > 10 bo'ladi. 10.5-jadvaldan ko'rish mumkinki, barcha ta'sir etuvchi omillarning VIF koeffitsiyentlari 10 dan kichik. Demak, bu ham omillar o'rtasidagi korrelyatsiya tahlili kabi ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emasligini ko'rsatmoqda.

10.5-jadval.

Keyingi bosqichda Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasterining sof foydasi bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzamiz. Umumiy holda ko'p omilli ekonometrik model quyidagi ko'rinishga ega: parametrlarini aniqlashda "eng kichik kvadratlar usuli" qo'llaniladi.

Ko'p omilli ekonometrik modelning noma'lum parametrlarini hisoblashda EViews dasturidan foydalanamiz. Hisob-kitoblar bo'yicha natijalar quyidagi 10.6-jadvalda keltirilgan.

10.6-jadval ma'lumotlaridan foydalanib ko'p omilli ekonometrik modelning matematik ko'rinishini keltiramiz: (2)

bu yerda dumaloq qavslar ichida har bir omilning standart xatoligi va kvadrat qavslarda har bir omilning t-statistika (Styudent mezon) qiymatlari.

10.6-jadval.

Ko'p omilli ekonometrik modelning hisoblangan parametrlari

Hisoblangan ko'p omilli ekonometrik model shuni ko'rsatadiki, Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasterida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi ($\ln X_1$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 1,41 foizga ortar ekan. Klasterda mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi ($\ln X_2$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 0,65 foizga ortar ekan. Klasterda ishlovchilar sonining o'zgarishi ($\ln X_3$) o'rtacha bir foizga ortsa (ya'ni ishlovchilar soni), u holda klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 2,65 foizga ortar ekan. Lekin, klasterning buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi ($\ln X_4$) o'rtacha bir foizga ortsa, klasterning sof foydasi ($\ln Y$) o'rtacha 0,28 foizga kamayar ekan. Tijorat banklaridan klaster uchun kredit olishning osonligi ($\ln X_5$) o'rtacha bir foiz punktga ortishi, klasterning sof foydasini ($\ln Y$) o'rtacha 1,16 foizga ortishiga olib kelar ekan.

Tuzilgan ko'p omilli ekonometrik model (2) sifatini tekshirish uchun determinatsiya koeffitsiyentini tekshiramiz. Determinatsiya koeffitsiyenti natijaviy omil necha foizga modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatadi. Hisoblangan determinatsiya koeffitsiyenti (R^2 - R-squared) 0,9936 ga teng. Bu esa Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasining ($\ln Y$) 99,36 foizi (2) ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatmoqda. Qolgan 0,63 foizi (1,0-0,9936) esa hisobga olinmagan omillar ta'siri ekanligini ko'rsatmoqda.

Ko'p omilli ekonometrik modeldagi (2) omillarning standart xatoliklarining ham kichik qiymatlarni qabul qilganligi ham modelning statistik ahamiyati yuqori ekanligidan dalolat beradi.

Ko'p omilli ekonometrik modelning (2) statistik ahamiyatligini yoki o'rganilayotgan jarayonga adekvatligini (mos kelishini) tekshirishda Fisherning F-mezoni qo'llaniladi. Fisherning hisoblangan F-mezoni qiymati uning jadvaldagi qiymati bilan taqqoslanadi. Agar $F_{hisob} > F_{jadval}$ bo'lsa, u holda ko'p omilli ekonometrik model (2) statistik ahamiyatli deyiladi va undan natijaviy ko'rsatkich – Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini ($\ln Y$) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin bo'ladi.

Demak, (2) modelning statistik ahamiyatligini tekshirish uchun F-mezonning jadval qiymatini topamiz. Buning uchun ozodlik

darajalari $k_1 = m$ va $k_2 = n - m - 1$ hamda F ahamiyatlik darajasi bo'yicha

qiymatlarni hisoblaymiz. Ahamiyatlik darajasi $\alpha = 0,05$ va ozodlik

darajalari $k_1 = 5$ va $k_2 = 11 - 5 - 1 = 5$ dan kelib chiqib, F-mezonning jadval

qiymati $F_{\text{jadval}} = 5,19$ ga teng. F-mezonning hisoblangan qiymati F_{hisob}

$= 125,4058$ va jadval qiymati $F_{\text{jadval}} = 5,19$ ga teng va $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$ sharti bajarilganligi uchun (2) ko'p omilli ekonometrik modelni statistik ahamiyatli deyish mumkin hamda undan Navoiy viloyatida paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini ($\ln Y$) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin.

Ko'p omilli ekonometrik modelning (2)

O'tkazilgan hisob-kitoblardan shuni ko'rish mumkinki, ozod had va $\ln X_1$ omillar bo'yicha t-mezonning hisoblangan qiymatlari? ? 0,05 aniqlikda jadval qiymatidan kichik ekanligini ko'rish mumkin (10.6- jadval). Bu esa mazkur omillarning ko'p omilli ekonometrik modeldan chiqarib tashlashga imkon beradi. Ko'p omilli ekonometrik modelda (2)

qolga barcha omillar ishonchli bo'lib, ularning hisoblangan t-mezon bo'yicha qiymatlari, jadval qiymatidan katta ekan.

Ko'p omilli ekonometrik model (2) bo'yicha natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyani tekshirish uchun Darbin-Uotson (DW) mezonidan foydalanamiz.

Hisoblangan DW qiymati jadvaldagi DWL va DWU bilansolishtiriladi. Agar $DW_{hisob} < DWL$ dan kichik bo'lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud deyiladi. $DW_{hisob} > DWU$ dan katta bo'lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud emas deyiladi. Darbin-Uotson mezonining pastki chegarasi qiymati $DWL = 0,56$ ga teng va yuqori chegarasi qiymati $DWU = 2,21$ ga teng. $DW_{hisob} = 2,94$ ga teng. Demak, $DW_{hisob} > DWU$ bo'lgani uchun natijaviy omil (Navoiy viloyati paxta- to'qimachilik klasteri sof foydasi (Y)) qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjud emas ekan.

Natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyaning mavjud emasligi ham yuqorida keltirilgan (2) ko'p omilli ekonometrik modeldan prognozda foydalanish mumkinligini ko'rsatadi.

(2) ko'p omilli ekonometrik modelning haqiqiy (Actual), hisoblangan

model bo'yicha Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasining hisoblangan qiymatlar grafigi uning haqiqiy qiymatlari grafigi bilan juda yaqin joylashgan, ular o'rtasidagi farqlar ham unchalik katta emas.

Bu esa (2) ko'p omilli ekonometrik modeldan Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkinligini yana bir isboti hisoblanadi.

Hisoblangan (2) ko'p omilli ekonometrik modeldan kelgusi davrlarga natijaviy ko'rsatkichni prognozlashda MAPE (Mean absolute percent error – foizlardagi o'rtacha absolyut xatolik) koeffitsiyenti hisoblanadi. Agar hisoblangan MAPE koeffitsiyenti qiymati 15,0 foizdan kichik bo'lsa, modeldan natijaviy omilni prognozlashda foydalanish mumkin bo'ladi, aks holda foydalanib bo'lmaydi. Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasi bo'yicha MAPE koeffitsiyentining qiymati 0,5141 foizni tashkil etmoqda (10.9- chizma).

Bu esa 15,0 foizdan kichik ($MAPE = 0,5141$), ya'ni u 0,5141 foizni tashkil etmoqda. Shuning uchun ham (2) ko'p omilli ekonometrik modeldan Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini prognozlashda foydalanish mumkin.

Shuning uchun ham ushbu (2) ko'p omilli ekonometrik model yordamida Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasini kelgusi davrlarga prognoz hisoblarini amalga oshiramiz.

Buning uchun avvalo har bir ta'sir etuvchi omil bo'yicha trend model tuzamiz. Trend model – bu ta'sir etuvchi omilning vaqtga bog'liq.

Ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtasida tuzilgan trend modellar tahlili shuni ko'rsatadiki (4) – (8) trend modellardagi barcha hisoblangan koeffitsiyentlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlandi.

Demak, (4) – (8) trend modellarini hisoblaymiz va ularning hisoblangan qiymatlarini (2) ko'p omilli ekonometrik modelga qo'yib, avvalo ta'sir etuvchi omillarning prognoz qiymatlarini, keyin esa natijaviy omilni prognoz hisob-kitoblarini amalga oshiramiz. Natijada Navoiy viloyati paxta-to'qimachilik klasteri sof foydasining (2) ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan o'zgaruvchilarining prognoz davridagi qiymatlariga ega bo'lamiz (10.7-jadval) (10.10-10.15- chizmalar).

