

**P.Yu.Karayev, J.R.Hoshimov,
S.A.Djumanov, Z.U.G'aniyev**



BOSHQARUV HISOBİ

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

P.Yu.Karayev, J.R.Hoshimov,
S.A.Djumanov, Z.U.G‘aniyev

BOSHQARUV
HISOBI

DARSLIK

NAMANGAN – 2026

UO‘K: 338.24

KBK: 65.052.201.2

Karayev, P.Yu., Hoshimov, J.R., Djumanov, S.A., G‘aniyev., Z.U.

K 21, H 71, D 88, G‘ 17 Boshqaruv hisobi / Darslik / P.Yu.Karayev, J.R.Hoshimov, S.A.Djumanov, Z.U.G‘aniyev – Namangan: "Sunrise-pro" nashriyoti, 2026. – 216 bet.

Mazkur darslikda boshqaruv hisobining nazariy asoslari va amaliy qo‘llanilishi kompleks tarzda yoritilgan. Unda boshqaruv hisobi tizimining mazmuni, vazifalari va zamonaviy iqtisodiyotdagi o‘rni keng tahlil etilgan. Darslikda xarajatlarni hisobga olish, ularni tasniflash va nazorat qilish usullari batafsil bayon qilingan.

Shuningdek, mahsulot tannarxini aniqlashning an‘anaviy va zamonaviy usullari ko‘rib chiqilgan. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda axborotlarning ahamiyati ilmiy asosda yoritilgan. Budjetlashtirish, rejalashtirish va nazorat tizimlari alohida boblarda tahlil qilingan. Darslikda marjinal tahlil, break-even nuqta va rentabellik ko‘rsatkichlari keng yoritilgan. Zamonaviy boshqaruv vositalari, jumladan, strategik boshqaruv hisobi elementlari keltirilgan. Amaliy misollar, jadvallar va hisob-kitoblar orqali mavzularning o‘zlashtirilishi osonlashtirilgan. Darslik xalqaro tajriba va milliy hisob standartlari asosida ishlab chiqilgan. Undan oliy ta‘lim muassasalari talabalari, magistrantlar va mutaxassislar foydalanishi mumkin. Mazkur darslik boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim o‘quv-uslubiy manba bo‘lib xizmat qiladi.

Taqrizchilar:

B.B.Alimov - O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huziridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabining “Loyiha boshqaruvi” kafedrası professori, PhD

U.S.Tursunov - NamDTU, Buxgalteriya hisobi kafedrası mudiri, DSc

Ushbu darslik Namangan davlat texnika universiteti kengashining 2026 yil 28 yanvardagi № 6/5.1.2-sonli qaroriga asosan darslikni nashr etishga ruxsat olish uchun Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi “Oliy o‘rta maxsus va professional ta‘lim yo‘nalishlari bo‘yicha o‘quv uslubiy birlashmalar faoliyatini Muvofiqlashtiruvchi Kengashi” ga tavsiya etilgan.

Mazkur darslik Oliy ta‘lim tashkilotlari talabalari uchun tayyorlangan o‘quv adabiyotini ekspertizadan o‘tkazganlik natijasi bo‘yicha ma‘lumotnomaga ega.

ISBN 978-9910-274-23-7

© P.Yu.Karayev, J.R.Hoshimov,
S.A.Djumanov, Z.U.G‘aniyev, 2026.

© "Sunrise-pro" nashriyoti, 2026.

KIRISH

Boshqaruv hisobi zamonaviy xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyatini samarali tashkil etish va rivojlantirishda muhim o‘rin tutadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona oldida nafaqat ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish hajmini oshirish, balki resurslardan oqilona foydalanish, xarajatlarni optimallashtirish, foydani barqaror ta‘minlash va uzoq muddatli strategik ustunlikka erishish kabi murakkab vazifalar turadi. Mazkur vazifalarni bajarish esa ishonchli, tezkor va tahliliy axborot tizimisiz amalga oshirilishi mumkin emas. Ana shunday axborot tizimining markazida boshqaruv hisobi turadi.

Boshqaruv hisobi - bu korxona ichki ehtiyojlari uchun mo‘ljallangan axborot tizimi bo‘lib, u rahbariyatga rejalashtirish, prognozlash, nazorat qilish va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida zarur bo‘lgan iqtisodiy ma‘lumotlarni shakllantiradi. U moliyaviy hisobdan farqli ravishda tashqi foydalanuvchilar uchun emas, balki ichki menejment uchun xizmat qiladi. Shu sababli boshqaruv hisobi axboroti ko‘proq operativlik, moslashuvchanlik va tahliliy chuqurlik bilan ajralib turadi.

Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, rivojlangan mamlakatlarda buxgalteriya hisobi tizimi ikki asosiy yo‘nalishda shakllanadi: moliyaviy hisob va boshqaruv hisobi. Moliyaviy hisob tashqi foydalanuvchilar – investorlar, kreditorlar, davlat organlari va boshqa manfaatdor tomonlar uchun standartlashtirilgan hisobotlarni tayyorlashga yo‘naltirilgan bo‘lsa, boshqaruv hisobi korxona ichidagi boshqaruv ehtiyojlarini qondirishga xizmat qiladi. Buxgalteriya hisobining xalqaro standartlaridan foydalanish hamda ilg‘or xorijiy amaliyotga tayangan holda boshqaruv hisobini tashkil etish xo‘jalik subyektlari boshqaruv tizimining samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Iqtisodiy jihatdan taraqqiy etgan mamlakatlar tajribasini tahlil qilish natijalari shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy firma va kompaniyalarda buxgalteriya tizimi doirasida bajariladigan ishlarning asosiy qismi boshqaruv hisobi bilan bog‘liq. Mutaxassislarning baholashlariga ko‘ra, bu sohada faoliyat yuritayotgan xodimlar ish vaqtining katta ulushi ichki boshqaruv ehtiyojlari uchun zarur bo‘lgan axborotni

yig'ish, qayta ishlash, guruhlash, tahlil qilish va prognozlash jarayonlariga sarflanadi. An'anaviy moliyaviy hisob esa umumiy ish hajmida nisbatan kichik ulushni egallaydi. Bu holat boshqaruv hisobining strategik boshqaruv, budjetlashtirish, xarajatlar nazorati, investitsiya loyihalarini baholash va risklarni boshqarishdagi hal qiluvchi ahamiyatini tasdiqlaydi.

Zamonaviy boshqaruv sharoitida korxona faoliyati ko'p bosqichli va ko'p omilli jarayonlardan iborat bo'lib, qarorlar qabul qilish jarayoni yuqori darajadagi aniqlik va tezkorlikni talab etadi. Bozor kon'yunkturasining o'zgaruvchanligi, raqobat muhitining keskinlashuvi, resurslar narxining tebranishi va innovatsion texnologiyalarning jadal rivojlanishi boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslangan axborotga tayangan holda qabul qilish zaruratini kuchaytirmoqda. Shu nuqtai nazardan boshqaruv hisobi korxona faoliyatini samarali muvofiqlashtiruvchi va boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlovchi muhim mexanizm sifatida namoyon bo'ladi.

Mamlakatimiz korxonalari amaliyotida esa ko'p hollarda buxgalteriya apparati faoliyati asosan moliyaviy hisob va tashqi hisobotlarni tayyorlashga yo'naltirilgan. Natijada boshqaruv hisobining elementlari yetarli darajada rivojlanmagan yoki tizimli shakllanmagan holatda mavjud bo'ladi. Bunga bir qator omillar sabab bo'lmoqda. Avvalo, boshqaruv hisobi milliy darajadagi me'yoriy-huquqiy hujjatlarda mustaqil va batafsil tartibga solinmagan. Ikkinchidan, yagona metodologik yondashuvning shakllanmaganligi va amaliy tavsiyalarning yetarli darajada ishlab chiqilmaganligi korxonalarda boshqaruv hisobini tashkil etishni qiyinlashtiradi. Uchinchidan, boshqaruv hisobini joriy etish ko'proq korxona rahbariyati tashabbusiga bog'liq bo'lib, bu jarayonning tizimli va keng ko'lamda rivojlanishiga to'sqinlik qiladi.

Shu bilan birga, iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish va korporativ boshqaruv tamoyillarini takomillashtirish jarayonlari boshqaruv hisobi tizimini rivojlantirishni dolzarb vazifaga aylantirmoqda. Zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish boshqaruv hisobini avtomatlashtirish, real vaqt rejimida ma'lumotlar olish, budjet ijrosini

monitoring qilish va tahliliy hisobotlar shakllantirish imkonini bermoqda. Bu esa boshqaruv qarorlarining sifatini sezilarli darajada oshiradi.

Mazkur darslikning asosiy maqsadi talabalarda boshqaruv hisobining nazariy asoslari va amaliy mexanizmlarini chuqur o'zlashtirish, uni real xo'jalik subyektlari faoliyatida qo'llash ko'nikmalarini shakllantirishdan iborat. Darslikda boshqaruv hisobining mohiyati, funksiyalari, tamoyillari, usullari va zamonaviy yo'nalishlari tizimli ravishda yoritiladi. Xalqaro amaliyotda qo'llaniladigan ilg'or uslubiyotlar milliy iqtisodiyot sharoitlariga moslashtirilgan holda bayon etiladi. Natijada talabalar nafaqat nazariy bilimga, balki amaliy muammolarni hal eta olish kompetensiyasiga ham ega bo'ladilar.

Darslikning tuzilishi fan mazmunining mantiqiy ketma-ketlikda o'zlashtirilishini ta'minlaydi. Unda boshqaruv hisobining konseptual asoslari, xarajatlar hisobi va kalkulyatsiya usullari, budjetlashtirish tizimi, javobgarlik markazlari bo'yicha hisob yuritish, investitsiya loyihalarini baholash, qaror qabul qilishning muqobil variantlarini tahlil qilish kabi dolzarb masalalar qamrab olingan. Har bir mavzu nazariy qoidalar bilan bir qatorda amaliy misollar, hisob-kitoblar va vaziyatli topshiriqlar orqali mustahkamlanadi.

Talabalarning bilimini baholash va mustahkamlash maqsadida har bir bob yakunida test savollari, muammoli vaziyatlar va mustaqil ishlash uchun topshiriqlar keltirilgan. Bu yondashuv nafaqat nazariy bilimlarni tekshirish, balki tahliliy fikrlash, iqtisodiy xulosalar chiqarish va amaliy qarorlar ishlab chiqish ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi.

I BOB. BOSHQARUV HISOBIDA “XARAJATLAR MAHSULOT HAJMI FOYDA” KO‘RSATKICHLARI

1.1. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish

Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida faoliyat yuritayotgan har qanday ishlab chiqarish korxonasi rahbariyati xo‘jalik jarayonlarining murakkablashuvi, raqobat muhitining keskinlashuvi va bozor talabining o‘zgaruvchanligi ta’sirida doimiy ravishda asoslangan hamda oqilona boshqaruv qarorlarini qabul qilish zarurati bilan tavsiflanadi. Korxona faoliyatining barqarorligi va raqobatbardoshligini ta’minlash ishlab chiqarish hajmini belgilash, mahsulot assortimentini shakllantirish, xarajatlarni optimallashtirish, narx siyosatini asoslash va investitsion yo‘nalishlarni tanlash kabi strategik hamda operatsion masalalar yuzasidan muqobil variantlarni iqtisodiy jihatdan qiyoslab baholashni talab etadi. Shu sababli zamonaviy boshqaruv amaliyotida qaror qabul qilish jarayoni intuitiv yondashuvdan ko‘ra boshqaruv hisobi tizimi orqali shakllantiriladigan ishonchli, tezkor va tahliliy axborotga tayanishi zarur bo‘lib, bu esa boshqaruv hisobining korxona boshqaruv mexanizmidagi axborot-ta’minot funksiyasini yanada kuchaytiradi.

«Xarajatlar – ishlab chiqarish hajmi – foyda» (Cost–Volume–Profit) o‘zaro bog‘liqlik tahlili korxona faoliyatida xarajatlar tuzilmasi, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natija o‘rtasidagi funksional munosabatlarni aniqlashga xizmat qiluvchi muhim boshqaruv vositasi bo‘lib, u, avvalo, zararsizlik nuqtasini asosli ravishda belgilash imkonini beradi. Mazkur tahlil orqali menejerlar mahsulot hajmi o‘zgarishining foydaga ta’sirini baholash, optimal ishlab chiqarish darajasini aniqlash va narx hamda xarajatlar siyosatini muvofiqlashtirish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. Shu bilan birga, ushbu tahliliy yondashuv buxgalterlar, auditorlar, iqtisodiy ekspertlar va konsalting mutaxassislariga korxonaning moliyaviy natijalarini ob’ektiv baholash, rentabellikni oshirish zaxiralarini aniqlash hamda boshqaruv qarorlarini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishda zarur axborot asosini yaratadi.

Zararsizlik nuqtasi korxona faoliyatida daromadlar jami xarajatlarni to‘liq

qoplaydigan, ya'ni foyda ham, zarar ham yuzaga kelmaydigan ishlab chiqarish yoki sotish hajmi darajasini ifodalaydi va moliyaviy natijani aniqlashning sodda hamda aniq analitik mezoni sifatida namoyon bo'ladi. Ushbu ko'rsatkichni hisoblash orqali korxona qaysi hajmdan boshlab foyda olishni boshlashini belgilash, ishlab chiqarish dasturini asoslash hamda xarajatlar va narx siyosatining iqtisodiy samaradorligini baholash imkoniyati yaratiladi. Shu bois zararsizlik nuqtasi boshqaruv hisobi amaliyotida faoliyat barqarorligini tahlil qilish va risk darajasini baholashda muhim ko'rsatkichlardan biri hisoblanadi.

Baholar darajasi, korxona xarajatlari miqdori, mahsulotni sotish hajmi hamda assortiment tuzilmasiga doir qabul qilingan har bir boshqaruv qarori yakuniy natijada korxonaning moliyaviy natijalarida o'z ifodasini topadi. Mazkur omillarning o'zaro ta'siri daromadlar shakllanishi, xarajatlar qoplanishi va foyda miqdorining o'zgarishida namoyon bo'lib, boshqaruv qarorlarining iqtisodiy samaradorligini bevosita belgilaydi. Shu bois narx siyosatini asoslash, xarajatlarni maqbullashtirish va sotish tarkibini optimallashtirishga qaratilgan qarorlar tizimli tahlilga tayangan holda ishlab chiqilishi zarur, chunki ularning har biri korxona rentabelligi va moliyaviy barqarorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

«Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda» quyidagi imkoniyatlarni beradi:

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;

$X_{o'z}$ - o'zgaruvchan xarajatlarning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasi.

Quyida 100000 so'mlik foydani olish uchun rejalashtiriladigan sotish hajmini aniqlaymiz.

$$M_f = \frac{Xd+F}{B-Xo'z} = \frac{500000+100000}{200-120} = 7500kg$$

1. Bu yerda mahsulotni zararsiz sotish hajmi quyidagini tashkil etadi:

$$M_z = \frac{Xd}{B - Xo'z} = \frac{500000}{200 - 120} = 6250kg$$

2. Berilgan koordinatlardagi kutilayotgan foyda summasini aniqlaymiz:

$$F = M_f(B - Xo'z) - Xd = 7500(200 - 120) - 500000 = 100000so'm$$

3. Berilgan koordinatlardagi doimiy xarajatlar summasini aniqlaymiz:

$$Xd = M_f(B - Xo'z) - F = 7500(200 - 120) - 100000 = 500000so'm$$

4. Sotishlarning rejalashtirilgan bahosini aniqlaymiz:

$$B = Xo'z + \frac{Xd + F}{M_f} = 120 + \frac{500000 + 100000}{7500} = 200so'm$$

5. O'zgaruvchan xarajatlarning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$Xo'z = B - \frac{Xd + F}{M_f} = 200 - \frac{500000 + 100000}{7500} = 120so'm$$

6. Marjinal daromadning mahsulot birligiga to'g'ri keladigan summasini aniqlaymiz:

$$Mb = \frac{Xd + F}{M_f} = \frac{500000 + 100000}{7500} = 80so'm.$$

«Xarajatlar – ishlab chiqarish hajmi – foyda» tahlilining metodologik asosi korxona xarajatlarini ularning xulq-atvoriga ko'ra doimiy va o'zgaruvchan turlarga ajratishga tayanadi. Doimiy xarajatlar ishlab chiqarish va sotish hajmining o'zgarishidan qat'i nazar nisbatan barqaror saqlanib qoladi, o'zgaruvchan xarajatlar esa ushbu hajm ko'rsatkichlari dinamikasiga mutanosib ravishda o'zgaradi. Mazkur tasnif zararsizlik nuqtasini aniqlashning nazariy va amaliy aniqligini ta'minlaydi, chunki mahsulot hajmi va xarajatlar o'rtasidagi funksional bog'liqlikni aniq ifodalash imkonini beradi. Shu bois tegishli formulalarga asoslanib zararsizlik chegarasini hisoblashda mahsulotni zararsiz sotish koeffitsienti ko'rsatkichidan foydalanish iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq yondashuv hisoblanadi, chunki u sotish hajmi va tushum darajasining xarajatlarni qoplash chegarasiga mos kelishini

baholash imkonini yaratadi.

U quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$K_z = \frac{M_z}{M_f}$$

bu yerda,

K_z - mahsulotni zararsiz sotish ko'effitsienti;

M_z - mahsulotni zararsiz sotish hajmi;

M_f - mahsulotni foydali sotish hajmi.

Quyida mahsulotni zararsiz sotish ko'effitsientini hisoblaymiz:

$$K_z = \frac{6250}{7500} = 0,83$$

Bu ko'effitsient 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.

$$40 \times 0,83 = 33,2 \text{ so'm}$$

CVR (xarajatlar – hajm – natija) tahlil tizimidan foydalanish hisob-kitob jarayonini metodik jihatdan soddalashtirish, analitik amallar sonini qisqartirish va ularning mehnat sig'imini kamaytirish imkonini beradi. Mazkur yondashuv asosida shakllantirilgan ko'rsatkichlar o'rtasidagi bog'liqlikni tezkor aniqlash, muqobil variantlarni qiyosiy baholash hamda ishlab chiqarish hajmi, narx va xarajatlar o'zgarishining moliyaviy natijaga ta'sirini oldindan prognozlash mumkin bo'ladi. Natijada CVR tahlili boshqaruv qarorlarini iqtisodiy asoslash darajasini oshiradi va korxona faoliyatining rentabellik hamda barqarorlik ko'rsatkichlarini yaxshilashga

xizmat qiluvchi samarali analitik vosita sifatida namoyon bo‘ladi.

CVR (xarajatlar – hajm – natija) tahlili amaliy boshqaruv hisobi jarayonida ko‘pincha zararsizlik nuqtasi tahlili nomi bilan ham qo‘llanadi, chunki mazkur metodikaning asosiy vazifalaridan biri ishlab chiqarish yoki sotish hajmining daromadlar jami xarajatlarni qoplaydigan chegaraviy darajasini aniqlashdan iboratdir. Shu jihatdan CVR yondashuvi xarajatlar tuzilmasi, narx darajasi va hajm o‘zgarishining foyda shakllanishiga ta’sirini kompleks baholashga xizmat qilsa-da, uning amaliy qo‘llanilishida zararsizlik chegarasini hisoblash markaziy o‘rin egallaydi. Natijada ushbu tahlil turi korxonaning minimal samarali faoliyat hajmini belgilash va moliyaviy xavfsizlik chegarasini aniqlashga qaratilgan boshqaruv vositasi sifatida zararsizlik nuqtasi tahlili atamasi bilan ham ifodalanadi.

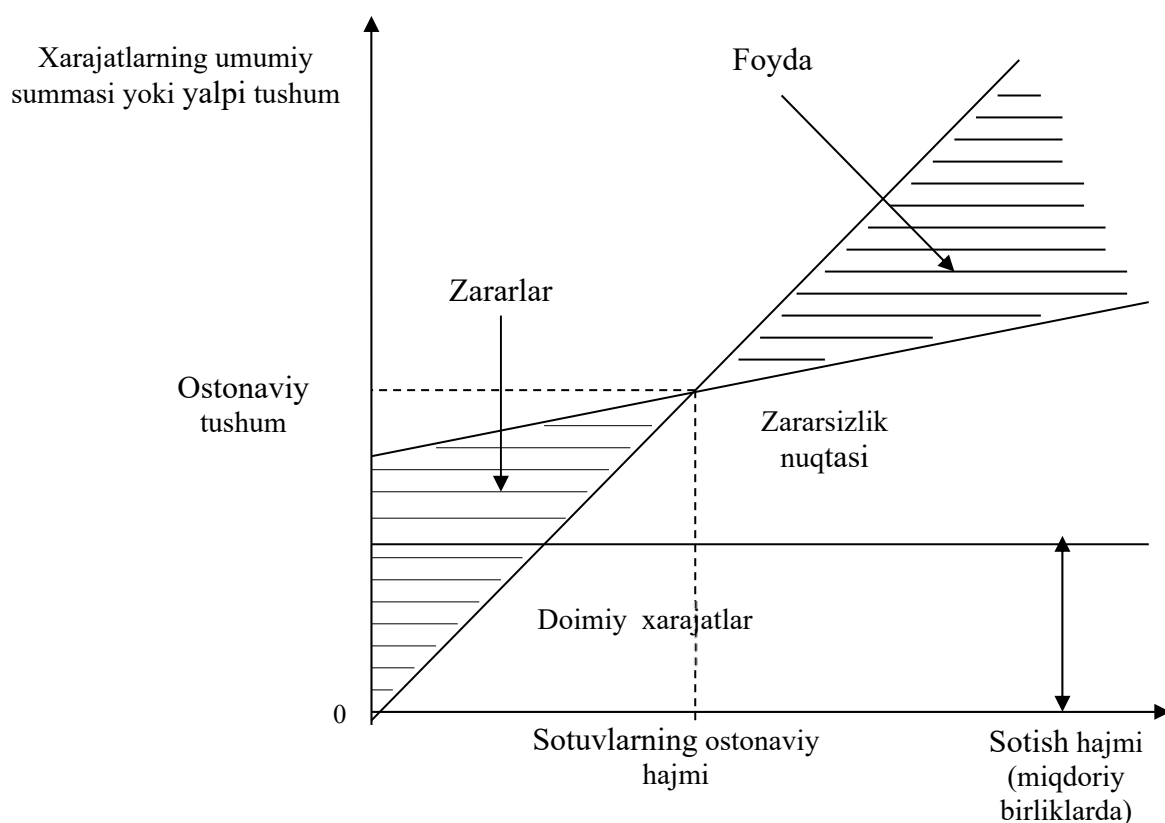
Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi) deganda korxona ishlab chiqarish va sotish faoliyatining shunday hajmi hamda unga mos tushum darajasi tushuniladiki, bunda mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni realizatsiya qilishdan olingan daromadlar jami xarajatlarni to‘liq qoplaydi va foyda shakllanishi boshlanadigan chegaraviy holat yuzaga keladi. Mazkur darajada sotishdan olingan tushum korxonaning doimiy va o‘zgaruvchan xarajatlari yig‘indisiga tenglashadi, natijada moliyaviy natija nolga teng bo‘lib, korxona foyda ham, zarar ham ko‘rmaydi. Shu bois zararsizlik nuqtasi ishlab chiqarish hajmining minimal iqtisodiy asoslangan chegarasini ifodalovchi muhim analitik ko‘rsatkich sifatida korxona faoliyatining rentabellik darajasi va moliyaviy barqarorligini baholashda keng qo‘llanadi.

Ushbu nuqta iqtisodiy mazmuniga ko‘ra «xatarli», «o‘lik» yoki «muvozanat» nuqtasi atamalari bilan ham ifodalanadi, chunki aynan shu chegarada korxona faoliyati foyda va zarar o‘rtasidagi muvozanat holatida bo‘ladi. Iqtisodiy adabiyotlarda mazkur ko‘rsatkich ko‘pincha BEP (Break-even point) qisqartmasi bilan belgilanib, rentabellik nuqtasi yoki rentabellik ostonasi sifatida talqin etiladi. Ushbu terminologiya korxona daromadlari va xarajatlari tenglashadigan, ya’ni moliyaviy natija nolga teng bo‘ladigan faoliyat hajmini ifodalovchi chegaraviy iqtisodiy holatni anglatadi hamda boshqaruv tahlilida minimal samarali ishlab chiqarish darajasini belgilash mezonini sifatida qo‘llanadi.

1.2. Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash

Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash amaliyotda bir necha metodik yondashuvlar asosida bajariladi: grafik usul orqali daromad va xarajat chiziqlari kesishish nuqtasi topiladi, tenglamalar usulida tushum va jami xarajatlar tenglashtirilib zarur hajm hisoblanadi, marjinal daromad yondashuvida esa birlik marjinal daromad hamda doimiy xarajatlar nisbatidan foydalanib zararsizlik chegarasi aniqlanadi.

Grafik usul yordamida zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash «xarajatlar – mahsulot hajmi – foyda» o‘zaro bog‘liqligini yagona koordinatalar tizimida ifodalovchi yaxlit grafikni tuzish imkonini beradi. Bunda gorizontal o‘qda mahsulot hajmi, vertikal o‘qda esa pul ifodasidagi ko‘rsatkichlar aks ettirilib, jami xarajatlar va tushum chiziqlari quriladi hamda ularning kesishish nuqtasi zararsizlik chegarasini ifodalaydi. Ushbu grafik tasvir ishlab chiqarish hajmi o‘zgarishining foyda shakllanishiga ta’sirini ko‘rgazmali tarzda baholash, xavfsizlik zaxirasini aniqlash va faoliyat hajmining rentabelli hamda zararli zonalarini chegaralash imkonini beruvchi muhim analitik vosita hisoblanadi.

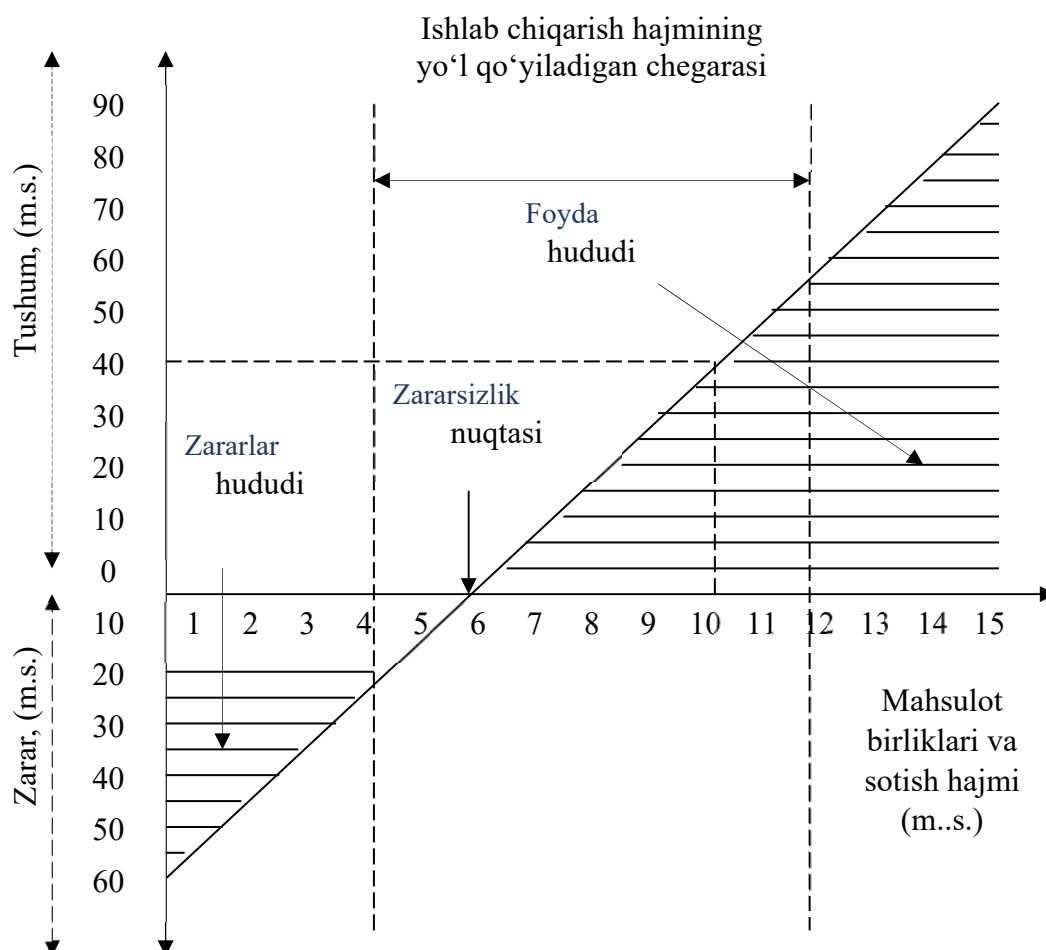


1-chizma. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash tartibi

Grafikda aniqlangan zararsizlik nuqtasiga mos keluvchi tushum darajasi ostonaviy tushum deb ataladi, mazkur nuqtadagi ishlab chiqarish yoki sotish hajmi esa ishlab chiqarish (sotish)ning ostonaviy hajmi sifatida talqin etiladi. Ushbu chegaraviy ko'rsatkichlar korxona faoliyatining foyda va zarar o'rtasidagi muvozanat holatini ifodalaydi: agar sotish hajmi ostonaviy darajadan past bo'lsa, tushum jami xarajatlarni qoplamaydi va zarar yuzaga keladi, aksincha, sotish hajmi ushbu chegaradan oshganda daromadlar xarajatlardan ortib, korxona foyda olish bosqichiga o'tadi. Shu sababli ostonaviy tushum va ostonaviy hajm ko'rsatkichlari boshqaruv tahlilida minimal samarali faoliyat darajasini belgilash hamda sotish siyosati samaradorligini baholashda muhim mezon vazifasini bajaradi.

Shuni ta'kidlash lozimki, ishlab chiqarishning zararsizlik nuqtasi hamda yalpi foyda chizmalarini tasvirlash jarayonida turli ishlab chiqarish darajalari o'rtasidagi funksional bog'liqlikni aniqlash zarurati yuzaga keladi. Zararsizlik grafigi asosida foyda va zarar o'rtasidagi iqtisodiy nisbatni baholash jami daromadlar va jami xarajatlar chiziqlari orasidagi vertikal masofani aniqlash orqali amalga oshiriladi, mazkur masofa muayyan hajmdagi foyda yoki zarar miqdorini ifodalaydi. Shu bilan birga, mahsulot hajmi o'zgarishining foyda dinamikasiga ta'sirini tahlil qilishda foyda–hajm chizmasidan foydalanish qulay analitik usul hisoblanadi, chunki u ishlab chiqarish darajasining o'zgarishi bilan moliyaviy natija qanday shakllanishini ko'rgazmali va tizimli tarzda baholash imkonini beradi.

Keltirilgan chizmada gorizontal o'q ishlab chiqarish va sotish hajmini, vertikal o'q esa hisobot davrida shakllanadigan foyda yoki zarar miqdorini aks ettiradi. Grafik mantiqiga ko'ra sotish hajmi nolga teng bo'lgan holatda korxona hech qanday tushum olmaydi va moliyaviy natija to'liq doimiy xarajatlar miqdoridagi zarar bilan ifodalanadi. Shu sababli nol hajm nuqtasida kuzatiladigan maksimal zarar darajasi aynan doimiy xarajatlar summasiga teng bo'lishi zarur, chunki ishlab chiqarish va sotish amalga oshirilmagan sharoitda korxona faqat hajmga bog'liq bo'lmagan xarajatlarni qoplaydi, o'zgaruvchan xarajatlar esa yuzaga kelmaydi. Natijada zarar miqdori doimiy xarajatlar chegarasidan oshmaydi va foyda–hajm bog'liqligining boshlang'ich nuqtasi sifatida namoyon bo'ladi.



2-chizma. Foyda va mahsulot hajmi oʻrtasidagi bogʻliqlik.

Har bir mahsulot birligi sotilganda doimiy xarajatlarni qoplashga yoʻnaltiriladigan 10 000 soʻmlik marjinal (yalpi) foyda shakllanadi, chunki grafikda foyda va zararlar shkalasi 10 000 soʻmlik interval bilan belgilangan. Shu bois sotish hajmi ortib borishi bilan har bir qoʻshimcha birlikdan olingan marjinal daromad doimiy xarajatlar summasini bosqichma-bosqich qoplaydi va sotish hajmi 6000 donaga yetgan nuqtada jami marjinal foyda miqdori doimiy xarajatlar yigʻindisiga tenglashadi. Mazkur holat zararsizlik nuqtasiga mos keladi, yaʼni aynan shu hajm darajasida korxona faoliyatida foyda ham, zarar ham kuzatilmaydi va undan keyingi sotish hajmi oshishi sof foyda shakllanishini taʼminlaydi.

Mazkur sharoitda zararsizlik chegarasi boʻlgan 6000 donadan ortiq sotilgan har bir qoʻshimcha mahsulot birligi korxonaga 10 000 soʻm miqdorida sof foyda keltiradi, chunki ushbu hajmdan boshlab marjinal daromad toʻliq foyda shakllanishiga yoʻnaltiriladi. Shu bois sotish hajmi 10 000 donaga yetganda foyda

miqdori zararsizlik hajmidan ortiqcha 4000 dona mahsulot hisobiga shakllanib, 40 000 000 so'mni ($10\,000\text{ so'm} \times 4000\text{ dona}$) tashkil etadi. Sotish hajmi o'sishi bilan foyda miqdorining chiziqli ravishda ortib borishi o'rtasidagi mazkur funksional bog'liqlik grafikda punktir chiziq orqali ifodalanib, hajm o'zgarishining moliyaviy natijaga ta'sirini ko'rgazmali tarzda aks ettiradi.

Boshqaruv hisobida ishlab chiqarish hajmi yoki quvvati korxonadagi mashina va uskunalarning ishlash rejimi, ularning majburiy to'xtashlari, ta'mirlash davrlari hamda texnologik tanaffuslar bilan belgilanadi va odatda optimal hamda real imkoniyat darajalari orqali baholanadi. Optimal imkoniyat mashina va jihozlarning bo'sh turmasdan, eng yuqori unumdorlik sharoitida ishlashi mumkin bo'lgan maksimal quvvatni ifodalaydi, real imkoniyat esa ishlab chiqarish jarayonidagi tabiiy to'xtashlar va normal ekspluatatsiya sharoitlarini hisobga olgan holda erishilishi mumkin bo'lgan o'rtacha quvvat darajasini anglatadi. Shunday qilib, optimal imkoniyat bilan real imkoniyat o'rtasidagi tafovut ishlab chiqarishning nazariy quvvati yoki imkoniyati sifatida talqin etilib, u amaliy sharoitlarda to'liq foydalanib bo'lmaydigan, lekin texnik jihatdan mavjud bo'lgan maksimal ishlab chiqarish salohiyatini tavsiflaydi.

Shu o'rinda ishlab chiqarish hajmi bilan o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasida ma'lum chegaralarda chiziqli bog'liqlik mavjudligini ta'kidlash zarur, ya'ni koordinatalar tekisligida mahsulot hajmi ortishi bilan xarajatlar ham mutanosib ravishda o'sib boradi va ularning o'zaro kesishish nuqtalari aniqlanadi. Biroq amaliy sharoitda barcha o'zgaruvchan xarajatlar ishlab chiqarish quvvati bilan mutlaq chiziqli bog'lanishda bo'lavermaydi, chunki ayrim xarajatlar miqdori ishlab chiqarish darajasining o'zgarishiga notekis yoki bosqichli tarzda reaksiya bildiradi. Natijada bunday chiziqsiz xarajatlarni bevosita rejalashtirish, tahlil qilish va boshqaruv qarorlarini asoslashda qo'llash murakkablashadi. Shu sababli boshqaruv tahlilida chiziqsiz bog'langan xarajatlarni shartli ravishda chiziqli ko'rinishga keltirish maqsadida chiziqli aproksimatsiya usulidan foydalanilib, u xarajatlar xulq-atvorini soddalashtirilgan model orqali ifodalash va analitik hisob-kitoblarni amalga oshirish imkonini beradi.

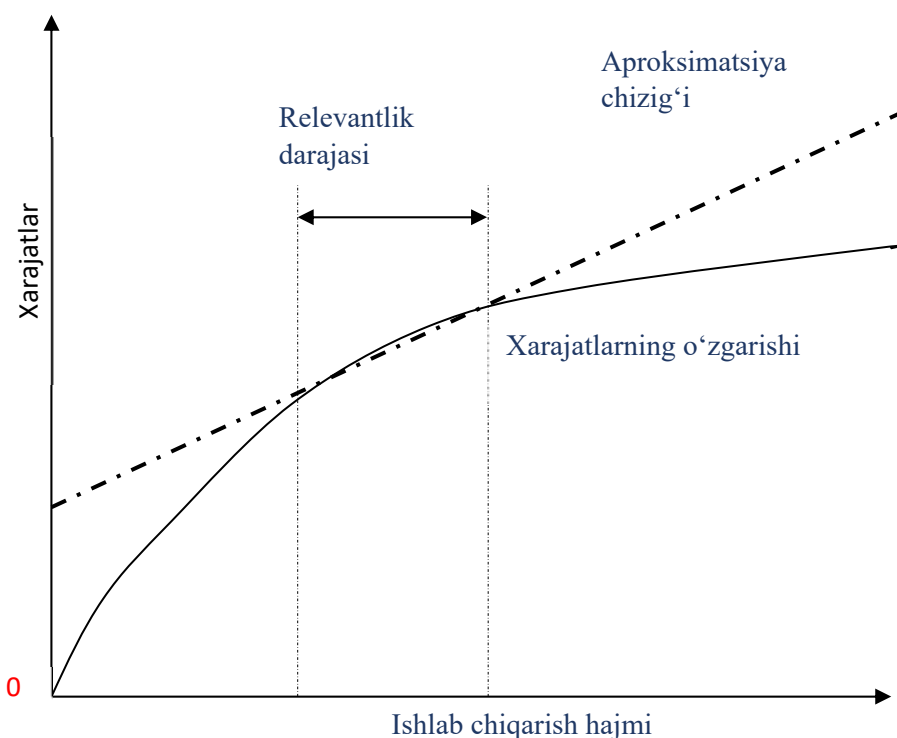
Relevant daromad va xarajatlar deganda amalda olingan yoki qilingan ko'rsatkichlar emas, balki kelgusida kutilayotgan va qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari natijasida o'zgarishi mumkin bo'lgan daromad hamda xarajatlar tushuniladi. Mazkur ko'rsatkichlar muqobil qaror variantlarini qiyosiy baholashda ahamiyatli bo'lib, aynan tanlanayotgan harakat yo'nalishiga bog'liq holda farqlanadigan kelajak pul oqimlarini ifodalaydi. Shu bois relevant daromad va xarajatlar boshqaruv hisobi tahlilida qaror qabul qilishga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi iqtisodiy axborot sifatida ko'rib chiqilib, ular yordamida qarorlarning moliyaviy natijaga ta'siri oldindan baholanadi.

Relevant daromad va xarajatlarni tan olish ikki asosiy mezonga tayanadi. Birinchidan, agar kelajakda kutilayotgan daromad yoki xarajat miqdori qabul qilinadigan boshqaruv qarorlariga bog'liq holda o'zgarishi ehtimoli mavjud bo'lsa, bunday ko'rsatkichlar relevant hisoblanadi. Ikkinchidan, daromad va xarajatlar miqdori muqobil boshqaruv variantlari ta'sirida turlicha shakllanishi, ya'ni qaror tanlash jarayonida ko'p variantlilik yuzaga kelishi ham ularning relevantligini belgilovchi muhim mezon hisoblanadi. Shu tariqa relevant daromad va xarajatlar faqat qarorlar o'zgarishi natijasida differensial tarzda namoyon bo'ladigan kelajak iqtisodiy ko'rsatkichlarni qamrab olib, boshqaruv tahlilida qaror qabul qilishga ta'sir etuvchi axborot sifatida ajratib olinadi.

Shuni alohida qayd etish lozimki, amalda yuzaga kelgan haqiqiy xarajatlar va allaqachon olingan daromadlar relevant ko'rsatkichlar sifatida qaralmaydi, chunki ular qabul qilinadigan keyingi boshqaruv qarorlaridan qat'i nazar o'zgarmas xarakterga ega bo'ladi. Bunday ko'rsatkichlar o'tgan davrga tegishli bo'lib, ularning miqdori kelgusidagi muqobil variantlar tanloviga ta'sir ko'rsatmaydi va qaror qabul qilish jarayonida differensial ahamiyat kasb etmaydi. Shu sababli boshqaruv tahlilida faqat kelajakda o'zgarishi mumkin bo'lgan va qaror variantlariga bog'liq holda farqlanadigan daromad hamda xarajatlar relevant sifatida e'tirof etiladi.

Ko'p variantlilik, ya'ni relevantlik holatini grafik ko'rinishda ifodalash mumkin: unda to'g'ri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar bilan egri chiziqli o'zgaruvchan xarajatlar ma'lum ishlab chiqarish diapazonida o'zaro yaqinlashib,

ayrim nuqtada mos keluvchi darajada bir xil yo‘nalishda harakat qiladi, keyingi bosqichlarda esa yana farqlana boshlaydi. Mazkur chiziqlar bir-biriga yaqinlashib yoki ustma-ust kelib harakat qiladigan ishlab chiqarish hajmi oralig‘i relevantlik darajasi deb ataladi, chunki aynan shu diapazonda xarajatlar xulq-atvori chiziqli modelga mos ravishda ifodalanishi va boshqaruv qarorlarini asoslashda foydalanilishi mumkin bo‘ladi.



3-chizma. Relevantlik darajasining approksimatsiya chizig‘i bilan o‘zaro bog‘liqligi

Tenglamalar usuli yordamida zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi)ni aniqlash daromad va jami xarajatlar o‘rtasidagi funksional tenglikka asoslanadi, ya’ni sotishdan olinadigan tushum miqdori doimiy hamda o‘zgaruvchan xarajatlar yig‘indisiga tenglashtiriladi. Mazkur yondashuvda zararsizlik hajmi noma’lum sifatida qabul qilinib, mahsulot birligi narxi, birlik o‘zgaruvchan xarajat va doimiy xarajatlar summasi o‘rtasidagi algebraik bog‘lanish orqali hisoblab chiqiladi. Shu tariqa tenglama usuli zararsizlik chegarasini analitik tarzda aniqlash, sotish hajmi va moliyaviy natija o‘rtasidagi bog‘liqlikni matematik asoslash hamda boshqaruv qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslashda qo‘llaniladigan aniq hisoblash vositasi hisoblanadi.

$$\text{Yalpi tushum} - \text{O'zgaruvchan xarajatlar} - \text{Doimiy xarajatlar} = \text{Foyda}$$

Formula ko'rsatkichlari hisob-kitobini quyidagicha yoyib chiqish mumkin:

$$(\text{Bir birlik mahsulotning bahosi} * \text{Bir birlik mahsulotning miqdori}) - (\text{Bir birlik mahsulotga qilingan o'zgaruvchan xarajatlar} * \text{Bir birlik mahsulotning miqdori}) - \text{Doimiy xarajatlar} = \text{Foyda}$$

Sotishlarning zararsizlik (kritik) nuqtasini aniqlashda quyidagi formuladan foydalaniladi:

Marjinal daromad usuli tenglamalar usulining turlaridan biri hisoblanadi. Bunda zararsizlik nuqtasi (rentabellik ostonasi) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Chidamlilikning marjinal zaxirasi korxona tomonidan mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni realizatsiya qilishdan olingan haqiqiy tushumning zararsizlikni ta'minlovchi ostonaviy tushum darajasidan qanchalik ortiq ekanligini ifodalovchi analitik ko'rsatkichdir. Mazkur ko'rsatkich korxonaning moliyaviy barqarorlik darajasini hamda sotish hajmi kamayganda zarar yuzaga kelishigacha mavjud bo'lgan xavfsizlik zaxirasini tavsiflaydi. Shuning uchun chidamlilikning marjinal zaxirasi real tushum bilan zararsizlik tushumi o'rtasidagi farq sifatida aniqlanib, u korxona faoliyatining barqarorlik chegarasi va risk darajasini baholashda muhim mezon vazifasini bajaradi.

$$\text{Chidamlilikning marjinal zahirasi} = \frac{(\text{Haqiqiy tushum} - \text{Ostonaviy tushum})}{\text{Haqiqiy tushum} * 100\%}$$

Zararsiz sotuv vaqtida mahsulot bahosini aniqlash uchun quyidagi formuladan foydalanish mumkin:

Mazkur formula asosida korxona faoliyati uchun iqtisodiy jihatdan asoslangan ishlab chiqarish hajmini belgilash, sotish darajasini rejalashtirish hamda zarur miqdordagi foydani ta'minlaydigan narx darajasini aniqlash mumkin bo'ladi. Ushbu hisoblash yondashuvi ishlab chiqarish hajmi, xarajatlar va foyda o'rtasidagi miqdoriy bog'liqlikni aniqlash orqali boshqaruv qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash, narx siyosatini optimallashtirish va rejalashtirilgan rentabellik

ko'rsatkichlariga erishish imkonini yaratadi.

1.3. Ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi

Ishlab chiqarish dastagi (operatsion leverage, so'zma-so'z ma'noda richag yoki dastak) korxona foydasini boshqarishda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarning o'rtasidagi nisbatga asoslangan iqtisodiy mexanizmni ifodalaydi. Mazkur mexanizm yordamida sotish hajmi o'zgarishining foyda miqdoriga ta'siri darajasini oldindan baholash, foydaning hajm o'zgarishiga sezgirligini aniqlash hamda zararsizlik nuqtasini asosli ravishda belgilash mumkin bo'ladi. Shuning uchun xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchan turlarga ajratishga tayanuvchi marjinal yondashuvdan foydalanishda ishlab chiqarish dastagi mexanizmini qo'llash zarur shart hisoblanadi, chunki aynan u sotish hajmi dinamikasi bilan foyda o'zgarishi o'rtasidagi funksional bog'liqlikni tahliliy jihatdan ochib beradi.

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;

X_d - doimiy xarajatlar;

F - foyda.

Ushbu formula yordamida topilgan ishlab chiqarish dastagi samarasining qiymati korxona tushumi o'zgarishiga bog'liq ravishda foydaning o'zgarishini taxminlash imkonini beradi.

Ushbu holat quyidagi ko'rinishda ifodalanadi:

$$S_{li} = \frac{\Delta F}{\Delta T}$$

bu yerda,

ΔF - foydaning o'zgarishi, % da;

ΔT - tushumning o'zgarishi, % da.

Yanada aniqroq tasavvur qilish uchun ishlab chiqarish dastagi samarasini

«ABS» aksionerlik jamiyatining 2023 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) foydasi (3q-4q)	57313
6) Sotilgan mahsulot hajmi, dona	1050
7) Bir birlik mahsulot bahosi, so'm	548,05
8) Ishlab chiqarish dastagi samarasi (3q:5q)	2,29

Keltirilgan misolda ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,29 birlikni (131358: 57313) tashkil etib, bu ko'rsatkich korxona foydasining sotish tushumi o'zgarishiga nisbatan sezgirlik darajasini ifodalaydi. Ya'ni tushum 1 % ga kamayganda foyda 2,29 % ga qisqaradi, tushum taxminan 23 % ga pasayganda esa korxona zararsizlik chegarasiga yetib, foyda miqdori nolga tenglashadi. Masalan, tushum 10 % ga kamayib 517 908,6 so'mni ($575\,454 \times 10\%$) tashkil etgan sharoitda ishlab chiqarish dastagi ta'siri natijasida foyda 22,9 % ga qisqarib, 27 232,02 so'm darajasida shakllanadi. Bu holat operatsion leverage yuqori bo'lgan korxonalarda sotish hajmi tebranishlari foydaga kuchaytirilgan ta'sir ko'rsatishini yaqqol namoyon etadi.

$$I_d = \frac{M_x(B-Xo'z)}{M_x(B-Xo'z)-Xd-}$$

bu yerda,

I_d -ishlab chiqarish dastagi;

M_x -sotilgan mahsulot hajmi, dona;

B -bir birlik mahsulotning bahosi;

$Xo'z$ -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).

Quyida «ABS» aksionerlik jamiyatining yuqorida keltirilgan ma'lumotlari asosida har bir omilning ishlab chiqarish dastagi samarasiga ta'sirini tahlil qilib chiqamiz.

Sotish bahosining 10 % ga, ya'ni bir dona mahsulot uchun 602,86 so'mgacha oshirilishi sotish tushumining 633 003 so'mgacha ko'payishiga olib keladi, buning natijasida marjinal daromad 188 907 so'mni ($633\,003 - 444\,096$), foyda esa 114 862 so'mni ($188\,907 - 74\,045$) tashkil etadi. Ushbu o'zgarish sharoitida birlik marjinal daromad ham 125,1 so'mdan ($131\,358 : 1050$ dona) 179,9 so'mgacha ($188\,907 : 1050$ dona) ortadi, ya'ni har bir mahsulot birligi doimiy xarajatlarni qoplashga ko'proq hissa qo'shadi. Shu sababli doimiy xarajatlarni qoplash uchun zarur sotish hajmi qisqarib, zararsizlik nuqtasi 411 donani ($74\,045 : 179,9$), chidamlilikning marjinal zaxirasi esa 639 donani ($1050 - 411$) yoki 61 % ni tashkil etadi. Natijada korxona qo'shimcha 57 549 so'm ($114\,862 - 57\,313$) foyda oladi, shu bilan birga ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,29 birlikdan 1,64 birlikkacha ($188\,907 : 114\,862$) kamayadi, bu esa narx oshishi sharoitida foydaning sotish hajmiga sezgirligi nisbatan pasayishini anglatadi.

O'zgaruvchan xarajatlarning 10% ga kamaytirilishi ($444\,096$ so'mdan $399\,686,4$ so'mgacha) marjinal daromadni $175\,767,6$ so'mgacha ($575\,454 - 399\,686,4$) va foydani $101\,722,6$ so'mgacha ($175\,767,6 - 74\,045$) oshiradi. Shu asosda zararsizlik nuqtasi pul ifodasida $242\,042,4$ so'mga teng bo'ladi [$74\,045 : (175\,767,6 / 575\,454)$], hajm ko'rinishida esa 442 dona ($242\,042,4 : 548,05$)ni tashkil etadi. Natijada chidamlilikning marjinal zaxirasi $333\,411,6$ so'm ($575\,454 - 242\,042,4$) yoki 608 dona ($333\,411,6 : 548,05$) darajasida shakllanadi, ishlab chiqarish dastagi samarasi esa 1,73 birlikkacha ($175\,767,6 : 101\,722,6$) pasayadi.

Doimiy xarajatlarning 10% ga qisqarishi davrida ($74\,045$ so'mdan $66\,640,5$

so'mgacha) foyda 64 717,5 so'mgacha ($575\,454 - 444\,096 - 66\,640,5$) ortadi. Bunda zararsizlik nuqtasi pul ifodasida 291 083,9 so'mni [$66\,640,5 : (131\,358 / 575\,454)$], hajm ko'rinishida esa 531 donani ($291\,083,9 : 548,05$) tashkil etadi. Shunga mos ravishda chidamlilikning marjinal zaxirasi 284 370,1 so'm ($575\,454 - 291\,083,9$) yoki 519 dona ($284\,370,1 : 548,05$) bo'ladi. Demak, doimiy xarajatlarning 10% ga kamayishi natijasida ishlab chiqarish dastagi samarasi 2,03 birlikni ($131\,358 : 64\,717,5$) tashkil etib, dastlabki 2,29 darajaga nisbatan 0,26 birlikka pasayadi.

