
B.A. XASANOV
Z.U. G'ANIYEV
D.A. MUXAMMEDOVA

BOSHQARUV HISOBI



UO'K: 330.1(075)
KBK:65.052ya73

Taqrizchilar: *i.f.d., prof. A.K. Ibragimov;*
i.f.n., dots. O.M. Quljanov

B 18 Boshqaruv hisobi: O'quv qo'llanma / B.A. Xasanov,
Z.U. G'aniyev, D.A. Muxammedova; – T.: «Iqtisod-Moliya»,
2018. – 280 b.

Ushbu o'quv qo'llanma Davlat ta'lim standartlari talablari, boshqaruv hisobi o'quv dasturiga asosan tuzilgan bo'lib, 5111000 – “Kasb ta'limi” (5230900 – *Buxgalteriya hisobi va audit*), 5230900 – “Buxgalteriya hisobi va audit” ta'lim yo'nalishi bo'yicha ta'lim olayotgan talabalar uchun mo'ljallangan.

Qo'llanmada boshqaruv hisobining nazariy va amaliy asosi yoritilgan bo'lib, u xo'jalik yurituvchi subyektlardagi xarajatlarni turkumlash va ularning hisobi, xarajatlarni baholash va ular dinamikasi, material xarajatlarining hisobi, mehnat va ustama xarajatlari hisobi, buyurtmali va jarayonli kalkulyatsiya qilish usuli, kompleks ishlab chiqarish xarajatlarining taqsimlanishi va qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarish, xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiya qilish usuli, smeta tuzish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, transfert bahoni shakllantirish, korxona segmentar hisoboti va O'zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini tashkil etishning rivojlanish yo'nalishlarini o'rgatadi.

Mazkur o'quv qo'llanma talabalar uchun “Boshqaruv hisobi” fanidan asosiy o'quv adabiyoti sifatida xorijiy tajriba asosida tayyorlangan bo'lib, undan boshqa iqtisodiyot yonalishida tahsil olayotgan talabalar, xo'jalik yurituvchi subyektlarning mutaxassislari, ushbu sohada ilmiy izlanishlar olib borayotgan tadqiqotchilar ham foydalanishlari mumkin.



ISBN 978-9943-13-778-3

UO'K: 330.1(075)
KBK:65.052ya73

© B.A. Xasanov, Z.U. G'aniyev,
D.A. Muxammedova, 2018
© “IQTISOD-MOLIYA”, 2018

Ushbu o'quv qo'llanma Davlat ta'lim standartlari talablari, boshqaruv hisobi o'quv dasturiga asosan tuzilgan bo'lib, 5111000 – “Kasb ta'limi” (5230900 – *Buxgalteriya hisobi va audit*), 5230900 – “Buxgalteriya hisobi va audit” ta'lim yo'nalishi bo'yicha ta'lim olayotgan talabalar uchun mo'ljallangan.

Qo'llanmada boshqaruv hisobining nazariy va amaliy asosi yoritilgan bo'lib, u xo'jalik yurituvchi sub'ektlardagi xarajatlarni turkumlash va ularning hisobi, xarajatlarni baholash va ular dinamikasi, material xarajatlarining hisobi, mehnat va ustama xarajatlari hisobi, buyurtmali va jarayonli kalkulyatsiya qilish usuli, kompleks ishlab chiqarish xarajatlarining taqsimlanishi va qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarish, xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiya qilish usuli, smeta tuzish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, transfert bahoni shakllantirish, korxona segmentar hisoboti va O'zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini tashkil etishning rivojlanish yo'nalishlarini o'rgatadi.

Mazkur o'quv qo'llanma talabalar uchun “Boshqaruv hisobi” fanidan asosiy o'quv adabiyoti sifatida xorijiy tajriba asosida tayyorlangan bo'lib, undan boshqa iqtisodiyot yonalishida tahsil olayotgan talabalar, xo'jalik yurituvchi subyektlarning mutaxassislari, ushbu sohada ilmiy izlanishlar olib borayotgan tadqiqotchilar ham foydalanishlari mumkin.

Tuzuvchilar:

- | | |
|------------------|--|
| Xasanov B.A. | – TDIU “Iqtisodiy tahlil va audit” kafedrası professori, iqtisod fanlari doktori |
| G'aniyev Z.U. | – TMI “Buxgalteriya hisobi” kafedrası katta o'qituvchisi. |
| Muxammedova D.A. | – TMI “Buxgalteriya hisobi” kafedrası katta o'qituvchisi. |

Taqrizchilar:

- | | |
|----------------|--|
| Ibragimov A.K. | – O'zRes bank-moliya akademiyasi, iqtisod fanlari doktori, professor |
| Quljanov O.M. | – TMI, iqtisod fanlari nomzodi, dotsent |

KIRISH

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-sonli Farmoni, 2017 yil 20 apreldagi “Oliy ta’lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-2909-sonli Qarori, 2017 yil 27 iyuldagi “Oliy ma’lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirishda iqtisodiyot sohalari va tarmoqlarining ishtirokini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-3151-sonli Qarori, O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni va Kadrlar tayyorlash milliy dasturiga ko‘ra respublikamizda oliy ta’lim davlat ta’lim standartlari asosida amalga oshiriladi. Respublikamizda amalga oshirilayotgan ijobiy o‘zgarishlar ta’lim sohasini, xususan davlat ta’lim standartlarini ham takomillashtirib borishni zarurat qilib belgilaydi. Bugun eski ma’muriy-buyruqbozlik, taqsimlash tizimiga xos boshqaruv tuzilmalari o‘rniga boshqaruvga yangicha yondashuvlar, uslub va vositalarga ega bo‘lgan zamonaviy bozor mexanizmlari, iqtisodiy ta’sir va rag‘batlantirish omillari talab etilmoqda.

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

boshqaruv hisobining 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.

«Boshqaruv hisobi» fanining asosiy vazifasi foydalanuvchilar-ning boshqaruv hisobining nazariy, uslubiy va tashkiliy asoslari, mahsulot tannarxini

kalkulyatsiyalash usullari, korxona faoliyatida transfert baholarini shakllantirish tartibi to'g'risida atroflicha bilimga ega bo'lishlariga ko'maklashishdir.

Ushbu o'quv qo'llanmadaa "Boshqaruv hisobi" faniga kirish, xarajatlarni turkumlash va ularning hisobi, xarajatlarni baholash va ular dinamikasi, material xarajatlarining hisobi, mehnat va ustama xarajatlari hisobi, buyurtmali va jarayonli kalkulyatsiya qilish usuli, kompleks ishlab chiqarish xarajatlarining taqsimlanishi va qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarish, xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiya qilish usuli, smeta tuzish, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, transfert bahoni shakllantirish, korxona segmentar hisoboti va O'zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini tashkil etishning rivojlanish yo'nalishlari ochib berilgan.

Har bir bobning yakunida kitobxonlarning mavzu bo'yicha olgan bilimlarini yanada mustahkamlash maqsadida takrorlash uchun savollar keltirilgan. Shu bilan birga, o'quv qo'llanmaning oxirida berilgan tayanch so'z va iboralar hamda adabiyotlar ro'yxati keltirilgan.

1-BOB. “BOSHQARUV HISOBI” FANIGA KIRISH

1.1. Boshqaruv hisobi, uning predmeti va metodi

Respublikamizda keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiyalash jarayonini davom ettirishda xo'jalik sub'ektlari 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. Shuningdek, iqtisodiy axborotlar korxona faoliyatini byudjetlashtirish, istiqbolni belgilash, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini to'g'ri tashkil etish bo'yicha samarali boshqaruv qarorlari qabul qilishda zaruriy asos bo'lib xizmat qilishi kerak. Bu kabi masalalar respublikamizda «Boshqaruv hisobi» fanini yuzaga keltirish va uni rivojlantirish yo'nalishlarini belgilashga asos bo'lib xizmat qiladi.

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

Boshqaruv hisobi – bu korxona ichidagi shaxslarga ma'lumot taqdim etish bo'lib, ushbu axborotlarga tayangan holda ular asoslangan qarorlarni qabul qilish, joriy muomalalarning samaradorligi va unumdorligini oshirish imkoniyatiga ega bo'ladilar, moliyaviy hisob ma'lumotlari asosan tashqi tuzilmalarga taqdim etiladi, ya'ni korxona xodimlari tarkibiga kirmaydigan shaxslarga. Mazkur nuqtai nazarga tayangan holda boshqaruv hisobini ichki hisob deb atash mumkin, moliyaviy hisobni esa – tashqi. Ammo hisobni yana bir turi mavjud, bu ishlab chiqarish hisobi, u ham faqat ichki foydalanuvchilarga ma'lumot etkazib beradi, asosiy farqi shundan iboratki, ishlab chiqarish hisobi ma'lumotlaridan boshqaruv qarorlarini qabul qilishda foydalanilmaydi, ular ko'proq nazorat qilish maqsadida olib boriladi. Boshqaruv hisobining esa

istiqboldagi hodisa va jarayonlar bilan bog'liq ma'lumotlar bilan ham ishlaydi.¹

Iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda firma va kompaniyalar buxgalteriya hisobi sohasidagi ish vaqtlarining deyarli 90 foizini boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishga sarflaydilar. Bu esa o'z navbatida boshqaruv hisobi bilan yuqori malakali mutaxassislar shug'ullanishini talab etadi.

Boshqaruv hisobi quyidagilarda o'z ifodasini topadi:

birinchidan, bozor munosabatlari zaruriyati bilan paydo bo'lgan, korxona 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;

ikkinchidan, 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;

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

Korxonalarda boshqaruv hisobini samarali 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, schetlar va ikkiyoklama 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.

¹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.10

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

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. Bugungi kunda respublikamiz iqtisodiyotida Boshqaruv hisobining nazariy - uslubiy asoslarini ishlab zarurati quyidagi omillar mavjudligi bilan izohlanadi:

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

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

- xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchan turlarga ajratilishi, natijada korxonalarda ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanish, xarajatlarni samarali taqsimlash maqsadida tannarxni kalkulyatsiya qilishning «Direkt-kosting» kabi zamonaviy tizimlarini rivojlantirish zaruratini yuzaga kelishi;

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

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

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

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

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

- korxonaning ishlab chiqarish faoliyatini rivojlantirish borasida istiqbolli boshqaruv 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 etkazib berish;

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

Boshqaruv hisobi axborotlari korxonaning tezkor va strategik vazifalarini amalga oshirishga ko'maklashadi:

Tezkor vazifalarga quyidagilar 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.

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

Boshqaruv hisobining strategiyasi istiqbolda korxona taraqqiyotini belgilovchi loyihalar tahlili, istiqbolni belgilash, byudjetlashtirish, javobgarlik

markazlari bo'yicha segmentar hisobotni tuzish, oqilona transfert baholarini o'rnatish va boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish tizimini ifodalaydi. Boshqaruv hisobining 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.

1.2. Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi

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

Boshqaruv hisobi dastlab boshqaruv hisobi bo'lib buxgalteriya hisobining tarkibida 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. Binobarin, mustaqil o'quv fani sifatida boshqaruv hisobi oliy o'quv yurtlarining o'quv rejasiga kiritilgan edi. Uning paydo bo'lishi hamda shakllanishi kalkulyatsiya va ishlab chiqarish hisoblarining rivojlanishi bilan bog'liq.

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 y'nada takomillashtirish imkonini berdi.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida buxgalteriya hisobini xalqaro hisob tizimi asosida takomillashtirish, jumladan axborotlarni o'z vaqtida foydalanuvchilarga etkazish, tijorat sirini saqlanishini ta'minlash, korxona buxgalteriyasini ikki mustaqil qism: moliyaviy va kalkulyatsiya hisobiga

bo'linishini shart qilib qo'ydi. Bu tarzda buxgalteriyaning mustaqil qismlarga 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. Ushbu omillar xarajatlar me'yorlari, mahsulotning normativ kalkulyatsiyasini ishlab chiqish, haqiqiy xarajatlarning me'yoriy xarajatlarga muvofiqligini tezkor nazorat qilish, mavjud chetlanishlarni aniqlash va bartaraf qilishga imkon tug'dirdi hamda tannarxning shakllanish jarayonini boshqarishning chetlanishlar bo'yicha boshqaruv usuli yuzaga keldi.

XX asrning 40-yillari ohirida AQSh va G'arbiy Evropaning 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.

O'zbekiston korxonalarida ko'pgina buxgalterlar an'anaviy buxgalteriya hisobi bilan shug'ullanadilar. Ko'pgina korxonalarda boshqaruv hisobi olib borilmaydi yoki bu hisob juda sust rivojlangan. Uning ko'pgina unsurlari bizning an'anaviy buxgalteriya va operativ hisobimizga, iqtisodiy tahlilimiz tarkibiga kiradi. Shu bilan birga, O'zbekiston hisob amaliyoti hali marketing imkoniyatlaridan foydalangan emas, unda haqiqiy xarajatlarning taxminiylardan og'ishishlarini, mahsulotni sotishning zararsizlik nuqtasini aniqlash, byudjetlashtirish, transfert bahoni shakllantirish, ichki hisob va auditning metodikasi kabi katta imkoniyatlardan foydalanilmayapti.

Mutaxassislarning hisob-kitoblariga ko'ra, iqtisodiy jihatdan rivojlangan mamlakatlarda firma va kompaniyalar buxgalteriya hisobi sohasida ish vaqtining asosiy qismini boshqaruv hisobini tiklash va yurgazishga xarajat qiladilar, ayni vaqtda, an'anaviy moliyaviy hisobga faqat qolgan qismigina ketadi. Respublikamiz

korxonalarida esa bu nisbatning, afsuski, mutlaqo aksini ko'ramiz. Bunga sabab, boshqaruv hisobining O'zbekistondagi mavjud qonuniy va me'yoriy hujjatlarda o'z aksini topmaganidir. Masalan, "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonunda faqat buxgalteriya hisobiga aniqlik kiritilgan, unda na moliyaviy va boshqaruv hisobi to'g'risida hech narsa deyilmagan. Ma'lumki, u yoki bu hodisa mohiyatini tushunish uchun dastlab uning tarixan tiklanish va rivojlanish, shuningdek, sabab-oqibat munosabatlarini aniqlash zarur.

Boshqaruv hisobining tiklanishi va shakllanishini kalkulyatsion va ishlab chiqarish hisoblarini rivojlanishi tarixidan ajralgan holda tasavvur etish qiyin.

Boshqaruv hisobi tiklanishi va rivojlanishi yo'lida mavjud buxgalteriya bazasida ikki mustaqil schetlar rejasi – moliyaviy va boshqaruv hisobini qo'llash amaliy qadam bo'lib qoldi. Bunday bo'linish sezilarli tarzda Evropa mamlakatlarining yagona milliy rejalarini shakllanishiga ta'sir qila boshladi. Gap shundaki, ikkinchi jahon urushiga qadar Evropa mamlakatlarida (Frantsiya, Germaniya va h.k.) buxgalteriya hisobi yagona hisob rejasi bo'yicha olib borildi. Ikkinchi jahon urushidan keyin esa Evropa iqtisodiy hayotida AQSh kapitali hal qiluvchi ahamiyat kasb etdi, shu bilan birga buxgalteriya hisobining shakllanishiga ingliz-amerika yondoshuvchi bo'ldi. Chunki boshqaruv hisobida taxminlash va rejalashtirish funktsiyalari tarkibiy funktsiyalardan bo'lib qoldi, ularning yagona buxgalteriyada qo'llanishi esa korxonaning tijorat sirlari buzilishiga olib keldi. Shu sababdan Evropa milliy hisob rejalarining bundan keyingi rivojlanishi ularning moliyaviy hisobot tuzish imkoniyatiga muvofiqlashuvi yo'lidan bordi va ko'pchilik hollarda moliyaviy hisob doiralari bilan chegaralana boshladi.

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

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

Ishlab chiqarish hisobi – bu ishlab chiqarish xarajatlari va korxona daromadini boshqarish va ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlashda namoyon bo'ladi. U korxonada mahsulot ishlab

chiqarish va sotish bilan bog'liq barcha masalalarni batafsil aks ettirishi lozim.

Boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni jadvalda quyidagicha ifodalash mumkin (1.1-jadval).

1.1-jadval

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

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

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

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

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

1.4. Moliyaviy va boshqaruv hisobining o'zaro bog'liqligi

Korxonalarda buxgalteriya hisobini istiqbolli rivojlantirish moliyaviy va boshqaruv hisobi kabi uning muhim tarkibiy qismlari o'rtasidagi aloqadorlikni o'rganishni taqozo etadi.

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

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.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ta'sischi va kuzatuv kengashi a'zolari foydalanadilar.

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

Boshqaruv hisobi axborotlari esa foydalanuvchilarga erkin shaklda taqdim etiladi.

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

Boshqaruv hisobini olib borish korxona rahbariyati talablariga muvofiq amalga oshiriladi.

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

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

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

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

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

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

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

$$\text{Aktivlar} = \text{O'z mablag'lari manbalari} + \text{Majburiyatlar}$$

$$(A = K + M)$$

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

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

Boshqaruv hisobi axborotlari ko'proq maxfiylik xususiyatiga ega bo'lib,

ulardan korxona menejerlari, ta'sischilar va kuzatuv kengashi a'zolari boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanadilar. Ushbu axborotlar korxonaning tijorat siri hisoblanadi. Ular hisobotdan tashqi foydalanuvchilarga berilmaydi.

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

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

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

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

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

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

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

vaqtida taqdim etilishi lozim.

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

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

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

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

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

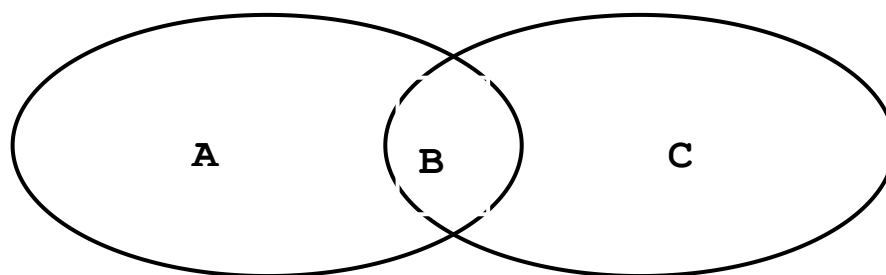
17. Xarajatlar va daromadlarni guruhlash yo'llari. Moliyaviy hisobda xarajatlar kalkulyatsiya moddalarini bo'yicha, daromadlar esa korxona va uning faoliyat turlari (segmentlari) bo'yicha guruhlanadi va aks ettiriladi.

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

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

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

Ya.V.Sokolov boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi munosabatni noyob rasmsini taklif etadi. 2-rasm.



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

1.1-rasm. Boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi bog'liqligi va nisbati.

Uning fikricha, **C** – sohasi – faqat tashqi foydalanuvchilar manfaatlari uchun olib boriladigan hisobni o'zida namoyon etadi. **B** –sohasi – boshqaruv hisobining ichki va tashqi foydalanuvchilar manfaatlarini ko'zlab olib boriladigan qismidir, **A** – sohasi esa – ma'muriyat talabi asosida shakllantiriladigan boshqaruv hisobi.

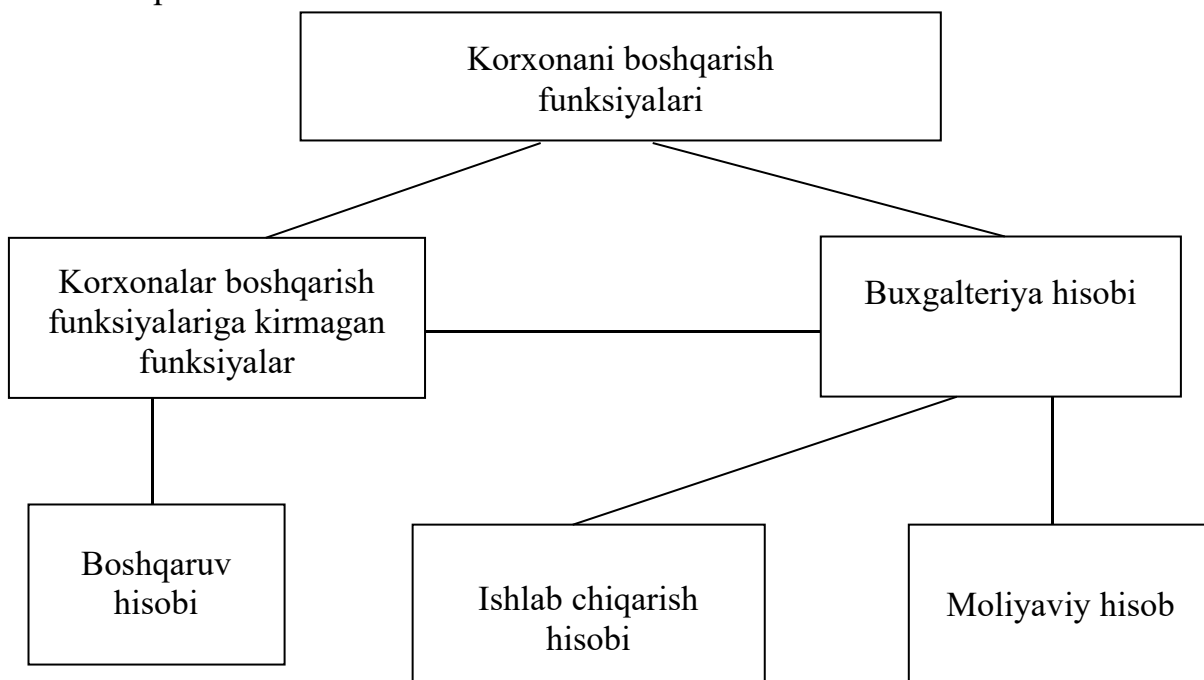
Taqdim etilgan rasm shuni ko'rsatadiki, hisob siyosati boshqaruv va moliyaviy hisoblar o'rtasida bog'lovchi halqa hisoblanib, u korxonaning ichki va tashqi foydalanuvchilari manfaatlari yo'lida tashkil etiladi.

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

foydalanuvchilarga taqdim etadilar.

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

Boshqaruv va moliyaviy hisob o'rtasidagi o'zaro munosabatlarini quyidagi ko'rinishda taqdim etish mumkin.



1.2-rasm. Boshqaruv va moliyaviy hisobot o'rtasidagi bog'liqlik.

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

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

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

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

Nazorat savollari

- 1) Boshqaruv hisobiga ta'rif bering.
- 2) Boshqaruv hisobining maqsadi nima?
- 3) Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini tashkil etish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillarni sanab bering.
- 4) Boshqaruv hisobining qanday elementlari mavjud?
- 5) Korxona faoliyatida boshqaruv hisobi qanday o'rin tutadi?
- 6) Boshqaruv hisobining shakllanishida 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) Moliyaviy va boshqaruv hisobida axborotlar qanday o'lchanadi?

2-BOB. XARAJATLARNI TURKUMLASH VA ULARNING HISOBI

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

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

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

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

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

Bu Nizomga asoslangan holda barcha xarajat moddalarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Mahsulotlarni ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar:
 - bevosita va bilvosita moddiy xarajatlar;
 - bevosita va bilvosita mehnat xarajatlari;
 - boshqa bevosita va bilvosita xarajatlar, shu jumladan ishlab chiqarish yo'nalishidagi ustama xarajatlar.
2. Davr xarajatlari:
 - sotish xarajatlari;
 - ma'muriy xarajatlar;
 - boshqa operatsion xarajatlar va zararlar.
3. Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar:

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

4. Favqulodda zararlar.

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

Ushbu xarajatlar iqtisodiy mazmuniga ko'ra quyidagicha tartibda guruhlanadi:

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

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

- 9610-«Foizlar ko'rinishidagi xarajatlar»;
- 9620-«Kurs farqlaridan zararlar»;
- 9630-«Qimmatli qog'ozlarni chiqarish va tarqatish bo'yicha xarajatlar»;
- 9690-«Moliyaviy faoliyat bo'yicha boshqa xarajatlar».

Mazkur schetlar tranzit schetlar hisoblanib, aktiv xarakterga. Ularning debet oborotlari xo'jalik muomalalari natijasida sodir bo'lgan moliyaviy

xarajatlarni, kredit oborotlari esa ularning hisobdan chiqarilishini ifodalaydi.

Korxonalarda ishlab chiqarish xarajatlari qo'yilgan vazifalarga muvofiq xarajat elementlari va 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 aniqlashlashga xizmat qiladi. Mazkur xarajatlar xomashyo va materiallarni tayyorlash, qayta ishlash, brak 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'risidagi» Nizomga muvofiq, quyidagi xarajatlar ham bevosita moddiy xarajatlar tarkibiga kiradi:

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

vositalari.

- sotib olinadigan, kelgusida korxonada montaj qilinadigan yoki qo'shimcha ishlov beriladigan butlovchi buyumlar va yarim tayyor mahsulotlar;
- tashqi yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek korxonaning ichki tarkibiy bo'linmalari tomonidan bajariladigan faoliyatning asosiy turiga tegishli bo'lmagan ishlab chiqarish xususiyatiga ega bo'lgan ishlar va xizmatlar.

Ishlab chiqarish xarakteriga ega bo'lgan ishlar va xizmatlarga mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha muomalalarni bajarish, xomashyo va materiallarga ishlov berish, 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.

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

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

– texnologik maqsadlarga, energiya 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.

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

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

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

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

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

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

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

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

– doimiy ravishda er osti ishlarida band bo'lgan xodimlarga ularning

shaxtada (konda) ish joyiga jo'nab ketishlaridan oldin va orqaga qaytishlarigacha o'tadigan normativ vaqt uchun qo'shimcha haq;

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

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

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

- ishlanmagan vaqt uchun haq to'lash:

1. 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;

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

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

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

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

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

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

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

Uzoq muddatli xarajatlar esa 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.

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

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

ahamiyatga ega.

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

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

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

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

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

2010-«Asosiy ishlab chiqarish» schetidan xarajatlarni hisobga olishda quyidagi korxona va tashkilotlar foydalanadi:

- mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha sanoat va qishloq xo'jaligi korxonalari;
- qurilish-montaj, geologiya-qidiruv ishlarini bajarish bo'yicha pudrat, geologiya va loyiha qidiruv tashkilotlari;
- xizmatlar ko'rsatish bo'yicha transport va aloqa korxonalari;

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

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

Ushbu schetning debetida mahsulotlar ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan bevosita bog'liq bo'lgan to'g'ri xarajatlar, shuningdek, yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari, brakdan ko'rilgan yo'qotishlar va asosiy ishlab chiqarishni boshqarish va xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan egri xarajatlar aks ettiriladi.

2010-«Asosiy ishlab chiqarish» schetining kreditida ishlab chiqarilgan tayyor mahsulot, bajarilgan ish va ko'rsatilgan xizmatlarning haqiqiy tannarxi summasi aks ettiriladi.

Yordamchi ishlab chiqarishdagi mahsulot (ish, xizmatlar) tannarxini aniqlash uchun tegishli xarajatlar 2300-«Yordamchi ishlab chiqarish hisobi» schetlarida guruhlanadi.

2300-«Yordamchi ishlab chiqarishlar hisobi» schetlaridan quyidagi yordamchi ishlab chiqarishlarni hisobga olishda foydalaniladi:

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

- transport xizmatlarini amalga oshirish;

- asosiy vositalarni ta'mirlash;

- instrumentlar, shtamplar, qurilish detallari, konstruktsiyalarni tayyorlash;

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

- yog'och materiallarini tayyorlash va ularga ishlov berish;

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

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

Shuningdek, mazkur schetlarda 21-sonli BHMSga muvofiq, xo'jalik yurituvchi sub'ektlar balansida turgan ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik

bo'linmalari xarajatlari ham hisobga olinishi mumkin.

2300-«Yordamchi ishlab chiqarishlar hisobi» schetlarining debetida mahsulotlar ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish va ishla bajarish bilan bog'liq bo'lgan bevosita xarajatlar, shu bilan birga yordamchi ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan egri xarajatlar hamda brakdan ko'rilgan yo'qotishlar xarajatlari aks ettiriladi.

2300-«Yordamchi ishlab chiqarishlar hisobi» schetlari debetlanganda quyidagi schetlar kreditlanadi:

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

2300-«Yordamchi ishlab chiqarishlar hisobi» schetlarining kreditida

ishlab chiqarilgan tayyor mahsulot (ko'rsatilgan xizmat, bajarilgan ishlar)ning haqiqiy tannarxi ko'rsatiladi.

2.3. Qo'shimcha xarajatlarni hisobga olish

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

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

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

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

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

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

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

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarini umumkorxona miqyosida taqsimlash usulining mohiyati shundaki, bunda mazkur xarajatlar 2510-«Umumishlab

chiqarish xarajatlari» schetining debetida yig'ib boriladi hamda hisobot davri oxirida ular yagona taqsimot bazasi asosida mahsulot turlari bo'yicha taqsimlanadi.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari;

- mehnatning me'yoriy bevosita xarajatlari;
- korxonadagi muayyan texnologik jarayonda qatnashuvchi xodimlar soni.

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

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

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

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

- ombor xo'jaligi uchun bir birlik mahsulotni bir kun saqlashning normativ xarajatlari ombordagi mahsulotlarning o'rtacha qoldig'iga ko'paytirilgani;
- dispetcherlik xizmati uchun tashib ketiladigan tayyor mahsulotlar tonna-kilometrda;
- yuklarni jo'natish bo'limi uchun tayyor mahsulotlarni yuklab jo'natish bo'yicha shartnomalar miqdori.

Ishlab chiqarish bilvosita xarajatlarning eng mos taqsimlash bazasini hisoblash uchun ma'lum joriy xarajatlar talab qilinadi. Shu sababli, korxonalarda uncha mehnattalab bo'lmagan boshqa qo'shimcha taqsimot bazalaridan

foydalanish maqsadga muvofiqdir. Ularga mahsulotlarni ishlab chiqarish va sotish hajmi, ishlab chiqarilgan va sotilgan mahsulotlar tannarxi, xomashyo va materiallarni sotib olish tannarxi, marjinal daromad, xodimlarning o'rtacha ro'yxatdagi soni kabilarni kiritish mumkin.

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

2.4. Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish

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

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

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

- javobgarlik markazlari korxonaning ishlab chiqarish va tashkiliy tuzilmasi bilan bog'langan bo'lishi;
- javobgarlik markazlarida faoliyat hajmini aniqlash, xarajatlarni hisoblash va ularni taqsimlash uchun asos vazifasini bajarishi;
- har bir javobgarlik markazi menejerlarining vakolatlari va javobgarligi aniq belgilanishi zarur. Menejer faqat o'zi nazorat qila oladigan ko'rsatkichlar uchun javob beradi;
- har bir javobgarlik markazi uchun ichki hisobot shakllarini o'rnatilishi;
- javobgarlik markazlari menejerlari o'tgan davr uchun markaz faoliyati tahlilini o'tkazishda va kelgusi davrga rejalar (byudjetlar) tuzishda faol ishtirok

etishlari lozim.

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

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

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

Chiziqli boshqarish deganda “vertikal bo'yicha” boshqarish tushuniladi, bunda quyida bo'g'inlar yuqori bo'g'inlarga bevosita bo'ysunadi.

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

- xodimlarning o'z vazifalarini bajarilishiga shaxsiy javobgarligini yuzaga keltiradi va mustahkamlaydi;
- asoslanmagan va samarasiz topshiriqlar berilish hollarini bartaraf etishga imkon beradi;
- belgilangan vazifalarni tezda bajarish va ularning natijalarini tahlil qilib borish mumkin;
- bo'linmalar xodimlari faqat o'z rahbarlariga hisobot berishlari sababli korxonada ijrochilik va intizom darajasi yaxshilanadi.

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

kelishi mumkin.

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

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

Funktsional boshqarish tizimining afzalligi korxonada boshqaruv faoliyatini ixtisoslashtirilishi bilan belgilanadi. Bu holat boshqaruv samaradorligini oshiriga xizmat qiladi.

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

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

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

chiqarishga erishishdir.

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

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

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

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

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

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

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

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

Erkin xarajatlar markazi faoliyatini baholash uchun aniq mezonni

belgilash murakkab, chunki korxona rahbariyati bunday markazlar xarajatlari hajmiga ta'sir qila olmaydi. Konstruktorlik byurosi, kimyoviy-texnik nazorat laboratoriyasi va h.k.lar erkin xarajatlar markazlariga misol bo'la oladi.

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

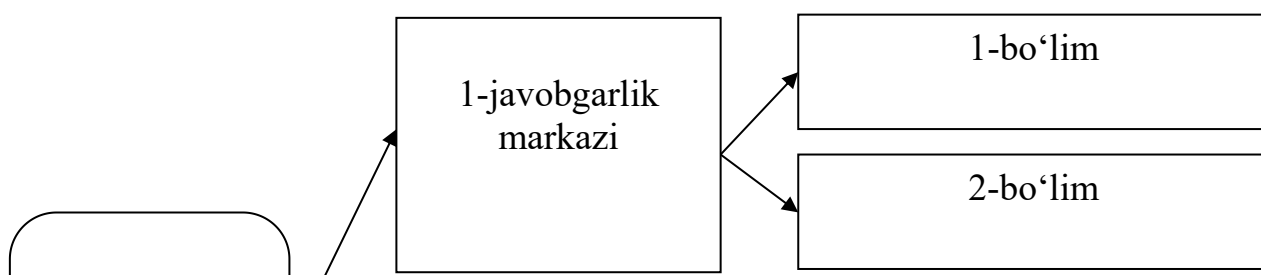
Sotish markazi javobgarlik markazining bir turi hisoblanib, bu bo'linmada rahbar faqat tushumga javob beradi. Shu sababli, unda sotishdan olinadigan tushum va uni belgilovchi ko'rsatkichlar: sotish hajmi va baho asosiy nazorat qilinadigan ko'rsatkichlar hisoblanadi.

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

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

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

Foyda markazi, o'z navbatida, bir qancha xarajatlar markazlaridan tashkil topish mumkin (2.1-rasm).



**2.1-rasm. Funktsional javobgarlik markazlari bo'yicha
analitik hisob rasmsi**

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

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

Amaliyotda sof foydasini investitsiya qilish huquqiga ega bo'lgan bunday

markazning maqsadi foyda olish hamda sarflanadigan mablag'larning rentabelligi, investitsiyalarning daromadliligi va xususiy mablag'ning ortishiga erishish hisoblanadi.

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

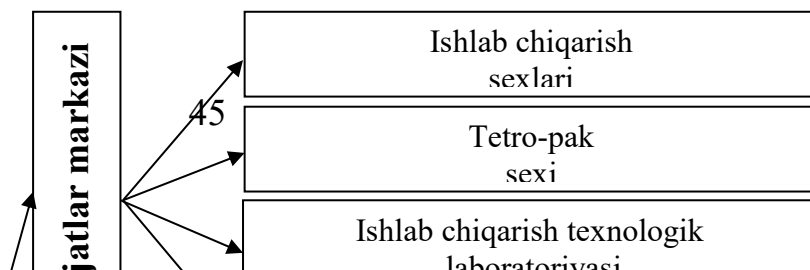
Javobgarlikning asosiy markazlari bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanadi. Ularning xarajatlari bevosita mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxiga kiritiladi. Asosiy ishlab chiqarish brigadalari, tsexlari va sotish bo'limini ana shunday markazlarga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

Javobgarlikning yordamchi markazlari javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladi. Bu markazlarning xarajatlari avval javobgarlikning asosiy markazlari bo'yicha taqsimlanadi, keyin esa asosiy markazlarning umumiy xarajatlari mahsulot (ishlar, xizmatlar) tannarxi tarkibiga kiritiladi. Shuni ta'kidlash lozimki, javobgarlik markazlarini aniqlashda korxona texnologik tuzilmasini e'tiborga olish, uni gorizontal va vertikal ko'rinishlarga ajratish zarur.

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

Javobgarlik markazlarining har biri bir vaqtda xarajatlar, daromadlar, foyda yoki investitsiyalar markazi bo'lishi mumkin (2.2.-rasm.).

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



2.2-rasm. Ishlab chiqarish korxonalarida javobgarlik markazlari tuzilmasi

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

Takrorlash uchun savollar

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

3-BOB. XARAJATLARNI BAHOLASH VA ULAR DINAMIKASI

3.1. Xarajatlar vazifalarini, ahamiyati va umumiy qoida (printsip)lari

Xarajatlarni baholash uchun qo'llaniladigan turli usullarni ko'rib chiqishdan oldin bu bobda biz foydalanadigan ba'zi atamalarni bilib olishimiz lozim.

Regressiya tenglamasi tobe o'zgaruvchan miqdor (bu o'rinda xarajat) va erkin o'zgaruvchan xarajatning (ya'ni faollik ko'rsatkichi yoki chiqimlar omilining), bitta yoki ko'p soni o'rtasidagi kutilayotgan tobelikni ko'rsatadiki, ular oldingi kuzatuvlarga asoslanadi. Tenglama faqat bitta erkin o'zgaruvchi xarajatni o'z ichiga olsa **oddiy regressiya** deyiladi va bunday holatda regressiya tenglamasini to'g'ri chiziqli grafik tarzida ko'rsatish mumkin. Agar tenglama va undan ko'proq erkin o'zgaruvchi xarajatlarni o'z ichiga olsa, gap **ko'plik regressiyasi** to'g'risida boradi². Agar bitta erkin o'zgaruvchi va tobelik to'g'ri chiziqli bo'lsa, regressiya chizig'ini to'g'ri chiziqli tenglama shaklida ifodalash mumkin:

$$u = a + bx.$$

Agar biz **tobe o'zgaruvchi** (xarajatlar) va **erkin o'zgaruvchi** (faoliyat turi), o'rtasidagi aloqani ifodalamoqchi bo'lsak u holda:

u — x faollik darajasida hisobot davridagi umumiy xarajatlar;

a — hisobot davridagi umumiy doimiy chiqimlar;

b — mahsulot turi birligiga o'zgaruvchi o'rtacha chiqimlar;

x — faoliyat turi hajmi yoki hisobot davrida chiqimlar omillari.

Agar misol uchun olganda, aniq bir davrda doimiy chiqimlar 5000 evroga teng bo'lsa, o'zgaruvchi o'rtacha chiqimlar mahsulot birligida 1 evroni tashkil qilsa, asosiy xodimlarning mehnat soati esa chiqimlar omili bo'lsa, u holda

$Umumiy\ xarajatlar = 5000 + 1 \times \text{asosiy xodimlar mehnat soati (x)}, \text{ yoki}$

$$u = a + bx, \text{ shu sababli } u = 5000 + 1x.$$

Tobe o'zgaruvchi yoki bir necha erkin o'zgaruvchi o'rtasidagi bog'liqlikni ifodalovchi regressiya tenglamasiga nisbatan maqsadli vazifa atamasi ham

² Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.55

qo'llaniladi. Xarajatlarni baholash umumiy xarajatlar bilan bu xarajatlarni talab qiluvchi potentsial omillar o'rtasidagi oldingi tobelikni o'lchashdan boshlanadi. Bunday holatda maqsad bo'lajak sarf-xarajatlarni taxmin qilish uchun yordamchi vosita sifatida oldingi xarajatlarning o'zgarish turidan foydalanishdir. Lekin kelgusida sodir bo'lishi mumkin bo'lgan vaziyatning har qanday o'zgarishi oldingi ma'lumotlarga mumkin bo'lgan shu o'zgarishlarni hisobga olib, tuzatish kiritishini talab qiladi.

Ayni paytda o'tgan davr ma'lumotlari asosida chiqarilgan xarajatlar vazifalari to'satdan to'xtab qolishi mumkin bo'lgan soxta korrelyatsiya asosida aniqlanishi xavfi mavjud. O'zgaruvchi birliklar iqtisodiy jihatdan asoslangan bo'lsa, kuchli korrelyatsiya (o'zaro bog'liqlik) bo'lishi mumkin. Shu sababli xarajatlar vazifasini faqat ilgari kuzatilgan statistik tobelik asosida aniqlamaslik kerak. Har qanday holatda ham kuzatiladigan statistik tobelikning tabiati oqilona va iqtisodiy jihatdan asoslangan bo'lishi kerak. Agar bunday sharoit bo'lmasa, turlicha ma'lumotlar asosida natijalarni prognozlash uchun xarajatlar vazifasidan foydalanilganda baholanayotgan karamlik (tobelik) takrorlanishiga ishonib bo'lmaydi.

Operatsiyalarni bilish yoki mantiq tahlili qilinayotgan o'zgaruvchi birliklar o'rtasida sabab va oqibat tobeligi mavjud degan xulosa chiqarishga imkon bergan holdagina iqtisodiy asoslash mavjud bo'lishi mumkin. Masalan, komponentlar soni materiallarga ishlov berishga xarajatlar uchun potentsial omildir, chunki detallar soni qancha ko'p bo'lsa, xarajatlar shuncha ko'p bo'ladi. Mantiq ushbu holatda komponentlar soni bilan materiallarga ishlov berish xarajatlari o'rtasida sabab-oqibat tobeligi mavjud deb taxmin qilishga imkon beradi.

3.2. Xarajatlarni baholashda muhandislik va buxgalteriya usullarining afzalliklari

- 1) muxandislik usullari;
- 2) buxgalteriya usullarini tekshirish;
- 3) grafik usul yoki tarqalish diagrammasi;
- 4) eng ko'p va eng kam miqdor usuli.

Bu yondashuvlar xarajatlar vazifalarini aniqlashning aniqlik darajasi bo'yicha va ularni amalga oshirish xarajatlari bo'yicha farq qiladi. Bu usullar birini istesno qilmaydi, xarajatlarning turli toifalari uchun turli usullar qo'llanilishi mumkin.

Muxandislik usullari. Xarajatlar o'zgarishini tahlil qilishning muxandislik usullari keltirilayotgan resurslar bilan chiqayotgan mahsulot o'rtasidagi texnologik bog'liqlikni muhandislik tahlilidan foydalanishga asoslanadi. Masalan, ular qatoriga texnik tahlil tusidagi tadqiqot usullari, ishni tanlash va vaqt hamda harakatni o'rganish kiradi. Bu yondashuv xarajatlar bilan chiqimlar o'rtasidagi omillarni jismoniy bog'liqlik (tobelik) mavjud bo'lganda ma'qul hisoblanadi. Texnik tahlilni bajarish protsedurasi faoliyat turi uchun talab qilinadigan asosiy jismoniy xarakteristikani (tavsifni) to'g'ridan-to'g'ri kuzatishga va so'ngra olingan natijalarni chiqimlarning kutilayotgan qiymatiga aylantirishga asoslanadi. Texnik talablarni biladigan muxandislar talab qilinadigan materiallarning miqdorini va xodimlarning mehnati qancha davom etishini, turli operatsiyalar uchun uskunalarning ishini baholaydilar, shundan so'ng qiymat bahosini resurslar narxi va stavkalarini olish uchun jismoniy ko'rsatkichlar bilan bog'lanadi. Muxandislik usuli takrorlanuvchi jarayonlar xarajatlarini aniqlash uchun foydalidir, chunki bu jarayonda keltiriladigan resurslar bilan mahsulot chiqishi o'rtasidagi bog'liqlik ma'lumdir. Masalan, bu usul asosiy ishlab chiqarish materiallariga, xodimlarning mehnatiga, mashina-uskunalarning ishlash vaqtiga tegishli xarajatlarni baholash uchun qo'llaniladi, chunki ularni bevosita kuzatib turish va o'lchash mumkin.

Schetlarni tekshirish usuli bo'linma menejeri va buxgalter schetlardagi aniq bir davrga oid xarajatlarning har bir moddasini tekshirishlarini, so'ngra xarajatlarning har bir moddasini doimiy o'zgaruvchi yoki yarimo'zgaruvchi chiqimlar toifalari bo'yicha turkumlashni talab qiladi. O'zgaruvchi chiqimlar turkumiga kiruvchi moddalar uchun mahsulot birligiga xarajatlarning yagona o'rtacha ko'rsatkichi olinadi. Doimiy turkumidagi moddalar uchun esa boshqa yagona ko'rsatkichdan – hisobot davridagi umumiy xarajatlar ko'rsatkichidan foydalaniladi. Yarimo'zgaruvchi chiqimlar turkumiga kiruvchi moddalar uchun

bo'linma menejeri va buxgalter xarajatlarning ular fikriga ko'ra bunday xarajatlarning o'zgarishini yaqqol ko'rsatadigan xarajat vazifasini (funktsiyasini) tanlaydi.

Masalan, kompaniyada xarajatlarni bo'yicha quyidagi axborot mavjud, u chiqimlar markazining 10 000 birlik miqdorida mahsulot chiqqan so'nggi oyi schetidan olingan.

Xarajat moddalari	Summa
Asosiy ishlab chiqarish materiallari	100000
Asosiy xodimlar mehnati	140000
Yordamchi xodimlar mehnati	30000
Amortizatsiya	15000
Ta'mirlash va texnik xizmat	10000
	295000

Bo'linma menejeri va buxgalter xarajatlarning har bir moddasini o'rganadi va ularni o'zgaruvchi va doimiy xarajatlarni tarkiblari bo'yicha tahlil qiladi. Bu tahlil quyidagicha bo'lishi mumkin:

Xarajatlarni moddalari	O'zgaruvchi chiqimlar, mahsulot birligiga, evro	Umumiy doimiy chiqimlar
Asosiy ishlab chiqarish materiallari	10	
Asosiy xodimlar mehnati	14	
Yordamchi xodimlar mehnati		30000
Amortizatsiya		15000
Ta'mirlash va texnik xizmat	0,5	5000
Jami:	24,5	50000

E'tibor bering, ta'mirlash va texnik xizmatlar yarimo'zgaruvchi xarajatlarni toifasiga turkumlanadi va mahsulot birligiga 0,50 sh.b.ni tashkil qiluvchi o'zgaruvchi xarajatlarga plus 5000 sh.b. doimiy xarajatlarga qo'shiladi. Umumiy xarajatlarni hisoblashni tekshirish 10.000 sh.b. mahsulot chiqqanda mahsulot birligiga o'zgaruvchi xarajatlarni baholash umumiy o'zgaruvchi xarajatlarni 24,50 sh.b. bo'lishini ko'rsatadi. Demak o'zgaruvchi umumiy xarajatlarni 245000 sh.b.ni tashkil qiladi. Unga 50000 sh.b. doimiy xarajat qo'shilsa jami xarajatlarni 295 000 sh.b. bo'ladi. Demak bu erda xarajatlarni funktsiyasi bunday ko'rinishda bo'ladi:

$$u = 50\,000 + 24,50 \cdot x$$

Xarajatlarning bu funktsiyasidan so'ngra ishlab chiqarishning boshqa sharoitlarida xarajatlarning har bir alohida moddasi bo'yicha xarajatlarni baholash

uchun foydalaniladi.

Keltirilgan misoldan ko'rinib turibdiki, o'zgaruvchi va doimiy xarajatlar bo'yicha chiqimlarni tahlil qilish etarlicha sub'ektivdir. Buning ustiga bunday tahlilda eng so'nggi ma'lumotlar qo'llaniladiki, ular xarajatlar o'zgarishining oldingi yoki keyingi tuslariga nisbatan tipik bo'lmasligi mumkin. Shu sababli mumkin bo'lgan joylarda xarajatlarni baholash turkum kuzatishlarga asoslanishi kerak. Shunday usulga asoslanib xarajatlarni baholash yakka va ko'pincha shartli muloxazalarga asoslanadi. Shu sababli bunday baholar etarlicha aniq bo'lmasligi mumkin, ayniqsa ularga asoslanib katta mablag' bilan bog'liq qaror qabul qilish uchun aniq emas. Demak bu usulda o'lchov xatolari bo'lishi mumkin.

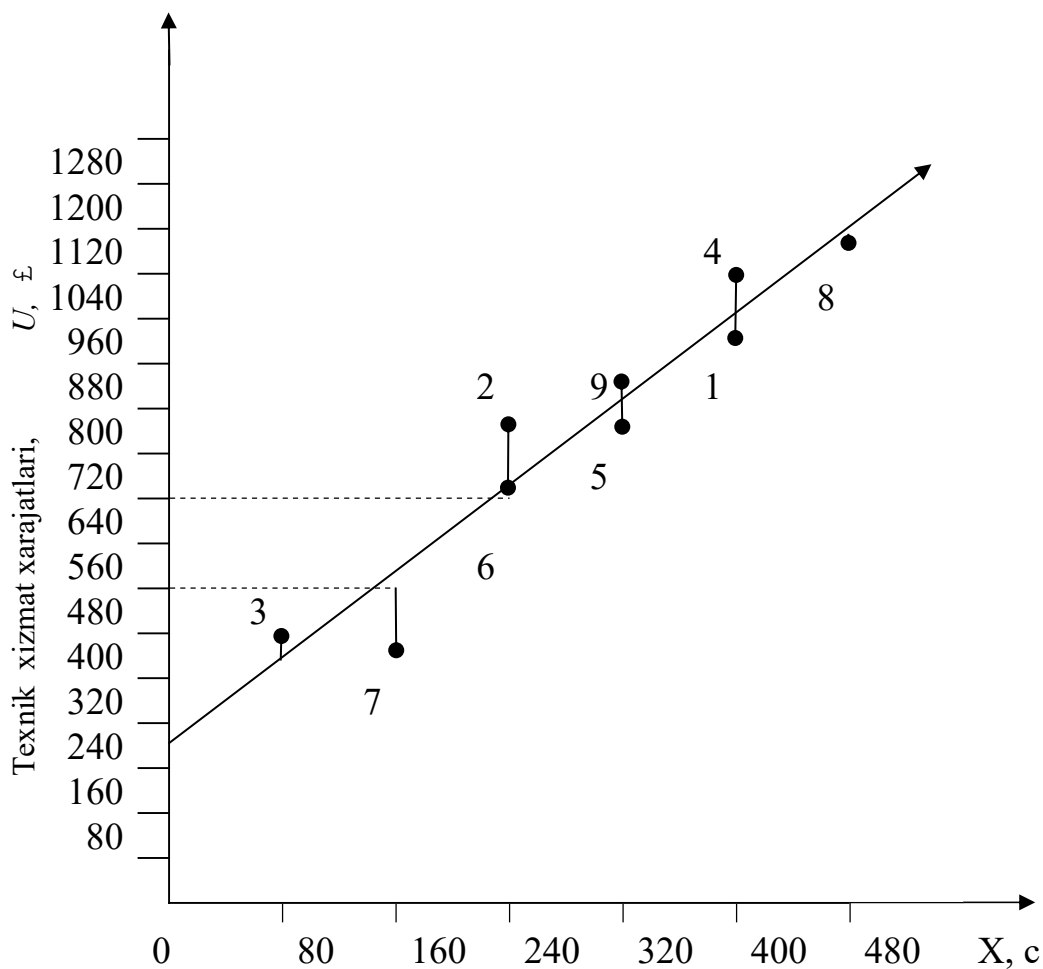
3.3. Xarajatlarni baholashda grafik va miqdor usullarni ko'llashning xususiyatlari

Grafik usul yoki yoyilish diagrammasi

Bu usul faoliyatning har bir turiga umumiy xarajatlar grafikasini chizib borishni o'z ichiga oladi. Umumiy xarajatlar - tik o'q (U) bo'yicha, ishlab chiqarish hajmi - ko'ndalang o'q (X) bo'yicha o'tkaziladi, tarqalgan nuqtalar orqali to'g'ri chiziq tortiladi. *Masalan, oldingi o'nta to'rt haftalik hisobot davri uchun quyida keltirilgan texnik xizmat ko'rsatishga umumiy xarajatlarga doir ma'lumotlardan hamda mashinalarning ish vaqtidan foydalanib diagramma tuzamiz.*

Davr	Uskunalarining ishlagan vaqti	Texnik xizmat ko'rsatishga xarajatlar
1	400	960
2	240	880
3	80	480
4	400	1200
5	320	800
6	240	640
7	160	560
8	480	1200
9	320	880
10	160	440

Shu grafik usuldan foydalanib, regressiya tenglamasini aniqlash zarur.



3.1-rasm. Ishlab chiqarishning turli darajasida texnik xizmat ko'rsatishga xarajatlarning grafik ifodasi.

3.1-rasmsidan ko'rinib turibdiki, faoliyatning har bir darajasiga texnik xizmat ko'rsatish xarajatlari yozilgan, to'g'ri chiziq esa, undan yuqoridagi nuqtagacha jami masofa quyida joylashgan nuqtagacha bo'lgan masofaga taxminan teng keladigan qilib o'tkazilgan.

To'g'ri chiziq tik o'qni kesib o'tadigan V nuqtasi (£ 240)doimiy chiqimlarga tengdir, ya'ni

$$u = a + bx^3$$

bu a ning qismi regressiya formulasida bir martalik o'zgaruvchi chiqim b to'g'ri chiziq nuqtalari o'rtasidagi og'ishlarni tahlil qilish va quyidagi hisob bilan

³ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.30

aniqlanadi:

$$b = (\text{xarajatlardagi farq}) / (\text{Ishlab chiqar. hajmidagi tafovut}) = (720 - 560) / (240 - 160) = 2 \text{ sh.b.}$$

Bu hisob ishlab chiqarish darajasining 160 dan 240 gacha darajasini birlashtiruvchi to'g'ri chiziqda xarajatlarda bo'lishi mumkin bo'lgan o'zgarishlarni qiyoslash asosida amalga oshiriladi. Buning natijasida regressiya formulasini olamiz:

$$u = 240 + 2x.$$

Agar X qimmatini 100 deb hisoblasak, tenglama bunday tus oladi

$$u = £240 + (2 \cdot 100) = 440 \text{ sh.b.}$$

Grafik usuldan foydalanish oson va u korrelyatsiya yo'q bo'lgan sharoitda yoki kuzatiladigan miqdorlar betartib o'zgarganda xarajatlarni foydali vizual tasavvur qilishni ta'minlaydi. Biroq bu usulning kamchiligi bor, bu kamchilikning to'g'ri chiziq qaerdan o'tishini aniqlashning sub'ektivligi bilan bog'liq, ya'ni turli kishilar turlicha og'ishdagi chiziq o'tkazishadi. Natijada xarajatlar bahosi ham farq qiladi. Bu qiyinchilikni engish uchun chiziqni sub'ektiv emas, balki matematik usullar asosida, masalan, eng kam kvadratlar usulidan foydalanib o'tkazish afzaldir.

Eng ko'p va eng kam qiymat usuli eng yuqori va eng kam faollik davrini tanlash va xarajatlardagi o'zgarishlarni shu ikki darajaga muvofiq ravishda qiyoslashdan iborat. Bunday yondashuv quyidagi misolda ko'rsatilgan. Quyida mahsulot chiqish va texnik xizmatlar ko'rsatishga oldingi 12 oydagi oylik hisob ma'lumotlari keltirilgan.⁴ Bu ma'lumotlar ishlab chiqarishning eng past va eng yuqori darajasida olingan.

	Ishlab chiqarish hajmi, birlik	Texnik xizmatlar ko'rsatishga sarflar
Eng kam faollik darajasi	5000	22000
Eng yuqori faollik darajasi	10000	32000

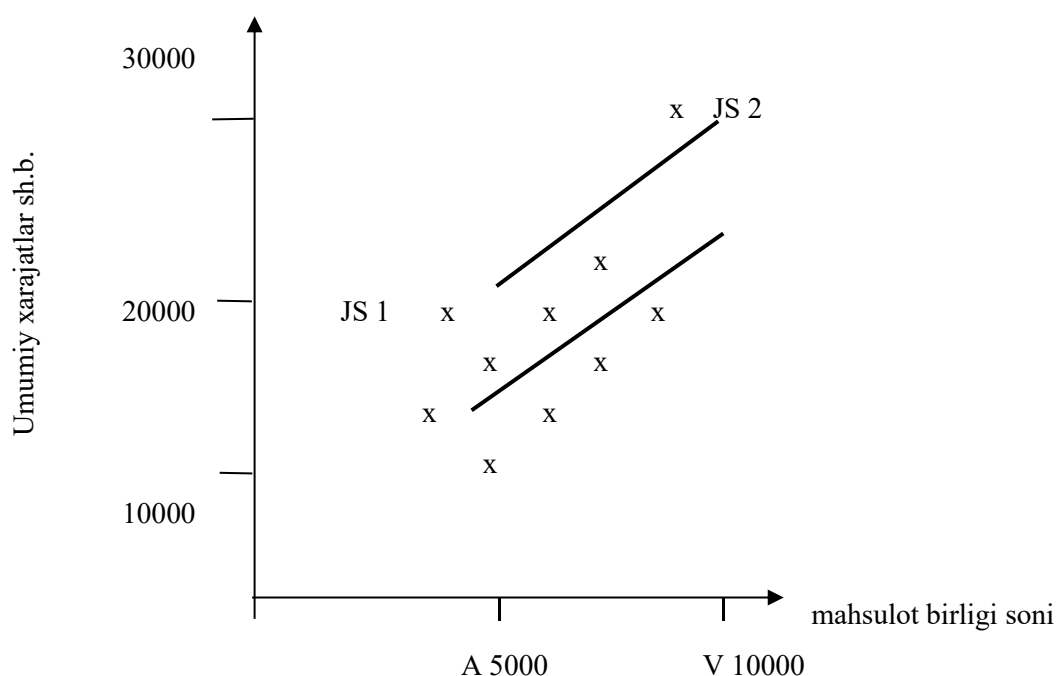
Mahsulot birligiga o'zgaruvchi xarajatlar quyidagicha hisoblanadi:

$$b = (\text{Xarajatlardagi farq}) / (\text{Ishlab chiqarish hajmidagi farq}) =$$

⁴ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.32

$$(32000-22000)/(10000-5000)=2 \text{ sh.b.}$$

Doimiy chiqimlar ishlab chiqarishning har qanday darajasida (mahsulot birligida o'zgaruvchi xarajatlar doimiy qoladi, deb faraz qilinadi) umumiy xarajatlardan o'zgaruvchi xarajatlar ulushini chiqarib tashlash yo'li bilan baholanishi mumkin. Chunonchi, ishlab chiqarish darajasi 5000 birlikni tashkil etganla umumiy xarajatlar 22 000 sh.b.ni tashkil qiladi, umumiy o'zgaruvchi chiqimlar esa — 10000 sh.b. (bitta sh.b.ga 2 tadan sh.b. - 5000) farqi £12 000 deb taxmin qilish mumkin. Demak bu doimiy xarajatlarga to'g'ri keladi. Bu holda xarajatlar funktsiyasi bunday ko'rinishda bo'ladi: $u = 12\,000 + 2x$.