Jadval ma'lumotlari tahlili shuni ko'rsatadiki, mazkur klasterda natijaviy omil hisoblangan sof foyda 2021-2025 yillar davomida birinchi va ikkinchi yarim yilliklar kesimida prognoz qilingan. Ta'sir qiluvchi oqibat omillari asosan koeffitsiyentda (mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, X_2 ,

ishlovchilar sonining o'zgarishi, X3; kredit olishning osonligi, X5) va foizlarda (ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, X1 %; buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, X4 %) tahlil qilingan. 2021 yil bo'yicha ikkinchi korxona prognoz tahliliga e'tibor qaratsak, X2 omili 6.5; X3 omili 7.4 va X5 omili 7.9 koeffitsiyentga teng bo'lgan. Mazkur yilda X1 omili 57.7% va X4 omili 72.7%ni tashkil etgan. Xuddi shu ko'rsatkichlarni 2025 yil ikkinchi korxona prognozi bo'yicha X2 omili 8.2; X3 omili 8.5 va X5 omili 8.2 koeffitsiyentni tashkil etib, ularning 2021 yilga nisbatan o'sishi kuzatilgan. Tahlil qilinayotgan davrda X1 omili 59.9% va X4 omili 79.4% bo'lib, 2021 yilga nisbatan o'sish tendentsiyasiga ega bo'lgan.

Quyidagi rasmda klaster tizimidagi korxonalarda transfert bahoning tarkibida sof foydani o'n yillik dinamikasi (shundan 2016- 2020 yillar hisobot ma'lumotlari va 2021-2025 yillar kutilayotgan istiqbolli ko'rsatkichlar) kesimida regression modellar yordamida tadqiq etilgan. Bunda hisobot davri ma'lumotlari 2016 yilda birinchi yarim yillikda 21 452,0 mln.so'm va ikkinchi yarim yillikda 28 477,0 mln.so'mni tashkil qilgan bo'lsa, 2020 yilda bu raqam birinchi yarim yillikda 232 354,7 mln.so'm va ikkinchi yarim yillikda 268 891,3 mln.so'mga teng bo'lgan. Demak, hisobot davrida klasterning sof foydasi o'n baravargacha oshganligini kuzatamiz.

Diagrammaning ikkinchi qismini tahlil qiladigan bo'lsak, 2021 yilda birinchi yarim yillikda prognoz qilinayotgan sof foyda 284 951,5 mln so'm va ikkinchi yarim yillikda sof foyda 336 053,4 mln.so'm bo'lgani holda, mazkur ko'rsatkich 2025 yilda mos ravishda 603 125,9 mln.so'm va 624 033,1 mln.so'm bo'lishi prognoz qilinmoqda. Demak, 2025 yilda prognoz qilinayotgan sof foydani 2021 yil bazis davrining birinchi yarim yilligiga nisbatan 2,1 va ikkinchi yarim yilligiga nisbatan 1,8 marta ko'paytirish imkoniyati mavjud. Istiqbolda bunday natijaga erishish uchun paxta-to'qimachilik klaster korxonalari mahsulotlari to'rt bosqichli chuqur qayta ishlash jarayonlaridan o'tib, yuqori qo'shilgan qiymat zanjirini yaratish mexanizmi talablariga rioya qilishlari zarurligini prognoz natijalari isbotladi.

Paxta-to'qimachilik klasterining faoliyati ko'rsatkichlarining prognozi panel ma'lumotlari asosida hisob-kitob qilinib, regressiya tenglamasi tuzilgan. Unda omillarning regressiya funktsiyasiga ta'siri quyidagicha: ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi(X1

%da) boshqa omillar o'zgarmagan holda uning natijaviy ko'rsatkichga ya'ni sof foydaga ta'siri aniqlanganda uning 2016 yilning birinchi yarim yillikda 54,6%, ikkinchi yarim yillikda esa 57,8%ni, 2020 yilda mos ravishda 54,3% va 55,2%ni tashkil qilgan. 2025 yil prognozi bo'yicha birinchi yarim yillikda bu omilning ta'siri 59,6% va ikkinchi yarim yillikda 59,9% bo'lishi prognoz qilinmoqda.

Mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi omili(X2)ni sof foydaga ta'siri 2021 yilda 6.3 koeffitsiyentdan 2025 yilda 8.2

koeffitsiyentga, ishlovchilar sonining o'zgarishi (X3) 7.0koeffitsiyentdan 8.5 koeffitsiyentga, buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi (X4, %) 71.9%dan 79.4%ga, kredit olishning osonligi (X5) 7.8 koeffitsiyentdan 8.2 koeffitsiyentga o'sishi prognoz qilingan.

Xulosa qilganmizda, paxta-to'qimachilik klasterlarida transfert bahoni qo'llashning qaysi usuli(bozor baholari, shartnomaviy baholar, tannarx plyus va boshqa)ni qo'llashdan qat'iy nazar, xo'jalik sub'yekti, mulkdorlar va investorlar oldida foydani optimallashtirish masalasi ko'ndalang turadi. Bu o'z navbatida, klasterning sof foydasi va unga ta'sir etuvchi omillarni analiz va sintez, prognoz qilishni talab etadi. Shu munosabat bilan mazkur tadqiqot ishida transfert bahoni shakllantirishda natijaviy omil hisoblangan sof foydaga ta'sir etuvchi sabab omillari (ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, ishlovchilar sonining o'zgarishi, buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi, kredit olishning osonligi) ko'p omilli ekonometrik regression model yordamida tahlil qilib chiqildi.

Natijada bu omillarni bevosita va jiddiy ta'sir qiluvchi (mahsulot ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi, ishlovchilar sonining o'zgarishi, kredit olishning osonligi) hamda bilvosita va kam ta'sirli (ishlab

chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, buyurtmalar bilan ta'minlanganlik darajasi) kabi omillar bo'yicha guruhlashtirildi.

Fikrimizcha, sof foyda(Y) va unga ta'sir qiluvchi beshta omil (X1, X2, X3, X4, X5)larni qatorini kengaytirish lozim, chunki xalqaro amaliyotda transfert bahoning shakllanishiga inflyatsiya jarayonlarining ta'sirini prognoz qilishga muhim omil sifatida qaraladi. Shu bois, transfert bahoning shakllanishiga ma'lum davlatning milliy

valyutasidagi sof foyda ko'rsatkichi bilan birgalikda funktsiya sifatida rentabellik darajasining ta'sirini o'rganishni taklif qilamiz. Uning afzalligi klasterning rentabellik ko'rsatkichi bilan inflyatsiya darajasini solishtirish natijasida sof foydani moslashuvchan holda tuzatib borishga imkoniyat tug'iladi.

Ilmiy ishda ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtasida tuzilgan trend modellar tahlili natijasida undagi barcha hisoblangan koeffitsiyentlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlangan. Trend modellarini hisoblab, ularning hisoblangan qiymatlarini matematik ko'rinishini ko'p omilli ekonometrik modelga qo'yib, avvalo ta'sir etuvchi omillarning prognoz qiymatlari, keyin esa natijaviy omilni prognoz hisob-kitoblari amalga oshirilgan. Mazkur tadqiqot izlanishlari vatanimiz olimlari akademik S.S.G'ulomov va i.f.d., prof. T.Sh.Shodiyevlar yaratgan uslubiyot asosida ishlab chiqilgan. Fikrimizcha, ekonometrik modellashtirish jarayonida hisobot davri ko'rsatkichlari va prognoz davri dinamik qatorlari bir-biriga mos holda olinsa, tadqiqotlarning samarasi shunchalik yuqori bo'ladi. Klasterlar iqtisodiyotimizda yangi tuzilma va xo'jalik yuritish shakli sifatida 2017 yildan boshlab faoliyat yuritayotganligi sababli tadqiqotimizda yillar qatori trendi dinamikasi panel ma'lumotlari 2016-2020 yillar hisobot davri va 2021-2025 yillar prognoz davri sifatida tanlab olingan. Bu ekonometrik modellashtirish qoidalar va talablariga mos keladi deb o'ylaymiz.

Test topshiriqlari

29. Transfert baho...

- i) korxona ichidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot yoki xizmatlar bahosi;
- j) asosiy vosita va nomoddiy aktivlarning dastlabki qiymatini ifodalovchi ko'rsatkich;
- v) mahsulot (ish, xizmat)larning shartnomaviy bahosi;
- g) tovar-moddiy zaxiralarni sotib olish qiymati;
- d) tovarlarni sotib olish tannarxi.

30. Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilganda javobgarlik markazlari o'rtasidagi transfert baho qanday ko'rsatkich asosida aniqlanadi?

- h) shartnomaviy baho bo'yicha;

- i) bozor bahosi bo'yicha;
- v) haqiqiy tannarx asosida;
- g) a va b;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

31. Transfert baho qanday talablarga javob berishi kerak?

- g) alohida bo'linmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsad bilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash;
- h) boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bo'lish;
- v) markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida bo'linmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon yaratish;
- g) amaldagi qonunlar talablariga mos kelish;
- d) yuqoridagilarning barchasi.