Mazkur hisob-kitoblar tahlili shuni ko'rsatadiki, ishlab chiqarish dastagi (operatsion leveraj) samarasining o'zgarishi, avvalo, korxona xarajatlari tarkibida doimiy xarajatlar ulushining qanday shakllanishiga bevosita bog'liqdir. Doimiy xarajatlar hissasi yuqori bo'lgan sharoitda sotish hajmidagi nisbatan kichik o'zgarish ham foyda miqdoriga kuchaytirilgan ta'sir ko'rsatadi, natijada ishlab chiqarish dastagi darajasi ortadi. Aksincha, xarajatlar tarkibida o'zgaruvchan xarajatlar ulushi ortib, doimiy xarajatlar salmog'i kamayganda foydaning tushumga nisbatan sezgirliigi pasayadi va operatsion leveraj ko'rsatkichi qisqaradi.

Shu bois xarajatlar tuzilmasini maqsadli boshqarish, ayniqsa doimiy xarajatlar ulushini iqtisodiy asoslangan darajada ushlab turish korxonaning zararsizlik nuqtasi, chidamlilik zaxirasi hamda foyda barqarorligini belgilovchi muhim omil hisoblanadi. Doimiy xarajatlar darajasining ortishi yuqori rentabellik potensialini yaratishi mumkin, biroq u bilan birga tavakkalchilik darajasi ham oshadi. Shu sababli operatsion leverajni boshqarish korxona rentabelligi va moliyaviy barqarorligi o'rtasidagi optimal nisbatni ta'minlashga qaratilgan strategik boshqaruv vazifasi sifatida qaraladi.

Shuningdek, sotish hajmining o'zgarishi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar nisbati turlicha bo'lgan korxonalarda foyda dinamikasiga bir xil ta'sir ko'rsatmaydi. Xarajatlar tarkibida doimiy xarajatlar ulushi past, o'zgaruvchan xarajatlar ulushi yuqori bo'lgan korxonalarda tushum o'zgarishi foydaga nisbatan barqarorroq va mutanosib ta'sir etadi, ya'ni sotish hajmi ortishi bilan foyda ham nisbatan tez sur'atda o'sadi. Aksincha, doimiy xarajatlar ulushi yuqori bo'lgan korxonalarda foyda hajmi sotish tebranishlariga kuchliroq bog'liq bo'lib, tushumdagi kichik

o'zgarish ham foydaning keskin o'zgarishiga olib keladi. Shu sababli xarajatlar tuzilmasidagi doimiy xarajatlar solishtirma og'irligi qancha past bo'lsa, korxona tushumi o'zgarishi sur'atlariga nisbatan foyda o'sish darajasi shunchalik yuqori va barqaror bo'ladi.

Ishlab chiqarish dastagi mexanizmining amal qilishi bir qator muhim xususiyatlar bilan tavsiflanadi. Birinchidan, uning ijobiy ta'siri faqat korxona zararsizlik nuqtasidan o'tib, doimiy xarajatlar to'liq qoplangandan so'ng namoyon bo'ladi, chunki aynan shu bosqichdan boshlab marjinal daromad foyda shakllanishiga yo'naltiriladi. Ikkinchidan, sotish hajmi ortib, zararsizlik chegarasidan uzoqlashgan sari ishlab chiqarish dastagi samarasi pasaya boradi, chunki foyda bazasi kengayadi va har bir qo'shimcha hajm birligining nisbiy ta'siri kamayadi, garchi foyda mutlaq miqdorda o'sishda davom etsa ham. Uchinchidan, dastak mexanizmi teskari yo'nalishda ham amal qiladi, ya'ni sotish hajmi qisqarganda foyda yanada tezroq kamayadi. To'rtinchidan, ishlab chiqarish dastagi darajasi bilan foyda hajmi o'rtasida teskari bog'liqlik mavjud: foyda qanchalik yuqori bo'lsa, dastak samarasi shunchalik past bo'ladi va aksincha. Beshinchidan, ishlab chiqarish dastagi samarasi asosan qisqa muddat doirasida saqlanadi, chunki bu davrda doimiy xarajatlar o'zgarmas deb qabul qilinadi; ishlab chiqarish hajmi sezilarli kengayganda doimiy xarajatlar darajasi o'zgarishi mumkin va bu korxonani yangi zararsizlik nuqtasini qayta hisoblab, faoliyat parametrlarini moslashtirish zaruratiga olib keladi.

Tovar bozorida sotish hajmi qisqarishi ehtimoli yuqori bo'lgan noqulay kon'yunktura sharoitida, shuningdek korxona faoliyatining boshlang'ich bosqichlarida zararsizlik nuqtasiga erishilmaganda, avvalo doimiy xarajatlarni kamaytirishga qaratilgan boshqaruv choralari ko'rish zarur bo'ladi. Aksincha, bozor kon'yunkturasi qulay va korxonada yetarli chidamlilikning marjinal zaxirasi mavjud bo'lgan sharoitda doimiy xarajatlarni keskin qisqartirish zarurati nisbatan kamayadi hamda resurslar ishlab chiqarish quvvatini kengaytirish, asosiy vositalarni modernizatsiya qilish va real investitsiyalarni oshirishga yo'naltiriladi. Shu bilan birga har bir korxona zarurat tug'ilganda doimiy xarajatlar hajmini moslashuvchan

boshqarish imkonini beruvchi resurslarga ega bo'lishi lozim, jumladan boshqaruv xarajatlarini optimallashtirish, foydalanilmayotgan nomoddiy aktivlar va uskunalarni realizatsiya qilish, asosiy vositalarni xarid qilish o'rniga operativ lizingdan foydalanish, kommunal xizmatlar sarfini qisqartirish kabi chora-tadbirlar qo'llanadi. O'zgaruvchan xarajatlarni tejash zaxiralari esa mehnat unumdorligini oshirish orqali xodimlar sonini maqbullashtirish, noqulay bozor sharoitida zaxiralar hajmini kamaytirish hamda xomashyo va materiallar yetkazib berish shartlarini takomillashtirish bilan bog'liq. Ishlab chiqarish dastagi mexanizmidan oqilona foydalanish doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar nisbatini maqsadli boshqarish, bozor beqarorligi sharoitida ularni tezkor moslashtirish va foyda hajmini oshirish imkonini beradi. Shu jihatdan CVP tahlili rahbariyatga xarajatlar tuzilmasi, narx darajasi va sotish hajmi o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash, operatsion riskni kamaytirish hamda universal hisoblash formulalaridan foydalanish orqali boshqaruv tahlilining aniqligi va sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Biroq, Hozirgi raqobatbardosh bozor sharoitida korxonada xarajatlarni optimal boshqarish va foydani oldindan rejalashtirishda an'anaviy "CVP tahlili" (Cost-Volume-Profit) yetarli emas. Bu tahlil doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar, ishlab chiqarish hajmi va foyda o'rtasidagi munosabatni statik usulda baholaydi. Biroq kichik biznesda ishlab chiqarish ko'lami tez-tez o'zgarib turadi va tashqi omillar katta ta'sir ko'rsatadi. Shu bois, Namangan davlat texnika universiteti mustaqil tadqiqotchisi Isomuxamedov Akbarjon Boxodir o'g'li tomonidan ilmiy tadqiqotlari doirasida adaptiv-CVP modeli taklif etilgan bo'lib, tadqiqotchi tomonidan izlanishlar olib borilgan.

Quyidagi jadvalda an'anaviy CVP tahlili bilan adaptiv-CVP modeli o'rtasidagi asosiy farqlar keltirilgan:¹

№	Mezonlar	An'anaviy CVP tahlili	Adaptiv-CVP modeli
1	Model xarakteri	Statik (o'zgarmas parametrlarga asoslanadi)	Dinamik (o'zgaruvchan tashqi omillar hisobga olinadi)
2	Tashqi omillar ta'siri	Inobatga olinmaydi	Talab, xomashyo, logistika va inflyatsiya omillari inobatga olinadi

¹ Namangan davlat texnika universiteti mustaqil tadqiqotchisi Isomuxamedov Akbarjon Boxodir o'g'li tomonidan ishlab chiqilgan

3	Formula soddaligi	Sodda, to'g'ri chiziqli formula	Ko'p omilli va adaptiv formula
4	Qo'llash doirasi	Oddiy ishlab chiqarish ssenariylari uchun	Bozor sharoitiga mos dinamik muhitda
5	Xarajatlar tahlili	Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar aniqlanadi	Adaptiv koeffitsientlar bilan to'liq tahlil
6	Qo'llanilishi	Narx belgilanishi yoki bosh-boshiga chiqish nuqtasi uchun	Haqiqiy foydani prognozlash va qaror qabul qilishda
7	Byudjetlashtirishga ta'siri	Cheklangan	Prognozlash imkoniyati yuqori
8	Hisob siyosatidagi aks etishi	Nazariy shaklda	Amaliyotda joriy etiladigan model
9	Avtomatlashtirish imkoni	Qo'lbola tahlil asosida	ERP yoki 1C tizimlariga integratsiya qilish mumkin
10	Foydalanuvchiga foydasi	Oson, lekin cheklangan tahlil	Samarali va chuqur tahlil imkoniyati

Adaptiv-CVP modelining mohiyati:

Model quyidagi 3 asosiy komponentni o'z ichiga oladi:

1. Ichki parametrlar:

- o doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar
- o real ishlab chiqarish hajmi
- o yagona mahsulot yoki mahsulotlar guruhining o'rtacha narxi

2. Tashqi omillar (adaptiv koeffitsientlar orqali):

- o mavsumiy talab o'zgarishi (S)
- o xomashyo narxlarining o'zgarishi (R)
- o transport va logistika xarajatlari (L)
- o inflyatsiya va soliq siyosatidagi o'zgarishlar (T)

Adaptiv-CVP modeli asosida xarajatlar va foydani tahlil qilish masalasi ko'rib chikildi. Ushbu hujjatda korxona hisob siyosatida xarajatlar – ishlab chiqarish hajmi – foyda munosabatini aniqlovchi adaptiv CVP modeli tavsifi, formulasi va natijalari keltirilgan

Adaptiv-CVP modeli ishlab chiqarish hajmi, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar, shuningdek bozor sharoitiga bog'liq tashqi omillar ta'sirini inobatga olgan holda foydani aniqlashga yordam beradi.

1.4. Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish jarayoni

Xo‘jalik yurituvchi subyektlar iqtisodiy faoliyatida boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni markaziy o‘rin egallaydi va u yuqori malaka hamda amaliy tajribaga tayangan holda amalga oshiriladi. Qaror qabul qilish jarayoni, avvalo, korxona oldiga qo‘yilgan strategik maqsadlar va operatsion vazifalarni aniqlashdan boshlanib, keyingi bosqichlarda muqobil variantlarni baholash va tanlash bilan davom etadi. Amal qilish muddatiga ko‘ra boshqaruv qarorlari strategik, ya’ni uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini belgilovchi qarorlar hamda joriy faoliyatni tartibga soluvchi qisqa muddatli qarorlarga ajratiladi. Strategik qarorlar korxonaning bozor pozitsiyasi, investitsion siyosati va resurslar taqsimotini belgilasa, qisqa muddatli qarorlar ishlab chiqarish, sotish va xarajatlarni boshqarishning kundalik masalalarini qamrab oladi.

Strategik boshqaruv qarorlari korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga erishishida hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi, chunki ular tashkilotning umumiy yo‘nalishi, bozor pozitsiyasi va resurslardan foydalanish strategiyasini belgilab beradi. Bunday qarorlar, odatda, korxona rahbariyati tomonidan istiqbolli rivojlanish dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish, investitsion faoliyatni kengaytirish, raqobatbardoshlikni oshirish hamda yangi bozorlarga chiqish kabi ustuvor vazifalarni ta’minlash maqsadida qabul qilinadi. Shu bois strategik qarorlar korxonaning kelajakdagi barqaror o‘sishi va iqtisodiy salohiyatini mustahkamlashga xizmat qiluvchi uzoq muddatli boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo‘ladi.

Qisqa muddatli boshqaruv qarorlari qo‘yilgan maqsadlarga erishishni ta’minlashga qaratilgan tezkor va joriy xarakterdagi qarorlar bo‘lib, ular korxona faoliyatining kundalik boshqaruv jarayonini tartibga solishda muhim ahamiyat kasb etadi. Mazkur qarorlar ishlab chiqarish va sotish rejalari tuzish, resurslardan foydalanishni muvofiqlashtirish, kadrlar bilan ta’minlash va mehnatni tashkil etish kabi operatsion masalalarni hal etishga xizmat qiladi. Shu bois qisqa muddatli qarorlar strategik yo‘nalishlarni amaliy jihatdan ro‘yobga chiqaruvchi va korxona joriy faoliyatining uzluksizligini ta’minlovchi boshqaruv vositasi sifatida namoyon

bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarda qabul qilinadigan boshqaruv qarorlariga qator muhim talablar qo'yiladi, chunki ularning asoslanganligi va aniqligi korxona faoliyatining iqtisodiy samaradorligi hamda barqarorligini bevosita belgilaydi. Mazkur talablar qarorlarning ishonchli axborotga tayanishi, muqobil variantlar tahliliga asoslanishi, iqtisodiy maqsadga muvofiqligi va resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlashi zarurati bilan izohlanadi. Shu bois boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish jarayoni ularning real sharoitlarga mosligi, natijadorligi va risklarni kamaytirish imkoniyatini ta'minlashga yo'naltiriladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni bir qator muhim talablarga rioya etishni nazarda tutadi. Avvalo, qarorlar aniq yo'nalishga ega bo'lib, korxona manfaatlarini to'liq ifoda etishi hamda uning strategik maqsad va vazifalarini amalga oshirishga xizmat qilishi lozim, ya'ni ular foydani oshirish va raqobatbardoshlikni mustahkamlashga qaratiladi. Ikkinchidan, boshqaruv qarorlari ilmiy-amaliy jihatdan asoslangan bo'lishi zarur, buning uchun moliyaviy-xo'jalik faoliyati tahlili natijalari, korxonaning resurs salohiyati va zamonaviy texnologik imkoniyatlar kompleks hisobga olinadi. Uchinchidan, qarorlar aniq muddatlarda qabul qilinib, amalga oshirish davri belgilanishi kerak, bu ularning o'z vaqtida bajarilishini va nazorat qilinishini ta'minlaydi. To'rtinchidan, boshqaruv qarorlari bozor talabi va ichki xo'jalik sharoitlari o'zgarishiga mos ravishda tezkor qabul qilinishi lozim. Nihoyat, ular yuqori iqtisodiy samaradorlikni ta'minlashi, ya'ni ortiqcha va samarasiz xarajatlarning yuzaga kelishiga yo'l qo'ymasdan resurslardan oqilona foydalanishga xizmat qilishi talab etiladi.

Shuningdek, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayonida xodimlar manfaatlarining korxonaning umumiy maqsadlari bilan uyg'unligini ta'minlash, moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan tejamkor hamda oqilona foydalanish masalalariga alohida e'tibor qaratish zarur. Bunda qarorlar korxonaning mavjud iqtisodiy va texnik salohiyatini chuqur tahlil qilishga, resurslar imkoniyatlari hamda ishlab chiqarish quvvatlari darajasini real baholashga tayangan holda ishlab chiqilishi lozim. Mazkur yondashuv boshqaruv qarorlarining amalga oshirilish

darajasini oshirish, ichki zaxiralarni safarbar etish va korxona faoliyatining umumiy samaradorligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Mazkur holat korxonalardan boshqaruvning bozor iqtisodiyoti talablariga mos mexanizmlarini shakllantirishni taqozo etadi, chunki aynan shu mexanizmlar korxonaning yuqori samaradorlik bilan ishlashi, bozorda barqaror mavqeni egallashi va mahsulotlarining raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi. Bunday vazifalarni tizimli yondashuv, aniq maqsadlar, resurslardan oqilona foydalanish va natijadorlikka yo'naltirilgan boshqaruv usullarini qo'llamasdan hal etish qiyin. Shu bois korxonalarni rivojlantirish jarayonida zamonaviy menejmentning mazmuni va mohiyati, uning funksiyalari hamda amaliy vazifalarini batafsil yoritish boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslash va korxona faoliyati samaradorligini oshirish uchun zarur hisoblanadi.

Menejmentga bag'ishlangan iqtisodiy adabiyotlarda uning mohiyati va mazmuniga turli yondoshuvlar mavjud:

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 joizki, menejment nazariyasi va amaliyotining uzoq yillik rivojlanishi natijasida boshqaruv faoliyati ishlab chiqarish jarayonidan ajralib chiqqan mustaqil funksional yo'nalish sifatida shakllandi. Boshqaruv faoliyati aynan o'ziga xos boshqaruv jarayonlari majmui orqali namoyon bo'lib, ular ilmiy adabiyotda boshqaruv funksiyalari deb ataladi. Mazkur funksiyalar ilk bor fransuz olimi A. Fayol tomonidan tizimlashtirilib, rejalashtirish, tashkil etish, farmoyish berish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish kabi asosiy tarkibiy qismlarni qamrab olgan. Keyingi davrlarda menejment nazariyasining rivojlanishi va boshqaruv amaliyotining murakkablashuvi natijasida ushbu funksiyalar kengaytirilib, ularga motivatsiya, kommunikatsiya, tadqiqot olib borish, baholash hamda boshqaruv

qarorlarini qabul qilish kabi jarayonlar ham kiritildi. Natijada menejment funksiyalari tashkilot faoliyatini maqsadga yo'naltirilgan holda boshqarishga xizmat qiluvchi o'zaro bog'liq jarayonlar tizimi sifatida shakllandi.

Menejmentni boshqaruv funksiyalari tizimi sifatida talqin etish boshqaruv faoliyatining barcha turlarining tarkibi, mazmuni hamda ularning vaqt va makon doirasidagi o'zaro bog'liqligini ilmiy asosda ishlab chiqishni talab etadi. Menejment mustaqil ilmiy yo'nalish sifatida XIX asr oxirida shakllana boshlagan bo'lib, uning nazariy asosini uzoq davr mobaynida to'plangan boshqaruvga oid bilimlar majmui tashkil etadi. Ushbu bilimlar turli konsepsiyalar, nazariyalar, tamoyillar, boshqaruv uslublari va tashkiliy shakllarda o'z ifodasini topgan hamda tizimlashtirilgan holda fan sifatida shakllangan. Menejmentning ilmiy mohiyati boshqaruvga oid bilimlarning tartibga solingan va umumlashtirilgan tizimga keltirilganligida namoyon bo'ladi, bu esa korxonalarga bir tomondan joriy faoliyatni samarali boshqarish, ikkinchi tomondan esa istiqboldagi rivojlanish yo'nalishlarini belgilash hamda mos strategiya va taktika ishlab chiqish imkonini beradi. Shu jihatdan menejment nazariyasining mazmunini boshqaruv jarayonida inson faoliyatining qonuniyatlari, tamoyillari, funksiyalari va uslublari tashkil etadi.

Amaliyotda menejmentni san'at sifatida talqin etish keng tarqalgan bo'lib, bu yondashuv xo'jalik yurituvchi korxonalar ko'p omilli va murakkab tizim ekanligi hamda ularning faoliyatiga turli ichki va tashqi muhit omillari bir vaqtda ta'sir ko'rsatishi bilan izohlanadi. Bunday murakkab tizimni samarali boshqarish nafaqat nazariy bilimlarni, balki vaziyatni to'g'ri baholash, moslashuvchan qaror qabul qilish va inson resurslari bilan ishlash ko'nikmalarini ham talab etadi. Shu bois menejment san'at sifatida e'tirof etilib, u ilmiy asoslangan konsepsiyalar, nazariyalar, tamoyillar, tashkiliy shakllar va boshqaruv uslublari tayangan holda amaliy boshqaruv jarayonida ijodiy qo'llaniladi.

Bunday yondashuvlar menejerlardan boshqaruvni fan va san'at uyg'unligida idrok etishni talab etadi, ya'ni ular nafaqat nazariy bilimlarni muntazam yangilab borishi, balki shaxsiy kasbiy sifatlarini takomillashtirishi va o'z bilim hamda ko'nikmalarini amaliy boshqaruv jarayonida samarali qo'llash layoqatini

mustahkamlashi zarur. Shu bilan birga, korxona xodimlarining kuch va imkoniyatlarini aniq maqsadlarga yo'naltirish menejerlarning ular bilan uzluksiz muloqotda bo'lishi, mehnat jarayonini muvofiqlashtirishi hamda samarali faoliyat uchun zarur tashkiliy va motivatsion sharoitlarni yaratishi orqali ta'minlanadi. Bunday boshqaruv yondashuvi inson resurslarining salohiyatini safarbar etish va korxona maqsadlariga erishish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Menejmentni integratsion jarayon sifatida talqin etish uning turli boshqaruv funksiyalari va resurslarini yagona maqsadga yo'naltirilgan tizimga birlashtiruvchi xususiyatini ifodalaydi. Bunda yuqori kasbiy malakaga ega mutaxassislar korxona faoliyatini tashkil etish, strategik va operatsion maqsadlarni aniqlash hamda ularga erishish usullarini ishlab chiqish orqali boshqaruvni amalga oshiradilar. Shu ma'noda menejment jarayoni rejalashtirish, tashkillashtirish, muvofiqlashtirish, motivatsiya va nazorat funksiyalarining o'zaro bog'liq holda bajarilishini nazarda tutadi. Mazkur funksiyalar orqali menejer korxona xodimlari faoliyatini yo'naltiradi, resurslardan foydalanishni uyg'unlashtiradi va samarali mehnat qilish uchun zarur tashkiliy hamda motivatsion sharoitlarni shakllantiradi.

Shu munosabat bilan boshqaruv jarayoni menejment sohasida yuqori kasbiy tayyorgarlikka ega mutaxassislar tomonidan amalga oshiriladi, chunki aynan ular korxona faoliyatini tashkil etish, maqsadlarni belgilash hamda ularga erishish usullarini ishlab chiqib amaliyotga joriy etish vakolatiga ega hisoblanadi. Bunday kasbiy mahorat menejerlar deb ataluvchi alohida mutaxassislar toifasiga xos bo'lib, ularning asosiy vazifasi xodimlar faoliyatini oqilona tashkil etish va muvofiqlashtirish orqali korxonaning barqaror hamda samarali ishlashini ta'minlashdan iborat. Shu jihatdan menejerlar inson resurslari salohiyatini safarbar etuvchi va korxona maqsadlariga erishishni boshqaruvchi markaziy boshqaruv subyekti sifatida namoyon bo'ladi.

Ko'p hollarda menejment tushunchasi boshqaruv apparati yoki tashkiliy boshqaruv organi bilan aynanlashtirib talqin etiladi, chunki u tijorat va notijorat korxonalarning faoliyatini muvofiqlashtiruvchi o'ziga xos institutsional tuzilma sifatida namoyon bo'ladi. Bunday boshqaruv apparatisiz korxona yagona tizim

sifatida barqaror faoliyat yurita olmaydi, shu sababli u har qanday tashkilotning ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi va amaliy boshqaruv faoliyatining tashkiliy ifodasi sifatida menejment bilan tenglashtiriladi. Mazkur apparatda faoliyat yurituvchi xodimlarning asosiy vazifasi korxona ixtiyoridagi moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan oqilona hamda samarali foydalanishni ta'minlash orqali belgilangan pirovard maqsadlarga erishishni boshqarishdan iboratdir.

Shunday qilib, «menejment» atamasi boshqaruvga oid ilmiy adabiyotlarda nihoyatda keng mazmunda talqin etiladi, shu sababli uning yagona va to'liq qamrovli ta'rifini berish murakkabdir. Mazkur tushuncha ko'pincha bozor iqtisodiyoti sharoitida faoliyat yurituvchi korxonalarning optimal xo'jalik natijalariga erishishini ta'minlashga qaratilgan, turli tamoyillar, funksiyalar hamda ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruv usullariga tayanuvchi kasbiy faoliyat turi sifatida izohlanadi. Bunday yondashuvda asosiy e'tibor menejmentning aynan professional boshqaruv faoliyati ekanligiga qaratilib, uning korxona resurslarini muvofiqlashtirish, maqsadlarga yo'naltirish va samaradorlikni ta'minlashga xizmat qiluvchi maxsus bilim va ko'nikmalar tizimi sifatidagi mohiyati yoritiladi.

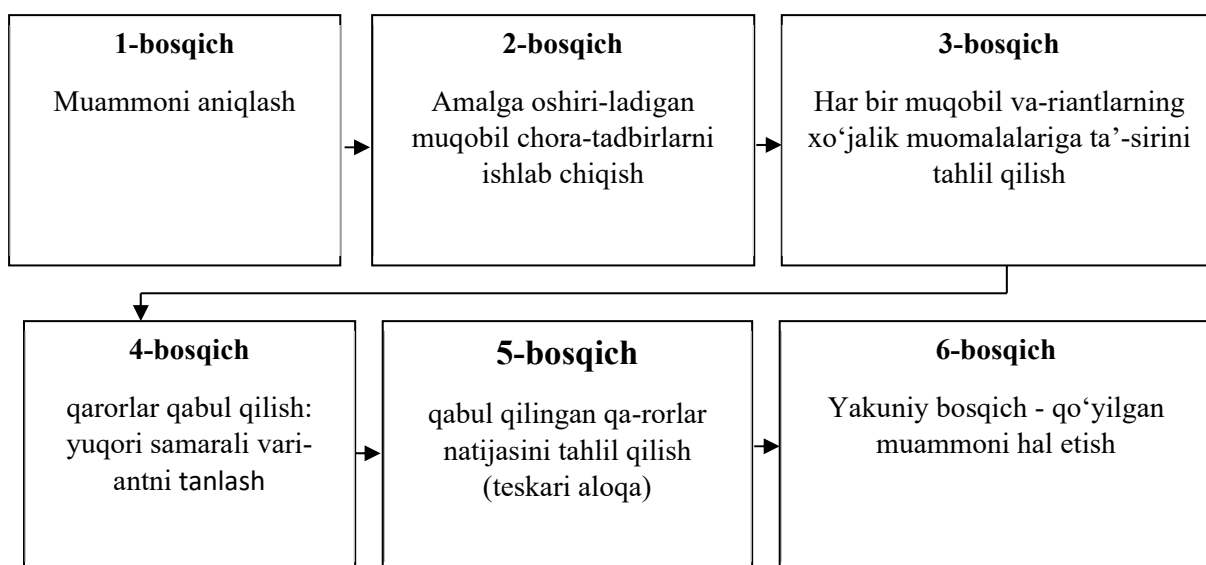
Menejment alohida xodimlar va jamoalarga tizimli ta'sir ko'rsatish orqali ularning faoliyatini yagona maqsad sari muvofiqlashtirishni ta'minlaydi, ya'ni boshqaruv jarayonining asosiy vazifasi kelishilgan hamkorlik asosida umumiy natijaga erishishni tashkil etishdan iborat. Shu bilan birga menejment boshqaruv harakatlarini tanlash, ularni maqbul kombinatsiyada qo'llash, bajarilish ketma-ketligini belgilash hamda erishilgan yakuniy natijalarni baholash jarayonlarini ham qamrab oladi. Mazkur yondashuv boshqaruv faoliyatining tizimlilik, izchillik va natijadorlik tamoyillariga tayangan holda amalga oshirilishini ta'minlaydi.

Hozirgi zamon menejmenti bir qator muhim xususiyatlar bilan tavsiflanadi. Avvalo, u ishlab chiqarish va biznes samaradorligini oshirish hamda korxona rejalashtirgan yakuniy natijalarga erishishga qat'iy yo'naltirilganligi bilan ajralib turadi. Zamonaviy menejment tashqi muhitdagi o'zgarishlarni inobatga olgan holda maqsad va dasturlarni doimiy ravishda qayta ko'rib chiqishni, rejalashtirishni joriy davrdan istiqbolga yo'naltirilgan uzluksiz jarayonga aylantirishni nazarda tutadi.

Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda ko‘p variantli hisob-kitoblarni amalga oshirish uchun axborot texnologiyalaridan keng foydalanish, korxona faoliyatini boshqarishga barcha xodimlarni jalb etish hamda boshqaruv jarayonidagi o‘zgarishlarni muntazam tahlil qilib, moslashuvchan qarorlar qabul qilish ham uning muhim belgilaridan hisoblanadi. Shu bilan birga zamonaviy menejment korxona boshqaruvining barcha bo‘g‘inlarida innovatsion yondashuvni qo‘llash orqali raqobatbardoshlik va barqaror rivojlanishni ta’minlashga xizmat qiladi.

Korxonani samarali boshqarish xodimlarning belgilangan maqsadlarga erishish yo‘lida moddiy, iqtisodiy va huquqiy sharoitlardan foydalanib uyg‘un hamkorlikda faoliyat yuritishini tashkil etishni nazarda tutadi. Xodimlar mehnat faoliyatini ta’minlovchi mazkur sharoitlar majmui korxonaning tashkiliy tuzilmasini shakllantiradi. Shu jihatdan korxonani o‘zaro bog‘liq uch asosiy elementdan — resurslar, ishlab chiqarish jarayoni va tayyor mahsulotdan iborat tizim sifatida tasavvur etish mumkin. Bunda boshqaruv subsistemi ob’ekt holati to‘g‘risidagi axborot va tashqi muhit ma’lumotlariga tayangan holda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqadi va qabul qiladi hamda ular orqali korxona faoliyatini muvofiqlashtiruvchi boshqaruv jarayonini amalga oshiradi.

Boshqaruv qarorlari qabul qilishning har bir bosqichida turli xil hisob axborotlaridan foydalaniladi.



4-chizma. Korxonalarda boshqaruv qarorlari qabul qilishning asosiy bosqichlari

Boshqaruv hisobida oqilona qarorlar qabul qilish mavjud muammolar yechimiga ko'p variantlilik tamoyili asosida yondashishni talab etadi, ya'ni muhokama qilinayotgan masala bo'yicha ikki yoki undan ortiq muqobil yechimlar mavjud bo'lganda ular orasidan eng maqbulini tanlab olish boshqaruv hisobining muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Bunday tanlov jarayonida har bir variantning kutilayotgan iqtisodiy natijalari, xarajatlar va foyda ko'rsatkichlari hamda risk darajasi qiyosiy baholanadi. Shu bois menejer uchun tanlangan qarorning boshqaruv samaradorligiga ta'sirini aniqlash, ya'ni u korxona maqsadlariga qanchalik mos kelishi va resurslardan foydalanish natijadorligini qanday oshirishi mumkinligini baholash alohida ahamiyat kasb etadi.

Muammoni hal etish uchun zarur barcha axborotlar to'plangandan so'ng menejerlar muqobil variantlarni qiyosiy baholab, eng samarali boshqaruv qarorini tanlash imkoniyatiga ega bo'ladilar. Keyingi bosqichda korxona buxgalteri qabul qilingan qarorlarning kutilgan va haqiqiy natijalarini tahlil qilib, ularning iqtisodiy samaradorligi hamda moliyaviy ko'rsatkichlarga ta'siri yuzasidan xulosalarini rahbariyatga taqdim etadi. Agar amalga oshirilgan tahlil mavjud muammoning maqbul yechimi topilganini tasdiqlasa va qo'shimcha choralar ko'rish zarurati bo'lmasa, boshqaruv qarorini qabul qilish jarayoni yakunlangan deb hisoblanadi; aks holda muammo yechimi qayta ko'rib chiqilib, qaror qabul qilish bosqichlari takroran amalga oshiriladi.

Amaliy vaziyatlar

Masala 1.1.

Kompaniya tarkibiy tuzilishiga quyidagilar kiradi:

- mayda maishiy texnika buyumlarini chiqaruvchi asosiy ishlab chiqarish sexi;
- kafolatli ta'mir ustaxonasi;
- tayyor mahsulotni sotish bo'limi;
- o'zida ishlab chiqarilgan va boshqa ishlab chiqaruvchilardan olingan jihozlarni sotish uchun ikkita chakana savdo shahobchasi;
- oshxona;
- qurilish brigadasi (kompaniya va boshqa korxonalarda ishlarni bajaradi).

Korxona tuzilmaviy bo‘linmalaridan qanday javobgarlik markazlariga tuzgan bo‘lar edingiz? Javobingizni izohlang.

1-jadval

Masala 1.2.

Moliyaviy va boshqaruv hisobi tizimlarini taqqoslab farqlarini tushuntiring.

Taqqoslash ko‘rsatkichlari	Moliyaviy hisob	Boshqaruv hisobi
Axborotdan foydalanuvchilar		
Maqsad va vazifalar		
Hisobni yuritish va hisobot taqdim etishning huquqiy jihatlar		
Ma’lumotlar ishonchliligi bo‘yicha javobgarlik		
Hisob ko‘lami		
Javobgarlik		
Hisobot topshirish muddatlari		

Masala 1.3.

2-jadval

Ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi bog‘liqlikni aniqlang. Ochiq qoldirilgan kataklarni to‘ldiring.

Sotish hajmi, dona	Jami o‘zgaruvchan xarajatlar, so‘m	Marjinal daromad, so‘m	Doimiy xarajatlar jami summasi, so‘m	Jami xarajat, so‘m	Sotishdan foyda, so‘m	Marjinal daromad darajasi, %
3000			600			50
	1000			1600	2400	

Test topshiriqlari

- Amal qilish davriga ko‘ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?
 - stereotip va nostereotip
 - strategik (uzoq muddatli) va operatsion
 - strategik (uzoq muddatli) va taktik (qisqa muddatli)
 - markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan
- Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo‘yiladigan talablar qaysi qatorda to‘liq berilgan?
 - aniq yo‘nalishlilik, ilmiy asoslanganlik, muddatlilik, tezkorlik, iqtisodiy samaradorlik

- B) faqat iqtisodiy samaradorlik va tezkorlik
 - C) faqat ilmiy asoslanganlik
 - D) faqat korxona manfaatini ifodalash
3. «Xarajatlari–ishlab chiqarish hajmi–foyda» (CVP) tahlilining asosiy vazifasi nimadan iborat?
- A) mahsulot tannarxini aniqlash
 - B) zararsizlik nuqtasi va foyda hajmi o‘zgarishini aniqlash
 - C) ustama xarajatlarni taqsimlash
 - D) pul oqimlarini prognozlash
4. CVP tahlilining asosiy elementlari qaysilar?
- A) marjinal daromad va zararsizlik nuqtasi
 - B) ishlab chiqarish dastagi va chidamlilikning marjinal zaxirasi
 - C) A va B
 - D) davr xarajatlari va sof foyda
5. Marjinal daromad (contribution margin) qanday aniqlanadi?
- A) tushum – jami xarajatlar
 - B) tushum – o‘zgaruvchan xarajatlar
 - C) foyda – doimiy xarajatlar
 - D) tushum – doimiy xarajatlar
6. Zararsizlik nuqtasi nimani ifodalaydi?
- A) foyda maksimal bo‘ladigan hajmni
 - B) tushum o‘zgaruvchan xarajatlarga teng hajmni
 - C) tushum jami xarajatlarga teng bo‘lgan hajmni
 - D) marjinal daromad nolga teng bo‘lgan hajmni
7. Chidamlilikning marjinal zaxirasi (margin of safety) nimani ko‘rsatadi?
- A) doimiy xarajatlar summasini
 - B) zararsizlik hajmi bilan haqiqiy sotish hajmi o‘rtasidagi farqni
 - C) marjinal daromad ulushini
 - D) foyda o‘lish sur‘atini
8. Ishlab chiqarish dastagi (operation leverage) nimani tavsiflaydi?

- A) foydaning sotish hajmiga sezgirligini
 - B) doimiy xarajatlar ulushini
 - C) zararsizlik nuqtasini
 - D) mahsulot tannarxini
9. Investitsiya loyihasini amalga oshirishning to‘g‘ri ketma-ketligi qaysi?
- A) ishlab chiqish → baholash → amalga oshirish → nazorat
 - B) baholash → ishlab chiqish → tugatish
 - C) amalga oshirish → tahlil → rejalashtirish
 - D) tahlil → tugatish → nazorat
10. Biznes tarkibini o‘zgartirish bo‘yicha qaror qabul qilish zarurati qachon yuzaga keladi?
- A) bozor talabi o‘zgarganda
 - B) ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish darajasi pasayganda
 - C) aylanma mablag‘lar aylanishi sekinlashganda
 - D) yuqoridagilarning barchasi

Nazorat savollari

1. Mahsulot tannarxi iqtisodiy mazmuniga ko‘ra nimani ifodalaydi?
2. Kalkulyatsiya birligi tanlash mahsulot tannarxini aniqlash aniqligiga qanday ta’sir ko‘rsatadi?
3. Kalkulyatsiya birliklari ishlab chiqarish xususiyatiga ko‘ra qanday turlarga ajratiladi?
4. Kalkulyatsiya ob’ekti tushunchasi va uning tannarx hisobidagi o‘rni nimadan iborat?
5. Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish usullari ishlab chiqarish jarayoniga ko‘ra qanday guruhlanadi?
6. Normativ kalkulyatsiya usulini qo‘llash korxonada xarajatlarni boshqarishga qanday imkoniyatlar yaratadi?
7. Yarim tayyor mahsulotli va yarim tayyor mahsulotsiz kalkulyatsiya usullarining farqli jihatlari nimada?

8. Buyurtmali kalkulyatsiya usuli qaysi turdagi ishlab chiqarishlarda qo'llaniladi va uning mohiyati nimadan iborat?
9. Marjinal tannarx yondashuvi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qanday afzalliklar beradi?
10. «Xarajatlar–mahsulot hajmi–foyda» tahlili ishlab chiqarish hajmini rejalashtirishda qanday ahamiyatga ega?
11. CVP tahlilining asosiy elementlari o'zaro qanday iqtisodiy bog'liqlikda namoyon bo'ladi?
12. Zararsizlik nuqtasi qanday iqtisodiy mazmunga ega va u qanday hisoblanadi?
13. Marjinal daromad ko'rsatkichi qanday aniqlanadi va uning boshqaruv tahlilidagi o'rni nimada?
14. Chidamlilikning marjinal zaxirasi korxona faoliyati barqarorligini qanday tavsiflaydi?
15. Ishlab chiqarish dastagi mexanizmi foyda va sotish hajmi o'rtasidagi bog'liqlikni qanday aks ettiradi?

II BOB. XARAJATLARNI REJALASHTIRISH VA NAZORAT QILISH

2.1. Asosiy budjet ta'rifi va budjet turlari

Rejalashtirish nazorat bilan uzviy bog'liq holda boshqaruv jarayonining eng muhim funksiyalaridan biri hisoblanadi va u korxona faoliyatining istiqboldagi yo'nalishlarini, maqsad va vazifalarini hamda ularga erishish uchun amalga oshirilishi lozim bo'lgan harakatlar majmuini oldindan belgilash jarayonini ifodalaydi. Mazkur jarayon resurslardan oqilona foydalanish, xo'jalik operatsiyalarini muvofiqlashtirish va kutilayotgan natijalarni baholash imkonini beradi, shu orqali nazorat funksiyasi uchun mezon vazifasini bajaruvchi reja ko'rsatkichlari shakllantiriladi. Natijada rejalashtirish boshqaruv qarorlarini asoslash, faoliyat samaradorligini oshirish va korxonaning strategik rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiluvchi tizimli boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo'ladi.

Budjetni rejalashtirish jarayonining eng batafsil va aniq darajasi bo'lib, u tashkilotning tarkibiy bo'linmalari hamda faoliyat yo'nalishlari kesimida rahbariyat tomonidan tasdiqlangan dasturlar asosida alohida budjetlarni shakllantirish jarayonini anglatadi. Mazkur jarayon orqali kelgusidagi operatsiyalar hajmi, zarur resurslar miqdori, kutilayotgan xarajatlar va daromadlar ko'rsatkichlari tizimli ravishda belgilab olinadi. Amaliyotda ushbu tushuncha ko'pincha qabul qilingan strategiya doirasida korxona miqyosida taktik maqsadlarni tanlash va ularni moliyaviy ifodalashning yaxlit tizimi sifatida ham talqin etiladi. Shu jihatdan budjetni rejalashtirish nafaqat xarajatlar va daromadlar budjetlarini ishlab chiqish, balki ularning bajarilishini muntazam monitoring qilishni ham qamrab oluvchi, mohiyatan korxonaning ichki moliyaviy boshqaruv mexanizmi vazifasini bajaruvchi kompleks boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo'ladi.

Rejalar quyidagicha turkumlanishi mumkin:²

1. Operativ reja - bu firma maqsadlariga erishish bilan bevosita bog'liq taktik reja. Ular yillik yoki uch oylik budjetlar sifatida tuzilgan qisqa muddatli rejalaridir. Ishlab chiqarish rejasi, moddiy-texnika ta'minoti rejasi, umumiy ishlab chiqarish

²Management Accounting for Business Decisions, 2nd Edition, by Colin Drury, 2012 p.655

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.

Budjetni (budjetni) rejalashtirish

Budjet boshqaruv nazorati tizimining asosiy vositasidir. Deyarli barcha kompaniyalar (eng kichiklaridan tashqari) budjet tuzadi. Ko'p kompaniyalar foyda olish uchun ma'sul markazlar bo'yicha kompaniyaning rejalashtiriladigan faoliyatini ko'rsatuvchi foyda rejasini yillik budjet deb qaraydi. Foyda olmaydigan tashkilotlar ham budjet tuzadi.

Budjet ko'zda tutilgan xo'jalik harakatlari amalga oshirilishidan avval tuziladigan moliyaviy hujjat bo'lib, u korxona faoliyatining kelgusidagi parametrlarini qiymat o'lchovida ifodalovchi reja sifatida tavsiflanadi. Shu sababli u amaliyotda ko'pincha moliyaviy faoliyat rejasi deb ham yuritiladi. Budjetni faqat ma'lum ko'rsatkichlar jamlangan oddiy hujjat sifatida emas, balki kelajakdagi moliyaviy va operatsion jarayonlar to'g'risidagi tizimlashtirilgan axborotni o'zida mujassam etgan boshqaruv instrumenti sifatida anglash muhimdir. Unda aks ettirilgan ma'lumotlar kutilayotgan iqtisodiy hodisalar ketma-ketligini oldindan modellashtiradi va bo'lajak moliyaviy operatsiyalarni ilmiy asosda prognozlash imkonini beradi. Shu bois budjet korxona faoliyatining istiqboldagi natijalarini baholash va boshqaruv qarorlarini asoslashga xizmat qiluvchi prognoz-hisob modeli sifatida namoyon bo'ladi.

Budjetlarning turlari va ularni ifodalash shakllari amaliy ehtiyojlar va boshqaruv vazifalariga bog'liq holda nihoyatda xilma-xil bo'lishi mumkin. Foyda

va zararlar to'g'risidagi hisobot yoki buxgalteriya balansi kabi moliyaviy hisobot shakllaridan farqli ravishda budjetlar uchun qat'iy belgilangan yagona standart tuzilma mavjud emas. Budjetning tarkibi va ko'rinishi, avvalo, uning mazmuni va qamrab oladigan faoliyat sohasi, tashkilot hajmi hamda tashkiliy-moliyaviy tuzilmasining xususiyatlari bilan belgilanadi. Shuningdek, budjetlashtirish jarayonining korxona moliyaviy boshqaruv tizimiga integratsiyalashganlik darajasi, uni ishlab chiquvchi mutaxassislarning kasbiy malakasi va amaliy tajribasi ham budjet shaklining murakkabligi va tafsilot darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Natijada har bir korxonada budjetlar tizimi ichki boshqaruv ehtiyojlariga moslashtirilgan individual metodik yondashuv asosida shakllanadi.

Budjetlarning turlari va ularni ifodalash shakllari amaliy ehtiyojlar va boshqaruv vazifalariga bog'liq holda nihoyatda xilma-xil bo'lishi mumkin. Foyda va zararlar to'g'risidagi hisobot yoki buxgalteriya balansi kabi moliyaviy hisobot shakllaridan farqli ravishda budjetlar uchun qat'iy belgilangan yagona standart tuzilma mavjud emas. Budjetning tarkibi va ko'rinishi, avvalo, uning mazmuni va qamrab oladigan faoliyat sohasi, tashkilot hajmi hamda tashkiliy-moliyaviy tuzilmasining xususiyatlari bilan belgilanadi. Shuningdek, budjetlashtirish jarayonining korxona moliyaviy boshqaruv tizimiga integratsiyalashganlik darajasi, uni ishlab chiquvchi mutaxassislarning kasbiy malakasi va amaliy tajribasi ham budjet shaklining murakkabligi va tafsilot darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Natijada har bir korxonada budjetlar tizimi ichki boshqaruv ehtiyojlariga moslashtirilgan individual metodik yondashuv asosida shakllanadi.

Budjetni tayyorlash jarayoni, avvalo, uning mazmunini aniq aks ettiruvchi nomi (sarlavhasi) va qamrab oladigan davrini belgilashdan boshlanishi lozim, chunki aynan shu elementlar hujjatning maqsadi va qo'llanish doirasini aniqlashtiradi. Keyingi bosqichda uni ishlab chiquvchi mutaxassislarning budjetni taqdim etishning korxona boshqaruv ehtiyojlariga mos keluvchi maqbul shaklini ishlab chiqadilar. Amaliyotda kompaniya o'z faoliyati xususiyatlaridan kelib chiqib budjetning individual formatini shakllantirishi va uni doimiy qo'llash orqali budjetlashtirish jarayonida uslubiy barqarorlikni ta'minlashi mumkin. Shu bilan

birga, yangi mahsulot yoki xizmat turlarini joriy etish zarurati tug'ilganda budget tuzilmasini yangilash va axborot tarkibini kengaytirish ehtiyoji yuzaga keladi. Biroq har qanday holatda ham asosiy tamoyil o'zgarmaydi: budgetda aks ettiriladigan ma'lumotlar yuqori darajada aniqlik va ishonchlilikka ega bo'lishi, undan foydalanuvchi shaxslar uchun mazmunan muhim va qaror qabul qilishga yo'naltirilgan bo'lishi shart.

Iqtisodiy adabiyotda budget ko'p hollarda ma'lum davrga, odatda bir yilga mo'ljallab, miqdor bilan, odatda pul bilan ifodalangan reja deb qaraladi.

Budget ma'lum bir davr uchun oldindan ishlab chiqilib tasdiqlanadigan hamda shu davr mobaynida erishilishi ko'zda tutilgan daromadlar, amalga oshirilishi rejalashtirilgan sarf-xarajatlar va belgilangan maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan kapital resurslar hajmini pul o'lchovida ifodalovchi miqdoriy reja hisoblanadi. U korxona faoliyatining kutilayotgan moliyaviy natijalarini oldindan baholash, resurslar harakatini muvofiqlashtirish va iqtisodiy maqsadlarga erishish darajasini nazorat qilish imkonini beruvchi tizimli boshqaruv hujjati sifatida namoyon bo'ladi. Shu jihatdan budget nafaqat daromad va xarajat ko'rsatkichlarini rejalashtiradi, balki ularni moliyalashtirish manbalari va kapitalga bo'lgan ehtiyojni ham kompleks tarzda asoslab beradi.

Tafsillashtirilgan budgetlar odatda kelgusi cheklangan davr uchun, ko'pincha bir yilgacha bo'lgan muddatga tuziladi va ular boshqaruv ehtiyojlaridan kelib chiqib yanada qisqa vaqt oralig'lariga — chorak, oy yoki to'rt haftalik davrlarga — ajratiladi. Qisqa muddatli rejalashtirishning asosiy maqsadi operativ boshqaruv va joriy nazoratni ta'minlashdan iborat bo'lib, har bir nazorat davri yakunida haqiqiy ko'rsatkichlar budgetda belgilangan ma'lumotlar bilan solishtiriladi hamda faoliyat natijalari tahlil qilinadi. Shu nuqtai nazardan, davrlararo qiyoslashning aniqligini oshirish maqsadida oylik kesimdan ko'ra to'rt haftalik davrlar bo'yicha taqqoslash usuli maqsadga muvofiq hisoblanadi, chunki turli oylarda kunlar sonining farqlanishi natijalarni baholashda metodik noaniqliklar va tahliliy qiyinchiliklarni keltirib chiqarishi mumkin.

Amaliyotda yillik budget ko'pincha yil choraklari kesimida ishlab chiqiladi,

bunda faqat birinchi chorak oylar darajasida batafsil rejalashtiriladi, keyingi davrlar esa nisbatan umumlashtirilgan ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi. Faoliyat sharoitlarining o'zgarishi va yangi axborotlarning paydo bo'lishi bilan budget ko'rsatkichlari yil davomida aniqlashtirilishi yoki qayta ko'rib chiqilishi mumkin. Zamonaviy korxonalarda uzluksiz (davomli) budgetlashtirish usuli keng qo'llaniladi; uning mazmuni shundan iboratki, har bir yakunlangan oy yoki chorakdan so'ng budget davriga navbatdagi mos davr qo'shib, rejalashtirish ufqi doimiy ravishda bir yil diapazonida saqlab turiladi. Natijada korxonada uzluksiz ichki yillik rejalashtirish va operativ boshqaruv axboroti yangilanib boradi. Umuman olganda, budgetni ishlab chiqishning davriyligi rejalashtiriladigan axborot hajmi, boshqaruv ehtiyojlari va muayyan korxona faoliyatining tashkiliy-moliyaviy xususiyatlariga muvofiq belgilanadi.

Amaliyotda yillik budget ko'pincha yil choraklari kesimida ishlab chiqiladi, bunda faqat birinchi chorak oylar darajasida batafsil rejalashtiriladi, keyingi davrlar esa nisbatan umumlashtirilgan ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi. Faoliyat sharoitlarining o'zgarishi va yangi axborotlarning paydo bo'lishi bilan budget ko'rsatkichlari yil davomida aniqlashtirilishi yoki qayta ko'rib chiqilishi mumkin. Zamonaviy korxonalarda uzluksiz (davomli) budgetlashtirish usuli keng qo'llaniladi; uning mazmuni shundan iboratki, har bir yakunlangan oy yoki chorakdan so'ng budget davriga navbatdagi mos davr qo'shib, rejalashtirish ufqi doimiy ravishda bir yil diapazonida saqlab turiladi. Natijada korxonada uzluksiz ichki yillik rejalashtirish va operativ boshqaruv axboroti yangilanib boradi. Umuman olganda, budgetni ishlab chiqishning davriyligi rejalashtiriladigan axborot hajmi, boshqaruv ehtiyojlari va muayyan korxona faoliyatining tashkiliy-moliyaviy xususiyatlariga muvofiq belgilanadi.

2.2. Budget tuzishning afzalliklari va kamchiliklari

Budgetlashtirishning ustunligi shundaki, u korxonaning moddiy, mehnat va moliyaviy resurslaridan foydalanishni uzoq, o'rta va qisqa muddatli istiqbolda kompleks rejalashtirish imkonini beradi, shuningdek raqobatchilar xatti-harakatlarini va ishlab chiqarilayotgan mahsulot, ish hamda xizmatlarga bo'lgan

bozor talabining o'zgarish tendensiyalarini tizimli tahlil qilishga xizmat qiladi. Ushbu jarayonda asosiy e'tibor, avvalo, realizatsiya hajmlarini prognozlash va ular asosida shakllanadigan daromad (foyda) miqdorini aniqlashga qaratiladi, chunki aynan sotishdan olinadigan tushum korxona faoliyatining moliyaviy barqarorligini va keyingi ishlab chiqarish qarorlarini belgilovchi asosiy omil hisoblanadi. Shu bois budjetlashtirish daromadlarni oldindan baholash orqali xarajatlar darajasini muvofiqlashtirish va rentabellikni ta'minlashga yo'naltirilgan strategik-taktik boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo'ladi.

Budjetlashtirishning quyidagi ijobiy jihatlari mavjud:

1. korxonaning asosiy maqsadini ta'minlashda xizmat qiladigan jarayonlarni rejalashtiradi;
2. alohida bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtiradi;
3. korxona bo'linmalari rahbarlarini o'z vazifalarini samarali amalga oshirishlariga ko'maklashadi;
4. korxona xodimlarini ichki tartib-qoidalarga rioya qilishlarini ta'minlashga xizmat qiladi;
5. korxona alohida bo'linmalari rahbarlarini belgilangan rejalarning bajarilish darajasini baholashlarida asos bo'ladi.