3.2- rasmsi. Eng ko'p va eng kam qiymat usuli

Bu usul 3.2-rasmsida ko'rsatilgan. Unda A va B nuqtalari ishlab chiqarishning eng yuqori va eng kam hajmiga to'g'ri keladi, JC 1 va JC 2 — shu darajalarning har biri uchun umumiy xarajatlardir. Ishlab chiqarishning eng kam va eng yuqori darajasini bog'lovchi to'g'ri chiziq ishlab chiqarishning har bir darajasi uchun xarajatlarning kutilayotgan qiymatini ko'rsatadi.

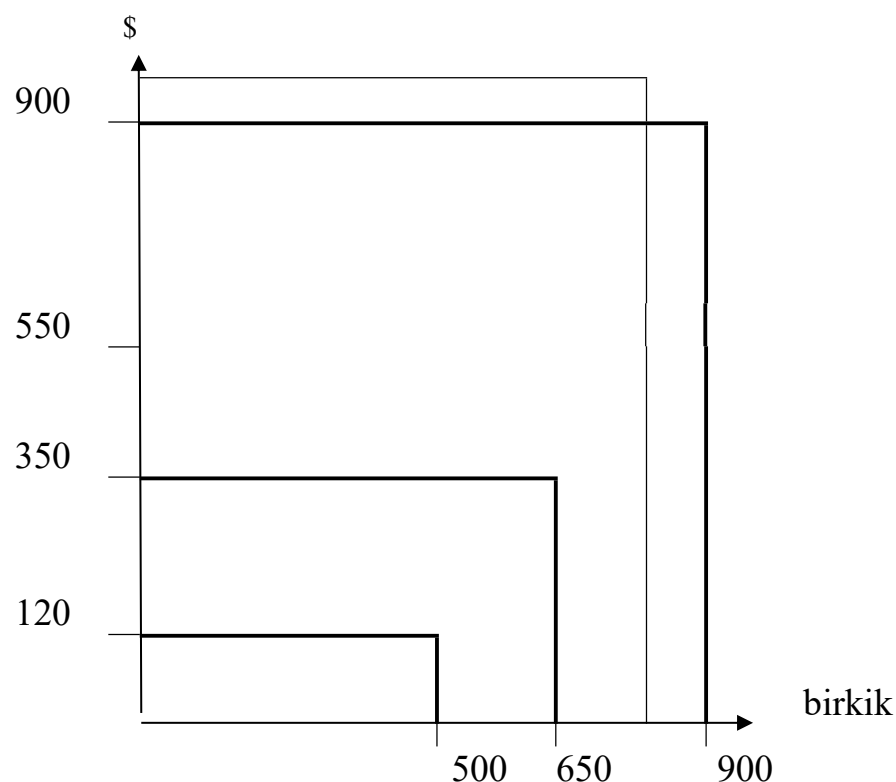
Eng ko'p va eng kam qiymat usuli xarajatlar bo'yicha barcha kuzatishlarni hisobga olmaydi, ya'ni ishlab chiqarishning eng ko'p va eng kam darajasidagi kuzatishlarnigina hisobga oladi. Afsuski, faollikning eng yuqori darajasida

xarajatlarni kuzatish hamisha ham me'yoriy operatsiya sharoitini aks ettirmaydi va shu sababli tipik vaziyatlarni emas, kam bo'ladigan vaziyatlarni ko'rsatishi mumkin. 3.2. rasmsida bu usul, agar ular ishlab chiqarishning eng yuqori va eng past darajasi kuzatuvlaridan olinsa, xarajatlarni noto'g'ri baholanishga olib kelishi mumkinligi ko'rinib turibdi.

Xarajatlarni baholashga barcha mavjud kuzatishlarni kiritish eng yuqori va eng past variant bilan cheklanmaslik yaxshi bo'lishi ravshan. Grafik yondashuv asosida JC 1 chizig'i pastdan JS 2 to'g'ri chiziq (tarqalish diagrammasi), barcha kuzatuvlar asosida qurilgan. U xarajatlar funktsiyasiga faqat ikkita kuzatishga asoslangan usulga nisbatan aniqroq baho berishi ravshan. Demak yuqori va eng kam qiymat usulini tavsiya qilish mumkin emas.

Topshiriq 3-1. Quyidagi ma'lumotlar bo'yicha 1000 birlik, 1500 birlikdagi mahsulot hajmi uchun jami xarajatlar miqdorini hisoblash

Xarajat modda, \$ \ Xajmi, b.	300	400	500	Xarajat tenglamasi	1000	1500
1. Material xarajatlari	1500	2200	2500			
2. Mehnat xarajatlari	2250	3000	3750			
3. Ishlab chiqarish ustama xarajatlari	1500	1700	2100			
4. Sotish xarajatlari	1200	1250	1400			
5. Ma'muriy xarajatlar	5500	5500	5500			
6. Boshqa operatsion xarajatlar	7000	7000	7000			
Jami:						



Tarqalish, (yoyilish) diagrammasidan foydalanib regressiya tenglamasini aniqlash talab qilinadi

3-3. Quyida "Impeks" korxonasining ishlab chiqarish ma'lumotlari keltirilgan:

Quvvat darajasi Xarajatlarning smeta qiymati	8462 b.	10000 b.	11538 b.
Asosiy ishlab chiqarish materiallari	846200	1000000	1153800
Asosiy ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi	1480850	1750000	2019150
Ishlab chiqarish ustama xarajatlari	596170	650000	703830
Sotish bo'yicha ustama sarflar	192310	200000	207690
Ma'muriy ustama sarflar	120000	120000	120000
Umumiy xarajatlar	3235530	3720000	4204470

Smeta bo'yicha kompaniya faoliyatining har yilida sotilgan mahsulotdan olingan foyda 16,67 foizga teng bo'ladi. Kelgusi yilda kompaniya 13077 birlik quvvati bilan ishlashi kutiladi va pulning qadsizlanishi tufayli xarajatlar moddalari bo'yicha quyidagicha ko'payish kutiladi:

Ko'rsatkichlar	Ko'payish, %
Asosiy ishlab chiqarish materiallari	6
Asosiy ishchilarning ish haqi	3
O'zgaruvchi ishlab chiqarish ustama sarflari	7
Doimiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari	10
O'zgaruvchi sotish ustama xarajatlari	7
Doimiy sotish ustama xarajatlari	7,5
Ma'muriy ustama xarajatlar	10

Talab qilinadi:

1. Korxona 13077 birlik quvvatida ishlaganda pul qadrsizlanishini hisobga olmay smeta xarajatlarini hisoblash.
2. Korxona 13077 birlik hajmi quvvatida ishlaganda pul qadrsizlanishini hisobga olib, smeta xarajatlarini hisoblash.
3. Korxonaning rejalashtirilayotgan foydasini hisoblash.
4. Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot tuzish.

Takrorlash uchun savollar.

- 1) *Xarajatlarni baholashga ta'rif bering?*
- 2) *Xarajatlarni dinamikasini tushintirib bering?*
- 3) *Xarajatlar vazifalarini aniqlashning umumiy qoidasiga ta'rif bering?*
- 4) *Regressiya tenglamasi qanday aniqlanadi?*
- 5) *oddiy regressiyasi deganda nimani tushunasiz?*
- 6) *ko'plik regressiyasini tushuntirib bering?*
- 7) *muxandislik usullariga ta'rif bering?*
- 8) *buxgalteriya usullarini tekshirish deganda nimani tushunasiz?*
- 9) *grafik usul yoki tarqalish diagrammasini tushintirib bering?*
- 10) *eng ko'p va eng kam miqdor usulini tushintirib bering?*

4-BOB. MATERIAL XARAJATLARINING HISOBI

4.1. Materiallarni boshqarish jarayonining asosiy tushunchalari

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

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

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

Materiallarni xarid qilish

Materiallarni korxonaga kelishini xarid bo'limi nazorat qiladi, bu bo'lim material etkazib beruvchi tashkilotlar shartnoma majburiyatlarini bajarishini nazorat qiladi, materiallar sifati va kamomadi bo'yicha ularga da'vo rasmiylashtiradi, yuklar korxona omboriga o'z vaqtida etib kelmasa, ularni qidiradi. Xarid qilish jarayoni materiallarga ehtiyoji bo'lgan bo'linmalarning talabnoma berishi bilan boshlanadi. Unda qanday material qancha miqdorda kerakligi ko'rsatiladi. Tegishli shaxs talabnomani ma'qullagandan so'ng hujjatning bir nusxasi xarid bo'limiga yuboriladi. Xarid uchun ma'sul xizmatchi o'zidagi mavjud axborotdan foydalanib, tegishli material etkazib beruvchini tanlaydi, shundan so'ng xaridga buyurtma tuzadi, unda buyurtmachi talab qilayotgan materiallarga oid axborot bo'ladi. Xarid qilishga buyurtmaning bir nusxasi shu hujjatdagi ma'lumotlarni olingan tovarlar miqdoriga solishtirish uchun qabul qiluvchi bo'limga yuboriladi.⁵

Material tovarlarni qabul qilish bo'limiga etib kelganda, bo'lim xodimi shu materialga tegishli xarid qilish uchun berilgan buyurtma raqami, miqdori, sifatini

⁵ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p. 90

aniqlaydi. Material to'g'risidagi to'la axborot material olingani to'g'risidagi xabarnomaga yoziladi, so'ngra material omborga yuboriladi. Omborda yukni ko'zdan kechirishadi, tovar etkazib beruvchi to'ldirgan yukka qo'shib yuboriladigan hujjatdagi ma'lumotlarga, buyurtma nusxasiga solishtiriladi

Materiallarni saqlash

Ombor xodimi materiallar uchun quyidagilarga javobgardir

- foydalanish uchun olishga qulay bo'lishi uchun;
- sifati buzilishidan, yong'in va o'g'irlashdan himoyalangan bo'lishi uchun;
- tejamli saqlanishi uchun.

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

Materiallarni ishlab chiqarishga berish

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

- ombor xodimiga materialni berishga ruxsat etadi;
- bosh daftarga va ombor hisob kartochkasiga yozishga asos bo'ladi.

4.2. Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlash

Materiallarni hisobga olishning ikki tizimi mavjud⁶:

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

Materiallarni hisobga olishning davriy tizimi – bu hisobga olishning shunday tizimiki, yil davomida material zahiralar hisobi batafsil olib borilmaydi, yil oxirida esa zahiralarining haqiqatda qanchalik mavjudligini aniqlash uchun inventarizatsiya o'tkaziladi. Ishlab chiqarishda sarflangan materiallarning tannarxini inventarizatsiya tugamaguncha aniqlab bo'lmaydi, chunki bu materiallarni

⁶ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.99

tannarxini aniqlash quyidagicha amalga oshiriladi:

Davr boshida materiallar qoldig'i + Shu davrda xarid qilingan materiallar - Hisobot davri oxirida materiallar qoldig'i = Ombordan ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxi

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

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

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

4.3. Ishlab chiqarishga berilayotgan materiallarning qiymatini baholash

Moddiy zahiralarini baholash quyidagi usullardan birini qo'llash orqali amalga oshiriladi⁷:

1. Yalpi identifikatsiyalash usuli;
2. LIFO usuli (Last-in, first-out LIFO);
3. O'rtacha qiymat usuli (Average-cost AVECO);
4. FIFO usuli (First-in, first-out FIFO);
5. NIFO usuli (next-in, first-out NIFO);
6. Me'yoriy qiymat usuli.

Yalpi identifikatsiyalash usuli – materiallar zahiralarini baholashning bu

⁷ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.106

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

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

Misol:

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

FIFO (FIFO) usulidan har qanday tarmoq korxonasida materiallarning haqiqiy harakatidan qat'iy nazar foydalanish mumkin, chunki bu usul tovarlarning harakatini emas, balki qiymatining harakatini hisobga oladi. Pul qadrsizlanadigan

davrda FIFO usuli mumkin bo'lgan sof foyda olishning eng yuqori darajasini ko'rsatadi.

LIFO (LIFO) usuli – tovar moddiy zahiralarni so'nggi turkumi (so'nggi xarid qilingan turkumi) bo'yicha hisobga olish usuli: bu usulda zahiralardan eng so'nggi xarid qilinganidan boshlab foydalaniladi, demak ishlab chiqarishga (sotishga) zahiralarning berilishi so'nggi xarid tannarxi bo'yicha baholanadi, davr oxiridagi zahiralarning tannarxi esa birinchi xarid tannarxidan kelib chiqib baholanadi. LIFO (LIFO) usulidan foydalanish pul qadrsizlanishi davrida eng kam foyda beradi, deflyatsiya (narx pasayishi) davrida eng ko'p foyda beradi. FIFO usulidan farqli ravishda joriy xarajatlar va daromadlarni bir-biriga moslashtirishni (bog'lashni) ta'minlaydi, pul qadrsizlanishining ta'sirini kamaytirish imkonini beradi.

Misol:

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

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

O'rtacha qiymat – sarflash uchun mo'ljallangan materiallarning hamma

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

Misol:

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

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

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

Topshiriq 4-1. Z Ltd kompaniyasi 2-yilning aprelida foydalaniladigan xom ashyoni bir turi bo'yicha quyidagi operatsiyalarni amalga oshirdi:

	1- aprelda zahira	40 birlik	1 birlikka 10 sh.b.
4- aprelda	Sotib olingan	140 birlik	1 birlikka 11 sh.b.
10- aprelda	Foydalanilgan	90 birlik	
12- aprelda	Sotib olingan	60 birlik	1 birlikka 12 sh.b.
13- aprelda	Foydalanilgan	100 birlik	
16- aprelda	Sotib olingan	200 birlik	1 birlikka 10 sh.b.

21- aprelda	Foydalanilgan	21 birlik	
23- aprelda	Foydalanilgan	80 birlik	
26- aprelda	Sotib olingan	50 birlik	1 birlikka 12 sh.b.
29- aprelda	Foydalanilgan	60 birlik	

Talab qilinadi: Aprelda foydalanilgan materiallarning qiymatini aniqlash hamda FIFO, LIFO, o'rtacha qiymat (zahiralarini hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimlari) dan foydalanib oy oxirida materiallarning zahiralarini baholash

4–2. «Evita» kompaniyasida 2 yil 5 oyi davomida quyidagi miqdorda xom-ashyo xarid qildi va ishlab chiqarishga berdi :

1 iyulda	Olindi	2000 birlik, har biri 10 sh.b.
9 iyulda	Olindi	520 birlik, har biri 10, 5 sh.b.
18 iyulda	Berildi	1400 birlik
5 avgustda	Olindi	800 birlik, har biri 11,5 sh.b.
22 avgustda	Olindi	600 birlik, har biri 12,5 sh.b.
15 sentyabrda	Berildi	1240 birlik
14 oktyabrda	Berildi	480 birlik
8 noyabrda	Olindi	1000 birlik, har biri 11 sh.b.
24 noyabrda	Berildi	760 birlik

Xom-ashyoning oy boshiga dastlabki qoldiq zahirasi bo'lmagan.

Talab qilinadi: 5 oy ichida ishlab chiqarishga berilgan xom ashyoni va davr oxirida qolgan xom-ashyo zahirasi qiymatini FIFO, LIFO, o'rtacha qiymat usullaridan foydalanib baholang (zahiralarini hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimlari bo'yicha).

Takrorlash uchun savollar

1. *Materiallarni boshqarish jarayonini tushuntirib bering?*
2. *Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlashni tushuntirib bering?*
3. *Ishlab chiqarishga beriladigan materiallar qiymatini baholash deganda nimani tushunasiz?*
4. *Materiallarni xarid qilish, saqlash va ishlab chiqarishga berishni tushuntirib bering?*

5. *Bevosita (asosiy) materiallar deganda nimani tushunasiz?*
6. *Bilvosita materiallar deganda nimani tushunasiz?*
7. *Yalpi identifikatsiyalash usuliga ta'rif bering?*
8. *LIFO usuli (Last-in, first-out LIFO)ga ta'rif bering?*
9. *O'rtacha qiymat usuli (Average-cost AVECO)ga ta'rif bering?*
10. *FIFO usuli (First-in, first-out FIFO)ga ta'rif bering?*
11. *NIFO usuli (next-in, first-out NIFO)ga ta'rif bering?*
12. *Me'yoriy qiymat usulini tushuntirib bering?*

5-BOB. MEHNAT XARAJATLARI HISOBI

5.1. Ishchi kuchi xarajatlarini hisobga olish

Mehnat xarajatlari ishlab chiqarish chiqimlarining bir qismi sifatida mahsulot tannarxining shakllanishiga va pirovard natijada korxonaning foyda olishiga ta'sir qiladi.

Ishchi kuchi xarajatlari hisobi quyidagi yo'nalishlar bo'yicha yuritilishi mumkin⁸:

- Ishchi kuchi xarajatlari hisobiga, ayrim bajarilgan operatsiyalar qiymati va ustama xarajatlar kiritilishi zarur;
- Ish haqini hisoblashga, bajarilgan ish uchun ishchilarga ish haqi hisoblash, soliq organlariga, pensiya fondiga va boshqalarga to'lanishi lozim bo'lgan summani ro'yxatga olish bilan bog'liq hisoblashishlar.

Ishchi kuchi xarajatlarini hisobga olish maqsadi – barcha ishchilar faoliyatining har bir turiga sarflagan vaqtni buyurtmaning alohida kartochkasida yoki tabelda qayd etish va shunga muvofiq soatboy stavkani qo'llashdir. Ishlab chiqarishga mehnat sarfini hisobga olish uchun mazmuni, shakli, harakat muddati jihatidan har xil juda ko'p boshlang'ich hisob hujjatlari mavjud. Bunga **buyurtmaning hisob kartochkasi** misol bo'la oladi, bu kartochkada aniq bajarilgan ish sarflari yoziladi. Shunday hujjatlardan yana biri **ishga qatnashish vaqtini hisobga olish tabelidir**, unda ishchilarni bajargan ish vaqti aks ettiriladi.

Buyurtmaning hisob kartochkasi – bu aniq bir bajarilgan ishga sarflangan vaqt yozuvidir. Odatda u ishchi kuchining qiymatini ko'rsatadi. Vaqtni qayd etishning aniqligini ta'minlash uchun imkoni boricha xronakartalardan foydalanish tavsiya qilinadi.

Ishga qatnashish tabeli – bu ishchi ish vaqtini sarflagani to'g'risidagi yozuvdir. Ishga qatnashish tabeli buyurtmaning alohida hisob kartochkasi kabi aniq emas, buyurtma kartochkasi ma'lum operatsiya bilan bog'liq ishlar tugallangandan so'ng darhol ofisga qaytarilishi kerak. Ishga qatnashish tabeli qo'llanilgan hollarda

⁸ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.170

band bo'lmagan ish vaqti to'la ochilmay qoladi.

5.2. Korxonalarning boshqaruv tizimida mehnat haqi xarajatlari tahlili

To'g'ri va yordamchi mehnat. To'g'ri ish haqi ishlab chiqarish mehnat xarajatining mahsulotni tayyorlash bilan oson bog'lash mumkin bo'lgan xarajatlar qatoriga kiradi. Bevosita ishlab chiqarish mehnati xarajatlariga ishchilarning ishlab chiqarish liniyasidagi, yig'uv konveyeridan aniq buyurtmani bajarish bilan bog'liq mehnatini kiritish mumkin.

Mahsulot tayyorlash bilan bevosita bog'liq bo'lmagan mehnatni **yordamchi yoki bilvosita mehnat** deyiladi. Bu xarajatlar ishlab chiqarishning ustama xarajatlariga qo'shiladi va so'ngra joriy davr oxirida mahsulotga tegishli stavka bo'yicha taqsimlanadi. Bilvosita mehnatga tsex boshliqlari, brigadirlar, muhandis xodimlar, qorovullar, tsex farroshlari mehnati kiradi. Noishlab chiqarish xodimlarining, ya'ni mahsulotni sotish bilan shug'ullanadigan xodimlarning ish haqi va ma'muriy boshqaruv xodimlarining ish haqi hisobot davridagi sarflar sifatida hisobga olinadi (davr xarajatlarida) va bunday xarajatlar vujudga kelishiga qarab foyda va zararlar schetiga hisobdan chiqariladi.

Bekor turish vaqtini, ish vaqtdan tashqari ishlash vaqtini va mukofotlarni hisobga olish

Band bo'lmagan ish vaqti yoki bekor turgan vaqt – bu unumsiz, lekin haq to'lanadigan vaqtdir.

Bartaraf etiladigan bekor turish rejalashtirish yaxshilanganda xoli bo'lish mumkin bo'lgan vaziyat oqibatida vujudga keladi. Bunday bekor turish bo'yicha sarflar mahsulot tannarxiga kiritilmasligi, balki foydalar va zararlar schetiga hisobdan chiqarilishi kerak.

Bartaraf etsa bo'ladigan asosiy bekor turish hollari quyidagilardir⁹:

- Ishlab chiqarish jarayonining to'xtab qolishi (uskunalarning sinishi, materiallarning etishmasligi, ishni yaxshi rejalay olmaslik);
- Boshqaruv qarorlari (buyumlarning texnik xususiyatini o'zgartirish,

⁹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.190

omborda materiallarning yo'qligi, rejalarning o'zgarishi).

Muqarrar bekor turish korxonaning nazorat qilib bo'lmaydigan yoki muqarrar xarajatidir. U odatdagi ish sharoitidan yoki tashqi omillardan, choy ichishga tanaffusdan, to'satdan mahsulotga talabning kamayishi, ishlab chiqarish uchun asosiy xom-ashyo etkazib beruvchida boshlang'ich ish tashlashdan kelib chiqadi.

Bunga mahsulot ishlab chiqarish tannarxiga qo'shiladigan (ularni umumiy ishlab chiqarish sarflari schetida aks ettirish yo'li bilan) xarajatlarning bir qismi sifatida qarash mumkin.

Ish vaqtidan ortiqcha vaqt – bu mehnat qonunida belgilangan ish vaqtidan ortiqcha ma'lum davr bo'lib, unga odatda ustama sifatida haq to'lanadi.

Asosiy ishchilar uchun ortiqcha vaqt quyidagi sabablar bilan zarur bo'ladi:

- 1)ishlab chiqarish jarayonida to'la ishlanmagan vaqtni to'ldirish;
- 2)dastlab rejalashtirilgan mahsulot miqdorini ko'paytirish.

Bartaraf etish imkoni bo'lgan ortiqcha ish vaqti xarajatlarini odatda shu davridagi foydalar va zararlar schetiga o'tkazib, hisobdan chiqariladi. Muqarrar yoki zaruriy ish vaqtidan ortiqcha ishlar qiymati uni umum ishlab chiqarish xarajatlari schetiga o'tkazish yo'li bilan mahsulot tannarxiga qo'shiladi.

Mukofot haqi asosiy xodimlarga va yordamchi ishlab chiqarish xodimlariga yuqori ishlab chiqarish ko'rsatkichlari uchun to'lanadi, unga oddiy ishlab chiqarish xarajati deb qaraladi va mahsulot tannarxiga kiritiladi (umum ishlab chiqarish xarajatlarga kirtish yo'li bilan). Noishlab chiqarish xodimlariga to'langan rag'batlantirish mukofotlari shu davrdagi foyda va zararlar schetiga o'tkaziladi.

5.3. Mehnatga haq to'lash shakllari

Mehnatga haq to'lashning quyidagi shakllari mavjud:

- Mehnatga haq to'lashning vaqtbay tizimi,
- Mehnatga haq to'lashning ishbay tizimi
- Mehnatga haq to'lashning vaqtbay mukofot tizimi
- Mehnatga xaq to'lashning ishbay kafolatlangan tizimi

Vaqtbay haq ishlab chiqarilgan mahsulot xajmidan qat'iy nazar, belgilab

qo'yilgan soatbay, har kunlik yoki har haftalik haq me'yori asosida to'lanishini bildiradi.

Mehnatga haq to'lashning vaqtbay tizimi – bu mehnatga haq to'lashning ish haqini ishlangan vaqt miqdori va ish vaqti birligiga ta'rif stavkasiga qarab hisob qilishni ko'zda tutadi.

Vaqtbay mukofot shakli mehnatga vaqtbay haq to'lashning bir ko'rinishidir. Mehnatga haq to'lashning bu tizimi soatbay asosida hisoblangan asosiy ish haqiga sifat va miqdor ko'rsatkichlari: ishlab chiqarish me'yoridan mahsulot ishlab chiqargani, brakning yo'qligi va boshqalar uchun qo'shimcha mukofot hisoblashni nazarda tutadi.

Mehnatga ishbay haq to'lashda ish haqi miqdori belgilangan narxlarga muvofiq tayyorlangan mahsulot (bajarilgan ish, ko'rsatilgan xizmat) miqdoriga bog'liq bo'ladi.

Tabaqalashtirilgan ishbay shakli mehnatga haq to'lashning ishbay shaklining bir ko'rinishidir. Bu mahsulotning dastlabki birliklari uchun past narx va keyingi birliklariga yuqori narx belgilangan deyarli jarima tizimidir.

5.4. Ishchi kuchi qo'nimsizligi va mehnat unumdorligi

Ishchi kuchi qo'nimsizligi¹⁰ – bu ishdan bo'shagan xodimlarning shu davrda ishga yollangan xodimlarning o'rtacha soniga nisbatidir. Ishchi kuchi qo'nimsizligi ko'rsatkichi quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

Almashtirish lozim bo'lgan ishdan bo'shagan xodimlar soni

Barcha xodimlarning o'rtacha soni

Ishchi kuchi mehnatining unumdorligi

Mehnat unumdorligini o'lchash uchun haqiqiy unumdorlik rejalashtirilgan birlikka qiyoslanadi yoki sarflangan ma'lum vaqt bilan amaldagi ishlab chiqarish me'yoriy vaqtga qiyoslanadi.

Mehnat unumdorligi koeffitsienti (mehnat samaradorligi) quyidagicha hisoblanadi:

$$= \frac{\text{Mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur me'yoriy vaqt}}{\text{X 100}}$$

¹⁰ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.220

Topshiriq

5-1. Jadvalda keltirilgan axborot asosida quyidagi shartlardan kelib chiqib, har bir ishchining ish haqini hisoblang:

1. Mehnatga vaqtbay asosida haq to'lash.
2. Mehnatga haq to'lashning ishbay tizimi asosida, lekin ishchi kafolatlangan haqni ishlay olmagan bo'lsa, kafolatlangan haqning 75 % bilan to'lash.
3. Ish haqini mehnatga haq to'lashning vaqtbay mukofot tizimi asosida vaqtbay ish haqiga tejalgan vaqt uchun soatbay ish haqining 60 % miqdorida qo'shimcha bilan to'lash.

Ko'rsatkichlar	A	V	S	D
Haqiqatda ishlangan ish soati	38	36	40	34
Soatbay stavka, sh.b.	3	2	2,5	3,6
Ishlab chiqarish (birlik)				
Detal N	42	120	-	120
Detal K	72	76	-	270
Detal M	92	-	50	-

Me'yoriy vaqt (bir birlik mahsulotga):

N – 6 daqiqa, K – 9 daqiqa, M – 15 daqiqa.

Ishbay tizimi bo'yicha hisoblash uchun har daqiqaga 0,05\$/daqiqa miqdorida haq to'lanadi.

5-2. Korxona hozirgi vaqtda o'z ishchilariga mehnatga vaqtbay haq to'lashga asoslanib ishchilarga mukofot to'lamoqda va mukofotlashning muqobil usullarini joriy etish to'g'risidagi masalani ko'rib chiqmoqda.

Jadvalda keltirilgan axborotga asoslanib, quyidagi shartlardan kelib chiqqan holda har bir ishchining ish haqini hisoblang.

1. Mehnatga haq to'lashning vaqtbay tizimi asosida haq to'lansin
2. Mehnatga haq to'lashning ishbay tizimi asosida, lekin ishchi kafolatlangan summa miqdorida ishlay olmagan bo'lsa, shu summaning 80% miqdorida to'lash

3. Ish haqini mehnatga haq to'lashning vaqtbay mukofot tizimi asosida, vaqtbay ish haqiga tejalgan vaqt uchun soatbay ish haqining 75 % miqdorida qo'shimcha bilan to'lash.

Ko'rsatkichlar	Y	Z
Haqiqatda ishlangan ish soati	44	40
Soatbay stavka, sh.b.	3.5	4.5
Bajarilgan ish, b.	480	390

Mahsulot birligiga me'yoriy vaqt – 7 daqiqa. Ishbay tizimida hisoblash uchun har daqiqa uchun 0,05\$/daqiqa miqdorida to'lanadi.

5-3. Kompaniya texnik komponentlar ishlab chiqaradi va haftada 6000 komponent tayyorlaydi. Kompaniyada asosiy ishlab chiqarishda 6 nafar ishchi mehnat qiladi; ish haftasi davomiyligi - 40 soat; asosiy ish haqi 80\$/soatni tashkil qiladi. Har bir ishchi ishni mustaqil bajaradi.

Kompaniyada ish haqi vaqtbay asosida hisoblanadi.

Kompaniyada haq to'lashning yangi tizimi joriy etilmoqda. Har bir ishchi quyidagi asosda ish haqi oladi:

Haftada dastlabki 800 komponent bir birlikka 3,2 \$

Keyingi 200 komponent har bir birlikka - 3,4 \$

Shundan keyingi komponentning har bir birligiga 3,6 \$

Mehnatga haq to'lashning yangi tizimida bir haftada 6600 komponent ishlab chiqarish rejalashtirilmoqda.

Talab qilinadi:

1. Vaqtbay asosida ishchilarga tegadigan ish haqini hisoblang. Bir birlik mahsulotning tannarxi xarajatlar elementlari – mehnat bo'yicha nimaga teng.

2. Mehnatga haq to'lashning yangi tizimida barcha xodimlar bir xil ishlashini nazarda tutib, xodimlarga to'lanadigan ish haqini hisoblash. Mehnatga haq to'lashning yangi tizimi joriy etilganda mahsulotning bir birligi tannarxi qanchaga teng?

5-4. Korxonalardan birida o'rtacha 42 kishi band, joriy davrda 7 ishchi ishdan bo'shagan va ularning o'rniga yangi ishchilar olingan. Kompaniyada barcha

ishlab chiqarish ishchilariga ish haqining asosiy soatbay stavkasi 92\$; u me'yoriy stavka hisoblanadi. Korxonada bunga qo'shimcha mukofot to'lovi tizimi mavjud. Samaradorlik koeffitsienti 100 % dan oshig'iga stavkaning yalpi miqdorida asosiy soatbay stavkasiga qo'shimcha hisoblanadi, ya'ni samaradorlik koeffitsienti 110 % ni tashkil etsa, soatbay stavka 96,6\$/soatni, ya'ni $92 + 92 \cdot 5\%$ bo'ladi.

Ma'lum davr ichida korxona 114286 dona bir xil mahsulot ishlab chiqardi va bunga 4900 soat sarflandi.

Me'yoriy soatda 22 dona mahsulot ishlab chiqarilishi zarur

Talab qilinadi

1. Ishchi kuchi ko'nimsizligi koeffitsientini hisoblash
2. Ish haqining soatbay stavkasini mukofotni ham e'tiborga olib hisoblash
3. To'g'ri mehnat sarfi bo'yicha og'ishlarni hisoblash.

Takrorlash uchun savollar

- 1) Ishchi kuchi xarajatlarini hisobga olishni tushuntirib bering?
- 2) Ish haqini to'lashga xarajatlarni tahlil qilish deganda nimani tushunasiz?
- 3) Ishchi kuchi ko'nimsizligini va ishchi kuchidan foydalanish samarasini hisoblashni tushuntirib bering?
- 4) Ishchi kuchi xarajatlarini hisobga olish maqsadini tushuntirib bering?
- 5) Buyurtmaning hisob kartochkasi deganda nimani tushunasiz?
- 6) Ishga qatnashish tabeli deganda nimani tushunasiz?
- 7) Bartaraf etiladigan bekor turish deganda nimani tushunasiz?
- 8) Muqarrar bekor turish deganda nimani tushunasiz?
- 9) Ish vaqtidan ortiqcha vaqt deganda nimani tushunasiz?
- 10) Mukofot haqini tushuntirib bering?
- 11) Mehnatga haq to'lash shakllarini aytib bering?
- 12) Ishchi kuchi ko'nimsizligini tushuntirib bering?

6-BOB. USTAMA XARAJATLAR HISOBI

6.1. Ustama xarajatlarni taqsimlash bosqichlari va zarurati

Ishlab chiqarish ustama xarajatlari (IUX) - bu ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan, lekin odatda tayyor mahsulotning aniq bir turiga bevosita tegishli deb bo'lmaydigan xilma-xil sarflarning yig'indisidir.

Ishlab chiqarish ustama xarajatlari quyidagi sabablarga ko'ra mahsulotga o'tkaziladi;

•Mahsulot birligidagi to'la xarajatlarni aniqlash¹¹.

Agar narxning shakllanishi sarf-xarajatlarga asoslangan bo'lsa, u holda ustama xarajatlarni hisobga olmaslik narx belgilashda xatolarga olib kelishi mumkin.

•Zahiralar tannarxini aniqlash.

Moliyaviy hisobotlarning milliy standartiga muvofiq «zahiralar tannarxi zahiralarini sotib olish, qayta ishlash xarajatlarini hamda joriy holatiga va joyiga keltirish maqsadida qilingan barcha xarajatlarni o'z ichiga olishi kerak» ishlab chiqarish ustama xarajatlari qayta ishlash bilan bog'liq xarajatlarga qo'shiladi va shu sababli zahiralarining tannarxiga kiritilishi lozim.

6.2. Ustama xarajatlarni taqsimlashning yagona va alohida stavkalari qo'llash

1) IUX taqsimlash bazasi

Ustama xarajatlarni taqsimlash kompaniyada ishlab chiqarilgan barcha mahsulotlarga yoki kompaniya o'z mijozlariga ko'rsatadigan xizmatlar uchun umumiy bazani tanlash orqali amalga oshiriladi.

Taqsimlash bazasi sifatida ishlab chiqarish bo'linmalarining ustama xarajatlariga to'laroq mos keladigan omil tanlanishi lozim. Bazaga ko'pincha quyidagilar olinadi:

- Ishlab chiqarishda ishlagan ishchilarni ish vaqti
- Uskunalarini ishlagan vaqti

¹¹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.250

- Mehnat sarflari
- Ishlab chiqarilgan mahsulot birligi

IUXni taqsimlash stavkasi

Ustama sarflar

Bazaning qiymati

2) Ustama xarajatlarni taqsimlashning yagona (umumzavod) va alohida (tsex) stavkalari¹²

IUXni taqsimlashning yagona stavkasidan umuman korxona uchun foydalaniladi. Masalan, ma'lum davrda ustama sarflar 100 000 sh.b.ni tashkil qilgan, 50 000 soat ish qilingan bo'lsa, u holda ustama sarflarni taqsimlash stavkasi $100000 \text{ sh.b.} / 50\,000 \text{ mehnat soati} = 2 \text{ sh.b. mehnat soatni tashkil qiladi}$. Ustama sarflar shu stavka bo'yicha mahsulotga tegishlidir. Masalan, mahsulotni tayyorlash 18 soat asosiy mehnatni talab qiladi, bunda ustama xarajatlarning 36 sh.b. ($18 \text{ soat} \times 2 \text{ sh.b./mehn-at-soat}$) mahsulotga tegishli bo'ladi.

Agar ishlab chiqarish bir necha bo'linmada amalga oshirilgan bo'lsa, u holda IUXni taqsimlashning alohida stavkalaridan foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Ko'rsatkichlar	A Bo'linma	B bo'linma	V bo'linma	Jami
Ustama xarajatlar, sh.b.	10000	60000	30000	100000
Mehnat - soati	25000	15000	10000	50000
IUX stavkasi mehnat-soatga	0,4	4	3	2

Masalan, mahsulot ishlab chiqarish uchun asosiy bo'linmada 10 soat , B bo'linmasida 5 soat va V bo'linmasida 3 soat asosiy mehnat talab qilindi. Bu holda ustama xarajatlarning 33 sh.b. miqdori mahsulotga o'tkaziladi ($10 \text{ soat} \times 0,4 \text{ sh.b./mehn-at-soati} + 5 \text{ soat} \times 4 \text{ sh.b./mehn-at-soati} + 3 \text{ soat} \times 3 \text{ sh.b./mehn-at-soati}$)

6.3. Ustama xarajatlarni taqsimlashning amaliy va rejali stavkalari

Ustama xarajatlarni amaldagi miqdoriga asoslanib taqsimlash stavkasini hisoblash ko'pincha bir qancha muammoni keltirib chiqaradi:

- buyurtmalarning tannarxini hisoblash hisobot davri tugaguncha kechiktirilishi lozim, chunki ustama xarajatlar va ishlab chiqarish hajmini bundan

¹² Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.264

oldin hisoblab bo'lmaydi;

- ustama xarajatlar ham, ishlab chiqarish faoliyati ham oy sayin o'zgaradi va ustama xarajatlarni taqsimlash stavkalarining ko'p darajada o'zgarishiga olib keladi.

Ishlab chiqarish ustama xarajatlarini taqsimlashning reja stavkasini hisoblash quyidagi harakatlarni o'z ichiga oladi¹³:

1. Ustama xarajatlar prognoz miqdorini hisoblash
2. Ustama xarajatlarni taqsimlash bazasini tanlash
3. Kelgusi davr uchun prognoz qilingan ustama xarajatlar miqdorini bazaning prognoz miqdoriga ajratish
4. Ushbu stavkadan foydalanib, ustama xarajatlarni mahsulotning har bir turiga o'tkazish.

Reja stavkasini hisoblash uchun foydalaniladigan prognoz ma'lumotlari amalda haqiqiy ma'lumotlarga mos kelmaydi. Bunday holatda mahsulot tannarxiga o'tkazilgan ustama xarajatlar haqiqatda qilingan ustama xarajatlar summasidan farq qiladi, bu esa **ustama xarajatlarning to'la taqsimlanmasligiga olib keladi** yoki ***ustama xarajatlarning ortiqcha taqsimlanishiga sabab bo'ladi***:

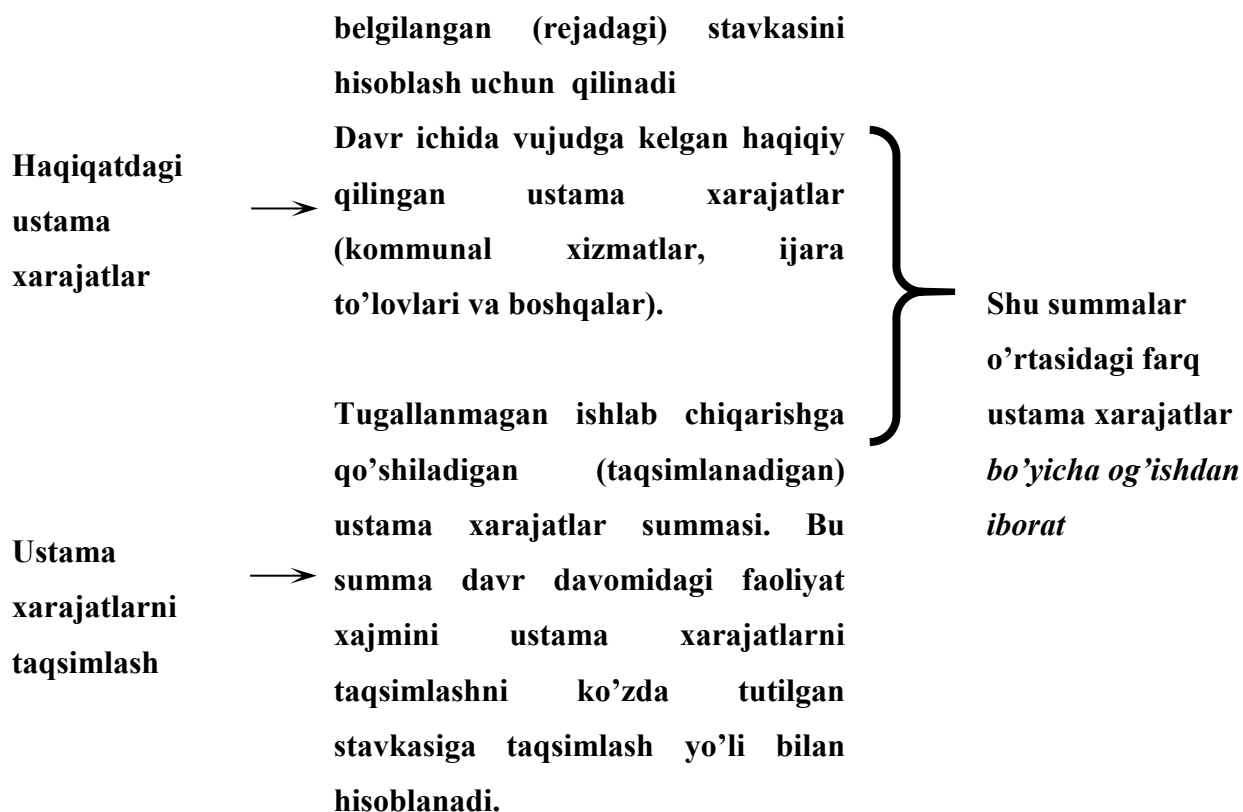
To'la taqsimlanmagan ustama xarajatlarni yoki ortiqchasi bilan taqsimlangan ustama xarajatlarni ikki usul bilan hisobdan chiqarish mumkin:

1. Tuzatish kiritilgan (korrektirovka) summasi "Realizatsiya qilingan mahsulot tannarxi" schetiga o'tkazish orqali.
2. Tuzatish kiritilgan (korrektirovka) summani uchta "Tugallanmagan ishlab chiqarish", "Tayyor mahsulot" va "Sotilgan mahsulot tannarxi" schetlari qoldig'iga mutanosib taqsimlash orqali.

USTAMA XARAJATLAR

Hisoblangan ustama xarajatlar	→ Ma'muriyatning kutishi bo'yicha ustama xarajatlarning hisoblangan summasi davr boshlanishidan oldin ustama xarajatlarni taqsimlashning
-------------------------------------	---

¹³ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.294



Kompaniya ustama xarajatlarni taqsimlashning 3 sh.b./mash-soat.

(300 000 sh.b./100 000 mash-soat.)ga teng reja stavkasidan foydalanadi.

Haqiqatda ishlagan mashina-soat 110 000ni tashkil qildi. Kompaniya bir yilda amalda 320 000 sh.b. miqdorida ustama sarf qildi, ustama xarajatlar taqsimi 330 000 sh.b.ni tashkil qildi. (haqiqiy mashina-soat x reja stavkasiga).

Haqiqiy IUX	Ustama xarajatlar		Sotilgan mahsulot tannarxi	
			IUXni taqsimlash	
	320 000	330 000		10 000
	10 000		IUX ortiqchasiga o'tkazilgan	
	↑	qol. 10 000		↑

6.4. Ustama xarajatlarni taqsimlashning to'g'ri (bevosita) usuli

Korxonada mahsulot ishlab chiqarish bilan bevosita bog'liq bo'lgan ishlab chiqarish bo'linmalaridan tashqari ishlab chiqarish bo'linmalariga va bir-biriga xizmat qiladigan bo'linmalar mavjud.

Xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalarning xarajatlarini taqsimlashning eng ko'p tarqalgan usuli **to'g'ri** (bevosita) taqsimlash usulidir. Bu usulga muvofiq xizmat

ko'rsatuvchi bo'linmalarning xarajatlari bevosita ishlab chiqarish bo'linmalariga o'tkaziladi. Bunda bir bo'linmaning ikkinchisiga qilgan xizmati hisobga olinmaydi, barcha xizmatlar asosiy (ishlab chiqarish) tsexlariga o'tkazilib, hisobdan chiqariladi.

Bo'linmalar

Xizmat ko'rsatuvchi	Ishlab chiqarish
Texnik xizmat	Mashina tsexi
Moddiy-texnik ta'minot	Yig'uv tsexi

Xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalar xarajatlarini taqsimlash uchun axborot

Ko'rsatkichlar	Ishlab chiqarish bo'linmalari		Xizmat ko'rsatish bo'linmalari		Jami
	Mashina tsexi	Yig'uv tsexi	Texnik xizmat ko'rsatish	Moddiy texnik ta'minot	
IUX smetasi	400000	200000	600000	116000	1316000
<i>Ko'rsatilgan xizmatlar:</i>					
Texnik xizmat Rejadagi mehnat - soat	24000	40000	-	16000	80000
Moddiy texnik xizmat rejadagi mehnat- soati	16000	2000	2000	-	20000

Xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalar xarajatlarini to'g'ri taqsimlash usuli

To'g'ri taqsimlash usuli	Ishlab chiqarish bo'linmalari		Xizmat ko'rsatish bo'linmalari		Jami
	Mashina tsexi	Yig'uv tsexi	Texnik xizmat ko'rsatish	Moddiy-texnik ta'minot	
IUX smetasi					
<i>Ko'rsatilgan xizmatlar</i>					
Texnik xizmatning					

taqsimlash bazasi, Reja mehnat-soat:					
Texnik xizmat bo'limi xizmatini qayta taqsimlash					
Moddiy texnik ta'minot qayta taqsimlash bazasi					
Moddiy texnik ta'minot xizmatini qayta taqsimlash					
Reja xarajatlar jami					

Ishlab chiqarish ustama xarajatlarini taqsimlashga misol¹⁴

Uchta ishlab chiqarish bo'linmasi (ikkita stanok tsexi va bitta yig'uv tsexi), ikkita xizmat ko'rsatuvchi bo'linmasi (ombor va texnik xizmat ko'rsatish bo'limi) bo'lgan korxonaga bir yilda umumzavod ustama xarajatlari.

<i>Yordamchi ishlab chiqarish ishchilari ish haqi va nazorat:</i>	
Stanok tsexi X	100000
Stanok tsexi U	99500
Yig'uv tsexi	92500
Ombor	10000
Texnik xizmat ko'rsatish bo'limi	60000
Jami:	362000
<i>Yordamchi materiallarga xarajatlar:</i>	
Stanok tsexi X	100000
Stanok tsexi U	100000
Yig'uv tsexi	40000
Ombor	4000
Texnik xizmat ko'rsatish bo'limi	9000
Jami:	253000
<i>Yoritish va isitish</i>	50000
<i>Ijara haqi va to'lovlar</i>	100000

¹⁴ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.310

<i>Sug'urta va uskuna</i>	15000
<i>Uskunalar amortizatsiyasi</i>	150000
<i>Bino sug'urtasi</i>	25000
<i>Ishlab chiqarish boshqaruv xodimlari ish haqi</i>	80000
Jami:	1035000

Shu bilan birga yana quyidagi axborotlar mavjud:

	Uskunalar qiymati	Ulu-shi	Maydoni	Ulushi	Band ishchilar soni	Ulu-shi	Asosiy xodimlarning mehnat vaqti	Stanolarning ish vaqti
Stanok tsexi X	800000		10000		30		200000	100000
Stanok tsexi U	500000		5000		20		150000	50000
Yig'uv tsexi	100000		15000		30		200000	
Ombor	50000		15000		10			
Texnik xizmat bo'limi	50000		5000		10			
Jami	1500000		50000		100			

Texnik xizmat ko'rsatish bo'limi hisob yozuvlaridan ma'lum bo'lishicha boshqa bo'linmalarda o'tkazilgan texnik xizmat ko'rsatish ishlari vaqti quyidagicha, soat

Bo'linmalar	Vaqt, soat	Ulushi
Stanok tsexi X	12000	
Stanok tsexi U	8000	
Yig'uv tsexi	5000	
Ombor	1000	
Jami:	26000	

Ishlab chiqarish tsexlariga berilgan materiallar (asosiy va yordamchi)ning qiymati quyidagicha, \$:

Bo'linmalar	Summasi, \$	Ulushi
Stanok tsexi X	400000	

Stanok tsexi U	300000	
Yig'uv tsexi	100000	
Texnik xizmat bo'limi	100000	
Jami:	900000	

Misolda keltirilgan ustama xarajatlar moddalarini ishlab chiqaruvchi va xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalar o'rtasida taqsimlash uchun ustama xarajatlar tahlili vedomostini tayyorlash zarur.

Aytaylik, korxona A mahsulot ishlab chiqarmoqda, ishlab chiqarilayotgan bu mahsulotni X stanok tsexida ishlov beriladi, so'ngra U stanok tsexiga o'tkaziladi, oxirgi bosqichda yig'uv tsexida yig'iladi, shundan so'ng tayyor mahsulotlar omboriga beriladi.

Bo'linmalar	Mahsulot birligiga ishlov berishga ketgan vaqt, soat
Stanok tsexi X	3 st/s
Stanok tsexi U	2 st/s
Yig'uv tsexi	1 meh/s

Topshiriq 6-1. «O'rta-g'arb ishlanmalari» kompaniyasining barcha ishlab chiqarish bo'linmalariga xizmat qiluvchi Chikago elektrostantsiyasi kelgusi yilda energiya hosil qilish byudjetini ko'rib chiqmoqda. Byudjet bir oylik asosda quyidagi atamalarda ifodalangan:

Ishlab chiqarish bo'linmasi	Amaliy ishlab chiqarish quvvatida zarur*		Bir oyda iste'mol qilish kutilayotgan energiya	
Rokford	10000	kvt/s.	8000	kvt/s.
Peoriya	20000		9000	
Xammond	12000		7000	
Kankaki	8000		6000	
Jami	50000	kvt/s.	30 000	kvt./s

Bu elektrostantsiya kattaligini rejalashtirish chog'ida eng muhim omil edi.

Byudjet yili davomida elektrostantsiyalarga xizmat qilishga kutilgan oylik xarajatlar 15 000 sh.b. ni tashkil qiladi. 6 000 sh.b. o'zgaruvchi xarajatlar va 9 000 sh.b. – doimiy sarflar.

Talab qilinadi:

1. Elektrostantsiya xarajatlari uchun sarflarning yagona guruhidan (single-cost pool). foydalaniladi deylik. Ishlab chiqarish bo'linmalarining har biriga harajatlarning qanday miqdori taqsimlanishi lozim?

Taqsimlash bazasi sifatida: a) haqiqatdagi ishlab chiqarish hajmini va b) bir oyda sarf qilinishi kutilayotgan elektr energiyasi sarfi ko'rsatkichlaridan foydalaning.

2. Endi o'zgaruvchi va doimiy xarajatlar uchun (variable-cost pool i fixed-cost pool). xarajatlarning guruhlaridan foydalanib turli stavkalar bo'yicha taqsimlash usulidan foydalanilmoqda, deylik. O'zgaruvchi xarajatlar kutilayotgan bir oylik energiya iste'moli bazasida taqsimlanadi. Doimiy xarajatlar quvvat bazasida taqsimlanadi. Har bir ishlab chiqarish bo'linmasiga qancha pul miqdori tasdiqlanadi? Nima uchun Siz taqsimlashning qo'sh stavkasi usuli bo'yicha taqsimlashni afzal ko'rardingiz? Umumiy xarajatlarni xarajatlarning ikki guruhi - doimiy va o'zgaruvchi xarajatlarning kombinatsiyasi deb qarash chog'ida dualizm paydo bo'ladi).

6-2. «Meva sharbati» korporatsiyasi Sharqiy Mayamidagi zavodida (bu zavod «Apelsin sharbati» bo'linmasiga kiradi) apelsin sharbati, G'arbiy Mayamidagi zavodda esa («Greypfrukt sharbati» bo'linmasi) greypfrukt sharbati ishlab chiqaradi. Korporatsiya apelsin va greypfruktни Orlando viloyatidagi bog'bonlar shirkatlaridan sotib oladi. Uning o'z yuk avtomobillari bor. Mayamidagi har ikki zavod Orlandodan bir xil masofada joylashgan. Yuk mashinalari saroyi korporatsiyaning xarajatlar markazi sifatida ishlaydi. Har bir zavodga meva tashish uchun har galgi borish va kelish bilan bog'liq to'g'ri va bilvosita xarajatlarni qoplash uchun schet beriladi.

Yuk mashinalari saroyining xarajatlari to'g'ri (asosiy xarajatlarni) (shoferlarning mehnat haqi yonilg'i va yo'l to'lovlari) va bilvosita xarajatlarni o'z ichiga oladi. Bilvosita xarajatlar shinalar va yuk mashinalarining eskirishini, sug'urta va davlat ro'yxatidan o'tish xarajatlari iborat.

«Apelsin sharbati» bo'linmasi yil boshi byudjetida Orlandodan Sharqiy Mayamiga va orqaga 150 marta qatnashni rejalashtirdi. «Greypfrukt sharbati»

bo'linmasi esa byudjetga Orlandodan G'arbiy Mayamiga va orqaga 100 marta qatnashni kiritdi. Rejalashtirilgan ana shu 250 qatnov asosida yuk saroyining byudjetdagi bilvosita xarajatlari 575 000 sh.b.ni tashkil qildi. 1 yilda amaldagi natijalar quyidagilarni ko'rsatdi:

Yuk mashinalari saroyining bilvosita xarajatlari	645 000 sh.b.
Orlando - Sharqiy Mayami - Orlando qatnovi soni	200
Orlando - G'arbiy Mayami – Orlando qatnovi soni	100

Yuk mashinalari saroyining rahbariyati yuk tashishga bilvosita sarflarni taqsimlashning yagona stavkasi usulidan foydalanadi.

Talab qilinadi:

1. Byudjet sarflari va byudjet aylanma qatnovidan foydalanilsa, b) amalda bo'lgan sarflardan va amalda bo'lgan qatnov sonidan foydalanilsa, bitta aylanib qatnashga bilvosita sarflar stavkasi nimaga teng?

2. «Apelsin sharbati» bo'linmasi nuqtai nazaridan amaldagi sarflar /amalda bo'lgan qatnov soni o'rniga byudjet sarflari/ qatnovning byudjet sonidan foydalanish samarasi qanday bo'ladi?

6-3. (6-2 topshiriqning davomi). «Meva sharbati» korporatsiyasi bilvosita transport xarajatlarini (sarflarning ikki guruhidan foydalanib) har bir qatnovga taqsimlashning yangi usulidan foydalanish samaraligini o'rganishga qaror qiladi. Yil boshida byudjet bo'yicha bilvosita xarajatlari quyidagicha:

Qatnashga o'zgaruvchi bilvosita xarajatlar	1 500	sh.b.
Umumiy doimiy xarajatlar	200000	sh.b.
1 yilda qilingan 300 qatnov bo'yicha haqiqiy natijalar quyidagicha:		
O'zgaruvchi bilvosita xarajatlar	465 000	sh.b.
Doimiy bilvosita xarajatlar	180 000	
	645 000	sh.b.

Boshqa axborotlarning hammasi 6-2 vazifadagiga o'xshash.

Talab qilinadi:

1. Faqat byudjet xarajatlari va byudjet qatnov miqdori hisobga olinganda xarajatlarning ikki guruhidan foydalanilganda bir marta qatnovga bilvosita xarajatlarni taqsimlash stavkasi nimaga teng? Xarajatlar byudjet stavkasidan

foydalanib, o'zgaruvchi xarajatlar uchun haqiqatda bo'lgan qatnov soniga ko'paytirib va doimiy xarajatlar uchun byudjet stavkasi qatnovini byudjet soniga ko'paytirib taqsimlanadi.