32. Korxona ichki bo'linmalari o'rtasida transfert bahoni belgilashning qanday usullari mavjud?

- g) bozor bahosi, to'liq tannarx plus foyda;
- h) o'zgaruvchan xarajatlar plus foyda;
- v) tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx;
- g) a, b va v;
- d) to'g'ri javob yo'q.

33. Korxona javobgarlik markazlarida transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar ko'rsatilgan qatorni aniqlang?

- g) xarajatlar yondashuvi;
- h) qiymat yondashuvi;
- v) faol yondashuv;
- g) a, b va g;
- d) barcha javoblar noto'g'ri.

34. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvi - ...**

- g) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;
- h) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarning hajmiga erishishni ifodalaydi;
- v) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashi zarur;
- g) mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisini aks ettiradi;
- d) korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqtani ifodalaydi.

35. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining maqsadi to'g'ri ifodalangan qatorni aniqlang.**

- g) ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning haqiqiy tannarxini aksettirish;
- h) «qiymat-xarajatlar» nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga yuqori foyda olishni ta'minlash;
- v) zararsizlik nuqtasini aniqlash;
- g) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligini ta'minlash
- d) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalash.

36. **Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv usuli**

- d) iste'molchilarni rag'batlantirishni nazarda tutadi;
- e) sotishning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlarning hajmiga erishishni ifodalaydi;
- v) mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflanadigan xarajatlarga asoslanadi;
- g) «qiymat-xarajatlar» nisbati mutanosibligini ta'minlashga xizmat qiladi;
- d) a va v.

37. **Materiallar bir to'la iste'molchilarga jo'natilsa? qaysi hujjat tuziladi?**

- g) limit-ta'minot karta;
- h) yorliq;
- v) dalolatnoma-talabnoma;
- g) schyot-faktura.

38. **Materiallar o'zining xo'jaliklariga jo'natilsa qaysi hujjat to'ldiriladi?**

- g) limit-ta'minot karta;
- h) dalolatnoma;
- v) yorliq;
- g) yuk-xati.

Nazorat savollari

33. Transfert bahoga ta'rif bering.

34. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosi yosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?

35. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?

36. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlaryondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?

37. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining qanday afzalliklari bor?

38. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?

39. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.
40. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

«BOSHQARUV HISOBI-2» FANIDAN AMALIY MASHGʻULOT UCHUN OʻQUV MATERIALLARI

1-mavzu: Boshqaruv hisobi” fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

REJA:

- 1.1. Xoʻjalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning paydo boʻlishi.
- 1.2. Xoʻjalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1. Xoʻjalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning paydo boʻlishi.
- 2. Boshqaruv tarixi.**
- 3. Yunonlar va Rimliklar boshqaruv haqida.**
4. Hammurapi kodeksi
- 5. Boshqaruv tarixi: Yevropa kapitali**
6. Boshqaruv evolyusiyasi.
7. Menejment rivojlanishining birinchi davri qadimgi davr haqida.
8. Boshqaruv rivojlanishining II davri - sanoat davri (1776-1890).
9. Boshqaruv tarixining asosiy bosqichlari.
10. Menejmentning paydo boʻlishi va rivojlanishining tarixiy davrlari.
11. Xoʻjalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.
12. Frederik Teylorning ilmiy boshqaruvi.
13. Илмий бошқарув мактабининг танқиди
14. Xoʻjalik yurituvchi subyektlarni boshqarishning ahamiyati va rivojlanishi.

Quyidagi savollarga javob bering.

1. Boshqaruv hisobining maqsadi nima?
2. Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.
3. Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday oʻrin tutadi?
4. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
5. Boshqaruv hisobining vazifalari nimalardan iborat?
6. Boshqaruv hisobining strategiyasi va taktikasi nimalarni oʻz ichiga oladi?
7. Axborotdan foydalanuvchilar nuqtai-nazaridan boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob oʻrtasida qanday farqlar mavjud?
8. Axborot manbalariga koʻra boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan qanday farqlanadi?
9. Moliyaviy va boshqaruv hisobida hisobning asosiy tuzilmasi qanday koʻrinishga ega?
10. Axborotni taqdim etish shakllariga muvofiq hisob turlarining farqini koʻrsatib bering.
11. Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday oʻlchanadi?

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 qatomi 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.

2.1-mavzu: 2 машгулот "Boshqaruv hisobi" fanining ahamiyati, shakllanishi va rivojlanishi

REJA:

1.3.Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.

1.4.Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1. Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.
2. Boshqaruv maqsadi turlari.
3. Boshqarish tamoyillari
4. **Zamonaviy boshqaruv tamoyillari tasnifi!**
5. Menejmentning asosiy tamoyillarini amalda qo'llash!
6. Boshqarish asosiy prinsiplari:
7. Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi va rivojlanishi.
8. Ikki tomonlama buxgalteriya hisobini rivojlantirish.
9. Yangi vaqt
10. Uyg'onish davri
11. O'rta yosh
12. Qadimgi dunyo
13. Boshqaruv hisobining muhim vazifalari
14. Boshqaruvning mohiyati, tamoyillari va maqsadlari.
15. Boshqaruv hisobining asosiy tamoyillari.
16. Boshqaruv hisobining asosiy maqsadi .
17. Moliyaviy va boshqaruv hisobining o'zaro bog'liqligi.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

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 faohyatida boshqaruv hisobi qanday o'rin tutadi?
 6. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
 7. Kalkulyatsiya 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

Takrorlash uchun savollar:

1. Boshqaruv hisobining maqsadi nima?
2. Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.
3. Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday o‘rin tutadi?
4. Boshqaruv hisobining shakllanishida kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisobining roli nimalardan iborat?
5. Boshqaruv hisobining vazifalari nimalardan iborat?
6. Boshqaruv hisobining strategiyasi va taktikasi nimalarni o‘z ichiga oladi?
7. Axborotdan foydalanuvchilar nuqtai-nazaridan boshqaruv hisobi va moliyaviy hisob o‘rtasida qanday farqlar mavjud?
8. Axborot manbalariga ko‘ra boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan qanday farqlanadi?
9. Moliyaviy va boshqaruv hisobida hisobning asosiy tuzilmasi qanday ko‘rinishga ega?
10. Axborotni taqdim etish shakllariga muvofiq hisob turlarining farqini ko‘rsatib bering.
11. Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday o‘lchanadi?

3. 2-mavzu. 1-mashgulot Boshqaruv hisobida xarajatlarning o‘rni va ularni boshqarish

Reja:

2.1. Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1. Boshqaruv hisobini tashkil qilishda xarajatlarni hisobga olish xususiyatlari.
2. Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turli xil belgilariga qarab turkumlanishi
3. Xarajatlarini hisobga olishning asosiy vazifalari.

Test topshiriqlari

1. Amal qilish davriga ko‘ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?

- a) stereotip;
- b) strategik (uzoq muddatli);
- v) taktik (qisqa muddatli);
- g) b va v
- d) barcha javob to‘g‘ri.

2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo‘yiladigan talablarifodalangan qatorni aniqlang.

- a) aniq yo‘nalishga ega bo‘lish va korxona manfaatlarini to‘liqifoda etish;
- b) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;
- v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;
- g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo‘lish;
- d) noto‘g‘ri javob yo‘q.

3. “Xarajatlar-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;

v) xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;

g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;

d) investitsiyalangan kapital daromadligini aniqlaydi.

4. "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foйда" tahlilining asosiyelementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

a) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;

b) davr xarajatlari;

v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;

g) favqulodda foyda va zararlar;

d) a va v.

5. Marjinal daromad...

a) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum vaularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq;

b) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalikfaoliyatini rejalashtirish usuli

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

g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi

d) kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad.

Nazorat savollari

1. Mahsulot tannarxi nima?

2. Mahsulot tannarxini hisoblashda kalkulyatsiya birligi qanday ahamiyatga ega?

3. Kalkulyatsiya birliklari qanday tasniflanadi? 4.Kalkulyatsiya ob'ektlari deganda nimani tushunasiz?

5. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya 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. Kalkulyatsiya qilishning buyurtmali usulini mohiyati nimada?

9. Marjinal tannarx usulining qanday ijobiy tomonlari bor? 10."Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlab

chiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?

11. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?

12. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?

13. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?

14. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?

15. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmdan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?

16. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?

17. Boshqaruv hisobi va uni tashkil qilishda xarajatlar o'rni.

18. Boshqaruvning ahamiyati, paydo bo'lishi va rivojlanishi.

19. "Sonli yonlashuv" maktabi nazariyasi mohiyati.

20. "Jarayonli yonlashuv" maktabi nazariyasi mohiyati.