Budjetlashtirish jarayonida quyidagi vazifalarni amalga oshirish nazarda tutiladi:

- korxonaning maqsadlariga erishishini ta'minlovchi xo'jalik muomalalarini rejalashtirish;
- barcha darajadagi rahbarlarni o'zlari javobgar markazlar maqsadiga erishishlarida rag'batlantirish;
- turli xil bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtirish. Bunda bo'linmalar xodimlarining manfaatlari e'tiborga olinadi;
- korxona joriy faoliyatini nazorat qilish, belgilangan tartib-qoidalarga amal qilinishini ta'minlash;
- javobgarlik markazlari va ular menejerlari oldiga qo'yilgan rejalarning bajarilishini baholashda asos vazifasini o'tash;

- menejerlar malakasini oshirishda ko‘maklashish.

Quyida ushbu vazifalarga batafsilroq to‘xtalamiz.

Rejalashtirish. Asosiy reja echimlari odatda dasturni tayyorlash jarayonida ishlab chiqiladi, budjetni 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 mas‘uliyat markazi o‘z faoliyati orqali boshqa markazlar natijalariga bevosita ta’sir ko‘rsatadi va ayni paytda ularning faoliyat ko‘rsatkichlariga ham bog‘liq holda ishlaydi, shu bois budjetlashtirish jarayoni tashkilot bo‘linmalari faoliyatini yagona maqsadga yo‘naltirilgan holda o‘zaro muvofiqlashtirish mexanizmi sifatida namoyon bo‘ladi. Budjetni ishlab chiqishda alohida funksional yo‘nalishlar — marketing, ishlab chiqarish, ta’minot va boshqalar — rejalarining o‘zaro uyg‘unligi ta’minlanadi, natijada korxonaning umumiy strategik maqsadlariga erishishga xizmat qiluvchi integratsiyalashgan reja shakllanadi. Ayniqsa, ishlab chiqarish rejasini marketing bo‘limi tomonidan prognoz qilingan sotuv hajmlari hamda tayyor mahsulot zaxiralari darajasi bilan moslashtirish muhim ahamiyatga ega, chunki ishlab chiqarish hajmi aynan rejalashtirilgan realizatsiya ko‘rsatkichlari va zaxira siyosatidan kelib chiqib belgilanadi. O‘z navbatida, materiallar xaridi rejasi ishlab chiqarish budjetida nazarda tutilgan mahsulot miqdorini ta’minlash ehtiyojiga asoslanishi lozim. Shu tarzda budjetlar tizimi bo‘linmalararo uzviy bog‘liqlikni ta’minlovchi muvofiqlashtiruvchi boshqaruv vositasi vazifasini bajaradi.

Rahbariyat tomonidan ishlab chiqilgan rejalar ularni bajaruvchi ijrochilar mazkur rejalar mazmuni, ko‘lami va talablari mohiyatini to‘liq anglab yetmaguncha amaliy natijaga aylanishi mumkin emas. Shu sababli rejalarda ishlab chiqarilishi lozim bo‘lgan mahsulot va xizmatlar hajmi, zarur mehnat resurslari tarkibi, qo‘llaniladigan texnologiya va usullar, xarid qilinishi kerak bo‘lgan xomashyo hamda materiallar miqdori, belgilanishi zarur bo‘lgan sotuv narxlari, kelgusidagi faoliyat siyosati va amal qilinadigan cheklovlar kabi aniq parametrlar belgilab qo‘yiladi. Bunday axborot tarkibiga, masalan, reklama va texnik xizmat ko‘rsatish

xarajatlarning maksimal darajasi, ma'muriy sarflar me'yorlari, ish haqi stavkalari va ish vaqti fondi, mahsulot sifatiga qo'yiladigan talab darajasi kabi ko'rsatkichlar kiradi. Tasdiqlangan budjet ana shu miqdoriy ko'rsatkichlar va resurs cheklovlarini o'zaro muvofiqlashtirish, ijrochilar faoliyatini yagona reja doirasida yo'naltirish hamda boshqaruv nazoratini ta'minlashning eng muhim instrumenti sifatida xizmat qiladi.

Rag'batlantirish. Budjet tuzish jarayoni mas'uliyat markazlari rahbarlarini o'z bo'linmalari oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishga yo'naltiruvchi, shu orqali butun korxona strategik maqsadlarini amalga oshirishga xizmat qiluvchi kuchli rag'batlantiruvchi boshqaruv vositasi hisoblanadi. Har bir rahbar o'ziga biriktirilgan mas'uliyat markazidan qanday natijalar kutilayotganini, qaysi ko'rsatkichlar bo'yicha javobgar ekanini va resurslardan foydalanish chegaralarini aniq bilishi zarur. Menejerlar o'z bo'linmalari budjetlarini ishlab chiqishda bevosita va faol ishtirok etgan sharoitda budjet ko'rsatkichlari real imkoniyatlarga moslashadi hamda ularning ijrosiga bo'lgan shaxsiy mas'uliyat va qiziqish darajasi ortadi. Bo'linmalar kesimida budjetlarni ishlab chiqish va kelgusi davr uchun umumkorxona miqyosidagi asosiy budjetni shakllantirish jarayoniga boshqaruvning barcha darajalari jalb etilishi amaliyotda ijrochilar ishtirokida rejalashtirish deb yuritiladi; bunday yondashuv rejalarning qabul qilinish darajasini oshiradi va ularning samarali bajarilishini ta'minlaydi.

Nazorat. Budjet uni shakllantirish jarayonida ko'zda tutilgan maqsadli natijalar to'g'risidagi tizimlashtirilgan prognoz-hisobot sifatida namoyon bo'ladi. Puxta asoslangan holda tuzilgan budjet faoliyat natijalarini baholash uchun eng maqbul me'yoriy mezon vazifasini bajaradi, chunki unda rejalashtirish bosqichida nazarda tutilgan tashqi va ichki omillar hamda kutilayotgan o'zgarishlar kompleks tarzda aks ettiriladi. Shu sababli amalda erishilgan ko'rsatkichlar aynan budjet parametrlariga qiyoslanadi va og'ishlar tahlili asosida boshqaruv xulosalari chiqariladi.

Avvalgi amaliyotda joriy natijalarni o'tgan davr yoki o'tgan yilning mos davri ko'rsatkichlari bilan taqqoslash keng qo'llanilgan bo'lib, ayrim tashkilotlarda bu

yondashuv hanuzgacha asosiy baholash usuli sifatida saqlanib qolgan. Biroq bunday tarixiy mezonlar muhim metodik cheklovga ega: ular bilan qiyoslash jarayonida faoliyat yo'nalishlaridagi strukturaviy o'zgarishlar, yangi dasturlar va joriy yil uchun rejalashtirilgan tashkiliy-texnologik yangilanishlar inobatga olinmaydi. Natijada baholash real rejalashtirilgan sharoitlarga emas, balki o'tmish holatiga asoslanib qoladi. Shu bois zamonaviy boshqaruv amaliyotida natijalarni baholashning asosiy standarti sifatida budjet ko'rsatkichlaridan foydalanish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Haqiqiy natijalarni budjetdagi ma'lumotlarga taqqoslash boshqaruvchilarning e'tiborini birinchi navbatda nimalarga qaratish zarurligini va zarur boshqaruv xarakterlarini ko'rsatadi. Haqiqatda erishilgan natijalar va budjetdagi ma'lumotlarning o'rtasidagi chetga chiqishlarni tahlil qilish:

- 1) Birinchi navbatda e'tibor berishni talab qiladigan muammoli sohani aniqlashda yordam beradi;
- 2) budjetni ishlab chiqish jarayonida ko'zda tutilmagan yangi imkoniyatlarni aniqlash imkonini beradi;
- 3) dastlab tuzilgan budjet ma'lum darajada real emasligini ko'rsatishi mumkin.

Baho. Har oyda budjetdan chetga chiqish (og'ish)larni aniqlash butun yil davomida nazorat maqsadlariga xizmat qiladi. Bir yillik haqiqiy va budjet 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. Budjet menedjerlarni o'qitishning eng yaxshi vositasi sifatida ham xizmat qiladi. Budjetlarni 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 budjetni yoki o'z ishi budjetini ishlab chiqishda tajribasi bor har qanday odam bu jarayonning

ta'lim tabiatini tushunishi mumkin.

Umumiy (asosiy) budget

Umumiy budget umuman tashkilot uchun barcha bo'linmalar bo'yicha yoki vazifalar bo'yicha muvofiqlashtirilgan ish rejasidir. U ikki asosiy budgetdan — operativ va moliyaviy budgetdan iborat.

Operativ budget. U yana joriy, davriy budget deyiladi. Operativ budget 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 budget foyda va zararlar to'g'risida budget (faraziy) hisobotini o'z ichiga oladi, o'z navbatida bu hisobot sotuv budgeti (daromadlar budgeti), ishlab chiqarish budgeti (ishlab chiqarish xarajatlarning barcha asosiy elementlari bo'yicha ayrim budgetlarda tafsillashtirilgan holda), tovar moddiy zahiralar budgeti hamda tijorat va umumiy, ma'muriy sarflar budgeti asosida tuziladi (shakllanadi).

A. Sotuv budgeti. Sotuv hajmining farazi budgetni tayyorlash butun jarayonining boshlang'ich va eng nozik paytidir. Sotuv rejası yuqori rahbariyat tomonidan marketing bo'limini tadqiq qilish asosida aniqlanadi. Ko'p hollarda sotuv hajmi mavjud ishlab chiqarish quvvatlari bilan cheklanadi. Sotuv hajmi budgeti va uning tovar tuzilishi kompaniyaning butun faoliyati darajasini va xarakterini belgilash bilan birga boshqa budgetlarning ko'piga ta'sir qiladi, chunki boshqa budgetlar sotuv budgetida 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 budgeti. Bu budgetda 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 budgetini tuzish va so'ngra uning ijrosi uchun sotuv bo'limi ma'suldir.

C. Ishlab chiqarish budgeti. 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, budjet 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 budjeti. Materiallarni xarid qilish va ulardan foydalanishning rejadagi ehtiyoji bir hujjatda yoki alohida mustaqil budjetlarda 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 budjetida va moddiy zahiralarining taxmin qilingan darajasida aniqlanadi. Materiallar birligi miqdorini shu materiallarga xarid va sotuv narxlariga ko'paytirilib, materiallarni xarid qilish budjeti olinadi.

E. Mehnat sarflari budjeti. Bu budjet 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 budjeti. Bu budjet 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 budjetning ikki maqsadi bor:

1) Ishlab chiqarish va unga xizmat qilish bo'yicha menejer, ishlab chiqqan barcha umumiy ishlab chiqarish sarflari budjetlarini 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 budjeti. 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 budget elementlarining ko‘pchiligi doimiy xarajatlarni tashkil etadi.

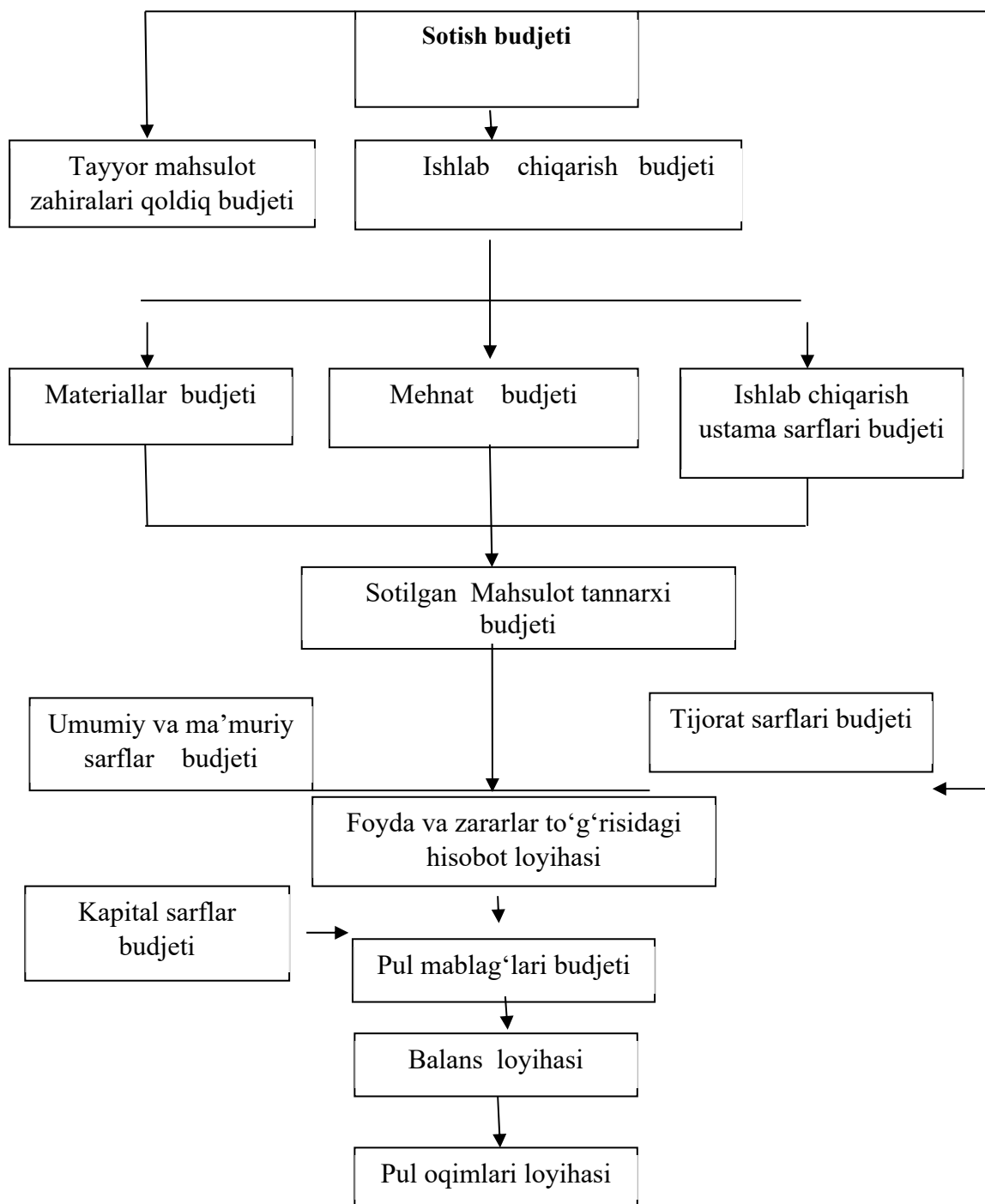
Z. Foyda va zararlar to‘g‘risida faraziy (prognozniy) hisobot. Budget tuzish bo‘yicha bosh menejer yoki direktor tayyorlangan davriy budgetlar asosida materiallardan foydalanish, mehnat sarfi va umumiy ishlab chiqarish sarflari budgetlaridagi ma‘lumotlardan foydalanib, sotilgan mahsulot tannarxi farazini ishlab chiqa boshlashi mumkin. Daromadlar to‘g‘risidagi axborot sotuv budgetidan olinadi. Kutilayotgan daromadlar va sotilgan mahsulot tannarxi to‘g‘risidagi ma‘lumotlardan foydalanib va tijorat xarajatlari hamda umumiy va ma‘muriy sarflar budgetlaridagi axborotlarni qo‘shib, foyda va zararlar to‘g‘risida taxminiy hisobotni tayyorlash mumkin.

Ta’kidlash lozimki, ayni shu hisobotni tuzish operativ budgetni tayyorlash chog‘idagi so‘nggi qadamdir.

Moliyaviy budget. Moliyaviy budget korxonaning kelgusi davr uchun kutilayotgan moliyaviy resurslari manbalari va ularning foydalanish yo‘nalishlarini tizimli ravishda aks ettiruvchi kompleks moliyaviy reja hisoblanadi. U korxonaning investitsion va operatsion faoliyatini moliyaviy jihatdan asoslash, pul oqimlarini muvozanatlash hamda moliyaviy barqarorlikni ta’minlashga xizmat qiladi. Moliyaviy budget tarkibiga, odatda, kapital qo‘yilmalar (kapital xarajatlar) budjeti, pul mablag‘lari budjeti, ushbu ma‘lumotlar asosida shakllantiriladigan foyda va zararlar to‘g‘risidagi prognoz budget hisoboti, prognoz buxgalteriya balansi hamda pul mablag‘lari harakati to‘g‘risidagi prognoz hisobot kiradi. Mazkur elementlar o‘zaro uzviy bog‘liq holda umumiy budget tizimining moliyaviy blokini tashkil etadi va korxonaning kelgusidagi moliyaviy holatini kompleks baholash imkonini beradi. Umumiy budgetning tarkibiy tuzilmasi odatda tegishli sxema yoki rasm orqali ifodalanadi.

Kapital sarflar budjeti. 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 budjet 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 budjetiga ta’sir qiladi. Demak, kapital sarflar bo‘yicha barcha qarorlar rejalashtirilishi va umumiy budjetga qo‘shilishi lozim.



2.1-rasm. Budjet tuzish bosqichlari

Pul oqimlari prognozi yoki pul mablagʻlari budjeti korxona faoliyatini umumiy rejalashtirish tizimida markaziy oʻrin egallovchi eng muhim moliyaviy budjetlardan biri hisoblanadi, chunki u kelgusidagi pul tushumlari va toʻlovlari muvozanatini, likvidlik darajasini hamda moliyaviy majburiyatlarni oʻz vaqtida bajarish imkoniyatini oldindan baholashga xizmat qiladi. Mazkur budjet yordamida pul mablagʻlari yetishmovchiligi yoki ortiqchaligi ehtimoli aniqlanadi, moliyalashtirish ehtiyoji yoki vaqtincha boʻsh mablagʻlardan foydalanish yoʻnalishlari asoslanadi. Shu bois pul mablagʻlari budjetining maqsadi, tuzilishi va ishlab chiqish tamoyillari boshqaruv hisobi va budjetlashtirish tizimida alohida metodik ahamiyat kasb etadi hamda keyingi boʻlimlarda batafsil yoritiladi.

Moliyaviy natijalar toʻgʻrisida farazli hisobot. Umumkorxona miqyosida moliyaviy holat prognozini, yaʼni prognoz buxgalteriya balansini ishlab chiqish umumiy budjetni shakllantirish jarayonining yakuniy bosqichi hisoblanadi, chunki unda rejalashtirilgan xoʻjalik operatsiyalarining kelgusida amalda roʻy berishi sharti asos qilib olinadi. Ushbu bosqichda barcha funksional va moliyaviy budjetlarda jamlangan maʼlumotlar integratsiyalanadi va ular asosida korxonaning kelajakdagi aktivlari, majburiyatlari hamda kapitali tarkibi prognoz qilinadi. Pul mablagʻlari budjeti tuzilgach, budjet davri oxiridagi kutilayotgan pul qoldigʻi aniqlanadi, sof foyda miqdori hamda zarur kapital qoʻyilmalar hajmi hisoblab chiqiladi va shu maʼlumotlarga tayangan holda prognoz balans shakllantiriladi. Shu jihatdan prognoz buxgalteriya balansi asosiy (umumiy) budjetni ishlab chiqish jarayonining yakuniy natijaviy hujjati sifatida namoyon boʻladi. Aynan ushbu bosqichda rahbariyat taklif etilgan umumiy budjetni tasdiqlash yoki faoliyat rejalari va budjetning ayrim tarkibiy qismlarini qayta koʻrib chiqish toʻgʻrisida yakuniy boshqaruv qarorini qabul qiladi.

Budjetning bajarilishi. Budjetning ishlab chiqilishi va uning bajarilishini tashkil etish uchun umumiy masʼuliyat, odatda, budjetlashtirish jarayonini muvofiqlashtiruvchi direktor zimmasiga yuklanadi. Ushbu jarayon samaradorligi ikki asosiy omil bilan belgilanadi. Birinchidan, kompaniyaning barcha masʼul xodimlari oldiga qoʻyilgan maqsadlar, kutilayotgan natijalar va ularni amalga

oshirish mexanizmlarini aniq hamda to'g'ri tushunishi zarur. Faoliyatga jalb etilgan har bir shaxs o'z vazifasi, javobgarlik doirasi va belgilangan ko'rsatkichlarga erishish yo'llari to'g'risida yetarli ko'rsatma va yo'naltirishga ega bo'lishi lozim. Ikkinchidan, budjetlashtirish tizimining muvaffaqiyati yuqori rahbariyatning faol qo'llab-quvvatlashi va rag'batlantirish mexanizmlarini joriy etishi bilan chambarchas bog'liq. Budjet jarayoni qanchalik murakkab bo'lmasin, o'rta va quyi bo'g'in rahbarlari oliy rahbariyat budjet natijalaridan real manfaatdor ekaniga hamda rejalashtirilgan maqsadlar bajarilishini amalda rag'batlantirishiga ishonch hosil qilgan taqdirdagina bu tizim samarali ishlaydi.

Budjetning ijrosini baholash haqiqatda erishilgan natijalar budjetda 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 budjeti. Pul mablag'lari harakati korxona operatsion siklining eng muhim elementlaridan biri bo'lib, uning barqarorligi xo'jalik jarayonlarining uzluksizligini ta'minlaydi. Umumiy budjetni shakllantirish jarayonida pul mablag'lari budjeti odatda barcha davriy operatsion budjetlar, kapital xarajatlar budjeti hamda foyda va zararlar to'g'risidagi prognoz hisobot ishlab chiqilgandan keyingina tuziladi, chunki u mazkur hujjatlarda rejalashtirilgan operatsiyalar natijasida yuzaga keladigan pul oqimlarini umumlashtiradi. Pul mablag'lari budjeti yoki pul oqimlari prognozi kelgusi davrda kutilayotgan pul tushumlari va to'lovlar rejasini o'zida aks ettirib, budjet davri oxirida pul mablag'lari hisobvarag'ida kutilayotgan qoldiqni hamda yil davomida likvidlik holatining oylik dinamikasini ko'rsatadi. Shu asosda pul mablag'larining eng yuqori va eng past darajaga yetadigan davrlari oldindan aniqlanadi va moliyaviy boshqaruv qarorlari qabul qilinadi. Pul mablag'lari hisobvarag'ida ortiqcha qoldiqning mavjudligi moliyaviy resurslardan yetarli darajada samarali foydalanilmayotganini bildirsa, past daraja korxonaning joriy majburiyatlarini o'z vaqtida qoplash qobiliyati pasayganidan dalolat beradi. Shu sababli pul mablag'lari oqimlarini puxta

rejalashtirish korxonaning to'lovga qobiliyatligini ta'minlash va moliyaviy samaradorlikni oshirishning zarur sharti hisoblanadi.

Pul mablag'lari budjetining tuzilishi va vazifalari. Pul mablag'lari budjeti ikki qismdan kutilayotgan pul mablag'lari tushumi va kutilayotgan to'lovlardan iborat. Davr mobaynida kutilayotgan tushumlarni aniqlash uchun sotish budjetidagi 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 budjetlardan olinadi. Pul mablag'lari budjetini 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 muhlatlarini bilish juda muhimdir.

Korxonada pul mablag'lari nafaqat doimiy joriy operatsion sarflarni qoplashga, balki uskunalar va boshqa uzoq muddatli aktivlarni sotib olish, kreditlarni qaytarish hamda uzoq muddatli majburiyatlarni so'ndirish kabi investitsion va moliyaviy yo'nalishlarga ham yo'naltiriladi. Shu sababli pul mablag'lari budjetini asosli tuzish uchun barcha kutilayotgan tushum va to'lovlar to'g'risidagi axborotni to'liq yig'ish va tizimlashtirish zarur. Pul mablag'lari budjeti ikki asosiy maqsadga xizmat qiladi. Birinchidan, u budjet davri oxirida pul mablag'lari hisobvarag'ida kutilayotgan pirovard qoldiq miqdorini aniqlaydi, bu ko'rsatkich prognoz buxgalteriya balansini yakunlashdan avval ma'lum bo'lishi lozim. Ikkinchidan, budjet davri davomida har bir oy yakunida kutilayotgan pul qoldiqlarini prognozlash orqali moliyaviy resurslar ortiqcha shakllanadigan yoki yetishmovchilik yuzaga keladigan davrlarni oldindan aniqlash imkonini beradi. Shu tariqa pul mablag'lari budjeti korxonaning likvidligini boshqarish va moliyaviy barqarorligini ta'minlashning muhim vositasi sifatida namoyon bo'ladi.

2.3. Asosiy budjetni tuzish jarayonlari

ABS 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

Talabqilinadi: Hozirgi davrga asosiy budjetni tuzish

Echimi: 1 - qadam. «Sotuv budjeti» (Sotuv dasturi)

Mahsulot	Talab, dona	Bir donaning narxi	Sotuv summasi, \$
Moy nasosi			
Yonilg'i nasosi			
JAMI:			

2 - qadam. «Ishlab chiqarish budjeti» (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 budjeti»

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					
Plyus Davr oxirida material zahirasi, kg					
Materiallarga umumiy ehtiyoj, kg					
Minus Davr boshida material zahirasi, kg					
Material xaridiga umumiy ehtiyoj, kg					
Material narxi, \$/kg					
Material xaridiga xarajat					

4 - qadam «Ish vaqti budjeti»

Mahsulot	Ishlab chiqarish dasturi, b.	Birlikka mehnat sarfi, s	Umumiy mehnat sarfi, s	Soatbay stavka, \$/s	Mehnat sarfi
<i>Moy nasosi</i>					
<i>Yonilg'i nasosi</i>					
JAMI:					

5 - qadam «Ishlab chiqarish ustama sarflari budjeti»

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 budjeti»**

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 budjeti»

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 budjeti»

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 budjeti»

<i>Sotish</i>	
<i>Sotilgan mahsulot tannarxi</i>	
<i>Yalpi daromad</i>	
<i>Operatsion sarflar</i>	

Masala 1 “Tikuvchi” fabrikasining 2-sexi ayollar ko‘ylagi va shimlarini tikishga yo‘naltirilgan. Marketing bo‘limi tomonidan olib borilgan tadqiqot natijalariga ko‘ra III kvartalda mahsulotlarni sotish hajmi: shim – 3000 dona; ko‘ylak – 2000 dona, rejalashtirilgan narxi — 22000 sh.b. va 19000 sh.b.

“Tikuvchi” fabrikasining hisob ma’lumotlariga ko‘ra joriy yilning II kvartalining oxiriga tayyor mahsulotlar omborida 200 dona shim va 100 dona ko‘ylak bor. Chakana savdo magazinining uzluksiz faoliyat ko‘rsatishi uchun, III kvartal oxiriga tayyor mahsulot qoldig‘i 500 dona shim va 300 dona ko‘ylak miqdorida rejalashtirilmoqda.

Mavjud bo‘lgan ma’lumotlar asosida quyidagilarni tuzing:

- 1) joriy yilning III kvartali uchun sotish budjetini;
- 2) joriy yilning III kvartali uchun natural o‘lchovida tuzilgan ishlab chiqarish budjetini.

Masala 2 “Tikuvchi” fabrikasining 2-sexida ayollar shimi va ko‘ylaklari ishlab chiqariladi.

2.1.-jadval

Me'yor bo'yicha materiallar sarfi va qoldiqlari to'g'risidagi ma'lumotlar

Ko'rsatkichlar	Asosiy xom ashyo	Yordamchi xom ashyo
III-kvartal boshiga ombordagi xom ashyo qoldig'i, m	400	600
1 ta shimga sarflanadigan xom ashyo, m	2	2,5
1 ta ko'ylakka sarflanadigan xom ashyo, m	1	1,5
1 metr xom ashyoning narxi, sh.b.	5000	2000
III kvartal oxiriga xom ashyo qoldig'i, m	1000	1200

1 ta ko'ylak tikish uchun sarflanadigan ish vaqti – 2 soat, 1 ta shimga – 3 soat.
Soatbay ishlaydigan asosiy ishchilarning ish haqi stavkasi 500 sh.b./soatiga.

2.2.-jadval

Joriy kvartal uchun ustama xarajatlar ro'yxati va miqdori

Xarajatlar	Summa, sh.b.
Yordamchi materiallar	8 000
Asbob uskuna amortizatsiyasi	5 000
Yordamchi ishchilarning ish haqi	2 450
Elektrenergiya	3 500
Sexni ta'mirlash bilan bog'liq xarajatlar	1500
Kommunal to'lovlar	2 000

1 masalada tuzilgan budjetlardan va mazkur masala ma'lumotlaridan foydalangan holda joriy yilning III kvartali uchun quyidagilarni tuzing:

- 1) natura o'lchovida ishlab chiqarish budjetini;
- 2) natura o'lchovida materiallar sotib olish va sarflash budjetini;
- 3) pul o'lchovida to'g'ri materiallar sarfi budjetini;
- 4) natura va pul o'lchovlarida asosiy materiallar sotib olish budjetini;

5) to'g'ri ish haqi sarflari budjetini;

6) tikuv fabrikasida kalkulyatsiya qilishni to'liq tannarx usuli qo'llanishini hisobga olgan holda, tayyor mahsulot tannarxi budjetini, ustama xarajatlar taqsimoti uchun baza – asosiy ishchilarning sarflaydigan ish vaqti olinishi maqsadga muvofiq deb hisoblanadi;

7) sotilgan mahsulot tannarxi budjetini tuzing.

Masala 3.

2.3.-jadval

Korxona faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlar (sh.b.)

Oy	Hisoblangan ish haqi	Sotib olingan materiallar	Hisoblangan ustama xarajatlar	Sotish hajmi
Yanvar	15 000	50 000	25 000	75 000
Fevral	20 000	75 000	30 000	100 000
Mart	25 000	62 500	40 000	150 000
Aprel	22 500	87 500	35 000	125 000
May	30 000	75 000	45 000	175 000
Iyun	25 000	62 500	30 000	150 000
Iyul	22 500	62 500	35 000	125 000
Avgust	22 500	75 000	40 000	125 000
Sentabr	32 000	87 500	35 000	175 000
Oktabr	25 000	75 000	35 000	150 000
Noyabr	30 000	62 500	30 000	150 000
Dekabr	32 000	75 000	45 000	125 000

Pul mablag'lari budjetini tuzing, agar:

- 1) 1 yanvar holatiga pul mablag'lari qoldig'i 15000 sh.b.ga teng bo'lsa;
- 2) ish haqi hisoblangan oydan keyingi oyda to'lanadi;

- 3) shartnomalarga binoan korxona sotib olgan materiallar bo'yicha kreditorlik majburiyatlarini material kelib tushganidan so'ng ikki oy o'tgach to'laydi;
- 4) ustama xarajatlar tarkibiga har oy 15000 sh.b. asbob uskunalarga hisoblanadigan amortizatsiya xarajatlari kiritiladi;
- 5) xaridorlar bilan hisob-kitoblarda to'lovlarni kechiktirish tizimi mavjud: 50% mahsulotni yetkazib berish oyida kelib tushadi, 50% keyingi oyda.

Test savollari.

1. Pul mablag'lari budjetini tuzishda boshlang'ich pul qoldig'i qaysi sanaga olinadi?
 - A) 1-fevral holatiga
 - B) 1-mart holatiga
 - C) 1-yanvar holatiga
 - D) 31-dekabr holatiga
2. Masala shartiga ko'ra ish haqi qachon to'lanadi?
 - A) Hisoblangan oyida
 - B) Hisoblangan oydan keyingi oyda
 - C) Hisoblangan oydan ikki oy o'tib
 - D) Chorak oxirida
3. Sotib olingan materiallar bo'yicha to'lov muddati qaysi variantda to'g'ri?
 - A) Material kelib tushgan oyida
 - B) Bir oy o'tgach
 - C) Ikki oy o'tgach
 - D) Uch oy o'tgach
4. Ustama xarajatlar tarkibidagi amortizatsiya pul mablag'lariga qanday ta'sir qiladi?
 - A) Pul chiqimini oshiradi
 - B) Pul tushumini oshiradi
 - C) Pul oqimiga ta'sir qilmaydi
 - D) Faqat foydani kamaytiradi

5. Xaridorlardan tushum qaysi tartibda kelib tushadi?
 - A) 100% sotuv oyida
 - B) 100% keyingi oyda
 - C) 50% sotuv oyida, 50% keyingi oyda
 - D) 30% sotuv oyida, 70% keyingi oyda
6. Pul mablag‘lari budjetida qaysi ko‘rsatkich asosiy nazorat obyekti hisoblanadi?
 - A) Sof foyda
 - B) Mahsulot tannarxi
 - C) Oy oxiridagi pul qoldig‘i
 - D) Amortizatsiya summasi
7. Pul mablag‘lari budjetida materiallar xaridi qaysi oyda pul chiqimini keltirib chiqaradi?
 - A) Xarid qilingan oyda
 - B) Ishlab chiqarilgan oyda
 - C) Sotilgan oyda
 - D) Xariddan ikki oy o‘tgach
8. Pul mablag‘lari budjeti tuzishda qaysi xarajat pul chiqimini keltirib chiqarmaydi?
 - A) Ish haqi
 - B) Material xaridi
 - C) Amortizatsiya
 - D) Elektr energiyasi
9. Pul mablag‘lari budjetining asosiy vazifasi nimadan iborat?
 - A) Foyda miqdorini aniqlash
 - B) Mahsulot narxini belgilash
 - C) Likvidlikni rejalashtirish
 - D) Soliq summasini hisoblash
10. Pul mablag‘lari yetishmovchiligi aniqlansa, budjetlashtirish nimani ta’minlaydi?

- A) Mahsulot hajmini oshirishni
- B) Oldindan moliyalashtirish choralari ko'rishni
- C) Xarajatlarni yashirishni
- D) Hisob siyosatini o'zgartirmaslikni

Takrorlash uchun savollar

1. Asosiy budjet ta'rif bering?
2. Operativ reja deganda nimani tushunasiz?
3. Ma'muriy rejalar deganda nimani tushunasiz?
4. Strategik rejalar deganda nimani tushunasiz?
5. Budjetni (budjet ni) rejalashtirishni tushuntirib bering?
6. Budjet deganda nimani tushunasiz?
7. Budjetning 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) budjet deganda nimani tushunasiz?
12. Sotuvbudjeti deganda nimani tushunasiz?
13. Moliyaviy budjet deganda nimani tushunasiz?
14. Kapital sarflar budjetini tushuntirib bering?
15. Pul mablag'lari budjetining tuzilishi va vazifalarini tushuntirib bering?

III BOB. BOSHQARUV HISOBIDA ME'YORIY XARAJATLARNI O'RNI VA OG'ISHLAR HISOBI

3.1. Me'yoriy xarajatlar va «Standart-Kost» tizimi tushinchasi

«Standart-kost» tizimi korxona xarajatlarini rejalashtirish hamda ularning bajarilishini tizimli nazorat qilishga xizmat qiluvchi boshqaruv instrumenti sifatida qaraladi. Mazkur yondashuv mustaqil xarajatlar hisobi tizimi hisoblanmaydi; u tannarxni kalkulyatsiyalashning jarayonli va buyurtmali usullarida, shuningdek ushbu usullar kombinatsiyasida qo'llanishi mumkin bo'lgan me'yoriy asosni ifodalaydi.

Korxona «Standart-kost» tizimidan to'liq foydalanadigan sharoitda ishlab chiqarish zahiralarini hamda sotilgan mahsulot tannarxi schyotlarida aks ettiriladigan xarajatlar faktik miqdorda emas, balki oldindan belgilangan me'yoriy (standart) qiymatlar bo'yicha e'tirof etiladi. Bunday yondashuv hisob jarayonida haqiqiy xarajatlar bilan me'yoriy xarajatlar o'rtasidagi tafovutlarni aniqlash va tahlil qilish imkonini yaratadi.

Xarajatlar dinamikasi hamda «xarajatlar–hajm–foyda» o'zaro bog'liqligini tahlil qilish bilan birgalikda me'yoriy xarajatlarning hisob tizimiga integratsiya qilinishi byudjetlashtirish va byudjet ijrosini nazorat qilish mexanizmining metodik asosini shakllantiradi. Natijada boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida xarajatlar darajasi, ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natija o'rtasidagi sabab-oqibat munosabatlari aniqroq baholanadi.

Me'yoriy (standart) xarajatlar tizimidan ayrim xodimlarning va umuman boshqaruvning faoliyatini baholash uchun, budjetlarni va turli farazlarni tayyorlash uchun foydalaniladi va u haqiqiy narxni belgilash yuzasidan qaror qabul qilishga yordam beradi.

Normativ xarajatlar (standard costs) oldindan ilmiy-texnik va tashkiliy asosda belgilangan, iqtisodiy jihatdan asoslangan xarajat miqdorini ifodalaydi. Ular odatda tayyor mahsulot birligiga to'g'ri keladigan rejalashtirilgan xarajat ko'rsatkichlari shaklida aniqlanadi. Mazkur xarajatlar ishlab chiqarish tannarxining uch asosiy

tarkibiy qismini qamrab oladi: bevosita moddiy resurslar sarfi, bevosita mehnat xarajatlari hamda umumiy ishlab chiqarish xarajatlari.

Me'yoriy (standart) xarajatlar bo'yicha hisob yuritish yagona konseptual yondashuvga asoslanadi. Ushbu tizim to'liq joriy etilganda ishlab chiqarish jarayonida yuzaga kelgan haqiqiy xarajatlar to'g'risidagi ma'lumotlar bevosita emas, balki ularning oldindan belgilangan me'yoriy qiymatlari orqali hisobda aks ettiriladi. Natijada «Materiallar zahiralar», «Tayyor mahsulotlar zahiralar» va «Sotilgan mahsulot tannarxi» schyotlari (debet va kredit aylanmalari bo'yicha) faktik sarflar asosida emas, balki standart xarajat ko'rsatkichlari asosida yuritiladi.

Shu bilan birga, boshqaruv va nazorat maqsadlarida buxgalteriya hisobida haqiqiy xarajatlar alohida registrlarda muntazam qayd etib boriladi. Hisobot davri yakunida faktik ko'rsatkichlar ularning me'yoriy qiymatlari bilan qiyoslanadi va yuzaga kelgan tafovutlar aniqlanadi. Bunday taqqoslash me'yorlardan og'ishlarni tahlil qilish, xarajatlar samaradorligini baholash hamda ishlab chiqarish jarayonini iqtisodiy jihatdan optimallashtirish uchun axborot asosini yaratadi.

Haqiqiy va me'yoriy (yoki budget) ko'rsatkichlari o'rtasidagi tafovut chetga chiqish (og'ish) deb ataladi. Agar chetga chiqish aniqlansa, buxgalter uning sababini aniqlashi kerak. Chetga chiqishlarni taxlil qilish sifatida ma'lum bo'lgan bu jarayon xarajatlarni va umuman boshqaruv tizimini nazorat qilishning samarali vositasidir.

Me'yoriy xarajatlar quyidagicha turkumlanishi mumkin:

1. Benuqson (ideal), nazariy. Bu me'yorlar uskunalarning buzilmay, sinmay, to'xtovsiz, samaradorlikning eng yuqoridarajasida ishlashiga asoslangan. Ular ishlab chiqarish quvvatining hozirgi darajasida eitimoli bo'lgan xarajatlarning eng kam miqdorini ko'rsatadi.

2. Bazaviy. Bu kamdan-kam qayta qarab chiqiladigan taxminlar bo'lib, joriy o'zgarishlarga, narxlar darajasidagi o'zgarishlarga bojliq emas.

3. Haqiqiy (real). Bu faoliyatning aniq ma'lum darajasida erishish mumkin bo'lgan va me'yoriy brak (yaroqsiz)ni, texnologik chiqimlarni, ishdagi uzilishlarni hisobga oladigan me'yorlashtirilgan xarajatlardir.

3.2. Me'yoriy xarajatlarning turkumlanishi

Ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga me'yoriy xarajatlar 6 element (unsur)dan iborat:

1. Bevosita materiallarning me'yoriy narxi
2. Bevosita materiallarning me'yoriy miqdori
3. Me'yoriy ish vaqti (bevosita mehnat xarajatlari bo'yicha)
4. Bevosita mehnatga haq to'lashning me'yoriy stavkasi
5. O'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti
6. Doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti.

Bevosita foydalaniladigan materiallarning me'yoriy sarflari. Normativ material xarajatlari bevosita materialning me'yoriy narxini uning me'yoriy miqdoriga ko'paytirish orqali aniqlanadi. Bunday yondashuv mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zarur moddiy resurslar qiymatini oldindan belgilash imkonini beradi.

Bevosita materiallarning me'yoriy narxi kelgusi hisobot davrida qo'llanishi kutilayotgan muayyan turdagi material birligi xarajatlarining iqtisodiy asoslangan bahosini ifodalaydi. Mazkur baho materialni xarid qilish shartlari va kutilayotgan sarf darajasi tahliliga tayangan holda shakllantiriladi.

Barcha bevosita materiallarga me'yoriy narxlarni belgilashda xarid bo'yicha agent javobgardir. U me'yoriy narxlarni aniqlayotganda narx ortishining ehtimollarini, bozorda materiallar miqdori o'zgarishini, material yetkazib berishning yangi manbalarini hisobga olishi kerak. Shuningdek u hamma materiallarni o'zi sotib oladi va pirovard natijada narxlardagi o'zgarish keltirib chiqargan material sarfidagi Og'ishlar uchun o'zi javobgar bo'ladi.

Bevosita materiallarning me'yoriy miqdori – bu mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun foydalaniladigan materiallarning kutilayotgan miqdorining bahosidir. Uni aniqlash standartlarni farazlashdagi eng qiyin vazifalardan biridir. Unga buyumning muxandislikka oid xususiyatlari, bevosita ishlatiladigan materiallarning sifati, mashina-uskunalarining yoshi va unumdorligi, ishchilarning malakasi va tajribasi ta'sir qiladi. Ma'lum miqdorda yaroqsiz mahsulot chiqishi va

nobud bo'lishi muqarrardir, materiallarning me'yoriy miqdorini hisoblash chog'ida buni ham hisobga olish zarur. Odatda bu me'yorlarni ishlab chiqarish menejerlari yoki xarajatlarni hisobga oluvchi buxgalter aniqlaydi, bu me'yorlarni ishlab chiqishga muxandislarni, materiallarni xarid qiluvchi agentlarni va mashina operatorlarini jalb qiladi.

Bevosita mehnatning me'yoriy sarflari, - bu bevosita mehnat me'yor-soatini mehnatga haq to'lashning me'yoriy stavkasiga ko'paytirish orqali aniqlanadi. **Me'yoriy ish vaqti** har bir bo'linma, stanok yoki jarayon uchun buyumlarning bir donasini yoki bir turkumini ishlab chiqarish uchun zarur bo'ladigan vaqtni aks ettiradi. Ko'p hollarda mahsulot birligiga me'yoriy vaqt bir soatning kichik qismini tashkil etadi. Mehnat sarflarining me'yor-soati mashina va uskunalar almashtirilganda, yoki ishchi kuchining malakasi o'zgarganda qayta qarab chiqilishi lozim. Bu me'yorni ishlab chiqish uchun tegishli bo'linmaning menejeri va supervizor javobgardir.

Bevosita mehnatga haq to'lashning me'yoriy stavkasi keyingi Hisob davrida har operatsiya yoki ish turi uchun kutilayotgan soatbay mehnat sarfini ifodalaydi. Amalda mehnatga haq to'lash stavkasini aniqlash qiyin emas, chunki ular yo mehnat kontraktida ko'rsatilgan bo'ladi, yoki kompaniyaning o'zi belgilaydi. Ishchilarning har bir razryadiga stavka belgilanadi va shu doirada stavkalar farq qilishi mumkin, lekin har bir operatsiya uchun o'rtacha me'yoriy stavka aniqlab qo'yiladi. Hatto mahsulotni tayyorlagan ishchi haqiqatda kam haq olgan taqdirda ham, bevosita mehnatga me'yoriy xarajatlarni hisoblash chog'ida haq to'lashning me'yoriy stavkasidan foydalaniladi.

Me'yoriy umumiy ishlab chiqarish sarflari kelgusi hisobot davrida yuzaga kelishi kutilayotgan o'zgaruvchan hamda doimiy umumiy ishlab chiqarish xarajatlarining me'yoriy baholari yig'indisidan tashkil topadi. Ular ishlab chiqarish jarayonini ta'minlashga xizmat qiluvchi bilvosita xarajatlarning oldindan belgilangan qiymatini ifodalaydi.

Bu baiolar ilgari ko'rib chiqilgan (tannarxni kalkulyatsiyalashning buyurtmalar bo'yicha usuliga bajishlangan bobda) umumiy ishlab chiqarish sarflarini taqsimlashning me'yoriy koeffitsienti kabi hisoblash kabi hisoblangan

me'yoriy koeffitsientlarga asoslangan. Biroq bitta asosiy farqi bor: umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti ikki qismdan – o'zgaruvchan xarajatlar uchun va doimiy xarajatlar uchun me'yoriy koeffitsientdan iborat bo'lib, ularni hisoblash chog'ida turli bazalardan foydalaniladi.

O'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti rejalashtirilayotgan o'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish xarajatlarini me'zonning rejalashtirilayotgan miqdoriy ifodasiga masalan, kutilayotgan me'yoriy mashina soatga yoki bevosita mehnat kishi-soatiga taqsimlab topiladi. (Agar mashina-soat yoki me'yor soat o'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish sarflarini taqsimlash uchun mos keladigan o'lchov bo'lmasa, boshqa bazadan foydalanish mumkin). Me'yor soat bazasidagi formula quyidagi ko'rinishda bo'ladi:

$$\frac{\text{O'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish sarflari me'yoriy koeffitsienti}}{\text{Rejalashtirilayotgan umumiy o'zgaruvchan ishlab chiqarish sarfi}} = \frac{\text{Bevosita mehnat me'yor soatning kutilayotgan miqdori}}{\text{Rejalashtirilayotgan umumiy o'zgaruvchan ishlab chiqarish sarfi}}$$

Doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti rejalashtirilgan doimiy ishlab chiqarish xarajatlarini me'yoriy ishlab chiqarish quvvatiga, mazkur holatda esa bevosita mehnatning me'yoriy soatlariga bo'lish orqali aniqlanadi:

$$\frac{\text{Doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflarining me'yoriy koeffitsienti}}{\text{Umumiy rejalashtirilayotgan doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflari}} = \frac{\text{Bevosita mehnatning me'yor soatda me'yoriy quvvati}}{\text{Umumiy rejalashtirilayotgan doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflari}}$$

Bazaviy mezon sifatida me'yoriy quvvatdan foydalanish barcha doimiy umumiy ishlab chiqarish sarflari ishlab chiqarilayotgan mahsulotga me'yoriy quvvatga erishilganda me'yor bo'yicha o'tkazilishiga ishonch bajishlaydi.

Agar haqiqatda ishlab chiqarilayotgan mahsulot rejalashtirilganidan ortiq bo'lsa va me'yoriy mehnat sarfi me'yordagidan ko'p bo'lsa, qulay vaziyat vujudga keladi. Mahsulot birligiga iisoblaganda haqiqiy doimiy UIX me'yoriy sarflardan kam bo'ladi va binobarin mahsulot birligini ishlab chiqarish tannarxi kamayadi. Lekin haqiqiy ishlab chiqarish kutilayotganiga (rejalashtirilgan darajaga) mos bo'lmasa, ya'ni me'yoriy quvvat kamaysa, natijada noqulay vaziyat vujudga keladi, o'sha doimiy UIX ishlab chiqarilgan kam miqdordagi mahsulotga taqsimlanadi.

Mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishda me'yoriy xarajatlardan foydalanish

Me'yoriy xarajatlardan foydalanish har hafta yoki har oy yakunida haqiqiy xarajatlar ma'lumotlari asosida mahsulot birligi (yoki turkumi) qiymatini qayta hisoblash zaruratini bartaraf etadi. Bevosita materiallar, bevosita mehnat va umumiy ishlab chiqarish bo'yicha me'yoriy sarflar bir marotaba belgilanganidan so'ng, istalgan vaqtda mahsulot birligining umumiy me'yoriy tannarxini aniqlash imkoniyati yaratiladi. Mahsulot tannarxi ma'lum bo'lishi narx belgilash, daromad va xarajatlarni rejalashtirishga doir asosiy boshqaruv qarorlarini qabul qilish, xarajatlar ko'rsatkichlarini operativ nazorat qilish hamda ishlab chiqarish zahiralarini baholashni ta'minlaydi.

3.3. Chetga chiqishlar taxlili-nazorat qilish vositasi.

Alohida bo'linmalar, mas'ul boshqaruvchilar hamda umuman korxona faoliyatini baholash xarajatlarni nazorat qilish tizimining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Ishlab chiqarish uchastkalari menejerlari rahbarlar singari xizmat ko'rsatish va mahsulot sotish natijalari uchun javobgar bo'lib, ular yuzaga kelgan haqiqiy xarajatlarni muntazam ravishda belgilangan me'yoriy yoki rejalashtirilgan xarajatlar bilan qiyoslab boradilar. Haqiqiy xarajatlar bilan me'yoriy (yoki budjet) xarajatlar o'rtasidagi tafovut og'ish deb yuritiladi. Og'ish miqdorini hamda uning kelib chiqish sabablarini aniqlash jarayoni og'ishlar tahlili deb ataladi.

Nazorat maqsadlarida budjet ko'rsatkichlaridan og'ishlarni tahlil qilishdan oldin haqiqiy ishlab chiqarish hajmiga moslashtirish kiritilishi zarur. Shu maqsadda

mahsulot chiqarishning turli darajalari uchun relevantlik doirasida hisoblangan ko'rsatkichlarni aks ettiruvchi o'zgaruvchan budjet qo'llaniladi. O'zgaruvchan budjetdan foydalanish statistik budjet bilan haqiqiy natijalar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aniq ifodalash imkonini beradi.

Og'ishlarni hisoblash va ularni taxlil qilish. Haqiqiy ma'lumotlarni va budjet yoki me'yoriy ma'lumotlarni qiyoslab haqiqatda erishilgan natijalarni taxlil qilish mumkin. Xarajatlar to'g'risidagi budjet ma'lumotlari odatda me'yoriy ma'lumotlarga nisbatan unchalik aniq bo'lmaydi, shu boisdan bundan keyin faoliyatni baholash uchun me'yoriy xarajatlardan foydalanamiz.

Og'ishlarni aniqlash tashkilot faoliyatini baholash jarayonining dastlabki bosqichi hisoblanadi. Og'ishlarni aniqlash umumiy faoliyatda samarali va samarasiz yo'nalishlarni, shuningdek alohida bo'linmalar hamda funksiyalar kesimida muammoli sohalarni belgilash imkonini beradi. Og'ish miqdorini aniqlash bilan bir qatorda uning kelib chiqish sabablarini aniqlash ham muhim ahamiyatga ega. Og'ish sabablari aniqlanganda boshqaruvchi mavjud muammoni bartaraf etish uchun zarur boshqaruv choralarini ko'rish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Me'yoriy xarajatlar xarajatlarning rejalashtirilgan darajasini ifodalab, ular qanday miqdorda bo'lishi lozimligini belgilaydi. Shunga ko'ra haqiqiy xarajatlar me'yoriy darajadan kam bo'lsa og'ish maqbul (ijobiy), aksincha haqiqiy xarajatlar me'yoriy miqdordan oshsa og'ish nomaqbul (salbiy) deb baholanadi.

Operatsion foydaga ijobiy ta'sir ko'rsatib, uni oshiradigan og'ish maqbul og'ish sifatida baholanadi. Shunga muvofiq operatsion foydani kamaytiradigan og'ish nomaqbul og'ish hisoblanadi. Agar haqiqiy daromad rejalashtirilgan darajadan yuqori bo'lsa og'ish maqbul, aks holda nomaqbul deb e'tirof etiladi. Xarajatlar ko'rsatkichlari bo'yicha esa baholash mezoni teskari qo'llanadi.