2. Shu vazifaning va 2-vazifaning birinchi bandlari natijalarini solishtiring. «Apelsin sharbati» bo'linmasining nuqtai nazaridan qo'sh stavka usulidan foydalanish (xarajatlarning turli guruhlar uchun turlicha) yagona stavkadagi foydalanishga nisbatan qanday samarasi bor?

6-4. Mebel ishlab chiqaradigan firma xaridorlar buyurtmasiga asosan mebel ishlab chiqaradi. Uning uchta ishlab chiqarish va ikkita xizmat ko'rsatish bo'linmasi bor. Kelayotgan yilga me'yordagi doimiy ustama xarajatlar, sh.b.:

Ko'rsatkichlar		Taqsimlash bazasi
Ijara to'lovi	12 800	- binolar maydoni
Ishlab chiqarish uskunalari sug'urtasi	6 000	- uskunalarining birlamchi qiymati
Telefon haqi	3 200	- xonalar maydoni
Amortizatsiya	18 000	- uskunalarining birlamchi qiymati
Texnik nazorat bo'limi nazoratchilari shtatining ish haqi	24 000	- asosiy ishlab chiqarish ishchilari ish vaqti
Isitish va yoritish	b 400	- xonalar maydoni
Jami	70400	

Ishlab chiqarish bo'linmalari (A, V, S) va xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalari (X, Y) yangi baholarda joylashgan, ularning ko'rsatkichlari quyida keltirilgan:

Ko'rsatkichlar	A	V	S	X	Y
Binolar maydoni, kv.m.	3000	1 800	600	600	400
Uskunalar dastlabki qiymati, sh.b.	24000	10000	8000	4000	2000
Asosiy ishlab chiqarish ishchilarining mehnat vaqti, s	3200	1 800	1 000		
Ish haqining soatbay stavkasi, sh.b.	3,8	3,5	3,4	3,0	3,0
Har bo'limning o'zgaruvchi ustama sarflari, sh.b.	2800	1700	1200	800	600
X bo'linmasi sarflarining taqsimlanishi, %	50	25	25		
Y bo'linmasi sarflarining taqsimlanishi, %	20	30	50		

Talab qilinadi:

1. Doimiy ustama xarajatlarni bo'linmalar o'rtasida taqsimlash. Taqsimlashning to'g'ri (bevosita) usulidan foydalanib, xizmat ko'rsatuvchi bo'linmalarning xarajatlarini ishlab chiqaruvchi bo'linmalar o'rtasida taqsimlash. Har bir ishlab chiqarish bo'linmasi uchun mahsulotga ustama xarajatlarni taqsimlashning tegishli me'yorlarini hisoblash (bo'linmalar bazasi – asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilarning mehnat vaqti).

2. Mebellar majmuasiga mavjud ikki buyurtmaning bevosita xarajatlari quyidagicha:

Ko'rsatkichlar	№ 1 buyurtma	№ 2 buyurtma
Asosiy materiallar sarfi, sh.b.	154	108
Asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilar mehnati	Atsexda - 20 s	A tsexda- 16 s
	V tsexda - 12 s	V tsexda - 10 s
	S tsexda - 10 s	S tsexda - 14 s.
Har bir buyurtmaning tannarxini hisoblang		

3. Agar firma xaridorlarga sotish bahosiga zarur foydaning 25 % ini qo'shadigan bo'lsa, har bir buyurtma uchun sotish narxini hisoblang.

4 -yil 31 dekabrda «Materiallar» scheti bo'yicha qoldiq	12
4 -yil 31 dekabrda «Tugallanmagan ishlab chiqarish» scheti bo'yicha qoldiq	3
4 -yil 31 dekabrda «Tayyor mahsulot» scheti bo'yicha qoldiq	6
Xarid qilingan asosiy va bilvosita materiallar	150
Ishlab chiqarishda foydalanilgan asosiy materiallar	145
Ishlab chiqarishda foydalanilgan yordamchi materiallar	10
Ishlab chiqarishda bevosita foydalanilgan asosiy mehnat	90
Mehnatga bilvosita xarajatlar	30
Amortizatsiya – uskunalar, binolar	19
Turli bo'limlarning boshqa ishlab chiqarish xarajatlari	9
Mehnatga bevosita xarajatlarning 70 % sifatida taqsimlangan ishlab chiqarish ustama sarflari	?
Tugallangan mahsulot tannarxi	294
Sotish hajmi	400
Sotilgan mahsulot tannarxi	292

Shu ma'lumotlarga asoslanib, jurnal provodkasini tayyorlang. Har bir

provodka uchun:

1. Har bir provodkani tasdiqlaydigan, eng mos hujjat nomini aniqlang;
2. Har bir provodka uchun jurnalda muomala mazmunini bayon qiling, agar mavjud bo'lsa.

6-6. Tuttle kompaniyasi mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalashning buyurtmalar usulidan foydalanadi. Ishlab chiqarish ustama xarajatlari rejadagi koeffitsient (u bevosita ishlab chiqarish mehnatining har bir soati 2,5 sh.b. ni tashkil qiladi) yordamida taqsimlanadi. «Tugallanmagan ishlab chiqarish» va «Tayyor mahsulot» schyotlari bo'yicha bosh va oxirgi qoldiq 0 ga teng. Bir yil ichida ishlab chiqarilgan mahsulotning hammasi sotib bo'lingan. Bundan tashqari, sizga quyidagi ma'lumotlar berilgan:

Bevosita mehnat qilingan soat	50 000	
Foydalanilgan asosiy materiallar	50 000	sh.b.
Asosiy ishlab chiqarish mehnat xarajatlari	100 000	sh.b.
Bilvosita mehnat xarajatlari	25 000	sh.b.
Foydalanilgan yordamchi materiallar	10000	sh.b.
Ijara to'lovi - imorat va uskunalarga	50 000	sh.b.
Boshqa ishlab chiqarish ustama sarflari	50 000	sh.b.
Sotilgan mahsulot tannarxi	275 000	sh.b.

Qayta taqsimlangan va taqsimlanmagan ishlab chiqarish ustama sarflari yil oxirida to'liq «Sotilgan mahsulot tannarxi» schetiga o'tkazilib, hisobdan chiqarildi.

Talab qilinadi:

1. Taqsimlangan ishlab chiqarish ustama sarflarini aniqlang.
2. Qilingan ishlab chiqarish ustama sarflarini aniqlang.
3. Yuqorida sanab o'tilgan faktlar bo'yicha to'la taqsimlanmagan yoki qayta taqsimlangan ishlab chiqarish ustama xarajatlari schetlarni yopish bo'yicha aks ettirish uchun jurnal provodkalarini tayyorlang.

6-7. Sharman Manufacturing Company kompaniyasining bosh jurnalidagi ba'zi schetlarda 1yil 31 yanvarda quyidagi ma'lumotlar berilgan.

Schetlar to'liq bo'lmagan, kompaniya buxgalteri oshxonada 31 yanvar 1yilda ovqatlangandan so'ng oshqozon yarasi bo'yicha shoshilinch tashrix o'tqazdi.

Moliya bo'limining boshlig'i, qadrdon do'stingiz sizga quyidagi to'la bo'lmagan schetlarni va ba'zi qo'shimcha ma'lumotlarni berdi.

Asosiy materiallar		
1 yanvardagi qoldiq	15 000	
Asosiy materiallar kirimi	35 000	
Tugallanmagan ishlab chiqarish		
1 yanvardagi qoldiq	1 000	
Foydalanilgan asosiy materiallar	20 000	40 000
Tayyor mahsulot		
1 yanvardagi qoldiq	10 000	
		20000
Sotilgan mahsulot tannarxi		
Ishlab chiqarishdagi ishchilarga to'langan ish haqi		
	1000	1 yanvardagi qoldiq
	40 000	Ishlab chiqarishdagi barcha ishchilar ish haqining jami

Qo'shimcha axborot:

a. Ish talonlariga muvofiq bir oyda 5 500 soat bevosita ishlab chiqarishda mehnat qilingan. Ishlab chiqarishdagi barcha ishchilar soatiga 6 sh.b. olishadi.

6. Bilvosita xarajatlar to'g'ri ishlab chiqarish mehnatining har soatiga 4 sh.b. koeffitsienti asosida taqsimlanadi.

6-8. Mexico kompaniyasining 1 yil may oyidagi quyidagi tugallanmagan schetlarini oxiriga etkazishini va yangilashni iltimos qildingiz. T-schetlardan keltirilgan qo'shimcha axborotni (shartli birlikda) ham ko'rib chiqing.

Asosiy materiallar		
31 maydagi qoldiq	18 000	
Tugallanmagan ishlab chiqarish		

30 apreldagi qoldiq	2 000	
Tayyor mahsulot		
30 apreldagi qoldiq	25 000	
To'lanadigan schetlar		
		30 apreldagi qoldiq 10000
Ishlab chiqarish ustama sarflari		
May oyidagi umumiy sarflar	15 000	
Taqsimlangan ishlab chiqarish ustama sarflari		
Sotilgan mahsulotning tannarxi		

Qo'shimcha axborot:

a. Ishlab chiqarish ustama sarflari rejali koeffitsient yordamida mahsulot tannarxiga o'tkaziladi, koeffitsient esa har yilning boshida rejalashtirilgan bir yillik ishlab chiqarish ustama sarflarini asosiy mehnat vaqtining rejalashtirilgan hajmiga nisbatlash yo'li bilan hisoblanadi. 1 yilga smetada asosiy mehnat vaqti hajmi 150 000 odam/ soat bo'lishi ko'zda tutilgan hamda 225 000 sh.b. ishlab chiqarish ustama sarflari belgilangan.

b. To'lov schetlari faqat xom-ashyoni sotib olish uchun to'lashga mo'ljallangan 31 maydagi qoldiq 5 000 sh.b. May oyi davomida 35 000 sh.b. miqdoridagi schetlar to'langan.

v. Tayyor mahsulot zahirasi 31 mayda 22 000 sh.b.ga teng bo'ldi.

g. May oyi davomida sotilgan mahsulot tannarxi 65 000 sh.b. bo'ldi

d. 31 mayda zavodda faqat bita tugallanmagan buyurtma qolgan edi. Sarflar yozuvi esa bu buyurtmaga 1 000 sh.b. (400 soat) asosiy mehnat va 2 000 sh.b.xom-ashyo sarflangani ko'rsatilgan.

e. May oyi davomida 9 400 soat asosiy mehnat qilingan. Zavoddagi hamma ishchilarning ish haqi stavkasi bir xil.

j. May oyida vujudga kelgan barcha haqiqiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari hisob yozuvlarida ask ettirilgan.

Aniqlash talab qilinadi:

1. May oyida sotib olingan xom-ashyo
2. May oyida tugallangan mahsulotlar tannarxi
3. May oyi davomida ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxiga o'tkazilgan ishlab chiqarish ustama xarajatlari
4. 1- yil 31- mayda tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i
5. May oyi davomida foydalanilgan asosiy materiallar
6. 1- yil 30- aprelda xom-ashyo zahiralarini schetidagi qoldiq
7. May oyidagi to'la taqsimlanmagan yoki ortiqcha taqsimlangan ishlab chiqarish ustama xarajatlari

Takrorlash uchun savollar

1. *Ustama xarajatlarni taqsimlash zarurligiga tushuncha bering?*
2. *Ustama xarajatlarni taqsimlashning yagona va alohida stavkasi deganda nimani tushunasiz?*
3. *Ustama xarajatlarni taqsimlashning amaliy va rejali stavkalari o'rtasidagi farqni tushuntirib bering?*
4. *Ustama xarajatlarni to'g'ri usulda taqsimlashga qodir bo'lasiz?*
5. *Ishlab chiqarish ustama xarajatlari deganda nimani tushunasiz?*
6. *Mahsulot birligidagi to'la xarajatlarni aniqlashni tushuntirib bering?*
7. *Zahiralar tannarxini aniqlash deganda nimani tushunasiz?*
8. *Ustama xarajatlarni taqsimlashning reja stavkasidan foydalanishni tushuntirib bering?*
9. *Ustama xarajatlar prognoz miqdorini hisoblash deganda nimani tushunasiz?*
10. *Ustama xarajatlarni taqsimlash bazasini tanlash deganda nimani tushunasiz?*
11. *Kelgusi davr uchun prognoz qilingan ustama xarajatlar miqdorini bazaning prognoz miqdoriga ajratish deganda nimani tushunasiz?*
12. *Ushbu stavkadan foydalanib, ustama xarajatlarni mahsulotning har bir turiga o'tkazish deganda nimani tushunasiz?*

7-BOB. BUYURTMALI KALKULYATSIYA QILISH USULI

7.1. Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalash tavsifi

Bozor islohotlarini chuqurlashtirish jarayonida korxonalar faoliyatida muhim vazifalardan biri ishlab chiqarilgan mahsulotlarning tannarxini to'g'ri aniqlashdir. *Mahsulot tannarxi* uni ishlab chiqarishga qilingan bevosita xarajatlarning yig'indisini ifodalaydi.

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'ladi¹⁵:

- qanday turdagi mahsulotlarni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish, qaysilarini esa to'xtatish bo'yicha;
- zarur yordamchi mahsulotlarni sotib olish yoki ishlab chiqarish maqsadga muvofiqligi to'g'risida;
- ishlab chiqarilishi rejalashtirilayotgan mahsulotga baho belgilash borasida;
- ishlab chiqarishni yangi texnika bilan 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.

¹⁵ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p. 450

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 - bu 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, 250g. 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'l qoplamasining yuz metri va h.k.;
- vaqt birliklari - mashina-kun, mashina-soat, norma-soat va h.k.

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 koeffitsiyentlar usulidir.

Koeffitsiyentlarni hisoblash uch bosqichda amalga oshiriladi:

- umumishlab chiqarish xarajatlari rejasining yillik budjeti 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 koeffitsiyenti yuzaga keladi.

Mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxini hisoblashning buyurtmali usulida kalkulyatsiya ob'ekti bo'lib muayn 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'ektlari va ularning manzillari, mahsulot (ish, xizmat)ning hajmi va yuklab jo'natish (qabul qilib olish) muddati, shartnoma bahosi, to'lov shakllari va boshqalar.

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

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

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

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

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

Buyurtmani bajarish davrida xarajatlar tugallanmagan ishlab chiqarish sifatida hisobga olinadi.

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

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

Agar buyurtmaga muvofiq bir necha xil buyum tayyorlansa, haqiqiy

xarajatlar summasini ishlab chiqarilgan mahsulot miqdoriga kalkulyatsiya moddalari bo'yicha bo'lish bilan bir birlik mahsulotning tannarxi aniqlanadi.

Misol¹⁶. «Sadaf» AJ 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.

Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalar yakka tartibda ishlab chiqarishda mahsulotning takrorlanmaydigan yoki kamdan-kam takrorlanadigan turlarini ishlab chiqarishda qo'llaniladi. Bu usulda barcha xarajatlar alohida bo'linmalar yoki hisobot davri bo'yicha emas, balki har bir buyurtma bo'yicha to'planadi. Korxonada bitta «Tugallanmagan ishlab chiqarish» scheti yuritiladi va shu schet

¹⁶ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.468

bo'yicha detallashtirish (tafsillashtirish) va tahliliy axborot **buyurtmalar kartochkalarida** olib boriladi. Aniq bir buyurtmani bajarishga barcha bo'linmalar bo'yicha xarajatlar ayni shu kartochkalarda to'planadi. Asosiy tavsiflari:

- Ko'p buyurtmalar belgilangan davr davomida bajariladi
- Ishlab chiqarish materiallariga, ishlab chiqarishda band bo'lgan ishchilarning mehnatiga haq to'lash xarajatlari va ishlab chiqarish ustama xarajatlari har bir buyurtma bo'yicha yig'iladi

- Buyurtma bo'yicha kartochka asosiy xujjat hisoblanadi
- Harajatlar buyurtmalar bajarilishiga qarab hisobdan chiqariladi

7.2. Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalashga asosiy yondashuv

Xarajatlarni aniq bir buyurtmaga o'tkazish uchun quyidagi amallarni ajratish mumkin¹⁷:

- 1) Buyurtmani xarajatlar ob'ekti sifatida aniqlash.
- 2) Buyurtma bilan bog'liq xarajatlarni (materiallar, asosiy mehnat) aniqlash.
- 3) Buyurtmaga ustama sarflarni taqsimlash uchun bazani tanlash.
- 4) Ustama sarflarni taqsimlash bazasiga kiritish.
- 5) Ustama sarflarni taqsimlash stavkasini hisoblash.
- 6) Ustama sarflarni taqsimlash stavkasidan foydalanib, ustama sarflarni buyurtmaga o'tkazish.
- 7) Buyurtma bo'yicha umumiy xarajatlarni (materiallar, mehnat, ishlab chiqarish ustama sarflarini) aniqlash.

Mehnat va materiallar kabi to'g'ridan-to'g'ri sarflangan xarajatlar mahsulot yoki xizmatning aniq bir turiga bevosita o'tkazilishi mumkin. Umumiy ishlab chiqarish xarajatlari faqat maxsus sun'iy usullar yordamida mahsulot turlariga taqsimlanishi mumkin. Ularni hisobdan chiqarish chog'ida umumiy ishlab chiqarish sarflarini har bir bo'linma yoki faoliyat yuritayotgan ob'ekt uchun belgilangan me'yoriy stavkalardan foydalanadilar. Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiya poligrafiya sanoatida, kemasozlikda, konsalting kompaniyalarida

¹⁷ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.473

qo'llaniladi.

Taqsimlash stavkasini aniqlash:

1. Yillik byudjetni, umumiy ishlab chiqarish sarflari rejasini tuzish. Umumiy ishlab chiqarish sarflarining taxmin qilingan miqdorini hisoblash. Xarajatlar dinamikasi va ishlab chiqarishning nazarda tutilgan xajmi asosida amalga oshiriladi. Bu operatsiyani kelgusi hisobot davriga har bir ishlab chiqarish bo'linmasi uchun bajarish zarur.

2. Umumiy ishlab chiqarish sarflarini taqsimlash bazasini tanlash. Buning uchun ishlab chiqarish faoliyatining biror ulchagichidan (mezonidan) masalan, ishlangan kishi soat sonidan, mashina-soat miqdoridan, ishlab chiqarishda band bo'lgan ishchilarga hisoblangan ish haqi summasidan foydalanib, ishlab chiqarish umumiy sarflari bilan tayyor mahsulot hajmi o'rtasidagi bog'liqlik aniqlanadi. Tanlangan baza ishlab chiqarish umumiy sarflarini ishlab chiqarilgan mahsulotning hajmi bilan bog'liq bo'lishi kerak.

3. Kelgusi davrga prognoz qilingan umumiy ishlab chiqarish sarflari miqdorini ishlab chiqarishning prognoz qilingan va tanlangan taqsimlash bazasi ko'rsatkichlarida (soatlar, dollarlar) ifodalangan miqdoriga taqsimlash. Bu operatsiya natijasida ishlab chiqarish umumiy sarflarini taqsimlashning me'yoriy stavkasi olinadi.

So'ngra ishlab chiqarish umumiy sarflari ana shu stavkadan foydalanib, mahsulotning har bir turiga o'tkaziladi, buning uchun taqsimlash bazasi ko'rsatkichininig haqiqiy qiymati taqsimlashning me'yoriy stavkasiga ko'paytiriladi. Bu summa materiallar sarfiga va ishlab chiqarish ishchilariga hisoblangan mehnat haqiga qo'shiladi.

Natijada mahsulotning hisoblangan tannarxi kelib chiqadi, unda faqat ikkita haqiqiy element bo'ladi, ishlab chiqarish umumiy sarflari taqsimlashning me'yoriy bazasi asosida mahsulotga o'tkazilgan bo'ladi. Hisobot davri oxirida umumiy ishlab chiqarish xarajatlari schetida oxirgi qoldiq ma'lum bo'ladi, ya'ni. haqiqatan qilingan ishlab chiqarish umumiy sarflari bilan mahsulot tannarxiga o'tkazilgan sarflar o'rtasidagi tafovut aniqlanadi. Ortiqcha taqsimlangan ishlab chiqarish

umumiy ustama sarflari «Sotilgan mahsulot tannarxi» schetining debetiga o'tkaziladi.

7.3. Haqiqiy va me'yoriy kalkulyatsiyalash usullaridagi farqlar

Haqiqiy kalkulyatsiyalashda haqiqiy xarajatlar: bevosita materiallar, bevosita mehnat va ishlab chiqarish ustama sarflaridan foydalaniladi.

Me'yoriy kalkulyatsiyalashda haqiqiy xarajatlar: bevosita materiallar, bevosita mehnatdan foydalaniladi, ishlab chiqarish ustama sarflari esa ustama sarflar baza mezonining haqiqiy miqdoriga ko'paytirilib, ustama sarflarni taqsimlashning reja stavkasidan foydalanib, buyurtmalarga o'tkaziladi.¹⁸

	Materiallarni xarid qilish va foydalanish		
(1)	Materiallar	25 000	
	To'lash uchun schetlar		25 000
	<i>Bir oy davomida xarid qilingan materiallarni yozish uchun</i>		
(2)	Tugallanmagan ishlab chiqarish	20 000	
	Materiallar		20 000
	<i>Ishlab chiqarishda foydalanilgan asosiy materiallarni yozish uchun</i>		
(3)	Ishlab chiqarish ustama sarflari	3 000	
	Materiallar		3 000
	<i>Ishlab chiqarishda yordamchi materiallardan foydalanishni yozish uchun</i>		
	Mehnat sarfi		
(4)	Tugallanmagan ishlab chiqarish	70 000	
	Hisoblangan ish haqi		70 000
	Bevosita mehnat sarfini yozish uchun		
(5)	Ishlab chiqarish ustama sarflari	2 500	
	Hisoblangan ish haqi		2 500
	<i>Bilvosita mehnat sarfini yozish uchun</i>		

¹⁸ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.190

	Haqiqiy va taqsimlangan ustama sarflar		
(6)	Ishlab chiqarish ustama sarflari	5 500	
	To'lanadigan schetlar		1 000
	To'langan amortizatsiya – zavodniki		4 000
	To'langan sug'urta bo'nagi		500
	<i>Haqiqiy ustama sarflarni yozish uchun</i>		

Kompaniya normal kalkulyatsiyalashdan foydalanadi va ustama sarflarning rejadagi 0,5 sh.b./mehn-soat stavkasidan foydalanishdi. Jami 21 000 mehn-soat ishlangan. Jami 10 500 sh.b. ($21\,000 \times 0,5$) taqsimlangan

(7)	Tugallanmagan ishlab chiqarish	10 500	
	Taqsimlangan ustama sarflar		10500
	<i>Ustama sarflar taqsimlanishini yozish uchun</i>		
	Buyurtmaning tugallanishi		
(8)	Tayyor mahsulot	80 000	
	Tugallanmagan ishlab chiqarish		80 000
	<i>Ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxini yozish uchun</i>		

Taqsimlanmagan (ortiqcha o'tkazilgan) ustama sarflarni hisobdan chiqarish.

Haqiqiy ustama sarflar ((3), (5), (6)provodkalari)	
Bilvosita materiallar	3 000
Bilvosita mehnat	2 500
Boshqalar	5 500
Jami	11 000
Taqsimlangan ustama sarflar	10 500
Taqsimlanmagan ustama sarflar	500

Kompaniya taqsimlanmagan (ortiqchasi bilan o'tkazilgan) ustama sarflarni sotilgan mahsulot tannarxiga kiritadi.

(9)	Sotilgan mahsulot tannarxi	500	
	Ishlab chiqarish ustama sarflari		500

7.4. Tugallanmagan kontraktlar bo'yicha foydani aniqlash .

Uzoq muddatli kontrakt-odatda muddati bir yildan ortiq kontraktidir.

Kontraktlar bo'yicha jurnal pravodkalari. Kontrakt tannarxini kalkulyatsiya qilish jarayonida har bir kontrakt kalkulyatsiya qilinayotgan mahsulotning alohida birligi hisoblanadi va shuning uchun har bir kontrakt bo'yicha harajatlar buxgalteriya bosh daftarida alohida schyotda to'planadi. Xarajatlarning turli elementlari quyidagilar bilan bog'liq:¹⁹

Asosiy materiallar:

Kontraktga kiritiladigan materiallar maxsus sotib olingan materiallardan hamda pudratchi omboridagi materiallardan iborat bo'lishi mumkin. Bunda tegishli xarajatlar kontrakt schetining debetiga yoziladi.

Ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi:

Kontrakt hisobiga o'tkaziladigan mehnat harajatlari rejalar va xujjatlarni tuzish bilan bog'liq ofis ishlari (jumladan aniq ishchilar maoshi va ish vaqti hisobi), bevosita zavodda (korxonada)gi ishlab chiqarish operatsiyalari va qurilish uchastkasidagi ishlarni o'z ichiga olishi mumkin. Qurilish joyidagi kontrakt bo'yicha barcha ishlarga bevosita mehnat sifatida qaraladi. Quruvchilarning turli uchastkalardagi ish vaqtini hisoblash ish vaqtini hisobga olish tabeli orqali amalga oshirilishi mumkin. Bunday mehnat bo'yicha barcha xarajatlar kontrakt hisobiga kiritiladi.

Bevosita xarajatlar- Materiallar va mexnatdan tashqari kontrakt bo'yicha bevosita xarajatlar borki, ularning ahamiyati katta. Bu toifaga ikki asosiy modda, ya'ni ishlab chiqarish qurilmalari va subpudrat bo'yicha ishlar kiradi.

Ishlab chiqarish qurilmalari- Ishlab chiqarish qurilmalari va uskunalar kontrakt uchun maxsus sotib olingan bo'lishi mumkin. Bunday holatda kontrakt schyoti sotib olingan uskunalarining tannarxi bo'yicha debetlanadi. Yoki ishlab chiqarish uskunolari boshqa kontraktlarga berilishi mumkin. Bu holda qisman hisobdan chiqarilgan qiymatga ega bo'lamiz va bu qiymatga kontrakt schetimiz

¹⁹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.566

debetlanib, qaysi kontrakt schetidan chiqarilsa, shu schet kreditlanadi. Har bir hisobot davrining oxirida mulk hisobidagi ishlab chiqarish qurilmalarining qoldiq qiymati, miqdori kontrakt schetida kredit provodkasi sifatida bo'ladi, ya'ni qoldiq kelgusi davrning boshlanishiga o'tkaziladi. Buxgalteriya provodkalarining sof natijasi shundan iboratki, ishlab chiqarish qurilmalarining amortizatsiyasi avtomat ravishda kontrakt schetiga kirim qilinadi. Ishlab chiqarish qurilmalari ma'lum kontrakt bo'yicha foydalanish uchun ijaraga olinishi mumkin. Kompaniya ushbu ishlab chiqarish qurilmalariga egalik qilmagani uchun ijara bo'yicha sarflarga yagona jurnal provodkasi beradi va bu sarflarga kontrakt scheti debetlanadi.

Subpudrat bo'yicha ishlar. Konrakt katta bo'lsa yoki ishning ma'lum jihatlari bo'yicha mutaxassislarning faoliyati bilan bog'liq kontrakt bo'lsa, kompaniya subpudratchilarni jalb qilishi mumkin. Subpudratchi bajargan har qanday ishning tannarxi kontraktning bevosita xarajatlari hisoblanadi va kontrakt schetini debetida hisobga olinadi.

Bilvosita xarajatlar- Ko'p pudratchilar o'z xarajatlarini alohida kontraktlarga taqsimlashga urinmaydi, chunki ko'pincha ular bevosita xarajatlarga nisbatan qiymati juda oz bo'ladi. Shunga qaramay, bunday bilvosita xarajatlar ayrim kontraktlarga taqsimlansa, u holda kontrakt schetiga ancha miqdorda summa kirim qilingan bo'lar edi.

Ekspert xulosasi va ushlab qolinadigan summa²⁰- Har bir kontraktning qiymati ijrochi va mijoz o'rtasida kelishiladi va u kontrakt qiymati deb yuritiladi. Kontrakt juda katta bo'lib, ishlar ko'p oyga, hatto yillarga cho'ziladigan bo'lsa, pudratchi o'z mijozidan kontrakt qiymatiga muvofiq oraliq to'lovlarini olishni kutadi. Bunday to'lovlar o'sha paytgacha kontrakt bo'yicha bajarilgan ishlarning hajmiga muvofiq bo'ladi. To'lovlar tartibi quyidagicha:

Ekspert xulosasi- Kontrakt bo'yicha ishlar bajarilishiga qarab, buyurtmachining eksperti xulosa beradi, unda kontrakt qiymatining ijrochi bajargan ish hajmiga mutanosib to'lanishi mumkin bo'lgan qismi ko'rsatiladi.

²⁰ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.580

Ko'p hollarda ijrochi bunday bosqichda oraliq to'lovi miqdoriga schet-faktura beradi.

Ushlab qolinadigan summa-Kontraktni bajarish davrida ijrochi odatda qiymatning ekspert xulosasida aniqlangan qismini oladi. Buyurtmachi ushlab qoladigan summa «Ushlab qolinadigan pul miqdori» sifatida ma'lum. Bu summa ijrochiga kontrakt tugallanib, har qanday nuqsonlar to'g'irlangandan so'ng beriladi.

Tugallangan kontrakt bo'yicha tushuntiriladigan foyda- Kontrakt uzoq muddatga mo'ljallangan bo'lsa, ijrochi o'z hisobotlarida kontrakt bo'yicha foydani ko'rsatishiga yo'l qo'yiladi. Ishning tugallanish foizi usuli bir necha yil davomida foyda olinmay, birdaniga kontrakt tugallangan yilda foyda paydo bo'ladigan noizchilikdan qutilishga imkon beradi. Tugallanmagan kontraktida foydaning qanday miqdorini tan olish mumkinligi to'g'risida qaror qabul qilish chog'ida quyidagi jihatlar e'tiborga olinishi lozim:²¹

1) Oraliq foydani tan olishdan avval kontrakt muvaffaqiyatli chiqishi aniq bo'lishi lozim.

2) Har qanday foyda ushbu sanada kontrakt bo'yicha bajarilgan ishlarga mutanosib olinishi kerak.

3) Kontrakt bo'yicha kutilayotgan umumiy yo'qotishlar miqdoriga nisbatan mumkin qadar tez chora ko'rish zarur.

Oraliq foydani hisoblash- Tugallanmagan loyiha bo'yicha foydani hisoblash besh qadamdan iborat:

1-qadam.

Kontraktni amalga oshirishning umumiy qiymatini aniqlang (narxi qayd etilgan kontrakt uchun kontrakt qiymati umumiy qiymat hisoblanadi).

Bu qadamni (a) deb ataymiz.

2-qadam. Kontraktni bajarish davomida paydo bo'lishi mumkin bo'lgan xarajatlarning umumiy miqdorini hisoblang. Bu bandni (b) deb ataymiz, u ikki elementdan iborat:

²¹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.585

1. Shu sanaga qadar qilingan qayd etilgan xarajatlar, plus qo'shiladi
2. Kontraktni bajarish uchun kelgusida zarur bo'ladigan taxminiy xarajatlar.
- 3-qadam. Kontrakt bo'yicha nazarda tutilgan taxminiy foyda (a)dan (b)ni ayirib tashlash bilan aniqlanadi.
- 4-qadam. Shu sanada tushuntiriladigan foyda shu vaqtda bajarilgan ish hajmini aks ettirishi lozim. Bu quyidagicha hisoblanadi:

$$\text{Tushuntiriladigan foyda}^{22} = \frac{\text{Qabul qilingan ish qiymati-uslab qolinadigan summa}}{\text{Kontraktni bajarishning umumiy summasi}} \times \text{Taxminiy foyda}$$

Tushuntiriladigan foyda shu sanagacha yig'ilgan miqdorini yodda tutish muxim.

5-qadam.

Joriy davrda tugallanmagan kontrakt bo'yicha foyda (ya'ni joriy yilda kontrakt schyotiga kirim qilinadi) 4-qadamga muvofiq hisoblanib kontrakt bo'yicha oldingi davrlari uchun foyda chiqarib yuborilgan kumulyativ tushuntiriladigan foydadan iborat.

Boshqacha aytganda, joriy davrda olinadigan foyda ushbu sanadagi (agar zarurat bo'lsa, kamaytirilgan) foydaning kontrakt bo'yicha oldingi davrlar foydasidan chiqarib tashlangan foydadir.

Topshiriq 7-1. Targ'on kompaniyasi maysazorlar uchun uskuna ishlab chiqaradi. Ishlab chiqarish doimiy emas, balki muvaqqat tusda bo'lgani uchun buyurtma bo'yicha kalkulyatsiyalash usulidan foydalaniladi. Quyida 2-yilning 31 avgustida tugaydigan 11 oy mobaynidagi ba'zi schyotlar bo'yicha qoldiqlari keltirilgan:

Zahiralar	32 000 sh.b.
Tugallanmagan ishlab chiqarish	1 200 000 sh.b.
Tayyor mahsulot	2 785 000 sh.b.
Haqiqiy ishlab chiqarish ustama sarflari	2 260 000 sh.b.

²² Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.587

Sotilgan mahsulot tannarxi

14 200 000 sh.b.

Tugallanmagan ishlab chiqarish ikki buyurtmadan iborat:

Buyurtma №	Miqdori	Nomi	To'plangan sarflar
3005-5	50 000		700 000 sh.b.
		Doimiy purkagich	
3006-4	40000	Tejali purkagich	500 000 sh.b.
			1 200 000 sh.b.
Tayyor mahsulot uch nomda:			
Nomi	Miqdori va bir birlikka sarflanadi xarajatlar	To'plangan sarflar	
Statsionar purkagichlar	5 000 dona x 22 sh.b.	110 000 sh.b.	
«Lyuks» purkagichlar	115 000 dona x 17 sh.b.	1 955 000 sh.b.	
Latun soplalari	10 000 to'plam x 14 sh.b.	140 000 sh.b.	
«Yomg'ir» soplasi	5 000 to'plam x 16 sh.b.	80 000 sh.b.	
Konnektorlar	100 000 to'plam x 5 sh.b.	500 000 sh.b.	
		2 785 000 sh.b.	

Quyida kompaniyaning 1- va 2- hisobot yilidagi sarflar byudjeti keltirilgan. Kompaniya ishlab chiqarish ustama sarflarini bevosita qilingan mehnat soati asosida taqsimlaydi. Kompaniyaning dastlabki 11 oylik faoliyati rejalashtirilganiga juda yaqin bo'lgan. 2- yil 31 avgustga qadar bevosita ishlab chiqarishda 367000 soat mehnat qilindi.

Sarflarning yillik byudjeti .

2- yilning yakuni 30 sentyabrda tugaydi (sh.b.)

Asosiy materiallar		3 800 000
Butlovchi materiallar		6 000 000
Bevosita mehnat sarfi (400 000 soat)		4 000 000
Ishlab chiqarish ustama sarflari:		
Bilvosita materiallar	190 000	
Bilvosita mehnat sarfi	700 000	
Nazorat	250 000	
Amortizatsiya	950 000	
Kommunal xizmatlar	200 000	

Sug'urta	10 000	
Mulk solig'i	40 000	
Boshqalar	60 000	2 400 000
Ishlab chiqarish umumiy xarajatlar		16 200 000

Quyida 2- yilning sentyabridagi operatsiyalar keltiriladi:

1. Barcha asosiy materiallar, butlovchi materiallar va bilvosita materiallar, zahiralar scheti hisobiga o'tkazilgan. Sentyabrda quyidagilar xarid qilingan:

Asosiy materiallar	410 000 sh.b.
Butlovchi materiallar	285 000 sh.b.
Bilvosita materiallar	13 000 sh.b.

2. Jadvalda ombordan asosiy materiallarni, butlovchi materiallarni va bilvosita materiallarni berish to'g'risidagi ma'lumotlar keltirilgan:

Ko'rsatkichlar	Butlovchi materiallar	Asosiy materiallar	Bilvosita materiallar	Jami berilgan materiallar
3005-5	110 000 sh.b.	100 000 sh.b.	--	210 000 sh.b.
3006-4	--	6 000 sh.b.	--	6 000 sh.b.
4001-3	--	181 000 sh.b.	--	181 000 sh.b.
(30 000 b.)				
4002-1	--	92 000 sh.b.	--	92 000 sh.b.
(10 000 b.)				
4003-5	163 000 sh.b.	--	--	163 000 sh.b.
(50 000 b.)				
Bilvosita materiallar	--	--	20 000 sh.b.	20 000 sh.b.
Jami	273 000 sh.b.	379 000 sh.b.	20 000 sh.b.	672 000 sh.b.

3. Sentyabr oyida ish haqiga oid ma'lumotlar:

Ko'rsatkichlar	Soat	Xarajatlar (sh.b.)
3005-5	6 000	62 000
3006-4	2 500	26 000
4001-3	18 000	182 000
4002-1	500	5 000

4003-5	5 000	52 000
Bilvosita xarajatlar	8 000	60 000
Sifat nazorati	--	24 000
Savdo va ma'muriy xarajatlar	--	120 000
Jami		531 000

4. Sentyabr oyida qilingan boshqa ishlab chiqarish sarflari quyidagicha bo'ladi:

Amortizatsiya	62 500 sh.b.
Kom. Xizmat	15 000 sh.b.
Sug'urta	1 000 sh.b.
Mulk solig'i	3 500 sh.b.
Boshqalar	5 000 sh.b.
	87 000 sh.b.

5. Sentyabrda tugallangan buyurtmalar va haqiqatda ishlab chiqarilgan mahsulot quyidagicha bo'ldi. (texnik jarayonda brak chiqishi nazarda tutilgan)

Buyurtma №	Miqdori	Nomi
3005-5	48 000 dona	Statsionar purkagich
3006-4	39 000 dona	Tejamli purkagich
4001-3	29 500 to'plam	«Yomg'ir» soplasi
4003-5	49 000 dona	Tovushli purkagich

5. Sentyabr davomida xaridorlarga quyidagi tayyor mahsulotlar jo'natildi:

Nomi	Miqdori (dona)
Statsionar purkagichlar	16 000 dona
«Lyuks» purkagichlar	32 000 dona
Tejamli purkagichlar	20 000 dona
Tovushli purkagichlar	22 000 dona
Latun sopla	5 000 to'plam
«Yomg'ir» sopla	10 000 to'plam
Konnektorlar	20 000 to'plam

Talab qilinadi:

1. a) 2 yil 30- sentyabrda tugaydigan bir yilda taqsimlangan yoki taqsimlanmagan ishlab chiqarish ustama sarflarini aniqlang. Ishlab chiqarish ustama sarflari taqsimlanganmi yoki taqsimlanmaganmi – buni ko'rsatishingiz shart.

b) buxgalteriya hisobi nuqtai nazaridan shu taqsimlanmagan yoki taqsimlangan ishlab chiqarish ustama sarflariga nisbatan nima qilish yaxshiroq?

Javobingizni izohlab bering.

2. «Tugallanmagan ishlab chiqarish» schetida 2 yil 30 sentyabrdagi qoldiqni aniqlang.

3. FIFO usulidan foydalanib, «Tayyor mahsulot» schetida 2 yil 30 sentyabrdagi qoldiqni aniqlang.

7- 2. Fabrika qurilishiga uzoq muddatli kontrakt 1-yili noyabr oyida boshlangan edi. Kontrakt 3- yil fevralida tugallanishi kutiladi. Kontraktning smeta qiymati

1 400 000 sh.b. Kontrakt foyda e'tirof etilishi mumkin bo'lgan bosqichda 1- va 2- yil davomida kontrakt qismlari bo'yicha bajarildi va buyurtmachiga navbatdagi bajarilgan ish hajmini topshirish chog'ida bajarilgan ishlar to'g'risida dalolatnoma tuzildi va shu asosda oraliq to'lovlariga schet yozildi. Sizga 2-yil 31-dekabrda tugagan hisobot davri uchun quyidagi axborot taklif qilinadi:

Qurilish maydonidagi ombordan berilgan materiallar	600 000	sh.b.
Omborga qaytarilgan materiallar	50 000	
2- yil 31- dekabrda qurilish maydonida qolgan materiallar	20 000	
To'langan ish haqi	250 000	
To'lanadigan ish haqi	30 000	
Subpudratchi sarflari	25 000	
Qurilish maydonidagi ombordan berilgan santexnika	100 000	
2- yil 31- dekabrda qurilish maydonida qolgan santexnika	60 000	
Kontrakt hisobiga o'tkazilgan ustama sarflar	25 000	
2- yil 31- dekabrgacha dalolatnoma bilan qabul qilib olingan ishlarning qiymati	1 200 000	
2- yil 31- dekabrgacha olingan oraliq to'lovlar	1 000 000	

Kontrakt tugallanishida kutilayotgan sarflar	150 000	
--	---------	--

Talab qilinadi:

1. Bajarilgan ishlarning haqiqiy qiymatini hisoblang.
2. Buyurtmachi bajarilgan ishlar to'g'risidagi dalolatnomani hisobda kanday aks ettirishi mumkinligiga misollar keltiring.

3. Pudratchi 2 yilga kontrakt bo'yicha qanday foydani e'tirof etishi mumkin?

7-3. Korxona buyurtma bo'yicha kalkulyatsiyalash tizimidan foydalanadi, ya'ni buyurtmaga bevosita sarflar mumkin va maqsadga muvofiq bo'lgan hollarda aniqlanadi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish ustama sarflari har oyning oxirida buyurtmaga taqsimlanadi, bunda ikki ishlab chiqarish tsexi uchun asosiy ishlab chiqarishda band bo'lgan ishchilarning bir soatlik mehnatiga haqiqiy me'yordan foydalaniladi.

Endigina tugagan oyda korxonada bajarilgan buyurtmalardan biri 150 sonli buyurtma edi

Bu buyurtma bo'yicha quyidagi axborot mavjud:

1. 400 kg U material ombordan mexanika tsexiga berilgan;
2. Mexanika tsexida asosiy ishlab chiqarishda ishchilarning 76 soat mehnati sarflangan va har soatiga 4,5 sh.b. miqdorida ish haqi to'langan, shundan 6 soati ish vaqtidan qo'shimcha vaqtda ishlangan va ularga 50 % miqdorida qo'shimcha haq to'langan.

3. 300 kg X materiali ombordan yig'uv tsexiga berilgan;

4. Yig'uv tsexi 30 kg X materialni omborga qaytargan, chunki buyurtmani bajarish uchun zarur materialdan ortiqcha edi;

5. Yig'uv tsexida asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilarning 110 soatlik mehnati sarflangan, tarif stavkasi har soatga 4,0 sh.b.

6. Yig'uv tsexida mahsulotda ba'zi nuqsonlar borligi aniqlangan va kamchiliklarni tugatish uchun mexanika tsexiga qaytarilgan. Mexanika tsexida kamchiliklarni tuzatish uchun 3 soat sarflangan (Mexanika tsexidagi asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilarning yuqorida aytilgan 76 soat mehnatiga qo'shimcha). Kamchiliklarni tuzatish mexanika tsexida odatda bajariladigan ishlarning me'yoriy

qismi hisoblanadi.

7. Yig'uv tsexida 5 kg X material buzib qo'yildi, ularni tashlab yuborishga to'g'ri keldi. Bunday materiallarning yo'qotilishi rejalashtirilmagan.

Ko'rsatkichlar	<i>Mexanika tsexi, sh.b.</i>	<i>Yig'uv tsexi, sh.b.</i>
Ombordan berilgan asosiy materiallar (yig'uv tsexida nobud bo'lgan X ni ham hisobga olganda)	6500	13730
Omborga qaytarilgan asosiy materiallar	135	275
Asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilar mehnatiga to'langan haq (mexanika tsexida kamchiliklarni tugatishga ketgan 20 soatga to'langan haqni qo'shganda)	9090	11 200
Asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilar stavkasi bo'yicha yordamchi ishchilar mehnatiga to'langan haq	2420	2960
Qo'shimcha ish vaqtiga qo'shimcha haq	450	
Moylash vositalari	520	680
Texnik xizmat ko'rsatish	720	510
Boshqalar	1200	2 150

Materiallarning qiymati har oyning oxirida o'rtacha tortilgan qiymat asosida aniqlanadi.

Bir oyda U va X materiallari harakati to'g'risida axborot:

	<i>U Material</i>		<i>X Material</i>	
Zahiralar dastlabki qoldig'i	1050 kg	(qiymati 529,75 sh.b.)	6970 kg	(qiymati 9 946,5 sh.b.)
	600 kg	har kg 0,5 sh.b.	16 000	har kg 1,46 sh.b.
	500 kg	har kg 0,5 sh.b.		
	400 kg	har kg 0,52 sh.b.		
Ombordan berildi	1430		8 100 kg	
Omborga qaytarildi			30 kg	

Talab qilinadi: № 150- buyurtmaning tannarxini hisoblang.

Takrorlash uchun savollar

1) Mahsulot tannarxini tushuntirib bering?

- 2) *Kalkulyatsiya birligini tushuntirib bering?*
- 3) *Buyurtmali usulini tushuntirib bering?*
- 4) *Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalashni tavsiflash deganda nimani tushunasiz?*
- 5) *Haqiqiy va me'yoriy kalkulyatsiyalash farqini tushuntirib bering?*
- 6) *Tugallanmagan shartnomalar bo'yicha foydani aniqlashga ta'rif bering?*
- 7) *Buyurtmani xarajatlar ob'ekti sifatida aniqlashni tushuntirib bering?*
- 8) *Buyurtma bilan bog'liq xarajatlarni aniqlash deganda nimani tushunasiz?*
- 4) *Buyurtmaga ustama sarflarni taqsimlash uchun bazani tanlash deganda nimani tushunasiz?*
- 9) *Buyurtma bo'yicha umumiy xarajatlarni (materiallar, mehnat, ishlab chiqarish ustama sarflarini) aniqlash deganda nimani tushunasiz?*
- 10) *Haqiqiy va me'yoriy kalkulyatsiyalashni tushuntirib bering?*
- 11) *Tugallanmagan kontraktlar bo'yicha foydani aniqlashni tushuntirib bering?*
- 12) *Ekspert xulosasi va ushlab qolinadigan summani tushuntirib bering?*
- 13) *Tugallangan kontrakt bo'yicha tushuntiriladigan foyda deganda nimani tushunasiz?*
- 14) *Oraliq foydani hisoblash qanday aniqlanadi?*

8-BOB. JARAYONLI KALKULYATSIYA QILISH USULI

8.1. Jarayonli kalkulyatsiya tavsifi

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 schetda aks ettiriladi.

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

faqat tayyor mahsulot tannarxi 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 ishlab chiqarilgan;
- dastlabki ishlov uchun xomashyo va materiallar sarflangan - 8400000 so'm;
- oraliq mahsulotlarga xarajatlar qilindi - 2400000 so'm;
- tayyor mahsulot holiga keltirish uchun mablag'lar sarflandi - 1200000 so'm.

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

1-jarayon - $8400000/1500=5600$

2-jarayon - $2400000/1500=1600$

3-jarayon - $1200000/1500=800$

Jami: $12000000/1500=8000$.

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

1. Tavsif. Jarayonli kalkulyatsiyadan odatda ishlov berishning bir necha bosqichidan o'tadigan bir xil mahsulotni ko'plab ishlab chiqarishda foydalaniladi. Bunda mahsulot bilan bog'liq bo'lgan xarajatlar hisobini vaqtning ma'lum davri bo'yicha yuritish maqsadga muvofiqdir. Kimyo, un yorma, oyna va lak bo'yoq sanoati bunga misol bo'ladi. Xarajatlar bo'linmalar bo'yicha yoki muayyan davrdagi jarayonda to'planadi. So'ngra umumiy xarajatlarning solishtirma xarajatlarini aniqlash uchun ishlab chiqarilgan mahsulot birligi miqdoriga taqsimlanadi.²³

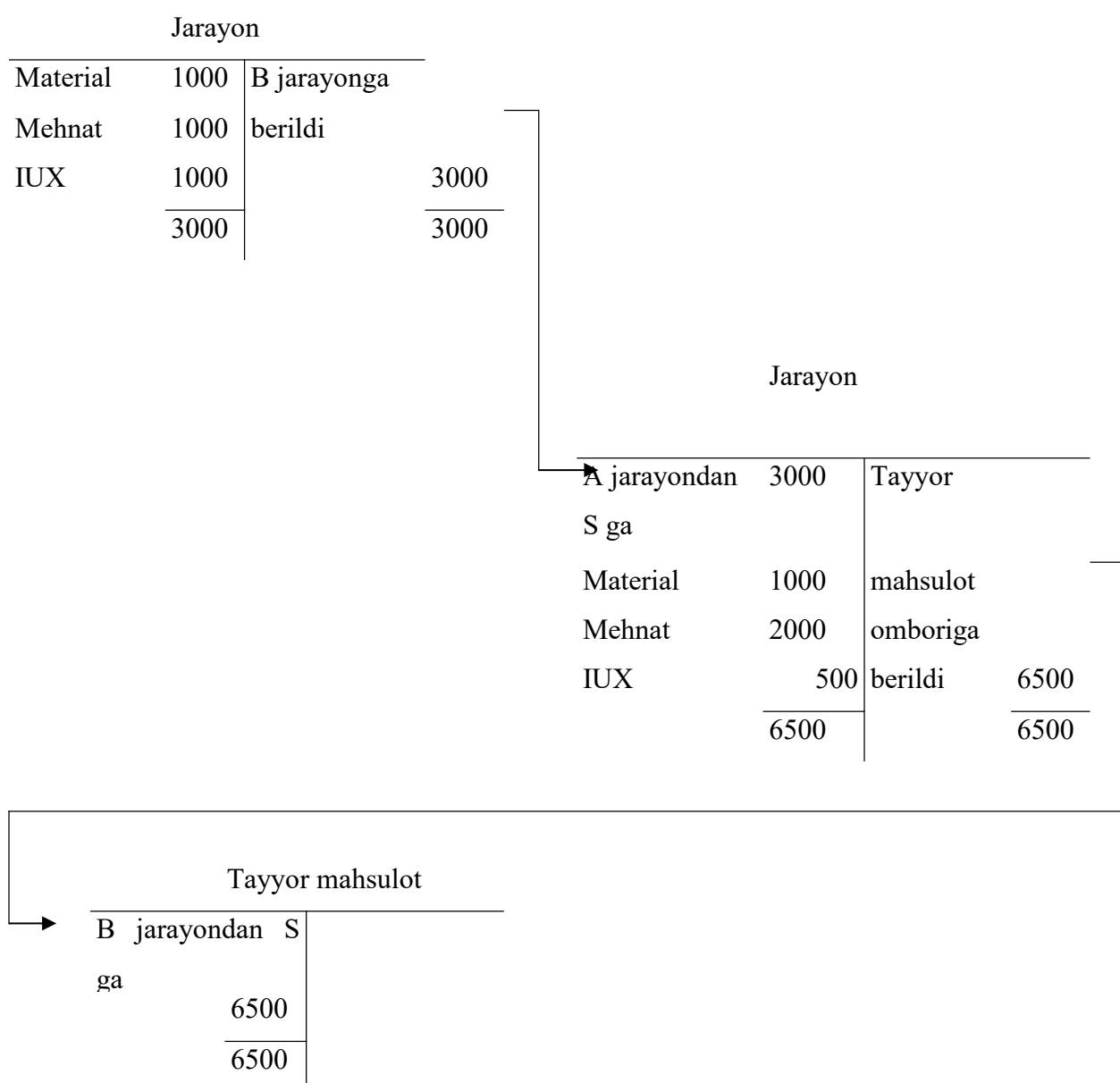
Bu usulda xarajatlar hisobot davrida alohida bo'linmalar bo'yicha yoki ma'lum vaqt davomidagi jarayonga to'planadi. Har bir bo'linma uchun

²³ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.593

«Tugallanmagan ishlab chiqarish» scheti ochiladi. Mahsulot birligiga ishlov berilib tayyor bo'lganga qadar u bir necha bo'linma yoki jarayondan o'tadi. Har bir bo'linmada xarajatlar mahsulotga o'tkaziladi. Ishlab chiqarish jarayonining oxirida ushbu xarajatlar mahsulot birligiga ketgan umumiy xarajatlarni aniqlash uchun jamlanadi.

Masalan, 1000 dona mahsulot ishlab chiqarilgan bo'lsa, mahsulot birligiga xarajat 6,5 sh.b.ni tashkil etadi (6500/1000)

Jarayon bo'yicha kalkulyatsiyalashda barcha ishlab chiqarish xarajatlari va tayyorlangan mahsulot birligi miqdori ishlab chiqarish hisobotida yig'iladi:



Miqdor

<i>Bo'linmaga o'tkazilgan:</i>	birliklar	Xarajatlar sh.b.
Davr boshida	5000	12000
Jarayonga kiritildi	20000	85000
Jami birliklar	25000	97000
Jami hisobga olingan birlik		
Boshqa jarayonga berilgan	15000	60000
Jarayon oxirida qolgan perioda	10000	37000
Jami birliklar	25000	97000

8.2. Ekvivalent birliklarni hisoblash

Mahsulot birligiga sarflarni aniqlash uchun qilingan barcha ishlab chiqarish xarajatlarini ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga taqsimlash lozim. Mahsulot birligiga xarajatlar boshqa jarayonga (bo'linmaga) berilgan mahsulotga va davr oxirida jarayon zahirasiidagi (shu bo'linmadagi) mahsulotga xarajatlarni o'tkazish uchun bazadir.²⁴

Tugallanmagan ishlab chiqarish bo'lmaganda, ya'ni jarayonga kiritilgan barcha mahsulot birliklariga ma'lum davrda ishlov berish tugallangan bo'lganda hisoblar oson bo'lar edi. Amalda davr boshida (oxirida) mahsulotga ishlov berish qisman tugallangan hamda, tugallanmagan birliklarga ham taqsimlanishi kerak.

Bunda ommaviy ishlab chiqarish korxonalarida hisobot davri boshlanishida va oxirida hamisha bo'ladigan tugallanmagan ishlab chiqarish shartli tugallangan buyumga aylantirib hisoblanadi. Bu miqdor quyidagi summaga tenglashtiriladi:

1. Mazkur hisobot davrida boshlangan va tugallangan buyumlarning umumiy miqdoriga va
2. Hisobot davri boshida va oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish ustida bajarilgan ishlar aks ettiruvchi yig'masiga teng bo'ladi.

Tannarxni jarayonlar bo'yicha kalkulyatsiya qilish usulida bevosita material sarflar buyumni ishlab chiqarishga kiritish paytida amalga oshadi, bevosita mehnat xarajatlari va umumiy ishlab chiqarish sarflari ishlov berish xarajatlari deb atalgan

²⁴ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.510

guruhga birlashtiriladi hamda butun ishlab chiqarish bosqichi davomida baravar (bir maromda) taqsimlanadi. Shu sababli materiallar bo'yicha shartli birliklar ishlov berish bo'yicha shartli birliklar miqdoridan farq qiladi.

Shartli (ekvivalent) birliklarni aniqlash:

Barcha ishlab chiqarish faqat tugallangan birlikka olib borganda, ishlab chiqarilishi mumkin bo'lgan birliklar miqdori hisoblab chiqiladi. Masalan, davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarishda 1000ta mahsulot birligi bo'lsa va 80 %igacha ishlov berish tugallangan bo'lsa, ekvivalent ishlab chiqarish 800 birlikni tashkil qiladi ($1000 \times 80 \%$).

Ekvivalent ishlab chiqarish **materiallar va qo'shilgan xarajatlar** bo'yicha alohida hisoblanadi²⁵.

Masalan, davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarishda 1000ta birlik bo'lib, 90 % materiallar bo'yicha tugallangan va 50 % qo'shilgan xarajatlar bilan tugallangan bo'lsa, materiallar bo'yicha ishlab chiqarish ekvivalenti 900 birlikni ($1000 \times 90 \%$) va qo'shilgan xarajatlar bo'yicha 500 birlikni ($1000 \times 50 \%$) tashkil qiladi.

Ishlab chiqarish xarajatlari o'rtacha tortilgan usuldan va FIFO usulidan foydalanib, tugallanmagan ishlab chiqarishga, tayyor mahsulotga, sotilgan mahsulotning tannarxiga o'tkaziladi.

8.3. Boshqa jarayonga o'tkaziladigan tayyor mahsulotni va tugallanmagan ishlab chiqarishni o'rtacha tortilgan usuli va FIFO usuli bo'yicha baholash

Kalkulyatsiyalashning jarayonli usulida o'rtacha tortilgan usuldan yoki FIFO usulidan foydalanish mumkin.

1) O'rtacha tortilgan usul

O'rtacha tortilgan usul hisobot davridagi ishlab chiqarish xarajatlarini davr boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish xarajatlari bilan o'rtacha miqdorga keltiradi. Ekvivalent ishlab chiqarish davr davomida tugallangan mahsulot

²⁵ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.520

birliklarini tugallangan ishlab chiqarishdagi ekvivalent birliklarini qo'shish bilan aniqlanadi. So'ngra umumiy xarajatlar (davr boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish xarajatlari va joriy xarajatlar) mahsulot birligiga xarajatlarni aniqlash uchun ekvivalent birliklarga taqsimlanadi.