4. 2-MAVZU. 2-MAHSHIYOT. BOSHQARUV HISOBIDA XARAJATLARNING O'RNI VA ULARNI BOSHQARISH

Reja:

2.2.Xarajatlar tarkibi. Shartli-o'zgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim o'zgaruvchan xarajatlar.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1.Xarajatlar tarkibi. Shartli-o'zgaruvchan, shartli-doimiy hamda yarim o'zgaruvchan xarajatlar.

2.O'zgaruvchan xarajatlarni turkumlash

3.Doimiy xarajatlarni turkumlash

4.Yarim o'zgaruvchan xarajatlar

5.“Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi – foyda” ko'rsatkichlarining o'zaro bog'liqligi.

6. Ishlab chiqarish hajmi (ishlab chiqarish quvvati)

7. Doimiy xarajatlar va relevant darajasi bog'lanishi

8.Davr xarajatlari: sotish xarajatlari; ma'muriy xarajatlar; boshqa operatsion xarajatlar va zararlar.

9.Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar: foizlar bo'yicha xarajatlar; xorijiy valyuta operatsiyalarida yuzaga keladigan salbiy kursfarqlari; qimmatli qog'ozlarga qo'yilgan mablag'larni qayta baholash; moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar.

10.Favqulodda zararlar.

11.Бошқарув ҳисоби ва уни ташкил қилишда харажатлар ўрни

12. Бошқарувнинг аҳамияти, пайдо бўлиши ва ривожланиши

13. Бошқарувнинг моҳияти, тамойиллари ва мақсадлари

14. “Сонли ёнлашув” мактаби назарияси моҳияти

15.“Жараёنли ёнлашув” мактаби назарияси моҳияти.

Test topshiriqlari

6. Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qandaytasniflanadi?

c) stereotip;

d) strategik (uzoq muddatli);

v) taktik (qisqa muddatli);

g) b va v

d) barcha javob to'g'ri.

7. **Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablarifodalangan qatorni aniqlang.**

c) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liqifoda etish;

d) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;

v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;

g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;

d) noto'g'ri javob yo'q.

8. **“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlili ...**

c) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazoratqilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;

d) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;

v) xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;

g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;

d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

9. **“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlilining asosiyelementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?**

c) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;

d) davr xarajatlari;

v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;

g) favqulodda foyda va zararlar;

d) a va v.

10. **Marjinal daromad...**

a) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum vaularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq;

- b) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish usuli
- v) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti
- g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi
- d) kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad.

11. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi)...

- a) bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turidir;
- b) "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" (Cost-Volume-Profit) tahlil tizimining tarkibiy qismi hisoblanadi;
- v) mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni sotishdan olinadigan tushumularga sarflangan barcha xarajatlari yig'indisiga tengligini ifodalaydi;
- g) b va g;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

12. Chidamlilikning marjinal zaxirasi...

- 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)lar sotishdan olinadigan haqiqiy tushumni sotishning zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshganligini ifodalovchi kattalikdir;
- v) sarflangan xarajatlar hisobga olinadigan maxsus tashkiliy bo'lim hisoblanadi;
- g) ishlab chiqarish tsexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish tizimidir;
- d) kelgusida paydo bo'lishi mo'ljallanayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar yig'indisidir.

13. Ishlab chiqarish dastagi...

- a) korxona foydasini boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi;
- b) sotish hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasini aniqlash imkonini beradi;
- v) korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi;
- g) korxonaning doimiy xarajatlarni qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilashi zarurligini ifodalaydi;
- d) barcha javoblar to'g'ri.

14. 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;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

15. 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;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;

- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

Nazorat savollari.

4. Mahsulot tannarxi nima?
5. Mahsulot tannarxini hisoblashda kalkulyatsiya birligi qanday ahamiyatga ega?
6. Kalkulyatsiya birliklari qanday tasniflanadi? 4. Kalkulyatsiya ob'ektlari deganda nimani tushunasiz?
10. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish usullari qanday guruhlanadi?
11. Korxona faoliyatida normativ usulni qo'llashning qanday afzalliklari mavjud?
12. Yarim tayyor mahsulotli va yarim tayyor mahsulotsiz usullarga izoh bering.
13. Kalkulyatsiya qilishning buyurtmali usulini mohiyati nimada?
14. Marjinal tannarx usulining qanday ijobiy tomonlari bor? 10. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlab chiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?
15. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?
16. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?
17. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?
18. 14. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?
17. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmdan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?
18. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?

5. 2-mavzu. 3-mashg'ulot Boshqaruv hisobida xarajatlarning o'rni va ularni boshqarish

Reja:

2.3. Xarajatlarni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1. Xarajatlarni hisobga olish, taqsimlash tartibi va usullari.

2. Bevosita xarajatlar.
3. Moddiy xarajatlar.

4. Qaytariladigan chiqindilar.

5. Bilvosita xarajatlar.

6. Uzoq muddatli xarajatlar.

7. Qisqa muddatli xarajatlar.

8. Mahsulot tannarxining ishlab chiqarishni boshqarishdagi ahamiyati.

9. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning an'anaviy usullari

10. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning normativ usuli.

11. Rejali (taxminiy) tannarx bo'yicha xarajatlar hisobi.

1 2 . Mahsulot tannarxini aniqlashning jarayonli usuli.

13. Mahsulot tannarxini aniqlashning yarim tayyor mahsulotli usuli.

14. Xarajatlar hisobining buyurtmali usuli.

15. To'liq tannarx bo'yicha xarajatlar hisobi usuli.

16. Cheklangan tannarx, ya'ni marjinal usul.

17. Xarajatlarni umumlashtirish usuli (oddiy usul).

18. Qo'shimcha mahsulotga xarajatlarni chiqarib tashlash usuli.

✕ Xarajatlarni mutanosib taqsimlash usuli.

20. Kalkulyatsiya qilishning aralash usuli.

Test topshiriqlari

16. Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?

- e) stereotip;
- f) strategik (uzoq muddatli);
- v) taktik (qisqa muddatli);
- g) b va v
- d) barcha javob to'g'ri.

17. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablarifodalangan qatorni aniqlang.

- e) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liqifoda etish;
- f) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;
- v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;
- g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;
- d) noto'g'ri javob yo'q.

18. "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlili ...

- e) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;
- f) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;
- v) xarajat moddalarini bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
- g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
- d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

19. "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

- e) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- f) davr xarajatlari;
- v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
- g) favqulodda foyda va zararlar;
- d) a va v.

20. Marjinal daromad...

- a) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum vaularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq;
- b) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish usuli
- v) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob'ekti
- g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi
- d) kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad.

21. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi)...

- a) bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turidir;
- b) "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" (Cost-Volume-Profit) tahlil tizimining tarkibiy qismi hisoblanadi;
- v) mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum ularga sarflangan barcha xarajatlari yig'indisiga tengligini ifodalaydi;
- g) b va g;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

22. Chidamlilikning marjinal zaxirasi...

- c) bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot va yarim

tayyor mahsulotlar yoki xizmatlar bahosini aniqlash imkonini beradigan baho turidir;

- d) mahsulot (tovar, ish, xizmat)lar sotishdan olinadigan haqiqiy tushumni sotishning zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshganligini ifodalovchi kattalikdir;
- v) sarflangan xarajatlar hisobga olinadigan maxsus tashkiliy bo'limhisoblanadi;
- g) ishlab chiqarish tsexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish tizimidir;
- d) kelgusida paydo bo'lishi mo'ljallanayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar yig'indisidir.

23. Ishlab chiqarish dastagi...

- c) korxona foydasini boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi;
- d) sotish hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasini aniqlash imkonini beradi;
- v) korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi;
- g) korxonaning doimiy xarajatlarni qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilashi zarurligini ifodalaydi;
- d) barcha javoblar to'g'ri.

24. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

- c) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;
- d) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

25. Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yichaboshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?

- c) bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiqishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- d) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

Nazorat savollari

- 7. Mahsulot tannarxi nima?
- 8. Mahsulot tannarxini hisoblashda kalkulyatsiya birligi qandayahamiyatga ega?
- 9. Kalkulyatsiya birliklari qanday tasniflanadi? 4.Kalkulyatsiya ob'ektlari deganda nimani tushunasiz?
- 15. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish usullari qandayguruhlanadi?
- 16. Korxona faoliyatida normativ usulni qo'llashning qanday afzalliklari mavjud?
- 17. Yarim tayyor mahsulotli va yarim tayyor mahsulotsiz usullargaizoh bering.
- 18. Kalkulyatsiya qilishning buyurtmali usulini mohiyati nimada?
- 19. Marjinal tannarx usulining qanday ijobiy tomonlari bor? 10.“Xarajatlar - mahsulot hajmi -

foйда” tahlili korxona ishlab

chiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?

19. “Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda” tahlilining qanday asosiyelementlari mavjud?

20. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?

21. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud? 14.Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?

19. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidanfoydalanish qanday xususiyatlarga ega?

20. Ishlab chiqarish dastagi o‘zgarishiga qanday omillar ta’sir qiladi?

6. 3-MAVZU. 1-mashgulot BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI

Reja:

1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish.

2.Boshqaruv hisobida relevant va norelevant xarajatlar.

1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

1.Boshqaruv qarorlari qabul qilish uslublari

2.Strategik qaror.

3. Taktik qarorlar.

4.Umumiy qarorlar

5.Maxsus qarorlar .

6.Tashabbusli qarorlar.

7.An’anaviy qarorlar.

8.Tavsiyali qarorlar .

9.Aniq qarorlar.

10.Qarorlar qabul qilishning noformal (evristik) uslublari.

11.Qarorlar qabul qilishning jamoaviy uslublari.

12.Qaror qabul qilishning miqdoriy uslublari.

13.Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish.

14.Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasinihisoblash usullari

15.Ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi.

16. Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so‘zma-so‘z tarjimada richag, dastak).

17.Investitsiya loyihalari bo‘yicha boshqaruv qarorlariniqabul qilish.

18. Loyihani ishlab chiqish.

19.Investitsiya oldi (dastlabki) fazasi.

20.Investitsiya jarayonining ikkinchi fazasi.

21.Pul mablag‘larining kelgusi qiymati.

22.Pul mablag‘larining haqiqiy (hozirgi) qiymati.

23.Oddiy foizlar.

24.Murakkab foiz.

25.Pul mablag‘larining nominal qiymati.

26.Pul mablag‘larining haqiqiy qiymati.

27.Biznes tarkibini o‘zgartirish bo‘yicha qarorlar qabul qilish.

28.Boshqaruv qarorlari qabul qilishning dastlabki bosqichi.

29. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash.

30. Korxonada boshqaruv samaradorligining turlari.

31. Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish tajribasi.

32. Korporatsiyalarning afzalliklari va kamchiliklari

33. Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklarini qiyosiy tavsifi

Test topshiriqlari

18. Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?

- e) stereotip;
- f) strategik (uzoq muddatli);
- v) taktik (qisqa muddatli); "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlili ...
- C) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;
- d) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;
- v) xarajat moddalarini bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
- g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
- d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

19. "Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

- e) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- f) davr xarajatlari;
- v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
- g) favqulodda foyda va zararlar;
- d) a va v.

20. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

- e) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;
- f) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

21. Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?

- e) bozor konyunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- f) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

22. Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatini shakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

- e) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;
- f) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;
- g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifati yuqori bo'lishiga qiziqishi.
- d) a, b va g.

23. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillarifodalangan qatorni aniqlang?

- e) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarninghajmi va sifati;
- f) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;
- v) mehnat va materiallar sifati;
- g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;
- d) b, v va g.

24. Operativ saldo usulining asosiy printsiplaribo'lib.....hisoblanadi.

- e) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;
- f) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;
- v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;
- g) hammasi to'g'ri.

25. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

- a) Dt 1010 Kt 9220;
- b) Dt 5910 Kt 9220;
- v) Dt 5910 Kt 1010;
- g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

- 21. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlabchiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?
- 22. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?
- 23. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?
- 24. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?
- 25. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?
- 26. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanishqanday xususiyatlarga ega?
- 27. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?
- 28. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlarimavjud?
- 29. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?
- 30. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlarqabul qilish zaruratini izohlang.

7. 3-MAVZU. 2-машгүлот BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI Reja:

3.Alternativ xarajatlar.

4. Marjinal xarajatlar.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1.Alternativ xarajatlar.

2.Pareto iqtisodiy samarasi

3.Харажатларни ва даромадларни бошқаришни оптималлаштириш

4.Харажатларни молиявий бошқариш моҳияти.

5. Таннарх таркибига кирувчи харажатларни гурухлаш.

6. ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.

7. Харажатларни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.

8. Харажатларни молиявий бошқариш моҳияти.
9. Бевосита ва билвосита харажатлар;
10. Доимий ва ўзгарувчан харажатлар;
11. Назорат қилинадиган ва назорат қилинмайдиган харажатлар.
12. Таннарх таркибига қирувчи харажатларни гуруҳлаш.
13. Тўғри материал харажатлари
14. Тўғри меҳнат харажатлари
15. Устама ишлаб чиқариш харажатлари
16. ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.
18. Харажатларни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.
19. Леверидж.
20. Ишлаб чиқариш леверидж.
21. Молиявий леверидж.
22. Умумий леверидж бу уз ичига учта нарсани яъни, тушум, молиявий ва ишлаб чиқариш характердаги харажатлар ва соф даромадни олади.
23. Молиявий левериджни баҳолаш.

Test topshiriqlari

26. **Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qandaytasniflanadi?**

- g) stereotip;
- h) strategik (uzoq muddatli);
- v) taktik (qisqa muddatli);
- g) b va v;
- d) barcha javob to'g'ri.

2. Alternativ (muqobil) xarajatlar nimani anglatadi?

- a) resurslardan [eng samarali foydalanishni](#);
- b) resurslarni isrofgarchilik bilan sarflash evaziga [xarajatlar ortib ketishini](#);
- *v) resurslardan eng samarali foydalanish bilan bog'liq muqobil variantdan voz kechish natijasida boy berilgan imkoniyatni (foydani);

c) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liq ifoda

- d) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;
- v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;
- g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;
- d) noto'g'ri javob yo'q.

27. **“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlili ...**

- e) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;
- f) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;
- v) xarajat moddalari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
- g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
- d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

28. **“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlilining asosiyelementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?**

- g) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- h) davr xarajatlari;

v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;

g) favqulodda foyda va zararlar;

d) a va v.

29. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etishketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

g) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;

h) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;

v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;

g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;

d) to'g'ri javob berilmagan.

30. Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yichaboshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?

g) bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiqshlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;

h) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;

v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazoratqilish;

g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasidaoqilona baho siyosati yuritish;

d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

31. Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatinishakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

g) Korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiytalab;

h) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarninghajmi va sifati;

v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarishxarajatlari darajasi;

g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifatiyuqori bo'lishiga qiziqishi.

d) a, b va g.

32. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillarifodalangan qatorni aniqlang?

g) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarninghajmi va sifati;

h) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;

v) mehnat va materiallar sifati;

g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;

d) b, v va g.

33. Operativ saldo usulining asosiy printsiplaribo'lib.....hisoblanadi.

g) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;

h) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;

v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;

g) hammasi to'g'ri.

34. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

a) Dt 1010 Kt 9220;

b) Dt 5910 Kt 9220;

v) Dt 5910 Kt 1010;

g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

31. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlabchiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?

32. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?

33. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?
34. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?
35. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyati nimada?
36. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanishqanday xususiyatlarga ega?
37. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?
38. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlarimavjud?
39. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?
40. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlarqabul qilish zaruratini izohlang.
- 11.Marjinal xarajatlar va daromadlar.
- 12.Marjinal daromad.
- 13.Marjinal daromad usuli .

8. 4-MAVZU. 1-машгулот BOSHQARUV HISOBIDA XO'JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

- 1.Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xo'jalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish.**
- 2.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.**

Топшириқ: Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

- 1.Byudjetlashtirish va uning korxona faoliyatini rejalashtirishda tutgan o'rni.
- 2.Byudjetlashtirish.
- 3.Rejalashtirish.
- 4.Muvofiqlashtirish.
- 5.Rag'batlantirish.
- 6.Nazorat.
- 7.Baholash.
- 8.Malakani oshirish.
- 9.Tezkor yoki qisqa muddatli rejalashtirish.

- 10.Taktik yoki o'rta muddatli rejalashtirish.
- 11.Strategik yoki uzoq muddatli rejalashtirish.

12.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.

- 13.Operatsion byudjet.
- 14.Sotish xarajatlari byudjeti.
- 15.Investitsiya byudjeti.

Test topshiriqlari

31. **Byudjetlashtirish - ...**
- g) korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish hisoblanadi;
- h) 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;
- v) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioyaqilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) barcha javoblar to'g'ri.

32. Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ifodalangan?

g) byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

h) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

33. Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.

g) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;

h) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

34. Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

g) sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

h) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

35. Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo'yiladi?

g) ehtiyotkorlik, aniqlik;

h) muvozanatlangan holda tuzish;

v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;

g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;

d) barcha javob to'g'ri.

36. Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qanday turlarga ajratiladi?

g) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

- h) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

37. [Operatsion byudjet...](#)

- g) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- h) 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;
- v) sotish 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

38. [Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.](#)

- g) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradiganmarkaz turi;
- h) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- v) 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- d) sotish 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.