Og'ishlar taxlilidan saralab foydalanish mumkin. Ko'p kompaniyalar juda katta bo'ladi va faoliyatning barcha sohasini batafsil qarab chiqish imkoniyati bo'lmaydi. Odatdagidan tashqari mahsulotlar sohasi yoki faoliyatning g'ayrioddiy yomon yoxud yaxshi natijalarini o'rganish og'ishlar bo'yicha boshqarish deb

ataladi. Bu tizimga muvofiq rahbariyat tomonidan belgilangan ma'lum limitdan, masalan, $\pm 4\%$ dan ortadigan og'ishlar taxlil qilinadi.

Umumiy ishlab chiqarish xarajatlari, bevosita materiallar yoki ishlab chiqarish xarajatlarining boshqa elementi uchun, xarajatlarning har bir moddasi uchun og'ishlarni hisoblash mumkin.

Taxliliyotchilar barcha og'ishlarni uch turga ajratishadi:

1. Bevosita materiallar sarfidagi og'ishlar
2. Bevosita mehnat sarfidagi og'ishlar.
3. Umumiy ishlab chiqarish sarflaridagi og'ishlar.

Bevosita materiallar sarfidagi og'ishlar.

Bevosita materiallar sarfidagi umumiy og'ishlar materiallarning haqiqiy va normativ sarflari o'rtasidagi farq sifatida aniqlanadi .

(1) Bevosita materiallar sarfidagi umumiy og'ishlar = me'yoriy miqdor x me'yoriy narx – haqiqiy miqdor x haqiqiy narx.

Umumiy og'ishlar ikki tarkibiy qismga ajratiladi: material narxi bo'yicha og'ish hamda bevosita materiallardan foydalanish (miqdoriy) og'ishi.

Bevosita materiallar narxi bo'yicha og'ish = (me'yoriy narx – haqiqiy narx) $\times$ haqiqiy miqdor.

Bevosita materiallardan foydalanish og'ishi = (me'yoriy miqdor – haqiqiy miqdor) $\times$ me'yoriy narx.

Hisoblashlar to'g'ri bajarilganda umumiy og'ish narx og'ishi va miqdoriy og'ish yig'indisiga teng bo'ladi:

(1) = (2) + (3).

Odatda xarid bo'yicha agent narxlardagi og'ishlar uchun javobgardir, ishlab chiqarish sexlarining supervizorlari foydalanishdagi chetga chiqishlar uchun javob berishadi. Biroq ayrim hollarda arzon materiallarning sifati yomon bo'ladi, natijada chiqimlar me'yori ancha oshadi va materiallardan foydalanishda nomaqbul og'ish vujudga keladi.

Shu tariqa bevosita materiallardan foydalanishdagi nomaqbul og'ishlar narxdagi maqbul og'ishlarni bosib ketishi mumkin. Boshqacha aytganda, ancha arzon xom-ashyo va materiallarni xarid qilish hamisha ham ijobiy yutuq

hisoblanavermaydi. Demak, har qanday aniq bir vaziyat ma'lum shart-sharoitga muvofiq baiolanishi lozim.

Bevosita mehnat sarfidagi og'ishlar.

Bevosita mehnat sarfi bo'yicha umumiy og'ish haqiqiy mehnat sarfi bilan ishlab chiqarilgan yaroqli mahsulot birligiga to'g'ri keladigan me'yoriy mehnat sarfi o'rtasidagi tafovut sifatida aniqlanadi; bunda to'liq yaroqsiz va tuzatilgan brak sarflari hisobga olinmaydi.

Bevosita mehnat sarflaridagi umumiy og'ish = (me'yoriy soatlar x mexnatga haq to'lashning me'yoriy stavkasi) - (haqiqiy soat x haqiqiy haq to'lash stavkasi)

Reja bajarilishini baholash uchun rahbariyat umumiy og'ishning qanday qismi ish vaqti sarfidagi o'zgarish bilan bog'liqligini, qanday qismi mexnatga haq to'lash stavkasidagi o'zgarish natijasi ekanligini bilishi kerak.

Bevosita mexnatga haq to'lash stavkasi bo'yicha og'ish = (me'yoriy stavka – haqiqiy stavka) x haqiqiy soat

Bevosita mehnat unumdorligi bo'yicha og'ish = (me'yoriy soat – haqiqiy soat) x mexnatga haq to'lashning me'yoriy stavkasi

Umumiy og'ish uning tarkibidagi ikki og'ish summasiga tengligi aniq.

Mexnatga haq to'lash stavkasi bo'yicha og'ishga odatda xodimlar bo'limi javobgardir. Bu og'ish yangi xodimga rejada belgilanganidan ortiq yoki kam mehnat haqi tayinlanib ishga qabul qilinganda paydo bo'ladi, yoki ma'lum ishlar ko'proq haq (yoki kam haq) oladigan ishchilar tomonidan bajarilganda sodir bo'ladi.

Mehnat unumdorligi bo'yicha og'ishlarga sex nazoratchilari javob beradi. Agar tajribasiz, kam haq to'lanadigan ishchiga yuqorimalakani talab qiluvchi ish topshirilsa nomaqbul og'ish vujudga kelishi mumkin. Rahbariyat har bir holatni yuz bergan vaziyatga muvofiq taxlil qilishi lozim.

Umumiy ishlab chiqarish sarfidagi og'ishlar.

O'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish sarfidagi og'ishlar. Bu Og'ishlar materiallar va mexnatga sarflari bo'yicha Og'ishlarga juda o'xshash bo'lib, bu

bevosita xarajatlar kabi o'zgaruvchan ustama sarflar faoliyat darajasining o'zgarishiga qarab o'zgarib boradi.

O'zgaruvchan umumiy ishlab chiqarish ustama sarflari bo'yicha umumiy Og'ish. Bu mahsulotga o'tkazilgan o'zgaruvchan ustama sarflar bilan haqiqatda qilingan o'zgaruvchan ustama sarflar o'rtasidagi tafovutdir.

Odatda o'zgaruvchan ustama sarflarning miqdori asosiy ishlab chiqarish ishchilari mehnat vaqtiga mutanosib ravishda o'zgaradi. Shu bois o'zgaruvchan ustama sarflar bo'yicha jami og'ishlar ikki asosiy omil ta'sirida yuzaga keladi:

- haqiqiy sarflarning rejalashtirilgan (me'yoriy) sarflardan farqlanishi;
- asosiy ishchilarning haqiqiy mehnat vaqtining me'yoriy foydalanilishi lozim bo'lgan vaqtdan og'ishi.

Natijada o'zgaruvchan ustama sarflar og'ishlari ikki tarkibiy elementga ajratiladi:

- xarajatlar bo'yicha og'ish;
- samaradorlik bo'yicha og'ish.

Xarajatlar bo'yicha Og'ish bu asosiy ishchilarning haqiqiy mehnat vaqti uchun smetada tuzatish kiritilgan o'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari (IUX) va haqiqiy IUX o'rtasidagi tafovutdir.

Samaradorlik bo'yicha o'zgaruvchan IUX og'ishi bu ko'rilayotgan davrda me'yor-soatda mahsulot chiqarish bilan haqiqiy mehnat vaqti o'rtasidagi tafovutni o'zgaruvchan IUX me'yoriy stavkasiga ko'paytirilganidir.

Doimiy ishlab chiqarish umumiy sarflari og'ishi.

Umumiy ishlab chiqarish sarflarini nazorat qilish bevosita xarajatlarni nazorat qilishga nisbatan ancha qiyin vazifadir, chunki ko'p umumiy ishlab chiqarish sarflari uchun javobgarlikni bir kishining zimmasiga yuklash ko'pincha qiyin bo'ladi. Bunday doimiy sarflarning ko'p qismi aniq bo'linmalarning menejerlari tomonidan nazorat qilinishi qiyin. O'zgaruvchi lekin umumiy ishlab chiqarish sarflarini operatsiya bo'limlariga bojliq qilib qo'yish mumkin bo'lsa, ma'lum darajada nazorat qilish mumkin bo'ladi.

Umumiy ishlab chiqarish sarflari Og'ishini taxlil qilish murakkablik darajasi bo'yicha farq qiladi.

Avval **doimiy ustama sarflar bo'yicha Og'ish** iisoblanadi. Bu Og'ish smetadagi va haqiqiy ishlab chiqarish ustama sarflari o'rtasidagi tafovutga teng.

Doimiy IUX hajmi bo'yicha Og'ish. Bu Og'ish quvvat va samaradorlik bo'yicha Og'ishlarning summasiga teng.

Doimiy IUX hajmi bo'yicha Og'ish = bu haqiqiy ishlab chiqarish hajmi va smetadagi hajmi o'rtasidagi farqni IUX mahsulot birligiga taqsimlashning me'yoriy stavkasiga ko'paytirilganidir.

Doimiy umumiy ishlab chiqarish xarajatlarining (IUX) samaradorlik bo'yicha og'ishi = (haqiqiy mahsulot hajmini ishlab chiqarish uchun belgilangan me'yoriy vaqt – haqiqatda sarflangan vaqt) $\times$ doimiy IUXning me'yoriy stavkasi.

Doimiy IUXning quvvat bo'yicha og'ishi rejadagi mahsulot hajmini ishlab chiqarish uchun smetada nazarda tutilgan vaqt bilan haqiqatda sarflangan vaqt o'rtasidagi farqni doimiy IUX taqsimlashning me'yoriy stavkasiga ko'paytirish orqali aniqlanadi.

Doimiy IUX bo'yicha doimiy og'ish = haqiqatda ishlab chiqarilgan mahsulot $\times$ doimiy IUXni mahsulot birligiga taqsimlashning me'yoriy stavkasi – haqiqiy doimiy IUX.

Doimiy ustama sarflarning tannarxni o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalashdagi og'ishi.

Tannarxni o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalash chog'ida doimiy ustama ishlab chiqarish sarflari bo'yicha Og'ishlarning jami ishlab chiqarish doimiy ustama sarflari bo'yicha og'ishga teng bo'ladi, u ham to'la tannarxni kalkulyatsiyalash tizimidagi kabi iisoblab chiqariladi.

Noishlab chiqarish ustama sarflari.

Og'ishlarni taxlil qilishning maqsadi kutilayotgan natijalardan farq qiladigan haqiqiy natijalarning foydaga ta'sirini ko'rsatish bo'lsa ham, savdo chiqimlari,

marketing va ma'muriy chiqimlar kabi noishlab chiqarish ustama sarflarini ham qiyoslash muhimdir.

Noishlab chiqarish ustama sarflaridagi og'ish. Bu sarflar mahsulot tannarxiga Hatto to'la tannarxni kalkulyatsiyalash chog'ida ham kiritilmaydi, shu sababli bu moddalar bo'yicha Og'ishlarga o'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha kalkulyatsiyalash tizimida ishlab chiqarish doimiy ustama sarflari kabi qoraladi.

Boshqacha aytganda, xarajatlarni sarflash bo'yicha og'ish yagona og'ish iisoblanadi va bu og'ish haqiqiy hamda rejalashtirilgan sarflar o'rtasidagi farqdan iborat. Odatda har bir og'ish har bir vazifa (ya'ni sotish, marketing, ma'muriy boshqarish) uchun Alohida iisoblanadi.

Sotish bo'yicha Og'ish.

Bu Og'ish rejalashtirilgan va haqiqiy foydani qiyoslash chog'ida ularning ta'sirini ko'rsatish maqsadida iisoblab chiqariladi.

Sotish narxi bo'yicha og'ish

Bu og'ish mahsulotni kutilgan narxdan farq qiladigan narxda sotish foydaga qanday ta'sir qilishini ko'rsatadi.

Sotish narxi bo'yicha og'ish = (rejali tannarx bazasida iisoblangan haqiqiy marjinal (yalpi) daromad, - rejadagi marjinal (yalpi) daromad) x Haqiqiy sotish hajmi.

Sotish hajmi bo'yicha og'ish = **(Haqiqiy sotish hajmi – me'yoriy sotish hajmi) x rejadagi marjinal (yalpi) daromad** Rejalashtirilgan va haqiqiy foydani solishtirish. **Og'ish xarajatlar daromadlar har bir moddasining kutilayotgan foydaga qiyosan foydaga ta'sirini aniqlash uchun iisoblab chiqiladi. Bu Og'ish solishtirish hisobotida jamlanadi.**

Me'yoriy va haqiqiy foydani solishtirish to'jrisida hisobot. **Hisobot rejalashtirilgan foydadan boshlanadi, bu foyda rejalashtirilgan xarajatlarga va faoliyat darajasiga asoslanadi. So'ngra u haqiqiy va rejalashtirilgan faoliyat o'rtasidagi har qanday farqni aks ettirish uchun barcha maqbul va nomaqbul og'ishlar hisobga olinib o'zgartiriladi. Buning natijasida haqiqiy foydani olishimiz lozim.**

Og'ishlarni vujudga kelish sabablari va ularning bir-biriga bojliqligi

Og'ishlarni hisoblash dastlabki qadam xolos. Faoliyatni rejalashtirish va uning ustidan nazoratni amalga oshirish uchun rahbariyatga axborot zarur. og'ish mavjudligini bilish yetarli emas: ular nima uchun sodir bo'layotganini aniqlashimiz zarur. Ko'rsatkichlarning o'zi bu sabablarni ko'rsatmaydi lekin ular javobini bilish lozim bo'lgan savollarni ko'rsatadi.

Ayrim og'ishlarning eitimoliy sabablari:

Materiallar bo'yicha og'ish

- ta'minlashning turli manbalari
- kutilmaganda narxlarning umumiy oshishi
- turli nav materiallarni almashtirish

Materiallardan foydalanishdagi og'ishlar:

- mahsulot dizaynining o'zgarishi
- turli nav materiallarni almashtirish

Ish haqi stavkasi bo'yicha og'ish

- kutilmagan mukofot
- ish vaqtiga qo'shimcha ishlash yoki rejadan farq qiladigan mukofot to'lovlari

- murakkabligi turlicha ishlarni almashtirish

Mehnat unumdorligi bo'yicha og'ish

- mehnat sharoiti usullarini takomillashtirish, yaxshi nazoratni joriy etish
- o'qitish samaradorligi natijalari
- moddiy rajbatlantirish yoki xodimlarni o'qitish tizimini joriy etish
- murakkablik darajasi turlicha ishlarni almashtirish

O'zgaruvchan ustama sarflardagi og'ish

- ustama sarflar moddalariga nisbatan narxlarning to'satdan o'zgarishi
- doimiy va o'zgaruvchan ustama sarflarni noto'jri ajratish

Doimiy ustama xarajatlarning sarflanish bo'yicha og'ishi

- doimiy ustama sarflar moddalariga tegishli narxlarning o'zgarishi, masalan, ijara haqining ortishi

- mavsum omili, masalan, qishda issiqlik-elektr energiyasi (yillik budjet mavsum omillari hisobga olinmay to'rt chorakga Taqsimlanganda shunday mavsum omili paydo bo'ladi) Yil davomida mavsumiy omil bartaraf bo'ladi.

Doimiy ustama sarflarning hajmbo'yicha og'ishi

- talab yoki zaiira iosil qilish siyosati o'zgarishi natijasida ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi

- mehnat va mashina-uskunalar unumdorligining o'zgarishi

Sotish narxi o'zgarishi oqibatida operatsiya foydasidagi og'ish

- narxning rejalashtirilmagan o'sishi
- narxning rejalashtirilmagan pasayishi

Sotish hajmi o'zgarishi oqibatida operatsiya foydasining og'ishi

- iqtisodiy tanazzul natijasida kutilmaganda talabning kamayishi
- narx pasayishi natijasida qo'shimcha talab paydo bo'lishi
- ishlab chiqarish qiyinchiliklari tufayli talab qondirilmasligi.

Og'ishlarning o'zaro bojliqligi

Bir og'ishning sababi boshqa og'ishlarga shunday yoki qarama-qarshi ta'sir qilishi mumkin, masalan:

A) Materiallarning Alohida turlarini yetkazib berishning iloji bo'lmasa, bu narxning maqbul tomonga og'ishiga (arzonroq materialdan foydalanish natijasida) materialdan foydalanish bo'yicha nomaqbul tomonga og'ishga (arzonroq materialdan foydalanish natijasida chiqimlar hajmining ko'payishiga), doimiy ustama sarflar hajmi bo'yicha nomaqbul og'ishga (material yo'qligi sababli ishlab chiqarish muddatining kechikishiga) hamda sotish hajmi bo'yicha nomaqbul og'ishga (ishlab chiqarish qiyinchiliklari tufayli talabning qondirilmasligiga) olib kelishi mumkin.

B) Yangi mukammal uskunalarning paydo bo'lishi doimiy ustama xarajatlarning sarflanish bo'yicha nomaqbul og'ishiga (chunki bu uskuna ancha qimmat turadi, demak ammortizatsiya ajratmalari ko'proq bo'ladi), olib keladi va u samaradorlik bo'yicha ish haqining maqbul og'ishi va hajm(mehnat unumdorligi og'ishi) bo'yicha doimiy ustama sarflardagi og'ish bilan tenglashadi.

V) Xodimlarning mehnat unumdorligini oshirishga urinishlari (mehnat unumdorligining maqbul tomonga og‘ishi) pala-partish bo‘lishi va chiqimlar hajmini ko‘paytirishi mumkin (materiallardan foydalanish bo‘yicha nomaqbul og‘ish).

Og‘ishlar taxliliga misol.

«Alfa» ishlov beruvchi kompaniya «Sigma» degan bir mahsulot chiqaradi. U bir operatsiyada bajariladi. Bu operatsiya bo‘yicha me‘yoriy chiqimlar me‘yoriy chiqimlar kartasida keltirilgan:

«Sigma» mahsuloti uchun me‘yoriy chiqimlar kartasi, \$ da.

Asosiy materiallar:	
<i>A: 2 kg har kilogrammi 1 \$</i>	2
<i>V: 1 kg har kilogrammi 3 \$</i>	3
Asosiy ishlab chiqarish ishchilari mehnati (3 soat, har soatiga 3\$)	9
O‘zgaruvchan ustama sarflar (3soat, har soatiga 2\$)	6
Jami o‘zgaruvchan me‘yoriy sarflar	20
Me‘yoriy marjinal daromad	20
Sotish narxi	40

«Alfa» kompaniyasi aprel oyida «Sigma» mahsulotidan 10 000 dona ishlab chiqarishni rejalashtirmoqda va tarmoq chiqimlari to‘g‘risidagi keyingi axborot me‘yoriy chiqimlar kartasidagi ma’lumotlarga asoslangan.

10 000 dona mahsulot ishlab chiqarishga me‘yoriy chiqimlar to‘g‘risidagi ma’lumotlar bo‘yicha tuzilgan smeta , \$ da

Sotish (10000 dona mahsulot, har donasining narxi 40/\$)	400000
Asosiy materiallar:	
<i>A: 20000 kg har kilogrammi 1dollar</i>	20000
<i>V: 10000 kg har kilogrammi 3dollar</i>	30000
Asosiy ishlab chiqarish ishchilari mehnati (30000 s., har s 3 \$)	90000
O‘zgaruvchan ustama sarflar (30000 s., Har soat 2\$)	60000
Jami o‘zgaruvchan me‘yoriy xarajatlar	200000
Me‘yoriy marjinal daromad	200000
Doimiy ustama sarflar	120000
Smetadagi operatsiya foydasi	80000

Mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha haqiqiy natijalar \$ da

Sotish (9000 dona mahsulot, har dona mahsulot narxi 42 dollar)	378000
Asosiy materiallar:	
<i>A: 19000 kg, har kg 1,1 dollar</i>	20900
<i>V: 10100 kg, har kg 2,8 dollar</i>	28280
Asosiy ishlab chiqarish ishchilari mehnati (28500 soat, har soat 3,2 dollar)	91200
O'zgaruvchan ustama sarflar	52000
Me'yoriy marjinal daromad	185620
Doimiy ustama sarflar	116000
Smetadagi operatsiya foydasi	69620

1.Materiallar bo'yicha Og'ishlar:

- *Materiallar narxi bo'yicha Og'ish*
- *Materialdan foydalanish bo'yicha Og'ish*
- *Materialga xarajatlar bo'yicha jami Og'ish*

2.Mehnat sarflari bo'yicha Og'ish:

- *Ish haqi stavkasi bo'yicha Og'ish*
- *Mehnat unumdorligi bo'yicha Og'ish*
- *Mehnat sarflari bo'yicha jami Og'ish*

3.O'zgaruvchan ustama sarflarning Og'ishi

- *Xarajatlar bo'yicha o'zgaruvchan ustama sarflar*
- *Samaradorlik bo'yicha o'zgaruvchan ustama sarflarning Og'ishi*
- *O'zgaruvchan ustama sarflar bo'yicha jami Og'ish*

4.Doimiy ustama sarflar bo'yicha og'ish

5.Sotuv bo'yicha Og'ish

- *Sotish narxi bo'yicha Og'ish*
- *Sotish hajmi bo'yicha Og'ish*
- *Yalpi foyda bo'yicha jami Og'ish*

Rejalashtirilgan va haqiqiy foydani solishtirish

<i>Me'yoriy foyda</i>		
Materiallar bo'yicha Og'ishlar - <i>Material narxi bo'yicha Og'ish</i> - <i>Materialdan foydalanish bo'yicha Og'ish</i> - <i>Materialga xarajatlar bo'yicha jami Og'ish</i>		
Mehnat sarflari bo'yicha Og'ish: - <i>Ish haqi stavkasi bo'yicha Og'ish</i> - <i>Mehnat unumdorligi bo'yicha Og'ish</i> - <i>Mehnat sarflari bo'yicha jami Og'ish</i>		
O'zgaruvchan ustama sarflar Og'ishi - <i>Xarajatlar bo'yicha o'zgaruvchan ustama sarflar</i> - <i>Samaradorlik bo'yicha o'zgaruvchan ustama sarflardagi Og'ish</i> - <i>O'zgaruvchan ustama sarflar bo'yicha jami Og'ish</i>		
Doimiy ustama sarflar bo'yicha Og'ish		
Sotish bo'yicha Og'ish - <i>Sotish narxi bo'yicha Og'ish</i> - <i>Sotish hajmi bo'yicha Og'ish</i> - <i>yalpi foyda bo'yicha jami Og'ish</i>		
Haqiqiy foyda		

Topshiriq:

3-1. Aprel oyiga doir quyidagi ma'lumot mavjud:

	Mahsulot birligiga sarf me'yori, sh.b.	Hajmning turli qiymati		
Birliklar miqdori		<u>8000</u>	<u>20000</u>	<u>22000</u>
Tushum (sotuv hajmi)	30	?	?	?
O'zgaruvchan sarflar:				
Materiallar	?	360 000	?	?
Yoqilji	2	?	?	?
Doimiy sarflar:				
Boshqaruv xodimlarining ish haqi		?	?	40 000
Amortizatsiya		?	60 000	?

Talab qilinadi:

1. Noma'lum ma'lumotlarni toping, ochiq joylarni to'ldiring

2. Yuqorida keltirilgan o'zgaruvchan budjet ma'lumotlari bo'yicha grafik chizing.

3-2. Stol ishlab chiqaruvchi plastik qoplamadan foydalanishini faraz qilaylik. Plastik katta iajmdagi taxta tarzida sotib olinadi va kerakli kattalikda qirqiladi va so'ngra stolga yopishtiriladi. Belgilangan kattalikdagi ma'lum miqdorda plastik talab qilinadi. Bitta stolni tayyorlash uchun zarur plastik miqdori 4 kvadrat desimetrni tashkil qilsa har desimetrning qiymati 65 sent bo'lsa, televizor uchun bitta stol ishlab chiqarishga zarur plastikning standart narxi 2 sh.b. 60 sentga teng bo'ladi. Haqiqatda 1000 ta stol ishlab chiqarish uchun har kvadrat desimetrni 70 sentdan, jami 3010 sh.b.ga 4300 kvadrat desimetr plastik sotib olish va foydalanish zarur bo'ldi.

Talab qilinadi:

Narxdagi Og'ishni va asosiy materiallar bo'yicha foydalanishdagi Og'ishni aniqlang.

3-3. 10 000 dona mahsulot ishlab chiqarilgan deb faraz qilamiz. Asosiy materiallar bo'yicha me'yoriy sarf mahsulot birligiga 2 kgni tashkil etadi, me'yoriy narx esa 1 kg uchun 3 sh.b. deb qabul qilinadi. Amalda 10 000 dona mahsulot ishlab chiqarish uchun 21 000 kg asosiy material sarflangan.

Xuddi shuningdek, mahsulot birligiga me'yoriy bevosita mehnat sarfi 4 soat, 1 soatning me'yoriy qiymati 3 sh.b. deb belgilanadi. Biroq korxonada 10 000 dona mahsulot ishlab chiqarish jarayonida amalda 42 000 soat mehnat sarflangan.

Talab qilinadi:

Asosiy materiallar hamda bevosita mehnat sarfi bo'yicha samaradorlik og'ishini aniqlash talab etiladi.

3-4. Carberg Co. kompaniyasi yagona turdagi mahsulot ishlab chiqaradi va uni 20 sh.b. narxda realizatsiya qiladi. Korxonada standart-kosting tizimi qo'llanilib, yuzaga keladigan barcha og'ishlarni imkon qadar tezkor aniqlash va bartaraf etish choralari ko'riladi.

<u>Mahsulot birligiga standart xarajatlar, sh.b.:</u>	
Asosiy materiallar (1 kg 2 sh.b.)	2.00
Bevosita mehnat sarfi (0,6 soat 10 sh.b.)	6.00
<u>Noyabrdagi haqiqiy sarflar quyidagicha bo'ldi:</u>	
Ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori	5 100
Asosiy materiallar, har kg.ni 2,10 sh.b.sotib olingan	5 200 kg
Ishlab chiqarishda foydalanilgan asosiy materiallar	5 300 kg
Bevosita mehnat sarfi (soatiga 10,20 sh.b.)	3 200 mehnat soati

Talab qilinadi:

Asosiy materiallar va bevosita mehnat sarflari bo'yicha narx Og'ishi va samaradorlik Og'ishini aniqlang.

3-5. Lee Co. Koreya kompaniyasida mart oyida 1 100 dona tayyor mahsulot ishlab chiqarilgan. Hisobot davrida ishlab chiqarishda 3 600 kg asosiy material sarflangan. Bir dona mahsulot uchun asosiy materiallarning me'yoriy sarfi 3 kg, me'yoriy narxi esa 1 kg uchun 3 sh.b. etib belgilangan.

Shuningdek, davr davomida 5 000 kg asosiy material 1 kg uchun 3,25 sh.b. narxda xarid qilingan bo'lib, xaridning umumiy qiymati 16 250 sh.b.ni tashkil etgan.

Haqiqiy bevosita mehnat sarfi 2450 mehnat soatiga teng bo'ldi va bu soatlarning umumiy qiymati 9800 sh.b. bo'ldi. Bir dona tayyor mahsulotga standart xarajatlar 7,60 sh.b.ni tashkil qiladi. Mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun standart bevosita mehnat sarfi

2 soatlik mehnatga teng.

Talab qilinadi:

1. me'yoriy kalkulyatsiyalash tizimida jurnal provodkalarini tayyorlang.
2. Standart-kosting tizimida jurnal provodkalarini tayyorlang. Shu bobda qo'llanilgan taxlilning ustun formatidan foydalanib, Og'ishlarni batafsil taxlil qilib, o'z provodkalarining to'g'riligini tasdiqlang.

3. Siz 2-bandda foydalangan asosiy materiallar bo'yicha narx Og'ishini aniqlash usuliga muqobil yondashuvni jurnal provodkalarini qo'shib ko'rsating. Siz qanday usulni yaxshi deb hisoblaysiz va nima uchun?

3-6. Ogwood kompaniyasi yojochdan mayda xo'jalik tovarlari ishlab chiqaradi. Korporativ nazoratchi El Rivkin Ogwood kompaniyasiga standart-kosting tizimini joriy etishni rejalashtirmoqda. Rivkin bir necha kasbdoshlaridan olgan axborot unga Ogwood kompaniyasi mahsuloti uchun standartni ishlab chiqishda yordam beradi.

Ogwood kompaniyasi mahsulotlaridan biri osh taxta. Bitta taxta ishlab chiqarish uchun $1,25 \text{ dm}^3$ yojoch va yojochni arralab, tayyorlash uchun 12 daqiqa bevosita ishlab chiqarish mehnati talab qilinadi. Arralangandan so'ng ularning hammasi tekshiriladi. Osh taxtalar tabiiy materialdan tayyorlanishi sababli ularda nuqson bo'ladi, har beshta taxtadan biri chetga chiqariladi. qabul qilingan har bir osh taxtaga 4 ta rezina oyoq maikamlanadi. To'rtta oyoqni maikamlab, har bir taxtani tayyorlash uchun 15 daqiqa bevosita mehnat sarflash talab qilinadi. Taxta tayyorlanadigan yojochning har kub desimetri 3 sh.b., har bir oyoq 0,05 sh.b. turadi. Bir soat bevosita mehnat 8,00 sh.b. turadi.

Talab qilinadi:

1. Osh taxta ishlab chiqarish uchun zarur bo'ladigan bevosita ishlab chiqarish xarajatlarining standartlarini ishlab chiqing. Standart xarajatlar quyidagilarni aniqlashi lozim:

1. Standart miqdorni
2. Standart narxni
3. Mahsulot birligiga standart xarajatlarni.

Har bir komponent uchun bevosita ishlab chiqarish xarajatlarini

3-7. Ishlab chiqarish ustama sarflari bo'yicha ushbu axborotdan foydalanib, bo'sh joy-larni to'ldiring. Maqbul Og'ishlarni «M» va nomaqbul Og'ishlarni «N» bilan belgilang.

	Doimiy	O'zgaruvchan
Asosiy mehnat soatining haqiqiy hajmiga asoslangan budjet, sh.b.	60 000	40 000
Taqsimlangan ustamalar, sh.b.	55 000	36 000
Haqiqiy ishlab chiqarishga ketgan asosiy mehnat standart soati	?	?
Haqiqiy xarajatlar, sh.b.:	59 200	43 000

1. Og‘ish (narx omili)
2. Og‘ish (me‘yor omili)
3. Ishlab chiqarish hajmi iisobidan Og‘ish
4. To‘la taqsimlanmagan ishlab chiqarish ustama sarflari
5. O‘zgaruvchan budjetdan Og‘ish

3-8. Bo‘lim 5 000 standart odam – soat sarflab 10 000 dona mahsulot ishlab chiqarishi lozim. Biroq bu miqdordagi mahsulotni ishlab chiqarish uchun haqiqatda asosiy ishlab chiqarish ishchilarining 6 000 mehnat soati sarflandi. quyida ishlab chiqarish o‘zgaruvchan ustama sarflari moddalari keltirilgan:

	Taqsimlashning rejadagi stavkasi, odam-soatga asoslangan (sh.b.)	Haqiqiy sarflar (sh.b.)
Bilvosita mehnat	2,00	11 700
Ta‘mirlash	0,20	1 150
Moylash materiallari	0,10	600
Asboblari	<u>0,16</u>	<u>1 500</u>
	<u>2,46</u>	<u>14 950</u>

Asosiy ishlab chiqarish mehnatining har soatiga haqiqiy ta‘rif stavkasi 16,20 sh.b.ni tashkil etdi, standart stavka - 16,00 sh.b.

Talab qilinadi:

1. Faoliyat to‘jrisida hisobot tayyorlash. Asosiy mehnat sarflari uchun, bilvosita mehnat, ta‘mirlash, moylash materiallari va asbob-uskunalar sarflari uchun Alohida grafadan foydalaning. Uchta ustun: haqiqiy xarajatlar, o‘zgaruvchan budjet va o‘zgaruvchan budjetga Og‘ishni ko‘rsating.

2. Olti ustundan: haqiqiy xarajatlar, standart narxga ko‘paytirilgan haqiqiy iaism, o‘zgaruvchan budjet, o‘zgaruvchan budjetdan Og‘ish, narx Og‘ishi va mehnat unumdorligi Og‘ishi ustunlaridan foydalanib, oldingi hisobotning batafsil nusxasini tayyorlash.

3. Asosiy mexnatga xarajatlar bilan o‘zgaruvchan ustama sarflar o‘rtasidagi o‘xshashlik va farqlarni tushuntirish.

Test savollari:

1. Asosiy ishlab chiqarish xarajatlariga qaysi xarajat moddalari kiradi?

a) asosiy ishlab chiqarish materiallari, asosiy mehnat xarajatlari, ishlab chiqarish ustama xarajatlari

b) ustama xarajatlar, asosiy material xarajatlari

c) asosiy ishlab chiqarish materiallari, asosiy mehnat xarajatlari

d) asosiy mehnat xarajatlari, ishlab chiqarish ustama xarajatlari

2. Doimiy ishlab chiqarish xarajatlari o'zgarishi mumkinmi?

a) relevantlilik sohasida o'zgarishi mumkin

b) ishlab chiqarish hajmining barcha diapazonida o'zgarmasligi mumkin

c) relevantlilik sohasidan chiqqanda o'zgarishi mumkin

d) ular o'zgaradigan bo'lsa, demak ular doimiy xarajat emas

3. Quyidagilardan qaysi biri o'zgaruvchan-egri xarajatlarga misol bo'laoladi?

a) xom ashyo, asosiy ish haqi, elektroenergiya

b) umumiy ijara xarajatlari, asosiy ish haqi, elektrenergiya.

c) elektroenergiya, tsex boshliqlariga ish haqi

d) foizlar bo'yicha xarajatlar, tsex boshliqlariga ish haqi, ijara xarajatlari

4. An'anaviy tizimda ustama xarajatlarni taqsimlash stavkasi qanday aniqlanadi?

a) umumishlab chiqarish xarajatlarini ustama xarajatlariga nisbati orqali

b) ustama xarajatlarni ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga nisbati orqali

c) umumishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlash bazasiga nisbati orqali

d) taqsimlash bazasini ustama xarajatlarga nisbati orqali

5. Ustama xarajatlarni taqsimlashning an'anaviy tizimida ko'p xizmat ko'rsatib, eng kam xizmat talab qilgan xizmat ko'rsatish tsexining xarajatlari odatda qaysi usul yordamida taqsimlanadi?

a) to'g'ri usul

b) qayta taqsimlash usuli

c) qadamli usul

d) to'g'ri javob yo'q

6. To'g'ri xarajatlar – bu shunday xarajatlarki, ular:

a) ma'lum bir karorni kabul kilish natijasida yuzaga kelganlar
b) baholanayotgan mahsulot birligiga iqtisodiy jihatdan olib borilishi
mumkin

c) baholanayotgan mahsulot birligiga iqtisodiy jihatdan olib borilishi
mumkin emas

d) bevosita nazorat kilinishi mumkin

7. Quydagilardan qaysi biri yordamchi xodimlar mehnati deb tasniflanadi?

a) televizor ishlab chiqaradigan kompaniyaning yig'uv tsexi hodimlari
mehnati

b) qurilish tashkiloti suvoqchisi mehnati

c) auditorlik firmasi auditori mehnati

d) zavod omborxonasi ishchisi mehnati

8. Doimiy xarajatlar shunday xarajatlar tushuniladiki:

a) ular mahsulot birligiga taqsimlanmaydi

b) ularga menedjerlar ta'sir ko'rsata olmaydilar

c) ishlab chiqarish xajmi bog'liq bo'lmagan xarajatlar

d) ularga inflyatsiya ta'sir ko'rsatmaydi

9. Asosiy xarajatlar – bu ...

a) material xarajatlari

b) mehnat harajatlari

c) material va mehnat xarajatlari

d) umumishlab chiqarish xarajatlari

10. Xarajatlar markazi bu....?

a) bevosita, xarajatlarni boshqarish hisobidir. bu hisob natijalari markaz
hisobotida to'planadi va aks ettiriladi

b) faqat xarajatlargagina javob beradigan korxonaning tuzilmaviy
bo'linmasidir

a) bo'linma rahbari kapital qo'yilmalar uchun javob beradigan
bo'linmadir

c) bo'linma rahbari foyda uchun javob beradigan bo'linmadir

11. “Mahsulot (ishlar, xizmatlar)ni ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to‘g‘risida”gi Nizom qachon tasdiqlangan?

- a) 1999 yil 1 yanvar 453-sonli qaror bilan
- b) 1997 yil 15 yanvar 553-sonli qaror bilan
- c) 1998 yil 5 fevral 54-sonli qaror bilan
- d) 1999 yil 5 fevral 54-sonli qaror bilan

12. Mahsulot tannarxiga quyidagi qaysi xarajatlar kiritilmaydi?

- a) material xarajatlar
- b) mehnat haqi xarajalari
- c) ijtimoiy sug‘urtaga ajratmalar
- d) vakillik xarajatlari

13. Sotish xarajatlari qanday xarajatlar tarkibiga kiradi?

- a) asosiy xarajatlar
- b) davr xarajatlari
- c) yordamchi xarajatlar
- d) umumxo‘jalik xarajatlari

14. Quyidagilardan qaysi biri umumishlab chiqarish xarajatlari tarkibiga kiradi?

- a) barcha material, mehnat va ma`muriy xarajatlar
- b) barcha ishlab chiqarish xarajatlari, to‘g‘ri mehnat xarajatlaridan tashqari
- c) davr xarajatlari
- d) barcha ishlab chiqarish xarajatlari, to‘g‘ri material va mehnat xarajatlaridan tashqari

15. Reklama xarajatlari qanday xarajatlar tarkibiga kiradi?

- a) ma`muriy xarajatlar
- b) sotish xarajatlari
- c) yordamchi xarajatlar
- d) boshqa operatsion xarajatlari

16. Quyidagilardan qaysi biri moliyaviy faoliyatga doir xarajatlarga kiritiladi?

- a) xodimlardan voz kechilgan qarzlar
- b) asosiy vositalarni bepul berishdan ko‘rilgan zararlar
- c) to‘langan foizlar
- d) to‘langan qarzlar.

17. Valyuta kurslaridagi salbiy farqlar

- a) moliyaviy faoliyatdan olingan xarajatlarga kiradi
- b) qo‘shilgan kapitalni kamaytiradi
- c) asosiy faoliyatga doir xarajatga kiradi
- d) favqulodda zararlarga kiradi

18. Javobgarlik markazlari bu - ...

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

b) korxonaning ma’lum davrga mo‘ljallangan moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini rejalashtirish

c) korxona daromadlari uning xarajat-larini to‘liq qoplaydigan nuqta

d) korxona foydasini samarali boshqarishning doimiy va o‘zgaruvchan xarajatlarni o‘zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi

18. Quyidagilardan qaysi biri bilvosita xarajatlarni taqsimlash bazasi hisoblanadi?

a) asosiy ishlab chiqarish xodimlarining mehnat haqi xarajatlari

b) bevosita material xarajatlari

c) korxonadagi muayyan texnologik jarayonda qatnashuvchi xodimlar soni

d) barcha javoblar to‘g‘ri

9. “Xarajatlar tarkibi to‘g‘risidagi” nizomga muvofiq, umumiy ovqatlanish korxonalari va boshqalarga binolarni tekin berish, communal xizmatlar qiymatiga haq to‘lash xarajatlari qaysi tur davr xarajatlariga taalluqli

a) sotish xarajatlari

b) ma’muriy xarajatlar

c) boshqa operatsion xarajatlar

d) davr xarajatlariga kirmaydi

20. Sotilgan tovar moddiy zaxiralarning tannarxi bilan bog'liq xarajat qachon tan olinadi?

a) sotish davridan oldin

b) sotish davrida

c) sotish davridan keyin

d) u bilan bog'liq daromad hisobga olingan davrda

21. Xarajatlarni mahsulot tannarxiga kiritilishi bilan bog'liq bo'lgan to'g'ri turkumlangan qatorni toping.

a) nazorat qilinadigan va nazorat qilinmaydigan xarajatlar

b) doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar

c) hisobot davri va mahsulot tannarxi xarajatlari

d) relevant va norelevant xarajatlar

22. Kompaniya ustama xarajatlarni taqsimlashda uskuna ish soatiga belgilangan stavkasidan foydalanadi. Zavod bo'yicha yillik smeta ustama xarajatlari 720000 so'mni tashkil qiladi, haqiqiysi – 738000 so'm. Yil davomida kompaniya 714000 so'm xarajatni uskunalarning 119000 ish soatiga nisbatan taqsimladi.

Qancha ustama xarajat taqsimlanmay qolgan?

a) 18000

b) 6000

c) 24000

d) barchasi taksimlangan

23. Kompaniya ustama xarajatlarni taqsimlashda uskuna ish soatiga belgilangan stavkasidan foydalanadi. Zavod bo'yicha yillik smeta ustama xarajatlari 720000 so'mni tashkil qiladi, haqiqiysi – 738000 so'm. Yil davomida kompaniya 714000 so'm xarajatni uskunalarning 119000 ish soatiga nisbatan taqsimladi.

Smetada uskunalarning qancha ish soatlari ko'zda tutilgan edi ?

a) 116098

b) 119000

c) 120000

d) 123000

24. Ishlab chiqarishdagi ishtirokiga ko'ra xarajat turlari:

a) ishlab chiqarish va noishlab chiqarish.

b) ishlab chiqarish va davr xarajatlari

c) noishlab chiqarish va o'zgaruvchi

d) noishlab chiqarish va doimiy xarajatlar

25. Mahsulot hajmini o'zgarishiga ko'ra xarajat turlari:

a) doimiy, o'zgaruvchi va noishlab chiqarish

b) doimiy, o'zgaruvchi va yarim-o'zgarmas

c) o'zgaruvchi, bilvosita va yarim-o'zgarmas

d) yarim-o'zgaruvchi, bevosita va bilvosita

Nazorat savollari

1. «Standart-Kost» tizimining mohiyati nimadan iborat va u boshqaruv hisobida qanday vazifani bajaradi?
2. Me'yoriy (standart) xarajatlar tushunchasini izohlang va ularning boshqaruv qarorlaridagi ahamiyatini tushuntiring.
3. Me'yoriy xarajatlar qaysi asosiy elementlardan iborat va har birining mazmuni nimani anglatadi?
4. Ideal (benuqson), bazaviy va haqiqiy me'yorlar o'rtasidagi farqlar nimada namoyon bo'ladi?
5. Og'ish (chetga chiqish) tushunchasi nima va u nima sababdan yuzaga keladi?
6. Bevosita materiallar bo'yicha narx og'ishi va foydalanish (miqdor) og'ishi qanday aniqlanadi?
7. Bevosita mehnat sarflari bo'yicha stavka og'ishi va unumdorlik og'ishining iqtisodiy mazmunini tushuntiring.
8. O'zgaruvchan va doimiy umumiy ishlab chiqarish xarajatlari bo'yicha og'ishlar qanday tahlil qilinadi?
9. Og'ishlarni tahlil qilish boshqaruv uchun qanday axborotni beradi va qaysi hollarda "og'ishlar bo'yicha boshqarish" qo'llaniladi?
10. Me'yoriy xarajatlar va og'ishlar tahlilining mahsulot tannarxini nazorat qilishdagi o'rni nimadan iborat?

IV BOB. QISQA MUDDATLI QARORLAR QABUL QILISH VA ULARNING SAMARADORLIGINI BAXOLASH

4.1 Likvidlik va likvidlik ko'rsatkichlari

Korxonada operatsion mexanizmlar darajasini aniqlashning asosiy omili biznesdagi doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar o'rtasidagi aralash bo'ladi.

Agar hissa yuqori bo'lsa, lekin PBIT past bo'lsa, doimiy xarajatlar yuqori bo'ladi va faqat hissa bilan qoplanadi.

Operatsion mexanizmlar bilan o'lchanadigan biznes xavfi yuqori bo'ladi.

Agar hissa PBIT dan katta bo'lmasa, doimiy xarajatlar past bo'ladi va juda oson qoplanadi. Operatsion mexanizmlar bilan o'lchanadigan biznes xavfi past bo'ladi.

E'tibor bering, operatsion mexanizm va zarar tahlili yoki CVP (xarajat - hajm-foyda tahlili) o'rtasida muhim aloqalar mavjud.

Ruxsat etilgan xarajatlari yuqori bo'lgan firma yuqori operatsion mexanizmga ega bo'lishi mumkin, lekin u ham yuqori zarar nuqtasiga ega bo'lishi mumkin (chunki u o'zining doimiy xarajatlarini qoplash uchun ko'p sonli birliklarni sotishi kerak bo'ladi).

Operatsion mexanizmlar firmaning sotishning qisqarishidan omon qolish qobiliyatining juda foydali ko'rsatkichi bo'lishi mumkin. Quyidagi misolda A kompaniyasi B kompaniyasiga qaraganda yuqori operatsion mexanizmga ega, chunki u yuqori doimiy xarajatlarga ega. Biroq, agar sotuvlar 10% ga (100 000 dollardan 90 000 dollargacha) kamaysa, ikki kompaniya uchun operatsion mexanizmlar (va PBIT ko'rsatkichlari) qanday o'zgarganiga e'tibor bering.

	Kompaniya A \$	Kompaniya B \$
Sotish	100,000	100,000
O'zgaruvchan xarajatlar	<u>(20,000)</u>	<u>(70,000)</u>
Hissa	80,000	30,000
Ruxsat etilgan xarajatlar	<u>(70,000)</u>	<u>(20,000)</u>
PBIT	<u>10,000</u>	<u>10,000</u>

Operatsion uzatmalar	8	3
Sotish	<i>CompanyA</i> \$90,000	<i>CompanyB</i> \$90,000
O'zgaruvchan xarajatlar	<u>(18,000)</u>	<u>(63,000)</u>
Hissa	72,000	27,000
Ruxsat etilgan xarajatlar	<u>(70,000)</u>	<u>(20,000)</u>
PBIT	<u>2,000</u>	<u>7,000</u>
Operatsion uzatmalar	36	3.9

A kompaniyasining nisbatan yuqori qat'iy xarajatlari uni B kompaniyasiga qaraganda sotishning qisqarishiga ko'proq moyil qiladi. Bu erda CVP tahliliga havola ibratli.

A kompaniyasi uchun zararsiz sotuvlar ('000 dollarda) $70\,000/0,8 = 87\,500$ ni tashkil qiladi. B kompaniyasi uchun zararsiz sotuvlar ('000 dollarda) $20\,000/0,3 = 66\,667$ ni tashkil qiladi.

B kompaniyasi (pastroq operatsion mexanizmga ega) sotishdan tushgan daromadni 33% ga kamaytirishga qodir.

100 000 dollardan 66 667 dollargacha) va u baribir buziladi. Biroq, A kompaniyasi faqat sotishdan tushgan daromadni 12,5 foizga (100 000 dollardan 87 500 dollargacha) kamaytirishga qodir. Agar sotish ushbu nuqtadan pastga tushsa, uning qo'shgan hissasi uning doimiy xarajatlarini qoplash uchun etarli bo'lmaydi.

Kompaniya daromadli bo'lishi mumkin, lekin ayni paytda pul oqimi bilan bog'liq muammolarga duch kelishi mumkin. Likvidlik koeffitsientlari (joriy va tez) va aylanma mablag'larning aylanish koeffitsientlari kompaniya likvidligi haqida bir oz tasavvur beradi.

Ushbu bobning avvalidagi rentabellik o'lchovlarida bo'lgani kabi, siz F5 va P3 dagi o'qishlaringiz natijasida likvidlikni hisoblash uchun foydalaniladigan koeffitsientlar (joriy nisbat, tezkor nisbat, debitorlik qarzlari va boshqalar) bilan tanishishingiz kerak. Shunga qaramay, P5-dagi imtihon savollari ko'proq likvidlik ko'rsatkichlari bizga tashkilot faoliyati haqida ma'lumot berishi mumkinligiga yoki tashkilotlarning likvidligini nazorat qilishlari muhimligiga ko'proq e'tibor qaratishadi, bu koeffitsientlarni o'zlari hisoblashdan ko'ra.

Daromadlilik, albatta, kompaniya faoliyatining muhim jihati bo'lib, qarz yoki boshqa narsadir. Biroq, ikkalasi ham likvidlikning asosiy muammosini to'g'ridan-to'g'ri hal qilmaydi. Kompaniya likvid aktivlarga muhtoj bo'lib, u o'z qarzlari muddati o'tganda to'lay oladi. Qisqa muddatda likvidlik biznes uchun rentabellikdan ko'ra muhimroq bo'lishi mumkin.

Likvidlik - bu kompaniya o'z qarzlari to'lash uchun (va ehtimol naqd to'lovlar bo'yicha boshqa kutilmagan talablarni qondirish uchun) tezda olishi mumkin bo'lgan naqd pul miqdori.

Likvid aktivlar

Likvid fondlarga quyidagilar kiradi:

(a) naqd pul

(b) tayyor bozor mavjud bo'lgan qisqa muddatli investitsiyalar, masalan, boshqa kompaniyalarning aksiyalariga investitsiyalar (sh'ba yoki sho'ba korxonalar emas NB)

(c) bank yoki qurilish jamiyatidagi muddatli depozitlar, masalan, bankdagi olti oylik depozitlar

(d) savdo debitorlik qarzlari

(e) debitorlik qarzi

Ba'zi aktivlar boshqalarga qaraganda likvidroqdir. Ba'zi korxonalarda tovar zahiralarini ancha likviddir. Tayyor mahsulot zahiralarini tezda sotilishi mumkin va supermarketda tez orada naqd pulga sotilishi mumkin bo'lgan iste'mol tovarlari qayta sotiladi. Ishlab chiqarish korxonasidagi xom ashyo va butlovchi qismlar naqd pulga sotishdan oldin tayyor mahsulot ishlab chiqarish uchun ishlatilishi kerak va shuning uchun ular tayyor mahsulotga qaraganda kamroq likviddir. Ularning qanchalik suyuq bo'lishi inventar aylanish tezligiga va ishlab chiqarish tsiklining uzunligiga bog'liq.

Aylanma aktivlar likvid aktivlar emas. Kompaniya aylanma mablag'larni sotishi mumkin, ammo agar ular endi kerak bo'lmasa yoki eskirgan va almashtirilishi kerak bo'lsa, ular kompaniya faoliyatini davom ettirish uchun zarurdir. Doimiy aktivlarni sotish, albatta, kompaniyaning naqd pulga bo'lgan

ehtiyojlarini hal qilmaydi va shuning uchun vaqti-vaqti bilan sotilishi kutilayotgan uzoq muddatli aktivlar bo'lishi mumkin bo'lsa-da, ehtimol u almashtirilishi sababli, xavfsiz kompaniyaning likvidligini o'lchashda aylanma aktivlarga e'tibor bermaslik.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, likvid aktivlar - bu naqd pulga aylanadigan yoki tez orada aylanishi mumkin bo'lgan joriy aktivlar va naqd pulning o'zi. Likvid aktivlarning ikkita umumiy ta'rifi barcha aylanma aktivlar yoki tovar-moddiy zaxiralar bundan mustasno barcha aylanma aktivlardir.

Savdo kompaniyasi uchun likvid aktivlarning asosiy manbai sotish hisoblanadi. Kompaniya naqd pulni sotishdan tashqari boshqa manbalardan ham olishi mumkin, masalan, naqd pulga aktsiyalarni chiqarish, yangi kredit yoki aylanma aktivlarni sotish. Ammo kompaniya har doim ham bularga tayanishi mumkin emas va umuman olganda, likvid mablag'larni olish savdo va foyda olishga bog'liq.

2 Nima uchun foyda likvidlik ko'rsatkichini ta'minlamaydi?

Agar kompaniya daromad qilsa, u pul ishlashi kerak va agar u pul ishlasa, u to'laganidan ko'ra ko'proq pul olishi kerakdek tuyulishi mumkin. Darhaqiqat, foyda har doim ham likvidlik uchun yaxshi qo'llanma emas. Nima uchun bunday bo'lganini ikkita misol ko'rsatib beradi.