2) FIFO usuli

FIFO usuli tugallanmagan ishlab chiqarishdagi buyumlar davr boshida tugallanishini, so'ngra yangi buyumlar ishlab chiqarishga kiritilishini nazarda tutadi. FIFO usuli tushunish uchun murakkab bo'lsa ham o'rtacha tortilgan usulga nisbatan aniqroq natija beradi, eng muhimi esa, haqiqiy shart-sharoitga asoslanadi. Bunday yondashuv davr davomida ekvivalent birliklarni ishlab chiqarish natijasida vujudga kelgan joriy xarajatlarni taqsimlashga olib keladi. Ekvivalent ishlab chiqarish uch elementdan iborat:²⁶

1. Davr boshiga tugallanmagan ishlab chiqarishdan tugallangan birliklar;
2. Ishlov berish boshlangan va tugallangan birliklar;
3. Davr oxirida ishlov berish qisman tugallangan birliklar.

<i>Miqdor</i>	
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarishdagi birliklar:	4000
Materiallar – 100 %	
Qo'shilgan xarajatlar (ishlov berish) – 40 %	
Ishlab chiqarishga kiritilgan birliklar	12000
Jami hisobga olingan	16000
Ishlov berish tugallangan birliklar	14000
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarishdan birliklar	<i>4000</i>
<i>Joriy davr xarajatlaridan ishlov berish boshlangan va tugallangan birliklar</i>	<i>10000</i>
Davr oxirida tugallangan ishlab chiqarishdagi birliklar	2000
Materiallar –100 %	
Qo'shilgan xarajatlar – 80 %	
Jami hisobga olingan	16000

²⁶ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.527

<i>Xarajatlar</i>		
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish:		
Materiallar	1000 sh.b.	
Qo'shilgan xarajatlar (ishlov berish)	3000 sh.b.	4000 sh.b.
Joriy davrda qilingan xarajatlar:		
Materiallar	24000 sh.b.	
Qo'shilgan xarajatlar (ishlov berish)	49000 sh.b.	73000 sh.b.
Jami xarajatlar		77000 sh.b.
Jami hisobga olingan		16000

Vazifani hal qilish uchun:

1. Ekvivalent birliklarni hisoblash
2. Mahsulot birligiga tegishli xarajatlarni hisoblash
3. Ishlab chiqarish hisobotini tuzish

O'rtacha tortilgan usul²⁷

1. Ekvivalent birliklarni hisoblash	Material	Ishlov berish
1. Davrda tugallangan birliklar	14000	14000
2. Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarishdagi birliklar Materiallar – 100 % Qo'shilgan xarajatlar – 80 % (2000*80 %)	2000	1600
3. Ekvivalent birliklarning jami	16000	15600

2. Mahsulot birligiga tegishli xarajatlarni hisoblash	Material	Ishlov berish	Jami xarajat
O'tgan davr xarajatlari	1000 sh.b.	3000 sh.b.	
Joriy davr xarajatlari	24000 sh.b.	49000 sh.b.	
Jami xarajatlar	25000 sh.b.	52000 sh.b.	
<i>Ekvivalent birliklarga taqsimlash</i>	16000	15600	
Mahsulot birligiga jami xarajatlar	1,5625sh.b.	3,3333sh.b.	4,8958 sh.b.

3. Ishlab chiqarish hisoboti – o'rtacha tortilgan usul

²⁷ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.530

Miqdor			
Bo'linmaga o'tkazilgan:		4 000 b.	
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish		12 000	
Jarayonga kiritilgan		16 000 b.	
Jami birliklar			
Hisobga olingan birliklarning jami			
Tugallangan mahsulot birligi		14 000 b.	
Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish		2 000 b.	
Jami birliklar		16000 b.	
Xarajatlar	Jami	Material	Ishlov berish
Bo'linmaga o'tkazilgan:			
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish, sh.b.	4000	1000	3000
Joriy davr xarajatlari, sh.b.	73000	24000	49000
Jami xarajatlar, sh.b.	77000	25000	52000
Hisobga olingan birliklarning jami			
Tugallangan birliklar (14000*4,8958)	68541	21875	46666
14000*1,5625 sh.b.			
14000*3,3333 sh.b.			
Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish	8459	3125	5334
2000*100 %*1,5625 , sh.b.			
2000*80 %*3,3333, sh.b.			
Hisobga olingan xarajatlarning jami	77000	25000	52000

FIFO usuli

1. Ekvivalent birliklarni hisoblash	Material	Ishlov berish
1. Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarishni tugallash uchun zarur ekvivalent birliklar: Ishlab chiqarishga berilgan jami material Qo'shimcha xarajatlar 4000*60 % (100 %-40 %)	0	2400
2. Ishlov berish boshlangan va tugallangan birlik	10000	10000
3. Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarishdagi		

birliklar		
Materiallar –100 %	2000	
Qo'shilgan xarajatlar – 80 % (2000*80 %)		1600
4. Ekvivalent birliklarning jami	12000	14000

2. Mahsulot birligiga xarajatlarni hisoblash	Material	Ishlov berish	Jami xarajat
Joriy davr xarajatlari	24000 sh.b.	49000 sh.b.	
Ekvivalent birlikka taqsimlash	12000	14000	
Mahsulot birligiga jami xarajat 1 b.	2,0 sh.b.	3,5 sh.b.	5,5 sh.b.

3. Ishlab chiqarish hisoboti- FIFO usuli

Miqdor	
Bo'linmaga o'tkazilgan:	4 000 b.
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish	12 000
Jarayonga kiritilgan	16 000 b.
Jami birliklar	
Jami hisoblangan birliklar	
Tugallangan birliklar	14 000 b.
Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish	2 000 b.
Jami birliklar	16000 b.

Xarajatlar	Jami	Material	Ishlov berish
Bo'linmaga o'tkazilgan:			
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish, sh.b.	4000	1000	3000
Joriy davr xarajatlari, sh.b.	73000	24000	49000
Jami xarajatlar, sh.b.	77000	25000	52000
Hisobga olingan birliklarning jami			
Tugallangan birliklar			
1. Oldingi davr xarajatlari, sh.b.	4000	1000	3000
2. Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarishni tugallash uchun joriy xarajatlar			
Material 0*2,0.	0	0	
Qo'shilgan xarajatlar 2400*3,50	8400		8400

3. Ishlov berish boshlangan va tugallangan birliklar 10000*5,5	55000	20000	35000
4. Umumiy xarajatlar – tugallangan birliklar	67400	21000	46400
Davr oxirida tugallanmagan birliklar 2000*100 %*2,0 sh.b. 2000*80 %*3,5 sh.b.	9600	4000	5600
Jami hisoblangan xarajatlar, sh.b.	77000	25000	52000

O'rtacha tortilgan usulni FIFO usuli bilan qiyoslash²⁸

O'rtacha tortilgan usul		FIFO usuli
1.	Davr boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarish xarajatlari mahsulot birligiga xarajatlarni hisoblash uchun joriy davr xarajatlari jamlanadi.	Mahsulot birligiga xarajatlarni hisoblash uchun faqat joriy davr xarajatlari kiritiladi.
2.	Davr boshidagi tugallanmagan ishlab chiqarishdagi birliklar davr boshida ishlov berish boshlangan va tugallangan birlik sifatida hisobga olinadi.	Davr boshidagi qoldiqni tugallash uchun zarur ishgina ekvivalent birlik hisobiga kiritiladi. Davr boshida ishlov berish boshlangan va tugallangan birliklar alohida ko'rsatiladi.
3	Mahsulot birligidagi xarajatlarga o'tgan davr xarajatlari ham qo'shiladi.	Bir birlik xarajatlari joriy davr xarajatlari ham qo'shiladi.
4.	Ishlab berish tugallangan birliklarning hammasi (boshqa jarayonga berilgan) bir xil hisobga olinadi	Ishlov berish tugallangan (boshqa jarayonga berilgan) birliklar ikki guruhga ajraladi: 1. tugallanmagan ishlab chiqarish boshidagi qoldiqlardagi birlik 2. davr davomida boshlangan va tugallangan birlik
5.	Tugallanmagan ishlab chiqarishdagi birliklar o'rtacha xarajatlar bo'yicha baholanadi	Tugallanmagan ishlab chiqarishdagi birliklar so'nggi xarajatlar bo'yicha baholanadi

Topshiriq 8-1. «Aerospeys» kompaniyasining yo'ldoshlarni yig'ish bo'limi to'g'risidagi quyidagi ma'lumotlarni ko'rib chiqing:

²⁸ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.536

	Natural birlik (raketa)	Asosiy materiallar	Qo'shilgan xarajatlar
Boshlang'ich tugallanmagan ishlab chiqarish (1may) ^a	8	4 933 600 sh.b.	910 400 sh.b.
1 - yil mayda ishlab chiqarishga kiritilgan	50		
1 - yil mayda ishlab chiqarish tugallangan	46		
Oxirgi tugallanmagan ishlab chiqarish (31may) ^b	12		
1 - yil mayda qilingan xarajatlar		32 200 000sh.b	13 920 000sh.b

^a Tugallanish darajasi: asosiy materiallar bo'yicha 90 %; qo'shilgan xarajatlar bo'yicha 40 %.

^b Tugallanish darajasi: asosiy materiallar bo'yicha 60 %; qo'shilgan xarajatlar bo'yicha 30 %

Yo'ldoshlarni yig'ish bo'limi jarayonlar bo'yicha kalkulyatsiyalashda o'rtacha tortilgan qiymat usulini qo'llaydi.

Talab qilinadi: Asosiy materiallar va qo'shilgan xarajatlar uchun ekvivalent birliklarni hisoblang. Jadvalning birinchi ustunida natural birliklarni ko'rsating.

8-2. (topshiriqning davomi 8-1). **Talab qilinadi:** 1-mashqdagi ma'lumotlardan foydalanib, asosiy materiallar va qo'shilgan xarajatlar uchun ekvivalent birlikka xarajatlarni hisoblang, hisobga olinishi lozim bo'lgan umumiy xarajatlarni jamlang va bu xarajatlarni tugallangan va ishlab chiqarish jarayonidan chiqqan birliklarga va davr oxiridagi tugallanmagan ishlab chiqarish birliklariga taqsimlang.

8-3. 1-mashqdagi axborotga qarang. Yo'ldoshlarni yig'ish bo'limi jarayonlar bo'yicha kalkulyatsiyalashda o'rtacha tortilgan usuldan emas, balki FIFO usulidan foydalanadi, deb tasavvur qiling.

Talab qilinadi: Asosiy materiallar va qo'shilgan xarajatlar uchun ekvivalent birliklarni hisoblang. Jadvalning birinchi ustunida natural birliklarni ko'rsating.

8-4 (8-3 topshiriqning davomi) Talab qilinadi: 1 mashq ma'lumotlariga

asoslanib, asosiy materiallar va qo'shilgan xarajatlar uchun ekvivalent birlikka xarajatlarni hisoblash uchun FIFO usulidan foydalaning, hisobga olinishi lozim bo'lgan umumiy summalarni jamlang va bu xarajatlarni tugallangan va ishlab chiqarish jarayonidan chiqqan birliklarga hamda davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish birliklariga taqsimlang.

8-5. 8-1 Topshiriqda keltirilgan axborotga qarang, yo'ldoshlarni yig'ish bo'limi xarajatlarni jarayonli kalkulyatsiyalashda normativ (standart) xarajatlar usulini qo'llaydi, deb tasavvur qiling. Yo'ldoshlarni yig'ish bo'limi asosiy materiallar bo'yicha mahsulotning (ekvivalent) birligiga standart xarajatlarni 695 000 sh.b. miqdorida va qo'shilgan xarajatlar bo'yicha davr boshida, shuningdek joriy davrda bajarilgan ishlarga asosiy materiallar bo'yicha 295 000 sh.b. miqdorida standart xarajatlarni belgiladi.

Talab qilinadi: 1. Asosiy materiallar uchun va qo'shilgan xarajatlar uchun ekvivalent birliklarni hisoblang.

2. Hisoblanishi lozim bo'lgan umumiy xarajatlarni jamlang va bu xarajatlarni tugallangan va ishlab chiqarish jarayonidan chiqqan birliklarga va davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish birliklariga taqsimlang.

3. 1-yil mayida asosiy materiallarga va qo'shilgan materiallarga umumiy xarajatlar bo'yicha og'ishlarni hisoblang.

8-6. «Global Difens» kompaniyasi xarbiy uskunalar ishlab chiqarish bilan shug'ullanadi. Uning Santa Fe joylashgan zavodlaridan birida AQSh xukumati va do'stona mamlakatlar bilan kontrakt bo'yicha to'suvchi raketalar ishlab chiqarish bilan shug'ullanadi. Barcha raketalar bir xil ishlab chiqarish jarayonidan o'tadi. Barcha raketalarning bir xilligini va qat'iy texnik tavsifga muvofiqligini ta'minlash uchun hamma choralar ko'riladi. Santa Fe zavodida mahsulotga xarajatlarni kalkulyatsiyalash tizimi mahsulot birligiga (asosiy materiallar) turkumini va birlikka bilvosita xarajatlar turkumini (qo'shilgan xarajatlar) o'z ichiga oladi. Har bir raketa ikki tsexdan yig'uv tsexi va sinov tsexidan o'tadi. Asosiy materiallarga xarajatlar jarayon boshlanishida, yig'uv tsexida qo'shiladi. Qo'shilgan xarajatlar yig'uv tsexidagi butun jarayon davomida bir maromda

paydo bo'ladi.

Yig'uv tsexida raketa ustidagi ishlar tugashi bilan ular darhol sinov tsexiga o'tadi. «Global Difens» jarayonli kalkulyatsiyalashda o'rtacha tortilgan qiymat usulidan foydalanadi.

1-yil oktyabrda yig'uv tsexi to'g'risida quyidagi ma'lumot mavjud:

	Natural birlik (raketa)	Asosiy materiallar	Qo'shilgan xarajat
1-yil oktyabrda tugallanmagan ishlab chiqarish ^a	20	460000 sh.b.	120 000 sh.b.
1-yil oktyabrda ishlab chiqarishga kiritilgan	80		
1-yil oktyabrda ishlab chiqarish tugallangan	90		
31 oktyabrga tugallanmagan ishlab chiqarish ^b	10		
1-yil oktyabridagi xarajatlar		2 000 000 sh.b.	935 000 sh.b

Tugallanish darajasi:

^a Asosiy materiallar bo'yicha? %; qo'shilgan xarajatlar bo'yicha 60 %

Tugallanish darajasi:

^b Asosiy materiallar bo'yicha? %; qo'shilgan xarajatlar bo'yicha 70 %

Talab qilinadi:

1. Yig'uv tsexida xarajatlarning har bir elementi bo'yicha ekvivalent birliklarini hisoblang. Natural birliklarni jadvalning 1-ustunida ko'rsating.

2. Xarajatlarning har bir elementi bo'yicha ekvivalent birlikka xarajatni hisoblang

3. Yig'uv tsexning oktyabridagi umumiy xarajatlarini jamlang va bu xarajatlarni tugallangan (ishlab chiqarish jarayonida o'tgan) birliklariga va davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish birliklariga taqsimlang.

8-7. (topshiriqning davomi 8-6). Talab qilinadi: 1-yil oktyabridagi barcha operatsiyalar bo'yicha yig'uv tsexidagi tugallanmagan ishlab chiqarishga ta'sir

qiladigan umumlashtirilgan jurnal provodkalarini tayyorlang. Yig'uv tsexidagi tugallanmagan ishlab chiqarish T-schetini tuzing va tarqatib chiqing.

8-8. Margaret Meydjer «Lezer Syuts» kompaniyasining korporativ moliya direktorii. «Lezer Syuts»ning dunyoda kostyum tikadigan 20 ta fabrikasi bor. Barcha fabrikalarda xarajatlarni jarayon bo'yicha kalkulyatsiyalash tizimidan foydalaniladi. Har oyning oxirida barcha fabrikalarning menejerlari ishlab chiqarish hisobotini va ishlab chiqarish xarajatlari to'g'risida hisobotni topshiradilar. Ishlab chiqarish hisobida menejerlarning asosiy materiallar bo'yicha tugallanish foiziga bahosi va davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarishda qo'shilgan xarajatlar foiziga bahosi ko'rsatiladi. Meydjer bu baholangan ma'lumotlardan har bir fabrikada qilingan ishlar bo'yicha ekvivalent birliklarni hisoblash hamda mahsulot birligiga har oyda asosiy materiallar bo'yicha, ham qo'shilgan xarajatlar bo'yicha xarajatlarni hisoblash uchun foydalanadi. Fabrikalar (a) asosiy materiallar bo'yicha ekvivalent birlikka xarajatlar asosida va (v) qo'shilgan xarajatlar bo'yicha ekvivalent birlikka xarajatlar asosida 1 dan 20 gacha tutgan o'rni belgilanadi. Meydjer har oyda hisobot e'lon qiladi va uni «Lezer Syuts»da samaradorlik o'sishining qiyosiy bahosi deb ataydi. Har bir toifada dastlabki uch o'rinni egallagan fabrikalar mukofot oladi va kompaniya byulletenida ular o'z toifasidagi eng yaxshi fabrika sifatida ko'rsatiladi.²⁹

Meydjer qiyosiy baho dasturining muvaffaqiyatidan mamnun edi. Lekin, tashvishli yangiliklarni eshitdi. U imzosiz bir necha xat oldi, ularda ikki fabrikaning menejerlari o'z toifasida 1-o'rinni olish uchun har oydagi tugallanish foizini buzib ko'rsatgani aytilgan edi.

Talab qilinadi:

1. Fabrika menejerlari qanday qilib va nima uchun o'zlarining har oydagi tugallanish foiziga baholarni buzib ko'rsatishgan?

2. Meydjer dastlab barcha fabrikalarning bosh buxgalterlari bilan bog'lanib imzosiz xatlarda aytilgan muammoni muhokama qilmoqchi bo'ldi. Bu yaxshi

²⁹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.555

g'oyami.

3. Bosh buxgalterdan birinchi navbatda menejerlar oldida hisob berishini tasavvur qilish, shu bilan bir vaqtda topshiriqlarning 2-bandida aytilganidek, har bir bosh buxgalterga Meydjer qo'ng'iroq qilgan bo'lsin. Fabrika bosh buxgalterining har bir fabrika «samaradorlikning qiyosiy bahosi» uchun taqdim etadigan ekvivalent birliklar to'g'risidagi axborot uchun. (a) Margaret Meydjer oldidagi, «Lezer Syuts» kompaniyasi oldidagi ahloqiy ma'suliyati qanday?

4. Ayrim fabrikalarning menejerlari ekvivalent birliklarga doir noto'g'ri raqamlarni taqdim etayotganini Meydjer qanday tekshirishi mumkin.

8-9. Kir yuvish vositasi 3 xil muddatda tayyorlanadi. 1-dekabrgacha ish qilinmagan. Dekabr oyida ishlab chiqarish quyidagi miqdorda moddalar berilgan:

A - 2000 kg, har kg 0.8 sh.b.;
V - 3000 kg, har kg 0.5 sh.b. ;
S - 6000 kg, har kg 0.4 sh.b..

Bundan tashqari ishlab chiqarish uchun 941 odam-soat sarflandi, va unga har soatiga 4 sh.b. bo'yicha haq to'landi. Ustama sarflar mehnat xarajati qiymatining 50 % ni tashkil qiladi.

Ishlab chiqarish jarayonida nobudgarchilik bo'lmagan. Ishlab chiqarilgan mahsulot 8 600 kilogrammni tashkil qiladi. Tugallanmagan ishlab chiqarish qoldig'i qo'yidagicha baholangan:

- materiallar bilan to'la butlangan;
- buyumlarning $\frac{1}{4}$ qismi mehnat sarflari va ustama sarflari bilan 60% tugallangan; $\frac{3}{4}$ – 25%

Talab qilinadi:

Tayyor mahsulot va tugallanmagan ishlab chiqarish tannarxini hisoblang.

8-10 a. Korxona A va V jarayon davomida mahsulot ishlab chiqaradi.

A jarayon to'g'risida ma'lumot:	
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish	Yo'q
A jarayoniga kiritilgan mahsulot (birlik)	14 000
Tugallangan va V jarayonga berilgan mahsulot, birlik	10 000

Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish	4 000
Davrdagi material sarfi, sh.b.	70 000
Davrdagi ishlov berish qiymati, sh.b.	48 000

Materiallarga jarayon boshida xarajat qilinadi, ishlov berish qiymati jarayon davomida barobar qo'shiladi. Tugallanmagan ishlab chiqarishning tayyorlik darajasi 50 %.

Talab qilinadi:

V jarayoniga o'tkaziladigan mahsulot qiymatini va davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish tannarxi hisoblansin.

8-10 b. Korxona ikki jarayon - A va V davomida mahsulot ishlab chiqaradi

V jarayon to'g'risida ma'lumot ;	
Davr boshida tugallanmagan ishlab chiqarish	Yo'q
A jarayondan o'tgan mahsulot, birlik	10000
Davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish, birlik	1 000
Tayyor mahsulot, birlik	9 000
Shu davr xarajatlari	
A jarayonidan so'ng mahsulot tannarxi, sh.b.	90 000
Materiallar, sh.b.	36 000
Ishlov berish qiymati, sh.b.	57000

Materiallarga xarajatlar jarayon oxirida amalga oshiriladi, ishlov berish qiymati jarayon davomida teng miqdorda qo'shiladi. Tugallanmagan ishlab chiqarishning tayyorlik darajasi – 40%

Talab qilinadi: Omborga jo'natilgan tayyor mahsulotning tannarxini hamda davr oxirida tugallanmagan ishlab chiqarish tannarxini hisoblash.

Takrorlash uchun savollar

1. Mahsulot tannarxini aniqlashning jarayonli usuli deganda nimani tushunasiz?

2. O'rtacha hisob usulini tushuntirib bering?

3. FIFO usulini tushuntirib bering?

4. Yarim tayyor mahsulotli usulni tushuntirib bering?

5. *Yarim tayyor mahsulotsiz usulni tushuntirib bering?*
6. *Ekvivalent birliklarni hisoblash qanday amalga oshiriladi?*
7. *Shartli (ekvivalent) birliklarni aniqlash deganda nimani tushunasiz?*
8. *Boshqa jarayonga berishni (tayyor mahsulotni) va tugallanmagan ishlab chiqarishni baholashni tushuntirib bering?*

9-BOB. KOMPLEKS ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARINING TAQSIMLANISHI VA QO'SHIMCHA MAHSULOT ISHLAB CHIQARISH

9.1. Kompleks xarajatlar to'g'risida tushunchalar

Birgalikda ishlab chiqariladigan va qo'shimcha mahsulotlar bir mahsulotni ishlab chiqarish muqarrar ravishda boshqa mahsulotlarni ishlab chiqarishga olib boradigan ishlab chiqarishga xosdir. Quyidagilar bunday tarmoqlarga misol bo'la oladi:

	Tarmoq	Tayyor mahsulot
1.	Qishloq xo'jalik mahsulotlarini qayta ishlash	
	Sut zavodi	sut, qaymoq, saryog', tvorog
	Go'sht kombinati	Go'sht, teri, yog', suyak
2.	Kimyo sanoati	
	Organik kimyo zavodi	Etilen, propilen, benzol

Quyida kompleks ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish chog'ida foydalaniladigan atamalar keltirilgan:

Kompleks yoki qo'shimcha ishlab chiqarish xarajatlari. Bunga yagona texnologik jarayon bilan bog'liq bo'lgan, shu jarayon davomida ikki yoki undan ortiq turdagi mahsulot ishlab chiqariladigan xarajatlar kiradi.³⁰

Qo'shma mahsulotlar - bu (1) ancha bozor qiymatiga ega bo'lgan, (2) ajralib chiqish nuqtasiga qadar alohida mahsulot bo'la olmaydigan ikki va undan ortiq mahsulotdir.

Ajralish nuqtasi – bu texnologiya jarayonidagi qo'shma mahsulot alohida mahsulot sifatida tan olinadigan nuqta.

Alohida xarajatlar ~ ajralish nuqtasidan keyin mahsulot bilan bog'liq xarajatlar

Qo'shimcha mahsulotlar - bu (1) ancha bozor qiymatiga ega bo'lgan, (2) ajralish nuqtasiga qadar asosiy mahsulotdan ajralmaydigan mahsulotlar.

Kompleks ishlab chiqarishda bir mahsulotni ikkinchi mahsulotsiz ishlab chiqarib bo'lmaydi, lekin nisbati turlicha bo'lishi mumkin. Go'sht etkazib beruvchi

³⁰ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.562

kompaniya qushxonada faqat bir xil mahsulot olmaydi, chunki go'sht bilan birga suyak, teri, yog' chiqadi.

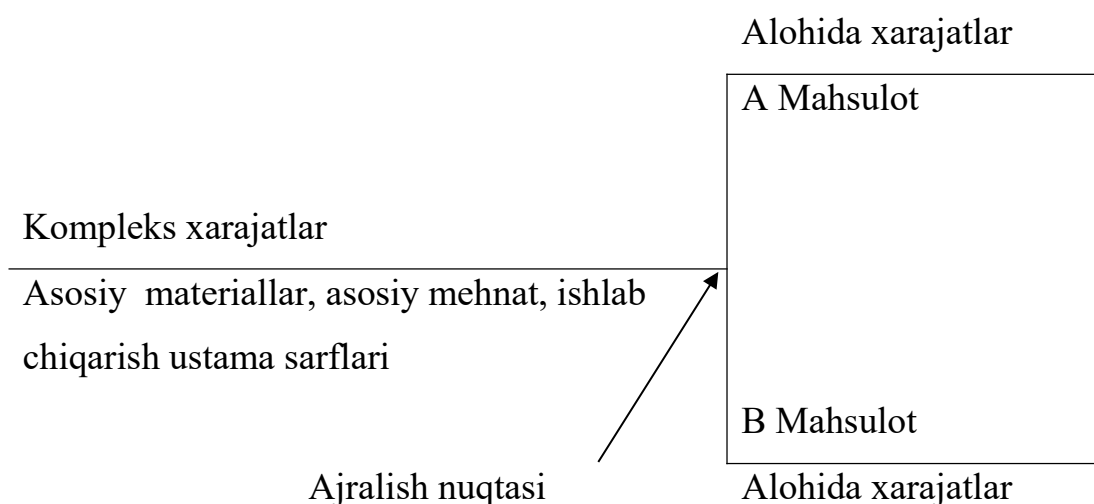
Kompleks ishlab chiqarishda xarajatlarni taqsimlash sabablari:

1. Tashqi moliya hisobotlari va soliq organlari uchun zahiralarini va sotilgan mahsulot tannarxini baholash.

2. Ichki maqsadlar uchun, masalan, ijrochilarni mukofotlash uchun zahiralarini va sotilgan mahsulot tannarxini baholash.

3. Xaridorga birgalikda ishlab chiqarilgan mahsulotning faqat bir qismini sotishni ko'zda tutuvchi shartnomalar bo'yicha xarajatlarni aniqlash.

4. Tariflarni davlat yo'li bilan tartibga solish. Masalan, neft va tabiiy gaz kompleks qayta ishlanadi, lekin AQShda faqat tabiiy gaz narxni tartibga solish ob'ektidir.



9.1- rasm. Kompleks ishlab chiqarishda xarajatlarning harakati

9.2. Kompleks xarajatlarni taqsimlash usullari

Birgalikda ishlab chiqariladigan mahsulot ajralish nuqtasida tayyor hisoblansa, va yana qayta ishlashni talab qilmasa, kompleks xarajatlarni taqsimlashning quyidagi usullaridan foydalaniladi:³¹

- 1) Sotishga asoslangan usul
2. Natural ko'rsatkichlar usuli

³¹ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.578

1) Sotishga asoslangan usul

Bu usul kompleks xarajatlarni ajralish nuqtasida mahsulotlarning bozor qiymati asosida taqsimlaydi, ya'ni bu usuldan foydalanilganda kompleks chiqimlar birgalikda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga ularni sotish qiymatining baholariga mutanosib taqsimlanadi, bunda sotishning yuqori narxlariga ko'p xarajatlar muvofiq kelishi nazarda tutiladi.

Misol Kompleks xarajatlar 1000 sh.b.

Mahsulotlar	Birliklar miqdori	Birlikning ajralish nuqtasidagi bozor qiymati, sh.b.	Sotishning jami qiymati, sh.b.
A Mahsulot	100	20	2000
B Mahsulot	400	15	6000
Jami			8000

A mahsulotga 1000 sh.b. taqsimlangan $\times (2000 \text{ sh.b.} / 8000 \text{ sh.b.}) = 250 \text{ sh.b.}$

B mahsulotga 1000 sh.b. taqsimlangan $\times (6000 \text{ sh.b.} / 8000 \text{ sh.b.}) = 750 \text{ sh.b.}$

Taqsimlangan jami kompleks xarajatlar 1000 sh.b.

Sotish qiymatiga asoslangan usul natural ko'rsatkichlar usuli kamchiliklaridan holi bo'lsa-da, uning bitta nuqsoni bor: u oldingi xarajatlar sotishdan olingan daromadlar bilan aniqlanadi, degan tasavvurga asoslanadi.

Masalan, sotishdan kam daromad tushadigan foydasiz mahsulotga kompleks xarajatlar-ning kam qismi tasdiqlanadi va shu bilan u foyda beradi, degan taassurot hosil qilinadi.

2) Natura ko'rsatkichlar usuli. Bu usulda kompleks xarajatlarni ajralish nuqtasida ularning o'zaro nisbati asosida taqsimlashda mahsulotning vazni yoki hajmi kabi haqiqiy ko'rsatkichlardan foydalaniladi.

Kompleks xarajatlar 1000 sh.b.

Mahsulotlar	Birliklar miqdori
A Mahsulot	100
B Mahsulot	400
Jami	500

A mahsulotga 1000 sh.b. taqsimlangan $x (100 \text{ b.} / 500 \text{ b.}) = 200 \text{ sh.b.}$

B mahsulotga 1000 sh.b. taqsimlangan $x (400 \text{ b.} / 500 \text{ b.}) = 800 \text{ sh.b.}$

Jami taqsimlangan kompleks xarajat 1000 sh.b.

Natural ko'rsatkichlar usulidan foydalanilganda har turdagi mahsulot birligining tannarxi bir xil bo'ladi.

Birgalikda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning sotish narxi har xil bo'lsa, mahsulot har bir turi birligi tannarxi bir xil bo'lishini nazarda tutish shunga olib keladiki, qandaydir mahsulotga katta foyda, boshqalariga zarar ko'rsatiladi. Agar kompleks ishlab chiqarishning natijasi suyuq va qattiq mahsulot bo'lsa, natural ko'rsatkichlardan foydalanish usuli shartli natural birlikni joriy etishni talab qiladi.

Natural ko'rsatkichlar usulidan foydalanishning asosiy afzalligi uning qulayligidir, biroq bu qulaylik usulning ko'p sonli kamchiliklari oldida yo'qqa chiqadi.

Agar mahsulot yana qayta ishlanadigan bo'lsa, bu holatda kompleks chiqimlarni taqsimlashning quyidagi usullari qo'llaniladi.

1. Mumkin bo'lgan sof sotish qiymati usuli
2. Yalpi foydadan doimiy ulush usuli

3) Sof sotish qiymati usuli³²

Kompleks xarajatlar sof sotish qiymati asosida taqsimlanadi. Sotish sof qiymatini aniqlash uchun ajralish nuqtasidan keyingi qo'shimcha xarajatlarni sotish narxidan olib tashlash lozim.

Kompleks xarajatlar, sh.b.					30 000
Alohida xarajatlar, sh.b.:					
A Mahsulot					16000
B Mahsulot					24000
	Birliklar miqdori	Tayyor mahsulotni sotish narxi, sh.b	Sotish qiymati, sh.b.	Alohida xarajatlar, sh.b.	Sof sotish qiymati, sh.b.

³² Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.585

A Mahsulot	1600	25	40000	16000	24000
B Mahsulot	800	50	40000	24000	16000
Jami					40000

A Mahsulotga taqsimlangan 30 000 sh.b. x (24 000 sh.b. / 40 000 sh.b.) = 18 000 sh.b.

B Mahsulotga taqsimlangan 30 000 sh.b. x (16 000 sh.b. / 40 000 sh.b.) = 12 000 sh.b.

Taqsimlangan jami kompleks xarajatlar 30 000 sh.b.

4) *Yalpi foyda doimiy ulushi usuli*³³

Bu usulda kompleks ishlab chiqarish xarajatlari yalpi foydaning umumiy foizi mahsulotning har bir turi uchun bir xil qilib taqsimlanadi. Bu usul quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Yalpi foyda foizini hisoblash.
2. Sotilgan mahsulot tannarxini aniqlash va kompleks ishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash.

Misol:

Kompleks xarajatlar, sh.b.				30 000
Alohida xarajatlar, sh.b.:				
A Mahsulot				16 000
B Mahsulot				24 000
				40 000
	Birliklar soni	Tayyor mahsulotni sotish narxi, sh.b.	Sotish qiymati, sh.b.	
A Mahsulot	1600	25	40 000	
B Mahsulot	800	50	40 000	
Jami			80 000	

1. Yalpi foyda foizini hisoblash.

Sotish qiymati, sh.b.	80 000 sh.b.
-----------------------	--------------

³³ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.593

Minus kompleks ishlab chiqarish xarajatlari va alohida qilingan xarajatlar, sh.b.	70 000 sh.b.
Yalpi foyda, sh.b.	10 000 sh.b.
Yalpi foyda foizi	12,5 %

2. Sotilgan mahsulot tannarxini aniqlash va kompleks ishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash

	A Mahsulot, sh.b.	B Mahsulot,sh.b	Jami, sh.b.
Sotish qiymati	40000	40000	80000
<i>Minus</i> Yalpi foyda, 12,5 %	5000	5000	10000
Sotilgan mahsulot tannarxi	35000	35000	70000
<i>Minus</i> Alohida xarajatlar	16000	24000	40000
Kompleks ishlab chiqarish xarajatlari	19000	11000	30000

Bu usuldan foydalanilgandagi yagona gumon (taxmin) shundan iboratki, yakka darajada har bir mahsulot bo'yicha xarajatlar va savdo hajmi o'rtasida bir xil o'zaro bog'liqlik nazarda tutiladi. Bunday o'zaro bog'liqlik ko'p turdagi mahsulot ishlab chiqaruvchi kompaniyalarda kamdan-kam kuzatiladi.

(Mahsulotga taqsimlangan xarajatlar bu usuldan foydalanganda hamisha ijobiy bo'lmaydi. Kompleks ishlab chiqarish xarajatlari ba'zi mahsulotlarga manfiy belgi bilan o'tadi)

9.3. Qo'shimcha mahsulotni hisobga olish

Kompleks va qo'shimcha mahsulotlar hamda chiqindilar o'rtasidagi tafovut ularning nisbiy qiymatidan iborat.

Qo'shimcha mahsulot – bu kompleks ishlab chiqarish natijasidir. Ular birgalikdagi mahsulot yoki asosiy mahsulotning sotilgan qiymatiga nisbatan ancha past qiymatga ega bo'ladi. Bunga paxtani qayta ishlash chog'idagi tola (asosiy mahsulot) va chigit po'yloq (qo'shimcha mahsulot), benzin ishlab chiqarishda kerosin va bitum bunga misol bo'la oladi.³⁴

Chiqindilar bilan qo'shimcha mahsulotlarni aniq chegaralab qo'yish mumkin

³⁴ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.605

emas. Qo'shimcha mahsulot:

- a) chiqindiga nisbatan bozorda katta qiymatga ega;
- b) ko'pincha keyingi texnologiya jarayonining ob'ekti bo'ladi, chiqitlar esa darhol sotilishi shart, degan fikrlar bor.

Qo'shimcha mahsulotlar va chiqindilarni hisobga olish asoslari bir xil. Asosiy mahsulot xarajatlarini qo'shimcha mahsulotlarning yoki chiqitlarning bozor qiymatiga kamaytirish eng yaxshi usul hisoblanadi.

Qo'shimcha mahsulot daromadlari yoki sof daromadlari (qo'shimcha mahsulotni sotishdan olingan daromad miqdori minus ajralish nuqtasidan keyingi ishlov berishga qo'shimcha xarajatlar) birgalikda ishlab chiqariladigan yoki ishlab chiqarish qo'shimcha mahsulot olishga imkon beradigan asosiy mahsulot tannarxidan chiqarib tashlanadi.

Qo'shimcha mahsulotlarni hisoblashning ikki usuli mavjud:

1) Sotishdan tushgan sof daromadni qo'shimcha mahsulotning haqiqatan sotilishiga qarab taqsimlash. Bu usulda qo'shimcha mahsulotni sotishdan tushgan pul sotish paytidagi daromad sifatida kirim qilinadi.

2) Sotishdan olingan sof daromadni haqiqatan ishlab chiqarilgan qo'shimcha mahsulotga qarab taqsimlash. Bu usulda qo'shimcha mahsulotdan olingan daromad ishlab chiqarishni tugallash paytidagi kompleks xarajatlarni aks ettiradigan schetda kirim qilinadi.

Misol.

A mahsulotni ishlab chiqarish chog'ida ishlab chiqarish jarayonining oxirida V qo'shimcha mahsulot hosil bo'ladi. 1 davrda quyidagi ma'lumot olingan:

Ikki mahsulot ajralguncha mahsulotga xarajatlar, \$	60000
Davrdagi ishlab chiqarish:	
A Mahsulot, birlik	20000
V Qo'shimcha mahsulot, birlik	4000
V mahsulot ajralgach qo'shimcha mahsulotga ishlov berishga xarajat (4000 b. har biri \$ 0,1/b.)	400
Davrda sotildi:	

A Mahsulot, 15000 birlik	\$ 5/b.
V Qo'shimcha mahsulot, 2000 birlik	\$ 1/b.

Qo'shimcha mahsulotning haqiqatan sotilishiga qarab qo'shimcha mahsulotni hisobga olish:

1. Asosiy mahsulot bir donasining tannarxi qo'shimcha mahsulot sotilmaydigani nazarda tutib aniqlanadi. Buning uchun kompleks chiqimlar asosiy mahsulotga o'tkaziladi: $60000/20000 = \$ 3/b.$

2. Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot tuzish chog'ida sotilgan mahsulotning tannarxidan qo'shimcha mahsulotni sotishdan olingan sof tushum olinadi va shu bilan asosiy mahsulotga o'tkazilgan xarajatlar kamaytiriladi:

Qo'shimcha mahsulotni sotishdan olingan sof tushumni hisoblash:

$$2000 \cdot (1 - 0,1) = \$ 1800$$

Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot:

Ko'rsatkichlar	Summa
1. Sotish	$15000 \cdot 5 = 75000$
2. Sotilgan mahsulot tannarxi	$15000 \cdot 3 - 1800 = 43200$
3. Yalpi daromad	31800

Qo'shimcha mahsulotni uning haqiqatan ishlab chiqarilishiga qarab hisoblash³⁵.

1. Ishlab chiqarilgan qo'shimcha mahsulotning taxmin qilingan sof sotish qiymati aniqlanadi $\{4000 \cdot (1 - 0,1) = \$3600\}$.

2. Kompleks chiqimlar kelgusidagi taxminiy sotish qiymati miqdoriga kamaytiriladi $(60000 - 3600 = \$ 56400)$.

3. Asosiy mahsulot bitta birligining tannarxi qo'shimcha mahsulotdan kelgusida olinadigan sof tushumni hisobga olgan holda aniqlanadi $(56400/20000 = \$ 2,82/b.)$. Asosiy mahsulot shu tannarx bo'yicha sotish uchun hisobdan chiqariladi.

Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot:

Ko'rsatkichlar	Summa
1. Sotish	$15000 \cdot 5 = 75000$

³⁵ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.614

2. Sotilgan mahsulot tannarxi	15000*2,82 = 42300
3. Yalpi daromad	32700

1- va 2- usuldan birini tanlash savdo kon'yukturalariga bog'liq. Sotilmagan qo'shimcha mahsulotning sotilishini kafolatlab bo'lmasa va bozor narxlari foyda keltirmasa, mahsulot sotib bo'lingunga qadar sof daromadni e'tirof etmaslik kerak. Ishlab chiqarish bosqichida sof daromadni tan olishning asosiy nuqsoni shuki, bu foydani vaqtidan oldin tan olishga olib keladi, lekin bu foyda miqdori kam bo'lsa, uni e'tiborga olmasa bo'ladi.

Topshiriq:

9-1. «Sanshayn Oyl» kompaniyasi tozalanmagan o'simlik yog'ini sotib oladi. Shu yog' tozalangandan so'ng ajralish nuqtasida to'rt xil mahsulot: A, V, S va D hosil bo'ladi, S mahsulot ajralish nuqtasida to'la sotiladi. A, V va D mahsulotlarni yanada tozalash va «A super», «V super» va «D super» mahsulotlarni olish mumkin. So'nggi oyda (dekabrda) ajralish nuqtasida olingan mahsulot quyidagicha bo'ldi:

A Mahsulot	300 000 litr
V Mahsulot	100 000 litr
S Mahsulot	50 000 litr
D Mahsulot	50 000 litr

Tozalanmagan yog'ni sotib olishga va qayta ishlashga jami xarajatlar 100 000 sh.b.ni tashkil qildi. «Sanshayn Oyl» kompaniyasida shu oy boshida va oxirida zahira yo'q edi. Dekabrda S mahsulot 50 000 sh.b.ga sotildi. A, V va D mahsulotlarni tozalash davom ettirildi va shundan so'ng ular ham sotildi. Dekabr oyida quyidagi ma'lumotlar mavjud:

	«Super» mahsulotlar olish maqsadida qayta ishlashga bo'linadigan xarajatlar	Daromad
A super	200 000 sh.b.	300 000 sh.b.
V super	80 000	100 000
D super	90 000	120 000

«Sanshayn Oyl»da A, V va D mahsulotlarni ajralish nuqtasida sotish imkoniyati bor edi. Bu imkoniyatdan foydalanish dekabrda savdodan quyidagicha

daromad keltirar edi:

A Mahsulot	50,000 sh.b.
V Mahsulot	30,000
D Mahsulot	70,000

Talab qilinadi: 1. 100 000 sh.b. miqdoridagi kompleks xarajatlarni taqsimlash uchun qo'yidagi usullardan foydalanib dekabr oyda sotilgan har bir mahsulot bo'yicha yalpi mahsulotning solishtirma foizini hisoblang:

- Ajralish nuqtasida sotish qiymati usulida;
- Natural ko'rsatkichlari usulida;
- Sof sotish qiymati usulida.

2. «Sanshayn Oyl» A, V yoki D mahsulotlarni qayta ishlashni davom ettirish to'g'risida boshqa qaror qabul qilib, operatsiya foydasini ko'paytira olarmidi? Siz tavsiya qilgan o'zgarishlarning operatsiya foydasiga ta'sirini ko'rsating.

9-4. «Garrison» korporatsiyasi uch xil mahsulot ishlab chiqaradi: Alfa, Beta va Gamma. Alfa va Gamma kompleks mahsulot, Beta esa Alfaga qo'shimcha mahsulot. Kompleks xarajatlar qo'shimcha mahsulotga taqsimlanmaydi. Yil davomida ishlab chiqarish jarayonlari quyidagicha:

1. 1- tsexda 110 000 kg asosiy material qayta ishlanadi va qayta ishlashga umumiy xarajatlar 120 000 sh.b.ni tashkil qiladi. Qayta ishlangandan so'ng 1- tsexdan 60 % birlik 2- tsexga o'tkaziladi, 40 % birlik (endi bu Gamma) 3- tsexga o'tadi.

2. 2- tsexda material yana qayta ishlanadi va qo'shimcha 38 000 sh.b. xarajat qilinadi. So'ngra bu birliklarning 70 % (endi bu Alfa) 4- tsexga o'tkaziladi, va 30 % qo'shimcha Beta mahsulotga aylanadi va har kilogrammi 1.20 sh.b. bo'yicha sotiladi. Betani sotishga taqsimlanadigan xarajatlar 8 100 sh.b.ni tashkil qiladi.

3. 4- tsexda Alfaga ishlov beriladi va qo'shimcha 23 660 sh.b. xarajat qilinadi. Shu ishlovdan so'ng Alfa xar kilogrammini 5.00 sh.b. bilan sotishga tayyor bo'ladi.

4. 3- tsexda Gammaga ishlov beriladi va bunga 165 000 sh.b. xarajat qilinadi. Bu tsexda Gamma me'yoriy kamayadi, kamayish chiqariladigan sifatli Gamma

mahsulotning 10 % ni tashkil qiladi. Sifatli Gamma mahsulot so'ngra har kilogrammi 12.00 sh.b. dan sotiladi.

Talab qilinadi: 1. Kutilayotgan sof sotish qiymati usulidan foydalanib, kompleks xarajatlarni Alfa va Gamma o'rtasida taqsimlash jadvalini tayyorlang. Betaning kutilayotgan sof sotish qiymati birinchi tsexning 120 000 sh.b.ni tashkil qiluvchi kompleks xarajatlari kamaytiriladigan miqdor bo'ladi.

2. 1 – topshiriqqa javobingiz qanday bo'lishidan qat'iy nazar, 102 000 sh.b. umumiy kompleks xarajatlar tegishli ravishda Alfaga taqsimlangan deb tasavvur qiling. Yana sotishga tayyorlab qo'yilgan 48 000 kilogramm Alfa va 20 000 kilogramm Beta mavjudligini tasavvur qiling. Quyidagi faktlarga asoslanib, Alfadan olinadigan yalpi foydaga qadar moliya-xo'jalik faoliyatining natijalari to'g'risida hisobot tayyorlang:

a. Yil davomida sotilgan Alfa sotishga tayyorlab qo'yilgan kilogrammlar miqdorining 80 % ini tashkil qildi. Davr boshida qoldiq yo'q edi.

b. Sotishga tayyorlab qo'yilgan Betaning kutilayotgan sof sotish qiymati Alfani ishlab chiqarish xarajatlaridan chiqarib tashlanishi lozim. Davr oxirida Alfa zahiralarining qiymati ishlab chiqarishga sof xarajatlarga asoslanishi kerak.

c. Xarajatlar va sotish bahosi to'g'risidagi barcha ma'lumotlar yuqoridagi A – D punktlarida berilgan.

9-5. Quyidagi stsenariyni ko'rib chiqing. Qassob har kuni vazni 200 kilogrammlik cho'chqani 300 sh.b.ga sotib oladi. Cho'chqani so'yib quyidagi mahsulotlarni olish mumkin:

Sotiladigan narxi	Bir kilogrammi	Vazni
Lahm go'sht	4,00 sh.b.	30
Son	3,00 sh.b.	50
To'sh	1,60 sh.b.	100
Cho'chqa tuyog'i	1,00 sh.b.	15
Teri	10,00 sh.b.	5
		200

1-kun. Qassob cho'chqa xarid qiladi. Cho'chqaga 300 sh.b. miqdoridagi

kompleks xarajatlar mahsulotlarga ularning nisbiy vazniga qarab taqsimlanadi.

Sotish narxi	Vazni (kg)	Daromad	-	Taqsimlangan kompl. xarajat	=	Operats. Foydasi
--------------	------------	---------	---	-----------------------------	---	------------------

2-kun Qassob xuddi shunday cho'chqani sotib oladi va cho'chqa tuyoqlarini ular zarar keltirgani uchun tashlab yuboradi. Endi undan jami 185 kg mahsulot chiqadi.

	Sotish narxi	Vazni (kg)	Daromad	-	Taqsimlangan kompleks xarajat	=	Operats. foydasi
Lahm go'sht	4,00 sh.b.	30	120 sh.b.	-	48,65 sh.b.	=	71,35
Son	3,00	50	150	-	81,08	=	68,92
To'sh	1,60	100	160	-	162,16	=	(2,16)
Teri	10,00	5	50	-	8,11	=	41,89
			480 sh.b.	-	300,00 sh.b.	=	180,00

3-kun Qassob xuddi shunday cho'chqani sotib oladi va zarar keltiradigan bo'lgani uchun cho'chqa tuyoqlarini va to'shini tashlab yuboradi. Endi undan 85 kg mahsulot chiqadi.

	Sotish narxi	Vazni (kg)	Daromad	-	Taqsimlangan kompleks xarajat	=	Operats. foydasi
Lahm go'sht	4,00 sh.b.	30	120 sh.b.	-	105,88 sh.b.	=	14,12
Son	3,00	50	150	-	176,47	=	(26,47)
Teri	10,00	5	50	-	17,65	=	32,35
			320 sh.b.	-	300,00 sh.b.	=	20,00

4-kun Qassob shunday cho'chqani sotib oladi va foyda chiqmagani uchun cho'chqa tuyoqlari, to'shi va sonini tashlab yuboradi. Endi cho'chqadan 35 kg mahsulot chiqadi.

	Sotish narxi	Vazni (kg)	Daromad	-	Taqsimlangan kompleks xarajat	=	Operats. foydasi
Lahm go'sht	4,00 sh.b.	30	120 sh.b.	-	257,14 sh.b.	=	(137,14)

Teri	10,00	5	50	-	42,86	=	7,14
			170 sh.b.	-	300,00 sh.b.	=	(130,00)

5-kun Qassob xuddi shunday cho'chqani sotib oladi va har bir mahsulot foyda bermagani uchun hammasini tashlab yuboradi. Endi undan 5 kg mahsulot chiqadi.

	Sotish narxi	Vazni (kg)	Daromad	-	Taqsimlangan kompleks xarajat	=	Operats. foydasi
Teri	10,00	5	50	-	300 sh.b.	=	(250)

6-kun Qassob xuddi shunday cho'chqani sotib oladi va zararli bo'lgani uchun hammasini tashlab yuboradi. Demak u 300 sh.b. zarar ko'radi.

Talab qilinadi: 1. Yuqorida keltirilgan qarorlar turkumini sharhlang.

2. Ajralish nuqtasidagi qiymat usulidan foydalanganda kompleks xarajatlar bu besh mahsulotga qanday taqsimlanadi?

3. Alohida mahsulotlarni sotish kerakmi yoki sotish kerak emasmi, buni aniqlash uchun 2-masaladagi operatsiya foydasi miqdoridan foydalanish lozimmi?

9-6. «Prinses» korporatsiyasi olma etishtiradi va uni qayta ishlab, uch xil kompleks mahsulot: (a) pishiriqda ishlatiladigan yaproq-yaproq kesilgan olma,

(b) olma pyuresi

(v) olma sharbati ishlab chiqaradi, idishlarga joylab sotadi.

Olma po'sti hayvonlarga qayta ishlangan em, qo'shimcha mahsulot sifatida hisobga olinadi. «Prinses» kompleks jarayon xarajatlarini o'z kompleks mahsulotlariga taqsimlash uchun kutilayotgan sotish sof qiymati usulidan foydalanadi. Qo'shimcha mahsulot ishlab chiqarilgandan so'ng kutilayotgan sotish qiymati bo'yicha schetda tan olinadi. Ajralish nuqtasigacha bo'lgan kompleks ishlab chiqarish xarajatlari qo'shimcha mahsulotning kutilayotgan sof sotish qiymati miqdoriga kamaytiriladi.

«Prinses» kompaniyasidagi ishlab chiqarish jarayoni to'g'risida quyidagi axborot mavjud:

- Tozalash tsexida olma yuviladi, po'sti archiladi. So'ngra urug' qismi olib tashlanadi, va yaproq qilib to'g'ralishga tayyorlanadi. Tozalash tsexida

ishlangandan so'ng uchta kompleks mahsulot va qo'shimcha mahsulot turlicha bo'lib ajraladi. So'ngra barcha mahsulotlar so'nggi ishlov berish uchun alohida tsexlarga o'tkaziladi.

- Qirqishga tayyorlab qo'yilgan olmalar qirqish tsexiga tushadi, bu erda yaproq qilib qirqiladi va muzlatiladi. Qirqish chog'ida chiqqan olma sharbati ham qo'shib muzlatiladi.

- Olmani qirqishga tayyorlash jarayonida olingan olma bo'laklari maydalash tsexida qayta ishlanib, olma pyuresiga aylantiriladi. Shu jarayon davomida olinadigan olma sharbati pyureda foydalaniladi.

- Sharbatni ezib chiqarish tsexida olmaning urug'li qismi va tozalash tsexida olingan boshqa parchalari sharbat olish uchun eziladi. Yo'qotish shu tsexda olinadigan mahsulotning 8% tashkil etadi.

- Olma po'sti hayvonlar uchun ozuqa qilib maydalanadi va ozuqa tsexida paketlarga joylanadi. Bu ozuqa talab paydo bo'lguncha past haroratda saqlanadi.

Noyabrda tozalash tsexida 270 000 kg olmaga ishlov berildi. Quyidagi jadvalda har bir tsexda qilingan xarajatlar, pirovard qayta ishlash uchun to'rtta tsexga o'tkazilgan mahsulotlarning mutanosib vazni va har bir pirovard mahsulotni sotish narxi keltirilgan.

Qayta ishlash to'g'risidagi ma'lumotlar va xarajatlar

Tsex	Vujudga kelgan xarajatlar	Tsexlarga o'tkazilgan mahsulotlarning mutanosib og'irligi	Oxirgi qoldiq mahsulotning har kg.ni sotish narxi
Tozalash	60 000 sh.b.		
Qirqish	11280	33 %	0,80 sh.b.
Maydalash	8550	30	0,55
Sharbat chiqarish	3000	27	0,40
Ozuqa	700	10	0,10
Jami	83 530 sh.b.	100 %	

Talab qilinadi: 1. 2017 yil noyabr oyi bo'yicha quyidagilarni hisoblang:

a. Yaproq qilib qirqilgan olma, olma pyuresi, olma sharbati va hayvonlar uchun ozuqa chiqishi, kilogramm hisobida.

b. Har bir mahsulotning ajralish nuqtasida kutilayotgan sof sotish qiymati.

c. «Printsess» kompaniyasining tozalash tsexi bo'yicha xarajatlarning summasini yuqorida aytilgan xarajatlarni taqsimlash usuli bo'yicha har bir kompleks mahsulotga tegishlilikini, shartli birlikda

d. Har bir kompleks mahsulot bo'yicha solishtirma yalpi foydasi, sh.b. hisobida.

2. Har bir kompleks mahsulot bo'yicha solishtirilgan yalpi foyda to'g'risidagi axborot rejalashtirish va nazorat maqsadlari uchun (zaxiralar tannarxini kalkulyatsiyalash maqsadlaridan farqli ravishda) raxbariyat uchun muximligini sharhlab bering.

9-7. (9-6 topshiriqning davomi).

«Prinses» korporatsiyasi xayvonlar uchun ozuqani qo'shimcha mahsulot sifatida tasnif qiladi. Ishlab chiqarishdan so'ng qo'shimcha mahsulot kutilgan sotish qiymati schetida e'tirof etiladi. Ajralish nuqtasigacha bo'lgan kompleks ishlab chiqarish xarajatlari mahsulotni sotishning sof qiymati miqdoriga kamaytiriladi. 1-yilga qadar «Prinses» kompaniyasi hayvonlar uchun ozuqanigina emas, olma sharbatini ham qo'shimcha mahsulot hisoblagan. Bu qo'shimcha mahsulotlar sotilmaguncha hisobda e'tiborga olinmas edi. Ularni sotishdan olingan daromad moliya-xo'jalik faoliyatining natijalari to'g'risidagi hisobotda daromad moddasi sifatida aks ettiriladi.

«Prinses» korporatsiyasi o'z menejerlarining mehnatiga haq to'lash uchun samaradorlikni baholash usuli bilan boshqarishdan foydalanadi. Har olti oyda menejerlar oldiga daromadga operatsiya foydasi koeffitsientini oshirish maqsadi qo'yiladi. Agar maqsadga erishilmasa, ular hech qanday foyda olishmaydi, agar maqsadga erishilgan bo'lsa yoki erishilayotgan bo'lsa, belgilangan mukofotni olishadi.

Talab qilinadi: 1. «Prinses» kompaniyasining menejerlari vaqt o'tishi bilan o'z mukofotlarini ko'paytirishni ko'zlashayotgan bo'lsa, menejerlar qo'shimcha mahsulot uchun qanday usulni (1-yilda foydalanilgan usulni yoki 2-yildagini) afzal ko'rishadi?

3. Olma mahsulotlari bo'yicha menejer o'z mukofotini ko'paytirish uchun hisob tizimini suyuiste'mol qilmayotganini bosh buxgalter qanday tekshirishi mumkin?