39. [Investitsiya byudjeti...](#)

- g) sotish 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;
- h) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- v) 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;
- g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;
- d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

40. [Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?](#)

- g) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;
- h) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash;
- v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;
- g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induktsiya;
- d) induktsiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

Nazorat savollari

46. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?
47. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o‘rin tutadi?
48. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
49. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
50. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
51. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
52. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko‘rsatkichlarniqamrab oladi?
53. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?
54. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o‘rintutadi?
55. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?
56. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?
57. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o‘ziga xosxususiyatlarga ega?
58. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
59. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?
60. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO‘JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

3.Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari.

4.Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1.Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari

2.Statik byudjet.

3.Moslashuvchan byudjet.

4.Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi

5.Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.

6.Sotishlar rejasi.

Test topshiriqlari

41. Operatsion byudjet...

i) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e‘tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

j) 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;

v) sotish 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o‘rtasidagi farqni ifodalovchiko‘rsatkich;

e) bo‘linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

42. Moliyaviy byudjet ta‘rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.

i) bo‘linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradiganmarkaz turi;

j) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

v) 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

d) sotish 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.

43. [Investitsiya byudjeti...](#)

i) sotish 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;

j) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

v) 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;

g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

44. [Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?](#)

i) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;

j) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induksiya;

d) induksiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

[Nazorat savollari](#)

61. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?

62. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o'rin tutadi?

63. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?

64. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?

65. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?

66. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?

67. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko'rsatkichlarniqamrab oladi?

68. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?

69. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rintutadi?

70. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?

71. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?

72. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xosxususiyatlarga ega?

73. Quytidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?

74. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?

75. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratiniimada?

4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO‘JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

5. Pul mablag‘lari byudjeti.

6. Sotish hajmini rejalashtirish.

5.Rejalashtirish va uning xususiyatlari.

Topshiriq :

Savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1.Rejalashtirish.

2.Ishlab chiqarish hajmini aniq belgilash.

3.Mahsulotlarni ishlab chiqarish texnologiyasi.

4.Materiallarni almashtirish variantlari.

5.Materiallar va chet korxonalar xizmatlarining qulayliginibaholash.

Test topshiriqlari

45. **Byudjetlashtirish - ...**

i) korxonaning ma’lum davrga mo’ljallangan moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini rejalashtirish hisoblanadi;

j) 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;

v) korxonaning asosiy maqsadini ta’minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo’linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo’linmalari rahbarlarini o’z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta’minlashga xizmat qiladi;

d) barcha javoblar to’g’ri.

46. **Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to’g’ri ifodalangan?**

i) Byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

j) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

47. **Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.**

i) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;

j) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

48. **Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to’g’ri ko’rsatilgan?**

i) sotish xarajatlari byudjeti, ma’muriy xarajatlar byudjeti;

j) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma’muriy xarajatlar byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma’muriy xarajatlar byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

49. **Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo’yiladi?**

i) ehtiyotkorlik, aniqlik;

j) muvozanatlangan holda tuzish;

- v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;
- g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;
- d) barcha javob to'g'ri.

50. **Byudjetlar** oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qandayturlarga ajratiladi?

- i) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- j) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

51. **Operatsion byudjet...**

- k) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- l) 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;
- v) sotish 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

52. **Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.**

- k) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi;
- l) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;
- v) 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;
- g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- d) sotish 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.

53. **Investitsiya byudjeti...**

- k) sotish 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;
- l) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;
- v) 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;
- g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;
- d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

54. **Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?**

- k) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;
- l) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar

turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog‘lanish;

g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induksiya;

d) induksiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

Nazorat savollari

76. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?
77. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o‘rin tutadi?
78. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
79. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
80. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
81. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
82. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko‘rsatkichlarniqamrab oladi?
83. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?
84. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o‘rintutadi?
85. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?
86. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?
87. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o‘ziga xosxususiyatlarga ega?
88. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
89. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?
90. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

6. 3-MAVZU. 1-mashgulot BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI

Reja:

- 1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish.
- 2.Boshqaruv hisobida relevant va norelevant xarajatlar.

- 1.Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va modellari, ulardan samarali foydalanish.

Quyidagi savollarga qisqacha esse yozing

- 1.Boshqaruv qarorlari qabul qilish uslublari
- 2.Strategik qaror.
3. Taktik qarorlar.
- 4.Umumiy qarorlar
- 5.Maxsus qarorlar .
- 6.Tashabbusli qarorlar.
- 7.An’anaviy qarorlar.
- 8.Tavsiyali qarorlar .
- 9.Aniq qarorlar.
- 10.Qarorlar qabul qilishning noformal (evristik) uslublari.
- 11.Qarorlar qabul qilishning jamoaviy uslublari.
- 12.Qaror qabul qilishning miqdoriy uslublari.
- 13.Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish.
- 14.Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasinihisoblash usullari
- 15.Ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi.
16. Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so‘zma-so‘z tarjimada richag, dastak).

17. Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

18. Loyihani ishlab chiqish.

19. Investitsiya oldi (dastlabki) fazasi.

20. Investitsiya jarayonining ikkinchi fazasi.

21. Pul mablag'larining kelgusi qiymati.

22. Pul mablag'larining haqiqiy (hozirgi) qiymati.

23. Oddiy foizlar.

24. Murakkab foiz.

25. Pul mablag'larining nominal qiymati.

26. Pul mablag'larining haqiqiy qiymati.

27. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish.

28. Boshqaruv qarorlari qabul qilishning dastlabki bosqichi.

29. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash.

30. Korxonada boshqaruv samaradorligining turlari.

31. Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish tajribasi.

32. Korporatsiyalarning afzalliklari va kamchiliklari

33. Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklarini qiyosiy tavsifi

Test topshiriqlari

35. **Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?**

i) stereotip;

j) strategik (uzoq muddatli);

v) taktik (qisqa muddatli);

qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;

g) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;

v) xarajat moddalarini bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;

g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;

d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

36. **"Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda" tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?**

i) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;

j) davr xarajatlari;

v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;

g) favqulodda foyda va zararlar;

d) a va v.

37. **Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?**

i) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;

j) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;

v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;

g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;

d) to'g'ri javob berilmagan.

38. **Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?**

i) bozor konyunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;

j) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;

- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazorat qilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasida oqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

39. Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatinin shakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

- i) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;
- j) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;
- g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifatiga yuqori bo'lishiga qiziqishi.
- d) a, b va g.

40. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillar ifodalangan qatorni aniqlang?

- i) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarning hajmi va sifati;
- j) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;
- v) mehnat va materiallar sifati;
- g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;
- d) b, v va g.

41. Operativ saldo usulining asosiy printsiplari bo'lib.....hisoblanadi.

- i) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;
- j) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;
- v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;
- g) hammasi to'g'ri.

42. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

- a) Dt 1010 Kt 9220;
- b) Dt 5910 Kt 9220;
- v) Dt 5910 Kt 1010;
- g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

- 41. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlab chiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?
- 42. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy

elementlari mavjud?

- 43. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?
- 44. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?
- 45. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyatini nimada?
- 46. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?
- 47. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?
- 48. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlari mavjud?
- 49. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?
- 50. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish zaruratini izohlang.

7. 3-MAVZU. 2-машгүлот BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH ASOSLARI

Reja:

3. Alternativ xarajatlar.

4. Marjinal xarajatlar.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Alternativ xarajatlar.

2. Pareto iqtisodiy samarasi

3. Xarajatlarни ва даромадларни бошқаришни оптималлаштириш

4. Xarajatlarни молиявий бошқариш моҳияти.

5. Таннарх таркибига қирувчи харажатларни гурухлаш.

6. ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.

7. Xarajatlarни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.

8. Xarajatlarни молиявий бошқариш моҳияти.

9. Бевосита ва билвосита харажатлар;

10. Доимий ва ўзгарувчан харажатлар;

11. Назорат қилинадиган ва назорат қилинмайдиган харажатлар.

12. Таннарх таркибига қирувчи харажатларни гурухлаш.

13. Тўғри материал харажатлари

14. Тўғри меҳнат харажатлари

15. Устама ишлаб чиқариш харажатлари

16. ТМЗга тегишли харажатларни таҳлил қилиш.

18. Xarajatlarни оптималлаштиришда левериджни аҳамияти.

19. Леверидж.

20. Ишлаб чиқариш леверидж.

21. Молиявий леверидж.

22. Умумий леверидж бу уз ичига учта нарсани яъни, тушум, молиявий ва ишлаб чиқариш характердаги харажатлар ва соф даромадни олади.

23. Молиявий левериджни баҳолаш.

Test topshiriqlari

43. **Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?**

k) stereotip;

l) strategik (uzoq muddatli);

v) taktik (qisqa muddatli);

g) b va v;

d) barcha javob to'g'ri.