(a) Aytaylik, X kompaniyasi o'zining barcha savdolarini naqd pulga amalga oshiradi va barcha joriy xarajatlarni hech qanday kredit olmasdan naqd pulda to'laydi. Uning yakunlangan yildagi foydasi quyidagicha edi.

		\$	\$
Daromad			400,000
Xarajatlar	joriy xarajatlar	200,000	
	amortizatsiya	50,000	
			<u>250,000</u>
Foyda			150,000
Dividentlar			80,000
Taqsimlangan foyda			<u>70,000</u>

Amortizatsiya naqd pul sarfi emas, shuning uchun kompaniyaning "pul foydasi" dan dividendlar kamaytirilgan sotishdan, joriy xarajatlardan chegirilgan dividendlar = 120 000 dollar. Biroq, uzoq muddatli aktivlarni sotib olish talab qilinadi

180 000 dollarni tashkil etdi va shu sababli kompaniyaning naqd pul mavqei daromadga qaramasdan yiliga 60 000 dollarga yomonlashdi.

(b) Aytaylik, Y kompaniyasi har birining narxi 5000 dollardan iborat uchta mahsulotni naqd pulga sotib oldi va ularni qayta sotadi.

Har biri 7000 dollardan. Birliklarning xaridorlari kredit olishadi va kompaniyaning hisobot yilining oxiriga kelib, ularning barchasi hali ham mijozlar bo'lib qoldi.

(i) Bitimlar bo'yicha foyda har bir birlik uchun 2000 dollar va jami 6000 dollarni tashkil qiladi.

(ii) Kompaniya tovarlarni sotib olish uchun 15 000 dollar to'ladi, lekin hozirgacha ularni sotishdan naqd pul olmagan va shuning uchun uning naqd pul holati tranzaksiyalardan 15 000 dollarga yomonroq.

(iii) Hozirgacha bo'lgan operatsiyalarning ta'siri:

Naqd pulning kamayishi	\$15,000
Mijozlarning ko'payishi	\$21,000
Foydani oshirish	\$6,000

Aktivlarning o'sish jami 6000 dollarni tashkil etadi, bu foydani 6000 dollaro'shigamoskeladi, ammo aktivlarning o'sishi naqd pulning sof o'zgarishi (qisqartirilgan qoldiq) va mijozlar (ko'tarilgan balans).

Ushbu ikkala misol ham kompaniya qanday daromad keltirishi mumkin, lekin ayni paytda pul oqimi bilan bog'liq muammolarga duch kelishi mumkinligini ko'rsatadi. Agar kompaniyaning e'lon qilingan hisoblarini tahlil qilish bizga kompaniyaning likvidligi to'g'risida qandaydir tasavvurga ega bo'lsa, rentabellik koeffitsientlari buni amalga oshirish uchun mos kelmaydi. Buning o'rniga biz likvidlik ko'rsatkichlari va aylanma mablag'larning aylanish koeffitsientlarini ko'rib ch

Likvidlik koeffitsientlari

3.1 Joriy nisbat

Likvidlikning standart sinovi joriy nisbatdir. U moliyaviy holat to'g'risidagi hisobotdan (buxgalteriya balansi) olinishi mumkin va joriy aktivlar / joriy majburiyatlardir.

Korxona o'zining qisqa muddatli majburiyatlarini o'z vaqtida va to'liq bajarish qobiliyatiga ega bo'lishi uchun yetarli miqdordagi aylanma aktivlar bilan ta'minlangan bo'lishi zarur. Bunday aktivlar tarkibida naqd pul mablag'lari, qisqa muddatli moliyaviy qo'yilmalar hamda tez realizatsiya qilinadigan debitorlik qarzlari muhim o'rin tutadi, chunki ular majburiyatlarni qoplashga yo'naltirilishi mumkin bo'lgan potensial pul oqimlarini shakllantiradi. Shu nuqtai nazardan, joriy likvidlikni ifodalovchi koeffitsient qiymati odatda birdan yuqori bo'lishi maqsadga muvofiq deb hisoblanadi. Agar mazkur nisbat birga teng yoki undan past darajada shakllansa, korxonaning qisqa muddatli qarzlarni o'z vaqtida to'lash imkoniyati cheklanishi va to'lovga qobiliyatlik riski ortishi mumkin. Amaliyotda esa likvidlikning "qulay" yoki optimal darajasi iqtisodiy faoliyat turi, ishlab chiqarish siklining davomiyligi, zahiralar aylanish tezligi hamda hisob-kitoblar tizimining xususiyatlariga qarab farqlanadi. Shu bois joriy likvidlik ko'rsatkichini baholashda tarmoq xususiyatlarini hisobga olgan holda nisbiy me'yorlar qo'llanilishi zarur.

Kompaniyalar o'zlarining barcha joriy aktivlarini juda tez pulga aylantira olmaydilar. Xususan, ba'zi ishlab chiqarish kompaniyalari tayyor mahsulotlarni yaratish uchun ishlab chiqarishda ishlatilishi kerak bo'lgan katta miqdordagi xom ashyo zahiralariga ega bo'lishi mumkin. Tayyor mahsulot uzoq vaqt davomida saqlanadi yoki uzoq muddatli kreditga sotilishi mumkin. Tovar aylanmasi sekin bo'lgan bunday korxonalarda ko'pchilik tovar-moddiy boyliklar unchalik likvidli aktivlar emas, chunki naqd pul aylanishi juda uzoq. Shu sabablarga ko'ra, biz tez nisbat yoki kislota sinovi nisbati deb nomlanuvchi qo'shimcha likvidlik nisbatini hisoblaymiz.

3.2 Tez nisbat

Tez nisbat yoki kislota sinovi nisbati (joriy aktivlar tovar-moddiy zaxiralar kam)/joriy majburiyatlardir.

Bu nisbat inventar aylanmasi sekin bo'lgan kompaniyalar uchun ideal holda kamida 1 bo'lishi kerak. Tez inventar aylanmasi bo'lgan kompaniyalar uchun tez nisbat 1 dan kam bo'lishi mumkin, bu kompaniya pul oqimida qiyinchiliklarga duchor bo'lganligini ko'rsatmaydi.

Tanganing boshqa tomonini ham unutmang. Joriy nisbat va tezkor nisbat ular kerak bo'lganidan kattaroq bo'lishi mumkin. Katta hajmdagi tovar-moddiy zaxiralarga va mijozlarga ega bo'lgan kompaniya aylanma mablag'larga ortiqcha sarmoya kiritib, biznesga kerak bo'lganidan ko'ra ko'proq mablag'ni bog'lashi mumkin. Bu kompaniya tomonidan mijozlar yoki inventarlarni yomon boshqarishni ko'rsatadi.

3.3 Aylanma davrlari

Biz inventar, mijozlar va yetkazib beruvchilar uchun aylanma davrlarini hisoblashimiz mumkin (quyidagi savol ushbu hisob-kitoblarni qayta ko'rib chiqadi). Mijozlardan to'lanadigan summalarni undirish uchun sarflangan vaqt debitorlik qarzlarini undirish davri deb nomlanadi. Yetkazib beruvchilardan olingan kredit kreditorlik qarzlarini to'lash davri sifatida tanilgan. Agar biz inventarizatsiya kunlarini va mijozlardan qarzlarni undirish uchun sarflangan kunlarni qo'shsak, bu bizga inventarizatsiya qanchalik tez naqd pulga aylantirilishini ko'rsatishi kerak. Bu bizga kompaniyaning likvidligi haqida qo'shimcha ma'lumot beradi.

Qurilish sanoatiga xizmat ko'rsatuvchi ishlab chiqarish guruhi sifatida kompaniya qurilish sohasida nisbatan past pul oqimi tufayli, debitorlik qarzlarini yig'ish muddati nisbatan uzoq bo'lishi kutiladi. Ko'rinib turibdiki, korxona xomashyo va boshqa harajatlarni tayyor mahsulot zahiralarini sotmagunga qadar to'lamasliklarini ta'minlash orqali buning o'rnini qoplaydi (shuning uchun debitor va kreditorlik qarzlarining aylanish davrlari o'xshashligi).

Kompaniyaning joriy nisbati o'rtacha ko'rsatkichdan bir oz pastroq, lekin uning tez nisbati o'rtacha ko'rsatkichdan yaxshiroq va joriy nisbatdan juda ozroq.

Bu shuni ko'rsatadiki, inventarizatsiya darajasi qat'iy nazorat qilinadi, bu esa inventarlarning past aylanish davri bilan mustahkamlanadi. Ko'rinishidan, aylanma mablag'lar yuqori debitorlik qarzlarini yig'ish muddati va nisbatan yuqori etkazib beruvchilar tufayli yuzaga kelishi mumkin bo'lgan yomon likvidlikning oldini olish uchun qattiq boshqariladi.

Kreditorlik qarzlarini to'lash muddati ideal formula bo'yicha hisoblanadi $(\text{savdo kreditorlik qarzi/sotib olish}) \times 365$.

Biroq, nashr etilgan hisoblarda oshkor qilingan xaridlar kamdan-kam uchraydi va shuning uchun sotish qiymati taxminiy hisoblanadi. Koeffitsient ko'pincha kompaniyaning likvidligini baholashga yordam beradi; o'sish ko'pincha uzoq muddatli moliyaning etishmasligi yoki aylanma aktivlarning noto'g'ri boshqarilishi belgisidir, buning natijasida etkazib beruvchilarning kengaytirilgan kreditidan foydalanish, bank overdraftning ko'payishi va hokazo.

Oldingi bobda biz tashkilotlar ko'pincha moliyaviy natijalarga qaratilgan bo'lishi mumkin bo'lgan qisqa muddatli va uzoq muddatli maqsadlar o'rtasida qanday o'zaro kelishuvga erishishlari kerakligini ko'rib chiqdik. Qisqa muddatli foydani oshirish uchun reklama xarajatlari qisqartirilishi mumkin, ammo bu uzoq muddatli moliyaviy natijalar hisobiga bo'lishi mumkin.

Tashkilot faoliyatida qisqa muddatli moliyaviy natijalarga ustuvor ahamiyat berilishi strategik rivojlanish uchun zarur bo'lgan uzoq muddatli investitsion yo'nalishlarning yetarli darajada moliyalashtirilmasligiga olib kelishi mumkin. Xususan, yangi mahsulot va texnologiyalarni yaratish, innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash, shuningdek, inson kapitalini rivojlantirish va xodimlarni uzluksiz o'qitish kabi aktivlar korxonaning kelajakdagi raqobatbardoshligi va barqaror o'sish salohiyatini belgilovchi muhim omillar hisoblanadi. Agar boshqaruv qarorlarida qisqa davrda foyda ko'rsatkichlarini oshirishga yo'naltirilgan yondashuv ustunlik qilsa, ushbu strategik aktivlarga investitsiyalar qisqarishi ehtimoli ortadi. Bunday nomutanosiblik natijasida korxonaning uzoq muddatli qiymat yaratish imkoniyatlari cheklanib, aksiyadorlar uchun barqaror daromad va kapital o'sishini ta'minlash salohiyati pasayishi mumkin. Shu sababli boshqaruv hisobida moliyaviy

natijalar bilan bir qatorda strategik rivojlanish ko'rsatkichlarini ham integratsiyalashgan holda baholash muhim ahamiyat kasb etadi.

EVA ushbu zaiflikni qisqa muddatli samaradorlik ko'rsatkichlarida foydaga "qiymatni oshirish xarajatlarini" (masalan, marketing va reklama, ta'lim va rivojlanish kabi) qo'shish orqali tan olishga harakat qiladi. Shu tarzda, EVA tashkilotning samaradorlik ko'rsatkichlarini aksiyadorlar manfaatlariga yaqinroq moslashtirishga harakat qiladi.

Biroq, ROCE, ROI, RI va EVA oxir-oqibat qisqa muddatli samaradorlikning barcha ko'rsatkichlari hisoblanadi. Shuning uchun ular barqaror va uzoq muddatli o'sish kabi uzoq muddatli maqsadlarga ega bo'lgan tashkilotlarda foydalanish uchun mos samaradorlik ko'rsatkichlari bo'lmasligi mumkin. Bunday o'sishni qo'llab-quvvatlash uchun tashkilot o'z aktivlari bazasini kengaytirishi kerak. Biroq, qisqa muddatda ROCE, ROI, RI va EVA aktivlar bazasining ko'payishi natijasida nisbatan yomon natijalarni ko'rsatadi.

Aksincha, NPV va IRR kabi diskontlangan pul oqimlari usullari uzoq muddatli rentabellik choralari sifatida ko'proq mos bo'lishi mumkin, chunki ular joriy investitsiyalarning kelajakdagi iqtisodiy foydalarini tan oladilar.

Case Study

2008/9 yilgi jahon iqtisodiyotidagi pasayish korxonalarni xarajatlarni kamaytirishga e'tibor qaratdi. Biroq, vijdotsiz xarajatlarni qisqartirish noto'g'ri qaror bo'lishi mumkin, chunki qisqartirish kelajakdagi biznesga putur etkazishi mumkin. Moliya sanoatiga xizmat ko'rsatuvchi IT bo'limlari iqtisodiy pasayishdan so'ng o'zlaridan so'ralayotgan qisqartirishlar haqida xavotir bildirdilar.

Ko'pgina banklar IT infratuzilmasiga katta sarmoya kiritdilar, ammo keyin xarajatlarni qanday kamaytirish mumkinligi haqida so'rashdi. Biroq, ular tizimlarni shunchaki o'chirib qo'yish mumkin emasligini tushunmaganga o'xshaydi. Bundan tashqari, arzonroq IT tizimlariga o'tish mumkin bo'lsa-da, buning narxi juda yuqori bo'lishi mumkin. Va, ehtimol, eng muhimi, banklar dastlab sarmoya kiritgan infratuzilma, masalan, ma'lumotlar markazlari, iqtisodiyot tiklanishi bilan yana zarur bo'lishi mumkin.

IT bo'limlari ko'targan ikkinchi tashvish shundaki, ko'plab amalga oshirilayotgan loyihalar to'xtatiladi va bu kelajakdagi qobiliyatlarni yo'qotish bilan bog'liq xavf tug'diradi.

Bir IT direktori shunday dedi: "Bizning biznesimiz juda qisqa. Ikki yildan so'ng, biz hozirgidan ikki baravar ko'p pul sarflaymiz va bugungi kunda ko'rsata oladigan xizmat turini qaytarishimiz mumkin, lekin hozir xarajatlarni qisqartiramiz.

1 ROI dan foydalanish

Aytaylik, uzoq muddatli aktivga investitsiya 100 000 dollar turadi va yiliga 11 000 dollar foyda keltiradi. amortizatsiyadan keyin. Aktiv p.a 25 000 dollarga amortizatsiya qilinadi. to'rt yil davomida. Guruh siyosatiga ko'ra, investitsiyalar kamida 15% daromad keltirishi kerak. Ushbu investitsiyaning DCF sof joriy qiymati deyarli ijobiy bo'ladi va shuning uchun agar guruh siyosatiga rioya qilinsa, investitsiya tasdiqlanishi kerak.

1.1 DCF va ROI

DCF rentabelligi investitsiyalarni baholash vositasi sifatida buxgalteriya ROI dan ustunligiga qaramay va investitsiyalar bilan qisqa muddatli nuqtai nazardan ko'ra uzoq muddatli nuqtai nazardan qarashning donoligiga qaramay, bu noqulay haqiqatdir. Qisqa muddatli buxgalteriya ROI ko'pincha investitsiya qarorlariga ta'sir qiladi.

Bizning misolimizda, guruh rahbariyati 1-yilda hisob-kitob ROI pastligi sababli loyihani ma'qullamasligi mumkin. aktsiyadorlarini ishlashdan mamnun qilish uchun har yili chop etilgan hisoblarida qoniqarli foyda va ROI ko'rsating.

Shunga o'xshash noto'g'ri qaror, agar bo'linma menejeri o'z bo'linmasining past rentabelligidan xavotirda bo'lsa va hozirda foydalanilmayotgan ba'zi mashinalarni bekor qilish orqali investitsiyalarini kamaytirishga qaror qilganda sodir bo'ladi. Amortizatsiya to'lovlari va aktivlarning kamayishi darhol ROI ni yaxshilaydi. Mashina oxir-oqibat talab qilinganda, menejer yangi jihozlarni sotib olishga majbur bo'ladi. Bunday holat g'alati tuyulishi mumkin, ammo bu haqiqiy hayotda sodir bo'ladi.

ROI boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ishlatilmasligi kerak, ammo qiyin motivatsion muammo mavjud. Agar menejment samaradorligi ROI nuqtai nazaridan o'lganadigan bo'lsa, kompaniyaga uzoq muddatda foyda keltiradigan, ammo qisqa muddatda ROI ni kamaytiradigan har qanday qarorlar menejerning hisobot natijalariga yomon ta'sir qiladi. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, yaxshi investitsiya qarorlari menejerning ish faoliyatini noto'g'ri investitsiya qarori qabul qilinganidan ko'ra yomonroq qiladi.

4.2 Foyda va aktsiya qiymati o'rtasidagi bog'liqlik

Aktsiyadorlar aktsiyalarni o'tmishdagi ko'rsatkichlar asosida emas, balki kelajakdagi natijalarni kutishlari asosida baholaydilar.

E'tibor bering, o'tgan natijalar foydalidir, chunki u boshqaruv jamoasining sifati va biznesning bugungi kungacha aktsiyadorlar boyligini maksimal darajada oshirish strategiyalarini ishlab chiqish va amalga oshirishdagi muvaffaqiyati haqida ma'lumot beradi.

Aktsiyadorlar ma'lum bir sanoat sektori bilan bir qatorda alohida biznesga ham qarashlari mumkin. Biznes qanchalik yaxshi yuritilmasin, u yoqimsiz yoki yetuk sanoat sohasida faoliyat yuritishi mumkin.

Investorlar sektorning istiqbollariga menejerlarga qaraganda mutlaqo boshqacha qarashlari mumkin, shuning uchun hatto sanoatdagi yaxshi boshqariladigan kompaniyalar ham tegishli sur'atda kapital ochligini his qilishlari mumkin. Buning sababi shundaki, ular doimo boshqa kompaniyalar bilan taqqoslanadi.

Boshqaruv masalalari bir-biriga ziddir.

(a) Menejerlar biznesning uzoq muddatli omon qolishidan shaxsiy manfaatdor.

(b) Aktsiyadorlar biznesga yoki sektordagi boshqa kompaniyalarga investitsiya qilish orqali o'z boyligini uzoq muddatli oshirishni xohlashadi.

Biroq, qisqa muddatlilik ko'pincha sodir bo'ladi.

(a) Menejerlar faoliyati qisqa muddatli natijalar asosida baholanadi (masalan, AQShda har choraklik hisobot).

(b) Hatto investorlar ham ma'lum bir davrda o'z portfellari qiymatining o'sishini maksimal darajada oshirish uchun bosim ostida.

1 Narx/daromad (P/E) nisbati: foyda va aktsiya qiymati

P/E nisbati aktsiyaning nisbiy qiymatini baholash uchun eng muhim mezonidir. Bu:

Sentlarda bozor narxi EPS sentlarda

bu kapitalning umumiy bozor qiymati bilan bir xil

Jami daromad

P/E nisbati qiymati bozorning aktsiyalarning kelajakdagi istiqbollarini baholashini aks ettiradi. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, agar bir kompaniyaning P/K koeffitsienti boshqasiga qaraganda yuqori bo'lsa, buning sababi investorlar uning daromadlari boshqasiniqiga qaraganda tezroq o'sishini kutishadi yoki uni kamroq xavfli kompaniya yoki yanada "xavfsiz" sanoatda deb hisoblashadi. P/E nisbati oddiygina, kompaniya aktsiyalarining bozor qiymati va ushbu aktsiyalardan olinadigan daromad o'rtasidagi bog'liqlikning o'lchovidir.

1.2 EPSdagi o'zgarishlar: P/E nisbati va aktsiya bahosi

Dividendlarni baholash modeli yoki aktsiyalar qiymatining fundamental nazariyasi aktsiya bahosi aktsiyalar bo'yicha kutilayotgan kelajakdagi dividendlar bilan bog'liq degan nazariyadir.

Ko'pincha amalda qo'llaniladigan aktsiyalar bahosi qanday bo'lishi kerakligini baholashning aqlli yondashuvi P/E nisbati yondashuvidir.

(a) EPS va aktsiya bahosi o'rtasidagi bog'liqlik P / E nisbati bilan o'lchanadi.

(b) Oddiy sharoitlarda P/E nisbati vaqt o'tishi bilan sezilarli darajada o'zgaradi deb taxmin qilish uchun hech qanday sabab yo'q.

(c) Shunday qilib, agar EPS yuqoriga yoki pastga tushsa, aktsiya bahosi ham yuqoriga yoki pastga siljishi kutilishi kerak va yangi aktsiya bahosi doimiy P / E nisbatiga ko'paytiriladigan yangi EPS bo'ladi.

Misol uchun, agar kompaniyaning o'tgan yili EPS koeffitsienti 30 c va aktsiya narxi \$ 3,60 bo'lsa, uning P/K nisbati 12 ga teng bo'lar edi. Joriy yilgi EPS 33 c

bo'lsa, biz P/K nisbati o'zgarishsiz qolishini kutishimiz mumkin. bir xil, 12 va shuning uchun aktsiya narxi $12 \times 33c = 3,96$ dollargacha ko'tarilishi kerak

2 Internet kompaniyalari

1999/2000 yillarda AQSh va Yevropada aksiyalar narxi misli ko'rilmagan balandlikka ko'tarildi. Buning haydovchilari texnologiya aksiyalarining ko'tarilishi edi, ayniqsa internet kompaniyalari bilan bog'liq.

Internet-kompaniyalar aksiyalari narxining ko'tarilishining bir qancha sabablari bor edi ("dot.com boom" deb ataladi).

(a) Internet o'sish uchun tengsiz imkoniyatlarni taklif qilgandek tuyuldi. Hamma o'z ustida sakrashni xohlardi.

b) "Yangi iqtisodiyot"ning nufuzli tarafdorlari bor edi, ular ba'zi iqtisodiy qonunlar qayta yozilgan deb hisoblardilar.

(c) Internet-firmalar tarmoq effektlari tufayli miqyosda ortib borayotgan daromadlarni taklif qilishdi. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, Internetdan qancha ko'p odam foydalansa, boshqalar uchun ham shunchalik foydali bo'ladi.

(d) Biroq, qiziqarli veb-saytlar va katta marketing xarajatlariga qaramay, Internet-kompaniyalar (masalan, Boo.com) logistika va tarqatish masalalarida yaratilgan yoki buzilgan.

Ko'pgina internet firmalari foyda olishdan oldin katta miqdorda naqd pul ishlatgan va shu sababli qulab tushgan.

(a) Boo.com kabi B2C (biznesdan iste'molchi internet kompaniyalari) katta miqdorda pul yo'qotdi. Boshqalar muvaffaqiyatliroq bo'ldi, xususan Amazon.com - lekin qiziq tomoni shundaki, Buyuk Britaniyadagi eng muvaffaqiyatli internet-riteylerlardan biri bu "eski iqtisod" Tesco.

(b) B2B (biznesdan biznesga Internet-kompaniyalar), agar ular qimmatli narsalarni taklif qilsalar, ko'proq muvaffaqiyatga erishdilar.

Case Study

Mingyillik boshlarida (2000-yil) dot.com portlashida ko'plab internet firmalari investorlarni yangi biznes modelini kashf etganliklariga ishontirishdi.

Boo.com 1999-yilda paydo bo'lgan brend moda kiyimlarini sotuvchi onlayn kiyim-kechak sotuvchisi bo'lgan. Investorlar katta miqdordagi mablag'ni o'z hissalarini qo'shganlar, Boo butun dunyo bo'ylab moda elektron sotuvchisini yaratish uchun atigi olti oy ichida 188 million dollar sarflashga muvaffaq bo'lgan. , bir nechta tillarda va valyutalarda ishlaydi.

Boo.com juda tajovuzkor o'sish rejasiga ega edi, ammo uning o'ta murakkab veb-sayti bilan bog'liq muammolar mijozlar biror narsa sotib olmoqchi bo'lganlarida jiddiy muammolarga duch kelishlarini anglatardi. Tez orada biznes modeli ishlamasligi ma'lum bo'ldi: Boo o'z xarajatlaridan ortiqcha daromad va naqd pul ololmadi. Kompaniyaning naqd puli tugab qoldi (2000 yil may oyida).

Dot.com kompaniyalari sarmoyadorlarni o'ziga jalb qildi, ular kelajakdagi daromadlarni kutish uchun katta miqdorda pul qo'yishdi. Ko'p sarmoya kiritildi, ammo operatsiyalardan naqd pul tushmadi. Operatsiyadan naqd pul hosil qilmasdan, biznesni davom ettira olmadi.

1999/2000 yillardagi dot.com portlashining og'ir kunlariga qaramay, internet kompaniyalari foyda va ijobiy pul oqimiga ehtiyojdan qochib qutula oladi, degan noto'g'ri.

Jeff Bezos (1999-yilda Time jurnalining "yil odami") uning kompaniyasi "proforma asosda" daromad keltirganini ta'kidlagani uchun Amazon.com'ning bozor qiymati eng yuqori cho'qqidan pastgacha 35 milliard dollarga tushib ketdi. Ammo keling, haqiqatga qaraylik: uning proforma foydasi deyarli foiz to'lovlarini e'tiborsiz qoldirgan holda topildi

2 milliard dollar qarz. Bu, agar men ipoteka to'lovlarini e'tiborsiz qoldirsam, dam olish uyim menga hech qanday xarajat qilmaydi, degandek.' (Ted Stoun, "Tijorat sirlari", CIMA Insider, 2002 yil iyun)Ehtimol, internet-kompaniyalar bilan bog'liq asosiy nuqta, ularning aktsiyalari narxi qanchalik sun'iyroq bo'lishidan farqli o'laroq, ularning aktsiyalari narxi foyda va aktsiyadorlar uchun daromad olish qobiliyatini qanchalik aks ettiradi.

Internet aktsiyalari bozori 2000 yildan keyingi qulashdan saboq oldi deb umid qilish mumkin. Lekin bormi?

2012-yilning may oyida Facebook sotuvga chiqarilganda, uning flotatsion narxi (har bir aksiya uchun 38 dollar) daromad o'sishi barqarorligi haqidagi xavotirlarga qaramay, uning P/K nisbati 100 dan oshganini anglatardi.

Ba'zi moliyaviy maslahatchilar kompaniyaning bahosi haqida qayg'urishdi va bu bunga loyiq emasligini ta'kidladilar

Bir aksiya uchun 38 dollar. Ular odamlarning umidlarini pasaytirishga harakat qilishdi va maslahatchilardan biri "Odamlar shunchaki unga [Facebook aksiyasiga] egalik qilishni xohlashadi, chunki ular bu keyingi Google deb o'ylashadi va buni o'tkazib yuborishadi", deb izoh berdi.

4.3 Buxgalteriya hisobi ko'rsatkichlarini taqqoslash

Garchi kompaniya o'zining besh yillik yoki o'n yillik xulosasida foydali ma'lumotlarni taqdim etishi mumkin bo'lsa-da, siz faqat joriy yil va o'tgan yil natijalari o'rtasida batafsil taqqoslashingiz mumkin. Taqqoslash sizga kompaniyaning ahvoli yaxshilangani, yomonlashgani yoki bir yildan keyingi yil davomida deyarli o'zgarmaganligi haqida bir oz tasavvurga ega bo'lishi kerak.

Vaqt o'tishi bilan foydali taqqoslashlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

(a) foydaning foiz o'sishi (soliqdan oldin va keyin) va daromadning foiz o'sishi

(b) Qarz koeffitsienti va o'tish koeffitsientining oshishi yoki kamayishi

(c) joriy nisbatdagi o'zgarishlar, inventarlarning aylanish davri va debitorlik qarzlarni yig'ish davri

(d) EPS, har bir aksiya uchun dividend va bozor narxining oshishi

Vaqt o'tishi bilan taqqoslashning asosiy afzalligi shundaki, ular qandaydir taraqqiyotni ko'rsatadi: ishlar yaxshilanmoqdam yoki yomonlashyaptimi? Biroq, bunday taqqoslashda ba'zi kamchiliklar mavjud.

(a) Inflyatsiyaning ta'sirini unutmaslik kerak.

(b) Kompaniya erishgan yutuqlarni boshqa kompaniyalar qilgan ishlar kontekstida va kompaniya faoliyatiga har qanday maxsus ekologik yoki iqtisodiy ta'sirlar bo'lganligidan kelib chiqib belgilash kerak.

1.1 Kompaniya natijalarini kontekstga kiritish

Bitta kompaniyaning moliyaviy va buxgalteriya hisobi ko'rsatkichlari boshqa kompaniyalar erishgan narsalar, shuningdek, sanoat yoki umuman iqtisodiyotga har qanday maxsus ta'sirlar kontekstida ko'rib chiqilishi kerak. Mana ikkita misol.

(a) Agar kompaniya foydaning 10% ga o'sishiga erishsa, bu alohida olingan ko'rsatkich maqtovga loyiq ko'rinishi mumkin, ammo agar u 30% daromad o'sishiga erishgan raqobatchilarning natijalari bilan taqqoslansa, ko'rsatkich solishtirganda juda xafa ko'rinadi.

(b) ROCE va foydaning yaxshilanishi vaqtinchalik iqtisodiy yuksalish bilan bog'liq bo'lishi mumkin va soliqlardan keyin foydaning oshishi korporatsiya solig'i stavkasining pasayishi bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Agar yaxshilangan natijalar kompaniya rahbariyatining nazorati ostida bo'lmagan omillarga, masalan, iqtisodiy iqlim va soliq stavkalarining o'zgarishiga bog'liq bo'lsa, boshqa kompaniyalar ham xuddi shunday foyda ko'rishlari mumkin.

1.2 Bitta sanoatdagi turli kompaniyalar o'rtasidagi taqqoslash

Xuddi shu sohadagi turli kompaniyalarning natijalarini taqqoslash qaysi kompaniyalar boshqalardan ustun ekanligini baholashning bir usuli hisoblanadi.

(a) Agar ikkita kompaniya bir xil keng tarmoqda bo'lsa ham (masalan, chakana savdo) ular to'g'ridan-to'g'ri raqobatchilar bo'lmashligi mumkin. Misol uchun, Buyuk Britaniyada Kingfisher guruhi (DIY do'konlari) bevosita Arcadia guruhi (kiyim do'konlari) bilan raqobatlashmaydi. Shunga qaramay, ular hali ham o'sish nuqtai nazaridan o'xshash ko'rsatkichlarni ko'rsatishi mumkin, chunki chakana bozorlardagi bum yoki tushkunlik barcha chakana sotuvchilarga ta'sir qiladi. Bunday ikkita kompaniyaning natijalarini solishtirish mumkin va yaxshi o'sish va buxgalteriya ko'rsatkichlariga ega bo'lgan kompaniya boshqasidan ko'ra muvaffaqiyatliroq deb hisoblanishi mumkin.

(b) Agar ikkita kompaniya to'g'ridan-to'g'ri raqobatchi bo'lsa, ular o'rtasidagi taqqoslash ayniqsa qiziqarli bo'ladi. Qaysi biri yaxshiroq ROCE, savdo o'sishi yoki foyda o'sishiga erishdi? Biror kishining yaxshi qarzi yoki tishli holati, yaxshi likvidlik holati yoki aylanma mablag'larning yaxshi nisbati bormi? Ularning

P/K koeffitsientlari, dividendlarni qoplash va dividend daromadlari qanday taqqoslanadi? Va hokazo.

Xuddi shu sohadagi kompaniyalar o'rtasidagi taqqoslashlar investorlarga ularni investitsiyalar sifatida maqsadga muvofiqligi bo'yicha tartiblashda va nisbiy aksiyalar narxini yoki kelajak istiqbollarini baholashda yordam beradi. Biroq, ehtiyotkorlik bilan taqqoslash muhim: bir xil sanoatdagi yirik kompaniya va kichik kompaniya nafaqat hajmi bo'yicha, balki quyidagilar bo'yicha ham har xil natijalarni ko'rsatishi mumkin:

(a) Sotish va foydaning o'sish sur'atlari

(b) Qayta investitsiya qilingan foyda foizlari (Investitsiya va o'sishni moliyalashtirish uchun foydani saqlab qolishi kerak bo'lgan kompaniyada dividend qoplamasi yuqori bo'ladi).

(c) Aylanma aktivlar (yirik kompaniyalar kichik kompaniyalarga qaraganda moliyaviy ahvoli to'g'risidagi hisobotda (balansda) erkin mulkka ega bo'lish ehtimoli ko'proq).

3 Turli sohalardagi kompaniyalar o'rtasidagi taqqoslash

Turli sohalardagi kompaniyalarning moliyaviy va buxgalteriya hisobi nisbatlarini solishtirish orqali ham foydali ma'lumotlarni olish mumkin. Investor bir sanoat sektoridagi kompaniyalar boshqa sohalardagi kompaniyalar bilan solishtirganda qanday ishlashini bilishi kerak. Masalan, bilish muhim:

(a) Ba'zi tarmoqlarda sotishning o'sishi va foydaning o'sishi boshqalarga qaraganda yuqorimi (masalan, moliyaviy xizmatlar sohasidagi o'sish og'ir muhandislik, elektronika yoki dam olish sohasidagi o'sish bilan qanday taqqoslanadi?)

(b) Foydalanilgan kapitalning rentabelligi va aktsiyadorlik kapitalining rentabelligi turli sohalar o'rtasida qanday taqqoslanadi

(c) P/K koeffitsientlari va dividendlar daromadlari sohalar o'rtasida qanday farq qiladi (masalan, agar nashriyot kompaniyasining P/K koeffitsienti, masalan, 20 bo'lsa, bu uning sanoati uchun o'rtacha, elektronika kompaniyasi esa P/Kga ega.

nisbati, aytaylik, 14, nashriyot kompaniyasining yaxshi o'sish ko'rsatkichlari va istiqbollari uning yuqori P / E nisbatini oqlaydimi?)

4.4. Moliyaviy natijalarni baholash uchun benchmarklardan foydalanish

Ushbu o'quv matnining 1-bobida biz taqqoslashni tashqi ma'lumotlardan foydalangan holda taqqoslash va maqsadlarni belgilash vositasi sifatida ko'rib chiqdik. O'shanda benchmarkingning afzalliklari va kamchiliklarini baholadik. Moliyaviy taqqoslashni ko'rib chiqayotganimizda, bularni yodda tuting.

Benchmarking uchun moliyaviy ma'lumotlarni turli manbalardan olish mumkin, ularning aksariyati ommaga ochiq. Masalan, kompaniya o'z rentabelligini e'lon qilingan hisob-kitoblarga ega bo'lgan boshqa kompaniyalar bilan solishtirishi mumkin. Tahlilchilarning hisobotlari ma'lumotlarning yana bir foydali manbasidir, chunki ular tarmoqlar bo'yicha kompaniyalarni ko'rib chiqadi. Biroq, ko'rsatkichlar haqiqiy (ya'ni solishtirish mumkin) bo'lishi muhim, aks holda taqqoslash noto'g'ri bo'ladi.

Masalan, ishlab chiqaruvchi kompaniyaning (ishlab chiqarilgan kapitali yuqori) xizmat ko'rsatish kompaniyasi bilan (kapitalning past darajasi bilan) solishtirish to'g'ri taqqoslash bo'lishi dargumon. Ishlatilgan kapital darajasidagi farq xizmat ko'rsatuvchi kompaniya ishlab chiqaruvchi kompaniyaga qaraganda yuqori ROCEga ega bo'lishini anglatadi.

Shunga o'xshab, agar kompaniya o'z faoliyatini xuddi shu sohadagi boshqa kompaniyalar bilan solishtirayotgan bo'lsa, benchmarklar solishtirish mumkin bo'lishi uchun kompaniyalar o'xshash umumiy strategiyalarni qo'llashlari muhimdir. Masalan, ikkala kompaniya bozorning tegishli sektorlarida qanchalik yaxshi ishlashidan qat'i nazar, biz past narx va yuqori hajmli strategiyaga intilayotgan supermarketdan yalpi foyda marjasi (%) pastroq bo'lishini kutishimiz mumkin. o'z mahsulotlarining yuqori sifati va mijozlarga taqdim etayotgan xizmatlariga asoslangan farqlash strategiyasi.

Kompaniya shuningdek, qaysi sohalarni va qanday maqsadlarda taqqoslashni hal qilishi kerak. Funktsiyalar o'rtasidagi ichki taqqoslash mashqlari, ehtimol, tezkor va qisqa muddatli diqqat markazida bo'lgan ma'lumotlardan foydalanishi mumkin.

Butun tashkilot uchun strategik taqqoslash o'zgarishlar bo'yicha uzoq muddatli qarorlar qabul qilishga yordam beradigan ma'lumotlarni qidiradi.

Amalda taqqoslash qiyin bo'lishi mumkin va kompaniyalar ko'pincha o'z ma'lumotlarini diqqat bilan tanlashlari kerak. Albatta nashr etilgan ma'lumotlar orqaga qarab ko'rinadi, shuning uchun yaxshilashga intilayotgan kompaniya bir necha oylik eskirgan ma'lumotlarga tayanishi mumkin emas. Kompaniyalar ko'proq yangilangan moliyaviy ma'lumotlarni qidirsas, bu raqib bo'lishi mumkin bo'lgan kompaniyalar bilan axborot tizimlarini almashishga tayanishi mumkin. Buni amalga oshirishdan o'zaro manfaatlar bo'lishi mumkin, ammo ishtirokchilar o'zlarining maxfiy ma'lumotlari uchun xavf moliyaviy ma'lumotlarni olishdan olinadigan foydadan ustun ekanligiga ishonch hosil qilishlari kerak.

Biznesning asosiy maqsadi uzoq muddatli egasining boyligini oshirishdir.

- Omon qolish va biznesni rivojlantirish maqsadlariga erishish oxir-oqibat daromad olishga bog'liq.

- Foyda bilan bog'liq chora-tadbirlar savdo marjasi, EBITDA va EPSni o'z ichiga oladi. Murakkab chora-tadbirlar (ROCE, ROI) investitsiya hajmini hisobga oladi. Keyinchalik bobda biz qisqa muddatli yoki uzoq muddatli samaradorlikni o'lchash uchun rentabellik o'lchovlaridan qanday foydalanishni ko'rib chiqamiz. Ayniqsa, RI, ROI va NPV bo'limlarini o'rganayotganda va ularni qamrab oluvchi misollarni ko'rib chiqayotganda buni yodda tuting.

- EVATM muqobil mutlaq samaradorlik o'lchovidir. Bu RIga o'xshaydi, chunki ikkalasi ham kompaniya yoki bo'linma tomonidan olingan foydadan hisoblangan foizlarni ayirish yo'li bilan hisoblanadi.

- EVA quyidagi tarzda hisoblanadi.

$$EVA = \text{solliqdan keyin sof operatsion foyda (NOPAT)} \times \text{kapital to'lovini kamaytirgan holda}$$

bu erda kapital to'lovi = kapitalning o'rtacha og'irlikdagi qiymati $\times$ sof aktivlar

- EVA va RI o'rtasidagi asosiy farqlar quyidagilardir:

(a) Foyda ko'rsatkichlari boshqacha hisoblanadi. EVA buxgalteriya foydasiga bir qator tuzatishlar kiritish orqali olinadigan "iqtisodiy foyda" ga asoslanadi.

(b) Shartli kapital to'lovlari sof aktivlar uchun turli asoslardan foydalanadi. EVA ni hisoblashda odatda sof aktivlarni almashtirish qiymati qo'llaniladi.

- Daromadlilik bilan bir qatorda likvidlilik va o'tish qobiliyati ham samaradorlikning asosiy o'lchovidir.

- Resurs koeffitsientlari kompaniyaning kapital tuzilishining moliyaviy tavakkalchiligini o'lchaydi. Biznes tavakkalchiligini kompaniyaning operatsion imkoniyatlarini hisoblash orqali o'lchash mumkin.

- Kompaniya daromadli bo'lishi mumkin, lekin ayni paytda pul oqimi bilan bog'liq muammolarga duch kelishi mumkin. Likvidlik koeffitsientlari (joriy va tez) va aylanma mablag'larning aylanish koeffitsientlari kompaniya likvidligi haqida bir oz tasavvur beradi.

- Agar menejerlar faoliyati qisqa muddatli natijalar bilan o'lchansa, qisqa muddatlilik ko'pincha yuzaga kelishi mumkin.

- P/E nisbati qiymati bozorning aktsiyalarning kelajakdagi istiqbollari baholashini aks ettiradi.

- Taqqoslash kompaniya natijalari va eng so'nggi/oldingi yillar natijalari, shu sohadagi boshqa kompaniyalarva boshqa sohalardagi boshqa kompaniyalar o'rtasida o'tkazilishi mumkin.

Tez viktorina

1 EBITDA nima?

A) Foizlar, soliqlar, qarzar va amortizatsiyadan oldingi foyda

B) Kompaniyalararo operatsiyalardan oldingi daromadlar, soliq, qarz va amortizatsiya

C) Foizlar, soliqlar, amortizatsiya va yillik to'lovlardan oldingi favqulodda daromadlar D Foizlar, soliqlar, amortizatsiya va amortizatsiyadan oldingi foyda

2 O'tgan yili foiz stavkalarining o'sishi X Co ning qarz olish darajasi o'zgaras bo'lishiga qaramay, ko'targan foiz to'lovlari ortganligini anglatadi.

Agar uning biznesining boshqa jihatlari doimiy bo'lib qolsa, foiz stavkalarining bu o'zgarishi X Co uchun ROCE ko'rsatkichiga qanday ta'sir qiladi?

3 Belgilangan so'zlardan to'g'ri so'zlarni tanlang.

Ishlatilgan sof aktivlarning % sifatidagi foydaga asoslangan ROI (a) aktiv eskirgan sari ortadi/kamayadi va uning balans qiymati (b) ortadi/kamayadi. Shunday qilib, bu (c) investitsiya markazlari rahbarlarini yangi yoki almashtiriladigan aktivlarga qayta investitsiya qilishlari uchun rag'bat/rag'batlantirishni keltirib chiqarishi mumkin.

4 Sarmoyasi 570 000 AQSh dollari bo'lgan investitsiya markazi kelasi yili 119 700 dollar foyda olish uchun budjet rejalashtirilgan. Ayni paytda budjetga kiritilmagan 50 000 AQSh dollari miqdoridagi taklif etilayotgan uzoq muddatli aktivlarga investitsiya amortizatsiyadan keyin kelgusi yilda 8 500 dollar foyda oladi. Kompaniyaning kapital qiymati 15% ni tashkil qiladi. Kelgusi yil uchun investitsiyalarsiz ham, investitsiyalarsiz ham budjet ROI va qoldiq daromad qancha?

ROI

Qolgan daromad

Investitsiyalarsiz

Investitsiyalar bilan

5 'Hosildorlikni baholashda qoldiq daromaddan foydalanish noto'g'ri qaror qabul qilishning oldini oladi, chunki bu har doim kapital qo'yilmalar bo'yicha to'g'ri qaror qabul qilishga olib keladi.' To'g'ri yoki noto'g'ri?

6 Jamiyat aktsiyalarining bozor qiymati va ushbu aktsiyalardan olinadigan daromad o'rtasidagi bog'liqlikni baholash uchun qanday o'lchov qo'llaniladi?

A)EBITDA

B)P/E nisbati

C)EPS

D) Aksiya narxi

7 Beta Co kompaniyasining 20X1 yil 31 dekabrda yakunlangan yil uchun daromadlari to'g'risidagi hisoboti quyidagilarni ko'rsatdi. \$m

Operatsion foyda	650
Foizlar bo'yicha xarajatlar	(90)
Soliqdan oldingi foyda	560
Soliq (25%)	(140)
Soliqdan keyin foyda	420

Operatsion foyda moliyaviy hisobot standartlariga muvofiq kapitallashtirilmagan ilmiy-tadqiqot va ishlanmalar uchun 5 million dollarlik xarajatlarni o'z ichiga oladi.

20X1 yil 31 dekabrda yakunlangan yil uchun Beta-ning NOPAT-ni hisoblang.

Investitsiyalar rentabelligi (IR) quyidagicha hisoblanadi:

$$\frac{\text{Foizlar va soliqlardan oldingi foyda} \times 100}{\text{Ishlatilgan operatsiyalarni boshqarish kapitali}}$$

Investitsiyalar rentabelligi (IR) daromadni ushbu daromadni yaratish uchun foydalanilgan operatsion aktivlar bilan taqqoslaydi. Foyda soliq va foizlar oldidan olinadi, chunki soliq investitsiyadan foydalanishdan olingan foydani taqsimlashdir va foiz to'lovlarini joriy etish moliyaviy qarorlarning operatsion natijalarni baholashga ta'sirini keltirib chiqaradi.

IR odatda investitsiya markazlari yoki foyda markazlariga murojaat qilish uchun ishlatiladi. Bular odatda biznesning mavjud tashkiliy tuzilmasini aks ettiradi.

IR dan keng foydalanishning asosiy sabablari

(a) moliyaviy hisobot. U to'g'ridan-to'g'ri buxgalteriya jarayoni bilan bog'liq bo'lib, kompaniyaning investorlar bilan eng muhim aloqa vositasi bo'lgan daromadlar to'g'risidagi hisobot va moliyaviy holat to'g'risidagi hisobotdan (balans) aniqlanishi mumkin.

(b) jamlash. IR - bu bo'linma yoki kompaniyaning butun birlik sifatida ishlashini o'lchashning juda qulay usuli.

Boshqa afzalliklarga uning mutlaq hajmi bo'yicha farq qiluvchi investitsiya markazlari o'rtasida taqqoslash imkonini berish qobiliyati kiradi.

3.6.2 O'lchov muammolari: aylanma mablag'lar

(a) Sof aktivlar rentabelligidan foydalanish, ehtimol, eng keng tarqalgan.

(i) Agar investitsiya markazi bir xil yillik daromadni saqlab tursa va bir xil aktivlarni doimiy aylanma aktivlarni almashtirish siyosatisiz saqlasa, aktivlar eskirgan sari uning IR yildan-yilga oshib boradi. Bu vaqt o'tishi bilan "haqiqiy" ishlashning yaxshilanishi haqida noto'g'ri taassurot qoldirishi mumkin.

IRni samaradorlik o'lchovi sifatida ishlatish ham qisqa muddatlilikni rag'batlantirishi mumkin, chunki menejerlar aktivlarni almashtirmaslikni tanlashlari mumkin. Aktivlar eskirgan sari IR ortadi, chunki amortizatsiya aktivlarning sof balans qiymatini pasaytiradi.

(ii) Bir investitsiya markazining ish faoliyatini boshqasi bilan solishtirish oson emas. Doimiy aktivlar turli yoshdagi bo'lishi yoki turli yo'llar bilan amortizatsiya qilinishi mumkin.

(iii) Inflyatsiya va texnologik o'zgarishlar uzoq muddatli aktivlar qiymatini o'zgartiradi. Agar bir investitsiya markazida o'n yil avval yalpi qiymati 1 million dollarga sotib olingan aylanma mablag'lari bo'lsa va boshqa bir investitsiya markazida xuddi shu sohadagi tadbirkorlik faoliyati sohasida yaqinda 1 million dollarga sotib olingan aylanma mablag'lari bo'lsa, ularning miqdori va texnologik Ikki investitsiya markazining aylanma aktivlarining xarakteri juda farq qilishi mumkin.

(iv) Yalpi aktivlarning rentabelligi sifatida IRni o'lchash yosh omilini hisobga olmaydi. Eski aylanma aktivlarni ta'mirlash va saqlash odatda qimmatroq turadi. Shunday qilib, eski aktivlarga ega bo'lgan investitsiya markazining rentabelligi ta'mirlash xarajatlari tufayli kamayishi mumkin.

(b) O'lchov bilan bog'liq muammolar: "aktivlar" nima?

Ehtiyotkorlik va boshqa buxgalteriya tamoyillari tadqiqot va ishlanmalar kabi ob'ektlar faqat alohida holatlarda investitsiya sifatida o'tkazilishini talab qiladi. Ko'pgina "xarajatlar" biznesning uzoq muddatli daromad olish qobiliyatini

oshirishga ta'sir qiladi. Yaxshi misol - brendlar: ko'pgina firmalar shu sababli brendlarni kapitallashgan. Qaror qabul qilish va nazorat qilish maqsadida brendlarga sarflangan xarajatlar investitsiya sifatida ko'rib chiqilishi mumkin.

Agar kompaniyalar guruhi butun guruh uchun maqsadli daromadni belgilasa yoki kompaniya har bir SBU uchun maqsadli daromadni belgilasa, kompaniya siyosati bo'lishi mumkin, agar loyiha va'da qilmasa, biron bir sho'ba korxona yoki investitsiya markazida hech qanday investitsiya loyihasi amalga oshirilmasligi kerak. hech bo'lmaganda maqsadli daromad olish uchun. Mana bir misol.

(a) Guruhdagi hech qanday sho'ba korxona tomonidan yangi investitsiyalar bo'lmashligi kerak, agar u kamida 15% daromad olishi kutilmasa.

(b) Shunga o'xshab, agar aktiv hozirda uning sotish qiymatining 15% dan ortiq daromad oladigan bo'lsa, hech qanday uzoq muddatli aktivlar chiqarib tashlanmasligi kerak.

(c) 15% yoki undan ko'p daromad keltiradigan investitsiyalar amalga oshirilishi kerak.

Bunday siyosat bilan bog'liq muammolarga quyidagilar kiradi:

(a) Investitsiyalar DCF tomonidan baholanadi, ammo haqiqiy samaradorlik, ehtimol, IR asosida o'lchanadi.

(b) Maqsadli daromad har bir investitsiya markazining turli risklarini hisobga olmaydi.

(c) konglomeratda bir xil maqsadli daromad bir guruhdagi ko'plab korxonalar uchun mos kelmasligi mumkin.

Menejerlar ularning markazi har yili oladigan IR asosida baholanishi sababli, ular markazning qisqa muddatli IRni oshiradigan qarorlarni qabul qilishga undashlari mumkin.

(a) Guruh nuqtai nazaridan investitsiya ma'qul bo'lishi mumkin, lekin individual investitsiya markazining "eng yaxshi manfaatlari" ga to'g'ri kelmaydi. Shunday qilib, maqsadlarga muvofiqlik yo'q.

(b) Qisqa muddatda IRni oshirish istagi loyihalarni ularning xavf-xatarini hisobga olmasdan amalga oshirishga olib kelishi mumkin.

(c) Uzoq muddatda kompaniyaga foyda keltiradigan, lekin qisqa muddatda IRni kamaytiradigan har qanday qarorlar menejerning hisobot natijalariga yomon ta'sir qiladi.

Investitsion markaz faoliyatini o'lchashning muqobil usuli, IRdan foydalanish o'rniga, qoldiq daromad (RI).

Qoldiq daromad - shartli yoki hisoblangan foiz xarajatlari chegirib tashlanganidan keyin markaz foydasining o'lchovidir.

Uning ishlatilishi moliyalashtirish bilan bog'liq moliyaviy to'lovni ta'kidlaydi.

Kapitalning hisoblangan qiymati tashkilotning qarz olish qiymati yoki kapitalning o'rtacha og'irlikdagi qiymati bo'lishi mumkin. Shu bilan bir qatorda, kapital qiymati har bir investitsiya markazining tavakkalchilik xususiyatlarini hisobga olgan holda tuzatilishi mumkin, bunda yuqori risk markazlariga nisbatan yuqori hisoblangan foiz stavkasi qo'llaniladi.

Misol: IR va RI ni hisoblash

M bo'limi MR Co kompaniyasining bo'limidir. Quyidagi ma'lumotlar M bo'limiga tegishli. Ishlagan kapital (sof aktivlar) \$20 mln.