Takrorlash uchun savollar

- 1) *Kompleks yoki qo'shimcha ishlab chiqarish xarajatlarini tushuntirib bering?*
- 2) *Qo'shma mahsulotlar deganda nimani tushunasiz?*
- 3) *Ajralish nuqtasi deganda nimani tushunasiz?*
- 4) *Alohida xarajatlar deganda nimani tushunasiz?*
- 5) *Qo'shimcha mahsulotlar deganda nimani tushunasiz?*
- 6) *Xarajatlarni taqsimlash usullarini tushuntirib bering?*
- 7) *Sotishga asoslangan usul deganda nimani tushunasiz?*
- 8) *Natural ko'rsatkichlar usuli deganda nimani tushunasiz?*
- 9) *Sof sotish qiymati usuli deganda nimani tushunasiz?*
- 10) *Yalpi foyda doimiy ulushi usulini tushuntirib bering?*

10-BOB. XARAJATLARNI TO'LA TAQSIMLAB VA O'ZGARUVCHAN XARAJATLAR BO'YICHA TANNARXNI KALKULYATSIYA QILISH USULI

10.1. Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish bilan tannarxni o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiya qilish o'rtasidagi tafovutlar.

Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish (abzorpshen-kosting) – bu mahsulot tannarxini sotilgan mahsulotlar va omborda mahsulot qoldig'i o'rtasidagi barcha ishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlab kalkulyatsiyalash usulidir, ya'ni bu usuldan foydalanganda doimiy ishlab chiqarish sarflari zahira sig'imi bo'ladi. Kalkulyatsiyadan tashqi foydalanuvchilar uchun foyda va zarar to'g'risida hisobot tayyorlash maqsadida foydalaniladi.

Tannarxni o'zgaruvchi xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalash (direkt- yoki veribl-kosting).³⁶ Bu usulda faqat o'zgaruvchi ishlab chiqarish xarajatlari mahsulotga xarajat sifatida talqin qilinadi (zahira sig'imli xarajatlar), doimiy ishlab chiqarish xarajatlari esa davr xarajatlariga tegishli hisoblanadi. Direkt-kostingdan foydalanib tayyorlangan foyda va zararlar to'g'risidagi hisobot ichki hisobot sifatida qo'llaniladi. Bu hisobotda marjinal daromad ko'rsatiladi, bu daromad barcha o'zgaruvchi xarajatlar bilan daromadlar o'rtasidagi tafovutdan iborat.

Quyida xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiyalash (abzorpshen-kosting) va o'zgaruvchi xarajatlar bo'yicha (direkt- yoki veribl-kosting) kalkulyatsiyalashdan foydalanib tayyorlangan foyda va zararlar to'g'risidagi hisobotlar keltirilgan.

Foyda va zararlar to'g'risida hisobot (abzorpshen-kosting), sh.b.

Sotishdan tushgan daromad	1 000
<i>Minus</i> Sotilgan mahsulot tannarxi (barcha ishlab chiqarish xarajatlari kiritiladi)	<u>600</u>
Yalpi foyda	400
<i>Minus</i> Ma'muriy sarflar va sotish bo'yicha sarflar (doimiy va o'zgaruvchi)	<u>300</u>

³⁶ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.630

Operatsion foyda	<u>100</u>
------------------	------------

Foyda va zararlar to'g'risidagi hisobot (direkt-kosting)¹, sh.b.

Sotishdan tushgan daromad	1 000
<i>Minus</i> O'zgaruvchi ishlab chiqarish xarajatlari (bevosita materiallar, to'g'ri mehnat, o'zgaruvchi ishlab chiqarish ustama sarflari)	<u>360</u>
<i>Minus</i> O'zgaruvchi ma'muriy sarflar va savdo sarflari	<u>120</u>
Marjinal daromad	520
<i>Minus</i> Doimiy xarajatlar:	
Doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari	240
Doimiy ma'muriy sarflar va sotish sarfi	<u>180</u>
Operatsion foyda	<u>100</u>

¹ *Marjinal moliyaviy hisobot deb ham aytiladi*

10.2. Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalashning foyda miqdoriga ta'sirini qiyoslash

Shartlari	Foyda miqdoriga ta'sir
Ishlab chiqarish sotilgan mahsulotga teng	Agar ishlab chiqarilgan mahsulotning hammasi har bir davrda sotilsa, bu holda ikkala kalkulyatsiyadan foydalanganda operatsiya foydasi bir xil bo'ladi
Ishlab chiqarish sotilgan mahsulotdan ko'p	Ishlab chiqarilgan mahsulot miqdorining sotilgan mahsulot miqdoridan ko'p bo'lishi zahiralarining ko'payishiga olib keladi. Abzorpshen-kostingdan foydalanilganda doimiy IUXning bir qismi zahiradagi mahsulot birligining tannarxiga o'tadi. Direkt-kostingdan foydalanilganda barcha doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari shu davr sarflariga qo'shiladi. Shu sababli abzorpshen-kosting usulida hisoblangan foyda direkt-kosting bo'yicha hisoblangan foydadan ko'p bo'ladi.

Sotilgan mahsulot ishlab chiqarilgan mahsulotdan ko'p	Sotilgan mahsulotning ishlab chiqarilgan mahsulotdan ko'p bo'lishi zahiralarining kamayishiga olib keladi. Abzorpshen-kostingdan foydalanganda zahiradagi birliklarning tannarxiga o'tkazilgan doimiy ishlab chiqarish ustama sarflarining bir qismi sotilgan mahsulotning tannarxi sifatida sarflarga o'tadi. Direkt-kostingdan foydalanganda barcha doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari ular sodir bo'lgan davrning xarajatlariga qo'shilgan. Shu sababli abzorpshen-kostingda olingan foyda direkt-kosting bo'yicha hisoblangan foydadan kam bo'ladi.
---	--

Misol:

Quyida bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi kompaniya bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan. Axborot uch davrni o'z ichiga oladi.

Sotish narxi, sh.b.	10		
Mahsulot birligida o'zgaruvchi ishlab chiqarish sarflari, sh.b.	6		
Davrning doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari, sh.b.	300		
Noishlab chiqarish sarflari (ma'muriy, sotish sarflari – hammasi doimiy)	100		
Birinchi davr boshidagi zahiralar, birlik	0		
	1-Davr	2-Davr	3-Davr
Sotish, birlik	150	140	160
Ishlab chiqarish, b.	150	170	140

Doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari davrdagi 150 b. hajmidagi mahsulotga taqsimlanadi. Zahiradagi mahsulot birligining tannarxi quyidagicha:

Direkt-kosting, 6 sh.b.
Abzorpshen-kosting, 8 sh.b.
(6 sh.b. + 300 sh.b./150 b.)

Foyda va zararlar to'g'risidagi hisobot (direkt-kosting), shartli birliklarda.

Ko'rsatkichlar	1-Davr	2-Davr	3-Davr
Sotilgan mahsulot, birlik	1500	1400	1600
Davr boshida tayyor mahsulot zahirasi	0	0	180
<i>Plyus</i> Ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxi	900	1020	840
<i>Minus</i> Davr oxirida tayyor mahsulot zahirasi	<u>0</u>	<u>180</u>	<u>60</u>
Sotilgan mahsulot tannarxi (o'zgaruvchi)	<u>900</u>	<u>840</u>	<u>960</u>
Marjinal daromad	600	560	640

Doimiy IUX	300	300	300
Noishlab chiqarish sarflari (ma'muriy va sotish sarflari)	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
Operatsion foyda	200	160	240

Foyda va zararlar to'g'risidagi hisobot (abzorpshen-kosting), shartli birliklarda

Ko'rsatkichlar	1-Davr	2-Davr	3-Davr
Sotilgan mahsulot, birlik	1500	1400	1600
Davr boshida tayyor mahsulot zahirasi	0	0	240
Plyus Ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxi	1200	1360	1120
Minus Davr oxirida tayyor mahsulot zahirasi	<u>0</u>	<u>240</u>	<u>80</u>
Tuzatishga qadar sotilgan mahsulot tannarxi	<u>1200</u>	<u>1120</u>	<u>1280</u>
Plyus Taqsimlanmagan IUX	0		20 ³
Minus Ortiqcha taqsimlangan IUX		(40) ²	
Tuzatish kiritilgach sotilgan mahsulot tannarxi	1200	1080	1300
Yalpi foyda	300	320	300
Noishlab chiqarish sarflari (ma'muriy va sotish sarflari)	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
Operatsion foyda	200	220	200

² Haqiqiy doimiy IUX 300 sh.b. Doimiy IUXdan 340 sh.b. mahsulotga o'tkazilgan (170 b. x 2 sh.b.). Ortiqcha taqsimlangan IUX - (40 sh.b.) (300 sh.b. - 340 sh.b.)

³ Haqiqiy doimiy IUX 300 sh.b. Doimiy IUXdan 280 sh.b. mahsulotga o'tkazilgan (140 b. x 2 sh.b.). Taqsimlanmagan IUX - 20 sh.b. (300 sh.b. - 280 sh.b.)

Foydani solishtirish

Ko'rsatkichlar	1-Davr	2-Davr	3-Davr
Abzorpshen-kosting, sh.b.	200	220	200
Direkt-kosting, sh.b.	200	160	240
Farqi	0	60 ⁴	(40) ⁵

⁴ (170 b.-140b.) x 2 sh.b./b. =60 sh.b.

⁵ (140 b.-160b.) x 2 sh.b./b.=(40) sh.b.

10.3. Xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiya qilishni quvvatlovchi dalillar

Direkt-kosting:

- Qaror qabul qilish uchun foydali axborot bilan ta'minlaydi

Xarajatlarni o'zgaruvchi va doimiy xarajatlarga ajratish ishlab chiqarish yoki komponentlarni xarid qilishga doir qarorlar qabul qilish uchun, mahsulot turlarini aniqlash uchun axborot olish imkonini beradi.

- Foydani zahiralar o'zgarishi ta'siridan holi qiladi.

Direkt-kostingdan foydalanilganda foyda mahsulotni sotish hajmiga bog'liq bo'ladi, abzorpshe-kostingdan foydalanilganda foydaga sotilgan mahsulot hajmi ham, ishlab chiqarish hajmi ham ta'sir qiladi. Shu sababli direkt-kosting zahiralar bilan nayrang qilishga yo'l qo'ymaydi va menejerlar ishini baholashga juda mos keladi.

Abzorpshe-kosting:

- Doimiy ishlab chiqarish xarajatlariga etarli e'tibor beradi.

Xalqaro moliyaviy hisobot standarti (XMHS) doimiy ishlab chiqarish xarajatlarini zahiralar qiymatiga qo'shishni talab qiladi. Tashqi maqsadlar uchun abzorpshe-kostingdan foydalanish moliyaviy ko'rsatkichlarni o'z hisobotlarini XMHS bo'yicha tuzadigan boshqa kompaniyalarning ko'rsatkichlari bilan taqqoslashni ta'minlashga imkon beradi.

- Hisobotda xaddan ortiq zararlar va foydani aks ettirishdan qochish imkonini beradi

Mavsumiy biznesda zahiralarini ko'paytirish davrida direkt-kostingdan foydalanilganda doimiy ishlab chiqarish xarajatlari davr xarajatlariga qo'shiladi. Shu sababli zahiralarini ko'paytirish davrida katta zarar qayd etiladi, tovarlarni sotish davrida katta foyda qayd etiladi. Abzorpshe-kostingdan foydalanilganda zararlar va foyda ancha barobarlashadi.³⁷

³⁷ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.643

Topshiriq 8-1. AX kompaniyasi o'z mahsulotini har bir birligini 2 sh.b. bilan sotadi. Kompaniya tovar-moddiy zahiralari (TMZ)ni hisoblashning FIFO usulidan va haqiqiy kalkulyatsiyalash tizimidan foydalanadi. Ya'ni ishlab chiqarish doimiy ustama sarflarini taqsimlash koeffitsienti ishlab chiqarishning haqiqatan ustama sarflarini haqiqiy ishlab chiqarish xajmiga taqsimlash yo'li bilan hisoblanadi. Quyidagi axborot kompaniya faoliyatining dastlabki ikki yiliga oiddir:

Ko'rsatkichlar	1 Yil		2 Yil	
Mahsulotni sotish	1 000 b.		1 200 b.	
Ishlab chiqarilgan mahsulot	1 400 b.		1 000 b.	
Sarflar:				
Ishlab chiqarish:				
O'zgaruvchi	700 sh.b.		500 sh.b.	
Doimiy	700		700	
Tijorat:				
O'zgaruvchi	100		120	
Ma'muriy:				
Doimiy		400		400

Talab qilinadi: 1. Abzorpshen-kostingni qo'llanib, har yilgi foyda va zararlar to'g'risida hisobot tayyorlang

2. Direkt-kostingni qo'llanib, har yilgi foyda va zararlar to'g'risida hisobot tayyorlang

3. Yuqorida aytilgan usullardan foydalanish natijasida har yilgi olinadigan operatsion foydadagi farqni tushuntiring.

8-2. Mavis kompaniyasi standart xarajatlarga asoslangan abzorpshen-kosting usulidan foydalanadi. O'zgaruvchi ishlab chiqarish sarflari, materiallar sarflari qo'shilgan holda mahsulot birligi 3 sh.b. ni tashkil qildi; ishlab chiqarishning standart me'yori – bir soatda 10 birlik. Byudjet va haqiqiy doimiy ishlab chiqarish ustama sarflarining umumiy miqdori 420 000 sh.b.ni tashkil qiladi. Doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari soatiga 7 sh.b. stavkasi bo'yicha taqsimlandi. (420 000/60,000 soat baza hajmi). Har bir birlik narxi 5 sh.b. Tovarining sotilgan

birliklari hisobiga o'tkazilgan o'zgaruvchi tijorat sarflari va ma'muriy sarflar mahsulot birligiga 1 shartli birlikka teng bo'ldi. Doimiy tijorat va ma'muriy sarflar 120 000 sh.b.ni tashkil etdi. 2-yil davri boshida TMZ 30 000 birlikni, davr oxirida – 40 000 birlikni tashkil qildi. 2 – yilda sotilgan mahsulot hajmi 540 000 birlik.

Mahsulot birligiga standart sarflar 1-yilda ham, 2-yilda ham o'zgarmadi. Sodda bo'lishi uchun narxda og'ishlar, xarajatlar bo'yicha og'ishlar yoki ishlab chiqarish unumida o'zgarishlar bo'lmadi, deb tasavvur qiling.

Talab qilinadi: 1. Barcha taqsimlangan va taqsimlanmagan ustama sarflar yil oxirida sotiladigan mahsulot tannarxi bo'yicha tuzatish sifatida hisobdan chiqarilishini nazarda tutib, 2-yil uchun foyda va zararlar to'g'risida hisobot tayyorlang.

2. Kompaniya prezidenti direkt-kosting usuli mavjudligini eshitdi. U sizdan direkt-kostingdan foydalanilsa, 2-yil hisoboti qanday ko'rinishda bo'lishini ko'rsatishni so'radi.

3. 1- va 2-yil foydasidagi tafovutni izohlang.

4. Ishlab chiqarish doimiy ustama sarflari abzorpshe-kostingda qanday hisobga olinishini ko'rsatadigan jadval tayyorlang. Ya'ni jadvalda ikki liniya bo'ladi, biri- byudjet doimiy ustama sarflari (ular haqiqatan qilingan sarf hisoblanadi), ikkinchisi taqsimlash koeffitsienti uchun. Taqsimlangan va to'la taqsimlanmagan doimiy ustama sarflar jadvalda qanday ko'rsatilishi mumkinligini ko'rsating.

8-3. 2-vazifa shartlaridan foydalanilsin.

Talab qilinadi: 1. Direkt-kostingda mahsulot birliklarida zarar bo'lmaydigan nuqtani aniqlang.

2. Abzorpshe-kostingda mahsulot birliklarida zarar bo'lmaydigan nuqtani ko'rsating. Tushuntiring.

3. Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi bazaviy xajmga teng deb tasavvur qiling, lekin mahsulot sira sotilmagan. Doimiy sarflar o'zgarishsiz qolgan. Biroq tijorat sarflari va ma'muriy sarflar bo'lmagan deb tasavvur qiling. a) direkt-kostingdan va b) abzorpshe-kostingdan foydalanib operatsiya foydasi miqdorini

hisoblang. Javobdagi farqlarni izohlab bering.

8-4. Qattiq iqtisodiy tanazzul davri. Kompaniya filialining menedjeri nima qilishni bilmay qolgan. Uni bo'limi boshqaruv xarajatlariga xomiylik qilayotgan nazoratchi tashvishlantirmoqda, bu xarajatlar har qachongidan ko'p. Shu bilan bir vaqtda menejer ahvoldan chiqish uchun narxni kamaytirishga majbur bo'lmoqda.

Talab qilinadi: 1. Kompaniya ishlab chiqarish ustama sarflarini taqsimlash uchun foydalana oladigan bazaviy xajmni aniqlang.

2. Narx darajasini belgilash chog'ida sarflarga doir axborot yanada foydaliroq bo'lishi uchun ustama sarflar qanday taqsimlanishi lozim.

3. Ishlab chiqarishga sarflar, markaz taqdim etgan xarajatlar yillik TMZni kalkulyatsiyalash uchun qanoatlanarli bo'ladimi?

8-5. Schetlar bo'yicha quyidagi qoldiqlarni ko'rib chiqing: tugallanmagan ishlab chiqarish– 200 000 sh.b.; tayyor mahsulot – 800 000 sh.b.; sotilgan mahsulot tannarxi – 1 000 000 sh.b. Ishlab chiqarish hajmi bo'yicha og'ish 50 000 birlikni tashkil qildi, bu qulay. Boshqa barcha og'ishlar - 330 000 sh.b., bu ko'ngilsiz. Kompaniya ma'muriyati barcha og'ishlarni tugallanmagan ishlab chiqarish, tayyor mahsulot va sotilgan mahsulot qiymati bo'yicha tuzatish kiritilmagan qoldiqlariga mutanosib taqsimlashga qaror qildi.

Talab qilinadi: 1. Og'ishlarni mutanosib taqsimlash rejasini tayyorlash.

2. Barcha og'ish schetlarini yopadigan jurnal provodkasini tayyorlash.

3. Haqiqatan qilingan sarflarni ishlab chiqarilgan mahsulotga yaqinlashtirishga urinish mutanosib taqsimlash foydasiga asosiy dalildir. Bu misolda mutanosib taqsimlash chog'ida qanday noaniqlikka yo'l qo'yish mumkin? Izohlab bering.

Takrorlash uchun savollar

1. Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish bilan tannarxni o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiya qilish o'rtasidagi tafovutni tushuntirib bering?

2. Tannarxni o'zgaruvchi xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalash (direkt-yoki veribl-kosting)ga ta'rif bering?

3. *Xarajatlarni to'la taqsimlab kalkulyatsiyalash va tannarxni o'zgaruvchi xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalashning foyda miqdoriga ta'sirini aniqlang?*

4. *Xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiya qilishni quvvatlovchi dalillarni tushuntirib bering?*

11-BOB. SMETA TUZISH

11.1. Asosiy smeta ta'rifi va budjet turlari

Rejalashtirish nazorat bilan bir qatorda boshqaruvning eng muhim vazifalaridan biri bo'lib, kelgusida bajarilishi lozim bo'lgan xarakatlarni aniqlash jarayonidir.

Byudjetni rejalashtirish bu jarayonning eng batafsil darajasi bo'lib, bu tashkilotning tarkibiy bo'linmalari bo'yicha yoki faoliyat sohalari bo'yicha rahbariyat tasdiqlagan dasturlar asosida ishlab chiqilgan alohida byudjetlarni tayyorlash jarayonidir. Ba'zan bu atama ba'zan qabul qilingan strategiya doirasida korxona darajasida rejalashtirishning taktik maqsadlarini tanlashning yaxlit tizimi, kompaniyaning kelgusidagi o'preatsiyalari rejasini (xarajatlar va daromadlar smetasini) ishlab chiqish va shu rejalar bajarilishini nazorat qilish, ya'ni mohiyat e'tibori bilan ichki moliyaviy boshqarish tizimi sifatida talqin qilinadi.

Rejalar quyidagicha turkumlanishi mumkin:³⁸

1. Operativ reja — bu firma maqsadlariga erishish bilan bevosita bog'liq taktik reja. Ular yillik yoki uch oylik byudjetlar sifatida tuzilgan qisqa muddatli rejalaridir. Ishlab chiqarish rejasi, moddiy-texnika ta'minoti rejasi, umumiy ishlab chiqarish sarflari rejasi operativ rejaga misol bo'la oladi.

2. Ma'muriy rejalar — bular tashkiliy tuzilmani rivojlantirish va qo'llab-quvvatlash rejasidir. Ularning maqsadi - rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bajarilishining kutilgan darajasiga erishish mumkin bo'lgan tashkilotni tuzishdir. Ular o'rtacha muddatli, har yili qayta ko'rib chiqiladigan rejalaridir.

3. Strategik rejalar — bu biznesni rivojlantirishning va tashkilot uzoq muddatli tuzilmasining bosh rejasidir. Tashkilot strategiyasi muntazam ko'rib chiqilmaydi, balki zarur bo'lganda, ya'ni yangi texnologiyani joriy etish, nufuzli iste'molchilar o'zgargan, yangi raqobatchi paydo bo'lgan hollarda qayta ko'rib chiqiladi.

Byudjetni (smetani) rejalashtirish

³⁸ Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.655

Byudjet boshqaruv nazorati tizimining asosiy vositasidir. Deyarli barcha kompaniyalar (eng kichiklaridan tashqari) byudjet tuzadi. Ko'p kompaniyalar foyda olish uchun ma'sul markazlar bo'yicha kompaniyaning rejalashtiriladigan faoliyatini ko'rsatuvchi foyda rejasini yillik byudjet deb qaraydi. Foyda olmaydigan tashkilotlar ham byudjet tuzadi.

Byudjet nazarda tutilgan xarakatlar bajarilganga qadar tuzilgan moliyaviy xujjatdir. Uni ko'pincha moliyaviy xarakatlar rejasi ham deyiladi. (Buni qiymat o'lchovida ifodalangan reja deb tushunsa bo'ladi). «Byudjet» atamasini tushunishning kaliti bu bir varaq qog'oz emas, undan ko'proq narsa ekanini, unda moliyaviy va boshqa ma'lumotlar borligini anglab etishdir. Bu ma'lumotlar kelgusida sodir bo'ladigan voqealar turkumini rejalashtiradi. Bu bo'lajak moliyaviy operatsiyalarning farazidir.

Byudjet turlari va shakllarining soni cheksiz. Tuzilgan foyda va zararlar to'g'risidagi hisobotdan, buxgalteriya balansidan farqli ravishda byudjetning qat'iy rioya qilinadigan standart shakli yo'q. Byudjetning tuzilishi, byudjet nima haqdaligiga, tashkilotning katta-kichikligiga, byudjetni tuzish korxonaning moliyaviy tuzilishiga integratsiya qilinganiga, byudjet tuzuvchilarning malakasiga va tajribasiga bog'liq.

Byudjetdagi axborot aniq va ravshan bo'lishi lozim. Ortiqcha axborot ma'lumotlarning ahamiyatini va aniqligini tushunishni qiyinlashtiradi. Axborotning etarlicha bo'lmasligi xujjatda qabul qilingan asosiy cheklashlarni va ma'lumotlarning o'zaro bog'liqligini anglab etmaslikka olib kelishi mumkin. Byudjetda bir vaqtning o'zida daromadlar ham, xarajatlar ham bo'lmasligi mumkin, ular muvozanatli bo'lishi ham shart emas. Masalan, materiallardan foydalanish byudjetida xom-ashyo va yarim tayyor mahsulotlarning rejalashtirilgan sarflarigina ko'rsatiladi. Shuningdek, byudjet butunlay pul ifodasida tuzilmagan bo'lishi mumkin, unda mehnat soati, mahsulot birligi, xizmat miqdori kabi va boshqa o'lchovlardan foydalanishi mumkin.

Byudjetni tayyorlash chog'ida uning yaxshi ifodalangan nomidan yoki sarlavhasi va qaysi davrga mo'ljallanganidan boshlash zarur. Uni ishlab

chiquvchilar byudjetni taqdim etishning haqiqiy shaklini yaratadilar. Kompaniya byudjetning o'z shaklini barpo etishi va undan muntazam foydalanishi mumkin. Agar byudjetda yangi mahsulot yoki yangi xizmat turi to'g'risida axborot zarur bo'lsa, bu xujjatning yangi tuzilmasi va shakli talab qilinishi mumkin. Lekin hamma vaqt ham asosiy qoidaga amal qilish zarur, ya'ni byudjetdagi mavjud axborot juda aniq, bu axborotdan foydalanuvchilar uchun imkon qadar muayyan va muhim bo'lishi kerak.

Iqtisodiy adabiyotda byudjet ko'p hollarda ma'lum davrga, odatda bir yilga mo'ljallab, miqdor bilan, odatda pul bilan ifodalangan reja deb qaraladi.

Byudjet (smeta) — bu ma'lum davrga qadar tayyorlangan va qabul qilingan, odatda erishish lozim bo'lgan daromadning yoki shu davr ichida qilinishi lozim bo'lgan sarf-xarajatlarning hamda ushbu maqsadga erishish uchun jalb etish zarur bo'lgan kapitalning rejalashtirilgan miqdorini pul bilan ifodalangan miqdoriy rejasidir.

Tafsillashtirilgan byudjetlar ko'pincha kelgusi cheklangan davrga, odatda uzog'i bilan bir yilga tuzilib, ancha qisqa davrlarga: uch oy, bir oy yoki to'rt haftalik davrlarga bo'linadi. Qisqa boshqaruvni nazorat qilish maqsadida qisqa muddatli davrga reja tuziladi. Nazorat davri oxirida joriy faoliyatni tahlil qilish va baholash uchun haqiqiy ma'lumotlar byudjetdagi ma'lumotlarga solishtiriladi. Shu munosabat bilan turli oylardagi kunlar sonidagi tafovut bo'lmasligi uchun bir oylik davrni emas, balki to'rt haftalik davrni qiyoslash afzaldir. Kunlar miqdoridagi farq qiyoslash chog'ida ma'lum qiyinchiliklarga olib kelishi mumkin.

Amalda yillik byudjet ko'p hollarda yilning choraklari bo'yicha ishlab chiqiladi va faqat birinchi chorak oylar bo'yicha tafsillashtiriladi. Byudjetlar yil davomida vaziyatni hisobga olib o'zgartirilishi mumkin. Uzluksiz yoki davomli byudjetlar keng qo'llaniladi. Ularning mohiyati shundaki, oy yoki yil choragi tugallangan sari byudjetga navbatdagi tafsillashtirilgan byudjet qo'shiladi va shu tariqa uzluksiz ichki yillik rejalash ta'minlanadi. Umuman, byudjetni ishlab chiqishning davriyligi rejalashtiriladigan ma'lumotlar hajmiga va muayyan korxonaning ehtiyojiga qarab belgilanadi.

Yangi mahsulot ishlab chiqarish, yangi texnika va yangi texnologiyani joriy etish kabi muhim o'zgarishlar bo'lgan qo'shimcha kapital sarflashni talab qiladigan hollarda byudjetlar besh yilga va undan ko'proq davrga tuziladi. Tobora ko'payib boradigan miqdordan byudjetda uzoq muddatli rejalashtirish vositasi sifatida foydalaniladi.

11.2. Smeta tuzishning afzalliklari va kamchiliklari

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-qoidalariga 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:

- korxonaning maqsadlariga erishishini ta'minlovchi xo'jalik muomalalarini rejalashtirish;
- barcha darajadagi rahbarlarni o'zlari javobgar markazlar maqsadiga erishishlarida rag'batlantirish;
- turli xil bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtirish. Bunda bo'linmalar xodimlarining manfaatlari e'tiborga olinadi;

- korxona joriy faoliyatini nazorat qilish, belgilangan tartib-qoidalariga amal qilinishini ta'minlash;
- javobgarlik markazlari va ular menejerlari oldiga qo'yilgan rejalarning bajarilishini baholashda asos vazifasini o'tash;
- menejerlar malakasini oshirishda ko'maklashish.

Quyida ushbu vazifalarga batafsilroq to'xtalamiz.

Rejalashtirish. Asosiy reja echimlari odatda dasturni tayyorlash jarayonida ishlab chiqiladi, byudjetni tayyorlash jarayonining o'zi ham mohiyat jihatidan bu rejalarga aniqlik kiritishdir. Bunda ayrim bo'linmalar bo'yicha yoki kompaniyaning vazifalari bo'yicha yaqin davrdagi operatsiyalarga aniqlik kiritiladi.

Muvofiqlashtirish va aloqa. Har bir ma'suliyat markazi boshqa ma'suliyat markazlariga ta'sir qiladi va o'zi ham ularning faoliyatiga bog'liq bo'ladi. Byudjetni ishlab chiqish jarayonida faoliyatning ayrim turlari tashkilotning barcha bo'linmalari korxonaning umumiy maqsadini amalga oshirib, o'zaro kelishib ishlaydigan tarzda muvofiqlashtiradi. Ishlab chiqarish rejalari marketing bo'limining rejasi bilan muvofiqlashtirilishi juda muhimdir, ya'ni rejalashtirilgan sotuv hajmiga va tayyor mahsulotning pirovard zahiralarining istalgan darajasiga muvofiq mahsulot ishlab chiqarish muhimdir. Materiallarni xarid qilish rejasi ishlab chiqarish byudjetida belgilangan mahsulot miqdorini ishlab chiqarishga asoslanishi kerak va xokazo.

Rahbariyat rejalari barcha ijrochilar bu rejalarning mazmunini tushunmagunlaricha bajarilmaydi. Ularda qancha xizmat va tovarlarni ishlab chiqarish zarur, qanday odamlardan, qanday usullardan foydalanish zarur; qancha xom-ashyo va materiallarni sotib olish zarur, sotish uchun qanday narx belgilash, kelgusida qanday siyosatga va qanday cheklashlarga amal qilish kerak? - shu kabi aniq bandlar bo'ladi. Bunday axborotga reklamaga, texnik xizmat ko'rsatishga sarflanishi mumkin bo'lgan eng ko'p summa, ma'muriyat sarflari, ish haqi stavkasi va ish vaqti miqdori, mahsulot sifatining zarur darajasi misol bo'la oladi. Tasdiqlangan byudjet bu rejalardagi miqdor axborotini va mavjud cheklashlarni

muvofiqlashtirish uchun eng muhim vositadir.

Rag'batlantirish. Byudjet tuzish jarayoni ma'suliyat markazlarining rahbarlarini shu markazlarning maqsadlarini amalga oshirishga, demak umuman korxona maqsadini amalga oshirishga rag'batlantirish uchun qudratli vositadir. Har bir rahbar o'zlarining ma'suliyat markazidan nimalarni kutishayotganini yaxshi bilishi lozim.

Agar menejerlar o'z bo'linmalari byudjetini ishlab chiqishda faol ishtirok etsalar, byudjetning rag'batlantiruvchi ahamiyati yanada ortadi. Bo'linmalar va vazifalar bo'yicha byudjetlarni ishlab chiqishda hamda kelgusi davr uchun asosiy umumiy byudjetni tayyorlashda boshqaruvning barcha darajalarining bevosita ishtirok etishi ijrochilar ishtirokida rejalashtirish deb ataladi.

Nazorat. Byudjet uni shakllantirish paytida istakdagi natijalar to'g'risidagi hisobotdir. Puxta tayyorlangan byudjet eng yaxshi standart bo'lib, haqiqatda erishilgan natijalar unga qiyoslanadi, chunki unda byudjetni ishlab chiqish chog'ida faraz qilingan barcha o'zgarishlar mujassamlashadi.

Yaqin vaqtgacha joriy natijalarni o'tgan davrning natijalari bilan yoki o'tgan yilning shu davri natijalari bilan qiyoslash umumiy tajriba edi. Ayrim tashkilotlarda bunday tartib hozirga qadar taqqoslashning asosiy usulidir. Lekin bunday tarixiy standartlarning muhim kamchiligi bor, chunki ular bilan taqqoslaganda faoliyat yo'nalishlaridagi va joriy yilga rejalashtirilgan dasturlardagi o'zgarishlar hisobga olinmaydi.

Haqiqiy natijalarni byudjetdagi ma'lumotlarga taqqoslash boshqaruvchilarning e'tiborini birinchi navbatda nimalarga qaratish zarurligini va zarur boshqaruv xarakatlarini ko'rsatadi. Haqiqatda erishilgan natijalar va byudjetdagi ma'lumotlarning o'rtasidagi chetga chiqishlarni tahlil qilish:

- 1) Birinchi navbatda e'tibor berishni talab qiladigan muammoli sohani aniqlashda yordam beradi;
- 2) byudjetni ishlab chiqish jarayonida ko'zda tutilmagan yangi imkoniyatlarni aniqlash imkonini beradi;
- 3) dastlab tuzilgan byudjet ma'lum darajada real emasligini ko'rsatishi

mumkin.

Baho. Har oyda byudjetdan chetga chiqish (og'ish)larni aniqlash butun yil davomida nazorat maqsadlariga xizmat qiladi. Bir yillik haqiqiy va byudjet ma'lumotlarini qiyoslash har bir ma'suliyat markazi va ularning rahbarlarining ishiga yil oxirida baho berishning asosiy omilidir. Ba'zi kompaniyalarda menejerlarga mukofot uning ma'suliyat markaziga ijobiy og'ishdan ma'lum foiz sifatida hisoblanadi. (Masalan, tejalgan materiallar, mehnatga haq to'lash fondidan foiz sifatida)

O'qitish. Byudjet menedjerlarni o'qitishning eng yaxshi vositasi sifatida ham xizmat qiladi. Byudjetlarni tuzish o'z bo'linmalarining faoliyatini va o'z ma'suliyat markazining boshqa markazlar va umuman tashkilot bo'yicha o'zaro munosabatlarni batafsil o'rganishga yordam beradi. Bu esa ma'suliyat markazi rahbari lavozimiga yangi tayinlangan shaxslar uchun juda muhimdir. Yillik byudjetni yoki o'z ishi byudjetini ishlab chiqishda tajribasi bor har qanday odam bu jarayonning ta'lim tabiatini tushunishi mumkin.

Umumiy (asosiy) byudjet

Umumiy byudjet umuman tashkilot uchun barcha bo'linmalar bo'yicha yoki vazifalar bo'yicha muvofiqlashtirilgan ish rejasidir. U ikki asosiy byudjetdan — operativ va moliyaviy byudjetdan iborat.

Operativ byudjet. U yana joriy, davriy byudjet deyiladi. Operativ byudjet kompaniyaning segmenti uchun yoki alohida vazifasi uchun kelgusi yilga rejalashtirilayotgan operatsiyalarni ko'rsatadi. Uni tayyorlash jarayonida faraz (prognoz) qilinayotgan sotuv va ishlab chiqarish hajmlari kompaniyaning ishlab turgan har bir bo'linmasi uchun daromadlar va xarajatlarning miqdoriy bahosiga aylanadi. Operativ byudjet foyda va zararlar to'g'risida byudjet (faraziy) hisobotini o'z ichiga oladi, o'z navbatida bu hisobot sotuv byudjeti (daromadlar byudjeti), ishlab chiqarish byudjeti (ishlab chiqarish xarajatlarning barcha asosiy elementlari bo'yicha ayrim byudjetlarda tafsillashtirilgan holda), tovar moddiy zahiralar byudjeti hamda tijorat va umumiy, ma'muriy sarflar byudjeti asosida tuziladi (shakllanadi).

A. Sotuv byudjeti. Sotuv hajmining farazi byudjetni tayyorlash butun jarayonining boshlang'ich va eng nozik paytidir. Sotuv rejasi yuqori rahbariyat tomonidan marketing bo'limini tadqiq qilish asosida aniqlanadi. Ko'p hollarda sotuv hajmi mavjud ishlab chiqarish quvvatlari bilan cheklanadi. Sotuv hajmi byudjeti va uning tovar tuzilishi kompaniyaning butun faoliyati darajasini va xarakterini belgilash bilan birga boshqa byudjetlarning ko'piga ta'sir qiladi, chunki boshqa byudjetlar sotuv byudjetida belgilangan axborotga asoslanadi. Sotuv xajmi bahosini aniqlash va uning hajmiga ta'sir qiluvchi omillar bilan bog'liq muammolar keyinroq batafsil ko'rib chiqiladi.

B. Tijorat sarflari byudjeti. Bu byudjetda kelgusi davrda xizmat va mahsulotni sotish bilan bog'liq barcha taxminiy sarflar tafsillashtiriladi. Komission haq va transport xarajatlari kabi ba'zi sarflar o'zgaruvchan bo'lishi mumkin, reklama xarajatlari va katta nazoratchilarning ish haqi kabi ayrim sarflari doimiy sarflardir. Tijorat sarflari byudjetini tuzish va so'ngra uning ijrosi uchun sotuv bo'limi ma'suldir.

C. Ishlab chiqarish byudjeti. Sotuvning rejalashtirilayotgan hajmi natura ifodasida aniqlangandan so'ng rejalashtirilgan sotuvni va zahiralarining zarur darajasini ta'minlash uchun ishlab chiqarish zarur bo'lgan mahsulot birligi va xizmat hajmini aniqlash mumkin bo'ladi. Rahbariyat avvalo tayyor mahsulotlar zahirasi darajasi oldingidek qoladimi yoki u ko'paytirilishi, yoxud kamaytirilishi lozimligini aniqlashi lozim. Davr oxirida tayyor mahsulot zahiralarining istalgan darajasi to'g'risidagi, byudjet davri boshlanishida mavjud mahsulot to'g'risidagi va sotuv birligi miqdori to'g'risidagi axborot asosida ishlab chiqarish jadvali ishlab chiqiladi.

D. Materiallarni xarid qilish, foydalanish byudjeti. Materiallarni xarid qilish va ulardan foydalanishning rejadagi ehtiyoji bir hujjatda yoki alohida mustaqil byudjetlarda tayyorlanishi mumkin. Ko'plar yagona hujjatni afzal ko'radi. Bu hujjatda ishlab chiqarish rejalarini amalga oshirish uchun xarid qilish lozim bo'lgan xom-ashyo, materiallar, yarim tayyor mahsulotlarning turlari miqdori, xarid muddati aniqlanadi. Materiallardan foydalanish ishlab chiqarish byudjetida

va moddiy zahiralarning taxmin qilingan darajasida aniqlanadi. Materiallar birligi miqdorini shu materiallarga xarid va sotuv narxlariga ko'paytirilib, materiallarni xarid qilish byudjeti olinadi.

E. Mehnat sarflari byudjeti. Bu byudjet rejalashtirilgan ishlab chiqarish hajmini bajarish uchun talab qilinadigan zarur ish vaqti soatlari mahsulot yoki xizmat birligi miqdorini mahsulot birligiga mehnat soatlari sarfini ko'paytirish yo'li bilan hisoblanadi. Shu hujjatda yoki alohida hujjatda mehnat sarfi zarur mehnat sarfini mehnatga haq to'lashning tegishli soat stavkalariga taqsimlab, pul bilan ifodasi aniqlanadi.

F. Umumiy ishlab chiqarish sarflari byudjeti. Bu byudjet materiallarning to'g'ri (bevosita) xarajatlaridan bevosita mehnat xarajatlaridan farq qiladigan nazarda tutilgan ishlab chiqarish xarajatlarining batafsil rejasi bo'lib, kelgusi davrda ishlab chiqarish rejasini bajarish uchun shu xarajatlar qilinishi kerak. Bu byudjetning ikki maqsadi bor:

1) Ishlab chiqarish va unga xizmat qilish bo'yicha menejer, ishlab chiqqan barcha umumiy ishlab chiqarish sarflari byudjetlarini birlashtirish.

2) Bu axborotlarni to'plab, bu sarflarni kelgusi hisob davrida mahsulotning ayrim turlariga yoki xarajatlarni kalkulyatsiyalashning boshqa ob'ektlariga taqsimlash uchun shu xarajatlar normativlarini hisoblash.

J. Umumiy va ma'muriy sarflar byudjeti. Bu ishlab chiqarish va sotish bilan bevosita bog'liq sarflardan farq qiladigan, kelgusi davrda umuman korxona bo'yicha faoliyatni davom ettirish uchun zarur bo'ladigan joriy operatsiya sarflarining batafsil rejasidir. Bu axborot rejalashtirilayotgan davrda korxona faoliyatining moliyaviy natijasini aniqlash uchun ham zarur bo'ladi. Bu byudjet elementlarining ko'pchiligi doimiy xarajatlarni tashkil etadi.

Z. Foyda va zararlar to'g'risida faraziy (prognozniy) hisobot. Byudjet tuzish bo'yicha bosh menejer yoki direktor tayyorlangan davriy byudjetlar asosida materiallardan foydalanish, mehnat sarfi va umumiy ishlab chiqarish sarflari byudjetlaridagi ma'lumotlardan foydalanib, sotilgan mahsulot tannarxi farazini ishlab chiqa boshlashi mumkin. Daromadlar to'g'risidagi axborot sotuv

byudjetidan olinadi. Kutilayotgan daromadlar va sotilgan mahsulot tannarxi to'g'risidagi ma'lumotlardan foydalanib va tijorat xarajatlari hamda umumiy va ma'muriy sarflar byudjetlaridagi axborotlarni qo'shib, foyda va zararlar to'g'risida taxminiy hisobotni tayyorlash mumkin.

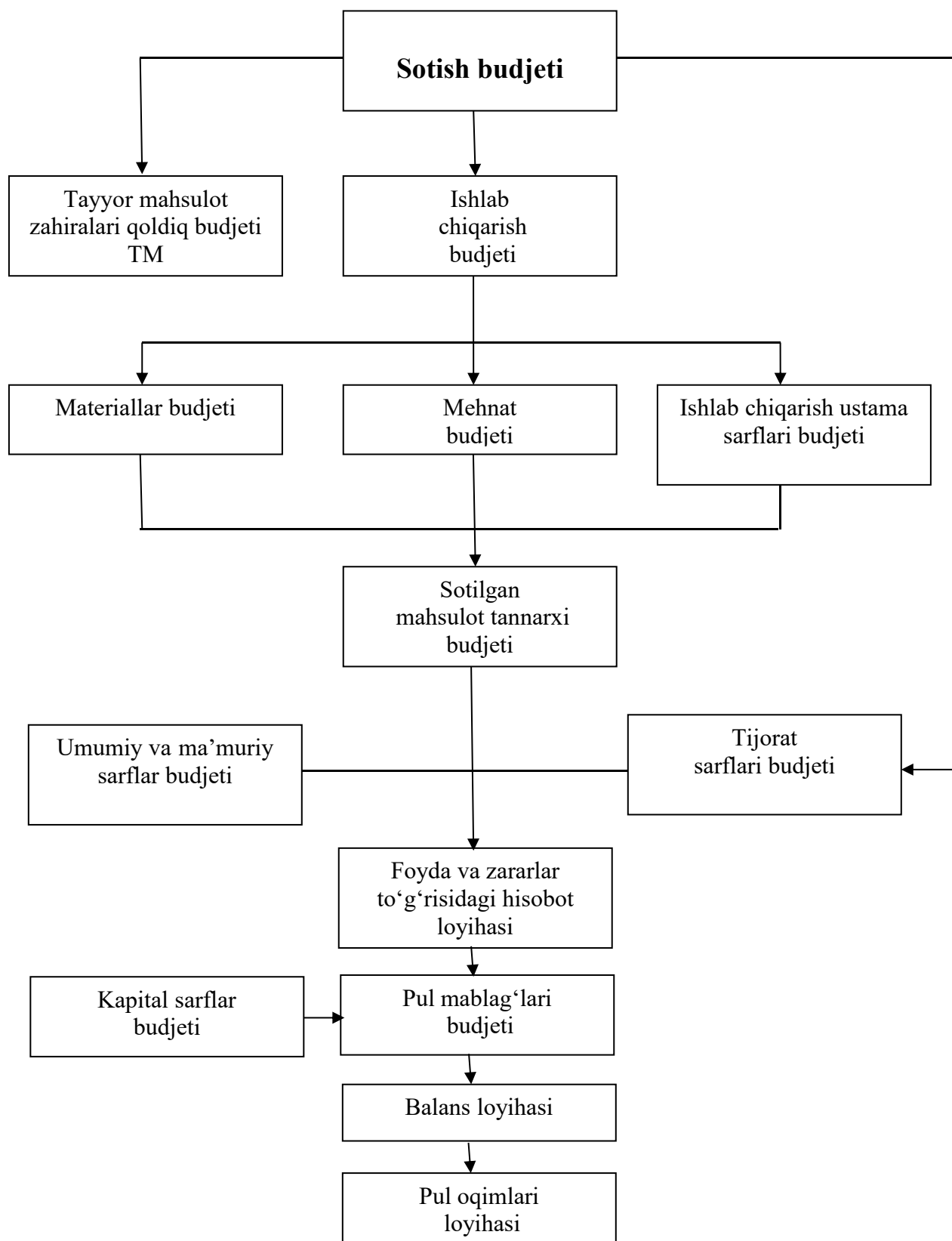
Ta'kidlash lozimki, ayni shu hisobotni tuzish operativ byudjetni tayyorlash chog'idagi so'nggi qadamdir.

Moliyaviy byudjet. Moliyaviy byudjet — bu moliyaviy mablag'larning faraz qilingan manbalari va kelgusi davrda ulardan foydalanish yo'nalishlari aks etadigan reja. Moliyaviy byudjetga kapital xarajatlar byudjeti, kompaniyaning pul mablag'lari byudjeti, ularga asoslanib tayyorlangan foyda va zararlar to'g'risida byudjet hisoboti, buxgalteriya byudjet balansi va pul mablag'larining harakati to'g'risidagi hisobot kiradi. Umumiy byudjetni tashkil qiluvchi asosiy qismlar 12.1 rasmda keltirilgan.

Kapital sarflar byudjeti. Kapital yotqizishga ehtiyojlarni aniqlash va ular uchun investitsiya resurslarini olish butun boshqaruv hisobining kompleks vazifasidir. Qanday uzoq muddatli aktivlarni sotib olishni hal qilish yoki investitsiyalar rentabelligini aniqlash bilan bog'liq shunday qaror qabul qilish uchun tanlangan mezon asosida byudjet tuzish muammosi paydo bo'ladi. Uzoq muddatli kapital yotqizish xususidagi axborot xarid qilishga yoki qurishga sarflar masalasiga hamda kredit uchun foiz to'lashga, foyda va zararlar to'g'risidagi faraziy hisobotga daxl qilib, asosiy vositalar schetidagi qoldiqni va boshqa uzoq muddatli aktivlarni o'zgartirib, pul mablag'lari byudjetiga ta'sir qiladi. Demak, kapital sarflar bo'yicha barcha qarorlar rejalashtirilishi va umumiy byudjetga qo'shilishi lozim.

Barcha joriy byudjetlar bir-biri bilan chambarchas bog'liqdir. Sotuv hajmining farazi byudjet tuzishda dastlabki qadam bo'ladi. Shundan so'ng tijorat sarflari byudjeti tayyorlanishi mumkin. Ishlab chiqarish byudjeti asosida esa to'g'ri materiallarni xarid qilish va ulardan foydalanish byudjeti, mehnat byudjeti va ishlab chiqarish umumiy sarflari byudjeti ishlab chiqiladi. Ko'p hollarda umumiy va ma'muriy sarflar rejalari, kapital yotqizish rejasi boshqaruvning yuqori

darajalarida qabul qilinadi. Biroq bunday axborotning ko'p qismi firma bo'linmalari darajasida ishlab chiqilishi va davriy byudjetlarga kiritilishi mumkin.



12.1- rasm. Byudjet tuzish bosqichlari

Pul oqimlari farazi / Pul mablag'lari byudjeti. Bu byudjet kompaniyaning

umumiy faoliyatini rejalashtirish jarayonida eng muhim byudjet hisoblanadi, shu sababli uning asosiy maqsadlari va ishlab chiqish qoidalari keyinchalik alohida bo'limda ko'rib chiqiladi.

Moliyaviy natijalar to'g'risida farazli hisobot. Umuman kompaniya uchun moliyaviy ahvolning farazini yoki buxgalteriya balansi loyihasini ishlab chiqish umumiy byudjetni tayyorlash jarayonidagi so'nggi qadamdir. Unda rejalashtirilgan faoliyat haqiqatda amalga oshishi nazarda tutiladi.

12.1. rasmda ko'rsatilganidek, barcha byudjetlardagi ma'lumotlardan shu prognoz uchun foydalaniladi. Pul mablag'lari byudjeti tayyorlangandan so'ng byudjet davri oxirida pul mablag'larining prognoz qoldig'ini bilib va sof foyda hamda zarur kapital yotqizish hajmini aniqlab, buxgalter prognoz balansini tayyorlash mumkin bo'ladi, bu balans asosiy byudjetni tuzish jarayonining qoldiq mahsulidir.

Rahbariyat ayni shu nuqtada taklif etilgan umumiy byudjetni qabul qilish yoki rejalarni o'zgartirib, byudjetning ayrim qismlarini yana ko'rib chiqishni hal qiladi.

Byudjetning bajarilishi. Byudjetning bajarilishi uchun butun ma'suliyat byudjet tuzish bo'yicha direktorning zimmasiga tushadi. Bu jarayonning muvaffaqiyatini ikki muhim jihat belgilaydi. Birinchidan, kompaniyaning barcha ma'sul shaxslari nimalar kutilayotganini va maqsadlarni aniq va to'g'ri tushunishlari zarur. Kompaniyaning faoliyatiga jalb etilgan barcha shaxslar ulardan nimani kutishayotganini bilishlari va o'z maqsadlariga qanday erishish to'g'risida ko'rsatma olishlari lozim. Ikkinchidan, yuqori rahbariyat tomonidan qo'llab-quvvatlash va uni rag'batlantirish tizimi ham juda muhimdir. Byudjet tuzish jarayoni qanchalik murakkab bo'lmasin, o'rta va quyi darajadagi rahbarlar oliy rahbariyat qoldiq natijalardan haqiqatan manfaatdorligiga byudjetning rejalashtirilgan maqsadlari bajarilishini rag'batlantirishiga ishonch hosil qilsalargina bu jarayon muvaffaqiyatli bo'ladi.

Byudjetning ijrosini baholash haqiqatda erishilgan natijalar byudjetda rejalashtirilganidan chetga chiqqanligini tahlil qilishga asoslanadi. Chetga

chiqishni (og'ishni) belgilash va ularning vujudga kelishining sabablarini aniqlash masalalari me'yoriy xarajatlarni hisobga olish va og'ishlarni (chetga chiqishni) tahlil qilish tizimiga bag'ishlangan navbatdagi bobda batafsil ko'rib chiqiladi.

Pul mablag'lari byudjeti. Pul mablag'larining xarakatlari korxona operatsiya tsiklining eng muhim jihatlaridan biridir. Umumiy byudjetni tayyorlash doirasida pul mablag'lari byudjeti barcha davriy byudjetlar, kapital sarflar byudjeti, foyda va zararlar to'g'risidagi farazli hisobot tugallangandan keyingina ishlab chiqiladi.

Pul mablag'lari byudjeti (yoki pul oqimlari farazi) kelgusi davrdagi pul mablag'lari tushumi va to'lovlar rejasidan iborat. Unda umumiy byudjetning barcha fazalarida rejalashtirilgan operatsiyalar natijasida vujudga keladigan barcha pul mablag'lari oqimini jamlaydi. Byudjet umuman byudjet davri oxirida pul mablag'lari schetidagi kutilayotgan pirovard qoldiqni va yilning har bir oyi uchun moliyaviy ahvolni ko'rsatadi va shuning uchun byudjet tuziladi.

Shu tariqa pul mablag'lari miqdori eng ko'p va eng kam bo'ladigan davrlar rejalashtirilishi mumkin. Pul mablag'lari schetidagi katta qoldiq moliyaviy vositalardan mumkin bo'lgan eng ko'p samaradorlik bilan foydalanilmaganini bildiradi. Past daraja esa korxona joriy majburiyatlarini to'lashga qodir emasligini ko'rsatishi mumkin. Shu sababli pul mablag'larini puxta rejalash zarur.

Pul mablag'lari byudjetining tuzilishi va vazifalari. Pul mablag'lari byudjeti ikki qismdan kutilayotgan pul mablag'lari tushumi va kutilayotgan to'lovlardan iborat. Davr mobaynida kutilayotgan tushumlarni aniqlash uchun sotish byudjetidagi axborotdan, kreditga sotish yoki naqd pulga sotish to'g'risidagi ma'lumotlardan, olinishi lozim bo'lgan schetlar bo'yicha mablag' to'plash tartibi to'g'risidagi ma'lumotlardan foydalaniladi. Shuningdek, aktsiyalarni sotish, aktivlarni sotish, qarz olish foiz va dividendlarni olish kabi boshqa manbalardan pul mablag'lari oqimi rejalashtiriladi.

Kutilayotgan to'lovlar summasi turli davriy byudjetlardan olinadi. Pul mablag'lari byudjetini tayyorlashga javobgar shaxs davrda materiallarga va ishchi kuchiga qanday xarajatlar ko'zda tutilganini, qanday tovarlar va xizmatlarni sotib

olish zarurligini, shuningdek ularga darhol haq to'lanishi yoki to'lovni kechiktirish mumkinligini bilishi kerak. Shu munosabat bilan kompaniyaning to'lovlar siyosatini va to'lash muddatlarini bilish juda muhimdir.

Doimiy joriy sarflardan tashqari pul mablag'laridan uskunalarni va boshqa aktivlarni sotib olishga, qarzlarini qaytarishga va boshqa uzoq muddatli majburiyatlarni to'lashga sarflanishi mumkin. Bu axborotlarning hammasi pul mablag'larining to'g'ri byudjetini tuzish uchun to'plash zarur bo'ladi.

Byudjet mablag'lari byudjeti ikki maqsadni ko'zlaydi. Birinchidan, u byudjet davri oxirida pul mablag'lari schetida pirovard qoldiqni ko'rsatadi. Bu qoldiq miqdorini buxgalteriya farazli (istiqbolli) balansi tugallanishiga qadar bilish zarur. Ikkinchidan, byudjet davri ichida har oyning oxirida pul mablag'lari qoldig'ini faraz qilib, moliyaviy resurslar ortiqcha yoki etishmagan davrlarni aniqlaydi.

12.3. Asosiy smetani tuzish jarayonlari

AVS kompaniyasi moy va yonilg'i nasoslari ishlab chiqarmoqchi bo'lyapti. Quyidagi boshlang'ich ma'lumotlar mavjud:

Asosiy materiallar qiymati:

Latun	\$ 1.20/kg
Alyuminiy	\$ 2.60/kg
Asosiy ishchilar ish haqi stavkasi	\$ 2.05/soat

Mahsulot birligiga materiallar va ishchi kuchiga ehtiyoj:

	<i>Moy nasosi</i>	<i>Yonilg'i nasosi</i>
Latun	12 kg	12 kg
Alyuminiy	6 kg	8 kg
Mehnat sarfi	14 s	20 s

Quyida sotish va zahiralarining rejadagi hajmi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan:

	<i>Moy nasosi</i>	<i>Yonilg'i nasosi</i>	Summa
Rejadagi sotuv hajmi, b.	5000	1000	
Bir donaning sotish narxi	\$ 105.40	\$ 164.00	
Davr boshidagi zahira:	100 b.	50 b.	

	\$ 8670	\$ 5810	\$ 14480
Davr oxiridagi zahira:	1100 b.	50 b.	