2. Alternativ (muqobil) xarajatlar nimani anglatadi?

a) resurslardan [eng samarali foydalanishni](#);

b) resurslarni isrofgarchilik bilan sarflash evaziga [xarajatlar ortib ketishini](#);

*v) resurslardan eng samarali foydalanish bilan bog'liq muqobil variantdan voz kechish natijasida boy berilgan imkoniyatni (foydani);

e) aniq yo'nalishga ega bo'lish va korxona manfaatlarini to'liq ifoda

f) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik;

v) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi;

g) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo'lish;

d) noto'g'ri javob yo'q.

44. “Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlili ...

- h) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi;
- i) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi;
- v) xarajat moddolari bo'yicha chetlanishlarni hisobga oladi;
- g) ustama xarajatlar hisobini yuritadi;
- d) investitsiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

45. “Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tahlilining asosiyelementlari qaysi qatorda ko'rsatilgan?

- k) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi;
- l) davr xarajatlari;
- v) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi;
- g) favqulodda foyda va zararlar;
- d) a va v.

46. Qaysi qatorda investitsiya loyihalarini amaliyotga joriy etishketma-ketligi to'g'ri ifodalangan?

- k) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish;
- l) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash;
- v) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish;
- g) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash;
- d) to'g'ri javob berilmagan.

47. Qaysi qatorda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yichaboshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to'g'ri ko'rsatilgan?

- k) bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchan talablariga muvofiqishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o'zgartirish;
- l) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish;
- v) aylanma mablag'lar aylanishi tezligini ta'minlash va nazoratqilish;
- g) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo'linmalari o'rtasidaoqilona baho siyosati yuritish;
- d) yuqoridagi javoblarning barchasi to'g'ri.

48. Quyidagilardan qaysi biri korxonalarda baho siyosatinishakllantirishga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari hisoblanadi?

- k) korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiytalab;
- l) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarninghajmi va sifati;
- v) mahsulotni ishlab chiqarish tannarxi va ishlab chiqarish xarajatlari darajasi;
- g) xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga yoki tovar sifatiyuqori bo'lishiga qiziqishi.
- d) a, b va g.

49. Bahoning shakllanishiga ta'sir etuvchi ichki omillar ifodalangan qatorni aniqlang?

- k) boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan o'rinbosar tovarlarninghajmi va sifati;
- l) uzoq muddatli kapital qo'yilmalarni qoplash imkoniyati;
- v) mehnat va materiallar sifati;
- g) cheklangan resurslardan foydalanish darajasi;
- d) b, v va g.

50. Operativ saldo usulining asosiy printsiplari bo'lib.....hisoblanadi.

- k) materiallarning soni ombor kartochkalariga asosan aniqlanadi;
- l) materialning harakati ustidan nazorat omborda olib boriladi;

v) ma'lumotlarni solishtirish huquqi buxgalteriyaga beriladi va pul o'lchovida yuritiladi;

g) hammasi to'g'ri.

51. Inventarizatsiya jarayonida aniqlangan materiallarning kamomad qiymati hisobdan chiqarildi. Buxgalteriya provodkasini bering.

a) Dt 1010 Kt 9220;

b) Dt 5910 Kt 9220;

v) Dt 5910 Kt 1010;

g) Dt 9220 Kt 1010.

Nazorat savollari

51. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlili korxona ishlabchiqarish jarayonini boshqarishda qanday ahamiyatga ega?

52. "Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda" tahlilining qanday asosiy elementlari mavjud?

53. Zararsizlik nuqtasi qanday hisoblanadi?

54. Marjinal daromadni aniqlashning qanday usullari mavjud?

55. Chidamlilikning marjinal zaxirasining iqtisodiy mohiyatinimada?

56. Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanishqanday xususiyatlarga ega?

57. Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?

58. Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlarimavjud?

59. Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?

60. Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlarqabul qilish zaruratini izohlang.

11.Marjinal xarajatlar va daromadlar.

12.Marjinal daromad.

13.Marjinal daromad usuli .

8. 4-MAVZU. 1-машгүлөт BOSHQARUV HISOBIDA XO'JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

1.Rejalashtirish asoslari va dasturi. Xo'jalik yurituvchi subekt byudjeti mohiyati va uni shakllantirish.

2.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.

Топшириқ: Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1.Byudjetlashtirish va uning korxona faoliyatini rejalashtirishda tutgan o'rni.

2.Byudjetlashtirish.

3.Rejalashtirish.

4.Muvofiqlashtirish.

5.Rag'batlantirish.

6.Nazorat.

7.Baholash.

8.Malakani oshirish.

9.Tezkor yoki qisqa muddatli rejalashtirish.

10.Taktik yoki o'rta muddatli rejalashtirish.

11.Strategik yoki uzoq muddatli rejalashtirish.

12.Bosh byudjet, uning tarkibi va tuzish tartibi.

13.Operation byudjet.

14.Sotish xarajatlari byudjeti.

15.Investitsiya byudjeti.

Test topshiriqlari

55. Byudjetlashtirish - ...

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

l) 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;

v) korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi, alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;

g) korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga va xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;

d) barcha javoblar to'g'ri.

56. Byudjetlashtirish bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ifodalangan?

k) byudjetni ishlab chiqish, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

l) byudjetni tahlil qilish, byudjetni boshqarish, byudjetni nazorat qilish;

v) byudjetni baholash, byudjetni tasdiqlash, byudjetni boshqarish;

g) byudjetni muhokama qilish, byudjetni tasdiqlash;

d) byudjetni tasniflash, byudjetni tahlil qilish, byudjetni tasdiqlash.

57. Bosh byudjetning tarkibini aniqlang.

k) statik byudjet, operatsion byudjet, investitsiya byudjeti;

l) operatsion byudjet, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

v) ishlab chiqarish byudjeti, moliyaviy byudjet, moslashuvchan byudjet;

g) sotish byudjeti, ishlab chiqarish byudjeti, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti, xaridlar byudjeti;

d) statik byudjet, tayyor mahsulot zaxiralari byudjeti.

58. Davr xarajatlari byudjeti tarkibi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

k) sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

l) ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

v) moslashuvchan byudjet, ishlab chiqarish byudjeti, sotish xarajatlari byudjeti;

g) statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti, ma'muriy xarajatlar byudjeti;

d) investitsiya byudjeti, statik byudjet, sotish xarajatlari byudjeti.

59. Byudjetlarni tuzishga qanday talablar qo'yiladi?

k) ehtiyotkorlik, aniqlik;

l) muvozanatlangan holda tuzish;

v) moddiy, mehnat va pul birliklarida baholanish;

g) javobgar xodimning mas'uliyat bilan yondashishi;

d) barcha javob to'g'ri.

60. Byudjetlar oldiga qo'yilgan vazifalarga muvofiq qanday turlarga ajratiladi?

k) investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;

- l) davr xarajatlari byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet;
- v) statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- g) operatsion byudjet, statik byudjet, moslashuvchan byudjet;
- d) tayyor mahsulotlar byudjeti, investitsiya byudjeti, moliyaviy byudjet.

61. Operatsion byudjet...

m) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

n) 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;

v) sotish 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

e) bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

62. Moliyaviy byudjet ta'rifini ifodalovchi qatorni aniqlang.

m) bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi;

n) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli;

v) 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;

g) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

d) sotish 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.

63. Investitsiya byudjeti...

m) sotish 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;

n) korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farqni ifodalovchiko'rsatkich;

v) 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;

g) korxonaning byudjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi;

d) xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuziladigan byudjet shakli.

64. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?

m) taqqoslash, guruhlash, chiziqli dasturlash;

n) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash;

v) darajali taxminlash, vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, zanjirli bog'lanish;

- g) vaziyatli rejalar tuzish, chiziqli dasturlash, mahsulot (ish va xizmat)lar turlarini diversifikatsiyalash, induksiya;
d) induksiya, deduktsiya, darajali taxminlash.

Nazorat savollari

91. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?
92. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o‘rin tutadi?
93. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
94. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
95. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
96. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
97. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko‘rsatkichlarniqamrab oladi?
98. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?
99. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o‘rintutadi?
100. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?
101. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?
102. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o‘ziga xosxususiyatlarga ega?
103. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
104. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?
105. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO‘JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

3. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari.

4. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Moslashuvchan va statik byudjet, ularni tuzish asoslari

2. Statik byudjet.

3. Moslashuvchan byudjet.

4. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi

5. Byudjetlashtirishda ishlab chiqarish dasturi.

6. Sotishlar rejasi.

Nazorat savollari

106. Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?
107. Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o‘rin tutadi?
108. Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
109. Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
110. Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
111. Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
112. Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko‘rsatkichlarniqamrab oladi?
113. Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?
114. Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o‘rintutadi?
115. Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?

116. Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardan foydalaniladi?
117. Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xos xususiyatlarga ega?
118. Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
119. Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qanday tutadi?
120. Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

4-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA XO'JALIK YURITUVCHI SUBEKTLAR FAOLIYATINI REJALASHTIRISH VA BYUDJETLASHTIRISH

Reja:

5. Pul mablag'lari byudjeti.

6. Sotish hajmini rejalashtirish.

5.Rejalashtirish va uning xususiyatlari.

Topshiriq :

Savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1.Rejalashtirish.

- 2.Ishlab chiqarish hajmini aniq belgilash.
- 3.Mahsulotlarni ishlab chiqarish texnologiyasi.
- 4.Materiallarni almashtirish variantlari.
- 5.Materiallar va chet korxonalar xizmatlarining qulayliginibaholash.

Nazorat savollari

- 121.Korxona faoliyatini byudjetlashtirishning qanday ijobiy jihatlarimavjud?
- 122.Byudjetlashtirish jarayonida biznes-reja qanday o'rin tutadi?
- 123.Biznes-rejalar qanday tasniflanadi?
- 124.Biznes rejalashtirish qanday tamoyillar asosida amalga oshiriladi?
- 125.Korxona bosh byudjetining vazifalari nimalardan iborat?
- 126.Korxonaning bosh byudjeti qanday tarkibga ega?
- 127.Moliyaviy va investitsiya byudjetlar qaysi ko'rsatkichlarniqamrab oladi?
- 128.Moslashuvchan va statik byudjetlarning qanday farqli jihatlarimavjud?
- 129.Byudjetlashtirish tizimida ishlab chiqarish dasturi qanday o'rintutadi?
- 130.Korxona ishlab chiqarish dasturini ishlab chiqish qay tartibdaamalga oshiriladi?
- 131.Ishlab chiqarish dasturini tuzishda qanday usullardanfoydalaniladi?
- 132.Korxonada xarajatlarni rejalashtirish qanday o'ziga xosxususiyatlarga ega?
- 133.Quyidan yuqoriga rejalashtirishning mohiyatini nimada?
- 134.Byudjetlashtirish jarayonida takroran rejalashti-rish qandaytutadi?
- 135.Jami va bir birlik mahsulot tannarxini rejalashtirishning zaruratinimada?

11. 5-MAVZU. 1-машгулот BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

- 1.Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi.**
- 2. Baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni va mazmuni.**

Топшириқ.Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

- 1.Makroiqtisod nuqtai nazaridan baholarni belgilash kontseptsiyasi.
- 2.Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni.

- 3. Narxlarni shakllantirish tartibi.
- 4. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari.
- 5. Transfert bahoni belgilash usullari

12. 5-MAVZU. 2-машгулот BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

- 3. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari.
- 4. Maqsadga muvofiq holda ustamalar foizini aniqlash.

Топшириқ.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari
2. Transfert bahoni aniqlash учун asosiy talablar.
3. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan yondashuvlar
4. Transfert bahoni shakllantirishga xarajatli yondashuv.
5. Transfert bahoni shakllantirishga qiymatli yondashuv.
6. Transfert baholarni belgilashning quyidagi usullari:
 - bozor bahosi; -to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan ? sifatida);
 - o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan? sifatida); -xarajatlardan tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho;
 - to'liq yoki qisqartirilgan tannarx.

Nazorat savollari

41. Transfert bahoga ta'rif bering.
42. Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert bahosiyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?
43. Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?
44. ransfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?
45. Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining qanday afzalliklari bor?
46. Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?
47. Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.
48. Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

5-MAVZU. BOSHQARUV HISOBIDA BAHO SIYOSATI VA TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

Reja:

- 5. Baholar bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir qiluvchi omillar.
- 6. Bahoni belgilash usullari.

Topshiriq. Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Baholar bo'yicha qarorlar qabul qilishga ta'sir qiluvchi omillar.

2. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (ko'rsatilgan xizmat yoki bajarilgan ish) birligiga baho belgilashning yalpi foyda usulidir.

3. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (ko'rsatilgan xizmat yoki bajarilgan ish) birligiga baho belgilashning aktivlar rentabelligi usulidir.

4. **Transfert bahoni belgilash usullari:** taqqoslanadigan bozor narxlari usuli; keyingi realizatsiya qilish narxi usuli; xarajat usuli; taqqoslanadigan rentabellik usuli; foydani taqsimlash usuli.

14. 6-mavzu. 1-машғулот Xo‘jalik yurituvchi subektlarning segmentar hisoboti

Reja:

1. Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish.

2. Tashqi foydalanuvchilar uchun segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.

3. Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.

Topshiriq.

Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'rni

2.

15-6-MAVZU. 2-МАШҒУЛОТ / XO‘JALIK YURITUVCHI SUBEKTLARNING SEGMENTAR HISOBOTI

Reja:

4. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari.

5. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida.

Topshiriq. Quyidagi savollardan tanlab 5 tasiga qisqacha esse yozing

1. Segmentar hisobotni tuzish bosqichlari va uning vazifalari.

2. Segmentar hisobotning mohiyati, ahamiyati va uni tashkil etish.

3. Operatsion segment.

4. Hududiy segment .

5. Segmentlar bo'yicha ma'lumot .

6. Operatsion segment bo'yicha malumot .

7. Hududiy segment bo'yicha ma'lumot .

8. Segment hisoboti bo'yicha ma'lumot .

9. Material va butlovchi qismlar zaxiralari to'g'risida hisobot; 10. Tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha hisobot;

11. Ishlab chiqarilagan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida hisobot;
12. Xarid qilingan tovar-moddiy boyliklar to'g'risida hisobot;
13. Tayyor mahsulot zaxiralari to'g'risida hisobot;
14. Sotish hajmi to'g'risida hisobot;
15. Pul mablag'lari harakati to'g'risida hisobot;
16. Debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot;
17. Yig'ma hisobot.
18. Segmentlar daromadi.
19. Operatsion segment daromadi.
20. Hududiy segment daromadi.
21. Segmentning moliyaviy natijalari.
22. Hududiy segmentlar bo'yicha birlamchi ma'lumotlar.
23. Segmentar hisobotni shakllantirishda qoidalar.
24. Ichki segmentar hisobotni tuzish qoidalari va tamoyillari.
25. Segmentar hisobot tizimini tashkil etishning asosiy shartlari.
26. Sarmoya markazi .
27. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholash.
28. Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish

Asosiy va qo'shimcha adabiyotlar hamda axborot manbalari

Asosiy adabiyotlar:

1. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S. Buxgalteriya hisobi. Darslik. –T.: Iqtisod-moliya, 2019. - 512 b.
2. Karimov A., Kurbanbayev J., Jumanazarov S., Xalilov Sh. Moliyaviy hisob va hisobot. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. - 400 b.
3. Kuljonov O., Ortiqov X., Yugay L., Tuxsanov X., M.Xayitboyev Moliyaviy hisob. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisod-moliya, 2018. –246 b.
4. Norbekov D., To'rayev A., Raxmonov Sh. Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –350 b.
5. Norbekov D., Misirov K., Tashmanov G'. Moliyaviy va boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b.
6. Pardayev A., Pardayev B. "Boshqaruv hisobi" T.: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi. 2015 yil 251 b.
7. Xasanov B., G'aniyev Z., Muxammedova D. Boshqaruv hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –279 b.

Qo'shimcha adabiyotlar:

8. "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni.
9. Mirziyoyev SH.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 488 b.
10. Mirziyoyev SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 104 b.
11. Mirziyoyev SH.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 56 b.
12. Mirziyoyev SH.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – Toshkent: "O'zbekiston" NMIU, 2017. – 48 b.
13. Karimov A., Muqumov Z., Tulayev M., Kurbanbayev J., Raxmonov Sh. Buxgalteriya hisobining axborot tizimlari. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –194 b.

14. Norbekov D., Maxmudov A., Muxammedova D. Buxgalteriya hisobi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2018. –236 b.
15. An Introduction to Accounting Theory, 1st edition. 2016, UWS, Australia.
16. Wan Madznah Wan Ibrahim Mohd Rizal Palil "Fundamentals of Business Accounting" 2nd edition Published by Oxford Fajar Sdn. Bhd. Selangor Darul Ehsan, Malaysia 2014.
17. Carl S. Warren, James M. Reeve, Jonathan E. Ducae "Financial and Managerial Accounting" 12th edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2014.

Internet saytlari:

18. www.gov.uz – O'zbekiston Respublikasi hukumat portali.
19. www.lex.uz – O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
20. www.mf.uz – O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi rasmiy sayti
21. www.soliq.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Soliq qo'mitasi rasmiy sayti
22. www.ziynet.uz – Axborot-ta'lim portali
23. www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika qo'mitasining rasmiy sayti
24. www.sciencedirect.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti
25. www.reader.elsevier.com. – Ommabop ilmiy jurnallar sayti
26. www.scopus.com. – Xalqaro maqola va anjumanlar sayti