Yillik foyda 5 million dollar

Kapital qiymati yiliga 15% MR Co ikkita taklifni ko'rib chiqmoqda.

Taklif 1

Yillik 0,30 million dollar foyda olish uchun asosiy kapitalga yana 2 million dollar sarmoya kiriting.

Taklif 2

Asosiy vositalarni 5,5 million dollarlik sof balans qiymatida tasarruf eting. Bu daromadning yiliga 0,8 million dollarga kamayishiga olib keladi. Ushbu asosiy vositalarni tasarruf etishdan tushgan mablag'lar M bo'limiga hisoblanmaydi (lekin uning o'rniga MR Co xolding kompaniyasiga).

Majburiy

(a) M bo'limi bo'yicha joriy investitsion daromad va qoldiq daromadni hisoblang.

(b) Ikkala taklifning har birini ko‘rib chiqing va agar ushbu takliflar qabul qilingan bo‘lsa, investitsiyalarning daromadliligi va qoldiq daromadlari qanday o‘zgarishini ko‘rsating.

IR bilan solishtirganda RI ning afzalliklari va zaif tomonlari

RI ning afzalliklari

(a) Qoldiq daromad quyidagi hollarda oshadi.

(i) kapital qiymatidan yuqori daromad keltiradigan investitsiyalar amalga oshiriladi.

(ii) kapital qiymatidan past daromad keltiradigan investitsiyalar chiqarib tashlanadi.

(b) Qoldiq daromad ko‘proq moslashuvchan, chunki har xil xavf xususiyatlariga ega bo‘lgan investitsiyalar uchun kapitalning boshqa qiymati qo‘llanilishi mumkin.

RI ning zaif tomonlari

Birinchisi, u investitsiya markazlari o‘rtasida taqqoslashni osonlashtirmaydi va bilvosita foizlar orqali markazning daromadi hajmini investitsiya hajmiga bog‘lamaydi. Ikkinchisi, hisoblangan foiz to‘lovini asoslash uchun foydalaniladigan kapitalning tegishli va aniq o‘lchovi haqida qaror qabul qilish qiyin bo‘lishi mumkin (IR bo‘yicha sharhlarga qarang).

Pul oqimlari: NPV va IDD

Garchi NPV va IDD ko‘pincha yangi kapital qo‘yilmalarni amalga oshirish yoki qilmaslikni baholash uchun biznes holatlari bilan bir qatorda qo‘llanilsa-da, Darslikda ular samaradorlik ko‘rsatkichlari sifatida alohida qayd etilgan.

Shu nuqtai nazardan, ular haqiqiy natijalarni rejalashtirilgan natijalar bilan taqqoslash orqali nazorat sifatida foydali bo‘lishi mumkin.

Bundan tashqari, ular foydalidir, chunki ular kelajakdagi pul oqimlariga e‘tibor qaratadilar va tavakkalchilikni kamaytiradilar (chegirma omillaridan foydalanish orqali).

IR va RI bilan solishtirganda NPV ning afzalliklari va zaif tomonlari

Afzalliklarga quyidagilar kiradi:

(a) Pul oqimlari buxgalteriya foydasiga qaraganda kamroq manipulyatsiya va sub'ektiv qarorlarga duchor bo'ladi.

(b) u pulni ushlab turmaslikning imkoniyat xarajatlarini hisobga oladi.

(c) kapital qiymatini tuzatish orqali riskga yo'l qo'yilishi mumkin.

(d) aktsiyadorlar pul oqimlaridan manfaaddor (qisqa muddatda ham, uzoq muddatda ham).

NPV yondashuvining kamchiliklari modeldagi muhim o'zgaruvchilar qiymatlari asosidagi taxminlarga asoslangan. Masalan:

(a) pul oqimlarining davomiyligi

(b) pul oqimlarining vaqti

(c) kapitalning tegishli qiymati

Strategik nazorat uchun pul oqimlari va NPV: aktsiyadorlarning boyligi

Strategik darajadagi nazorat va samaradorlik choralari, albatta, boylikka biroz e'tibor berishni talab qiladi. Aktsiyadorlar biznes muvaffaqiyatining eng xavfsiz ko'rsatkichi sifatida pul oqimiga qiziqishadi. Aktsiyalarni baholashning bir modeliga ko'ra, aktsiyalarning bozor qiymati kutilayotgan kelajakdagi dividendga asoslanadi.

Strategik darajadagi nazorat pul oqimlarini o'lchashga asoslangan bo'lishi kerak (yaqinda tugagan davr uchun haqiqiy pul oqimlari va kelajakdagi pul oqimlarining qayta ko'rib chiqilgan prognozlari). Kompaniyaning maqsadi o'z aktsiyadorlarining boyligini maksimal darajada oshirish bo'lishi mumkinligi sababli, pul oqimlari va ularning NPV ni o'lchashga asoslangan nazorat qilish usuli qo'llash uchun juda foydali usul bo'lishi mumkin.

Nazorat ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, 20X1 yil oxiriga kelib, ABC Co 20X1 yil boshida o'z oldiga qo'ygan strategik maqsadlarga erisha olmaganlik alomatlarini ko'rsatadi. Bu qisman, 20X1 yildagi haqiqiy pul oqimlari (200-180) 20 000 AQSh dollariga mo'ljallangan maqsaddan kam bo'lgani, balki kelajak uchun qayta ko'rib chiqilgan prognoz hozir ham unchalik yaxshi emasligi bilan bog'liq. Umuman olganda, kompaniya NPV 47 000 dollarga pastroq.

Maqsadga erisha olmaslik sabablarini tekshirish kerak. Bu erda ba'zi imkoniyatlar mavjud.

(a) Kelajakda ham, 20X1 yilda ham o'z ta'sirini ko'rsatadigan xodimlarga kutilganidan yuqori ish haqi mukofoti

b) foyda solig'i stavkasining oshishi

(c) ba'zi yirik yangi loyihalarni amalga oshirishda jiddiy kechikish

(d) muhim yangi bozorning kutilganidan sekinroq o'sishi

Shunday qilib, strategik taraqqiyotni keyingi sof joriy qiymatlar va intervensiyadagi pul oqimlarini muvofiqlashtirish orqali o'lchash mumkin.

Ichki daromad darajasi (IDD)

Investitsiya loyihalarini baholashda qo'llaniladigan muhim mezonlardan yana biri ichki daromadlilik darajasi (IDD) hisoblanadi. Mazkur ko'rsatkich loyiha rentabelligini kapital qiymati bilan qiyosiy baholash imkonini beradi va investitsiya qarorlarini qabul qilish jarayonida diskontlash stavkasi sifatida xizmat qilishi mumkin. Ichki daromadlilik darajasi shunday diskont stavkasini anglatadiki, aynan shu stavka bo'yicha loyiha kulgusi pul oqimlari joriy qiymatga keltirilganda, loyiha bo'yicha sof joriy qiymat nolga tenglashadi. Boshqacha ifodalanganda, IDD loyiha rentabellik chegarasini tavsiflaydi va u kapitalning talab etiladigan daromadlilik darajasi bilan solishtiriladi. Agar loyiha IDD ko'rsatkichi kapital qiymatidan yuqori bo'lsa, investitsiya iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq deb baholanadi, aks holda esa loyiha moliyaviy nuqtai nazardan yetarli darajada samarali emas deb qaraladi. Shu tariqa, IDD investitsiya loyihalarining daromadlilik salohiyatini kompleks baholashga xizmat qiluvchi asosiy ko'rsatkichlardan biri hisoblanadi.

Agar ushbu loyiha IDD qiymati tashkilotning kapital qiymatidan katta bo'lsa, tashkilot loyihani amalga oshirishi kerak.

O'zgartirilgan ichki daromad darajasi (O'IDD) 6/12

IDD ning zaif tomonlaridan biri shundaki, u investitsiya bosqichidan keyin pul oqimlari loyiha amal qilish muddati davomida loyiha IDD ga qayta investitsiya qilinishini taxmin qiladi (qayta investitsiya taxmini). Biroq, yaxshiroq

taxmin shundaki, mablag'lar investorning talab qilinadigan daromadi (yoki kapital qiymati) bo'yicha qayta investitsiya qilinadi.

Qayta investitsiya taxmini muammosini o'zgartirilgan ichki daromad darajasi (O'IDD) yordamida hal qilish mumkin. O'IDD loyihaning investitsiya bosqichi va qaytish bosqichini ajratib turadi va quyidagicha hisoblanadi.

$$\left(\frac{PV_R}{PV_I} \right)^{\frac{1}{n}} \times (1 + r_e) - 1$$

Bu erda PV_R = qaytarish bosqichining joriy qiymati (loyihaning pul oqimi bilan bosqichi)

PV_I = investitsiya bosqichining joriy qiymati (loyihaning pul oqimi bilan bosqichi)

r_e = kapital qiymati

IDD va O'IDDni solishtirish uchun misolni ko'rib chiqishimiz mumkin.

24 500 AQSh dollari miqdoridagi dastlabki sarmoyani talab qiladigan loyihani ko'rib chiqaylik, 1 va 2 yillarda naqd pul tushumi 15 000 AQSh dollari va 3 va 4 yilda 3 000 AQSh dollari miqdorida pul tushumi bilan. Kapital qiymati 10%.

Qaytish va investitsiya bosqichlari

E'tibor bering, O'IDD hisobini tayyorlashda pul oqimlarini loyihadan daromad va investitsiya bosqichlariga ajratish juda muhimdir. Loyihaning boshida pul mablag'larining dastlabki chiqib ketishi "investitsiya" bosqichlarini, keyin esa keyingi pul tushumlari "qaytish" bosqichini ifodalaydi.

Qaytish va investitsiya bosqichlari uchun turli stavkalar bilan o'zgartirilgan ichki daromad darajasi (O'IDD)

Investitsiya loyihalarini baholash jarayonida pul oqimlari bosqichlari bo'yicha turli diskont stavkalarini qo'llash zarurati yuzaga kelishi mumkin. Ayniqsa, investitsiya (kapital qo'yilmalari amalga oshiriladigan) bosqichi hamda qaytish yoki daromad olish bosqichi o'rtasidagi tavakkalchilik darajasi, moliyalashtirish manbalari va kapital tuzilmasi farqlanganda, ular uchun yagona diskont stavkasini qo'llash metodologik jihatdan asosli bo'lmaydi. Bu holat loyihaning rentabellik ko'rsatkichlarini aniqlashda kapital qiymatini bir xil darajada qabul qilish imkoniyati mavjud emasligini anglatadi. Boshqacha aytganda, loyihaning turli

davrlarida kapital bahosi o'zgaruvchan bo'lib, pul oqimlarining vaqt va risk xususiyatlariga mos ravishda alohida diskontlash stavkalari qo'llanishi maqsadga muvofiq hisoblanadi. Shu sababli rentabellik darajasini aniqlashda kapitalning yagona universal qiymatini belgilash emas, balki bosqichlar kesimida differensial diskontlash yondashuvini qo'llash ilmiy va amaliy jihatdan asoslangan hisoblanadi.

Shunday qilib, O'IDDni hisoblash uchun ishlatiladigan formulani ham o'zgartirish kerak.

$$MIRR = \left[\frac{-FV}{PV} \right]^{1/(n-1)} - 1$$

FV - pul tushumlarining kelajakdagi qiymati (qaytish bosqichi)

PV - naqd pul oqimining sof joriy qiymati (investitsiya bosqichi) n - vaqt davrlari soni

Buni misol orqali ko'rsatishimiz mumkin.

1-yilda 40 000 AQSh dollari, 2-yilda 35 000 AQSh dollari, 4-yilda 40 000 AQSh dollari, 5-yilda 38 000 AQSh dollari va 6 yilda 40 000 AQSh dollari miqdorida naqd pul tushumi bilan 100 000 AQSh dollari miqdoridagi dastlabki sarmoyani talab qiladigan loyihani ko'rib chiqaylik. Biroq 3-yilda bo'lishi kutilmoqda. 20 000 AQSH dollari miqdorida chiqib ketish.

Moliyaviy stavka (investitsiya bosqichi uchun diskont stavkasi) 13%, lekin qayta investitsiya stavkasi (qaytarilish bosqichi uchun diskont stavkasi) 11% ni tashkil qiladi.

O'IDDni hisoblash uchun biz sof joriy qiymatni olish uchun har bir salbiy sof pul oqimlarini (investitsiya bosqichi) moliyaviy stavka bo'yicha diskontlashtiramiz va ijobiy sof pul oqimlarining har birini qayta investitsiya (qaytib olish) stavkasi bo'yicha birlashtiramiz. sof kelajak qiymati.

O'IDD ning afzalliklari

O'IDD ning IDD ga nisbatan aniq afzalliklaridan biri shundaki, O'IDD ba'zida an'anaviy IDD bilan paydo bo'lishi mumkin bo'lgan bir nechta javoblarni bermaydi.

O'IDD yana bir afzalliklarga ega, chunki u qayta investitsiya stavkasini kompaniyaning kapital qiymati deb hisoblaydi. IDD qayta investitsiya stavkasi IDDning o'zi ekanligini taxmin qiladi, bu odatda noto'g'ri.

NPV va IDD usullari o'rtasida ziddiyat mavjud bo'lgan ko'p hollarda O'IDD NPV bilan bir xil ko'rsatkichni beradi, bu to'g'ri nazariy usuldir. Bu menejerlarga loyihani baholashni tushuntirishda yordam beradi, ular ko'pincha daromad darajasi tushunchasini sof joriy qiymatdan ko'ra osonroq tushunadilar.

O'IDD ning kamchiliklari

Biroq, O'IDD, barcha daromad darajasi usullari singari, investorni daromad darajasi pastroq bo'lgan loyihani rad etishga olib kelishi mumkin bo'lgan muammodan aziyat chekadi, lekin uning hajmi tufayli boylikning kattaroq o'sishiga olib keladi.

Xuddi shu tarzda, qisqa umrga ega bo'lgan yuqori daromadli loyiha, uzoqroq muddatga ega bo'lgan past daromadli loyihadan afzal bo'lishi mumkin.

Xulosa

NPV usuli bilan solishtirganda, IDD usuli bir qator kamchiliklarga ega.

(a) investitsiyalarning nisbiy hajmini hisobga olmaydi.

(b) Loyihada noan'anaviy pul oqimlari mavjud bo'lganda yoki bir-birini istisno qiluvchi loyihalar o'rtasida qaror qabul qilishda undan foydalanish bilan bog'liq muammolar mavjud.

(c) Loyihaning amal qilish muddati davomida farq qiluvchi chegirma stavkalari IDD hisob-kitoblariga kiritilishi mumkin emas. O'IDD kapital qiymati bo'yicha kelib tushgan mablag'larni investitsiya qilish asosida hisoblanadi.

Iqtisodiy qo'shilgan qiymat (IQQ) - bu Stern Styuart konsalting tashkiloti tomonidan ishlab chiqilgan va savdo belgisi sifatida ro'yxatdan o'tgan muayyan samaradorlik o'lchovidir. IQQ an'anaviy daromad usulining kengaytmasi bo'lib, lekin u umume'tirof etilgan buxgalteriya tamoyillari tomonidan kiritilgan idrok etilgan buzilishlarni tuzatish uchun tuzatishlarni o'z ichiga oladi.

IQQ mantig'i shundan iboratki, agar tijorat tashkilotlarining asosiy maqsadi o'z aktsiyadorlarining boyligini maksimal darajada oshirish bo'lsa, unda ishlash

ko'rsatkichlari ular buni qanchalik yaxshi bajarayotganini baholashi kerak. Ko'pgina tashkilotlar moliyaviy natijalarning asosiy o'lchovi sifatida foydalanadigan foydaga asoslangan chora-tadbirlar buni amalga oshirmaydi, chunki:

(a) Foyda o'z kapitali qiymatini hisobga olmaydi. Moliyaviy hisobotlar foydani hisoblashda qarzni moliyalashtirish xarajatlarini hisobga oladi, lekin kapitalni moliyalashtirish xarajatlarini e'tiborsiz qoldiradi.

(b) Buxgalteriya hisobi standartlariga muvofiq hisoblangan foyda haqiqatda yaratilgan boylikni aks ettirmaydi.

IQQ ni hisoblash usuli ushbu tashvishlarni hisobga oladi.

IQQ = soliqlardan keyin sof operatsion foyda (SOF) kapital to'lovini kamaytirgan holda

(bu erda kapital to'lovi = kapitalning o'rtacha tortilgan qiymati (KTQ) x sof aktivlar)

IQQ mantiq'i RI mantiqiga o'xshash bo'lsa ham (boshqacha qilib aytganda, kompaniya yoki bo'linma tomonidan olingan foydadan hisoblangan foizlarni ayirish), IQQni hisoblash RIDan farq qiladi, chunki sof aktivlar hisoblangan daromadning asosi sifatida foydalaniladi. foizlar to'lovi odatda ularning o'rnini bosish qiymati bo'yicha baholanadi va kapitallashtirilgan har qanday xarajatlarga ko'payadi (pastga qarang).

RI uchun qo'llaniladigan foyda ko'rsatkichi bilan solishtirganda SOFni hisoblash usulida ham farqlar mavjud. SOFni olish uchun buxgalteriya foydasini moslashtirishning uchta asosiy sababi bor.

(a) Odatda moliyaviy hisobotlarda xarajat sifatida ko'rib chiqilishi mumkin bo'lgan, lekin IQQ hisob-kitobida kelajak uchun investitsiyalar sifatida ko'rib chiqiladigan xarajatlar "iqtisodiy foyda" ko'rsatkichini olish uchun qo'shiladi. Ushbu xarajatlar o'rniga foydalanilgan sof aktivlar uchun rasmdagi aktivlar sifatida kiritilgan; boshqacha aytganda, ular kelajak uchun investitsiyalar hisoblanadi. Shu tarzda ko'rib chiqiladigan xarajatlar tadqiqot va ishlab chiqish xarajatlari va reklama xarajatlari kabi moddalarni o'z ichiga oladi.

(b) naqd pul mablag‘lari hisobi hisob-kitoblarga nisbatan. Investorlarni birinchi navbatda pul oqimlari qiziqtiradi, shuning uchun naqd pulsiz ob‘ektlar bo‘yicha buxgalteriya hisobidagi tuzatishlar, masalan, shubhali qarzlar bo‘yicha chegirmalar bekor qilinadi.

(c) O‘z boyligini maksimal darajada oshirishdan manfaatdor bo‘lgan investorlar kompaniyaning davomiy faoliyatidan manfaatdor bo‘ladilar. Shuning uchun foyda yoki xarajatlarning bir martalik, g‘ayrioddiy moddalariga e‘tibor bermaslik kerak.

RI uchun foyda ko‘rsatkichini hisoblash bilan bir xil bo‘lgan SOFni hisoblashda e‘tiborga olish kerak bo‘lgan yana bir nuqta shundaki, foizlar SOFdan chiqariladi, chunki kapital to‘lovda foiz xarajatlari hisobga olinadi.

Biroq, shuni yodda tutingki, SOF soliqdan keyin bo‘lganligi sababli, foizlarni qaytarish uchun har qanday tuzatishlar, shuningdek, foizlarning soliq imtiyozlarini o‘z ichiga olgan holda soliq ko‘rsatkichini moslashtirishi kerak.

ACCA veb-saytining P5 Texnik maqolalar bo‘limida iqtisodiy qo‘shilgan qiymat va foydaga asoslangan samaradorlik ko‘rsatkichlariga qaraydigan ikkita maqola mavjud. Imtihonga tayyorgarlik ko‘rishning bir qismi sifatida ularni o‘qish tavsiya etiladi.

Maqolaning birinchi qismida, amalda, SOFni hisoblashda buxgalteriya foydasiga juda ko‘p miqdordagi tuzatishlar talab qilinishi mumkinligini ta’kidlaydi.

Biroq, imtihonchi sizdan eng keng tarqalgan tuzatishlardan xabardor bo‘lishingizni kutadi. Bular quyidagi jadvalda umumlashtirilgan.

Element turlari	Izoh
Qiymatni shakllantirishga sarflanadigan xarajatlar	Kelgusi davrlarda biznes uchun qiymat yaratadigan marketing va reklama, tadqiqot va ishlanmalar va xodimlarni o‘qitishga sarflangan xarajatlar kapitallashtirilishi kerak. Agar bunday xarajatlar daromadlar to‘g‘risidagi hisobotda xarajat sifatida ko‘rsatilgan bo‘lsa, u foydaga qo‘shilishi kerak, shuningdek, xarajatlar sodir bo‘lgan yilda foydalanilgan kapitalga qo‘shilishi kerak.

Amortizatsiya	Daromadlar to'g'risidagi hisobotdagi amortizatsiya to'lovi foydaga qo'shilishi kerak va uning o'rniga iqtisodiy amortizatsiya uchun to'lov amalga oshirilishi kerak. Aylanma aktivlarning qiymati (shuning uchun foydalanilgan kapital) ham qayta ko'rib chiqilgan to'lovni aks ettirish uchun o'zgartirilishi kerak. Iqtisodiy amortizatsiya davr davomida aktivlar qiymatining haqiqiy o'zgarishini aks ettiradi. Biroq, agar savol stsenariysida iqtisodiy amortizatsiya haqida batafsil ma'lumot berilmagan bo'lsa, unda buxgalteriya hisobidagi amortizatsiya uning uchun oqilona taxminiy hisoblanadi va shuning uchun siz amortizatsiya ko'rsatkichiga hech qanday o'zgartirish kiritmasligingiz kerak.
Qoidalar	Rezervlar, shubhali qarzarlar bo'yicha zaxiralar, inventarlarni hisobdan chiqarish va kechiktirilgan soliqqa oid zaxiralar moliyaviy buxgalterning haddan tashqari ehtiyotkorligini ko'rsatadi va foydalanilgan kapitalning haqiqiy qiymatini kamaytirilishiga olib keladi. Shuning uchun ularning barchasi qo'shilgan kapitalga qo'shilishi kerak. Daromadlar to'g'risidagi hisobotda daromad yoki xarajatlar sifatida tan olingan zaxiralardagi har qanday harakatlar ham SOFdan olib tashlanishi kerak.
Naqd pulsiz xarajatlar	Barcha naqd pulsiz narsalarga (masalan, gudvil) shubha bilan qaraladi, agar xarajatlar "haqiqiy" bo'lsa, ular uchun naqd pul to'langan bo'lardi. Har qanday naqd bo'lmagan xarajatlar foyda va foydalanilgan kapitalga qo'shilishi kerak.
Operatsion lizing	Operatsion lizing kapitallashtirilishi va foydalanilgan kapitalga qo'shilishi kerak. Aks holda, operatsion va moliyaviy lizing o'rtasidagi nomuvofiqlik firmalarning operatsion lizingdan foydalanishi mumkinligini anglatadi. kapitalni ishga tushirish ko'rsatkichini kamaytirish va bunda IQQni oshirish. In

	IQQ barcha lizinglarni moliyaviy lizing sifatida ko'radi. Daromadlar to'g'risidagi hisobotdagi har qanday operatsion lizing to'lovlari qo'shilishi va SOFdan olib tashlanishi kerak. Asosan, moliyaviy lizing bo'yicha sotib olingan aktivlar uchun amortizatsiya hisoblab chiqilishi kerak. Biroq, hisoblashda buxgalteriya amortizatsiyasi iqtisodiy amortizatsiya bilan almashtirilishini unutmang IQQ.
--	--

Buxgalteriya hisobiga tuzatishlar kiritish

Shu bilan birga, shuni yodda tutingki, SOFni hisoblashda amalga oshirilgan boshqa tuzatishlar bo'yicha soliqqa nisbatan soliq to'loviga qo'shimcha tuzatishlar kiritilmaydi (masalan, foydaga qiymat yaratish xarajatlarini qo'shish).

3.12.1 Misol: IQQ ni hisoblash

Bir kompaniya 21 million dollarlik operatsion foyda haqida xabar berdi. Bu to'rt yil davomida foyda keltirishi kutilayotgan yangi mahsulotni ishlab chiqish va ishga tushirish xarajatlari uchun 4 million dollar undirilganidan keyin sodir bo'ldi. Soliq to'lash operatsion foydaning 25% miqdorida to'lanadi.

Kompaniya tavakkalchilik asosida tuzatilgan kapitalning o'rtacha qiymati yiliga 12% ni tashkil etadi va katta hajmdagi uzoq muddatli kredit bo'yicha yillik 9% miqdorida foiz to'laydi.

Kompaniyaning aylanma aktivlari qiymati 50 million dollarni, sof joriy aktivlari esa 22 million dollarni tashkil etadi. Aylanma aktivlarni almashtirish qiymati 64 million dollarga baholanmoqda.

Majburiy

Davr uchun kompaniyaning IQQTM ni hisoblang.

O'zgartirish xarajatlari yoki balans xarajatlari?

Oldingi 3.12.1 misolida stsenariy uzoq muddatli aktivlarni almashtirish qiymati 64 million dollarga baholanganligini aniqladi, bu esa biz hisoblashda almashtirish qiymati ko'rsatkichidan foydalanishimiz mumkinligini anglatadi.

Biroq, balans xarajatlari (moliyaviy holat to'g'risidagi hisobotdagi xarajatlar) ko'pincha almashtirish xarajatlari smetasi sifatida ishlatiladi. Boshqa tuzatishlar (masalan, ilmiy-tadqiqot va ishlanmalar xarajatlarini qo'shish) 3.12.1-banddagi misolda bo'lgani kabi, sof aktivlarning iqtisodiy qiymatini hisoblash uchun ham amalga oshiriladi.

Biroq, agar almashtirish xarajatlari o'rniga balans xarajatlari ishlatilsa, IQQ buziladi, chunki inflyatsiyani tuzatishga urinish yo'q. Hisoblashdagi naqd xarajatlar va daromadlar joriy narxlarda o'lchanadi, ammo uzoq muddatli aktivlar xarajatlari va amortizatsiya to'lovlari aktivlar sotib olingan yildagi tarixiy narxlarga asoslanadi. Binobarin, agar inflyatsiya narxlari o'zgarishini aks ettirish uchun tuzatmasa, aktivlar xarajatlari va amortizatsiya to'lovlari kamaytirilishi mumkin. Natijada, IQQ ortiqcha baholanishi mumkin.

3.12.3 IQQ dan samaradorlik o'lchovi sifatida foydalanish

IQQ (masalan, RI) ishlashning foizli qiymatini emas, mutlaq o'lchovni beradi va agar IQQ ijobiy bo'lsa, bu tashkilot moliya provayderlari talab qilganidan ko'proq daromad keltirayotganligini ko'rsatadi. Boshqacha qilib aytganda, ijobiy IQQ tashkilot aktsiyadorlar uchun boylik yaratayotganligini ko'rsatadi.

Shunday qilib, direktorlar quyidagilarga rag'batlantirilishi kerak:

(a) Ushbu bo'linmalardan olingan daromad kapital qiymatidan oshadigan bo'linmalarga investitsiya qiling.

(b) daromad kapital qiymatidan kam bo'lgan bo'linmalarni yopish yoki aktivlarni yig'ish. O'z navbatida, har qanday sotishdan tushgan tushum boshqa bo'linmalarga qayta investitsiya qilinishi yoki aktsiyadorlarga dividend sifatida qaytarilishi mumkin.

3.12.4 IQQ ni baholash

IQQ ning afzalliklari quyidagilardan iborat.

(a) aktsiyadorlar uchun haqiqiy boylik. IQQ ni maksimal darajada oshirish aktsiyadorlar uchun haqiqiy boylik yaratadi. Kelajakdagi pul oqimlarining hozirgi qiymatini maksimal darajada oshirish aktsiyadorlarning boyligini maksimal darajada oshirishga yordam beradi.

(b) Buxgalteriya siyosati tomonidan kamroq buzilish. IQQ hisobidagi tuzatishlar o'lchov buxgalteriya foydasiga qaraganda pul oqimlariga yaqinroq bo'lgan raqamlarga asoslanganligini anglatadi.

(c) sof joriy qiymatga (NPV) mos keladi. IQQ NPV g'oyasiga mos keladi, loyihalarni moliyalashtirish xarajatlaridan oshib ketgan daromadni ko'rsatadi. Ijobiy NPV hosil qiladigan har qanday loyihalar IQQni ham oshiradi.

(d) mutlaq qiymat. IQQ o'lchovi mutlaq qiymat bo'lib, uni moliyaviy bo'lmagan menejerlar osongina tushunadilar.

(e) ma'lum xarajatlarni investitsiyalar sifatida ko'rib chiqish, bu esa xarajatlarni rag'batlantirish. Agar menejment an'anaviy hisob siyosatiga asoslangan samaradorlik o'lchovlaridan foydalangan holda baholansa, ular reklama yoki tadqiqot va ishlanmalar kabi sohalarga investitsiya qilishni istamasligi mumkin, chunki bu faoliyat bilan bog'liq xarajatlar joriy yilning buxgalteriya daromadini kamaytiradi. IQQ bunday xarajatlarni kelajak uchun investitsiyalar sifatida tan oladi va shuning uchun ular xarajatlar yilida IQQni darhol kamaytirmaydi. Bu qisqa muddatlilik vasvasasini kamaytiradi (bu ROCE yoki IR ostida yuzaga kelishi mumkin).

IQQ ning kamchiliklari bor.

(a) Tarixiy ma'lumotlarga bog'liqlik. IQQ kelajak uchun qo'llanma sifatida cheklangan foydalanish mumkin bo'lgan tarixiy hisoblarga asoslangan. Amalda, buxgalteriya siyosatining boshlang'ich foyda ko'rsatkichiga ta'siri IQQ modelida unga kiritilgan tuzatishlar bilan to'liq inkor etilishi mumkin emas.

(b) IQQ o'lchash uchun zarur bo'lgan tuzatishlar soni. Kerakli tuzatishlarni kiritish muammoli bo'lishi mumkin, chunki ba'zida juda ko'p sonli tuzatishlar talab qilinadi.

v) o'xshashni o'xshash bilan solishtirish. IQQ mutlaq o'lchovdir, shuning uchun kattaroq kompaniyalar kichikroq kompaniyalarga qaraganda kattaroq IQQ ko'rsatkichlariga ega bo'lishi mumkin, chunki ular yaxshi ishlashi uchun emas, balki kattaroqdir. Kompaniyalarning nisbiy ko'rsatkichlarini taqqoslashda nisbiy o'lchamga ruxsat berilishi kerak. Shu nuqtai nazardan, investitsiyalarning

daromadliligi (foiz o'lchovini ko'rsatadi) turli o'lchamdagi kompaniyalar o'rtasidagi natijalarni solishtirish uchun yaxshiroq bo'lishi mumkin.

(d) KTQni baholashda qiyinchilik. Ko'pgina tashkilotlar KTQni baholash uchun CAPM kabi modellardan foydalanadilar. Biroq, bu kapital qiymatini aniqlashning umume'tirof etilgan usuli emas.

4 Gearing Shuningdek, rentabellik, likvidlik va vositachilik samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari hisoblanadi.

Kompaniyalar o'z faoliyatining foyda bilan bog'liq jihatlariga haddan tashqari ko'p e'tibor qaratishlari va shu tariqa likvidlik va vositalarni e'tiborsiz qoldirishlari xavfi mavjud. Biroq, likvidlik biznes uchun foyda bilan bir xil darajada muhimdir va ko'plab biznesdagi muvaffaqiyatsizliklar foyda bilan bog'liq muammolar emas, balki likvidlik muammolari natijasidir.

Dekabr 2012 imtihonidagi savollardan biri ushbu g'oyaga asoslanib, nomzodlardan nima uchun tashkilot uchun likvidlik va rentabellik ko'rsatkichlarini rentabellik bilan birgalikda ko'rib chiqish muhimligini muhokama qilishni so'radi. P5 darajasida siz turli xil samaradorlik ko'rsatkichlari yoki nisbatlarini hisoblay olish emas, balki tashkilotlar uchun o'z faoliyatining turli jihatlarini o'lchash nega muhimligini tushuntira olishingiz kerak.

Tekshiruv guruhi shuni ta'kidladiki, ko'plab nomzodlar moliyaviy imkoniyatlar bilan bog'liq muammolarni muvaffaqiyatli hal qilgan bo'lsalar-da, faqat bir nechta biznesdagi operatsion tizim muammolarini hal qilgan. Tekshiruv guruhi, shuningdek, nomzodlar biznesdagi o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar aralashmasini aniqlay olmasligini ta'kidladilar, ammo bu boshqaruv hisobchisining biznesni moliyaviy baholashining ajralmas qismi bo'lishi kerak.

4.1 Kapital tarkibi

Biznesning aktivlari qandaydir tarzda moliyalashtirilishi kerak va biznes o'sib borayotganida qo'shimcha aktivlar qo'shimcha kapital tomonidan moliyalashtirilishi kerak. Kapital tuzilishi uzoq muddatli kapital (oddiy aktsiyalar va zaxiralar, imtiyozli aktsiyalar, obligatsiyalar, bank kreditlari, konvertatsiya qilinadigan ssudalar va boshqalar) va qisqa muddatli majburiyatlar, masalan,

tashkilotni moliyalashtirish usulini anglatadi. bank overdraft va savdo yetkazib beruvchilar.

4.1.1 Qarzlarni va moliyaviy xavf

Kompaniyalar qarz yukini nazorat ostida ushlab turishlari uchun ikkita asosiy sabab bor.

(a) Agar kompaniya og'ir qarzga botgan bo'lsa va undan ham og'ir qarzga botib ketayotgandek tuyulsa, banklar va boshqa kreditorlar tez orada keyingi qarz olishdan bosh tortishadi va kompaniya muammoga duch kelishi mumkin.

(b) Agar kompaniya foizlar va soliqlar oldidan ozgina foyda olsa va katta qarz yukiga ega bo'lsa, foizlar to'langanidan keyin aksiyadorlar uchun juda kam foyda qoladi. Shunday qilib, agar foiz stavkalari ko'tarilsa yoki kompaniya ko'proq qarz oladigan bo'lsa, u tez orada PBIT dan ortiq foiz to'lovlarini olishi mumkin. Bu oxir-oqibat kompaniyaning tugatilishiga olib kelishi mumkin.

Qarzlarning yuqori darajasi moliyaviy xavfni keltirib chiqaradi. Moliyaviy tavakkalchilikni turli nuqtai nazardan ko'rish mumkin.

(a) butun kompaniya. Agar kompaniya muddati o'tganda to'lay olmaydigan qarzlarni to'plasa, u tugatishga majbur bo'ladi.

(b) Yetkazib beruvchilar. Agar kompaniya o'z qarzlarni to'lay olmasa, kompaniya etkazib beruvchilardan to'liq undira olmaydigan pul qarzi tufayli tugatiladi.

(c) oddiy aksiyadorlar. Agar kompaniya foizlar va soliq to'lashdan oldin barcha foiz to'lovlarini, keyin esa soliqni to'lash uchun etarli foyda olishga qodir bo'lmasa, taqsimlanadigan foyda keltirmaydi. Foyda qanchalik past bo'lsa yoki foizli qarzlarni qanchalik yuqori bo'lsa, aksiyadorlar uchun, agar umuman biror narsa bo'lsa, shuncha kam bo'ladi.

Agar kompaniya o'z kapitali tarkibida imtiyozli ulushlarga ega bo'lsa, oddiy aksiyadorlar imtiyozli dividendlar to'lanmaguncha hech narsa olmaydilar.

4.1.2 Kapital tuzilmalarini baholash

Kompaniyaning kapital tuzilishining moliyaviy tavakkalchiligini o'lchashning usullaridan biri bu tishli nisbatdir. Tishli uzatish nisbati qanday aniqlanganligini ko'rsatmasdan berilmasligi kerak.

4.2 Gearing ratios nisbatlari

Moliyaviy leverage/gearing - olingan daromad qarzgga xizmat ko'rsatish xarajatlaridan ko'proq bo'ladigan tarzda qarz mablag'laridan foydalanish orqali o'z kapitalining rentabelligini oshirish uchun qarz moliyalashtirishdan foydalanish. Agar qarz mablag'larining rentabelligi qarzgga xizmat ko'rsatish xarajatlaridan kam bo'lsa, tishli mablag'larning daromadlilikini kamaytirishga olib keladi.

Gearing aktsiyadorlar kapitali va zaxiralar va oldingi to'lov kapitali yoki qarzlari yoki ikkalasi o'rtasidagi munosabatlarni o'lchaydi.

Oldingi ustav kapitali - bu oddiy aktsiyadorlar tomonidan taqsimlanadigan daromadlar bo'yicha har qanday da'vo qilishdan oldin foizlar yoki imtiyozli dividendlar olish huquqiga ega bo'lgan kapital. Tugatilganda oldingi ustav kapitali egalarining talablari oddiy aktsiyadorlarnikidan ustun turadi.

Oldindan to'lov kapitali:

- (a) har qanday imtiyozli ustav kapitali
- (b) foizli uzoq muddatli kapital
- (c) to'lash muddati 12 oydan kam bo'lgan foizli qisqa muddatli qarz kapitali, shu jumladan har qanday bank overdraft

Biroq, (c) istisno qilinishi mumkin.

Quyida moliyaviy holat to'g'risidagi hisobotga (balans) asosiy foizlar va o'z kapitalining qiymatlari (buxgalteriya qiymatlari) asoslangan moliyaviy vositalarni qo'llashning ba'zi tez-tez qo'llaniladigan ko'rsatkichlari keltirilgan.

Oldindan to'lov kapitali

O'z kapitali (zaxiralarni o'z ichiga olgan holda)

Oldindan to'lov kapitali

Ishlatilgan jami kapital

Yuqoridagi birinchi ta'rifga ko'ra, agar tishli uzatish nisbati 100% dan kam bo'lsa, kompaniya past tishli, agar nisbat 100% dan yuqori bo'lsa, yuqori tishli va 100% bo'lsa, neytral yo'naltirilgan.

4.3 Tizimning daromadga ta'siri

Aktsiyadorlik darajasi oddiy aktsiyadorlarning daromadlariga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Yuqori darajadagi kompaniya o'z kapitali uchun biror narsa mavjud

bo'lgunga qadar foizlarni qoplash uchun etarli daromad olishi kerak. Boshqa tomondan, agar qarz mablag'lari qarz kapitali qiymatidan oshib ketadigan daromad keltiradigan loyihalarga investitsiya qilinsa, aktsiyadorlar o'z kapitalidan ko'proq daromad oladilar.

Gearing, shu bilan birga, yomon savdo shartida kompaniyaning foiz to'lovlarini qondira olmasligi natijasida yuzaga keladigan moliyaviy muvaffaqiyatsizlik ehtimolini oshiradi.

4.4 Misol: tishli uzatish

Aytaylik, ikkita kompaniya har jihatdan bir xil bo'lib, ularning jihozlaridan tashqari. Ikkalasining ham aktivlari bor

20 000 dollar va ikkalasi ham bir xil operatsion foyda oladi (foiz va soliqdan oldingi foyda: PBIT). Ikki kompaniya o'rtasidagi yagona farq shundaki, Nonlever Co to'liq kapital tomonidan moliyalashtiriladi va Lever Co qisman qarz kapitali hisobidan moliyalashtiriladi, quyidagicha.

	NonleverC	LeverCo
	\$	\$
Aktivlar	20,000	20,000
10% kredit zaxirasi	<u>0</u>	<u>(10,00)</u>
	<u>20,000</u>	<u>10,000</u>
1 dollarlik oddiy aksiyalar	<u>20,000</u>	<u>10,000</u>

Moliyaviy leveraj darajasi korxonaning operatsion foydasi (PBIT) va majburiy foiz to'lovlari o'rtasidagi bog'liqlik orqali risk darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Masalan, Lever Co kompaniyasi 10 000 AQSH dollari miqdoridagi 10 foizlik qarz kapitaliga ega bo'lgani sababli yiliga kamida 1 000 dollar foiz xarajatini qoplash uchun yetarli operatsion foyda shakllantirishi zarur. Demak, mazkur korxona aktsiyadorlar uchun sof foyda olishdan avval majburiy foiz to'lovlarini qoplashga yetarli darajadagi PBITga erishishi shart. Aksincha, Nonlever Co kompaniyasida qarz kapitali mavjud emasligi bois majburiy foiz to'lovlari talabi yo'q va operatsion

foyda to'liq hajmda aktsiyadorlar manfaatiga yo'naltirilishi mumkin. Shu sababli, operatsion foydaning foiz xarajatlarini qoplash ehtimoli yuqori bo'lgan past leverajli (kam qarzli) korxona moliyaviy jihatdan barqarorroq va tavakkalchilik darajasi pastroq deb baholanadi, yuqori darajada qarz bilan moliyalashtirilgan korxona esa foiz to'lovlari yuklamasi tufayli nisbatan yuqori moliyaviy riskka ega hisoblanadi.

4.5 Ishlash mexanizmi

Ko'rib turganimizdek, moliyaviy riskni moliyaviy vositalar yordamida o'lchash mumkin. Biznes tavakkalchiligi kompaniya ishtirok etayotgan biznesning tabiatiga ko'ra faqat past daromad yoki hatto yo'qotish xavfini bildiradi. Biznes riskini o'lchash usullaridan biri kompaniyaning operatsion mexanizmlarini yoki "operativ mexanizmlarini" hisoblashdir.

Ulush Operatsion mexanizm yoki leveraj = _____ Foizlar va soliqlardan oldingi foyda

Test savollari

1. Likvidlik nimani ifodalaydi?
 - A) Korxona foydaliligi
 - B) Qisqa muddatli majburiyatlarni to'lash qobiliyati
 - C) Kapital tarkibi barqarorligi
 - D) Sotuv hajmining o'sishi
2. Joriy nisbat qaysi formula asosida aniqlanadi?
 - A) Joriy aktivlar / Joriy majburiyatlar
 - B) Sof foyda / Sotuv
 - C) PBIT / Foiz xarajatlari
 - D) O'z kapitali / Majburiyatlar
3. Tez (kislota sinovi) nisbatda qaysi element chiqarib tashlanadi?
 - A) Naqd pul
 - B) Debitorlik qarzlari

- C) Tovar-moddiy zaxiralar
 - D) Qisqa muddatli investitsiyalar
4. Foyda yuqori bo'lsa ham likvidlik muammosi yuzaga kelishining asosiy sababi nima?
- A) Soliq stavkasi yuqoriligi
 - B) Kredit savdolar ulushining katta bo'lishi
 - C) Amortizatsiya hisoblanishi
 - D) Dividend to'lanishi
5. Operatsion mexanizm (operating leverage) yuqori bo'lishi nimani bildiradi?
- A) O'zgaruvchan xarajatlar katta
 - B) Doimiy xarajatlar katta
 - C) Debitorlik qarzi kam
 - D) Likvid aktivlar ko'p
6. CVP tahlilida "hissa" (contribution) nimani anglatadi?
- A) Sotuv – doimiy xarajatlar
 - B) Sotuv – o'zgaruvchan xarajatlar
 - C) Sof foyda – soliq
 - D) PBIT – foiz
7. Zararsizlik nuqtasida qaysi shart bajariladi?
- A) Sof foyda maksimal bo'ladi
 - B) Hissa doimiy xarajatlarni to'liq qoplaydi
 - C) Tez nisbat 1 ga teng bo'ladi
 - D) ROI eng yuqori bo'ladi
8. Pul mablag'lari budjeti tuzishda qaysi xarajat pul chiqimini keltirib chiqarmaydi?
- A) Ish haqi
 - B) Material xaridi
 - C) Amortizatsiya
 - D) Elektr energiyasi

9. Operatsion mexanizmi yuqori bo'lgan korxonada sotuv kamayganda odatda nima yuz beradi?
- A) Foyda deyarli o'zgarmaydi
 - B) Foyda keskin kamayadi
 - C) Likvidlik yaxshilanadi
 - D) Xarajatlar o'zgarmaydi
10. Debitorlik qarzlarini undirish davri nimani ko'rsatadi?
- A) Tovarni sotib olish muddati
 - B) Pul tushumining tezligi
 - C) Foiz to'lovlari muddati
 - D) Zaxiralar saqlash muddati
11. Gearing (tishli uzatish) ko'rsatkichi nimani o'lchaydi?
- A) Likvidlik darajasini
 - B) Qarz va o'z kapitali nisbatini
 - C) Sotuv rentabelligini
 - D) Pul oqimini
12. Yuqori gearing nimaga olib keladi?
- A) Moliyaviy xavfning oshishiga
 - B) Likvidlikning oshishiga
 - C) Soliq yukining kamayishiga
 - D) Zaxiralar aylanishining tezlashishiga
13. ROI ko'rsatkichidan foydalanishdagi asosiy kamchilik qaysi?
- A) Pul oqimini hisobga olmaydi
 - B) Aktivlar eskirgani sari sun'iy yaxshilanishi mumkin
 - C) Foydani noto'g'ri ko'rsatadi
 - D) Kapital qiymatini oshirib ko'rsatadi
14. Qoldiq daromad (RI) nimani hisobga oladi?
- A) Faqat sof foydani
 - B) Kapitalning hisoblangan qiymatini

- C) Sotuv hajmini
- D) Likvid aktivlarni

15. NPV usulining asosiy ustunligi nimada?

- A) Buxgalteriya foydasiga tayanadi
- B) Kelajak pul oqimlarini diskontlaydi
- C) Faqat qisqa muddatni baholaydi
- D) Kapital hajmini e'tiborga olmaydi

Mavzu bo'yicha nazorat savollari

1. Likvidlik nima va nega qisqa muddatda rentabellikdan ham muhim bo'lishi mumkin?
2. Joriy nisbat va tez nisbatning farqini misol bilan tushuntiring.
3. Foyda mavjud bo'lsa ham pul oqimi muammosi yuzaga keladigan 2 ta holatni izohlang.
4. Operatsion mexanizm nima? Doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar tarkibi unga qanday ta'sir qiladi?
5. CVP tahlilida "hissa" (contribution) nimani anglatadi va u qanday boshqaruv qarorlarida ishlatiladi?
6. Zararsizlik sotuvini hisoblash mantiqini tushuntiring. Zararsizlik yuqori bo'lsa, risk qanday o'zgaradi?
7. Debitorlik undirish davri va kreditorlik to'lash davrining likvidlikka ta'sirini izohlang.
8. Gearingning yuqori va past bo'lishi aktsiyadorlar daromadi hamda moliyaviy xavfga qanday ta'sir qiladi?
9. ROI va RI ko'rsatkichlari investitsiya qarorlarida qanday turli signal beradi? Qaysi biri "maqsadlarga muvofiqlik" muammosini kamaytiradi?
10. Benchmarkingda "o'xshashni o'xshash bilan" taqqoslash nega shart? Sektor va strategiya farqi natijani qanday buzadi?

V BOB. Baxolash va baxolash bo'yicha qarorlarni qabul qilish

5.1. Narx shakllanishi bo'yicha qarorga ta'sir qiluvchi asosiy omillar

Narxni shakllantirish va belgilash bo'yicha qarorlar tadbirkorlik faoliyatida strategik ahamiyatga ega bo'lgan eng muhim boshqaruv jarayonlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, buyurtma asosida ishlab chiqariladigan yoki yuqori darajada differensiyalashgan mahsulot va xizmatlarni taklif etuvchi korxonalar uchun narx belgilash siyosati bozordagi raqobat mavqei bilan bevosita bog'liqdir. Agar korxona muayyan segmentda yetakchi o'rinni egallasa yoki uning mahsulotlari sifat, innovatsion xususiyatlar hamda iste'mol qiymati jihatidan yuqori baholansa, narxni belgilashda nisbatan kengroq strategik erkinlikka ega bo'ladi. Bunday sharoitda narx faqat xarajatlarni qoplash vositasi emas, balki mahsulotning bozordagi pozitsiyasi va qabul qilinadigan qiymatini aks ettiruvchi boshqaruv instrumenti sifatida namoyon bo'ladi. Shu bois differensiyalashgan va yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalarda narx siyosati raqobatchilar bosimiga kamroq darajada bog'liq bo'lib, qiymatga asoslangan narx belgilash yondashuvi ustuvor ahamiyat kasb etadi. Boshqa tashkilotlar uchun narx bozorning umumiy ahvoli, talab va taklifning qandayligiga bog'liq. Shu sababli ular o'z tovarlari va xizmatlarining narxiga juda kam ta'sir qila oladi. Shunga qaramay tashkilotlarning unisida ham, bunisida ham narx belgilash to'g'risida qaror qabul qilish ko'p jihatdan Mahsulot ning tannarxiga bog'liq. Xarajatlar to'g'risida to'planadigan axborot narx belgilash to'g'risida qaror qabul qilish uchun juda muhim dir, chunki bu axborot turli Mahsulot lar va xizmatlarning nisbiy rentabelligini aniqlash imkonini beradi, menejerlar shu nisbiy rentabellikka asoslanib, Mahsulot ning maqsadga muvofiq turlarini aniqlaydilar va marketing xarakatlari shunga qaratiladi.

Tashkilotlarda narxni kim belgilaydi? Korxonadagi odamlarning ko'plari narx belgilash to'g'risida qaror qabul qilishda o'zlari ishtirok etishlari lozimligiga sizni ishontirishga urinishadi.

Boshqaruv hisobi bo'yicha buxgalter quyidagilarni aniqlashga imkon beradigan hisob usullari asosida narxni belgilash to'g'risida qaror qabul qiladi:

1. O'zgaruvchan chiqimlar bo'yicha tannarxni hisob ga olish usuli bilan narxni belgilash

2. Xarajatlarni to'la taqsimlash usuli bilan narx belgilash

3. Xarajatlar - plyus usuli bilan narx belgilash

4. Xarajatlarni maqsadli hisob ga olish asosida narxni aniqlash

5. Zararsizlik nuqtasida narx belgilash

6. Mahsulot ning hayot sikli asosida narx qo'yish

7. Rentabellik asosida narx belgilash.

Marketinglar narx belgilash muammosini to'rtta R o'zaro bog'liqligini bildiradigan mikrotashkilot marketingi elementlarini hisob ga olib muvokama qiladilar. Bular:

1. Mahsulot (Product)

2. Narx (Price)

3. Harakat (Promotion)

4. Joy (Place)

Mahsulot yoki xizmatning narxi talab va taklifga bog'liq. Tovarlar va xizmatlarga talab va takliflarga uch asosiy omil ta'sir qiladi:

- Xaridorlar

Xaridorlar tovarlar va xizmatlarga bo'lgan talabga ta'sir qiladi. Shuning uchun kompaniyaning rahbariyati o'z mahsulotiga narx belgilash chog'ida o'z mijozlarini hisob ga olish lozim. Masalan, asoslanmagan yuqori narx tovarlar va xizmatlarga talabni kamaytirib yuborishi mumkin. Ko'p iollarda menejerlar sotish hajmini ko'paytirish va foyda hajmini oshirish maqsadida xaridor nuqtai nazaridan maqbulroq narx belgilashga harakat qiladilar.

- Raqobatchilar

Kompaniya o'z raqiblari xarakatlaridan voqif bo'lishlari lozim. Raqibning ishlab chiqarish texnologiyasini, uning ishlab chiqarish imkoniyatlarini va unga tovar yetkazib beruvchilarni bilishi raqibning chiqimlarini bilishga imkon beradi, bu o'z tovarlari va Mahsulot lariga narx belgilash chog'ida muhim axborotdir.

- Xarajatlar

Xarajatlar narxga ta'sir qiladi, chunki u tovarlar va xizmatlarni taklif etishga ta'sir qiladi. Tovar ishlab chiqarishga uning narxiga nisbatan xarajatlar qancha kam bo'lsa, kompaniya bozorga shuncha ko'p Mahsulot chiqarishi mumkin bo'ladi. Xarajatlar narx belgilashda asosiy omil bo'lsa ham, shunga qaramay ko'p iollarda u tovar va xizmatlarga narx qo'shishda dastlabki, Boshlang'ich omil hisob lanadi.