Asosiy materiallar

	<i>Latun</i>	<i>Alyuminiy</i>
Davr boshida zahira	5000 kg x \$ 1.2 =\$ 6000	5000 kg x \$ 2.6=\$ 13000
Davr oxirida zahira	6000 kg x \$ 1.2 =\$ 7200	1000 kg x \$ 2.6=\$ 2600

Ishlab chiqarish ustama sarflari:

Yordamchi materiallar	\$ 30000
Bilvosita ish haqi	\$ 70000
Boshqa to'lovlar	\$ 25000
Elektr energiya	\$ 9000
Xizmat ko'rsatish	\$ 24500
Amortizatsiya	\$ 25000
Sug'urta mulki	\$ 4500
Nazoratchilar ish haqi	\$ 20000
JAMI:	\$ 208000

Tijorat sarflari:

Komission to'lov	\$ 20000
Reklama	\$ 3000
Savdo agentlariga ish haqi	\$ 10000
Transport sarflari	\$ 5000
Xizmatchilar ish haqi	\$ 10000
Idishlarga sarflar	\$ 1000
JAMI:	\$ 49000

Ma'muriy sarflar:

Ish haqi	\$ 21000
Boshqa sarflar	\$ 5000
JAMI:	\$ 26000

Talab qilinadi: Hozirgi davrga asosiy byudjetni tuzish

Echimi:

1 - qadam. «Sotuv byudjeti» (Sotuv dasturi)

Mahsulot	Talab, dona	Bir donaning narxi	Sotuv summasi, \$
-----------------	--------------------	---------------------------	--------------------------

Moy nasosi			
Yonilg'i nasosi			
JAMI:			

2 - qadam. «Ishlab chiqarish byudjeti» (Ishlab chiqarish dasturi)

	Moy nasosi, b.	Yoqilg'i nasosi, b.
Sotuv rejali hajmi		
<i>Plyus</i> Tayyor mahsulotning oxirgi zahirasi		
Umumiy ehtiyoj		
<i>Minus</i> Tayyor mahsulotning boshlang'ich zahirasi		
Ishlab chiqarish dasturi		

3 - qadam. «Asosiy materiallarning foydalanish va sotib olish byudjeti»

Mahsulot	Ishlab chiqarish dasturi, birlik	Materiallar			
		Latun		Alyuminiy	
		Me'yor, kg/b.	Ehtiyoj, kg	Me'yor, kg/b.	Ehtiyoj, kg
Moy nasosi					
Yonilg'i nasosi					
Ishlab chiqarish ehtiyoji, kg					
<i>Plyus</i> Davr oxirida material zahirasi, kg					
Materiallarga umumiy ehtiyoj, kg					
<i>Minus</i> Davr boshida material zahirasi, kg					
Material xaridiga umumiy ehtiyoj, kg					
Material narxi, \$/kg					
Material xaridiga xarajat					

4 - qadam «Ish vaqti byudjeti»

Mahsulot	Ishlab chiqarish dasturi, b.	Birlikka mehnat sarfi, s	Umumiy mehnat sarfi, s	Soatbay stavka, \$/s	Mehnat sarfi
Moy nasosi					
Yonilg'i nasosi					
JAMI:					

5 - qadam «Ishlab chiqarish ustama sarflari byudjeti»

Yordamchi materiallar	
Bilvosita ish haqi	
Boshqa to'lovlar	
Elektr energiya	
Xizmat ko'rsatish	
Amortizatsiya	
Sug'urta mulki	
Nazoratchilarning ish haqi	
JAMI:	
Asosiy mehnat soatlarining umumiy miqdori	
IUXni taqsimlash stavkasi	

6 - qadam «Mahsulot birligi va davr oxirida tayyor mahsulot zahiralarining tannarxi byudjeti»

Moddalar	Moy nasosi	Yoqilg'i nasosi
Asosiy materiallar:		
- latun		
- alyuminiy		
Mehnat sarflari		
Ishlab chiqarish ustama sarflari		
Mahsulot birligi tannarxi		
Davr oxirida tayyor mahsulotlar, b.		
Davr oxirida Tayyor mahsulot zahirasi tannarxi		
Jami:		

7 - qadam. «Sotilgan mahsulot tannarxi byudjeti»

Moddalar, \$	Moy nasosi	Yoqilg'i nasosi	Jami:
Asosiy materiallar:			
- davr boshidagi zahira			
- xarid			
-foydalanish uchun materiallar			
- Davr oxiridagi zahira			
- Ishlab chiqarishga berilgan materiallar			
Mehnat sarflari			
Ishlab chiqarish ustama sarflari			

Ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxi			
Davr boshida tayyor mahsulot zahirasi			
Sotishga tayyor mahsulot			
Davr oxirida tayyor mahsulot			
Sotilgan mahsulot tannarxi			

8 - qadam «Tijorat va ma'muriy sarflar byudjeti»

Tijorat sarflari:

Komission haq	
Reklama	
Savdo agentlariga ish haqi	
Transport sarflari	
Xizmatchilarning ish haqi	
Mahsulotni joylash sarflari	
Jami:	

Ma'muriy sarflar:

Ish haqi	
Boshqalar	
Jami:	

9 - qadam «Foyda byudjeti»

Sotish	
Sotilgan mahsulot tannarxi	
Yalpi daromad	
Operatsion sarflar	

Takrorlash uchun savollar

1. *Asosiy smeta ta'rif bering?*
2. *Operativ reja deganda nimani tushunasiz?*
3. *Ma'muriy rejalar deganda nimani tushunasiz?*
4. *Strategik rejalar deganda nimani tushunasiz?*
5. *Byudjetni (smetani) rejalashtirishni tushuntirib bering?*
6. *Byudjet deganda nimani tushunasiz?*
7. *Byudjetning vazifasi sanab o'ting?*

8. *Rejalashtirish deganda nimani tushunasiz?*
9. *Muvofiqlashtirish va aloqa deganda nimani tushunasiz?*
10. *Rag'batlantirish deganda nimani tushunasiz?*
11. *Umumiy (asosiy) byudjet deganda nimani tushunasiz?*
12. *Sotuv byudjeti deganda nimani tushunasiz?*
13. *Moliyaviy byudjet deganda nimani tushunasiz?*
14. *Kapital sarflar byudjetini tushuntirib bering?*
15. *Pul mablag'lari byudjetining tuzilishi va vazifalarini tushuntirib bering?*

12-BOB. BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH

12.1. Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish bosqichlari

Korxonalar 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 hisoblanadi. 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 tejamli foydalanish, korxonaning iqtisodiy, texnikaviy salohiyatini tahlil etish kabi jihatlarga 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 yondoshuvlar mavjud (12.1-jadval):

12.1-jadval

Menejment atamasining mohiyati va mazmuniga mavjud yondoshuvlar

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

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 fransuz 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 kabilar qo'shildi.

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

Menejment mustaqil fan sifatida XIX asrning oxirida shakllana boshladi. Uning asosini ko'p yillar davomida to'planib borgan boshqaruv to'g'risidagi bilimlar tashkil etadi. Ular turli konsepsiyalar, 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 mexanizmni boshqarish yuqori sifat darajadagi kasbiy tayyorgarlikni talab etadi. Shuning uchun ham menejment san'at sifatida talqin qilinadi va u tegishli konsepsiya, nazariya, tamoyillar, shakl va uslublarga tayanadi.

Bu kabi yondoshuvlar korxona menejerlariga nafaqat ilmiy bilimlarni doimo to'ldirib, yangilab borish, balki shaxsiy sifatlarini 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 malakaxga ega mutaxassislar korxona faoliyatini tashkil etadi va maqsadlarni aniqlash, ularga erishish uslublarini 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.

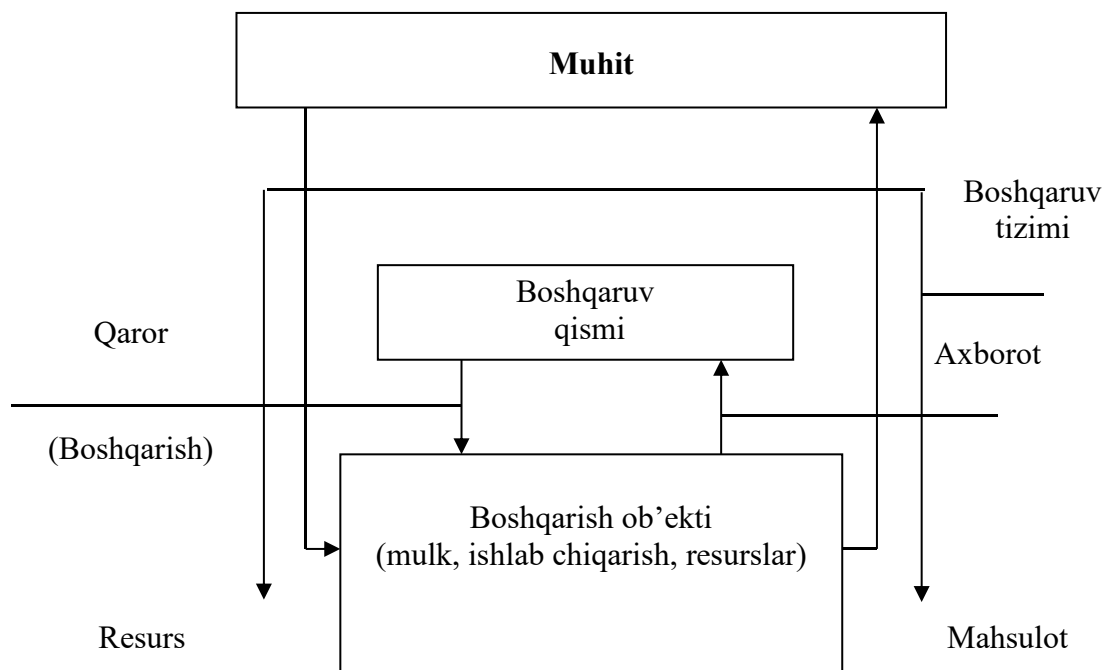
Menejment alohida insonlar va jamoalarga tizimiy ta’sir etishni ta’minlaydi. Bundan maqsad, kelishilgan holda birgalikda faoliyat ko‘rsatib, ko‘zlangan maqsadga erishishdan iborat. Shuningdek, menejment harakatlarni tanlash, ularni kombinatsiyalash, ketma-ketligini belgilash, pirovard natijalarni baholashni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

Hozirgi zamon menejmentining quyidagi o‘ziga xos xususiyatlari mavjud:

- 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;
- 6 boshqaruv jarayonida ro‘y berayotgan o‘zgarishlarni tahlil etish va tegishli moslashuvchan qarorlar asosida ish olib borish;
- 7 korxona boshqaruvining barcha bo‘g‘inlarida innovatsion yondashuvdan keng foydalanish va h.k.lar.

Korxonani samarali boshqarish xodimlarni qo‘yilgan maqsadga erishish uchun moddiy, iqtisodiy, huquqiy sharoitlardan foydalanib birgalikda harakat qilishlarini tashkil etadi. Xodimlar faoliyatining sharoitlari yaxlit holda korxonaning tashkiliy tuzilmasini tashkil etadi. Shu sababli, korxonani resurslar, ishlab chiqarish jarayoni va mahsulot kabi uch elementdan iborat tizim sifatida tasavvur qilish mumkin. Bunda boshqaruv qismi ob’ektning holati to‘g‘risidagi va

boshqa axborotlardan foydalanib qarorlar qabul qilish orqali boshqaruv jarayonini amalga oshiradi (12.1-rasm).



12.1-rasm. Korxonada boshqaruv jarayonining 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 ichki muvofiqlashti-ruvchi 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.

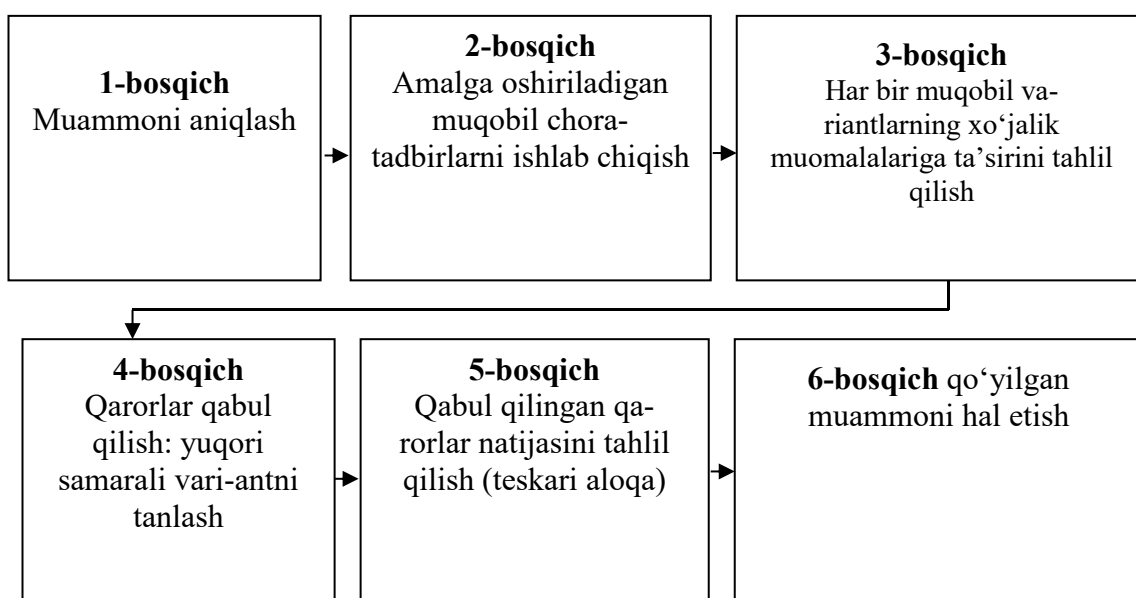
Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment milliy iqtisodiyotning birlamchi bo'g'ini bo'lgan korxonalarni samarali faoliyat ko'rsatishi va ularni istiqbolli rivojlantirishni ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Makroiqtisodiyot nuqtai-nazaridan korxonalarning samarali rivojlanishi quyidagi ijobiy afzalliklarga ega:

- 1 birinchidan, aholining mavjud ehtiyojlarini to'laroq qondirishga imkon beradi;
- 2 ikkinchidan, iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi. Bu esa bevosita yalpi ichki mahsulot miqdorining o'sishida namoyon bo'lad;
- 3 uchinchidan, aholining yashash darajasi, farovonligi yaxshilaydi;
- 4 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.

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 (12.2-rasm).



12.2-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 yondashish talab qilinadi. Bunda muhokama qilinayotgan masalaning ikki yoki 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 xulosalarini 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.

12.2. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish

Bozor munosabatlari sharoitida har qanday ishlab chiqarish korxonasi rahbari turli xil oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilishga majbur bo'ladi.

“Xarajatlار - 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‘liqligi ta’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 variantlar orasidan eng maqbulini tanlash va h.k.

“Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda” tahlili tizimi nafaqat kichik tadbirkorlik sub’ektlari, 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 koeffitsiyenti 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. Bu ko'rsatkich mahsulot ishlab chiqarishga sarflangan doimiy xarajatlarni qoplashga qo'shilgan hissa va olingan foydani aks ettiradi.

Marjinal daromad koeffitsiyenti 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.

$$M_f = \frac{X_d + F}{B - X_{uz}} = \frac{500000 + 100000}{200 - 120} = 7500 \text{ kg}$$

1. Bu yerda mahsulotni zararsiz sotish hajmi quyidagini tashkil etadi:

$$M_z = \frac{X_d}{B - X_{uz}} = \frac{500000}{200 - 120} = 6250 \text{ kg}$$

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:

$$B = X_{uz} + \frac{X_d + F}{M_f} = 120 + \frac{500000 + 100000}{7500} = 200 \text{ so'm}$$

5. O'zgaruvchan xarajatlarning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$X_{uz} = B - \frac{X_d + F}{M_f} = 200 - \frac{500000 + 100000}{7500} = 120 \text{ so'm}$$

6. Marjinal daromadning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$M_b = \frac{X_d + F}{M_f} = \frac{500000 + 100000}{7500} = 80 \text{ so'm}$$

“Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda” tahlilining muhim sharti korxona xarajatlarini doimiy va o'zgaruvchanlarga bo'lish hisoblanadi. Doimiy xarajatlar ishlab chiqarish va sotishlar hajmiga bog'liq bo'lmaydi, o'zgaruvchan xarajatlar esa - bu ikkita omilning o'zgarishiga mutanosib ravishda o'zgarib turadi. Shu bois, yuqorida keltirilgan formulalarga asosan zararsizlik nuqtasini aniqlash uchun **mahsulotni zararsiz sotish koeffitsiyenti** ko'rsatkichidan foydalanish maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.

U quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$K_3 = \frac{M_3}{M_\phi}$$

bu yerda,

K_3 - mahsulotni zararsiz sotish koeffitsiyenti;

M_3 - mahsulotni zararsiz sotish hajmi;

M_ϕ - mahsulotni foydali sotish hajmi.

Quyida mahsulotni zararsiz sotish koeffitsiyentini hisoblaymiz:

$$K_z = \frac{6250}{7500} = 0,83$$

Bu koeffitsiyent 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

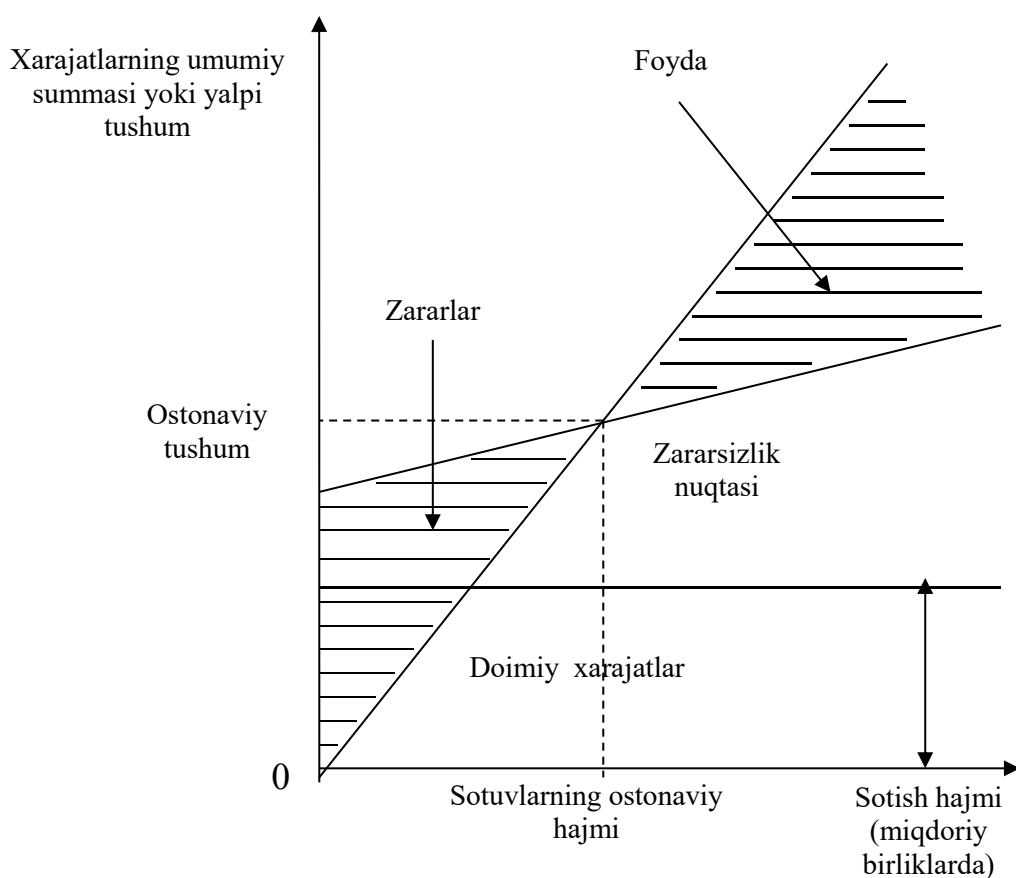
koʻrmaydi.

Mazkur nuqta “Xatarli”, “Oʻlik” yoki “Muvozanat” nuqtasi deyiladi. Iqtisodiy adabiyotlarda bu nuqtani VYeR (“Break-even point” - qisqartmasi) sifatida belgilanadi va u rentabellik nuqtasi yoki ostonasi deb ataladi.

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 (12.3-rasm).

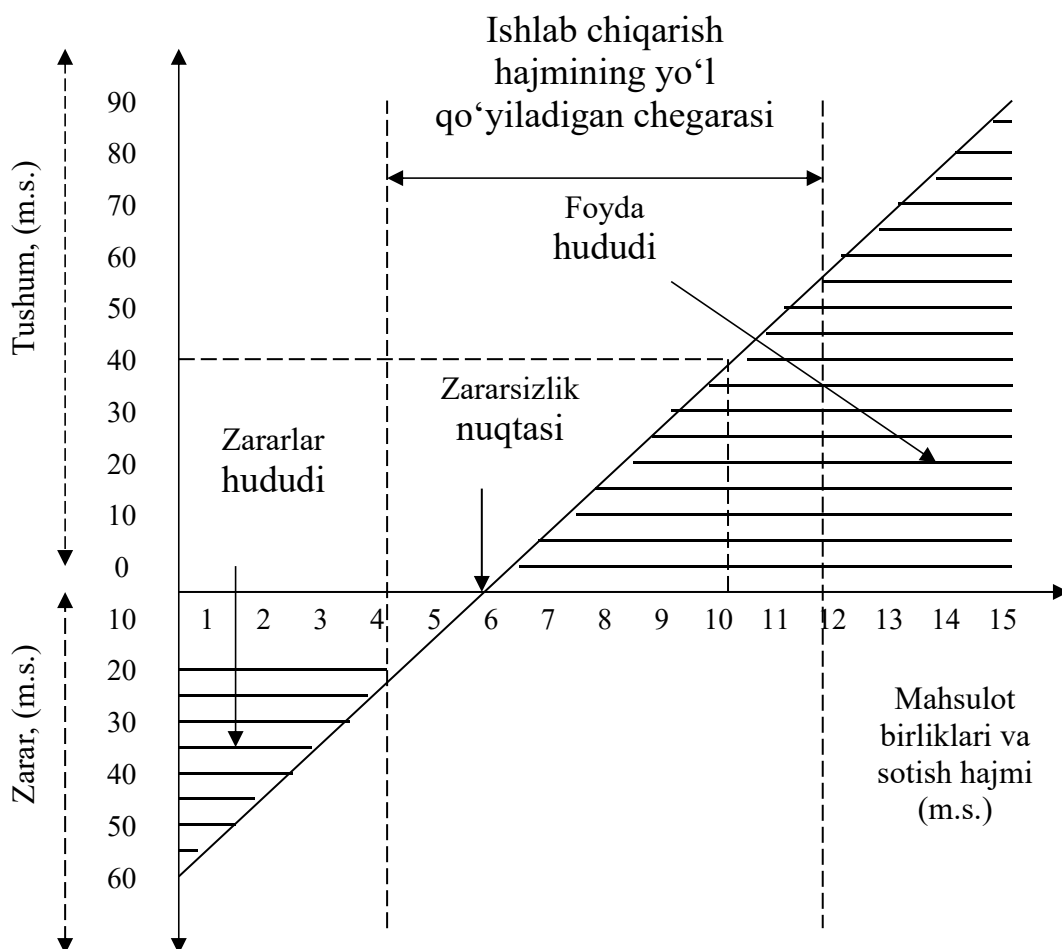


12.3-rasm. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash tartibi

Keltirilgan rasmdagi 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 koʻradi, koʻp sotsa foyda oladi.

Shuni taʼkidlash zarurki, ishlab chiqarishning zararsizlik nuqtasi va yalpi

foyda rasmsini tasvirlashda turli darajadagi ishlab chiqarishlar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash muammosi paydo bo'ladi. Zararsizlik nuqtasi rasmi 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 rasmi hisoblanadi (12.4-rasm.).



12.4-rasm. Foyda va mahsulot hajmi o'rtasidagi bog'liqlik

Keltirilgan rasmdan ko'rinib turibdiki, gorizontal o'q ishlab chiqarish va sotish hajmini, vertikal o'q esa hisobot davridagi foyda va zararlarini 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 zararlarining intervali 10000 so'mdan qilib belgilangan, natijada sotish hajmi 6000 donaga yetganda 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 rasmda punktir chiziq bilan ko'rsatilgan.

Boshqaruv hisobida ishlab chiqarish hajmi (quvvati) mashina va uskunalarning bo'sh turib qolishi, ularni ta'mirlash vaqti, ishdagi tanaffuslar va shu kabilar bilan bog'liq bo'lib, u optimal yoki real imkoniyat darajasiga ega bo'ladi. Optimal imkoniyat - mashina va jihozlarning bo'sh turmasdan yuqori unum bilan ishlash darajasi hisoblanadi. Real imkoniyat esa - mashina va jihozlarning o'rtacha (normal) quvvat bilan ishlashi mumkin bo'lgan imkoniyatidir. Demak, optimal imkoniyatdan real imkoniyatni chegirib tashlasak, ishlab chiqarish quvvati kelib chiqadi, bu amaliyotda nazariy quvvat (imkoniyat) deb ham ataladi.

Shu o'rinda, ishlab chiqarish hajmi bilan o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasida o'zaro chiziqli bog'lanish mavjudligini ham ta'kidlab o'tish lozim ya'ni koordinata tekisligida xarajatlar va mahsulot birligi ma'lum nuqtalarda kesishadi. Biroq, hamma o'zgaruvchan xarajatlar ham ishlab chiqarish quvvati bilan to'g'ri chiziqli bog'lanishda bo'lmaydi. Shu sababli, ularni rejalashtirish, tahlil qilish va ulardan boshqaruv qarorlari qabul qilishda foydalanish imkoniyati mavjud emas. Chiziqsiz bog'langan xarajatlarni shartli ravishda chiziqli bog'lanishga moslashtirish maqsadida «chiziqli aproksimatsiya» usulidan foydalaniladi.

Relevantli daromad va xarajatlar - haqiqiy olingan daromad va qilingan xarajatlar bo'lmay, ular kelajakda kutilayotgan daromad va xarajatlar hisoblanib, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaradi.

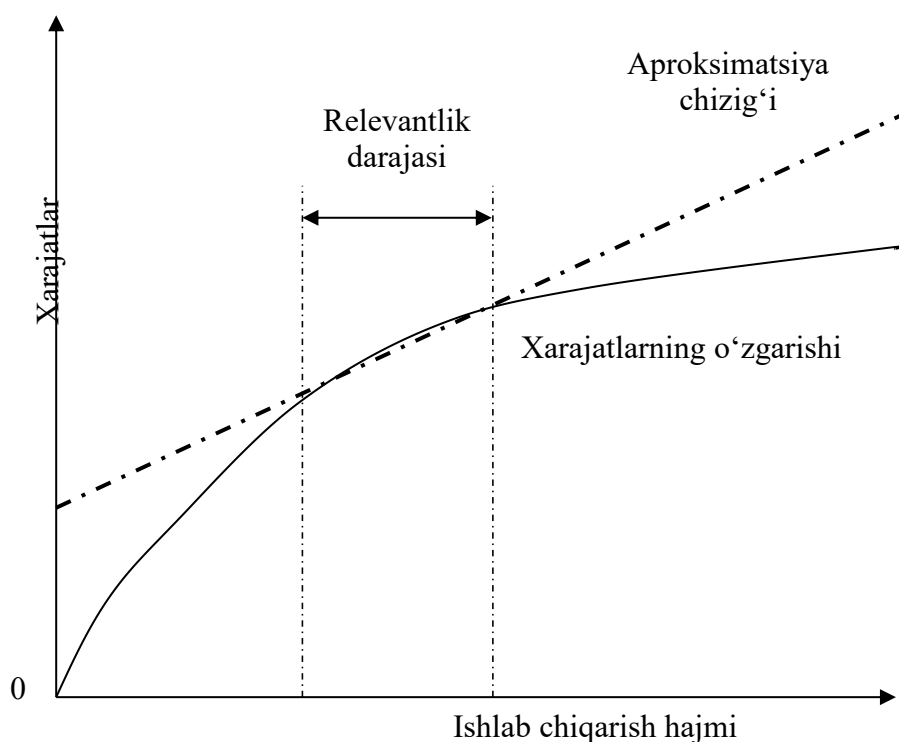
Ularni tan olishning ikkita mezon mavjud:

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 (12.5-rasm).



12.5-rasm. Relevantlik darajasining aproksimatsiya chizig'i bilan o'zaro bog'liqligi

Ushbu rasmdan ko'rinib turibdiki, to'g'ri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar bilan egri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar ma'lum darajada alohida, ma'lum bir nuqtada esa bir tekisda harakat qiladi va keyinchalik yana ajralib ketadi. Mana shu chiziqlar qo'shilgan oraliq relevantlik darajasi deb ataladi.

To'plamlar (tenglamalar) usuli yordamida zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalaniladi.

Yalpi tushum - O'zgaruvchan xarajatlar-

- Doimiy xarajatlar = Foyda

Formula ko'rsatkichlari hisob-kitobini quyidagicha yoyib chiqish mumkin:

$$(Bir\ birlik\ mahsulotning\ bahosi - Bir\ birlik\ mahsulotning\ miqdori) - (Bir\ birlik\ mahsulotga\ qilingan\ o'zgaruvchan\ xarajatlar - Bir\ birlik\ mahsulotning\ miqdori) - Doimiy\ xarajatlar = Foyda$$

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:

$$\text{Zararsizlik nuqtasi} = \frac{\text{Doimiy xarajatlar}}{\text{Marjinal daromad normasi}}$$

Chidamlilikning marjinal zaxirasi - bu 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:

$$\text{Chidamlilik marjinal zahirasi} = \frac{\text{Haqiqiy tushum-Ostanaviy tushum}}{\text{Haqiqiy tushum} \cdot 100\%}$$

Zararsiz sotuv vaqtida mahsulot bahosini aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

Mazkur formula yordamida ishlab chiqarish hajmini belgilash, sotish va zarur darajada foyda olish imkonini beradigan bahoni belgilash mumkin.

Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zma-so'z tarjimada richag, dastak) - bu korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmidir. Uning yordamida sotish hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasi topiladi. Korxona xarajatlarini doimiy va o'zgaruvchanga bo'lishga asoslangan marjinal usuldan foydalanishda ishlab chiqarish dastagi mexanizmini qo'llanishi zaruriy shartdir.

Ishlab chiqarish dastagi samarasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$S_{li} = \frac{MD}{F} \text{ yoki } \frac{Xd+F}{F} = 1 + \frac{Xd}{F}$$

bu yerda,

S_{Li} - ishlab chiqarish dastagi samarasi;

MD - marjinal daromad;

Xd - doimiy xarajatlar;

F - foyda.

Ushbu formula yordamida topilgan ishlab chiqarish dastagi samarasining qiymati korxona tushumi o'zgarishiga bog'liq ravishda foydaning o'zgarishini taxminlash imkonini beradi.

Ushbu holat quyidagi ko'rinishda ifodalanadi:

$$S_{Li} = \frac{DF}{DT}$$

bu yerda,

DF - foydaning o'zgarishi, % da;

DT - tushumning o'zgarishi, % da.

Yanada aniqroq tasavvur qilish uchun ishlab chiqarish dastagi samarasini «Andijonsut» aksiyadorlik jamiyatining 2019 yilgi ma'lumotlari asosida tahlil qilib chiqamiz, (so'mda).

1) Sotishlar summasi (tushum)	575454
2) O'zgaruvchan xarajatlar	444096
3) Marjinal daromad (1q-2q)	131358
4) Doimiy xarajatlar	74045
5) Asosiy faoliyat(operatsion)	
foydası (3q-4q)	57313
6) Sotilgan mahsulot hajmi, dona	1050
7) Bir birlik mahsulot bahosi, so'm	548,05
8) Ishlab chiqarish dastagi	
samarasi (3q:5q)	2,29

Bizning misolimizda ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,29 birlikni tashkil

etadi (131358:57313). Bu shuni anglatadiki, korxona tushumi 1%ga pasayganda, foyda 2,29%ga qisqaradi, tushum 23%ga pasayganda esa, biz rentabellik ostonasiga yetamiz ya'ni foyda nol bo'ladi. Faraz qilaylik, tushum 10%ga qisqardi va 517908,6 so'mni tashkil etdi ($575454 \times 10:100$). Bunday sharoitda korxona foydasi 22,9%ga qisqaradi va 27232,02 so'mni tashkil etadi.

$$I_d = \frac{M_x(B - Xuz)}{M_x(B - Xuz) - Xd}$$

bu yerda,

I_d -ishlab chiqarish dastagi;

M_x -sotilgan mahsulot hajmi, dona;

B-bir birlik mahsulotning bahosi;

Xuz -bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlar;

Xd -doimiy xarajatlar.

Ishlab chiqarish dastagi korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi. Mazkur ko'rsatkich hajmining o'zgarishiga quyidagi omillar ta'sir qiladi:

- o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar;
- sotish bahosi va hajmi;
- yuqoridagi omillar kombinatsiyasi (moliyaviy va ishlab chiqarish dastaklarini hisoblashda zanjirli bog'lanish usulini qo'llash).

Shuningdek, sotishlar hajmini o'zgarishi foydaning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga nisbati turlicha bo'lgan korxonalarda bir xilda bo'lmasligi mumkin. Bunda korxona xarajatlarining umumiy summasidagi 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

chiqarishning zararsiz nuqtasini bartaraf etgandan keyingina erishish mumkin. Bunda korxona o'zining avvalgi doimiy xarajatlarini qoplash uchun marjinal daromadning yetarli 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 hajmini 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 hajmini ortishi jarayonida doimiy xarajatlar summasining navbatdagi o'zgarishi ro'y berishi bilanoq korxona zararsizlikning yangi nuqtasini belgilashi va unga o'zining ishlab chiqarish faoliyatini muvofiqlashtirishi lozim.

Korxona tovar bozorining sotish hajmi pasayishi mumkinligini belgilab beruvchi noqulay kon'yunkturada, shuningdek, korxona iqtisodiy faoliyatining ilk bosqichlarida zararsizlik nuqtasi bartaraf etilmaganda, doimiy xarajatlarni pasaytirish uchun chora-tadbirlar ko'riladi. Shuningdek, tovar bozorining qulay kon'yunkturasida va chidamlilikni ma'lum marjinal zaxirasi mavjudligida doimiy xarajatlarni iqtisod qilishni amalga oshirishga bo'lgan talablar ancha pasayishi mumkin. Bunday sharoitlarda korxona asosiy ishlab chiqarish vositalarini qayta jihozlashi va yangilashi, real investitsiyalar hajmini ancha kengaytirishi lozim. Zarurat tug'ilganda har bir korxona doimiy xarajatlar summasi va hajmini pasaytirish uchun yetarli 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-uskunalarni 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 yetkazib berishning korxona uchun qulay sharoitlarni yaratish va bosho'.

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.

12.3. Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari 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 sohalariga daromad (foyda) olishni yoki ijtimoiy samaraga erishishni maqsad qilib joylashtirilish jarayonini o'zida ifoda etadi.

Iqtisodiy adabiyotlarda investitsiyalar yo'naltiriladigan sohaga ko'ra ishlab chiqarish va moliyaviy investitsiyalarga bo'linishi ko'rsatib o'tilgan.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi korxona faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga ya'ni ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatini o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar esa qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yilmalarga qilingan xarajatlarni ifodalaydi. Bu xarajatlar bevosita moddiy kapitalni ko'paytira olmaydi, ammo korxonaga qo'shimcha foyda keltiradi.

Qo'shimcha foyda tarkibiga qimmatli qog'ozlar kursining vaqtga qarab ijobiy o'zgarishi yoki ijobiy valyuta tafovuti kiritiladi.

Investitsiya pul mablag'larini biror-bir faoliyat turiga ma'lum muddatga sarflanishiga qarab, uzoq (1 yildan ortiq) va qisqa muddatli (1 yilgacha) investitsiyalarga bo'linadi.

Investitsiya xarajatlari faqat kelgusida daromad keltirganligi bois investitsiya faoliyati korxonalar uchun murakkab hisoblanadi. Shu sababli, korxonalar oqilona investitsiya qarorlari qabul qilish uchun dastlab taklif etilayotgan loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholashlari hamda ularning ko'p mablag' talab qiladigan tomonlari haqida aniq ma'lumot olishga harakat qilishlari lozim.

Investitsiya loyihasi aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya qo'yilishini talab qiladigan xarajat dasturidir.

Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning ikkita sharti mavjud: loyihaga ma'lum miqdorda mablag'lar sarflash zaruriyati, mablag'larni sarflash va qoplash (foyda olish) o'rtasida muayyan vaqt mavjudligi.

Investitsiya loyihalarini yaratish va uni amalga oshirish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- investitsiya g'oyalarining shakllanishi ya'ni g'oyani tanlash va dastlabki asoslash, ekologik nuqtai-nazardan bir qarorga kelish, uni amalga oshirish davomida qo'yiladigan talablarga javob berish;
- investitsiya imkoniyatlarini izlash ya'ni ishlab chiqariladigan mahsulotga yoki xizmat turiga bo'ladigan talabni o'rganish loyiha ishtirokchilari tarkibi bo'yicha takliflar, loyiha qiyamati va uning samarasini aniqlash;
- loyiha texnik-iqtisodiy asoslanishi;
- shartnomaga oid hujjatlarni tayyorlash;
- tender savdolariga tayyorgarlik;
- salohiyatli investorlar bilan muloqotlar;
- loyiha hujjatlarini tayyorlash;

- nostandart texnologik jihozlarni tayyorlovchi va yetkazib beruvchilarni aniqlash;

- qurilish-montaj ishlari;

- ob'ektni ishlab chiqarishda tajribadan o'tkazish, iqtisodiy ko'rsatkichlar monitoringi va ob'ektni loyiha quvvatiga yetkazish.

Investitsiya loyihalarini amaliyotga tadbiiq qilish jarayoni ikkita bosqichga ajratiladi:

Loyihani ishlab chiqish loyiha maqsadlariga erishish uchun amalga oshiriladigan boshlang'ich jarayon bo'lib, u dastlabki hisob-kitoblarni bajarish, qulay variantlarni tanlash, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslashdir.

Investitsiya loyihalarini ishlab chiqishda asosiy vazifa - loyihani amalga oshirish haqida qaror qabul qilish va bu loyihaga investitsiya ajratish maqsadida har taraflama texnik-iqtisodiy asosnoma tayyorlashdir. Agar loyiha tijorat xususiyatiga ega bo'lsa, texnik-iqtisodiy asosnomaga qo'shimcha ravishda loyihaning biznes-rejasi ham ishlab chiqilishi lozim.

Loyihani amalga oshirish uni amaliy jihatdan ro'yobga chiqarish, loyihani muayyan iqtisodiy voqelikka aylantirish, loyihani oldiga qo'yilgan barcha maqsadlarga erishishdir.

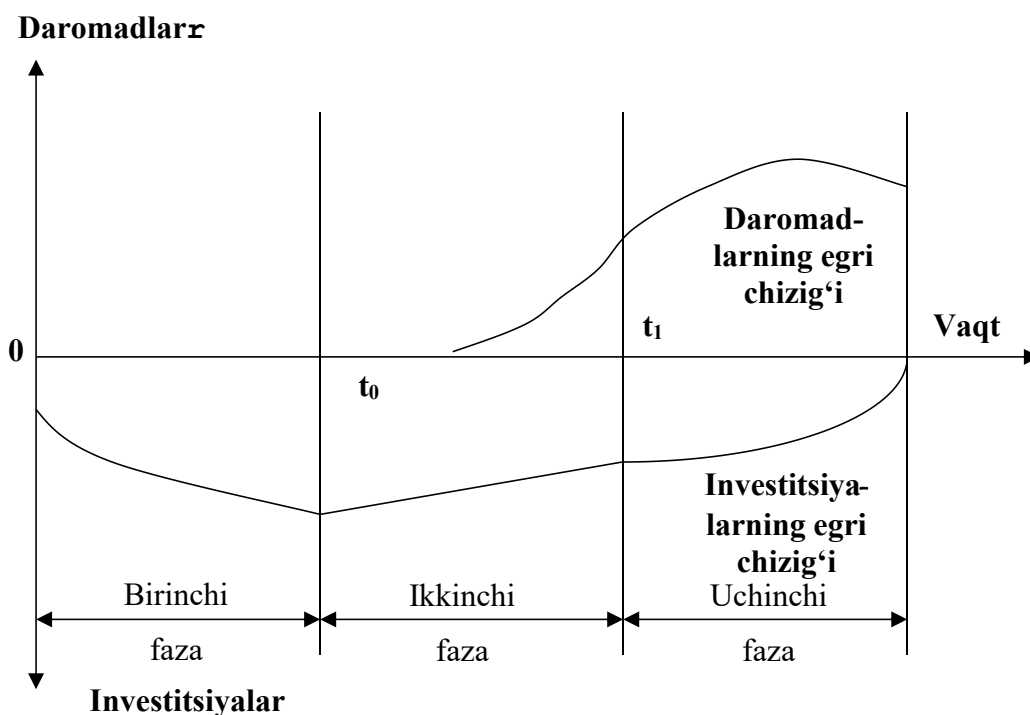
Amaliyotda investitsiya jarayoni uch asosiy fazaga bo'linadi. Bunda investitsiya jarayonining butun davri loyihaning hayotiy muddati yoki hayotiy jarayoni deb ataladi.

Investitsiya loyihasi jarayoni fazalarining mohiyati va o'ziga xos xususiyatlarini aniq tasavvur qilish uchun quyidagi rasmga murojaat qilamiz (12.6-rasm).

Keltirilgan rasmning 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.



12.6-rasm. Investitsiya xarajatlari va ularni investitsiya loyihasining turli bosqichlarida keltirgan daromadining o'zgarishi

Investitsiya oldi (dastlabki) fazasi investitsiya loyihasini ishlab chiqishning asosiy bosqichi hisoblanadi. Mazkur faza investitsiya loyihasi bo'yicha dastlabki izlanishlardan boshlab uni amalga oshirish bo'yicha qaror qabul qilingungacha bo'lgan davrni o'z ichiga oladi.

Investitsiya jarayonining ikkinchi fazasi investitsiya fazasi deb ataladi. Bu fazaning asosiy vazifasi loyihaga ajratilgan moliyaviy investitsiyalarni to'g'ri sarflanishini hamda loyihada belgilangan mahsulotlarni ishlab chiqarish jarayoni va samaradorligini ta'minlashdir.

Investitsiya fazasida imoratlar va inshootlarni ta'mirlash ishlari bajariladi, jihozlar sotib olinadi va o'rnatiladi, ishlab chiqarish infratuzilmasi shakllantiriladi, undan keyin mahsulotni turkumli ishlab chiqarish va sotishga o'tiladi.

Investitsiya fazasi tugab, loyiha amalga oshirila boshlagach, investitsiya

xarajatlari hajmi kamayib boradi. Investitsiya loyihasi keltiradigan daromad hajmi esa ortadi, chunki u asta-sekin o'z samarasini bera boshlaydi. Bu holat ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirib, sotish 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 yetadi.

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 yetishmasligi doimo ulardan oqilona foydalanish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Agar investitsiya loyihasini amalga oshirish uchun investitsiya hajmi yetarli bo'lsa, korxona sarflangan investitsiyadan, investitsiya zaxirasining har bir birligidan ehtimoli kutilgan eng ko'p iqtisodiy samara olishga harakat qilinadi.

Aksiyadorlik jamiyatlarining paydo bo'lishi, turli xil mulk shakllarining rivojlanishi, iqtisodiyotda davlat mulki hissasining kamayishi, ichki va tashqi investorlarning faollashuvi rentabellikni aniqlashga yangicha yondashuv - investitsiyalar (yoki ularning alohida elementlari: kapital qo'yilma, kapital) samaradorligini hisoblashni talab qilmoqda.

Sarflangan kapitaldan olinadigan **mutlaq iqtisodiy samara** (E) sarflangan kapital hisobiga olingan daromad (D) va investitsiya qo'yilmalarining hajmi (I_x) o'rtasidagi bog'liqlikni quyidagi formula orqali ifodalash mumkin:

$$E = D - I_x$$

Kapital qo'yimlardan kelgan daromad miqdori ularning dastlabki hajmidan oshgan vaqt investitsiyalarni qoplash muddati deb ataladi. Keyingi holatda kapital

sarflashdan olingan daromad kapital qo'yilmadan orta boshlaydi. Bu ko'rsatkich iqtisodiyotning ishlab chiqarish sohasidagi kapital sarflash samaradorligining eng zarur ko'rsatkichidir.

Amaliyotda kichik tadbirkorlik sub'ektlariga qilingan uzoq muddatli investitsiya qo'yimalari 2-3 yil ichida qoplanadi, uzoq muddatli investitsiya qo'yimlarini qoplash uchun esa 10-15 va undan ham ko'proq yil talab qilinadi. Investitsiyalarning iqtisodiy samaradorligi kapital qaytimiga nisbatan investitsiyalardan tushgan foyda bilan belgilanadi.

Iqtisodiy loyiha asosida amalga oshirilgan **investitsiyalarning samaradorligi** (I_s) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$I_s = \frac{F}{I_x}$$

bu yerda,

F - investitsiya natijasida olingan foyda.

Ushbu holatda investitsiya samaradorligi bir birlikdan ortiq bo'lishi kerak, shundagina qilingan xarajatlar qoplanadi. Xalqaro amaliyotda investitsiyalarning rentabelligi yillik balans foydasini (F) jami avanslangan kapitalga nisbati bilan aniqlanadi:

$$I_r = \frac{F}{A_1 + A_2 + A_3 + A_4}$$

bu yerda,

I_r avanslangan investitsiyalarning rentabelligi;

F - yillik balans foyda;

A_1, A_2, A_3, A_4 - choraklar bo'yicha avanslangan kapital qiymati.

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 koeffitsiyenti (D_k) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$D_k = \frac{I_k}{P_{MO}}$$

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 zaruriyati tug‘iladi. Bu maqsadda pul mablag‘larining kelgusi va haqiqiy qiymati tushunchalaridan foydalanish zarur.

Pul mablag‘larining kelgusi qiymati joriy davrda investitsiyalangan mablag‘larning summasini ifodalaydi, ular belgilangan foiz stavkasini hisobga olgan holda ma’lum vaqt oralig‘ida shu summaga aylanadi.

Pul mablag‘larining haqiqiy (hozirgi) qiymati foizning ma’lum stavkasini hisobga olgan kelgusi pul mablag‘lari summasini bildiradi. Pul mablag‘larining haqiqiy qiymatini aniqlash uchun ular qiymatini muayyan vaqtdagi diskontlashtirish jarayonini ham hisobga olish lozim, chunki u pul mablag‘larining kelgusi miqdorda ortib borishiga teskari muomalani ifodalaydi. Bunday holda foiz summasi (diskont) pul mablag‘larining yakuniy summasi (kelgusi qiymati)dan ayirib tashlanadi.

Mablag‘larni investitsiya qilish va investitsiya foydasini shakllantirish bilan bog‘liq moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish paytida pul mablag‘lari qiymatini oshira borish (kompaunding) hamda diskontlash jarayonlarini oddiy va murakkab foizlar bo‘yicha hisoblash maqsadga muvofiqdir.

Oddiy foizlar qisqa muddatli investitsiyalashda, murakkab foizlar esa uzoq muddatli investitsiyalashda qo‘llaniladi.

Oddiy foizlar deganda mablag‘larni investitsiyalash jarayonida shartnomaga asosan kelishilgan to‘lovning hisobot davri (oy, chorak va h.k.) yakunida qo‘yilmaning dastlabki (haqiqiy) qiymatiga asosan hisob qilinishi tushuniladi.

Oddiy foiz summasi qo‘llanilganda qo‘yilmani ortib borishi (kompaunding)

jarayonida quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$I_p = K_0 \cdot p \cdot F_p$$

bu yerda,

I_p - investitsiyalashni kelishilgan davri uchun foiz stavkasi;

K_0 - qo'yilmaning dastlabki summasi;

p - investitsiyalash davomiyligi (har bir foiz to'lovi amalga oshiriladigan davrlar miqdori bilan ifodalangan);

F_p - 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:

$$Q_q = K_0 \cdot (1 + p \cdot F_p)^n$$

1-misol. Quyida berilgan shartlar orqali bir yil uchun foiz summasini aniqlash zarur. Qo'yilmaning dastlabki summasi 500000 so'm. Har chorakda to'lanadigan foiz stavkasi - 10%. Bu miqdorlarni formulaga qo'yib chiqib foiz summasini aniqlaymiz:

$$I_n = 500000 \cdot 4 \cdot 0,1 = 200000 \text{ so'm}$$

Qavs ichidagi ko'rsatkichlar ($1 + p \cdot F_p$) oddiy foizlar summasini ortib borishi koeffitsiyenti deyiladi. Bu koeffitsiyent doim bir birlikdan katta bo'ladi.

Pul mablag'i qiymatini diskontlash jarayonida oddiy foiz summasini hisob-kitob qilishda quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$D = K_b - K_0 \cdot \frac{1}{1 + p \cdot F_p}$$

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:

$$D = 800000 - 800000 \cdot \frac{1}{1 + 4 \cdot 0,1} = 228571,4$$

Demak, bir yildan so'ng 800000 so'm olish uchun zarur bo'lgan investitsiya xarajatlarining haqiqiy qiymati quyidagicha bo'lishi lozim:

$$K_0 = 800000 - 228571,4 = 571428,6$$

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:

$$K_{bs} = K_0 \cdot (1 + F_p)^p$$

bu yerda,

K_{bs} - qo'yilmaning murakkab foizlar bo'yicha ortib borish qiymati.

Ushbu formulaga muvofiq foiz summasi (I_n) quyidagicha hisoblanadi:

$$I_p = K_0 \cdot F_p \cdot K_{bs}$$

3-misol. Quyidagi shartlar asosida investitsiyalashning butun davrida murakkab foiz summasi bilan qo'yilmaning kelgusi qiymatini aniqlash talab qilinadi.

Qo'yilmaning dastlabki qiymati 500000 so'm.

Murakkab foizli usulda qo'llaniladigan va har chorakda to'lanadigan foiz stavkasi - 10%.

Investitsiyalashning umumiy davri ko'rsatkichlarini yuqoridagi formulaga qo'yib, qo'yilmaning kelgusi qiymatini aniqlaymiz:

$$K_{bs} = 500000 \cdot (1 + 0,11)^4 = 555000$$

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:

$$K_x = \frac{K_0}{(1 + F_p)^p}$$

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:

$$\text{Haqiqiy qiymat} = \frac{500000}{(1+0,1)^4} = 342465,8 \text{ so'm}$$

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 yengillashtiradi hamda ular qiymatini diskontlash uchun soddalashtirilgan formulalar to'plamidan foydalanish imkonini beradi.

5-misol. Investor 500000 so'mni 1 yil muddat bilan depozit qo'yilmaga joylashtirishni mo'ljallagan. Bir bank investorga murakkab foizlar bo'yicha har chorakda 7,5% miqdorda to'lashni, ikkinchisi esa 10% miqdorida to'rt oyda bir marta, uchinchisi - 15% miqdorida yilda ikki marta, to'rtinchisi - 30% miqdorida yiliga bir marta to'lashni taklif qiladi.

Bu variantlarni taqqoslab shunday xulosaga kelish mumkinki, investor uchun birinchi bank taklif etayotgan foiz stavkasi foydali hisoblanadi.

Annuitetning kelgusi qiymatini aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

$$A_{kel} = A_{ts} * d_{koef}$$

bu yerda,

A_{kel} - ma'lum davr oxirida annuitetning kelgusi qiymati;

A_{ts} - annuitet to'lovi summasi;

d_{koef} - annuitet qiymati ortib borishini foizning qabul qilingan stavkasi va davrlarini hisobga olgan maxsus jadval bo'yicha aniqlanadigan koeffitsiyenti.

Investitsiyalashning qaysi varianti samaradorligini aniqlash uchun quyidagi jadvalni tuzamiz (12.2-jadval).

12.2-jadval

Investitsiyalashning turli sharoitlarida qo'yilmaning kelgusi qiymatini hisoblash

Variantlar r	Qo'yilmaning haqiqiy qiymati	Foiz stavkasi	Yakuniy kelgusi qiymat			
			1 chorak	2 chorak	3 chorak	4 chorak
1	500000	0,075	537500	577812,5	621148,4	667734,5
2	500000	0,1	550000	605000	665500	732050
3	500000	0,15	575000	661250	760437,5	874503,1
4	500000	0,3	650000	845000	1098500	1428050

Shunga binoan, annuitetning haqiqiy qiymatini aniqlash uchun formula quyidagi ko'rinishni oladi:

$$A_{hq} = \frac{A_{qs}}{A_{dk}}$$

bu yerda,

A_{hq} - 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 koeffitsiyenti.

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‘shishni 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:

$$P_{\text{haq}} = \frac{P_{\text{nom}}}{I_{\text{indeks}}}$$

bu yerda,

P_{haq} - pul mablag‘larining kelgusi haqiqiy qiymati;

$P_{\text{nom.}}$ - 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.

12.4. Biznes tarkibini o‘zgartirish bo‘yicha qarorlar qabul qilish

Bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida respublikamiz korxonalarida tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish ya’ni biznes tarkibini o‘zgartirish (qayta tarkiblash) moddiy, mehnat va moliyaviy resurslardan samarali foydalanish hamda ularni taqsimlash imkonini beradi.

Ushbu tarkibiy o‘zgarishlarning asosiy maqsadi korxonaning tanlagan rivojlanish strategiyasiga muvofiq uning tashkiliy tuzilmasini mukammallashtirish,

ishlab chiqarishni markazlash-magan holda boshqarishga erishish hisoblanadi.

Quyidagi holatlar korxonalarda qayta tarkiblash zaruratini yuzaga keltiradi:

- 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 loyiholari (biznes-rejalar)ni yagona standartlar asosida, xorijiy investorlar manfaatlari va tashqi omillar (inflyatsiya darajasi, soliq qonunchiligi, tarmoqning rivojlanish tamoyillari va h.k.)ni inobatga olgan holda rasmiylashtirish;
- 5 investitsiya loyihalarini amalga oshirish bo'yicha rejalarini 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 loyiholari 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 muvofiq ishlab 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, sexlari bozorda talab mavjud bo‘lgan mahsulotlar ishlab chiqarishga moslashtiriladi, samarali faoliyat ko‘rsatmayotgan bo‘limlar, ishlab chiqarish shohobchalari tugatiladi. Boshqa xo‘jalik yurituvchi sub’ektlardan qarzlar foydalanilmayotgan asbob-uskuna, jihozlar yoki binolarni sotish hisobiga qoplanadi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish jarayonini xomashyo va material, texnik vositalar bilan ta‘minlovchi korxona yoki firmalar bilan o‘zaro iqtisodiy munosabatlar ham qayta ko‘rib chiqiladi. Shular qatorida qayta tarkiblashning boshqa chora-tadbirlari ham amalga oshiriladi.

Albatta, bunday usulni qo‘llash birinchidan korxonaning bozor talablaridan kelib chiqqan holda mahsulot ishlab chiqarishi, ikkinchidan xarajatlarni samarasiz yo‘naltirilayotgan qismini tejab qolish va korxonaning pirovard moliyaviy natijasini oshishiga olib keladi.

Qayta tarkiblash jarayoni zarar ko‘rib kelayotgan korxonalar ishlab chiqarishini tiklash yoki amaldagi ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishga imkon berishini aniqlash uchun korxonaning so‘nggi yillardagi iqtisodiy ko‘rsatkichlarining holati va dinamikasi, ularga soliqqa tortish tizimining ta‘sirini tahlil qilish zarur.

Bunda quyidagi ko‘rsatkichlardan foydalaniladi:

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 koeffitsiyenti).

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 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 manfaaddordir, chunki korxona bankrotlikka uchraganda uning barcha majburiyatlari amalga oshirilganidan keyin qolgan mol-mulkni sotishdan mablag'lar olish mumkin.

Korxonalar va xoldingning moliyaviy ahvoliga budget hamda budgetdan tashqari fondlarga qarzlar bo'yicha qayta tarkiblash samarali ta'sir ko'rsatadi.

Bankning qisqa muddatli kreditlarini uzoq muddatli qarzlariga qayta rasmiylashtirish maqsadga muvofiqdir.

Faraz qilaylik, «A» korxonadagi kreditorlik va debitorlik qarzlari «V» korxonadagiga qaraganda ikki marta ko'p. Bunda mol yetkazib beruvchilar va boshqa kreditorlarga qarzlar bir necha usullar bilan qayta tarkiblanadi. Jumladan, bu holda mol yetkazib beruvchilarni korxona ustav kapitalida ishtirok etishga qiziqtirishi mumkin. Bunday holatda ustav kapitalini oshirish va aksiyalar (ulushlar va paylar)ning bir qismini mol yetkazib 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 istiqbollari belgilash ham muhim masalalardan hisoblanadi.

Ishlab chiqarishni qayta tarkiblash to'g'risida boshqaruv qarorlari qabul qilishning zarurati ishlab chiqarilayotgan har bir mahsulotning moliyaviy-iqtisodiy va marketing jihatdan tahlilini talab darajasida emasligi hisoblanadi. Marketing tadqiqotlari asosida joriy yilda va kelgusida qanday tovarlarni qancha miqdorda ishlab chiqarish va sotish imkoni mavjudligini aniqlash mumkin.

Qayta tarkiblash jarayonida korxonalarning asosiy ko'rsatkichlarini tahlil qilish mahsulot ishlab chiqarishning eng foydali yo'nalishlarini iqtisodiy jihatdan asoslab beradi. Bu ma'lumotlar asosida korxonada boshqaruv va ishlab chiqarish bo'linmalarining yangi, samarali tarkibi shakllanadi. Qayta tarkiblashda rentabelli va raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqaruvchi bo'linmalardan tashqari bo'linmalarni salbiy natijalar (zarur mutaxassislar shtatining qisqarishi,

tushumning kamayishi va h.k.)ga olib kelishiga qaramasdan tugatishga to'g'ri keladi. Chunki, bu tadbir korxonani iqtisodiy sog'lomlashtirishga ko'maklashadi.