5.2. Narx belgilash strategiyasi

Xarajatlar to'g'risidagi axborot narx to'g'risida qaror qabul qilish chog'ida hisob ga olinadigan ko'p o'zgaruvchan xarajatlarning biridir. qat'iy narx avvalo kompaniya amal qilayotgan narx belgilash siyosatiga bog'liq bo'ladi. Bunday siyosat sifatida «qaymog'ini olish» narxi yoki bozorga kirish narxi tanlanishi mumkin.

«Qaymog'ini olish» narxi siyosati — bu bozorning narx o'zgarishi nisbatan sezgir emas qismidan foydalanib qolishga urinishdir. Masalan, yangi Mahsulot ga talab doimiy bo'lib, dastlabki vaqtda unga yuqori narx qo'yish mumkin bo'lganda shunday Mahsulot bilan bozorga chiqish afzalligidan foydalanishdir. Bunday siyosat kelgusida xarajatlarning kutilmaganda oshib ketishidan yoki tovar yoki xizmatning yangi tusdaligi samarasi qolmagandan so'ng unga talabning kamayib ketishidan iimoya qiladigan siyosatdir. Bozor bunday tovarga to'lishi bilan bozorning shu paytgacha xizmat qilinmagan qismini jalb etish uchun narx kamaytirilishi mumkin. Ko'rilayotgan Mahsulot ga o'xshash tovarlar bozorda ko'p bo'lsa, «qaymojini olish» siyosati tavsiya qilinmaydi. Bunda talabning o'zgarishi odatda qisman bo'ladi va shu sababli raqib taklif qilayotgan shunga o'xshash Mahsulot narxidan ortadigan har qanday narx sotuvning ancha kamayib ketishiga olib kelishi mumkin.

Bozorga kirish uchun narx belgilash siyosati dastlab arzon narx belgilash kontseptsiyasiga asoslanadi. Chya'ni ataylab arzon narx belgilanadi yoki bozorda yangi Mahsulot tezda o'z joyini topish uchun shunday qilinadi. Bunday siyosat bozorda o'xshash tovarlar bo'lganda yoki bozor unda ish boshlash uchun qiyinchilik tug'dirmaydigan sharoitda qo'llanishi mumkin. Arzon narx bo'lajak raqiblarni shu bozorga chiqishdan cho'chitadi va kompaniyaga undan katta ulush olishga imkon

beradi. Agar Mahsulot xaridorlar ko'nikib tovarga o'xshamasa, boshqacha bo'lsa, bu siyosatni amalga oshirish oson bo'ladi.

Ko'p Mahsulot lar bo'yicha hayot siklini ajratish mumkin. U to'rt bosqichdan iborat bo'ladi: Boshlang'ich (tadqiq etish va joriy etish), o'sish, yetuklik, tanazzul bosqichlari. Boshlang'ich bosqichda Mahsulot uni kam bilishadigan bozorga chiqariladi, shu sababli unga talab kam bo'ladi. Yuqori xarajatlar va narxlar belgilanadi va asta-sekin pasaytiriladi. O'sish bosqichida kompaniyalarning tovarni o'tkazishga xarakatlari va iste'molchilarning ko'piroq xabardor bo'lishi natijasida sotish hajmi tez orta boradi. Sotish hajmini ng tobora ko'payishiga va raqobatchilarning bunga sekinlik bilan javob qilishiga olib keladigan arzon narx qo'yiladi, bu esa kompaniyaga bozorning katta qismini egallab, uzoq muddat katta foyda olishga imkon beradi. Biroq yetuklik bosqichida bu jarayonlar sekinlashadi, chunki yangi iste'molchilarni jalb qilish imkoniyati qolmaydi. Bu bosqichda kompaniyalar joriy sotish narxlari kelgusi voqealarga qanday ta'sir qilishi to'g'risida kamroq jon kuydiradi va sotish uchun qisqa muddatda ko'p foyda keltiradigan narxni belgilaydi. Tanazzul bosqichida sotish kamayadi va Mahsulot asta-sekin yangi, yanada mukammal modellar bilan almashtiriladi.

Mahsulot ning hayot siklini bilish raibarga narx belgilash siyosati va strategiyasini o'rnatishga ko'maklashadi.

5.3. Narx shakllantirish usullari.

1. O'zgaruvchan chiqimlar bo'yicha tannarxni hisob lash usuli bo'yicha narx belgilash
2. Xarajatlarni to'la taqsimlash usuli bo'yicha narx belgilash
3. Xarajatlar - plyus usuli bo'yicha narx belgilash
4. Xarajatlarni maqsadli hisob lash asosida narx belgilash
5. Zararsizlik nuqtasi bo'yicha narx belgilash
6. Mahsulot ning hayot sikli asosida narx belgilash
7. Rentabellik asosida narx belgilash

O'zgaruvchan chiqimlar bo'yicha tannarxni hisob lash usuli bo'yicha narx belgilash

O'zgaruvchan chiqimlar bo'yicha tannarxni hisob lash usuli bo'yicha narx belgilash xarajatlarni o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga ajratib, batafsil axborot olishga asoslangan. Bu usuldan foydalanish, birinchidan, foyda, xarajat va iajmning o'zgarishini qiyoslash, demak ishlab chiqarishning turli iajmlari uchun oqilona narx belgilash imkonini beradi. Ikkinchidan, narxning belgilangan bu formulasi oddiy vaziyatlarni ham, g'ayrioddiy vaziyatlarni ham modellashtirish chog'ida qo'llanishi mumkin.

Marjinal yondashuv chog'ida hisob o'zgaruvchan sarflardan boshlanadi. Foydaning umuman o'zgaruvchan sarflarga nisbatan va alohida Mahsulot bo'yicha koefitsientidan foydalanish mumkin. Uchinchidan, maxsus buyurtmalar bilan bog'liq vaziyatni modellashtirish chog'ida marjinal yondashuvdan foydalanish qulay. Xarajatlarni to'la taqsimlash asosida narxni aniqlash chog'ida menejning maxsus buyurtma xususida qaror qabul qilishdan oldin batafsil tadqiqot o'tkazishiga to'g'ri keladi. Marjinal yondashuvda tizimning o'zi muntazam shunday axborot beradi.

Shu tariqa, o'zgaruvchan chiqimlar bo'yicha tannarxni hisob lash usuli bo'yicha narx belgilash quyidagi soialarda ustivor bo'ladi:

- (1) Sotish hajmi va tarkibiy o'zgarishlar to'g'risida qaror qabul qilish;
- (2) Raqobatchilar bilan qiyoslash;
- (3) Yangi mahsulotga narx belgilash;
- (4) Maxsus buyurtma to'g'risida qaror qabul qilish va boshqalar

Misol

Kompaniya bir Mahsulot ishlab chiqaradi. Quyida uning Mahsulot birligiga chiqimlari to'g'risida axborot keltiriladi.

Mahsulot birligiga sh.b.

Asosiy materiallar 6

Asosiy mehnat 4

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari 3

Doimiy ishlab chiqarish ustama sarflari (10 000 b. hisobi dan) 7

O'zgaruvchan ma'muriy va sotish sarflari 2

Doimiy ma'muriy va sotish sarflari (10 000 b. hisobi dan) 3

Jami 25

Asosiy materiallar 6

Asosiy mehnat 4

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari 3

O'zgaruvchan ma'muriy va sotish sarflari 2

Jami 15

Kompaniya o'zgaruvchan xarajatlarga 100% ustama qo'yib narx belgilaydi.

Mahsulot birligiga sh.b.

O'zgaruvchan xarajatlar 15

100 % Ustama 15

Narx 30

Foyda va zararlar to'g'risida hisob ot sh.b.

Sotish (10 000 b. x 30 sh.b.) 300 000

O'zgaruvchan xarajatlar (10000 b. x 15 sh.b.) 150 000

Marjinal daromad 150 000

Doimiy xarajatlar (10 000 yed. x 10 u.e.) 100 000

Foyda 50 000

Maxsus buyurtmaning narxi belgilanishiga misol.

Kompaniya uchun uzoq muddatli salbiy oqibat keltirmaydigan Mahsulot ga bir vaqtda berilgan buyurtmalarni qarab chiqish chog'ida maxsus narx belgilash talab qilinadi.

Misol:

Quyida Mahsulot birligiga A Mahsulot ni ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlar keltirilgan

Abzorpshen - kosting Direkt kosting

Asosiy materiallar 6 sh.b. Asosiy materiallar 6 sh.b.

Asosiy mehnat 7 Asosiy mehnat 7

Ishlab chiqarish ustama sarflari (asosiy meinatdan 100 % 7 stavka bo'yicha)

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama sarflari 2

O'zgaruvchan ma'muriy va sotish sarflari 1

Jami 20 Jami 16

20 % Ustama 4 50 % Ustama 8

Sotish narxi 24 sh.b. Sotish narxi 24 sh.b.

Kompaniyaga mijoz murojaat qilib , har donasini 19 sh.b. 10.000 dona Mahsulot sotib olishga tayyorligini aytdi. Kompaniya rahbariyati korxona to'la quvvat bilan ishlayotganini hisob ga olib, rozi bo'lishi lozimmi?

Abzorpshen – kostingdan foydalanib, aniqlaymiz:

Sotish (10 000 b. x 19 sh.b.) 190 000

Ishlab chiqarish xarajatlari (10 000 b. x 20 sh.b.) 200 000

Zarar 10 000

Agar korxona xaridor tomonidan taklif etilgan maxsus buyurtmani umumiy tannarx asosida baholasa, dastlabki hisob-kitoblarga ko'ra 10 000 shartli birlik miqdorida zarar yuzaga kelishi mumkin. Biroq boshqaruv hisobida bir martalik (maxsus) buyurtmalar bo'yicha qaror qabul qilishda doimiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari relevant bo'lmagan xarajatlar sifatida qaraladi, chunki buyurtmani qabul qilish yoki rad etish ularning umumiy miqdoriga ta'sir ko'rsatmaydi. Shu sababli bunday vaziyatda faqat buyurtma bajarilishi natijasida o'zgaradigan xarajatlar, ya'ni o'zgaruvchan ishlab chiqarish xarajatlari relevant deb e'tirof etiladi.

Direkt-kosting yondashuvi asosida maxsus buyurtmaning iqtisodiy samarasi quyidagicha aniqlanadi:

- Sotish tushumi: $10\,000 \text{ birlik} \times 19 \text{ sh.b.} = 190\,000 \text{ sh.b.}$
- O'zgaruvchan xarajatlar: $10\,000 \text{ birlik} \times 16 \text{ sh.b.} = 160\,000 \text{ sh.b.}$
- Marjinal daromad: 30 000 sh.b.

Hisob-kitoblar shuni ko'rsatadiki, maxsus buyurtmani qabul qilish korxona marjinal daromadini 30 000 shartli birlikka oshiradi. Doimiy xarajatlar miqdori o'zgarmagan holda qolishi sababli ushbu marjinal daromad to'liq hajmda operatsion foydaning ortishiga olib keladi. Demak, boshqaruv hisobining relevant xarajatlar

tamoyiliga muvofiq, mazkur maxsus buyurtmani qabul qilish iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq hisoblanadi, chunki u korxonaning umumiy foydasini oshiradi.

Xarajatlarni to'la taqsimlash usuli bo'yicha narx belgilash:

Uzoq muddat ichida kompaniya faoliyat turi bo'yicha o'zining deyarli barcha resurslarini yetkazib berishni o'zgartirishi mumkin. Shu sababli Mahsulot lar yoki xizmatlar barcha resurslarga xarajatlarni qoplaydigan qilib baiolanishi lozim. Agar kompaniya o'zining barcha Mahsulot lariga uzoq muddatli xarajatlarni va biznesni saqlab turish uchun barcha sarflarni qoplash uchun yetarli tushum ololmasa, raqobat sharoitida omon qolmaydi. Ayrim Mahsulot lar yoki xizmatlarni ishlab chiqarishga sarflangan resurslarga barcha xarajatlarni qoplash uchun narx belgilash tannarxni kalkulyatsiyalash tizimi bo'lishini talab qiladi, kalkulyatsiyalash har bir Mahsulot ga sarflanayotgan resurslarni aniq o'lchaydi (ya'ni xarajatlarni to'la taqsimlab tannarxni kalkulyatsiya qilish).

To'la chiqimlar usuli bo'yicha narx belgilashdagi asosiy muammo doimiy ustama sarflarni hisob lashdir. To'la taqsimlab doimiy ustama sarflar me'yorini belgilash ishlab chiqarish faoliyatining me'yoriy darajalariga asoslanishi lozimligini bilamiz. Bu usul bazasida belgilangan narx o'rtacha xarajatga asoslangan, agar iajm o'zgarsa, Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan doimiy sarflar ulushi ham o'zgaradi. Bunday vaziyat muammolarning paydo bo'lishiga olib kelishi mumkin:

a) tashkilot barcha Mahsulot larini chiqimlarni qoplab sotsa ham, pulni yo'qotadi, chunki doimiy chiqimlar Mahsulot ning kam miqdori bilan singadi;

b) faqat o'zgaruvchan xarajatlarni qoplaydigan, lekin narxda yutadigan faoliyat rad etilishi mumkin, chunki barcha chiqimlarni qoplamaydi, ya'ni noto'g'ri qaror qabul qilish ehtimoli saqlanib qoladi;

v) Xarajatlarni to'la taqsimlash usuli bilan narx belgilash korxona ishlab chiqarayotgan Mahsulot ga talabni hisob ga olmaydi.

Narx belgilash chog'ida xarajatlarga asoslanadigan korxona ko'pincha xarajatlarni to'la taqsimlash usulidan foydalanadi va buni quyidagi sabablar bilan tushuntiradi: (1) uzoq muddatli davr sharoitida barcha xarajatlar qoplanishi lozim,

(2) to'la tannarx katta barqaror likni ta'minlaydi, (3) talabning o'zgarishi yetarlicha aniq emas,

(4) jami xarajatlardan doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni ajratish muammosi mavjud.

Misol

Kompaniya bir Mahsulot ishlab chiqaradi. quyida chiqimlar to'g'risida axborot keltirilgan:

Mahsulot birligiga sh.b.

Asosiy materiallar 6

Asosiy meinat 4

O'zgaruvchan IUX3

Doimiy IUX (10 000 birlikka hisob laganda) 7

O'zgaruvchan ma'muriy va sotish sarflari 2

Doimiy ma'muriy va sotish sarflari (10 000 birlikka hisob laganda) 3

Jami 25

Kompaniya Mahsulot ning to'la tannarxiga 20 % ustama qo'yib narxni aniqlaydi.

Mahsulot birligiga sh.b.

To'la xarajatlar 25

20 % Ustama 5

Narxi 30

Foyda va zararlar to'g'risida hisob ot, sh.b.da

Sotish (10 000 d. x 30 sh.b.) 300 000

Sotilgan Mahsulot tannarxi (10 000 d. x 20 sh.b.) 200 000

Yalpi foyda 100 000

Ma'muriy va sotish sarflari (10 000 d. x 5 sh.b.) 50 000

Foyda 50 000

Xarajatlar – plyus usuli bo'yicha narx belgilash

Bozorda taklif qilish maqsadga muvofiq bo'ladigan sotish narxini aniqlashdan oldin hisob dagi xarajatlarga foiz ustamasi qo'shiladi. Shu munosabat bilan

qo'shiladigan ustama foydaga talab qilingan ulushni ta'minlashga yetarli bo'lishi kerak.

Maqsadga muvofiq bo'ladigan foiz ustamani aniqlash

Ustama Mahsulot ga talab bilan bog'liq. Kompaniya bozorda talab yuqori bo'lgan Mahsulot ga yuqori ustama narx belgilashi mumkin. Ustama miqdoriga talabning o'zgarishi ham ta'sir qiladi, ya'ni talab o'zgarmaydigan Mahsulot ga yuqori ustama belgilanadi. Bundan tashqari kuchli raqobat sharoitida ustama miqdori kamayadi.

Narx belgilash cheklovchi xarajatlar—plyus

Bunday narx belgilashga qarshi asosiy tanqid bunday iolatda talab e'tiborga olinmasligi bilan bog'liq. Bunda narx xarajatlarga ustama qo'shib belgilanadi va bunday narx narx va talabning nisbatiga bog'liq emas. Narxning faqat xarajatga bog'liq bo'lishi nazarda tutiladi. quyida keltirilgan tasdiq 40 yildan ziyod oldin Bakster va Oksenfeldt (Baxter and Oxenfeldt, 1961) tomonidan qilingan va ular xarajatlar — plyus usuli bo'yicha narx belgilashning asosiy kamchiligi ko'rsatilgan. Bu mualliflarning fikri bunday:

...talabni aniq baiolay olmaslikni talabning qandayligini ko'rsatadigan xarajatlar to'g'risida olingan axborotning o'rnini egallay olmaydi. Agar talabni xomaki baiolash talabni puxta baiolash natijalariga ma'lum darajada xizmat qilish mumkin, xarajatlar bo'yicha ma'lumotlar esa talab to'g'risida juda kam ma'lumot beradi.

Ko'pincha xarajatlar —plyus narx belgilash formulasi sotuvchining zarar ko'rishdan iimoya qiladigan o'ziga xos sujurta to'siji bo'lib xizmat qiladi. Biroq bu yaxshi dalil emas, chunki korxona o'z Mahsulot ini uni ishlab chiqarishga xarajatlardan ortiq baiolagan taqdirda ham kompaniya pul yo'qotadi. Bu shu bilan izoilanadiki, Mahsulot ga talab Mahsulot birligiga doimiy chiqimlarni aniqlash uchun qilingan hisob larda foydalanilgan faoliyat darajasidan pastga tushib ketsa sotishdan tushgan pullarning jami umumiy doimiy xarajatlarni qoplashga yetarli bo'lmasligi mumkin. Xarajatlar—plyus usulida narx belgilash barcha xarajatlar hisob ga olinganini, sotish hajmi Mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun umumiy

xarajatlar baiolangan vaqtdagi faoliyat darajasiga teng yoki yuqori bo'lsa, maqsadda ko'zda tutilgan foyda olinishini kafolatlaydi.

Xarajatlar—plyus turida narx belgilashni qo'llanish sabablari.

Yuqori da ko'rsatilgan narx belgilashning kamchiliklari shunchalik aniq bo'lsa, nima uchun bunday yondashuv amalda keng qo'llaniladi? Buni Bakster va Oksenfeldt shunday izoilashadi:

«Buning yordamida tashqi jihatdan o'xshash haqiqiy narxlar, kompaniya necha xil Mahsulot chiqarayotganidan qat'iy nazar, tez va oson aniqlanadi. Bundan tashqari bu usulda amalga oshiriladigan hisob lash usuli iaqiqatan ham aniq va haqiqiy ma'lumotlarga asoslangandek ko'rinadi, olingan narxlar esa boshqa usullarda aniqlanadigan narxlarga nisbatan ko'piroq asoslangandek bo'lib ko'rinadi. Shu tariqa yuqori narx belgilagani uchun oshkora tekshirish xavfi ostida qolgan lyukopolyachi kompaniya bunday narx belgilaganini xarajatlar—plyus usulida narx belgilashdan foydalangani bilan oqlasa o'zini asosli iimoyalangan hisob lashi mumkin.»

Bunday narx belgilash usuli keng tarqalganining yana bir sababi u boshqa kompaniyaning xuddi shunday mahsulotiga narx qanday bo'lishini kompaniyaga bildirishi mumkinligi bilan bog'liq. Masalan, kompaniya o'tmishda o'rtacha ustama 40 % ni tashkil qilgan tarmoqda ishlayotgan bo'lsa, uning raqiblari kelgusida o'z xarajatlariga 40 % ustama qo'yishlari eitimol. Tarmoqdagi barcha korxonalarining xarajatlari bir xilligi taxmin qilinsa, raqiblar o'z Mahsulot lariga belgilaydigan narxlarning eng yuqori va eng past darajasini yetarlicha aniq faraz qilish mumkin. Agar tarmoqdagi barcha korxonalar shunday qiladigan bo'lsa, bu narx barqaror ligiga olib kelishi mumkin.

Xarajatlar – plyus narx belgilash formulasida talab e'tiborga olinmaydi, deb qo'yilgan asosiy aybga javoban e'tiborni shunga qaratamizki, bu formula yordamida hisob lab chiqariladigan haqiqiy narx tegishli tuzatish kiritilmay turib, kamdan-kam qo'llaniladi. Oldin aytganimizdek, bu narx Boshlang'ich narxdan yuqori yoki kam bo'lishi va Mahsulot ga mavjud buyurtmalar sonini, bozordagi raqobat ko'lamini, aniq buyurtmachining kelgusidagi savdo-sotiq nuqtai nazaridan muhim ligini hamda

uning umuman buyurtmachilar bilan munosabatidagi siyosatni hisobga olishi mumkin. Demak, ba'zi mutaxassislar ta'kidlaganidek, menejerlar talab va narx bo'yicha qaror qabul qilish chog'ida boshqa muhim omillar asosida ustama miqdorini o'zgartirishga harakat qiladilar.

5.4. Xarajatlarni maqsadli hisoblash asosida narx belgilash.

Sotish narxini belgilash uchun xarajatlar asos qilib olinadigan xarajatlar – plyus sifatidagi narx belgilash o'rniga narxni belgilash jarayoni iaqiqatan boshqa tomonidan xarajatlarni maqsadli kalkulyatsiyalash kabi boshqa yondashuvdan foydalanish mumkin. Bu iolda sotish narxini belgilashdan boshlanadi, so'ngra undan me'yoriy yoki talab qilinadigan foyda marjasi chiqarib tashlanadi va Mahsulot ning maqsadli tannarxi ma'lum bo'ladi. Bundan ko'zlangan asosiy maqsad bo'lajak xarajatlar maqsadli xarajatlardan oshib ketmasligini kafolatlashdir.

Kato (1993y.) maqsadli hisobni quyidagicha ta'riflaydi: «Yangi Mahsulot ning hayoti davrida ishlab chiqarishning dizaynining va Mahsulotni takomillashtirishning xarajatlarini kamaytirish uchun har qanday g'oyadan foydalanib, sifat, ishonchlilik va xaridorning boshqa ehtiyojlarini qo'llab-quvvatlab, chiqimlarni kamaytirishga qaratilgan faoliyatdir. Lekin bu faqat xarajatlarni kamaytirish emas, balki strategik menejment tizimining bir qismidir».

Xarajatlarni maqsadli kalkulyatsiyalash chog'idagi bosqichlarni umumlashtirilgan tarzda quyidagicha tasavvur qilish mumkin.

1-bosqich: xaridorlar o'zlariga taklif qilinayotgan Mahsulotni xarid qilishga tayyor turish maqsadli narxni aniqlash.

2-bosqich: maqsadli xarajatlarni aniqlash uchun maqsadli narxdan foydaning maqsadli marjini chiqarish

3-bosqich: Mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo'ladigan haqiqiy xarajatlarni baiolash

4-bosqich: agar baiolangan haqiqiy xarajatlar maqsadli xarajatlardan oshib ketsa, haqiqiy xarajatlarni maqsadli xarajatlarga qadar kamaytirishga yordam beradigan usulni izlash.

Birinchi bosqich bozorni tadqiq etishni talab qiladi va shu tadqiq davomida iste'molchilar tahlil qilinayotgan Mahsulot ni, uning shu Mahsulot ga o'xshash boshqa Mahsulot lar va ularning narxiga nisbatan qimmatligini qanday qabul qilishlarini aniqlash zarur bo'ladi. Maqsadli foyda marji miqdori umuman tashkilot uchun investitsiyaga rejalashtirilayotgan tushumga va shu tushumlarning foiz ulushi sifatida foyda miqdoriga bog'liq. Shundan so'ng umumiy miqdor har bir Mahsulot uchun maqsadli foydalar ko'rsatkichlariga ajratilishi mumkin va bu foydalar maqsadli narxlar qiymatidan olinadi, buning natijasida maqsadli xarajatlar aniqlanadi. So'ngra maqsadli xarajatlar qiymati haqiqiy xarajatlar baiosi bilan qiyoslanadi. Agar haqiqiy xarajatlar oshib ketgan bo'lsa, aniqlangan farqni tugatishi mumkin bo'lgan usullar qarab chiqiladi. Buning uchun, masalan, Mahsulot ni loyihalaganlar uning konstruksiyasini o'zgartirib, ishlab chiqarish arzonroq tushadigan bo'lishiga harakat qilishadi, ishlab chiqarish jarayonida band bo'lgan muxandislar esa ishlab chiqarish samaradorligi ortadigan usullarni qo'llanishga harakat qiladilar.

Bu yondashuvning maqsadi— haqiqiy xarajatlarni maqsadli qiymat darajasigacha kamaytirishdir, lekin bunday usullar yordamida kamaytirish mumkin bo'lmas, shunday iolatda ham yangi Mahsulot ni bozorga chiqarish to'g'risida qaror qabul qilish mumkin. Menedjerlar doimiy yaxshilash jarayoni va yanada to'laroq bilim kelgusida, tez orada, Mahsulot bozorga chiqarilgandan keyin maqsadli xarajat darajasiga chiqish mumkinligiga ishonsalar bunday variant mumkin bo'ladi. Voqealarning bunday rivojlanishi kutilmasa, Mahsulot bozorga chiqarilmaydi.

Xarajatlarni maqsadli kalkulyatsiyalashning asosiy afzalligi shu bilan bog'liqki, bozor omillari va iste'molchilar talablarini tadqiq etish sotish narxini belgilashga asos bo'ladi, xarajatlar—plyus yondashuvida esa xarajatlar asosiy omil bo'ladi. Xarajatlarni maqsadli kalkulyatsiyalashning yana bir afzalligi – u loyiachilar, ishlab chiqarish muxandislari va marketing, moliyalash bo'limlari mutaxassislarining hamkorligini talab qiladi va ular Mahsulot ni loyihalash bosqichidayoq xarajatlarni boshqarish uchun kuch-jayratlarini birlashtiradilar. Ayni shu bosqichda xarajatlarni eng ko'p samara bilan boshqarish mumkin, chunki

Mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq ko'p jihatlari bo'yicha iali uzil-kesil qaror qabul qilinmagan bo'ladi.

Xarajatlarni maqsadli kalkulyatsiyalash oddiy tovarlarga hamda ko'p miqdorda sotila-digan tovarlarga narx belgilash uchun qo'l keladi. Bu yondashuv iali chiqarilmagan Mahsulot -ga xarajatlarni, ya'ni kelgusidagi xarajatlarni boshqarish imkonini beradigan mexanizmdir.

Misol sifatida keltirilgan vaziyatda kompaniya bozor narxi 23 sh.b. bo'lgan mahsulotni 10 000 dona hajmda ishlab chiqarish va sotishni rejalashtiradi. Boshqaruv hisobida bunday holatda narx bozor tomonidan belgilanganligi sababli, korxona foyda maqsadiga erishish uchun tannarxni oldindan belgilangan darajadan oshirmasligi lozim. Shu yondashuv maqsadli tannarx (target costing) tamoyiliga asoslanadi.

Birinchi holatda kompaniya to'la chiqimlarga 15 foizlik ustama qo'llaydi va ma'muriy hamda sotuv xarajatlari yiliga 50 000 sh.b. ni tashkil etadi. Sotish tushumi 10 000 dona $\times$ 23 sh.b. = 230 000 sh.b. ga teng bo'ladi. 15 foizlik ustama shuni anglatadiki, sotish tushumidagi "foyda qismi" quyidagicha aniqlanadi: $230\,000 - (230\,000 / 1,15) = 30\,000$ sh.b. Demak, kompaniya rejalashtirgan foyda 30 000 sh.b. bo'lib, bundan tashqari 50 000 sh.b. ma'muriy va sotuv xarajatlarini ham qoplash talab etiladi. Shunda ishlab chiqarish xarajatlari uchun ruxsat etiladigan jami miqdor $230\,000 - 30\,000 - 50\,000 = 150\,000$ sh.b. ni tashkil qiladi. Bu esa mahsulot birligiga maqsadli ishlab chiqarish xarajati $150\,000 / 10\,000 = 15$ sh.b. bo'lishi kerakligini bildiradi. Ya'ni kompaniya har dona mahsulot tannarxini 15 sh.b. yoki undan past darajada shakllantirgandagina rejalashtirilgan natijaga erisha oladi.

Ikkinchi holatda ishlab chiqarish 300 000 sh.b. investitsiyani talab qiladi va kompaniya investitsiya qilingan kapitaldan 15 foiz daromad olishni maqsad qiladi. Bunda foyda talabi sotish tushumiga ustama sifatida emas, balki kapital qiymati asosida aniqlanadi: $300\,000 \times 15\% = 45\,000$ sh.b. Sotish tushumi o'zgarmagan holda 230 000 sh.b. bo'lib qoladi, ma'muriy va sotuv xarajatlari ham 50 000 sh.b. darajasida saqlanadi. Shunday qilib, ishlab chiqarish xarajatlari uchun ajratilishi mumkin bo'lgan jami miqdor $230\,000 - 45\,000 - 50\,000 = 135\,000$ sh.b. ga teng

bo'ladi. Natijada mahsulot birligiga maqsadli ishlab chiqarish xarajati $135\,000 / 10\,000 = 13,5$ sh.b. ni tashkil etadi.

Bu ikki hisob-kitob o'rtasidagi farq shuni ko'rsatadiki, foyda bazasi qaysi omilga bog'lanishiga qarab maqsadli tannarx darajasi ham o'zgaradi. Agar foyda sotish tushumiga ustama sifatida belgilansa, maqsadli tannarx 15 sh.b. chiqadi. Agar foyda investitsiya qilingan kapital rentabelligi sifatida qo'yilsa, tannarx talabining qat'iylashuvi yuz beradi va maqsadli tannarx 13,5 sh.b. gacha pasayadi. Shu bois maqsadli tannarx usulida narxdan kelib chiqib tannarxni boshqarish, foyda maqsadini aniq asoslash va ma'muriy-sotuv xarajatlarini nazorat qilish korxona raqobatbardoshligini oshiruvchi asosiy omillardan biri bo'lib xizmat qiladi.

5.5. Zararsizlik nuqtasida narx belgilash

Zararsizlik nuqtasi asosida narx belgilash konsepsiyasi korxonaning operatsion faoliyatida moliyaviy muvozanatni ta'minlashga xizmat qiluvchi muhim boshqaruv instrumenti hisoblanadi. Mazkur yondashuvga muvofiq, mahsulotning sotish narxi kamida uni ishlab chiqarish va realizatsiya qilish bilan bog'liq barcha doimiy hamda o'zgaruvchan xarajatlarni to'liq qoplay oladigan darajada shakllantirilishi zarur. Bunda sotishdan olingan jami tushum ishlab chiqarish hajmining ma'lum darajasida aynan umumiy xarajatlar summasiga tenglashadi va ushbu hajm zararsizlik nuqtasi sifatida tavsiflanadi. Mazkur nuqtada korxona faoliyati natijasida na foyda, na zarar yuzaga keladi, ya'ni operatsion natija nolga teng bo'ladi. Shu bois zararsizlik tahlili narx siyosatini asoslash, minimal rentabellik chegarasini aniqlash hamda ishlab chiqarish hajmi va xarajatlar tuzilmasi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni baholashda muhim analitik vosita sifatida qo'llanadi.

Mazkur yondashuv xarajatlar xulq-atvori xususiyatlarini hisobga olishga asoslanadi, ya'ni doimiy xarajatlar ishlab chiqarish hajmi o'zgarishidan qat'i nazar ma'lum davr davomida barqaror saqlanishi, o'zgaruvchan xarajatlar esa ishlab chiqarish hajmiga mutanosib ravishda o'zgarib borishi e'tiborga olinadi. Shu sababli narx belgilash jarayonida, avvalo, mahsulot birligiga to'g'ri keladigan o'zgaruvchan xarajatlar miqdori hamda belgilangan davr uchun rejalashtirilgan jami doimiy

xarajatlar aniqlanadi va ular asosida zararsizlikka erishishni ta'minlovchi minimal tushum darajasi hisoblab chiqiladi. Natijada shakllanadigan sotish narxi korxona uchun xarajatlarni to'liq qoplashni kafolatlovchi eng quyi darajadagi daromad chegarasini ifodalaydi. Ishlab chiqarish va sotish hajmi ushbu zararsizlik nuqtasidan yuqori darajaga yetganda esa tushumning doimiy xarajatlardan ortib boruvchi qismi foyda shakllanishining iqtisodiy manbai sifatida namoyon bo'ladi.

Zararsizlik nuqtasiga tayangan holda narx belgilash usuli, ayniqsa, raqobat darajasi yuqori bo'lgan bozor segmentlarida, yangi mahsulotlarni tijoratlashtirish bosqichida hamda qisqa muddatli boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda muhim amaliy ahamiyatga ega. Mazkur yondashuv korxonaga sotish narxini xarajatlar tuzilmasi va rejalashtirilgan ishlab chiqarish hajmi bilan uzviy bog'liq holda asoslash imkonini beradi. Natijada narx siyosati bozor sharoitlariga moslashgan holda shakllanadi, xarajatlar ustidan tizimli nazorat kuchayadi va ishlab chiqarish hamda realizatsiya hajmlarining moliyaviy natijaga ta'siri aniq miqdoriy baholanadi. Shu orqali korxona minimal rentabellik chegarasini belgilash, xavfsiz faoliyat diapazonini aniqlash hamda hajm o'zgarishining foyda dinamikasiga ta'sirini oldindan prognozlash imkoniyatiga ega bo'ladi.

Rentabellik asosida narx belgilash usuli zararsizlik nuqtasiga tayangan holda shakllantiriladigan narx siyosatining mantiqiy davomi hisoblanadi. Agar zararsizlik nuqtasi korxonaning foydasiz, biroq barqaror faoliyat yuritishini ta'minlovchi minimal shartlarni ifodalasa, rentabellik asosidagi yondashuv ushbu chegaradan yuqori iqtisodiy natijaga erishishni ko'zda tutadi. Bunda rahbariyat tomonidan oldindan belgilangan foyda normasi yoki kapital rentabelligi darajasiga erishish asosiy maqsad sifatida qoraladi.

Mazkur usuldan foydalanish, avvalo, rejalashtirilgan rentabellik miqdorini aniqlashdan boshlanadi. Ushbu ko'rsatkich odatda sof foyda, sotish hajmi yoki jalb qilingan kapitalga nisbatan foizlarda belgilanadi. Keyingi bosqichda doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar hajmi aniqlanib, ularga rejalashtirilgan foyda summasi qo'shiladi. Natijada sotish narxi nafaqat barcha xarajatlarni qoplashni, balki korxona

faoliyatining iqtisodiy samaradorligini ta'minlovchi foyda darajasini ham o'z ichiga oladi.

Rentabellik asosida narx belgilash korxona uchun moliyaviy rejalashtirish va strategik boshqaruv nuqtai nazaridan muhim ahamiyatga ega. Ushbu yondashuv orqali narxlar investitsiya kutilmalari, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi va bozor sharoitlari bilan uzviy bog'lanadi. Natijada narx siyosati faqat xarajatlarni qoplash vositasi sifatida emas, balki korxonaning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlovchi strategik instrument sifatida namoyon bo'ladi.

Ustama foizi= $\frac{\text{Rejalashtirilgan foyda} + \text{Ishlab chiqarish sarflari}}{\text{Ishlab chiqarish hajmi, birlik} \times 1 \text{ donaga ishlab chiqarish tannarxi}}$

Misol. Kompaniya uskunalarga va aylanma mablag'ni to'ldirishga 2 million sh.b. miqdorida investitsiya yotqizish imkoniyatini qarab chiqmoqda. Har yili 50 ming dona Mahsulotni sotish, bir dona Mahsulotning ishlab chiqarish tannarxi - 30 sh.b. bo'lishi kutiladi. Ma'muriy xarajatlari va sotish chiqimlari - 700 000 sh.b.. Kompaniya ROI ni - 25 % rejalashtirmoqda.

Ustama foizi= $\frac{(25 \% \times 2000000) + 700000}{50000 \times 30} = 80 \%$

Mahsulot birligiga

Ishlab chiqarish xarajatlari 30 sh.b.

80 % Ustama 24 sh.b.

Topshiriq

Misol. «Dill» kompaniyasi 4-yilga quyidagi ma'lumotga ega

Standart narxlar bo'yicha asosiy ishlab chiqarish axboroti:

Asosiy materiallar 1,30 sh.b.

Asosiy meinat 1,50 sh.b.

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari 0,20 sh.b.

Doimiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari

(bazaviy taqsimlash hajmiga 150 000 sh.b./150 000 birlik) 1,00 sh.b.

Jami 4,00 sh.b.

Sotish narxi 5 sh.b./b.

Soddaroq bo'lishi uchun barcha ma'muriy va savdo sarflari doimiy va ular sotuv bo'yicha komission xarajatlardan tashqari, ya'ni sotishdan olinadigan 5% dan tashqari bir yilda 65 000 sh.b. ni tashkil qiladi, deb tasavvur qiling.

4-yilda sotish bo'yicha agent kompaniya prezidentidan ma'lum xaridorga 1 000 dona Mahsulot ni 3,80 sh.b. bilan sotishga ruxsat berishni so'radi. Prezident bu narx tannarxdan kam degan sabab bilan ruxsat bermadi.

Talab qilinadi:

Ushbu axborotga asoslanib, prezident qaror ining 4-yil foydasiga ta'sirini hisob lang. Javobni foydani hisob lashga marjinal yondashuvni qo'llanish nuqtai nazaridan qarang.

2. «Xoll» kompaniyasi dori-darmonlarning ulgurji turkumlarini kichik idishlarga joylashga ixtisoslashgan. «Vyant Memorial» shifoxonasi «Xoll»dan dori-darmonlarning 1 million dozadini to'la xarajatlar bilan, unga foyda solig'i olingandan so'ng to'la xarajatlarning ko'pi bilan 9 %ini qo'shib, joylash bo'yicha loyiiani taqdim etishni so'radi. «Vyant» buyurtmani bajarish bo'yicha barcha o'zgaruvchan sarflarni, doimiy ishlab chiqarish sarflarining maqbul summasini va shu buyurtma bilan bog'liq qo'shimcha ma'muriy sarflarni o'z ichiga oladigan xarajatlarni aniqlaydi. Dorilar joylanadigan materiallarni va dorilarni shifoxonaning o'zi yetkazib beradi. «Vyant» bir dozaning narxi 0,70 sh.b. ortiq har qanday taklif rad etilishini ma'lum qildi.

«Xoll» kompaniyasi xarajatlarni hisob ga olish bo'limining direktori Don Grinvey loyiiani tayyorlashdan oldin quyidagi axborotni to'pladi:

To'lashga o'zgaruvchan xarajatlar

Asosiy ishlab chiqarishdagi ishchilar mehnati 160,00 sh.b./m soat

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari 90,00 sh.b./m soat

Doimiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari 300,00 sh.b./m soat

qo'shimcha

Ma'muriy sarflar 50 000 sh.b./buyurtma uchun

Ishlab chiqarish quvvati 1 000 doz/m soat

«Xoll» kompaniyasi uchun foyda soliji stavkasi 40 foizga teng.

Talab qilinadi:

1. «Xoll» kompaniyasi o‘zi uchun sof foyda o‘zgarmaydigan qilib, «Vyanta» uchun loyiiga kirita oladigan dozaning eng kam narxini hisob lang.

2. To‘la xarajatlar me‘zonidan va «Vyant» ruxsat etgan eng yuqori ustamadan foydalanib, bir dozaning loyiia narxini hisob lang.

3. (2) band natijalariga qaramay, «Xoll» kompaniyaning buxgalterlari «Vyant» shifoxonasi ko‘rsatgan «Xarajatlar plyus daromad» usulidan foydalanib hisob lagan doza narxi shifoxona olishi mumkin bo‘lgan eng yuqori loyiia narxi 0.70 sh.b. dan ortiq bo‘ldi. «Xoll» eng yuqori 0.70 sh.b. loyiiani topshirish topshirmaslikni ial qilishdan oldin «Xoll» qarab chiqishi lozim bo‘lgan omillarni muiokama qiling.

3. «Eyr Amerika» aviakompaniyasi Nyu-Yorkdan Los-Andjelesga va orqaga har kunlik qatnovni joriy etishni rejalashtirmoqda. «Eyr Amerika» faqat «qulay» toifa joylarni taklif qiladi va ayni shu paytda kompaniya ikkala tomonga (borish va qaytishga) chipta narxini aniqlashga harakat qilmoqda.

«Eyr Amerika» kompaniyasining marketing tadqiqotlari guruii kompaniya bozorida ikki segmentni ajratadi: biznes safari va turist safari. Gurui chiptalarni sotish kuniga belgilangan narxlarning eitimol tutilgan ikki darajasining samarasi bo‘yicha axborotni hamda bitta chiptaga o‘zgaruvchan xarajatlar bo‘yicha quyidagi axborotni taqdim etdi:

Belgilangan narx Ovqatlanishga o‘zgaruvchan xarajatlar va bir chiptaga komission iaq Sotiladigan chiptalar miqdori (reja)

Biznes safari	500 sh.b.	80 sh.b.	200
	2 000 sh.b.	180 sh.b.	190
Turizm safari	500 sh.b.	80 sh.b.	100
Safar	2 000 sh.b.	180 sh.b.	20

«Eyr Amerika» bu narxlarni tanlashi mumkinligini tasavvur qiling. Marketing tadqiqotlari guruii yana bir faktni eslatadi. Turizm safariga chiquvchi odamlar shaharlardan biriga borib, u yerda dam olish kunlarini o‘tkazib, kelasi iafta qaytadi.

Biznesmenlar esa, aksincha, o'sha iaftaning o'zida qaytib kelishadi. Ular dam olish kunlari borgan joylarida qolishmaydi.

Borish va qaytish uchun yonilji narxi samoletdagi yo'lovchilar sonidan qat'iy nazar

24000 sh.b., avialaynarning bir parvozigga avialayner ijarasiga taqsimlangan doimiy xarajatlar, yerdagi xizmat (texnik ta'minlash, yonilji quyish, bagajni ortish) hamda ekipaj maoshi 188 000 sh.b.ni tashkil qiladi.

Talab qilinadi:

1. Agar siz biznesmenlar va dam oluvchilar uchun turlicha narx belgilay olsangiz, shunday qilarmidingiz? Hisob laringizni ko'rsating.

2. 1-bandda javobingizga ta'sir qiladigan asosiy omillarni tushuntiring.

3. «Eyr Amerika» kompaniyasi yo'lovchilarni narx bilan kamsitadi yondashuvni qanday qo'llashi mumkin? Ya'ni aviakompaniya biznesmenlar va dam oluvchilar ular uchun kompaniya belgilashni ioilayotgan narxni to'lashlari uchun aviakompaniya qanday reja tuzishi va joriy etishi lozim?

4. «Eyr Frisko»da bitta reaktiv samolyot bor va San-Frantsisko bilan Fidji orollari o'rtasida yo'lovchilarni tashiydi. Samolyot San-Frantsiskodagi dushanba va payshanba kunlari, Fidjidan - chorshanba va shanba kunlari uchadi. «Eyr Frisko» kompaniyasi San-Frantsisko va Fidji o'rtasida ko'p miqdorda reysni taklif qilishga qodir emas. Uning samolyotida faqat turistlarga mo'ljallangan joy bor. Tahliliyotchi quyidagi axborotni to'pladi:

Samolet sijimi 360 yo'lovchi

Bir reysga yo'lovchilarning o'rtacha soni 200 yo'lovchi

Bir iaftada reyslar soni 4 reys

Bir yilda reyslar soni 208 reys

Bir tomonga chiptaning o'rtacha narxi 500 sh.b.

Yoniljiga o'zgaruvchan xarajatlar 14 000 sh.b./reys

Uchish chog'ida ovqatlanish, ichimlik

(chipta narxiga qo'shilgan) 20 sh.b./yo'lovchi

Chipta sotishga vositachi iaqi qiymatning 8 %

Doimiy ijara xarajatlarining

bir reysga taqsimlanishi 53 000 sh.b./reys

Yordamchi xizmatlar doimiy xarajatlarining

Bir reysga taqsimlangani 7 000 sh.b./reys

Ekipaj doimiy maoshining

bir reysga taqsimlangani 4 000 sh.b./reys

Hisob lash oson bo'lishi uchun yoniljiga xarajatlar samolyotdagi yo'lovchilar soniga bog'liq emas deb tasavvur qiling.

Talab qilinadi:

1. «Eyr Frisko» San-Frantsisko va Fidji o'rtasida bir tomonga uchishdan oladigan operatsion foydani hisob lang.

2. «Eyr Frisko» aviakompaniyasining marketing tadqiqotlari guruhi chiptaning o'rtacha narxini 480 sh.b. gacha kamaytirish yo'li bilan bir reysga yo'lovchilarning o'rtacha miqdorini 212 ta odamga yetkazish mumkinligini ko'rsatadi, «Eyr Frisko» narxni ko'rsatilgandek kamaytirishi kerakmi? Hisob laringizni keltiring.

3. «Travel International» «Eyr Frisko»dan bir iafta ikki marta charter qatnovi uchun uning avialaynerini ijaraga olish imkoniyatini so'radi. Bir marta «Travel International» ning mijoz turistlarini San-Frantsiskodan Fidjiga olib borish uchun, ikkinchi marta ularni qaytarib olib kelish uchun. Agar «Eyr Frisko» «Travel International»ning taklifini qabul qilsa, aviakompaniya har yili o'z reyslaridan 182 tasini (208 - 24) taklif qila oladi. Charter bitimining sharti bunday:

a. «Travel International» bir tomonga har bir uchishga avialayner ijarasiga va ekipaj hamda yerdagi xizmatlar ko'rsatadigan xizmatdan foydalanganlik uchun 75 000 sh.b. to'laydi;

b. «Travel International» barcha yonilg'i xarajatlarini to'laydi.

v. «Travel International» uchish davomida yo'lovchilarning ovqatlanishga va ichishga xarajatlarini ham to'laydi.

«Eyr Frisko» faqat moliyaviy mulohazalarga asoslanib «Travel International» ning taklifini qabul qilishi lozimmi? Hisob laringizni taqdim eting. Aviakompaniya

taklifini qabul qilish va qilmaslik to'g'risida bir to'xtamga kelishdan oldin qanday boshqa omillarni qarab chiqishi lozim?

5 «Klass» kompaniyasi bir oyda 20 000 dona po'lat avtoruchka ishlab chiqaradi va sotadi. Kompaniyaning Mahsulot birligiga xarajatlarga oid quyidagi ma'lumotlar bor:

Ishlab chiqarish xarajatlari:

Asosiy materiallar 1,00 sh.b.

Asosiy meinat 1,20

O'zgaruvchan ishlab chiqarish ustama xarajatlari 0,80

Doimiy ishlab chiqarish ustama xarajatlari 0,50

Savdo sarflari:

O'zgaruvchan 1,50 sh.b.

Doimiy 0,90

Talab qilinadi:

Quyidagi vaziyatlar faqat oldingi ma'lumotga tegishli; vaziyatlar o'rtasida hech qanday bo'jliklik yo'q. Agar boshqa narsa maxsus pisanda qilinmagan bo'lsa, Mahsulot birligi uchun odatdagi sotish narxi 6,00 sh.b.ga teng deb hisob lang. Savollardan har biriga to'g'ri keladigan javobni tanlang. Hisob laringizni ko'rsating.

1. Tayyor Mahsulot balans schetida 10 000 po'lat ruchka qolgani ko'rsatilgan. Tayyor Mahsulot ning qiymatini baiolash uchun foydalanilgan bir dona ruchka tannarxi qanday?

a. 3,00 sh.b.

b. 3,50 sh.b.

v. 5,00 sh.b.

g. 2,20 sh.b.

d. 5,90 sh.b.

2. Odatda bir yilda 240 000 dona (har oyda o'rtacha 20 000 dona) avtoruchka ishlab chiqiladi va sotiladi. Sotish narxi har donasi 6,00 sh.b., bir yilda ularni sotishdan 1440000 sh.b. olinadi. Umumiy xarajatlar 1 416 000 sh.b. ga teng, operatsiya foydasi

24 000 sh.b. yoki har ruchkadan 0,10 sh.b.ga teng. Marketing tadqiqotlarining natijalari sotish narxi har bir ruchkaga 5,80 sh.b. kamaytirilsa, Mahsulot ning sotish hajmi 10% ko'payishini taxmin qilishi imkonini beradi. Tasvirlangan sharoitda xarajatlar o'zgarmagan, deb tasavvur qilsak, bunday xarakat sodir etilsa:

a. Operatsiya foydasini 7 200 sh.b. kamaytiradi,

b. bir dona ruchkadan operatsiya foydasini 0,20 sh.b. kamaytiradi, lekin sotishdan olinadigan operatsiya foydasi (144 000 sh.b.)ni 10% oshiradi, bu esa jami 96000 sh.b. ko'payishiga olib keladi.

v. Mahsulot birligiga doimiy xarajatlarni 10 %, yoki Mahsulot birligiga doimiy xarajatni 0,14 sh.b. kamaytiradi va shu orqali operatsiya foydasini bir ruchka uchun 0,06 sh.b. (0,20 - 0,14) kamaytiradi.

g. Sotish hajmini 264 000 donagacha ko'paytiradi va narx 5,80 sh.b. bo'lsa, 1 531 200 sh.b., miqdorida umumiy tushumni ta'minlaydi va 264 000 ruchkaning har bir donasining tannarxi 5,90 sh.b. bo'lishiga olib keladi va bu 1 557 600 ga teng bo'ladi. Buning natijasida 26 000 sh.b. miqdorida operatsiya zarari keladi.

d. Javoblarning barchasi to'g'ri

Test savollari

1. Narx belgilash qaroriga eng kuchli ta'sir qiladigan bozor omillari qaysi?
 - A) Xodimlar soni va ish vaqti
 - B) Talab, taklif va raqobat
 - C) Ombor maydoni va transport
 - D) Hisobot siyosati va audit
2. Bozor yetakchisi bo'lgan kompaniya narx belgilashda nimaga ko'proq ega bo'ladi?
 - A) Cheklangan erkinlik
 - B) Erkinroq narx belgilash imkoniyati
 - C) Faqat tannarx bo'yicha narx belgilash majburiyati
 - D) Faqat davlat belgilagan narx

3. Xarajatlar to'g'risidagi axborot narx belgilashda nima uchun kerak?
 - A) Kredit stavkasini tanlash uchun
 - B) Mahsulotlar rentabelligini taqqoslash uchun
 - C) Soliq deklaratsiyasini topshirish uchun
 - D) Inventarizatsiya o'tkazish uchun
4. Marketingning "4R" elementlaridan qaysi biri narx bilan bevosita bog'liq?
 - A) Joy (Place)
 - B) Harakat (Promotion)
 - C) Narx (Price)
 - D) Barchasi
5. "Qaymog'ini olish" narx siyosati qaysi vaziyatda mos?
 - A) Talab narxga juda sezgir bo'lsa
 - B) Yangi mahsulotga talab barqaror va yuqori bo'lsa
 - C) Bozorda o'xshash mahsulotlar juda ko'p bo'lsa
 - D) Faqat zarar ko'rib ishlaganda
6. Bozorga kirish narx siyosatining maqsadi nima?
 - A) Tezda bozor ulushini olish
 - B) Faqat yuqori foyda olish
 - C) Faqat xarajatlarni oshirish
 - D) Faqat premium segmentga kirish
7. Mahsulot hayot sikli nechta bosqichdan iborat?
 - A) 2
 - B) 3
 - C) 4
 - D) 5
8. O'sish bosqichida odatda qanday narx siyosati qo'llanadi?
 - A) Sotishni tez oshirishga xizmat qiladigan pastroq narx
 - B) Eng yuqori narx
 - C) Faqat tannarx narxi
 - D) Doimiy bir xil narx

9. O'zgaruvchan xarajatlar bo'yicha narx belgilash usuli (marjinal yondashuv) nimaga qulay?
- A) Maxsus buyurtma bo'yicha qarorlar
 - B) Auditorlik xulosasi tuzish
 - C) Amortizatsiya normasini tanlash
 - D) Soliq stavkasini pasaytirish
10. Marjinal daromad qanday aniqlanadi?
- A) Sotish – doimiy xarajatlar
 - B) Sotish – o'zgaruvchan xarajatlar
 - C) Sof foyda – soliq
 - D) Aktivlar – majburiyatlar
11. To'la taqsimlash usulida narx belgilashning asosiy muammosi qaysi?
- A) O'zgaruvchan xarajatlarni topish
 - B) Doimiy ustama xarajatlarni mahsulotlarga taqsimlash
 - C) Ish haqi hisoblash
 - D) Debitorlikni undirish
12. Xarajatlar-plyus usulining asosiy tanqidi nimada?
- A) Xarajatlar hisobga olinmaydi
 - B) Talab e'tiborga olinmaydi
 - C) Raqobat hisobga olinmaydi
 - D) Mahsulot sifati hisobga olinmaydi
13. Maqsadli tannarx (target costing) yondashuvi qaysidan boshlanadi?
- A) Haqiqiy xarajatdan
 - B) Bozor narxidan
 - C) Doimiy xarajatlardan
 - D) Ombor zaxirasidan
14. Maqsadli tannarx usulida maqsadli xarajat qanday topiladi?
- A) $Narx + foyda$
 - B) $Narx - foyda$ marjasi

- C) Xarajat + soliq
- D) Xarajat – amortizatsiya

15. Zararsizlik nuqtasida nimaga tenglik yuz beradi?

- A) Tushum = o‘zgaruvchan xarajatlar
- B) Tushum = doimiy xarajatlar
- C) Tushum = jami xarajatlar
- D) Foyda = maksimal qiymat

Nazorat savollari

1. Narx shakllanishiga ta’sir qiluvchi asosiy omillarni xaridor, raqobatchi va xarajatlar kesimida tushuntiring.
2. Bozor yetakchisi va bozor narxiga bo‘ysunuvchi korxonaning narx belgilash imkoniyatlarini farqlang.
3. Marketingning Product, Price, Promotion, Place elementlari narx qaroriga qanday bog‘lanadi?
4. “Qaymog‘ini olish” narx siyosati qachon foydali, qachon xavfli bo‘ladi? Misol keltiring.
5. Bozorga kirish narx siyosati raqobat va bozor ulushiga qanday ta’sir qiladi?
6. Mahsulot hayot sikli bosqichlarida narx siyosati qanday o‘zgaradi? Har bosqich uchun qisqa izoh bering.
7. Marjinal yondashuvda maxsus buyurtma bo‘yicha qaror qabul qilishda relevant va norelevant xarajatlarni ajrating.
8. To‘la taqsimlash usulida doimiy ustama xarajatlarni taqsimlash muammosi qaysi noto‘g‘ri qarorlarga olib kelishi mumkin?
9. Xarajatlar-plyus usulida ustama miqdorini belgilashga talabning elastikligi qanday ta’sir qiladi?
10. Maqsadli kalkulyatsiya (target costing) bosqichlarini sanang va “haqiqiy xarajat maqsadli xarajatlardan oshsa” qanday choralar ko‘rilishini yozing.