Shuningdek, ishlab chiqarishni qayta tarkiblashda quyidagilarga asoslanish zarur:

- 1 uy-joy kommunal xo'jaligi, kapital qurilish, yordamchi xo'jaliklar kabi ishlab chiqarishda ishtirok etmaydigan bo'linmalarni mustaqil xo'jalik sub'ektlariga 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 dasturini 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 dastur korxonani qayta tarkiblash bo'yicha tadbirlar taqvim rejasining bajarilishi bilan yakunlanadi.

Qayta tarkiblashning yalpi dasturi nafaqat iqtisodiy nochorlik holatiga tushib qolgan korxonalarga, balki samarali faoliyat ko'rsatib turgan korxonalarga ham foydali bo'lishi mumkin. Chunki, u oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish zaruratini asoslash, ishlab chiqarishni rivojlantirishning strategik yo'nalishlarini belgilashga ko'maklashadi. Dasturni amaliyotga joriy etish korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini mustahkamlash va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

12.5. Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash

Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha oqilona boshqaruv qarorlari qabul qilish boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilishga bevosita bog'liq.

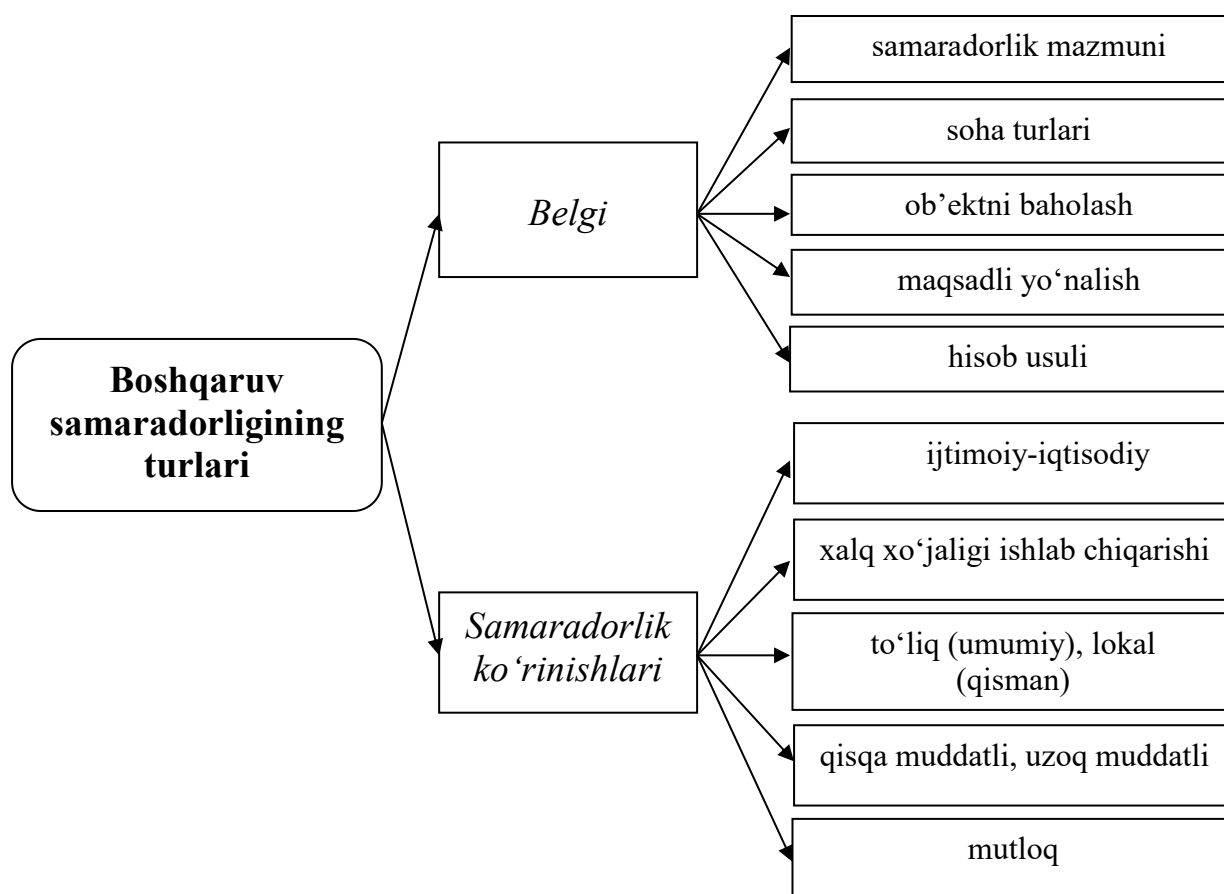
Bozor munosabatlari sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlar boshqaruvi samaradorligini oshirish mamlakat iqtisodiyotini istiqbolli rivojlantirishning muhim omili hisoblanadi. Mazkur holatda korxonalarning moliyaviy-xo'jalik faoliyati ichki va tashqi omillar ta'sirida takomillashadi. Ular oldiga o'z faoliyatlarini bozor tamoyillaridan kelib chiqqan holda tashkil etish talabi qo'yiladi.

Bu kabi talablar korxonalarga xaridorlar ehtiyojlarini optimal darajada qondirish, sifatli va raqobatbardosh mahsulotlar tayyorlashni yo'lga qo'yish, ishlab

chiqarish samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan hamda tashqi muhit o'zgarishlariga moslashuvchan boshqaruv tizimini vujudga keltirishni taqozo etadi.

Ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashda boshqaruv samaradorligi alohida o'rin egallaydi, chunki har bir iqtisodiy tizim va jarayon samarali boshqarishni talab qiladi. Iqtisodiyotning boshqarish samaradorligi deyilganda, 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 (12.7.-rasm).



12.7-rasm. Korxonada boshqaruv samaradorligining turlari

Samaradorlik ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya sifatida boshqaruvning barcha tomonlarini qamrab oladi va iqtisodiy, tashkiliy, marketing hamda boshqa munosabatlarni ifodalaydi.

Boshqaruv samaradorligi boshqaruvning o'ziga emas, balki ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga xizmat qilishi zarur. Bu holat boshqaruv va ishlab chiqarishni bir-biridan ajratib bo'lmazligi, 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 va sifatli bo'lsa, boshqaruv samaradorligining ob'ektiv baholanishiga shunchalik ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Mazkur tahlil jarayonida aniqlangan mezon va ko'rsatkichlardan foydalanib boshqaruv samaradorligiga baho beriladi. Quyidagi rasmda boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilish modeli keltirilgan (12.8.-rasm):

Rasmdan ko'rinib turibdiki, tahlil modeli shartli ravishda uchta blokka bo'lingan:

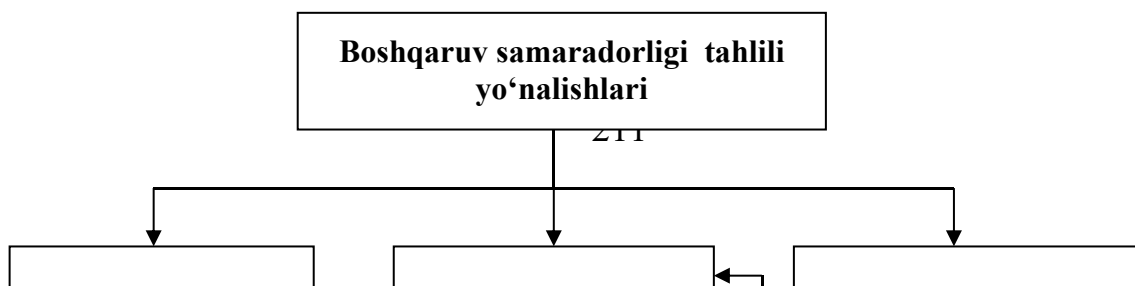
I-blok - korxonaning ta'minot tahlili (kadrlar, moddiy, texnik, axborot va h.k.);

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.



12.8-rasm. Boshqaruv tizimi samaradorligini tahlil qilish modeli

Masalan, qishloq xo‘jaligi tarmog‘iga tegishli xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarda ishlab chiqarishning o‘ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:

- sub’ektlarning strategik ahamiyatga molik ekanligi;
- ishlab chiqarishda qishloq xo‘jaligi va sanoat tarmog‘i xususiyatlarining uyg‘unlashganligi. Jumladan, sanoat ishlab chiqarishida mahsulot tannarxining asosiy qismini xomashyo tashkil etadi ya’ni bunda material sig‘imi yuqori;
- qishloq xo‘jalik korxonalari ishlab chiqarishiga tabiiy iqlim omillarining bevosita ta’sir etishi.

Bundan tashqari, xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarda boshqaruv samaradorligini haqqoniy baholash quyidagi tamoyillarni hisobga olishni taqozo qiladi:

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 darajada kam mehnat, moddiy va moliyaviy xarajatlar sarflash orqali tashkil etish.

4. Yuqoridagilarga asoslanib xo'jalik yurituvchi sub'ektlar boshqaruvi samaradorligi mezonlarini quyidagicha ifodalash mumkin:

5. ishlab chiqarishning yuqori darajadagi samaradorligi;

6. bozordagi ulushning ortishi;

7. xarajatlar darajasi;

8. tashqi muhit bilan o'zaro aloqadorlik darajasi;

9. boshqaruv qarorlari qabul qilishning to'g'riligi va tezligi;

10. tizimning o'z-o'zini tartiblash va tashkil etish imkoniyati.

Bu mezonlardan kelib chiqib boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimini quyidagicha asoslash mumkin (4.5.-jadval):

Ushbu ko'rsatkichlar xo'jalik yurituvchi sub'ektning nafaqat ichki samaradorligi, balki tashqi samaradorligini ham o'zida aks ettiradi.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish yirik korxonalarda boshqaruvni kichik va o'rta biznes sub'ektlari boshqaruvi kabi tashkil etishni anglatadi.

Boshqaruv tizimini bunday tartibda shakllantirishning afzalligi yirik korxonalarning daromadi yuqoriligi va ularni ishsizlik darajasini pasaytirishga ko'maklashishi bilan ifodalanadi.

Biznesni amalga oshiruvchi shaxs biznes sub'ekti yoki biznesmen deb ataladi. Biznes xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish, jumladan, mahsulotlar ishlab chiqarish, ishlar bajarish, xizmatlar ko'rsatishdan iborat faoliyat majmuini ifodalaydi.

12.3.-jadval

Boshqaruv samaradorligini baholovchi ko'rsatkichlar tizimi

T/r	Ko'rsatkichlar nomi	Ko'rsatkichlar hisob-kitobi	Tarkibiy ko'rsatkichlarning izohi
1.	Boshqaruv faoliyatining iqtisodiy samaradorligi (K_{is})	$K_{is} = \frac{D}{X_{is}}$	D - yillik daroma; X_{is} - mahsulotni ishlab chiqarish va sotishga sarflangan bir yillik xarajatlar
2.	Ishlab chiqarishni tashkil etish darajasi (K_t)	$K_t = \frac{I_d}{A_o}$	I_d - ishlab chiqarish davri-ning 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)	$K_j = \frac{AF_b}{A}$	AF_b - asosiy vositalarning boshlang'ich qiymati; A - amortizatsiya ajratma-lari summasi.
6.	Mahsulot rentabelligi (K_{mx})	$K_{mx} = \frac{T}{X}$	T - mahsulot sotishdan olingan tushum; X - mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflangan xara-jatlar.
7.	Aksiyador kapitalidan foydalanish samaradorligi. Bitta aksiyaning qiymati (K_a)	$K_a = \frac{K_{ch}}{S_a}$	K_{ch} - muomalaga chiqarilgan aksiyalarning qiymati; S_a - sotilgan aksiyalarning qiymati.

Iqtisodiyotda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish asosiy masalalardan biri hisoblanadi. Kichik va o'rta biznesni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi har bir mamlakatdagi mavjud iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy muhitga bog'liq bo'ladi.

Hozirgi paytgacha respublikamizda kichik va o'rta biznesni istiqbolli rivojlantirish borasida ko'pgina amaliy ishlar qilindi, jumladan uni bevosita qo'llab-quvvatlovchi quyidagi maxsus qo'mita va kengashlar tashkil etildi:

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 restrukturizatsiya xususiylashtirish 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'ektlarini davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash hamda rag'batlantirish dasturini ishlab chiqish va amalga oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ko'rish hisoblanadi. Shuningdek, mahalliy organlar, hokimliklar ham o'z hududiy xususiyatlariga asoslangan holda, kichik va o'rta biznes sub'ektlarini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqib, amalga oshiradilar.

Mamlakatimizda kichik va o'rta biznes sub'ektlarini huquqiy jihatdan himoya qilish maqsadida «Korxonalar to'g'risida», «Mulkchilik to'g'risida», «Kichik va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishini rag'batlantirish to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonunlari hamda «Xususiy tadbirkorlik to'g'risida»gi Nizom qabul qilindi.

Kichik va o'rta biznes (KO'B) sub'ektlarini hukumat tomonidan qo'llab-quvvatlashning asosiy jihatlari quyidagilardan iborat:

1. KO'Blarni rivojlantirishning huquqiy asoslarini takomillashtirish;
2. KO'Blarda zamonaviy, rag'batlantiruvchi boshqaruv tuzilma-sini 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’ektlar yuridik jihatdan mustaqil yoki mustaqil bo‘lmasligi mumkin.

Biznesni markazlashtirilmagan holda boshqarish zaruriyati korxona iqtisodiy nochorlik holatiga tushib qolganda ya’ni uning kreditorlar oldidagi o‘z majburiyatlarini belgilangan muddatlarda bajara olmaslik hollarida ham yuzaga keladi.

Korxonalarda boshqarishning mazkur tartibini samarali joriy etish ularda buxgalteriya hisobi tizimini takomillashtirishga bevosita bog‘liq. Bunda korxonaning hisob tizimini xarajatlar va javobgarlik markazlari ustidan hamda rejalashtirilgan ko‘rsatkichlardan chetlanishlar bo‘yicha tezkor nazorat o‘rnatish, shuningdek, bo‘linmalar o‘rtasida transfert baholarni to‘g‘ri shakllantirish, ular moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini batafsil aks ettiradigan segmentar hisobotlarni tuzishga imkon berishi talab qilinadi.

12.6. Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtiril magan holda boshqarish tajribasi

AQSh iqtisodiyotida biznes tarkibini o‘zgartirish amaliyoti XIX asrning 50-60-yillarida korxonalarda markazlashgan boshqaruvdan foyda, investitsiya kabi markazlarning huquq va majburiyatlarini oshirishga o‘tilishi bilan boshlandi.

Rivojlangan davlatlar tajribasiga ko‘ra, korxonalar o‘rtasidagi raqobat kurashining kuchayishi ishlab chiqarishning moslashuvchanligi va samaradorligini oshirish, har qanday ichki va tashqi omillar ta’siriga tayyor turish kabi muhim vazifalarni amalga oshirishni taqozo etadi.

Bunday sharoitda yirik korxonalar oldida vertikal integratsiyalashish darajasini haqqoniy baholash, uni pasaytirish imkoniyatlarini izlash, bo‘linmalarning xo‘jalik mustaqilligini ta’minlash kabi vazifalar yuzaga keladi.

G‘arb mamlakatlari tajribasining tasdiqlashicha, biznesni nomarkazlashtirishda korxona rahbariyati bozorni o‘rganish, ishlab chiqarishni boshqarish va nazorat qilish, tovar va xizmatlarni sotish to‘g‘risida yetarlicha

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 yetkazib beruvchilar, vositachilar va h.k.)ni ifoda etadi.

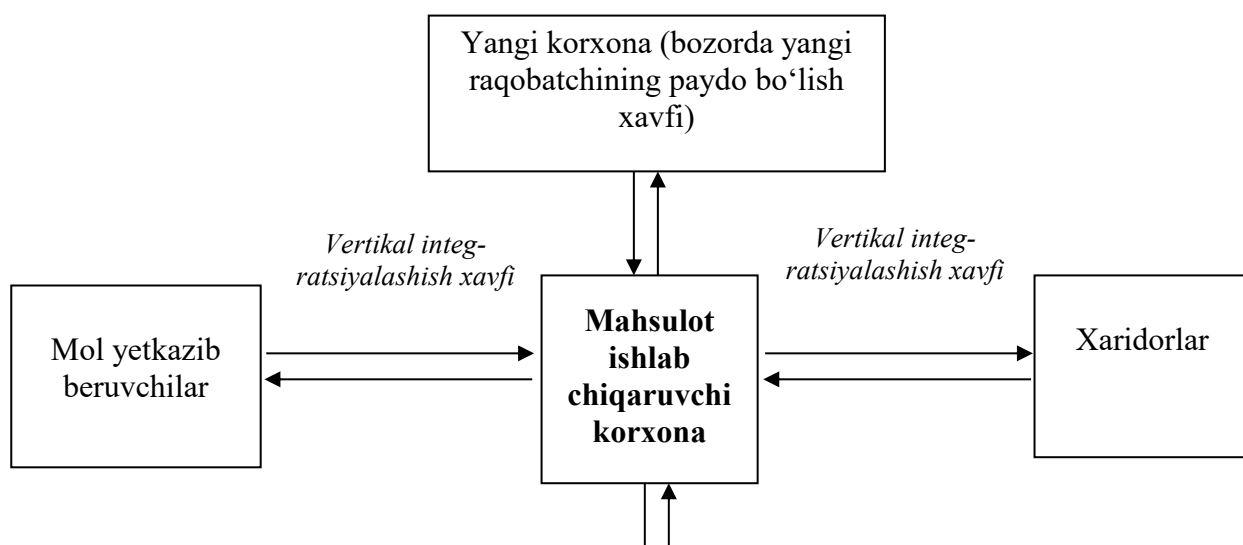
Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilishda quyidagilar marketing faoliyatining asosiy yo'nalishlari hisoblanadi:

- 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 yetuk iqtisodchi olim M.I.Porter korxona biznesining rivojlanishiga olib keluvchi to'rtta o'zaro raqobatlashadigan iqtisodiy sub'ektni ajratadi (12.9-rasm).

Korxonalar o'z biznes faoliyatini tashkil qilishda mol yetkazib beruvchilar to'g'risidagi zarur axborotlarni hisobga olishi zarur. Mol yetkazib beruvchilar korxonalar faoliyatiga yetkazib beriladigan mahsulotlarni bahosi va sifatining maqbulligini ta'minlash orqali ta'sir ko'rsatadi.



12.9-rasm. Bozorda harakat qiladigan o‘zaro raqobatlashuvchi iqtisodiy sub’ektlar

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 yetkazib beruvchilarning faoliyat doirasi (yirik yoki kichik korxona);
4. sotuvchi-mol yetkazib 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 uchun distributerlik 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.

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 taqozo etadi;

2) faol marketing tadqiqotlarini olib borish, tovarlar reklamasini samarali 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'ektlar yig'indisidan iborat bo'ladi. Ko'pchilik hollarda korporatsiyalar aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etiladi va menejerlar tomonidan boshqariladi.

Korporativ boshqaruv konsepsiyasi 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 imkoni 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-ilovada keltirilgan.

Aksiyadorlar umumiy yig'ilishi aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining oliy organi bo'lib, u kamida bir yilda bir marta chaqiriladi. Bu organ korxona rivojlanish strategiyasining asosiy yo'nalishlarini belgilab beradi, mavjud qonunchilik doirasida korxonani boshqarishning qoidalarini ishlab chiqadi va tasdiqlaydi. Umumiy majlislar oralig'idagi muddat ichida aksiyadorlarning huquqlarini himoya qiluvchi va Nizomda nazarda tutilgan vazifalarni bajaruvchi Kuzatuv kengash tuziladi. Kengash a'zolari yillik majlisda aksiyadorlar safidan saylanadi. Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvining a'zolari Kuzatuv kengashiga a'zo bo'la olmaydi.

Aksiyadorlik jamiyatining boshqaruvi (ijro organi) yoki Nizomda ko'rsatilgan boshqa idoralar aksiyadorlik jamiyatining ijroiya organi hisoblanib, jamiyat faoliyatini tashkil qiladi va uning faoliyati yakunlari bo'yicha yig'ilishga yillik hisobotni taqdim etadi.

Aksiyadorlik jamiyatining Nizomiga muvofiq tayinlanadigan yoki saylanadigan boshqaruv raisi boshqaruv ishiga rahbarlik qiladi. Boshqaruv raisi ishonch qog'ozisiz jamiyat nomidan faoliyat ko'rsatishga haqlidir.

Aksiyadorlar safidan saylanuvchi taftish komissiyasi jamiyat boshqaruvining moliyaviy-xo'jalik faoliyatini nazorat qiladi. Taftish komissiyasining a'zolari jamiyatning ijroiya organi tarkibiga kira olmaydilar.

Aksiyadorlik jamiyati har yili kamida bir marta o'zining moliyaviy-xo'jalik faoliyatini taftish qilishga majburdir.

Jahon tajribasi boshqaruvni tashkil qilishning aksiyadorlik shakli yuqori samaraga ega ekanligini isbotlaydi.

Korporativ shaklidagi tuzilmalarning rivojlanishini tahlil qilishda ularning afzallik va kamchilik jihatlarini inobatga olish zarur (12.4-jadval).

12.4-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

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:

- 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 kabi bosqichlardan 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 (4.7.-jadval).

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.

12.5-jadval

Xolding kompaniyalarining afzallik va kamchiliklarini qiyosiy tavsifi

Afzalliklar	Kamchiliklar
Ishlab chiqarishni kooperatsiyala-shuvining rivojlanishi	Turli tadbirlar bilan bog‘liq xarajatlarning ko‘pligi
Aksiyalar bozorida faol qatnashish imkoni	Har bir korxonaning alohida taftish qilinishi
Bozordagi raqobatda ustunlikka erishish	Sho‘ba korxonalarining hisobot-larni har yili katta xarajat sarflab e‘lon qilishga majburligi
Uzoq muddatli investitsiya dasturlarining amalga oshirilishi	Monopoliya va raqobatning chegaralanishiga moyillik
Sarmoyadorlar uchun alohida korxonalarga qaraganda imtiyoz-larning 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 olib kelishi mumkin
Resurslarning mobilligini oshirish	Samarasiz korxonalar faoliyatining qo'llab-quvvatlanishi
Malakali xodimlar	Xolding afzalliklaridan keng foydalanish imkoniyatining yetishmasligi

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 bu - korporatsiyaning kelajakdagi holatidir. Maqsad aniqlangandan so'ng uning strategiyasi ishlab chiqiladi. Korporatsiya o'z strategiyasini ishlab chiqishda moslashuvchan bo'lishi lozim. Bunda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning zamonaviy talablarga javob bermay qolishi, texnologiyalarni yangilash zaruratining yuzaga kelishi hollarida korxona mahsulot nomenklaturasini takomillashtirish orqali bozordagi o'zgarishlarga tezda moslashishi zarur.

Jahon tajribasida korporatsiyani boshqarishda asosan 4 daraja farqlanadi.

Birinchi darajada korporatsiyani boshqarishning umumiy siyosati ishlab chiqiladi. Ikkinchisida esa boshqarish va uni muvofiqlashtirish amalga oshiriladi. Uchinchi darajada xizmat ko'rsatish va maslahatlar berish bo'linmalari tuziladi.

Korporatsiyani boshqarishning to'rtinchi darajasi boshqaruv jarayonini amalga oshirishga mo'ljallangan.

AQSh korporatsiyalarida umumiy rahbarlikni amalga oshiruvchi direktorlar kengashi ichki va tashqi a'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 - bu aksiyalarning asosiy egalari bo'lgan boshqa yirik firmalar, moliyaviy muassasalarning vakillaridir.

Agar ichki direktorlar muayyan miqdorda maosh olishsa, tashqi direktorlar faqatgina kengashning har bir majlisi uchun mukofot olishadi.

Boshqaruv kengashi tarkibida tashqi direktorlar sonini belgilash va ko'paytirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu holat korxona rahbariyati tomonidan uning faoliyatini baholashga haqqoniy yondashish imkonini beradi. Shu sababli, Nyu-York fond birjasida kotirovkaga kengash tarkibida kamida uchta, taftish komissiyasida esa kamida beshta tashqi direktorga ega bo'lgan korxonalarning aksiyalariga ruxsat etiladi.

Rivojlangan mamlakatlar korxonalari kuzatuv kengashlari tarkibida tafovutlar mavjud. Bu ularning vazifalaridagi farqlarga emas, balki aksiyadorlarning tarkibi va sonidagi farqlarga hamda tarixiy sabablarga bog'liq.

Masalan, AQSh tarixida kuzatuv kengashining tashqi a'zolari bir vaqtning o'zida boshqa korxonalarning boshqaruvchilari bo'lishgan edi. Mazkur holat hozirgi kunda ham tez-tez uchrayib turadi.

AQShda yuqori texnologiyali korxonalarda kuzatuv kengashining tashqi a'zolari ilmiy muassasalarning xodimlari ham bo'lishi mumkin. Yirik korxonalarda ular turli «jamiyatlar»ning a'zolari hisoblanishadi. Ammo, kuzatuv kengashi a'zolarining uchdan bir qismidan ikkidan bir qismigacha korxona boshqaruvining a'zolaridan iborat bo'lishi talab qilinadi.

O'z tarkibida sanoat tuzilmalarini birlashtiruvchi tashqi a'zolarga ega bo'lgan kuzatuv kengashlarining ustunlik tomonlari shundan iboratki, ular orqali korxona boshqaruvini baholashni sanoat sohasida yetarlicha ish tajribasiga ega bo'lmagan kengash a'zosiga qaraganda muvaffaqiyatli amalga oshirish mumkin. Kengashning tashqi a'zolari, shuningdek, boshqaruvni kelgusi rivojlantirish borasida ham maslahatlar berishlari mumkin.

Britaniyada korxona kuzatuv kengashlarining tarkibi ko'p jihatdan AQSh korxonalari amaliyoti bilan o'xshash, lekin Britaniyada kuzatuv kengashi raisi kengashning mustaqil a'zosi hisoblanadi. Ikkinchidan, kuzatuv kengashida korxona boshqaruvining ko'p a'zolari ishtirok etishadi.

Germaniya korxonalarida esa amaldagi qonunchilikka muvofiq, kuzatuv kengashi tarkibida korxona boshqaruvining vakillari qatnashmaydi. Bunda faqat aksiyadorlar va korxona xodimlari kengashning a'zolari hisoblanadilar.

Shuningdek, Germaniyada banklar yirik kompaniyalarning aksiya paketlariga egalik qiladi va kuzatuv kengashi tarkibiga kiradi. AQShda banklar uchun kompaniyaning aksiyadori bo'lish taqiqlangan.

Germaniyaning yirik kompaniyalarida 1949 yildan boshlab kengashlarning deyarli 50 foizi kompaniyalar xodimlaridan tashkil etiladigan bo'ldi.

Jahon tajribasidan ma'lumki, xolding kompaniyalarida biznesni qayta tarkiblashni amalga oshirishning istiqbolli yo'nalishlaridan biri xolding tarkibiga bank va boshqa moliya tuzilmalarini kiritgan holda uni moliya-sanoat guruhiga aylantirishdir.

Moliya-sanoat guruhleri (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 guruhleri 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 tarmoqlarga o'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 korxonalarining korporativ qimmatli qog'ozlarini oldindan taxminlash mumkin. Shuning uchun guruhning qisqa va uzoq muddatli investitsion loyihalarida ishtirok etish xatari investitsiya kompaniyasi uchun ancha pasayadi.

Takrorlash uchun savollar

1. *“Xarajatlar - mahsulot hajmi - foyda” tahlili korxona ishlab chiqarish 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 mohiyati nimada?*
6. *Korxonalarda ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan foydalanish qanday xususiyatlarga ega?*
7. *Ishlab chiqarish dastagi o'zgarishiga qanday omillar ta'sir qiladi?*
8. *Investitsiya loyihalarini amalga oshirishning qanday bosqichlari mavjud?*
9. *Investitsiyalar samaradorligi qanday aniqlanadi?*
10. *Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish zaruratini izohlang.*
11. *Kichik biznes sub'ektlarida boshqaruvni tashkil etish qanday ijobiy afzalliklarga ega?*
12. *Korxona biznesini markazlashtirilmagan holda boshqarish qanday hollarda yuzaga keladi?*
13. *Korxonalarda biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda marketing izlanishlari qanday ahamiyatga ega?*
14. *Korxonalar biznesini samarali boshqarishga qanday omillar ta'sir etadi?*

13-BOB. TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH

13.1. Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'рни va mazmuni

Respublikamizda bozor munosabatlarini rivojlantirish sharoitida sotiladigan mahsulot (ish va xizmatlar)larga ilmiy asoslangan baho siyosatini ishlab chiqish bosho'aruv hisobining asosiy vazifalaridan biri sanaladi.

Amaliyotda har bir korxona o'z mahsulotini ishlab chiq'ara boshlashidan avval qancha foyda olishi mumkinligini rejalashtiradi. Korxona foydasi mahsulot bahosi va uni ishlab chiq'arishga sarflanadigan haqiqiy xarajatlarga bevosita bog'liq bo'ladi. Ushbu holatda mahsulot bahosi ishlab chiq'aruvchi yoki xaridor xohishi bo'yicha baland yoki past bo'lishi mumkin emas, u talab va taklif asosida tartibga solib borilishi lozim.

Inflyatsiya jarag'nida ya'ni baholarning o'sishi sodir bo'layotgan paytda pulning foydaliligi pasayib boradi. Shu sababli, bunday sharoitda barcha hisob-kitoblar qig'siy yoki bazis davr baholarida amalga oshirilishi zarur, aks holda, noto'ri ma'lumotlar asosida oqilona moliyaviy boshqaruv qarorlari qabul qilib bo'lmaydi. Shu nuqtai-nazardan qig'siy baholardan foydalanish moliyaviy menejmentdagi barcha hisob-kitoblarga tegishli talab hisoblanadi. Bunda bir o'lchamning o'zgarishi ikkinchi o'lchamning o'zgarishiga qanday ta'sir etishi tahlil qilinadi.

Ishlab chiqarishning hajmi va baholar darajasi turlicha bo'lgan holatda foyda summasini solishtirishning bir nechta varianti mavjud. Mahsulotning qo'shimcha birligini ishlab chiqarish umumiy tushumning ma'lum bir birlikda oshishiga olib keladi va u cheklangan tushum deyiladi. Bunda o'z navbatida xarajatlar miqdorining ham bir birlik miqdorida oshishi kuzatiladi va u cheklangan xarajatlar deb ataladi. Maksimal foyda cheklangan tushum bilan cheklangan xarajatlar bir-biriga teng bo'lgan g'ki ular bir-biriga maksimal darajada yaqinlashgan holda yuzaga keladi.

Foydalilikning cheklanganligi nazariyasiga muvofiq, ishlab chiqarishning o'sishi tufayli cheklangan tushum cheklangan xarajatlarga nisbatan tezroq

surʼatlarda oʻsib borgunga qadar foyda hajmi oʻsib 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 taʼminlanganda yoki unga tenglashtirilganda mahsulot ishlab chiqarishning hajmi va bahosi ishlab chiqaruvchini eng yuqori (maksimal) foyda bilan taʼminlaydi.

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

Keltirilgan rasmdan koʻrinib turibdiki, bahoning shakllanishi nafaqat tashqi muhit taʼsiriga ham koʻp jihatdan bogʻliqdir.

Tashqi muhitda quyidagi makrodarajadagi oʻzgarishlar korxona faoliyatida bahoni shakllantirishga bevosita taʼsir koʻrsatadi:

1. *Iqtisodiyotdagi oʻsish va pasayish* (har qanday mahsulotga boʻlgan ehtiyoj aholining real daromadlari, investitsiya faolligi, davlat xarajatlari, kredit olish va uni qaytarish imkoniyatlari, baholarning oʻzgarishiga bogʻliq). Shu sababli tashqi muhitni tahlil qilish korxonani baholash uchun boshlangʻich nuqta va qadam boʻlib hisoblanadi;

2. *Tabiiy resurslarga yaqinlik va ularning zahirasiga ega boʻlish* 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 oʻzgarib turishi, bojxona huquqi kabi omillar ham hal qiluvchi ahamiyatga ega;

4. *Demografiya*. Korxona joylashgan hududdagi aholining soni va tarkibi uning faoliyatiga katta taʼsir koʻrsatadi. Agar hududda tugʻilish darajasi yuqori boʻlsa, bolalarbop mahsulotlar assortimentiga talab katta boʻladi gʻki katta gʻshdagi aholining hissasiga qarab ularning talabidagi mahsulotlar ishlab

chiqarish zarur bo'lsa, korxona shunga qarab mo'ljall olishi 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:

1. korxona ishlab chiqarayotgan tovarga bozordagi umumiy talab;
2. bozorga shu xilda boshqa firmalar tomonidan chiqarilgan tovarlar hajmi;
3. ushbu tovarlarning sifati va bahosi;
4. xaridorlarni mahsulot bahosi past bo'lishiga g'ki 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 chiqarish korxona baho siyosatining tarkibiy o'ismi hisoblanadi.

Transfert baho korxona ichida bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan bahodir.

13.2. Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari

Bozor islohotlarini chuqurlashtirish sharoitida transfert bahoni aniqlash

ishlab chiqarishni tashkil etishning markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan shakllariga bevosita bog'liq bo'ladi.

Ishlab chiqarish markazlashtirilgan holda tashkil etilgan sharoitda javobgarlik markazlari o'rtasida mahsulot va xizmatlar almashinuvi ko'proq haqiqiy (normativ) tannarx asosida amalga oshiriladi.

Markazlashtirilmagan holda tashkil etilgan ishlab chiqarishlarda javobgarlik markazlari nisbatan mustaqil bo'lib, korxona ichidagi uzatuv (topshirish) bahosi har bir bo'linma foydasining aniq va ishonchli ko'rsatkichini aniqlash imkoniyatiga ega bo'lishi nazarda tutilgan holda o'rnatilgan bo'lishi kerak. Korxona ichidagi uzatuv (topshirish) bahosini tanlash nafosat bo'linma faoliyati natijalarini aniqlash uchun, balki qanday qilib ishlab chiqarish va sotib olish, "sotish va bundan keyin ishlov berish" kabi savollar bo'yicha qarorlar qabul qilish shuningdek, ishlab chiqarishning muqobil variantlarini tahlil qilishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Transfert bahoni aniqlash quyidagi asosiy talablarga tayanadi:

- ishlab chiqarish korxonasining pirovard maqsadiga erishishini va alohida birlinmalar maqsadini korxonaning umumiy maqsadi bilan uyg'un holda birikib ketishini ta'minlash;
- boshqaruvning turli darajalarida menejerlar uchun moslashuvchan va bir xilda bqlish;
- markazlashtirilmagan holda boshqarish sharoitida sotuvchi va xaridor bqlinmalar rahbarlariga ularning mustaqilligini saqlab qolishga imkon tug'dirishi kerak;
- ichki va tashqi bozorlarning qzgaruvchan 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 bqlgan sohalarga yo'naltirish lozim;
- amaldagi qonunlar talablari asosida shakllantirilishi va ularga mos kelishi.

13.3. Transfert bahoni belgilash usullari

Korxona ichki bqlinmalari o'rtasida transfert baholarni shakllantirishda uni belgilash usullariga alohida e'tibor qaratish zarur:

Transfert baholarni belgilashning quyidagi usullari mavjud:

- bozor bahosi;
- to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan % sifatida);
- o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan xarajatlardan % sifatida);
- tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho;
- to'liq yoki qisqartirilgan tannarx.

Korxona boshqaruvchilari, bo'linma-sotuvchilar va bo'linma-xaridorlarning talablariga birdek javob beradigan yagona transfert baho mavjud emas. Amaliyotda korxonalarning bir qismi shartnomaviy bozor bahosidan transfert baho sifatida foydalanadi, boshqa bir qismi esa «to'liq tannarx plyus foyda» usulidan foydalanishni afzal ko'radi.

Mahsulot (ish, xizmat)larning **shartnomaviy bozor bahosi** hajmi qulay transfert baho hisoblanadi, chunki bu baho har bir markazning foydasini mustaqil xo'jalik birligi sifatida tahlil qilib chiqish imkoniyatini yaratadi.

Agar tashqi bozorda baho aniq bqlsa (masalan, yangi mahsulot turiga muqobil tovarlar bozori bqlmaganda va baho oldindan belgilanmagan bqlsa), unda **«to'liq tannarx plyus foyda»** ya'ni tqliq tannarxdan foiz sifatida olingan bahoni qqlash lozim bqladi, chunki bunday baho bozor bahosiga yaqin hisoblanadi va bqlinmalar faoliyati kamchiliklarini aniqlashga imkon tug'diradi.

Bahoga ustama belgilash vaqtida butun korxonani foydalilik koeffitsentini emas, balki mazkur bqlinmaning xarajatlari xususiyatlarini hisobga olish zarur. Amaliyotda foyda ko'pincha moliyaviy qqyilmalardan 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

qzgarishiga tuzatishlar kiritadigan qoidaga amal qilinadi.

Transfert baho **haqiqiy tannarx plyus qo'shimcha foyda** tarzida belgilanishi ham mumkin. Mazkur usuldan menejerlar qz bqlinmalarida mablag`lar sarfi uchun javobgar bqlgan hollarda foydalanadi, biroq, bu usul mablag`larni tejash imkoniyatini pasaytiradi ya`ni haqiqiy tannarx qancha yuqori bqlsa, bo`linma-sotuvchi sotish bahosini shuncha yuqori belgilaydi. Shuni nazarda tutish zarurki, tannarx asosida transfert baholarni belgilash vaqtida korxona tarkibiga kiruvchi bqlinmalarni 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 tqliq tannarx asosidagi usuldan korxona zahiralaridan yanada samaraliroq foydalanishni ta`minlashga qaratilganligi bilan ajralib turadi.

13.4. Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish

Transfert baho siyosati masalasi bo`yicha moliyachi va marketologlar o`rtasida uni shakllantirishga nisbatan ikki muqobil yondashuv - xarajatlar va qiymat yondashuvlari sohasida bahs-munozara kelib chiqadi. Ularning mohiyatini 7.2.-jadval yordamida ifodalash mumkin.

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.

13.1.-jadval.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan g'ndashuvlar

T/n	Xarajatlar asosidagi yondashuv	qiymat yondashuvi
1.	<i>Mahsulot</i> ↓	<i>Xaridorlar</i> ↓
2.	<i>Texnologiya</i> ↓	<i>qiymatliklar</i> ↓
3.	<i>Xarajatlar</i> ↓	<i>Baho</i> ↓
4.	<i>Baho</i> ↓	<i>Xarajatlar</i> ↓
5.	<i>qiymatliklar</i> ↓	<i>Texnologiya</i> ↓
6.	<i>Xaridorlar</i> ←	<i>Mahsulot</i> ←

Buning ustiga, ma'lum darajada bu yondashuvning nufuzi uni iqtisodiy nazariyada qllab-quvvatlanishi bilan bog'liq, chunki, mahsulotlar o'rtasida xarajatlarni to'g'ri taqsimlash, tannarxni shakllantirish va boshqarish bahoni korxona uchun naflilik nuqtai-nazaridan daromad olish manbaiga aylantiradi

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 qsadi. Binobarin, tadbirkor menejer transfert bahoni belgilayotganda xarajatlar usuli asosida yoki raqobatchilar tomonidan baho bo'yicha qabul qilingan qarorlar ta'siri ostida passiv baho belgilash yo'lini tanlamasligi lozim.

Eng oqilona yondashuv - transfert bahoni shakllantirishga nisbatan **faol yondashuv** usuli bo'lib, bunda transfert bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishiladi, bu esa korxonani foydalilikning kutilayotgan darajasiga olib chiqadi.

Transfert bahoni shakllantirishga faol g'ndashuv mantiqiga qxshash masalalarni quyidagicha ta'riflash mumkin: "Eng past bahoda sotiladigan tovarlar miqdorini katta miqdordagi foyda olish uchun qanchagacha

oshirishimiz kerak?” yoki “Sotiladigan mahsulotlarning qancha miqdorini ko’proq foyda olish uchun yuqoriroq bahoda sotish kerak?”.

Aynan mana shunday yondashuv “zaif” bozorlarda (ya’ni, talab pasayib boruvchi bozorlarda) yoki “kuchli” bozorlarda (ya’ni, talab ortib boruvchi bozorlarda juda yuqori baholar xarajat g’ndashuvini jiddiy kamchiligini chetlab qtish imkonini beradi).

Shuni ta’kidlash joizki, transfert bahoni shakllantirishga xarajatli g’ndashuvdan voz kechish korxona menejerlariga oson bqlmaydi, 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 qlchamlar va xususiyatlarga ega bqlishi, konstruktorlik xizmatlari, texnologlar, moliya-iqtisodiy bqlim va buxgalteriyada texnik-iqtisodiy asosnoma (TIA) bilan tasdiqlangan bqlishi lozim. SHu bosqichning qzida baho aniqlanadi, u xarajatlarning qrnini tqldirishi va investitsiyalarni zaruriy darajada qoplashi kerak. Shundan sqng marketologlar (agar shunday mutaxassislar bor bqlsa) 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 qz shartlarini qo’yadilar va bahoni yanada pasaytirishga erishadilar.

Transfert bahoni shakllantirishga xarajatli g’ndashuvni mqljal qilib muvaffaqiyatga erishish g’oyat mushkul. Bunday sharoitda transfert bahoni shakllantirishga nisbatan **qiymatli yondashuvga** ko’proq e’tibor berish lozim

Transfert bahoga nisbatan qiymatli yondashuvning vazifasi korxona mijozlarining rag’batlantirilishidan iborat emas. Bunday natijaga bahoga katta chegirmalar berish hisobiga ham erishish mumkin, lekin qiymatli g’ndashuv

korxona uchun sotishlar hajmini tobora avj olishi hisobiga emas, balki “qiymat - xarajatlar” nisbatining mutanosibligiga erishish hisobiga foyda olishni ta'minlashi kerak.

Transfert bahoni shakllanishi mehnat bozorida raqobatda bqlgan boshqa korxonalar ta'siriga ham bog'liq. Shu bois, korxonaning baho siyosati buxgalterlar, moliyachilar, marketologlar, menejerlar va bozorni qrganuvchi axborot xizmatchilarining doimiy hamkorligi natijasida tug'iladi va takomillashadi. Bunday sharoitda baho siyosatini shakllantirish korxonaga foyda, xaridorga esa ko'proq naf keltirishi lozim.

Nazarimizda, transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash muhim ahamiyatga ega. Buning uchun mahsulotni zararsiz sotish bahosini quyidagi formula yordamida aniqlaymiz:

Yuqorida ta'kidlangan zararsizlik bahosini aniqlash uchun quyidagi misoldan foydalanamiz.

1-misol. «Shahrixonsut» AJning 2013 yilgi faoliyatini izohlaydigan quyidagi ma'lumotlar keltirilgan.

Sotishdan olinadigan tushum, so'm	358357
O'zgaruvchan xarajatlar, so'm	288916
Marjinal daromad, so'm	69441
Doimiy xarajatlar, so'm	45568
Operatsion foyda, so'm	23873
Ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi, dona	205

Birinchi navbatda, ostonaviy tushumni belgilab olish uchun quyidagicha hisob-kitoblar amalga oshiriladi:

1. Marjinal daromad hajmini topamiz:

$$358357 - 288916 = 69441$$

3. Marjinal daromad koeffitsientini chiqarib tashlaymiz:

$$69441 : 358357 = 0,19$$

4. Ostonaviy tushum (zararsizlik nuqtasi)ni aniqlaymiz:

$$45568 : 0,19 = 239831,6$$

Ostonaviy tushumni hisoblab topgach, uning g'rdamida mahsulotni zararsiz sotish bahosi aniqlanadi:

$$239831,6:205\text{dona}=1169,9$$

Demak, mahsulotni bir birligini sotish bahosi 358357: 205dona=1748,08 so'm bqlsa, bir birlikka to'g'ri keladigan foyda summasi 578,18 so'mni tashkil etadi.

Baho ishlab chiqarish bilan bog'liq barcha xarajatlarni qoplashi va korxonaga foyda keltira boshlashiga imkon berish uchun uni sotiladigan mahsulotga qanday belgilash lozim? Bu savolga javob berish uchun quyidagi misoldan foydalanamiz.

2-misol. Korxona 5000 dona mahsulot sotishni rejalashtirgan, bir birlik mahsulotni ishlab chiqarish va sotish uchun sarflangan qzgaruvchan xarajatlar 1600 so'mni tashkil etadi Doimiy xarajatlar - 2000000 so'm. Korxona 3000000 so'm miqdorida foyda olishni mqljallagan. Mahsulotni qanday bahoda sotish kerak?

1. Dastlab, marjinal daromad hajmini aniqlaymiz. Buning uchun doimiy xarajatlarga foydaning rejalashtirilgan hajmini qo'shamiz.

$$2000000 \text{ so'm} + 3000000 \text{ so'm} = 5000000 \text{ so'm}$$

2. Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan marjinal daromad summasini topish uchun yalpi marjinal daromad summasini sotiladigan mahsulotlar miqdoriga bqlamiz:

$$5000000 \text{ so'm} : 5000 \text{dona} = 1000 \text{ so'm.}$$

3. Mahsulot birligi bahosini aniqlash uchun qzgaruvchan 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 jarag'nida foydaning ma'lum darajasiga erishish uchun sotishning zararsiz bahosini aniqlashga kqmaklashadi.

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.

Takrorlash uchun savollar

1. *Transfert bahoga ta'rif bering.*
2. *Korxona faoliyatini rivojlantirishda oqilona transfert baho siyosatini ishlab chiqishning zarurati nimada?*
3. *Transfert baho va xarajatlar o'rtasida qanday bog'liqlik mavjud?*
4. *Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?*
5. *Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan qiymat yondashuvining qanday afzalliklari bor?*
6. *Korxonada transfert bahoni belgilash qanday talablar asosida amalga oshiriladi?*
7. *Transfert bahoni shakllantirish usullariga izoh bering.*
Transfert bahoni shakllantirishda mahsulotni zararsiz sotilishini belgilash qanday ahamiyatga ega?

14-BOB. KORXONA SEGMENTAR HISOBOTI

14.1. Segmentar hisobotning mohiyati, turlari va shakllari

Bozor munosabatlari sharoitida biznes segmenti deb ataluvchi yangi atama boshqaruv hisobiga kirib keldi.

Biznes segmenti - bu korxonaning ma'lum qismini yoki nisbatan mustaqil bqlinmasini muayyan vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratishdir.

Boshqaruv hisobi korxonaning tashkiliy tuzilmasini hisobga olgan holda, javobgarlikning turli markazlari (biznes segmentlari) majmuidan tarkib topadi.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda segmentlar bo'yicha hisobotni shakllantirish tartibi 14-sonli moliyaviy hisobotning xalqaro standarti (MHXS) bilan tartibga solinadi. Bu standart 1993 yildan amal qilib kelmoqda. Unga ko'ra, segmentlarning ikkita: xo'jalik va geografik turlari ajratib ko'rsatiladi.

Geografik segment - bu muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qqyilgan komponentdir.

Segmentlarni ajratishni taqozo etadigan, farq qiluvchi holatlarni ya'ni ko'pchilik omillarning mos tushishini quyidagi jadvalda ko'rish mumkin (8.1.-jadval).

O'zbekiston Respublikasi Oliy majlisining 1996 yil 30 avgustdagi 1-sonli qarori bilan kuchga kiritilgan "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi qonunning 7-moddasida ta'kidlanganki, korxona rahbari hisob va hisobotning ichki xo'jalik tizimini, xo'jalik muomalalarini nazorat qilish tartibini, tashqi iste'molchilar uchun moliyaviy hisobotni, soliqlar va moliyaviy hujjatlarning boshqa shakllarini va hokazolarni tashkil etishga majbur.

Tashqi iste'molchilar uchun segmentlar bo'yicha moliyaviy hisobotni tuzish tartibi O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 1998 yil 14 avgustda 474-son bilan rqyxatga olingan "Hisob yuritish siyosati va moliyaviy hisobot" nomli O'zbekiston Respublikasining 1-sonli buxgalteriya hisobining milliy

standarti (BHMS) bilan tartibga solinadi. Ushbu standartning 96-bandida quyidagilar ta'kidlanadi: "foydalanuvchi uchun hisob siyosatini g'ritishning o'ziga xos ustuvorligi ko'rilganda rahbarlar xo'jalik yurituvchi sub'ektning tavakkalchiligiga va pul oqimining kelajagini baholash imkoniyatini berishini hisobga olishlari kerak.

14.1-jadval

Xo'jalik va geografik segmentlarning belgilari bo'yicha qiyosiy tavsifi

Segment hosil qilish uchun mezon	Segmentlar	
	Xo'jalik	Geografik
Xo'jalik g'ki geografik segmentlarni hisobot segmenti sifatida ajratishni taqozo etadigan omillar: – sotishlarning 50% dan ortig'i tash-qarida sodir bo'lgan holda; – jami segmentlarni sotishdan olingan tushumlari, segment faoliyati natijalari aktivlarning 10%idan ortiq g'ki unga teng bo'lgan umumiy summasiga ega bo'lganda; – korxona jami tushumlarini 75%idan kam bo'lmagan ulushi hisobot segmentlarini tashqi faoliyatining birgalikdagi jami tushumiga to'g'ri kelganda hisobotlar muvofiqlashtiriladi.	Agarda quyidagi belgilar bo'yicha qxshashliklar mavjud bo'lsa, mahsulot (ish, xizmat) lar ishlab chiqaruvchi xo'jalik bo'linmalari qzaro bog'liq bo'ladi: – ularning tavsifla-nishida; – ishlab chiqarish ja-rag'nlari tavsifida; – mijozlar turi va tavsifida; – segmentning asosiy faoliyati natijasida paydo bo'lgan xarajat-lar va daromadlarni taqsimlash usullarida; – muayyan faoliyat turlari uchun tartibga soluvchi muhit ta-lablarida (masalan, so-liqlar, banklar va sug'urtada).	Bir nechta mamlakat-lardagi guruh, alohida mamlakat, mamlakat ichidagi mintaqada joylashgan segmentlar quyidagi belgilarga ko'ra geografik segment hisoblanadi: – qxshash iqtisodiy va sig'siy shart-sharoitlar; – amalga oshiriladi-gan muomalalarning qxshashligi; – mazkur geografik hududdagi muomalalar bilan bog'liq favqulod-da risklar kutilayot-ganda; – valyuta nazorati-ning alohida qoidalari amal qilganda; – valyuta muomalala-ridan kutilayotgan risklar mavjud bo'l-ganda.

Hisob siyosatining yoritilishi quyidagilarni o'z ichiga oladi, ammo ushbu

axborot bilan chegaralanmaydi:

Faoliyat turlarini, geografik segmentlar va chiqimlarni segmentlar o'rtasida taqsimlash usullarini aniqlash".

Shuni ta'kidlash lozimki, yuqorida ko'rsatilgan me'yoriy hujjatlarda segmentlar bo'yicha hisob va hisobot muammosi o'zining tqliq echimini topmagan.

Tashqi iste'molchilar uchun mqljallangan va moliyaviy hisob ma'lumotlari manbasida ishlab chiqiladigan moliyaviy hisobotdan farq qilgan holda segmentar hisobot ichki iste'molchilar uchun mqljallanadi va maxfiy hisoblanadi. "Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi qonunning 22-moddasiga ko'ra, buxgalteriya hisobini yuritishda maxfiylikka rioya qilinadi, buxgalteriya g'zuvlari mazmuni bilan tanishishga faqat rahbariyat ruxsati bilan yoki qonunchilikda ruxsat etilgan hollarda yo'l qqyiladi. Biroq, tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, amaliyotda ko'pincha soliq va boshqa nazorat organlari boshqaruv hisobi hamda hisoboti ma'lumotlariga bevosita kirib borish imkoniyatiga ega bo'lmoqda.

Boshqaruv hisobida mustaqil ishlab chiqilgan yoki markazlashtirilgan holda tasdiqlangan boshqaruv hisobotlari maqsadga muvofiq. Bu hisobot shakllarini an'anaviy jurnal-order shaklini qqlamaydigan korxonalar (kichik korxonalar, fermer xo'jaliklari, buxgalteriya hisobining soddalashtirilgan shaklini qqlayotgan korxonalar, buxgalteriya hisobini kompyuterda maxsus ishlab chiqilgan jadvallarda olib borayotgan korxonalar), shuningdek, hisobning jurnal-order shaklini qqlashga moslashtirilgan korxonalar ham (analitik hisob shakllariga o'zgartirish kiritish yo'li bilan, masalan, yangi qo'shimcha qator va ustunlar qo'shish orqali, ammo mavjud hisob tizimini buzmasdan zarur ma'lumotlar olish uchun muvofiqlashtiriladi) yuritishlari mumkin.

Boshqaruv hisobotining standart (minimal) to'plamiga asos bo'ladigan quyidagi muhim shakllarini keltirish mumkin:

- materiallar va butlovchi qismlar zahirolari to'g'risida hisobot;

- tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha hisobot;
- ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida hisobot;
- xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida hisobot;
- tayyor mahsulot zahiralar to'g'risidagi hisobot;
- sotishlar to'g'risidagi hisobot;
- pul mablag'lari harakati to'g'risida hisobot;
- debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot;
- yig'ma hisobot.

Moliyaviy hisobotning afzallik tomoni moliyaviy holatni, korxona faoliyati natijalarini tahlil etishda axborot manbasi sifatida qullanilishida namog'n bo'lsa, segmentar hisobot ma'lumotlari esa biznesning har bir segmenti ish sifatini baholash imkonini beradi.

14.2. Korxonalarda segmentar hisobotni tuzish tamoyillari

Mamlakatimiz va MDH hisob amaliyotida bunday tajribaning mavjud emasligini hisobga olgan holda, segmentar hisobot tuzishning ba'zi tamoyillarini ko'rib chiqish zarur:

- segmentar hisobot aniq manzilli, ishonchli, tushunarli, muhimlik kabi xususiyatlarni o'zida aks ettirishi hamda asosan xarajatlar, daromadlar, mahsulot sotish hajmini hisobga olishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim;
- ichki hisobot tezkorlik, ehtiyotkorlik, taqqoslanuvchanlik xususiyatlariga ega bo'lishi hamda menejering rejalari, psixologiyasi va usulini nazarda tutishi kerak;
- segmentar hisobot ahamiyatli, haqqoniy, xolis taqdim etilgan bo'lishi, izchil va tugallangan bo'lib, javobgarlik markazi ishini yanada yaxshilashga yo'naltirilishi lozim;
- segmentar hisobotning shakllari va registrlarini tez-tez o'zgartirish maqsadga muvofiq emas, chunki bu holat ularning samaradorligini pasaytiradi;
- boshqaruvchiga minimal hajmdagi hamda murakkab hisob-kitoblarsiz, tizimlashtirilgan hisobot taqdim etilishi lozim;

– hisobotning bosh maqsadi korxona jamoasini jipslashtirish, ularning salohiyatlarini korxona investitsiya loyihalari va biznes rejasini amalga oshirishga yo'naltirishi lozim.

– boshqaruv segmentar hisoboti korxona hisob siyosatiga muvofiq kelishi bilan birga moliyaviy hisobning xalqaro standartlari, hisob va hisobotning milliy standartlari, davlatimiz tomonidan qabul qilingan me'yoriy-huquqiy manbaga ham asoslanishi lozim.

14.3. Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini

baholashning asosi sifatida

Segmentlar bo'yicha hisobotni javobgarlik markazlari bo'yicha shakllantirilgan hisobot sifatida ta'riflash mumkin.

Segmentlar (javobgarlik markazlari) bo'yicha hisobni tashkil etish zarurati munosabati bilan boshqaruv hisobida ularning chegaralarini quyidagi mezonlarga muvofiq belgilash lozim:

– mustaqil segment hisobotlari qanday ko'rinishda bo'lishi lozim (ya'ni, segmentar hisobot birliklarini ajratish mezonlari);

– segmentlararo o'zaro hisob-kitoblarda bahoni shakllantirishning qaysi usuli qo'llanilishi zarur;

– daromadlar va xarajatlar, aktivlar va majburiyatlarni segmentlarga taqsimlash uchun qanday asos mavjud bo'ladi?

Mustaqil segment hisoboti shakllanishi shart-sharoitlari sifatida har bir xo'jalik va geografik segmentning ichki hisobotlaridan foydalanish lozim.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona segmentlari o'rtasida ichki hisob-kitob narxlarini qaratish ya'ni transfert baho hosil bo'lishi ham muhim ahamiyat kasb etadi, bunda bitta javobgarlik markazi o'z mahsuloti yoki xizmatlarini boshqa javobgarlik markaziga uzatadi, natijada bo'linmalar o'rtasida qisib boruvchi tartibdagi baholar yuzaga keladi.

Transfert baholari bo'yicha segmentar hisobotni tuzishda, transfert baholarni hisob-kitob qilishning quyidagi usullari tahlil qilinadi:

- bozor baholari asosidagi;
- tannarx (o'zgaruvchan yoki tqliq) asosidagi “tannarx plyus” tamoyili bo'yicha;
- shartnomaviy transfert baholari asosidagi (mahsulot ishlab chiqarish jarag`nida bozor kon`yunkturasi va xarajatlari ta`siri ostida).

Bozor baholarini shakllanishi ob`ektiv xususiyatga ega bo'lgan sharoitda transfert bahosi ham javobgarlik markazlari menejerlarining va xaridorlarning munosabatlari hamda malakalariga bevosita bog`liq bo'lmaydi. Bu usulning zaif tomonini ham ta'kidlash lozim ya'ni uning joriy etilishi rivojlangan bozor muhitini talab qiladi, bundan tashqari korxona javobgarlik markazlari (segmentlari) ishlab chiqariladigan mahsulotlar, ko'rsatiladigan xizmatlarga bozor baholarining darajasi to'g'risida axborot yig'ish uchun qo'shimcha xarajatlar qilishi lozim.

“Tannarx plyus” nomli ikkinchi usulda kutilayotgan foyda miqdori ustiga ma'lum foiz qqyiladi. Masalan, bitta bo'linma mahsulot (ishlar, xizmatlar) tqliq tannarxining 110 %li hisob-kitobidan kelib chiqsa, boshqa segment esa segmentni uzatuvchi mahsulot birligiga o'zgaruvchan tannarxni 150 %li hisob-kitobidan kelib chiqishi mumkin.

Uchinchi usul bo'yicha transfert baho hosil qilishda shartnomaviy bahoni aniqlashning quyidagi formulasidan foydalaniladi:

$$Tb = Mqt + Umd$$

bu erda,

Tb - transfert bahosi;

Mqt - mahsulotning ishlab chiqarish (o'zgaruvchan) tannarxi;

Umd - umumiy marjinal daromad.

14.4. Segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar amaliyotida segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Buxgalteriya hisobining 14-sonli «Segmentlar bo'yicha hisobot» nomli

xalqaro standarti (BHXS)ga ko'ra, segmentar hisobotda birlamchi aks ettiriladigan quyidagi holatlar nazarda tutilishi lozim:

- tashqi mijozlardan olinadigan daromadlar;
- boshqa segmentlar bilan bo'ladigan muomalalardan olinadigan daromadlar;
- aktivlarning balans summasi;
- segmentlarning majburiyatlari;
- asosiy vositalar va nomoddiy aktivlarni sotib olish xarajatlari;
- amortizatsiya xarajatlari;
- assotsiatsiyalashgan kompaniyalar yoki qo'shma korxonalar faoliyatida ishtirok etishdan olingan sof foyda yoki zararlar va investitsiyalar hissasi;
- daromadlar va xarajatlar, aktivlar va majburiyatlarni taqqoslash.

Segment daromadlari korxona segmentiga yoki umumiy tushum tarkibiga bevosita kiritilishi mumkin.

Segment daromadlariga quyidagi ko'rsatkichlar tegishli emas:

- moliyaviy qo'yilmalarni sotishdan olingan foizlar, dividendlar va daromadlar (bunday daromadlar segmentning asosiy faoliyati bo'lgan hollar bundan mustasno);
- favqulodda daromadlar (fors-major majburiyatlar).

Segment xarajatlariga quyidagilar kiritilmaydi:

- qisqa va uzoq muddatli moliyaviy qqyilmalar bo'yicha xarajatlar (ular segmentning asosiy faoliyati bo'lgan hol bundan mustasno);
- daromad (foyda) solig'i;
- favqulodda xarajatlar (fors-major majburiyatlari).

Korxonada ichki (segmentar) hisobotlarni buxgalter boshqaruv hisobi ma'lumotlariga asoslanib tuzadi.

Takrorlash uchun savollar

- 1. Korxona biznes samaradorligini baholashda boshqaruv segmentar hisobotining ahamiyati nimalardan iborat?*
- 2. Geografik segmentga ta'rif bering.*
- 3. Xo'jalik va geografik segmentlarning qanday farqli jihatlari mavjud?*
- 4. Segmentlar bo'yicha hisobotni tuzish qanday tamoyillarga asoslanadi?*
- 5. Transfert baholari bo'yicha segmentar hisobotni tuzish qanday xususiyatlarga ega?*
- 6. Boshqaruv segmentar hisobotining qanday shakllari mavjud?*
- 7. Segment xarajatlari nima?*
- 8. Segment daromadlari nimalardan tashkil topadi?*

15-BOB. O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISHNING RIVOJLANISH YO'NALISHLARI

15.1. Boshqaruv hisobining me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish istiqbollari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini samarali tashkil etish uning me'yoriy-huquqiy bazasini rivojlantirishga bevosita bog'liq.

Mamlakatimiz qonunchiligida xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobini yuritishning ayrim jihatlarini belgilab beradigan me'yoriy-huquqiy hujjatlar mavjud. Ularni quyidagi jadvalda ifodalash mumkin (15.1.-jadval):

15.1.-jadval

O'zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini yuritishga doir qabul qilingan asosiy qonun va me'yoriy xujjatlar

T/r	Me'yoriy hujjatning nomi	Qabul qilingan vaqti
1.	«Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni	O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi tomonidan 1996 yil 30 avgustda qabul qilingan
2.	«Mahsulot (ish va xizmat)lar tan-narxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllanti-rish tartibi to'g'risidagi Nizom»	O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1999 yil 5 fevraldagi 54-sonli qarori bilan tasdiqlangan (2003 yil 25 dekabrda 567-sonli qaror bilan o'zgar-tirishlar kiritilgan)
3.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «hisob yuritish siyosati va moliyaviy hisobot» nomli 1-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 1998 yil 14 avgustda 474-son bilan ro'yxatga olingan
4.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot» nomli 3-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 1998 yil 26 avgustda 484-son bilan ro'yxatga olingan

5.	O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliya-tini schetlar rejasi va uni o'zlashtirish bo'yicha Yo'riq-noma» nomli 21-sonli milliy standarti	O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2002 yil 9 sentyabrdagi 103-sonli qarori bilan tasdiqlangan va Adliya vazirligi tomonidan 2002 yil 23 oktyabrda 1181-son bilan ro'yxatga olingan
----	--	--

Ushbu jadvalda keltirilgan me'yoriy-huquqiy hujjatlar xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobi elementlarini joriy etishga imkon beradi.

Jumladan, «Buxgalteriya hisobi» to'g'risidagi Qonunning 7-moddasiga ko'ra, buxgalteriya hisobi va hisobotini tashkil etishni korxona, muassasa va tashkilot rahbari amalga oshiradi. Shuningdek, rahbar ichki hisob va hisobot tizimi ishlab chiqilishini ta'minlashi shart. Bu holat esa korxonada boshqaruv hisobini tashkil etish va uni yuritish tartibini belgilashga korxona rahbari javobgar ekanligidan dalolat beradi.

Bundan tashqari, «Mahsulot (ish va xizmat)lar tan-narxiga kiritiladigan, mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risidagi Nizom»da ishlab chiqarish va davr xarajatlarining tarkibi, tasniflanishi hamda moliyaviy natijalarni aniqlash tartibi ko'rsatib berilgan.

Unga muvofiq, barcha xarajatlar quyidagi tartibda guruhlanadi:

- mahsulotlarni ishlab chiqarish tannarxiga kiritiladigan xarajatlar;
- ishlab chiqarish tannarxiga kiritilmaydigan, lekin davr xarajatlari tarkibiga kiritiladigan xarajatlar;
- 9600-«Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar» schetlarida hisobga olinadigan moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar;
- 9720-«Favquloddagi zararlar» schetida hisobga olinadigan favquloddagi zararlar.

Bu esa o'z navbatida korxonalarda boshqaruv hisobining muhim elementi hisoblangan xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini oqilona tashkil etishga ko'maklashadi.

Shu o'rinda, respublikamiz korxonalarida mahsulot tannarxini hisoblashni rivojlangan mamlakatlar boshqaruv hisobida keng qo'llanilayotgan «Direkt-kosting» hisob tizimiga yaqinlashtirishda ushbu Nizom va O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot» nomli 3-sonli milliy standarti muhim ahamiyatga ega.

Ma'lumki, boshqaruv hisobi schetlar rejasini ishlab chiqish, mazkur schetlarning o'zaro bog'liqligini ifodalash korxonalarda boshqaruv hisobini tashkil etishning asosiy jihatlaridan biri hisoblanadi. Bu borada O'zbekiston Respublikasi buxgalteriya hisobining «Xo'jalik yurituvchi sub'ektlar moliya-xo'jalik faoliyatini schetlar rejasi va uni o'o'llash bo'yicha Yo'riqnoma» nomli 21-sonli milliy standarti amal qilmoqda. Ushbu schetlar rejasi 9 ta bo'lim, 249ta balans va 14ta balansdan tashqari schetlardan iborat. Ularda moliyaviy va boshqaruv hisobida sodir bo'ladigan xo'jalik muomalalarini buxgalteriya yozuvlarida aks ettirishning umumiy tartibi bayon etilgan.

Korxonalarda boshqaruv hisobining me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirishda ular tomonidan ishlab chiqiladigan ichki boshqaruv (segmentar) hisobotlari alohida o'rin tutadi. Bu hisobot shakllari materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zahiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida, debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risida hisobot kabilardan iborat bo'ladi. Mazkur boshqaruv hisoboti shakllari korxona rahbariyatini javobgarlik markazlari (bo'linmalari)da moddiy, moliyaviy va mehnat resurslari harakati to'g'risidagi axborotlar bilan ta'minlashga xizmat qiladi.

15.2. Boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy va amaliy jihatlari

Boshqaruv hisobi elementlari respublikamiz iqtisodiyoti uchun yangilik emas. Sobiq ittifoq davrida yuqoridan markazlashtirilgan rejalashtirish sharoitida reja va moliyaviy bo'limlarining buxgalteriya xizmatidan asta-sekin ajralib chiqishi unga buxgalteriya vakolatining bir o'ismini berilishiga imkon tug'dirdi. Buxgalter va boshqa iqtisodchi mutaxassislar (reja bo'yicha iqtisodchi,

mehnat va ish haqi bo'yicha iqtisodchi, moddiy-texnika ta'minoti bo'yicha iqtisodchi va h.k.) tor doiradagi hisob va rejalashtirish bilan cheklanib o'oldilar.

Bu jarayon natijasida buxgalteriya hisobining butun tizimi deyarli moliyaviy tizimga aylandi va faqat voqealarni qayd etuvchi xizmat turiga aylanib qoldi.

Mustaqillik davrida esa bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarishning markazlashgan tizimidan voz kechilib, ko'p ukhlilik, biznes rejalashtirish, erkin narxlarni shakllantirish, istiqbolli loyihalarni tanlash, segmentlarning javobgarligi kabi yangi iqtisodiy kategoriyalar va tushunchalar kirib keldi, mulk egasiga ko'p sonli xodimlarni saqlab turish samarali bo'lmay qoldi. Bu holatlar mamlakatimiz buxgalteriya hisobi tarkibida boshqaruv hisobini tashkil etish va rivojlantirish zaruratini yuzaga keltirdi.

Boshqaruv hisobining shakllanishi bilan buxgalter-analitik zimmasiga nafaqat xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish, balki korxona hisob siyosatini shakllantirish, byudjetlashtirish, loyihalar tahlili, segmentlar bo'yicha xarajat va daromadlarni hisobga olish, ichki xo'jalik transfert baholarini o'rnatish, hisob tizimini kompyuterlashtirish kabilar ham yuklatildi.

Hozirgi vaqtda boshqaruv hisobini qo'llashda ma'lum qiyinchiliklar mavjud. Ko'pgina hollarda buxgalterlar moliyaviy hisob va hisobot, soliqlar hisobi va hisoboti fan sifatida tan olinganligi, uning ob'ektlari va sub'ektlari ma'lum bo'lganligiga qaramasdan buxgalterlarning ko'p vaqti shu masala bilan band bo'lib, boshqaruv hisobining samarali tizimini tashkil etish uchun vaqt etishmasligini ta'kidlashadi. Shunga qaramasdan, amaliyotning ko'rsatishicha, buxgalterning buxgalter-menejerga aylanishi tendentsiyasi kuchaya boshladi.

Keltirilgan rasmdan ko'rinib turibdiki, respublikamizda boshqaruv hisobini isloh qilishning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat:

- korxonalar faoliyatini byudjetlashtirish (rejalashtirish);
- boshqaruv hisobini yuritishga mo'ljallangan yangi schetlar rejasini

ishlab chiqish;

– xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlashning zamonaviy usul va tizimlarini qo'llash imkoniyatlarini baholash;

- investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish;
- segmentlar bo'yicha hisob yuritish va hisobot tuzishni tashkil qilish;
- korxonalarda transfert bahoni shakllantirish usullarini joriy etish.

Korxonalarda boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirishni amalga oshirishning zarurati shu bilan belgilanadiki, uning yordamida rejalashtirilgan hisobot davrida korxona rahbari va xodimlari oldida turgan maqsad va vazifalarni shakllantirish, ishlab chiqarish dasturining bajarilishi, daromad va xarajatlarni aniqlash, amalga oshiriladigan hisob-kitoblar to'g'riligini kuzatib borish mumkin.

Mamlakatimizda boshqaruv hisobining rivojlanishi mavjud buxgalteriya hisobi tizimining ikki mustaqil: moliyaviy va boshqaruv hisobi schetlar rejasiga bo'linishiga olib keldi.

Boshqaruv hisobining kontseptsiyasi schetlar rejasini amaliyotga joriy etish ikki razryadli buxgalteriya hisobi schetlari tizimidan to'rt razryadli tizimga o'tish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Bu amaliyotda qo'llanib kelinayotgan schetlar rejasini bo'lib, bunda barcha schetlar balans tuzishda ishtirok etadi. To'rt razryadli schetlar tizimi ularni to'rtta razryadga ajratadi:

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

b) operatsion, "Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda" usuli bo'yicha moliyaviy natijalarni aniqlashda qo'llaniladigan va boshqaruv buxgalteriyasida foydalaniladigan schetlar (15.2.-jadval).

Korxonalarda xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasining zamonaviy usul hamda tizimlarini qo'llash ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini to'g'ri aniqlash, chetlanishlar hisobi va tahlilini yuritish kabi imkoniyatlarni beradi. Ularga «Direkt-kosting», «Standart-kost», «JIT», «ABC», «SCA» va «FQT»larni kiritish mumkin.

Xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning moliya-xo'jalik faoliyati
boshqaruv hisobi schetlari rejasini ishlab chiqarish xarajatlari turlari
bo'yicha tasniflanishi

Schet-lar	Schetlar nomi	Schetlar tipi
	2	3
1000	Materiallar hisobi schetlari	A
1010	Xomashyo va materiallar (yig'uvchi schet)	
1020	Asosiy xomashyo va materiallar	
1030	yordamchi xomashyo va materiallar	
1040	Yarim fabrikatlarni ichki ehtiyojlar uchun iste'mol qilish	
1100	Energiya xarajatlari	A
1110	yoqilg'i (turlari bo'yicha)	
1120	Energiya (turlari bo'yicha)	
1200	Ishlab chiqarishning mehnat xarajatlari	A
1210	Ish haqi (yig'uvchi schet)	
1220	Ishlab chiqarishda band bo'lgan xodimlarning ish haqi	
1230	yordamchi ishlab chiqarish xodimlarining ish haqi	
1240	Boshqa turdagi ish haqi va turli kompensatsiyalar	
1300	Ishlab chiqarishning ijtimoiy xarajatlari	A
1310	Korxonaning ijtimoiy xarajatlari (yig'uvchi schet)	
1320	Ijtimoiy sug'urta va ta'minot xarajatlari	
1330	Xodimlar hayotini uzoq muddatli sug'urtalash	
1340	Ixtiyoriy shaxsiy sug'urta	
1350	Xodimlarni saqlash bo'yicha boshqa ijtimoiy xarajatlar	
1400	Ishlab chiqarishning ustama xarajatlari	A
1410	Asosiy vositalar va boshqa mulklarning eskirishi	
1420	TSex darajasidagi boshqaruv xarajatlari	
1430	har xil yordamchi xizmatlarni to'lash xarajatlari	
1440	Boshqa ustama xarajatlar	
1500	To'lanadigan majburiyatlar	A
1510	Yer solig'i (soliqlarning turlari bo'yicha)	

1520	Yo'l fondiga to'lovlar	
1530	Turli xil davlat yig'implari va badallari	
1540	Auditorlik va maslahat xizmatlari uchun to'lovlar	
1550	Kredit uchun to'langan foizlar (komission xarajatlar bilan birgalikda)	
1560	Boshqa xarajatlar	
1600	Transport, vakillik va safar xarajatlari	A
1610	Umumiy transport xarajatlari	
1620	YUklarni jo'natish xarajatlari	
1630	Safar xarajatlari	
1640	Pochta xarajatlari	
1650	Devonxona xarajatlari	
1660	Vakillik xarajatlari	
1700	Kalkulyatsiya qilinadigan ishlab chiqarish xarajatlari	A
1710	Moddiy xarajatlar	
1720	Mehnat haqi xarajatlari	
1730	Ijtimoiy sug'urtaga ajratmalar	
1740	Asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasi	
1750	Boshqa xarajatlar	

Boshqaruv hisobida oqilona investitsiya qarorlari qabul qilishni ta'minlash korxonaning investitsiya faoliyati murakkabligi va dastlab taqdim qilinayotgan loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholash hamda ularning ko'p mablag' talab qiladigan tomonlarini tahlil qilish zarurati bilan belgilanadi.

Shuningdek, korxona bo'linmalarida sodir bo'lgan muomalalarni to'liq hisobga olish ularni muayyan vakolatlar va mas'uliyatlar bo'yicha segmentlarga ajratishni taqozo etadi.

Takrorlash uchun savollar

- 1. Boshqaruv hisobini takomillashtirishda buxgalteriya hisobining milliy standartlari qanday o'rin tutadi?*
- 2. Respublikamizda boshqaruv hisobini mukammallashtirishda buxgalteriya hisobi turlari o'rtasidagi aloqadorlikni qanday izohlaysiz?*
- 3. Boshqaruv hisobini rivojlantirishning nazariy yo'nalish-lari nimalardan iborat?*
- 4. Boshqaruv hisobini rivojlantirishning amaliy yo'nalish-larini sanab bering?*

5. Korxonalarda boshqaruv hisobini samarali tashkil etishda boshqaruv hisobi schetlar rejasi qanday ahamiyatga ega?

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. - T.: O‘zbekiston, 2016 y.
2. O‘zbekiston Respublikasining “Buxgalteriya hisobi to‘g‘risida”gi qonuni 2016 yil 13 aprel.
3. O‘zbekiston Respublikasining Soliq Kodeksi. Yangi tahriri. 2007 yil 22 noyabrda tasdiqlangan.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-sonli Farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentning 29.12.2017 yildagi PQ-3454-son Qarori
6. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Mahsulot (ish va xizmat)larni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini shakllantirish tarkibi to‘g‘risida”gi Nizomi. 1999 yil 5 fevraldagi 54-sonli Qarori.
7. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: “O‘zbekiston” NMIU, 2017 y.
8. 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 y.
9. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O‘zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. – Toshkent: “O‘zbekiston” NMIU, 2017 y.
10. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – Toshkent: “O‘zbekiston” NMIU, 2017 y.
11. Abdug‘aniyev A.A. Boshqaruv hisobini tashkil etish muammolari, ularning yechimlari.-T.: TMI. 2003 y.
12. Colin Drury. Management and Cost Accounting, eighth edition. 2012.
13. Друри К.. Управленческий и производственный учет. М.: ЮНТИ-ДАНА. 2003.
14. Financial and managerial accounting, 12e, Carl S.Warren, James

M.Reeve, Jonathan E.Duchac, 2014

15. Wan Madznah Wan Ibrahim, Mohd Rizal Palil “Fundamentals of business accounting” Oxford university Press, 2014 y.

16. Ibragimov A., Ochilov I., Qo‘ziev I. Moliyaviy va boshqaruv hisobi –T.: Iqtisod-moliya. 2008 y.

17. Jo‘raev N., Bobojonov O., Abduvaxidov F., Sotvoldieva D. Moliyaviy va boshqaruv hisobi. Darslik. -T.: 2007 y.

18. Jumaniyozov K., Maqsudov B. Boshqaruv hisobi asoslari.-T.: Fan. 2000 y.

19. Pardayev A.X. Boshqaruv hisobi. O‘quv qo‘llanma.-T.: G‘.G‘ulom nomidagi nashriyot matbaa ijodiy uyi. 2008 y.

20. Pardayev A.X., Pardayev P.X. Boshqaruv hisobi. O‘quv qo‘llanma.-T.: Akademiya. 2002.

21. Xasanov B.A., Xoshimov A.A. Boshqaruv hisobi. Darslik. - T.: Cho‘lpon nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2015 y.

22. Xasanov B.A., Xoshimov A.A. Boshqaruv hisobi. Darslik. - T.: Iqtisod moliya. 2005 y.

23. Волкова О.Н. Управленческий учет. Учебник. Москва 2006 г.

Internet saytlari

www.gov.uz. (O‘zbekiston Respublikasi hukumat portali)

www.mf.uz (O‘zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi sayti)

www.ziyonet.uz (Axborot ta’lim tarmog‘i)

www.lex.uz (O‘z.R. Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi)

MUNDARIJA

	KIRISH	
1-MAVZU.	ASOSIY VOSITALAR HISOBI	
15.1.	Asosiy vositalar hisobini tashkil qilish hamda uning vazifalari.	
15.2.	Asosiy vositalarni turkumlash va ularni baholash.	
15.3.	Asosiy vositalarni xo‘jalik sub’ekti balansiga kirim qilish yo‘llari	
15.4.	Kapital qo‘yilmalarni hisobga olish	
15.5.	Asosiy vositalar xarakatini hujjatlashtirish	
15.6.	Asosiy vositalarga amortizatsiya hisoblash tartibi va usullari	
15.7.	Asosiy vositalarni ta’mirlash operatsiyalarini hisobga olish	
15.8.	Asosiy vositalarni qayta baholash muomalalarini hisobda aks ettirish	
15.9.	Asosiy vositalarni balansdan chiqarish tartibi	
15.10.	Asosiy vositalarni ijaraga olish va ijaraga berish hisobi	
16-MAVZU.	NOMODDIY AKTIVLAR HISOBI	
16.1.	Nomoddiy aktivlar hisobini tashkil etish	
16.2.	Nomoddiy aktivlarni turkumlash va baholash	
16.3.	Nomoddiy aktivlarni kirim qilish va xarakatini hujjatlashtirish	
16.4.	Nomoddiy aktivlarga amortizatsiya hisoblash tartibi va usullari	
16.5.	Nomoddiy aktivlarni hisobdan chiqarish tartibi	
16.6.	Biznes birlashuvining qismi sifatida sotib olish. Gudvill hisobining xususiyatlari	
17-MAVZU.	TAYYOR MAHSULOT (TOVAR, ISH, XIZMAT)LAR VA ULARNING SOTILISHINI HISOBGA OLISH	
17.1.	Tayyor mahsulot haqida tushuncha va uning turkumlanishi	
17.2.	Tayyor mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni baholash	
17.3.	Tayyor mahsulot (tovar)larning ombordagi va buxgalteriyadagi hisobi	
17.4.	Tayyor mahsulot (tovar, ish, xizmat)lar sotilishini xujjatlashtirish	
17.5.	Tayyor mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni turli shartlar bilan realizatsiya qilishni hisobda aks ettirish	
17.6.	Konsignatsiya muomalalarini hisobda aks ettirish	
17.7.	Tayyor mahsulot (tovar)lar qaytishini hisobga olish	
18-MAVZU.	XUSUSIY KAPITAL HISOBI	
18.1.	Xususiy kapital hisobini tashkil etish va uning vazifalari	
18.2.	Xususiy kapital tarkibi	
18.3.	Turli mulkchilik shakllarida ustav kapitalini shakllantirish va	

	uning o'zgarishini hisobga olish	
18.4.	Qo'shilgan kapital hisobi	
18.5.	Rezerv kapitalini shakllantirish va ishlatishni hisobga olish	
18.6.	Sotib olingan xususiy aksiyalar hisobi	
18.7.	Maqsadli tushumlar hisobi	
18.8.	Kelgusi xarajatlar va to'lovlar rezervini tashkil qilish hamda foydalanish hisobi	
19-MAVZU.	MOLIYAVIY NATIJALAR HISOB	344
19.1.	Moliyaviy natijalar ko'rsatkichlari	
19.2.	Moliyaviy natijalarning shakllanishi va taqsimlanishi	
19.3.	Mahsulot sotishdan olingan yalpi foyda (zarar) hisobi	
19.4.	Asosiy faoliyatdan olingan boshqa daromadlar hisobi	
19.5.	Davr xarajatlari hisobi	
19.6.	Moliyaviy faoliyatdan olinadigan daromadlar hisobi	
19.7.	Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar hisobi	
19.8.	Favqulodda foyda va zararlar hisobi	
19.9.	Yakuniy moliyaviy natija hisobi	
20-MAVZU.	HISOBOTLARNI TUZISH VA TAQDIM ETISH	
20.1.	Moliyaviy hisobot va uning tarkibi. Oraliq moliyaviy hisobotlar	
20.2.	Moliyaviy hisobotni tuzishga tayyorgarlik ko'rish tartibi (inventarizatsiya)	
20.3.	Moliyaviy hisobot axborotidan foydalanuvchilar	
20.4.	Buxgalteriya balansi va uni tuzish tartibi	
20.5.	Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot	
20.6.	Pul oqimlari to'g'risidagi hisobot va uni tuzish usullari	
20.7.	Xususiy kapital to'g'risidagi hisobot	
20.8.	Moliyaviy hisobotga tushuntirishlar, ilovalar va izohlar	
21-MAVZU.	BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISH	
21.1.	Boshqaruv hisobi, uning predmeti va metodi	
21.2.	Boshqaruv hisobining tarixiy shakllanishi	
21.3.	Boshqaruv va ishlab chiqarish hisobi o'rtasidagi bog'liqlik	
21.4.	Moliyaviy va boshqaruv hisobining o'zaro bog'liqligi	
22-MAVZU.	XARAJATLARNI TURKUMLASH VA ULARNING HISOB	
22.1.	Xarajatlar haqida tushuncha va ularning turli xil belgilariga qarab turkumlanishi	
22.2.	Ishlab chiqarish xarajatlarini asosiy va yordamchi ishlab	

	chiqarishlar bo'yicha hisobga olishni tashkil etish	
22.3.	Qo'shimcha xarajatlarni hisobga olish	
22.4.	Javobgarlik markazlari bo'yicha xarajatlar hisobini tashkil etish	
23-MAVZU.	XARAJATLARNI BAHOLASH VA ULAR DINAMIKASI	
23.1.	Xarajatlar vazifalarini, ahamiyati va umumiy qoida (printsip)lari	
23.2.	Xarajatlarni baholashda muhandislik va buxgalteriya usullarining afzalliklari	
23.3.	Xarajatlarni baholashda grafik va miqdor usullarni ko'llashning xususiyatlari	
24-MAVZU.	MATERIAL XARAJATLARINING HISOBI	
24.1.	Materiallarni boshqarish jarayonining asosiy tushunchalari	
24.2.	Materiallarni hisobga olishning uzluksiz va davriy tizimini farqlash	
24.3.	Ishlab chiqarishga beriladigan materiallar qiymatini baholash	
25-MAVZU.	MEHNAT XARAJATLARI HISOBI	
25.1.	Ishchi kuchi xarajatlarini hisobga olish	
25.2.	Korxonalarining boshqaruv tizimida mehnat haqi xarajatlari tahlili	
25.3.	Mehnatga haq to'lash shakllari	
25.4.	Ishchi kuchi qo'nimsizligi va mehnat unumdorligi	
26-MAVZU.	USTAMA XARAJATLAR HISOBI	
26.1.	Ustama xarajatlarni taqsimlash bosqichlari va zarurati	
26.2.	Ustama xarajatlarni taqsimlashning yagona va alohida stavkalari qo'llash	
26.3.	Ustama xarajatlarni taqsimlashning amaliy va rejali stavkalari	
26.4.	Ustama xarajatlarni taqsimlashning to'g'ri (bevosita) usuli	
27-MAVZU.	BUYURTMALI KALKULYATSIYA QILISH USULI	
27.1.	Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalash tavsifi	
27.2.	Buyurtmalar bo'yicha kalkulyatsiyalashga asosiy yondashuv	
27.3.	Haqiqiy va me'yoriy kalkulyatsiyalash usullaridagi farqlar	
27.4.	Tugallanmagan shartnomalar bo'yicha foydani aniqlashga	
28-MAVZU.	JARAYONLI KALKULYATSIYA QILISH USULI	
28.1.	Jarayonli kalkulyatsiya tavsifi	
28.2.	Ekvivalent birliklarni hisoblash	
28.3.	Boshqa jarayonga o'tkaziladigan tayyor mahsulotni va tugallanmagan ishlab chiqarishni o'rtacha tortilgan usuli va FIFO	

	usuli bo'yicha baholash	
29-MAVZU.	KOMPLEKS ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARINING TAQSIMLANISHI VA QO'SHIMCHA MAHSULOT ISHLAB CHIQARISH	
29.1.	Kompleks xarajatlar to'g'risida tushunchalar	
29.2.	Kompleks xarajatlarni taqsimlash usullari	
29.3.	Qo'shimcha mahsulotni hisobga olish	
30-MAVZU.	XARAJATLARNI TO'LA TAQSIMLAB VA O'ZGARUVCHAN XARAJATLAR BO'YICHA TANNARXNI KALKULYATSIYA QILISH USULI	
30.1.	Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish bilan tannarxni o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiya qilish o'rtasidagi tafovutlar	
30.2.	Xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalashning foyda miqdoriga ta'sirini qiyoslash	
30.3.	Xarajatlarni to'la taqsimlab va o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha tannarxni kalkulyatsiyalashni quvvatlovchi dalillar	
31-MAVZU.	SMETA TUZISH	
31.1.	Asosiy smeta ta'rifi va byudjet turlari	
31.2.	Smeta tuzishning afzalliklari va kamchiliklari	
31.3.	Asosiy smetani tuzish jarayonlari	
32-MAVZU.	BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH	
32.1.	Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish bosqichlari	
32.2.	Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish	
32.3.	Investitsiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish	
32.4.	Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilish	
32.5.	Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar qabul qilishda boshqaruv samaradorligini baholash	
32.6.	Rivojlangan mamlakatlarda biznesni markazlashtiril magan holda boshqarish tajribasi	
33-MAVZU.	TRANSFERT BAHONI SHAKLLANTIRISH	
33.1.	Korxona baho siyosatida transfert bahoning tutgan o'рни va mazmuni	
33.2.	Transfert bahoni aniqlash tartibi va tamoyillari.	
33.3.	Transfert bahoni belgilash usullari.	
33.4.	Transfert bahoni xarajatlar va qiymat yondashuvlari asosida shakllantirish	

34-MAVZU.	KORXONA SEGMENTAR HISOBOTI	
34.1.	Segmentar hisobotning mohiyati, turlari va shakllari	
34.2.	Korxonalarda segmentar hisobotni tuzish tamoyillari	
34.3.	Segmentar hisobot javobgarlik markazlari faoliyatini baholashning asosi sifatida	
34.4.	Segmentlar bo'yicha daromad va xarajatlarni aniqlash	
35-MAVZU.	O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL ETISHNING RIVOJLANISH YO'NALISHLARI	
35.1.	Boshqaruv hisobining me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish istiqbollari	
35.2.	Boshqaruv hisobini isloh qilishning nazariy va amaliy jihatlari	
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	

СОДЕРЖАНИЕ

	ВВЕДЕНИЕ	
1-ГЛАВА.	ВВЕДЕНИЕ В “УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ”	
1.1.	Управленческий учет, его предмет и методы	
1.2.	Историческое формирование управленческого учета	
1.3.	Взаимосвязь между управленческим и производственным учетами	
1.4.	Взаимосвязь финансового и управленческого учетов	
2-ГЛАВА.	КЛАССИФИКАЦИЯ РАСХОДОВ И ИХ УЧЕТ	
2.1.	Понятие о расходах и их классификация по различным признакам	
2.2.	Организация учета расходов основного и вспомогательного хозяйств	
2.3.	Учет вспомогательных расходов	
2.4.	Организация учета расходов по центрам ответственности	
3-ГЛАВА.	ОЦЕНКА РАСХОДОВ И ИХ ДИНАМИКА	
3.1.	Задачи, значение и общие правила (принципы) расходов	
3.2.	Преимущества инженерных и бухгалтерских методов при оценке расходов	
3.3.	Особенности применения графического и стоимостного методов при оценке расходов	
4-ГЛАВА.	УЧЕТ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАТРАТ	
4.1.	Основные понятия процесса управления материальных затрат	
4.2.	Отличие непрерывной и периодической систем учета материалов	
4.3.	Оценка стоимости материалов отпущенных в производство	
5-ГЛАВА.	УЧЕТ ТРУДОВЫХ РАСХОДОВ	
5.1.	Учет трудовых расходов	
5.2.	Анализ трудовых расходов в системе управления предприятиями	
5.3.	Формы оплаты труда	
5.4.	Текучесть трудовых ресурсов и эффективность труда	
6-ГЛАВА.	УЧЕТ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ	
6.1.	Необходимость и этапы распределения накладных	

	расходов	
6.2.	Применение общих и частных (отдельных) ставок распределения накладных расходов	
6.3.	Фактические и плановые ставки распределения накладных расходов	
6.4.	Прямой метод распределения накладных расходов	
7-ГЛАВА.	ПОЗАКАЗНЫЙ МЕТОД КАЛЬКУЛЯЦИИ	
7.1.	Характеристика позаказного метода калькуляции	
7.2.	Основной подход к позаказному методу калькуляции	
7.3.	Отличия методов фактической и нормативной калькуляции	
7.4.	Основные проводки при позаказной калькуляции	
7.5.	Определение прибыли по незавершенному договору	
8-ГЛАВА.	ПОПРОЦЕССНЫЙ МЕТОД КАЛЬКУЛЯЦИИ	
8.1.	Характеристика попроцессной калькуляции	
8.2.	Расчет эквивалентных единиц	
8.3.	Оценка готовой продукции переводимой в следующий процесс и незавершенного производства методами средневзвешенных затрат и FIFO	
9-ГЛАВА.	РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАСХОДОВ КОМПЛЕКСНОГО ПРОИЗВОДСТВА И СОВМЕСТНОЙ ПРОДУКЦИИ	
9.1.	Понятие о комплексных расходах	
9.2.	Методы распределения комплексных расходов	
9.3.	Учет совместной продукции	
10-ГЛАВА.	МЕТОДЫ КАЛЬКУЛЯЦИИ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРИ ПОЛНОМ РАСПРЕДЕЛЕНИИ РАСХОДОВ И ПО ПЕРЕМЕННЫМ РАСХОДАМ	
10.1.	Отклонения между расходами при калькуляции себестоимости с полным распределением расходов и по переменным расходам	
10.2.	Сравнительная характеристика прибыли получаемой при калькуляции себестоимости с полным распределением расходов и по переменным расходам	
10.3.	Доказательства в поддержку калькуляции себестоимости с полным распределением расходов и по переменным расходам	

11-ГЛАВА.	СОСТАВЛЕНИЕ СМЕТЫ	
11.1.	Понятие главной сметы и виды бюджетов	
11.2.	Преимущества и недостатки составления смет	
11.3.	Процессы составления главной сметы	
12-ГЛАВА.	ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	
12.1.	Управленческие решения и этапы их принятия	
12.2.	Анализ безубыточности производства	
12.3.	Принятие управленческих решений по инвестиционным проектам	
12.4.	Принятие управленческих решений по изменению структуры бизнеса	
12.5.	Оценка эффективности управления при принятии решений по изменению структуры бизнеса	
12.6.	Практика децентрализованного управления бизнеса развитых стран	
13-ГЛАВА.	ФОРМИРОВАНИЕ ТРАНСФЕРТНОЙ ЦЕНЫ	
13.1.	Роль и содержание трансфертной цены в ценовой политике предприятия	
13.2.	Порядок и принципы формирования трансфертной цены	
13.3.	Методы определения трансфертной цены.	
13.4.	Формирование трансфертной цены на основе подходов с позиции расходов и стоимости	
14-ГЛАВА.	СЕГМЕНТАРНАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ	
14.1.	Сущность, виды и формы сегментарной отчетности	
14.2.	Принципы составления сегментарной отчетности предприятий	
14.3.	Сегментарная отчетность в качестве основного критерия оценки деятельности центров ответственности	
14.4.	Определение доходов и расходов по сегментам	
15-ГЛАВА.	НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН	
15.1.	Перспективы совершенствования нормативно-правовой базы управленческого учета	
15.2.	Теоретические и практические стороны реформирования управленческого учета	
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	

CONTENTS

	INTRODUCTION	
CHAPTER 1.	INTRODUCTION TO "MANAGEMENT ACCOUNTING"	
1.1.	Management accounting, its subject and methods	
1.2.	Historical Formation of Management Accounting	
1.3.	The relationship between managerial and production accounting	
1.4.	Interrelation of financial and management accounts	
CHAPTER 2.	CLASSIFICATION OF EXPENDITURES AND THEIR ACCOUNTING	
2.1.	The concept of expenses and their classification according to various characteristics	
2.2.	Organization of accounting of expenses of the main and auxiliary farms	
2.3.	Accounting for support costs	
2.4.	Organization of cost accounting by responsibility centers	
CHAPTER 3.	ESTIMATION OF EXPENDITURE AND THEIR DYNAMICS	
3.1.	Tasks, meaning and general rules (principles) of expenses	
3.2.	Advantages of engineering and accounting methods for estimating costs	
3.3.	Features of the application of graphic and cost methods in the assessment of costs	
CHAPTER 4.	ACCOUNTING OF MATERIAL COSTS	
4.1.	Basic concepts of the management of material costs	
4.2.	The difference between the continuous and periodic systems of accounting for materials	
4.3.	Estimation of cost of materials released in production	
CHAPTER 5.	LABOR EXPENDITURE ACCOUNTING	
5.1.	Accounting of labor costs	
5.2.	Analysis of labor costs in the enterprise management system	
5.3.	Forms of payment	
5.4.	Labor turnover and labor efficiency	
CHAPTER 6.	ACCOUNTING OF EXPENDITURES	
6.1.	Necessity and stages of distribution of overhead costs	
6.2.	Application of general and private (separate) rates of distribution of overhead costs	
6.3.	Actual and planned rates of distribution of overhead costs	
6.4.	Direct method of distribution of overhead costs	

CHAPTER 7.	ORDERING METHOD OF CALCULATION	
7.1.	Characterization of the ordering costing method	
7.2.	The basic approach to the custom costing method	
7.3.	The differences between the methods of actual and normative calculation	
7.4.	Basic postings for custom costing	
7.5.	Determination of profit on an unfinished contract	
CHAPTER 8.	PRACTICAL METHOD OF CALCULATION	
8.1.	Characteristics of process costing	
8.2.	Calculation of equivalent units	
8.3.	Evaluation of finished products transferred to the next process and incomplete production using methods of weighted average costs and FIFO	
CHAPTER 9.	DISTRIBUTION OF EXPENDITURES OF INTEGRATED PRODUCTION AND JOINT PRODUCTION	
9.1.	The concept of integrated costs	
9.2.	Methods of distribution of complex costs	
9.3.	Accounting for joint products	
CHAPTER 10.	METHODS OF CALCULATION OF COST-PRICE WITH FULL DISTRIBUTION OF EXPENDITURE AND ON VARIABLE EXPENDITURES	
10.1.	Deviations between costs in the calculation of cost with full distribution of costs and variable costs	
10.2.	Comparative characteristic of the profit received at costing with full distribution of costs and variable expenses	
10.3.	Evidence in support of costing with full cost allocation and variable costs	
CHAPTER 11.	COMPUTATIONAL MEASUREMENT	
11.1.	The concept of the main budget and types of budgets	
11.2.	Advantages and disadvantages of budgeting	
11.3.	The processes of drawing up the main estimate	
CHAPTER 12.	ADOPTION OF MANAGERIAL DECISIONS	
12.1.	Management decisions and stages of their adoption	
12.2.	Analysis of the break-even production	
12.3.	Adoption of management decisions on investment projects	
12.4.	Adoption of management decisions to change the structure of business	
12.5.	Evaluating the effectiveness of management in making decisions to change the structure of business	

12.6.	Practice of decentralized management of business in developed countries	
CHAPTER 13.	FORMATION OF TRANSFER PRICE	
13.1.	The role and content of the transfer price in the pricing policy of the enterprise	
13.2.	The order and principles of the transfer price formation	
13.3.	Methods for determining the transfer price.	
13.4.	Formation of the transfer price on the basis of approaches from the perspective of costs and costs	
CHAPTER 14.	SEGMENTARY REPORTING OF THE ENTERPRISE	
14.1.	The essence, types and forms of segmental reporting	
14.2.	Principles of compiling segmental reporting of enterprises	
14.3.	Semantic reporting as the main criterion for assessing the activities of responsibility centers	
14.4.	Determination of income and expenses by segment	
CHAPTER 15.	DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN	
15.1.	Prospects for improving the regulatory framework of management accounting	
15.2.	Theoretical and practical aspects of management accounting reform	
	REFERENCES	

Asosiy tayanch soʻz va iboralar

«AVS» hisob tizimi («Activity-Based Costing») - mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxini javobgarlik markazlari boʻyicha doimiy va oʻzgaruvchan xarajatlarga boʻlib hisobga olish, ammo asosiy eʼtiborni faoliyat turlari va funksional xizmatlarga qaratishga moʻljallangan hisob tizimi.

Boshqaruv hisobi - korxona boʻlinmalari faoliyatlari yuzasidan taktik va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur axborotlarni taqdim etuvchi, budjetlashtirish, investitsiya loyihalarini tahlil qilish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasi, javobgarlik markazlari boʻyicha segmentar hisobot tuzish, transfert baholarni shakllantirish kabi masalalarni qamrab olgan kompleks fan turi.

Boshqaruv hisobining strategik vazifalari - budjetlashtirish, uzoq muddatli kapital qoʻyilmalarni jalb qilish, biznes tarkibini oʻzgartirish, mahsulotlarning yangi turlarini oʻzlashtirish kabi uzoq muddatga moʻljallangan vazifalar.

Boshqaruv hisobi taktikasi - joriy davrda ishlab chiqarishni tashkil etish, xarajatlar va mahsulot tannarxi kalkulyatsiyasi boʻyicha hisob yuritish, dalillash, qabul qilingan qarorlarni tahlil va nazorat qilish hamda ular ijrosi uchun javobgarlik.

Boshqaruv hisobi schetlar rejasi - korxona faoliyatini budjetlashtirish, xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyatsiyasini tashkil etish, “Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tizimi boʻyicha moliyaviy natijalarni aniqlashga moʻljallangan schetlar toʻplami.

Boshqaruv hisobining asosiy obʼektlari - korxonaning alohida boʻlinmalari: boʻlimlar, sexlar, uchastkalar, ish joylari faoliyati toʻgʻrisidagi axborotlar.

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

Boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanuvchilar - korxona boshqaruvi xodimlari, taʼsischilar va kuzatuv kengashi aʼzolari.

Boshqaruv hisobi axborot manbalari - moliyaviy hisobot axborotlari, shuningdek marketing, soliq, sugʻurtaga oid maʼlumotlar va h.k.

Boshqaruv hisobi axborotlarini aks ettirish usullari - moliyaviy hisob usullari, ekonometrika, statistika va iqtisodiy tahlil usullari.

Boshqaruv hisobi axborotlarining oʻlchov birliklari - moddiy, mehnat va qiymat kabi barcha hisob oʻlchovlari.

Boshqaruv hisobotlarini taqdim etish muddati - har kuni, har hafta va h.k. muddatlar. Hisobotlarni taqdim etish muddati korxona rahbariyati tomonidan belgilanadi.

Boshqaruv hisobida xarajat va daromadlarni guruhlash - boshqaruv hisobida xarajatlar xarajat moddalari boʻyicha, daromadlar esa boʻlinmalar va mahsulot(ish, xizmat)lar turlari boʻyicha guruhlanadi Xarajat moddalarining

ro'yxati tarmoq yo'riqnomalari bilan belgilanadi hamda korxonaning hisob siyosatida ifodalanadi.

Boshqaruv segmentar hisobotining shakllari - materiallar va butlovchi qismlar zahiralari to'g'risida, tugallanmagan ishlab chiqarish bo'yicha, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) to'g'risida, xarid qilingan qiymatliklar to'g'risida, tayyor mahsulot zahiralari to'g'risida, sotishlar to'g'risida, pul mablag'lari harakati to'g'risida hamda debitorlik va kreditorlik qarzlari to'g'risidagi segmentar hisobot shakllari.

Boshqaruv hisobining huquqiy asoslari - xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda boshqaruv hisobini tashkil tartibi, usullari va elementlarini belgilab beruvchi qonuniy-me'yoriy hujjatlar to'plami.

Bevosita xarajatlar - mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan xomashyo va materiallar, mehnatga haq to'lash, ishlab chiqarishda foydalanilayotgan asosiy vositalar amortizatsiyasi xarajatlari.

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

Buyurtmali usul - qabul qilingan buyurtmalarga sarflangan xarajatlarni umumlashtiruvchi, murakkab, alohida va tajriba ishlarini bajarishda qo'llaniladigan tannarx hisoblash usuli.

Budjetlashtirish - korxonaning ma'lum davrga mo'ljallangan moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Biznes segmenti - korxonaning muayyan qismini yoki nisbatan mustaqil bo'linmasini ma'lum vakolatlar va mas'uliyat berish maqsadida ajratish.

Biznes tarkibini o'zgartirish bo'yicha qarorlar - korxonaning tanlagan rivojlanish strategiyasiga muvofiq uning tashkiliy tuzilmasini mukammallashtirish, ishlab chiqarishni markazlashmagan holda boshqarish imkonini beruvchi boshqaruv qarorlari.

Geografik segment - muayyan iqtisodiy muhitda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi, risk va foyda kabi iqtisodiy shart-sharoitlar ta'sirida, ma'lum makonda harakat qiluvchi ajratib qo'yilgan komponent.

«Direkt-kosting» hisob tizimi - korxona xarajatlarini ishlab chiqarish hajmi o'zgarishiga bog'liq holda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarga bo'lishga asoslangan tannarx hisoblash tizimi.

Darajali taxminlash - sotishlar va foydaning kutilgan hajmini maksimal, ehtimol, minimal nuqtalari bo'yicha avvaldan rejalashtirish.

Yordamchi ishlab chiqarish xarajatlari - asosiy ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va unga xizmat qilish xarajatlari (energiya, transport xizmatlari, ta'mirlash xarajatlari kabilar).

Javobgarlik - belgilangan majburiyatlarni to'liq amalga oshirishni his etish.

Javobgarlik markazlari - boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo'naltirilgan, bo'linmalar xarajatlari va daromadlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtira-digan hisob ob'ekti.

Javobgarlikning asosiy markazlari - bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turi.

Javobgarlikning yordamchi markazlari - javobgarlikning asosiy markazlariga ko'maklashish uchun tashkil etiladigan markaz turi.

Jarayonli usul - jarayonli (metallurgiya, to'qimachilik kabi) ishlab chiqarishlarda xarajatlarni hisobga oluvchi tannarx aniqlash usuli.

«JIT» hisob tizimi - mahsulotlarni yirik turkumlarda ishlab chiqarishdan voz kechish, buning o'rniga uzluksiz, buyurtma olingan vaqtdan boshlab mahsulot ishlab chiqarish orqali ortiqcha xarajatlarni bartaraf qilish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan unumli foydalanishga imkon beruvchi hisob yuritish tizimi.

Zararsizlik nuqtasi - korxona daromadlari uning xarajatlarini to'liq qoplaydigan nuqta.

Ishlab chiqarish hisobi - ishlab chiqarish xarajatlari va korxona daromadini boshqarish, ishlab chiqarish rentabelligini oshirish imkoniyatlarini aniqlab beruvchi hisob turi.

Ishlab chiqarish dasturi - mahsulot ishlab chiqarish va sotishning yillik hajmi, nomenklaturasi, tovarlar va xizmatlar bozori talablari asosida sifat va muddatni tavsiflovchi kompleks reja.

Ishlab chiqarish dastagi (leverage, so'zma-so'z tarjimada richag, dastak) - korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi.

Ishlab chiqarish dastagi hajmiga ta'sir etuvchi omillar - o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar summasi, sotish bahosi va hajmi, yuqoridagi omillar kombinatsiyasi.

Ishlab chiqarish (real) investitsiyasi - korxona faoliyatining muayyan sohasi va turiga, real kapital o'sishiga ya'ni ishlab chiqarish vositalari, aylanma mablag'lar qiymatini o'sishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlanmalarini rivojlantirishga asosiy omil bo'luvchi xarajatlardir.

Investitsiyalar markazi - bo'linma rahbari nafaqat daromad va xarajatlarga, balki kapital quyilmalarga ajratilgan mablag'larning oqilona sarflanishiga ham javob beradigan markaz turi.

Investitsiya budjeti - korxonaning budjet davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalari rejasi.

Investitsiya faoliyati - korxona tomonidan investitsiya resurslarini (pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, aqliy salohiyat, kredit, yer va boshqa ko'chmas mulk ob'ektlari kabi) iqtisodiyot sohaslariga daromad (foyda) olishni yoki ijtimoiy samaraga erishish maqsadida joylashtirish.

Investitsiya loyihasi - aniq, puxta o'ylangan g'oyaga, maqsadga ega bo'lgan (shu jumladan kapital qurilish ham), uni amalga oshirish uchun investitsiya o'z-o'zini talab qiladigan xarajat dasturi.

Kalkulyatsiya birligi - kalkulyatsiya ob'ekti o'lchovi.

Mahsulotlar tannarxi - mahsulotlar ishlab chiqarishga sarflangan bevosita xarajatlarning yig'indisi.

Moliyaviy budjet - sotish hajmi va tannarxi, daromad va xarajatlarning nisbati, sof foyda, o'z mablag'laridan samarali foydalanish, investitsiya o'q'yilmalarining qoplanish muddati kabi ko'rsatkichlar to'g'risidagi axborotlarni umumlashtiruvchi budjet shakli.

Moliyaviy (portfelli) investitsiyalar - qimmatli qog'ozlar va boshqa moliyaviy qo'yimalarga sarflangan xarajatlar.

Marjinal daromad - korxonada mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushgan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o'rtasidagi farq.

Marjinal daromadning o'rtacha hajmi - mahsulot (ish, xizmat)lar bahosi bilan o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi farq.

Marjinal daromad koeffitsiyenti - mahsulot sotishdan tushgan tushumdagi marjinal daromadning ulushi.

Ostonaviy tushum - zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum summasi.

Operatsion budjet - tovar-moddiy zahiralari, asosiy vositalarni sotib olish, tayyor mahsulotlar zahiralari va davr xarajatlari to'g'risidagi axborotlar hamda moliyaviy mablag'larning taxminiy manbalarini ifodalovchi budjet turi.

Relevantli daromad va xarajatlar - kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar.

Strategik (uzoq muddatli) rejalashtirish - korxonada 5-10 yil muddatga mo'ljallangan istiqbolli rivojlantirish konsepsiyasini ishlab chiqish.

Statik budjet - daromadlar va xarajatlarni sotishlar darajasidan kelib chiqqan holda rejalashtirish.

Sotish markazi - bo'linma rahbari mahsulot (ish, xizmat)larni sotishdan tushadigan tushumga javob beradigan markaz turi.

Sotish xarajatlari budjeti - xaridorlar imkoniyati va mahsulotlar hajmini e'tiborga olib, vertikal hamda gorizontal tartibda tuzilgan budjet shakli.

«Standart-kost» hisob tizimi - xarajatlar hisobi va tannarxni kalkulyatsiya qilish tizimi bo'lib, unda ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat)lar tannarxi avvaldan puxta, obdon hisoblab chiqilgan normativ xarajatlar yordamida baholanadi, keyin esa haqiqiy qilingan xarajatlar bilan taqqoslanadi.

Segmentlar bo'yicha hisobot tuzish tamoyillari - tushunarlilik, muhimlilik, ishonchlilik, tezkorlik, aniq manzillilik, ehtiyotkorlik, muvofiqlik taqqoslanuvchanlik, xolislik va h.k.

Segment xarajatlari - bevosita segmentlar tarkibiga kiritiladigan xarajatlar yoki ularni korxona umumiy xarajatlarning bir qismi sifatida namoyon bo'lishi.

«SCA» tizimi (Strategic Cost Analysis) - xarajatlarni strategik tahlil qilish tizimi bo'lib, uning asosiy tarkibiy qismi va markaziy ob'ekti iste'mol qiymatini shakllantirish zanjiri hisoblanadi.

Takroran rejalashtirish - korxona rahbariyati bilan bo'linmalar va funksional xizmatlar o'rtasidagi uzviy aloqadorlikni o'rnatish.

Tezkor rejalar - korxona asosiy maqsadini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan taktik rejalar (ishlab chiqarish rejasi, umumishlab chiqarish xarajatlari rejasi, moddiy texnika ta'minoti rejasi kabilar).

Transfert baho - korxona tarkibidagi bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar) yoki xizmatlar bahosini aniqlash uchun foydalaniladigan baho.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan xarajatlar yondashuvi - transfert bahoni mahsulot ishlab chiqarish va sotishga sarflangan xarajatlar asosida shakllantirish.

Transfert bahoni shakllantirishga nisbatan faol yondashuv - transfert bahoni boshqarish orqali sotishlarning zarur hajmiga mos keluvchi o'rtacha xarajatlar hajmiga erishish.

Transfert bahoni belgilash usullari - bozor bahosi, to'liq tannarx plyus foyda (to'liq tannarxdan % sifatida), o'zgaruvchan xarajatlar plyus foyda (o'zgaruvchan xarajatlardan % sifatida), tomonlarning o'zaro kelishuvi asosidagi shartnomaviy baho, to'liq yoki qisqartirilgan tannarx usullari.

Tezkor (qisqa muddatli) rejalashtirish - kun, hafta, dekada, oy, chorak yoki bir yil davomida korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatini rejalashtirish.

Taktik (o'rta muddatli) rejalashtirish - 3-5 yil muddat oralig'ida korxonaning uzoq muddatli maqsadlarga mo'ljallangan dasturlarini ishlab chiqish.

Umumishlab chiqarish xarajatlari - korxonada asosiy va yordamchi ishlab chiqarish uzluksizligini ta'minlash va boshqarishga xizmat qiluvchi xarajatlar (mashina va uskuna-larni saqlash, ishlab chiqarish binolarini isitish, yoritish, saqlash, sug'urta qilish xarajatlari va h.k.).

Uzoq muddatli xarajatlar - korxonaning strategik maqsad-dini amalga oshirishda yuzaga keluvchi ilmiy tekshirishlar, yangi texnologiyalarni olib kirish va rivojlantirish, tayyor mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarishga sarflangan xarajatlar.

Foyda markazi - bo'linma rahbari xarajatlar va foyda uchun javob beradigan markaz turi.

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

Funksional boshqarish - korxona faoliyatini moliya, ta'minot, sotish, kadrlar, loyiha-konstruktorlik va texnologik ishlovlar, tashqi iqtisodiy aloqalar kabi alohida funksiyalar bo'yicha boshqarish.

Xarajatlar markazi - xarajatlarni maqsadli sarflanishiga mas'ul hisoblangan korxona bo'linmasi (ishlab chiqarish sexi, konstruktorlik byurosi

va h.k.).

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

“Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda” tizimi - (Cost-Volume-Profit) - zararsizlik nuqtasini aniqlash, korxona xarajatlari, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natijalar o'rtasidagi o'zaro aloqadorlikni o'rganuvchi tahlil tizimi.

Chiziqli boshqarish - ishlab chiqarish sexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish.

Chidamlilikning marjinal zahirasi - mahsulot (ishlar, xizmatlar) sotishdan olinadigan haqiqiy tushumning sotishni zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshib ketishini ko'rsatuvchi kattalik.

Yuqoridan quyiga rejalashtirish - ishlab chiqarish rejasini korxona bo'yicha ishlab chiqish.

Yarim o'zgaruvchan xarajatlar - bir vaqtning o'zida ham o'zgaruvchan, ham doimiy xarajat xususiyatiga ega bo'lgan xarajatlar (masalan, telefon xizmati xarajatlari).

Quyidan yuqoriga rejalashtirish - ishlab chiqarish rejasini boshqarishning quyi darajasi ya'ni korxona bo'linmalari va funksional xizmatlar bo'yicha tuzish.