VI BOB. Xo‘jalik yurituvchi subekt faoliyati ko‘rsatkichlarini baxolash va tahlil qilishda axborot tizimlari

6.1. Moliyaviy tahlilning asosiy bo‘limlari: moliyaviy hisobot va investitsion tahlil, qimmatli qog‘ozlar bozoridagi jarayonlar tahlili.

Xo‘jalik yurituvchi subyekt joriy hisobot davriga oid moliyaviy hisobotlarni taqdim etishda barcha muhim ko‘rsatkichlar bo‘yicha oldingi davr ma’lumotlari bilan qiyosiy axborotni ochib berishi shart. Bunday yondashuv moliyaviy natijalar, moliyaviy holat va pul oqimlaridagi o‘zgarishlarni dinamikada baholash imkonini yaratadi hamda hisobot foydalanuvchilariga tahliliy xulosalar chiqarish uchun zarur axborot bazasini ta’minlaydi. Shu nuqtai nazardan, xo‘jalik yurituvchi subyekt kamida ikki davr bo‘yicha moliyaviy holat to‘g‘risidagi hisobotni, ikki davr bo‘yicha foyda yoki zarar va boshqa umumlashgan daromadlar to‘g‘risidagi hisobotni, agar alohida taqdim etilsa ikki davr bo‘yicha foyda yoki zarar to‘g‘risidagi hisobotni, shuningdek ikki davr bo‘yicha pul oqimlari to‘g‘risidagi hisobot hamda kapitaldagi o‘zgarishlar to‘g‘risidagi hisobotni tegishli izohlar bilan birga taqdim etishi lozim. Qiyosiy ma’lumotlarning mavjudligi moliyaviy ko‘rsatkichlarning o‘zgarish tendensiyalarini aniqlash, boshqaruv qarorlarining natijadorligini baholash va hisobotlarning ishonchliligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim axborot talabi sifatida namoyon bo‘ladi.

Investitsion tahlil investorlar va xo‘jalik yurituvchi subyektlar tomonidan kapital qo‘yilmalarining iqtisodiy maqsadga muvofiqligini aniqlash, ularni asoslash hamda kutilayotgan natijadorligini baholashga qaratilgan metodik yondashuvlar, usullar va amaliy hisob-kitoblar tizimini ifodalaydi. Mazkur tahlil investitsiya loyihalarining daromadlilik darajasi, tavakkalchilik omillari, pul oqimlari barqarorligi va kapital qiymati bilan o‘zaro mosligini kompleks baholash imkonini beradi.

Mulkchilik shaklidan qat’i nazar har qanday korxonaning strategik maqsadi foyda olishni ta’minlash va iqtisodiy salohiyatni barqaror oshirib borishdan iborat. Investitsiyalar aynan ushbu maqsadlarga erishishning asosiy iqtisodiy vositasi hisoblanadi, chunki ular ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, texnologik

yangilanishni amalga oshirish hamda bozor ulushini oshirishga xizmat qiladi. Biroq investitsiya qarorlarining muvaffaqiyati ularning chuqur asoslangan tahliliy natijalarga tayanishiga bog'liqdir. Shu bois har bir sarmoyador kapitalni joylashtirish bo'yicha qarorlarni qabul qilishda investitsion tahlil natijalariga tayangan holda loyihaning iqtisodiy samaradorligi va kutilayotgan qiymat yaratish salohiyatini aniqlashi zarur.

To'g'ri tashkil etilgan va o'z vaqtida amalga oshirilgan investitsion tahlil investitsiya jarayonini boshqarishning asosiy analitik vositasi sifatida bir qator muhim vazifalarni hal etish imkonini yaratadi. Avvalo, u investitsiyalarga bo'lgan real ehtiyoj darajasini aniqlash hamda investitsiya loyihalarini amalga oshirish uchun zarur iqtisodiy, moliyaviy va tashkiliy shart-sharoitlarning mavjudligini baholashga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, investitsion tahlil korxonaning joriy faoliyati va uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi o'rtasidagi uyg'unlikni ta'minlagan holda eng maqbul sarmoyaviy yo'nalishlarni tanlash imkonini beradi. Mazkur jarayonda investitsiya loyihalarining kutilayotgan natijalariga ta'sir ko'rsatuvchi ichki va tashqi omillar, shuningdek rejalashtirilgan ko'rsatkichlardan og'ish sabablari aniqlanadi.

Investitsion tahlilning muhim yo'nalishlaridan yana biri investitsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq tavakkalchiliklarni aniqlash va baholashdan iborat bo'lib, bu investorlar uchun moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirishga xizmat qiladi. Tahlil natijalari asosida investitsiya loyihalarining bajarilish jarayonini monitoring qilish hamda korxona faoliyatining sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi. Shu tariqa investitsion tahlil investitsiya qarorlarining asoslanganligi va ularning kutilayotgan iqtisodiy samaradorligini ta'minlovchi kompleks boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo'ladi.

Investitsion tahlilning turlari bo'yicha: kapital qo'yilmalarga investitsiyalar va moliyaviy investitsiyalar tahliliga ajratiladi.

Investitsiyalar obyekti bo'yicha: to'liq korxona tahlili va alohida investitsion jarayonlar tahliliga bo'linadi.

Davri bo'yicha: investitsiya oldi, joriy, operativ va investitsion faoliyatdan keyingi tahlilga ajratiladi.

Analitik izlanishlar hajmi bo'yicha to'liq va tematik tahlil turlariga bo'linadi.

Shakli bo'yicha investitsion tahlil: ichki va tashqi tahlil turlariga ajratiladi.

Investitsion tahlil quyidagi tizimli ketma-ketlikda o'tkaziladi:

- zarur axborotlarni tanlash va tayyorlash;
- dastlabki axborotni qayta ishlash va tahliliy axborotni shakllantirish;
- analitik axborotni talqin qilish;
- xulosa va tavsiyalarni tayyorlash.

Investitsion tahlil ikkita muhim bosqichni o'z ichiga oladi. Ularning har biri o'z ichiga yana bir necha bosqichlarni oladi:

1-investitsion loyihaning samaradorligini baholash;

2-risklarni baholash.

Investitsion tahlilda moliyaviy tahlilning gorizontal, vertikal, trend, qiyoslash, koeffitsiyent, integral usullaridan foydalaniladi.

Qimmatli qog'ozlar tahlili moliya bozorlarida investitsiya qarorlarini asoslash hamda qimmatli qog'ozlar narxining kelajakdagi dinamikasini prognozlashga qaratilgan analitik jarayonni ifodalaydi. Mazkur tahlilning asosiy maqsadi qimmatli qog'ozlar qiymatiga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ular asosida investitsiya obyektlarining istiqboldagi xatti-harakatini ehtimoliy baholashdan iborat. Tahliliy baholashsiz sarmoyadorlar bozor kon'yunkturasidagi o'zgarishlar, emitentlar moliyaviy holati hamda investitsiya xavfi darajasi to'g'risida yetarli axborotga ega bo'la olmaydi.

Amaliyot shuni ko'rsatadiki, yuqori salohiyatga ega bo'lgan yirik kompaniyalar ham muayyan sharoitlarda qiymatini yo'qotishi mumkin, aksincha, kichik yoki kam tanilgan emitentlar qisqa davrda tez o'sish sur'atlarini namoyon etib, bozor ulushini keskin oshirishi ehtimoldan xoli emas. Shu sababli bozor ishtirokchilari qaysi kompaniyalar rivojlanish bosqichida ekanligi, qaysilarida o'sish sur'ati sekinlashgani yoki pasayish tendensiyasi yuzaga kelganini aniqlash

maqsadida qimmatli qog'ozlarni kompleks tahlil qiladi va natijalarga qarab sotib olish yoki sotish bo'yicha qarorlar qabul qiladi.

Qimmatli qog'ozlar tahlili odatda fundamental va texnik yo'nalishlarga ajratiladi. Fundamental tahlil emitentning moliyaviy natijalari, aktivlar sifati, rentabellik darajasi va makroiqtisodiy omillarni o'rganishga asoslanadi, texnik tahlil esa narxlar va savdo hajmlarining vaqt bo'yicha o'zgarish qonuniyatlarini grafik va statistik usullar orqali baholaydi.

Moliyaviy hisobotlarni bashoratlash ushbu jarayonning muhim tarkibiy qismi bo'lib, boshqaruv faoliyatining kelajakka yo'naltirilgan xususiyatini aks ettiradi. O'tgan davr natijalarini o'zgartirish mumkin bo'lmasa-da, ularni tahlil qilish asosida kelajakdagi moliyaviy ko'rsatkichlar prognoz qilinadi, rivojlanish strategiyasi aniqlanadi hamda boshqaruv qarorlarining samaradorligini oshirish choralari ishlab chiqish imkoniyati yaratiladi.

Moliyaviy hisobotlarni bashoratlash korxonaning kelajakdagi moliyaviy holati, faoliyat natijalari, pul oqimlari va kapital tuzilmasida yuz berishi mumkin bo'lgan o'zgarishlarni oldindan baholashga xizmat qiluvchi muhim analitik jarayondir. Bashoratlash orqali moliyaviy hisobotlar asosida shakllanadigan asosiy ko'rsatkichlarning istiqboldagi darajasi aniqlanadi va korxonaning rivojlanish tendensiyalari to'g'risida ilmiy asoslangan taxminlar ishlab chiqiladi.

Mazkur jarayon moliyaviy hisobot ma'lumotlari asosida hisoblanadigan rentabellik, likvidlilik, moliyaviy barqarorlik, pul oqimi yetarliligi kabi ko'rsatkichlarni oldindan aniqlash imkonini beradi. Natijada korxonaning kelajakdagi moliyaviy barqarorligi, foydalilik darajasi hamda to'lovga qobiliyatligi yuzasidan ehtimoliy holatlarni baholash va boshqaruv qarorlarini moslashtirish imkoniyati yuzaga keladi.

Biroq bashorat ko'rsatkichlari mutlaq aniqlik bilan ta'minlanmaydi, chunki ularning shakllanishiga korxona ichki faoliyatidagi o'zgarishlar, tashqi iqtisodiy muhit omillari hamda boshqaruv qarorlarining yo'nalishi bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli moliyaviy bashoratlash natijalari ehtimoliy xarakterga ega bo'lib, ular qaror qabul qilish jarayonida yo'naltiruvchi analitik asos sifatida qo'llanadi.

Bashoratlashda murakkab modellashtirish tizimidan foydalaniladi. Risklarni baholash masalasi bu borada o'ta murakkab va qiyin jarayon hisoblanadi.

Balans moddalarini bashoratlashda quyidagi modellardan foydalaniladi.

1) Buxgalteriya balansi moddalarini fiksatsiyalash metodi – bashoratlash davrida balansning shunday moddalariga nisbatan qo'llaniladiki, ular ma'lum davriylikda o'zgarishsiz qoladi. Masalan Ustav kapitali, Qo'shilgan kapital, Uzoq muddatli moliyaviy qo'yilmalar, Uzoq muddatli majburiyatlar va h.k.

2) Buxgalteriya balansi moddalari orasidagi mutanosiblik metodi.

Misol uchun, boshqaruv va tijorat xarajatlarini, to'lovga qabul qilingan majburiyatlar va h.k.larning sotish hajmiga bog'liqligi. Ayrim ko'rsatkichlar mahsulotlarni sotish hajmiga emas, balki ishlab chiqarilgan, sotilgan mahsulotlarning ishlab chiqarish xarajatlari o'zgarishiga bog'liq ravishda o'zgaradi. Masalan, kreditorlik majburiyatlarining ortishi, majburiyatlar bo'yicha zaxiralarning tashkil etilishi kabi.

3) Regressiv tahlil metodi. Ko'rsatkichlar orasidagi barqaror munosabatlar mavjudligi sharoitida statistik mutanosiblikka asoslangan usul hisoblanadi.

4) Ekspert baholash metodi. Murakkab vazifalarni hal etishda foydalaniladigan usul.

5) Doimiy o'sish metodi. Alohida koeffitsiyentlarning doimiy o'sish sur'atlarini belgilash usuli. Masalan uzoq muddatli qarzlar, ma'muriy va savdo xarajatlari, belgilangan xarajatlarning boshqa turlarining o'sishi. Ko'rsatkichlarning o'sish sur'atlari o'rtacha qiymatlarni emas, balki murakkab o'rtacha yillik o'sish sur'atlari darajasida qo'llanishi kerak.

6) Elementar rejalashtirish metodi. Har bir obyekt uchun rejalashtirilgan sxema, rejalar mavjudligi, moliyaviy hisobot maqomini tashkil etuvchi shu kabi obyektlar guruhi nazarda tutiladi.

Ushbu metoddan amortizatsiya xarajatlarini bashoratlashda, uzoq muddatli qarzlarni qoplashda foydalanish mumkin.

Moliyaviy tahlilning modeli tarkibi quyidagi bo'limlardan tashkil topadi.

- dastlabki ma'lumotlar bazasi;

- hisob-kitoblar;
- oraliq jadvallar;
- natijalar;
- grafiklar.

Moliyaviy hisobotlarni bashoratlash jarayonida xo‘jalik yurituvchi subyekt rahbariyati har bir bosqichda muqobil boshqaruv variantlari orasidan tanlov qilish zarurati bilan to‘qnashadi va bu holat bashoratlashning tabiiy xususiyati hisoblanadi. Bashorat natijalari ko‘pincha boshqaruv qarorlarining qaysi yo‘nalishda qabul qilinishiga bog‘liq bo‘lib, zarur choralar ko‘rilmagan taqdirda moliyaviy holatning bosqichma-bosqich yomonlashuvi ehtimoli ortadi.

Shu bois prognozlash jarayonida asosiy e‘tibor taqsimlanmagan foydadan foydalanish yo‘nalishlarini tanlash, uzoq muddatli aktivlar tarkibini optimallashtirish, moliyaviy qo‘yilmalarni samarali joylashtirish hamda xususiy kapitalni oshirish strategiyasini belgilashga qaratilishi lozim. Mazkur qarorlar korxonaning kelajakdagi moliyaviy barqarorligi, investitsion salohiyati va rentabellik darajasiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Bashoratlashning muhim metodik shartlaridan yana biri inflyatsiya darajasi bo‘yicha ishonchli va asoslangan prognoz ko‘rsatkichlariga tayanish zarurati bilan belgilanadi. Chunki inflyatsion jarayonlar narxlar darajasi, xarajatlar dinamikasi, pul oqimlari qiymati hamda kapital rentabelligiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli moliyaviy hisobotlarni prognozlashda makroiqtisodiy omillarni, xususan inflyatsiya kutilmalarini hisobga olish bashorat natijalarining ishonchliligi va amaliy ahamiyatini oshiradi.

6.2. Tahlilni muammoli jihatlari (davriy oraliqdagi qiyosiylik, turli korxonalar o‘rtasidagi qiyosiylik, axborot operativligi muammolari)

Xo‘jalik yurituvchi subyektlarning moliyaviy holati va undagi o‘zgarishlarni baholash hamda tahlil qilish amaliyotida O‘zbekiston va xorijiy mamlakatlar o‘rtasida ko‘plab umumiy jihatlar mavjud. Bu holat global iqtisodiy integratsiya sharoitida hisob, audit va moliyaviy tahlil tizimlarining uyg‘unlashuvi zarurati bilan

izohlanadi. Xalqaro kapital harakati, transmilliy investitsiyalar va moliyaviy axborot almashuvining kengayishi natijasida turli davlatlar uchun tushunarli va taqqoslanadigan yagona axborot bazasini shakllantirish ehtiyoji yuzaga kelgan.

Aynan shu ehtiyoj asosida buxgalteriya hisobi, audit va moliyaviy hisobotlarning xalqaro standartlari ishlab chiqilgan hamda amaliyotga joriy etilgan. Ushbu standartlar moliyaviy axborotni tan olish, baholash, tasniflash va taqdim etishning umumiy qoidalarini belgilab, xalqaro iqtisodiy munosabatlar uchun yagona “biznes tili”ni shakllantiradi. Natijada turli mamlakatlarda faoliyat yurituvchi korxonalar moliyaviy ko‘rsatkichlarini o‘zaro qiyoslash, investorlar va kreditorlar uchun axborot shaffofligini ta’minlash imkoniyati kengayadi.

Shu sababli bozor iqtisodiyoti tamoyillari asosida rivojlanayotgan davlatlarda moliyaviy holat va uning o‘zgarishlarini tahlil qilishning tashkiliy va uslubiy jihatlari milliy xususiyatlarga ko‘ra farqlanishi mumkin, biroq mazmunan ular bir xil iqtisodiy mohiyatga ega bo‘lgan umumiy prinsiplarga tayanadi. Bu esa moliyaviy tahlil natijalarining xalqaro miqyosda qabul qilinishi va qo‘llanishini ta’minlovchi muhim metodologik asosni tashkil etadi.

Xo‘jalik yuritish sharoitlarining farqlanishi moliyaviy va boshqaruv axboroti oqimining shakllanishiga ham sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Xususan, xo‘jalik yurituvchi subyektlarni yirik, o‘rta va kichik biznes toifalariga ajratish mezonlarining o‘zi mamlakatlar kesimida turlicha belgilanishi axborot tizimi tuzilishi va hisobot talablari hajmiga bevosita ta’sir etadi. Natijada hisobotlarning tarkibi, detallashtirish darajasi va axborotdan foydalanish yo‘nalishlari iqtisodiy muhit va tartibga solish amaliyotiga mos ravishda shakllanadi.

Rivojlangan iqtisodiyotga ega mamlakatlarda buxgalteriya hisobi tizimining ustuvor vazifasi korxonaning davlat organlari oldidagi hisobot majburiyatlarini bajarish bilangina cheklanmaydi. Aksincha, buxgalterlar faoliyati avvalo mulkdorlar va menejerlar uchun qaror qabul qilishga xizmat qiluvchi ishonchli, tezkor va tahliliy axborotni shakllantirishga yo‘naltiriladi. Bunda moliyaviy, soliq, bojxona va statistik hisobotlar davlat ehtiyojlari uchun zarur bo‘lgan axborot oqimining bir

qismi sifatida qaralsa-da, boshqaruv hisobi va ichki tahlil tizimi korxona samaradorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va strategik rivojlanishni ta'minlashning asosiy instrumenti sifatida ustuvor ahamiyat kasb etadi.

Moliyaviy tahlil etishdagi o'xshash jihatlarni buxgalteriya hisobining muhim tamoyili bo'lgan mazmunning shakldan ustunligi tamoyili bilan izohlash mumkin. Rivojlangan davlatlar moliyaviy hisobotlari bilan O'zbekistondagi xo'jalik yurituvchi subyektlar tomonidan tuziladigan moliyaviy hisobot shakllari soni va ularning nomlanishi yuzasidan farq kuzatilmaydi.

Amalda tuziladigan va taqdim etiladigan moliyaviy hisobotning asosiy shakli "Buxgalteriya balansi" (1-shakl) rasmiy tuzilishi va mazmun bo'yicha xorij amaliyotidan tubdan farq qilmaydi.

Juda ko'p mualliflar xo'jalik subyektlarining moliyaviy holatiga baho berishning muhim manbasi bo'lgan buxgalteriya balansi va uning tarkibiy tuzilishini belgilashda aktivlarning likvidlik darajasi bo'yicha qayta tarkiblanishi va qiziquvchilarning keng qatlami uchun ham tushunarli bo'lishi lozimligini qayd etadilar³.

Moliyaviy holat tahlilining uslubiy jihatlarida ham ayrim farqlanishlar kuzatiladi. Lekin aksariyat hollarda ularning bir xilligini kuzatish mumkin.

O'zbekiston va xorij amaliyotida ham moliyaviy holatni baholashda quyidagi tarkibiy ko'rsatkichlar tizimidan foydalaniladi:

1. Likvidlik ko'rsatkichlari. Xalqaro amaliyotda ushbu ko'rsatkichlar tizimi "liquidity ratios"⁴ deb nomlanadi.

3 Рахимов М.Ю. Иктисодиёт субъектлари молиявий ҳолатининг таҳлили. Т.:Молия-иктисод, 2015.-316 б., Ефимова О.В. [и др.]. Анализ финансовой отчетности./учеб.пособие / - М.:Омега-Л, 2013.-388 с., К. R. Subramanyam FINANCIAL STATEMENT ANALYSIS, ELEVENTH EDITION Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. Copyright © 2014 by, Карлин Т.Р. Анализ финансовых отчетов (на основе GAAP) Учебник. -М.: ИНФРА-М, 1998. -448 с. -ISBN 5-86225-675-X, Бернштейн Л.А. Анализ финансовых отчетов. М.:Финансы и статистика. 2003, -622 ст., Вахрушиной М.А. Анализ финансовый отчетности. М.:Финансы и статистика 2007. 367 стр, Пардаев М.Қ. ва бошқалар Молиявий ва бошқарув таҳлили, дарслик. Т.:Чулпон. 2012., 490 б., Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности. Минск: РИПО, 2012. — 367 с. Вахобов А.В., Ибрагимов А.Т., Ишонкулов Н.Ф. Молиявий ва бошқарув таҳлили. Т.: Иктисод-молия. 2013,598 б., Ковальев В.В., Волькова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.:Финансы и статистика, 2008, 415 с.

4 К. R. Subramanyam FINANCIAL STATEMENT ANALYSIS, ELEVENTH EDITION Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. Copyright © 2014 by, 646 бет.

2. Moliyaviy barqarorlik ko'rsatkichlari. Xalqaro amaliyotda ushbu ko'rsatkichlar tizimi "financial leverage⁵" deb, ayrim manbalarda "leverage ratios" deb nomlanadi.

3. Foyda, rentabellik ko'rsatkichlari. Xalqaro amaliyotda mazkur ko'rsatkichlar tizimi "profitability ratios" deb nomlanadi.

4. Ish aktivligi ko'rsatkichlari. Xorij amaliyotida ushbu ko'rsatkichlar tizimi "efficiency ratios" deb nomlanadi.

Yuqoridagilardan xulosa qilish mumkinki, O'zbekiston va xalqaro amaliyotda moliyaviy tahlilda keskin farqlanishlar yo'q. Muammo nimada. Muammo, ularning yagona tizimga solinmaganligi va uslubiy, metodologik asoslarning bir-biridan farq etishida deyish mumkin.

Yana bir muhim jihat, xorij amaliyotida tijorat korxonalari, kompaniyalar ko'rsatkichlarining bozor qiymatini tahliliga alohida urg'u beriladi. Mazkur ko'rsatkichlar qatoriga: sof foydaning muomaladagi aksiyalar soniga nisbati; dividend to'lovlarining sof foydadagi salmog'i; aksiyalarga yillik dividend to'lovlarining ularning o'rtacha bozor qiymatiga nisbati; aksiyaning bozor bahosining va bitta aksiyaga to'g'ri keladigan sof foyda nisbati ko'rsatkichlari kiritiladi. Mazkur ko'rsatkichlar asosida firma va kompaniyalarning bozor aktivligi ko'rsatkichlariga baho beriladi. O'zbekiston amaliyotida ushbu tahlil turi moliyaviy holatni baholash masalalari doirasiga kirmaydi va faoliyat samaradorligining muhim ko'rsatkichlari siftida alohida o'rganiladi. Mazkur tahliliy ko'rsatkichlarni aniqlash, qiyosiy o'rganishning zaruriy jihatlari va ahamiyatliligi korxonalarining moliya bozoridagi ishtiroki hamda aktivligining qay darajadali bilan belgilanadi. Ya'ni bozor aktivligi ko'rsatkichlarini baholash orqali investitsion faollik, jozibadorlik ko'rsatkichlari baholanadi.

Xorij tajribasida moliyaviy holatni baholashda ko'pincha yirik va shon-shuhratga ega bo'lgan firma va kompaniyalar (Coca-Cola, Pepsi-Cola, Adidas va boshqalar) misolida butun tahliliy jarayonlar amalga oshiriladi va yakuniy xulosada

5 K. R. Subramanyam FINANCIAL STATEMENT ANALYSIS, ELEVENTH EDITION Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. Copyright © 2014 by, 479- bet.

mazkur firma, kompaniyalarni joriy holatiga tashxis beriladi va kelgusida kompaniyani rivojlantirish, moliyaviy qudratini oshirish yuzasidan muhim strategiyalar beriladi.

Xorijiy amaliyotda moliyaviy ko'rsatkichlarning nomlanishi, tasnifi va hisoblash tartiblaridagi farqlar milliy hisob tizimlari hamda standartlarining o'ziga xos xususiyatlari bilan izohlanadi. Masalan, joriy aktivlar turli manbalarda aylanma yoki oborot aktivlar deb yuritilishi, qisqa muddatli majburiyatlar joriy yoki kreditorlik majburiyatlari sifatida ifodalanishi, uzoq muddatli aktivlar esa oborotdan tashqari yoki immobilizatsiya qilingan aktivlar tarzida nomlanishi mumkin. Shuningdek, aktivlar va majburiyatlar tarkibini guruhlash, daromad va xarajatlarni tasniflash hamda moliyaviy natija ko'rsatkichlarini aniqlash usullari ham mamlakatlar va standartlar kesimida muayyan farqlarga ega.

Xususan, moliyaviy natijani aniqlashda yalpi foyda, operatsion foyda, asosiy faoliyat natijasi, soliqdan oldingi foyda, sof foyda, shuningdek EBIT va EBITDA kabi ko'rsatkichlardan foydalanish metodologiyasi turlicha talqin qilinishi mumkin. Shu bois tahliliy materiallar va ilmiy manbalarda ko'rsatkichlar hisob-kitobi aniq metodik asosda, real moliyaviy hisobot ma'lumotlariga tayangan holda keltirilishi zarur. Bunda foydalanilgan ko'rsatkichlarning qaysi hisobot shakli va qaysi satridan olingani aniq ko'rsatilishi ularning qiyoslanishi, aniqligi va yagona talqinda qo'llanishini ta'minlaydi. Bu yondashuv moliyaviy tahlil natijalarining ishonchliligini oshirish va turli manbalar o'rtasida metodik bir xillikni ta'minlashning muhim sharti hisoblanadi.

Sohadagi dolzarb muammolarni bartaraf etishning ustuvor yo'nalishlaridan biri moliyaviy hisobotlarning shakli va mazmunini xalqaro standartlar talablariga to'liq moslashtirishdan iborat. Bunday uyg'unlashuv moliyaviy axborotning qiyoslanishi, shaffofligi va investorlar uchun tushunarligini oshiradi hamda milliy hisobot amaliyotini global moliyaviy makon bilan integratsiyalash imkonini beradi.

Shu bilan birga, moliyaviy hisobot ma'lumotlarini analitik qayta ishlashga mo'ljallangan zamonaviy kompyuter dasturlarining yetarli darajada ishlab chiqilmaganligi ham amaliy tahlil jarayonini murakkablashtiruvchi omillardan

biridir. Mazkur yo‘nalishda tashkiliy ishlar boshlangan bo‘lsa-da, hozirga qadar xalqaro talablarga mos va litsenziyalangan tahliliy dasturiy mahsulotlarning yetarli darajada joriy etilmagani moliyaviy tahlilning avtomatlashtirilgan usullarini keng qo‘llash imkoniyatini cheklab turibdi.

Moliyaviy hisobot ko‘rsatkichlarini tahlil qilishda inflyatsiya omilining ta’siri ham muhim metodik muammo sifatida namoyon bo‘ladi. Yuqori inflyatsiya sharoitida nominal ko‘rsatkichlarning o‘sishi real iqtisodiy o‘zgarishlarni to‘liq aks ettirmasligi, natijada davrlar kesimida qiyosiy tahlilning aniqligi pasayishi mumkin. Shu sababli moliyaviy hisobotlarni tuzish va tahlil qilishda inflyatsiya hamda giperinflyatsiya sharoitlari uchun belgilangan xalqaro me‘yorlarga tayanish zarur. Xalqaro moliyaviy hisobot standartlarida narxlar darajasi o‘zgarishining ta’sirini hisobga olish va moliyaviy ko‘rsatkichlarni real qiymatda ifodalash bo‘yicha aniq metodik yondashuvlar belgilangan bo‘lib, ular hisobot axborotining ishonchliligi va qiyoslanishini ta’minlashga xizmat qiladi.

3 Auditdan o‘tkazilmagan hisobotlar.

Tahlilning ishonchli axborot manbalariga egaligini zaruriy kafolati bu birinchi navbatda moliyaviy hisobotlarni auditorlik nazoratidan o‘tganligi va xulosalanganligiga bog‘liq.

Auditorlik tashkiloti auditorlik tekshiruvi natijalariga ko‘ra ho‘jalik yurituvchi subyektda quyidagilarga baho berishi lozim⁶:

- auditorlik faoliyati to‘g‘risidagi qonun hujjatlariga muvofiq fikr bildirish uchun yetarli va lozim darajadagi dalillar olinganligiga;

- alohida-alohida yoki umumiy birgalikda olinganda tuzatilmagan buzib ko‘rsatishlar auditorlik faoliyati to‘g‘risidagi qonun hujjatlariga muvofiq muhim hisoblanishiga;

- qabul qilingan hisob siyosatining asoslanganligiga va uning buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonun hujjatlari talablariga muvofiqqligiga;

⁶ Молия вазирининг буйруғи (рўйхат рақами 2844, 2016 йил 1 декабрь) билан Ўзбекистон Республикаси аудиторлик фаолиятининг миллий стандарти (70-сон АФМС) "Молиявий ҳисобот тўғрисидаги аудиторлик ҳисоботи ва аудиторлик хулосаси" тасдиқланди.

- moliyaviy hisobotda aks ettirilgan axborotning ishonchli, qiyoslanuvchanli, tushunarli va o‘rinli ekanligiga;

- moliyaviy hisobotning buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobotni tuzishga doir normativ-huquqiy hujjatlar talablariga muvofiqligiga.

Auditorlik xulosasi auditorlik tashkilotining ijobiy yoki modifikatsiyalangan fikri bilan ifodalanishi mumkin.

Xo‘jalik yurituvchi subyektning moliyaviy hisoboti barcha muhimlik munosabatlarida uning moliyaviy ahvolini, moliyaviy natijalarini haqqoniy aks ettirsa va buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonun hujjatlariga muvofiq kelgan hollarda ijobiy fikr bildiriladi.

Modifikatsiyalangan fikr quyidagi holatlarda bildiriladi:

- olingan auditorlik dalillari asosida umumiy holda ko‘rilayotgan moliyaviy hisobot muhim buzib ko‘rsatishlarga ega bo‘lsa;

- umumiy holda ko‘rilayotgan moliyaviy hisobot muhim buzib ko‘rsatishlarga ega emasligini aniqlash uchun yetarli darajadagi tegishli auditorlik dalillarini olish imkoniyati bo‘lmasa.

Auditorlik hisobotining tahliliy qismi auditor tomonidan o‘tkazilgan tekshiruv jarayonining mazmunini ochib beruvchi hamda auditorlik dalillarini shakllantirishga qaratilgan amallar tavsifini o‘z ichiga oluvchi muhim axborot bo‘limi hisoblanadi. Mazkur qismda auditorlik tekshiruvining metodik yondashuvlari, qo‘llangan protseduralar va olingan dalillar asosida xo‘jalik yurituvchi subyekt faoliyatining muhim jihatlari bo‘yicha xulosaviy baholar bayon etiladi.

Tahliliy qism, avvalo, korxonada qo‘llanilayotgan hisob siyosatining amaldagi me‘yoriy hujjatlarga muvofiqligi va uning moliyaviy hisobot ko‘rsatkichlariga ta‘sirini baholash natijalarini qamrab oladi. Shuningdek, xo‘jalik yurituvchi subyektning ichki nazorat tizimi samaradorligi, buxgalteriya hisobi tizimining tashkil etilganligi hamda moliyaviy hisobotlarni tuzish tartibining ishonchliligi yuzasidan auditorlik baholari keltiriladi.

Bundan tashqari, tahliliy qismda moliyaviy-xo‘jalik operatsiyalarini amalga oshirishda buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobot to‘g‘risidagi qonun hujjatlariga

rioya etilish darajasi, soliqlar va boshqa majburiy to'lovlarning to'g'ri hisoblanishi va o'z vaqtida to'lanishi holati ham tekshiruv natijalari asosida yoritiladi. Auditorlik bahosi aktivlarning mavjudligi va saqlanishi ta'minlanganligi, ularning hisobda to'g'ri aks ettirilganligi bilan bir qatorda, moliyaviy koeffitsiyentlar hisob-kitobining to'g'riligi hamda ularning tahliliy talqini masalalarini ham qamrab oladi. Shu tariqa auditorlik hisobotining tahliliy qismi auditorlik xulosasini asoslovchi daliliy va tahliliy axborotning tizimli bayonini ifodalaydi.

Moliyaviy koeffitsiyentlarni hisoblash va ularni tahlil qilish auditorlik tekshiruvining tahliliy bosqichida xo'jalik yurituvchi subyektning moliyaviy holatini baholashga xizmat qiluvchi muhim analitik yo'nalish hisoblanadi. Ushbu jarayon, avvalo, tekshirilgan va auditor tomonidan ishonchliligi tasdiqlangan moliyaviy hisobot ma'lumotlari asosida asosiy moliyaviy ko'rsatkichlarni hisoblash hamda ularning dinamikasi va o'zaro nisbatlarini tahlil qilishni qamrab oladi. Natijada likvidlilik, moliyaviy barqarorlik, rentabellik va ishchanlik faolligi kabi ko'rsatkichlar orqali korxonaning moliyaviy holati yuzasidan umumlashtirilgan tahliliy baho shakllantiriladi.

Moliyaviy koeffitsiyentlar tarkibini tanlash auditorlik tashkiloti tomonidan auditorlik tekshiruvining buyurtmachisi bilan kelishilgan holda amalga oshiriladi. Bu yondashuv tahlilning maqsadga yo'naltirilganligini ta'minlab, xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatining xususiyatlari va manfaatdor tomonlarning axborot ehtiyojlarini hisobga olish imkonini beradi.

Agar auditorlik tekshiruvi jarayonida xo'jalik yurituvchi subyekt moliyaviy hisobotida ahamiyatli buzib ko'rsatishlar aniqlansa va ularni tuzatish bo'yicha zarur choralar subyekt tomonidan ko'rilmasa, bunday holat moliyaviy hisobot foydalanuvchilarini chalg'itish xavfini yuzaga keltiradi. Shu sababli auditorlik tashkiloti moliyaviy hisobotning ishonchliligiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi bunday buzilishlar mavjud bo'lgan taqdirda salbiy fikr bildirilgan auditorlik xulosasini rasmiylashtiradi.

Shuningdek, quyidagi holatlarda ham salbiy fikr bildiriladi:

- xo‘jalik yurituvchi subyekt tomonidan amalga oshirilgan moliya-xo‘jalik operatsiyalari moliyaviy hisobotda haqqoniy aks ettirilgan, lekin ular qonun hujjatlari talablariga muvofiq kelmaganda;

- xo‘jalik yurituvchi subyekt rahbariyati aniqlangan buzib ko‘rsatishlarni bartaraf etish maqsadida moliyaviy hisobotga tuzatishlar kiritishga rozi bo‘lmaganda.

Xo‘jalik yurituvchi subyekt auditorlik tekshiruvi davomida moliyaviy hisobotda aniqlangan buzib ko‘rsatishlarni bartaraf etsa salbiy fikr bildirilmaydi.

Auditorlik xulosasi yozma ko‘rinishda tayyorlanishi kerak. Auditorlik xulosasiga unga nisbatan fikr bildirilgan, buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonun hujjatlari muvofiq xo‘jalik yurituvchi subyekt tomonidan sanasi ko‘rsatilgan va imzolangan moliyaviy hisobotning nusxasi ilova qilinadi.

Auditorlik xulosasini olish barcha uchun majburiy hisoblanmaydi.

Moliyaviy hisobotlarni tuzishda tashqi buxgalterlar yoki autsorsing xizmatlarini ko‘rsatuvchi ixtisoslashgan tashkilotlar xizmatidan foydalanadigan ko‘plab korxonalar mavjud. Biroq bunday subyektlarni majburiy auditorlik tekshiruvidan o‘tkazish qo‘shimcha moliyaviy xarajatlarni talab qilganligi sababli amaliyotda har doim ham auditorlar xizmatiga murojaat qilinmaydi. Natijada moliyaviy axborotdan foydalanuvchi analitiklar zimmasiga hisobotlarning ishonchliligini mustaqil baholash bilan bog‘liq qo‘shimcha vazifalar yuklanadi.

Bunday sharoitda analitik baholash, avvalo, moliyaviy hisobotlarni tuzgan mutaxassislarning malaka darajasi, amaliy tajribasi va kasbiy salohiyatini aniqlashni o‘z ichiga oladi. Shuningdek, hisobotlarning ishonchliligi va to‘liqligi, barcha majburiyatlarning to‘liq aks ettirilganligi, hisobot tuzuvchilarning mustaqilligi va manfaatlar to‘qnashuvi mavjud emasligi darajasi baholanadi. Moliyaviy hisobotlarni tuzuvchilarning korxona shtatida doimiy faoliyat yuritishi yoki tashqi xizmat ko‘rsatuvchi sifatida jalb etilgani ham axborotning obyektivligiga ta’sir etuvchi omil sifatida ko‘rib chiqiladi.

Bundan tashqari, aktivlar qiymatini baholash va majburiyatlarni tan olishda qo‘llangan yondashuvlarning xolisligi, shuningdek korxona rahbariyatining

hisobotlarni shakllantirish jarayoniga ta'sir darajasi ham tahliliy baholash predmetiga kiradi. Ushbu omillar moliyaviy hisobotlarning haqqoniyligini aniqlashda muhim mezonlar hisoblanadi.

Auditorlik xulosasi talab etilmaydigan axborot manbalariga esa soliq hisobotlari, jamg'arib boriladigan pensiya badallari bo'yicha hisobotlar, sug'urta badallari hisobotlari hamda boshqa majburiy statistik va fiskal hisobot shakllari kiradi. Mazkur manbalar rasmiy ma'lumotlar sifatida qo'llanilsa-da, ularning ishonchliligi auditorlik tasdig'i bilan kafolatlanmaganligi sababli tahlilda ehtiyotkorlik bilan foydalanilishi lozim.

6.3. Moliyaviy tahlilda qo'llaniladigan boshqa axborotlar

Moliyaviy tahlil jarayonida faqat moliyaviy hisobotlar ma'lumotlari bilan cheklanib qolmasdan, korxona faoliyatining turli jihatlarini yorituvchi qo'shimcha axborot manbalaridan ham keng foydalaniladi. Bunday manbalar moliyaviy ko'rsatkichlarni chuqurroq talqin qilish, ularning shakllanish omillarini aniqlash hamda tahlil natijalarining asoslanganligini oshirishga xizmat qiladi.

Moliyaviy tahlilda qo'llaniladigan muhim axborot manbalariga ta'sis hujjatlari kiradi. Ular korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli, ustav kapitali tuzilmasi, faoliyat yo'nalishlari va boshqaruv vakolatlari to'g'risida ma'lumot berib, moliyaviy ko'rsatkichlarning institutsional asosini tushuntirish imkonini yaratadi. Reja va prognoz ma'lumotlari esa rejalashtirilgan va amaldagi natijalarni qiyoslash, og'ish sabablarini aniqlash hamda rivojlanish tendensiyalarini baholashda muhim ahamiyatga ega.

Statistika va soliq hisobotlari korxona faoliyatining alohida yo'nalishlari bo'yicha rasmiy ko'rsatkichlarni aks ettiradi va moliyaviy natijalarni tashqi ma'lumotlar bilan solishtirish imkonini beradi. Bank muassasalari, xususan xizmat ko'rsatuvchi bank hisobotlari pul oqimlari, kredit majburiyatlari va hisob-kitob operatsiyalarining real holatini aniqlashda qo'shimcha axborot manbai sifatida qo'llanadi. Boshqaruv hisobi va ichki hisobot ma'lumotlari esa xarajatlar tuzilmasi,

segmentlar kesimidagi rentabellik hamda operatsion samaradorlikni chuqur tahlil qilish imkonini beruvchi eng muhim ichki axborot bazasini tashkil etadi.

Shu tariqa moliyaviy tahlilda turli manbalar majmuasidan foydalanish tahlil natijalarining to'liqligi, aniqligi va ishonchliligini ta'minlovchi metodik asosni shakllantiradi.

Ta'sis hujjatlariga korxona faoliyatining tartibi va shartlarini belgilab beruvchi Nizomi kiradi. Nizomda korxonaning tashkiliy huquqiy shakli, uning nomi, joylashgan o'rni, ustav kapitali miqdori, tarkibi, uning boshqaruv va nazorat organlarini shakllantirish tartiblari, foydani taqsimlash, fondlarni shakllantirish tartiblari, korxonani qayta tashkil etish va tugatish tartiblari belgilanadi.

Reja ma'lumotlari va prognoz ko'rsatkichlar. Reja va prognoz ko'rsatkichlariga korxonaning biznes rejasi, kelgusi davrlar bo'yicha prognoz ko'rsatkichlarini kiritish mumkin. Reja va prognoz ma'lumotlari korxona boshqaruvchisini maqsadliligini ta'minlashda, biznes samaradorligini va moliyaviy holatini yaxshilashga eng muhim dastak sifatida qarashi mumkin.

Reja ko'rsatkichlarini belgilash – bu resurslardan samarali foydalanishni va foydani o'stirishning muhim omili hamdir.

Statistika hisobotlari. Statistika hisobotlari, korxona boshqaruvi yuzasidan quyidagi muhim muammolarni hal qilish imkonini beradi.

Ya'ni:

- hodisa va jarayonlar, ularning natijalari haqidagi ijobiy va salbiy o'zgarishlarni doimiy bilib turishda;
- ko'rsatkichlarni tahlil etish orqali ularning sifatini baholashda;
- statistika manbaalari asosida xo'jalik yurituvchi subyektning kelgusidagi rivojlanish tendensiyalarini belgilashda;
- boshqaruv subyektlarida haqqoniy ma'lumotlarga nisbatan xavfsiz va ishonch hissini shakllantirishda;
- aniq faktlarga tayangan holda faoliyatni boshqarishda;
- kamchiliklar yo'l qo'yilayotgan bo'g'inlar va ularni bartaraf etishda muhim chora-tadbirlarni belgilashda juda muhim hisoblanadi.

Statistika hisobotlarini tuzish va topshirish tartiblari Davlat statistika qo'mitasi tomonidan belgilanadi.

Statistik hisobotlarni faqat davlat tomonidan ko'rsatkichlarni jamlash, tahlil qilish va prognozlash mazmunida qarash noto'g'ri. Ushbu hisobot shakllaridagi ma'lumotlarga birinchi navbatda o'z biznes samaradorligi va natijaviyligini baholashda korxona egalari va boshqaruv xodimlariga qay darajada muhimligini anglash lozim.

Xo'jalik yurituvchi subyektlar uchun quyidagi davlat statistika hisobotlari belgilangan:

- narx statistikasi;
- investitsiya va qurilish statistikasi;
- sanoat statistikasi;
- tashqi iqtisodiy faoliyat va savdo statistikasi;
- qishloq xo'jaligi statistikasi;
- ekologiya statistikasi;
- ijtimoiy soha statistikasi;
- mehnat va axo demografiyasi statistikasi;
- aholining yashash sharoitlari va xizmatlar statistikasi;
- transport va aloqa statistikasi;
- tadbirkorlik va bank-moliya xizmatlari statistikasi.

Xo'jalik subyektlarining u yoki bu statistika hisobotlarini tuzishi va taqdim etishi qonun normalari asosida hal etiladi.

Soliq hisobotlari.

Soliq hisoboti soliq to'lovchining har bir soliq va boshqa majburiy to'lov turi bo'yicha hisob-kitoblarini, soliq deklaratsiyalarini hamda ularga tegishli ilovalarni o'z ichiga oluvchi rasmiy moliyaviy-fiskal hujjatlar majmuasini ifodalaydi. Ushbu hisobot shakllari vakolatli davlat organlari tomonidan tasdiqlanadi va belgilangan metodik talablar asosida tuziladi. Soliq hisobotlari soliq majburiyatlarining hisoblanishi, soliq bazasining shakllanishi hamda to'lovlarning to'g'riligini nazorat qilishga xizmat qiladi. Ular soliq to'lovchi tomonidan belgilangan muddatlarda

ro'yxatdan o'tgan joydagi davlat soliq xizmati organlariga taqdim etiladi. Moliyaviy tahlilda soliq hisobotlari korxonaning fiskal yuklamasi, soliq intizomi va daromad hamda xarajatlarning soliqqa oid talqini yuzasidan muhim qo'shimcha axborot manbai sifatida qo'llanadi.

Xalq banki hisobotlari.

Xalq banki hisobotlari korxona va jismoniy shaxslar tomonidan shaxsiy hamda ixtiyoriy jamg'arib boriladigan pensiya badallari bo'yicha shakllantiriladigan axborotlarni jamlovchi maxsus hisobot turini tashkil etadi. Mazkur hisobotlarda pensiya badallari hisoblanishi, ushlab qolinish manbalari va o'tkazilgan summalar to'g'risidagi ma'lumotlar aks ettiriladi hamda ular xizmat ko'rsatuvchi bank muassasasiga taqdim etiladi. Tahliliy nuqtai nazardan, ushbu ma'lumotlar korxonaning mehnatga haq to'lash fondi, ijtimoiy ajratmalar majburiyatlari va xodimlar bilan hisob-kitoblarining holatini baholashda qo'shimcha axborot manbai sifatida ahamiyat kasb etadi.

Boshqaruv hisobi va hisoboti ma'lumotlari.

Boshqaruv hisobi – korxona rahbari va menejerlarini har tomonlama ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bilan ta'minlovchi hisobdir. Boshqaruv ma'lumotlaridan faqat xo'jalik yurituvchi subyektlarning boshqaruv xodimlarigina foydalanadilar. Boshqaruv hisobi ma'lumotlaridan asosan kelgusidagi iqtisodiy faoliyatni rejalashtirish (budjetlashtirish) va oqilona boshqaruv qarorlarini qabul qilishda foydalaniladi.

Boshqaruv hisoboti – boshqaruv hisobi ma'lumotlari asosida ixtiyoriy mazmunda tayyorlanadigan va korxona boshqaruviga taqdim etiladigan hisobotlardir. Unda moliyaviy hisobotlardan farqli jihatdan faqat moliyaviy emas, balki moliyaviy bo'lmagan ko'rsatkichlar ham aks etadi.

6.4. Moliyaviy tahlilda kompyuter texnologiyalari va dasturiy ta'minotlardan foydalanish.

Hozirgi sharoitda axborotlar hajmi, murakkabligi va yangilanish tezligi shunchalik ortganki, ularni oddiy qo'lda bajariladigan hisob-kitoblar asosida

samarali qayta ishlash amalda mumkin emas. Bunday cheklov, avvalo, vaqt omili bilan bog‘liq bo‘lib, katta hajmdagi ma’lumotlarni an’anaviy usullar bilan qayta ishlash tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish talablariga javob bermaydi.

Shuningdek, resurs omili ham muhim ahamiyatga ega. Axborotni qo‘lda qayta ishlash ko‘p mehnat sarfini, yuqori darajadagi inson resurslarini va qo‘shimcha tashkiliy xarajatlarni talab etadi. Bu esa iqtisodiy jihatdan samarasiz bo‘lib, ma’lumotlar bilan ishlash jarayonining uzluksizligini ta’minlashni qiyinlashtiradi.

Bundan tashqari, subyekt omili, ya’ni inson xatosi ehtimoli ham qo‘lda hisob-kitob qilish jarayonida yuqori darajada saqlanib qoladi. Murakkab moliyaviy va tahliliy axborotni qayta ishlashda aniqlik va izchillikni ta’minlash faqat avtomatlashtirilgan axborot tizimlari, zamonaviy dasturiy vositalar va raqamli texnologiyalarni qo‘llash orqali amalga oshirilishi mumkin. Shu bois moliyaviy va boshqaruv axborotlarini qayta ishlashda kompyuterlashtirilgan tahlil va hisobot tizimlarini joriy etish zamonaviy boshqaruvning zarur sharti hisoblanadi.

Axborot tizimlarining yaratilishi hamda axborotlarni kompyuter texnologiyalari va maxsus dasturiy vositalar asosida qayta ishlash va tahlil qilish imkoniyatlarining kengayishi soha rivojida sifat jihatdan yangi bosqichning shakllanishiga olib keldi. Raqamli texnologiyalarni qo‘llash natijasida katta hajmdagi moliyaviy va boshqaruv ma’lumotlarini tezkor yig‘ish, saqlash, qayta ishlash va tahliliy shaklda taqdim etish imkoniyati yuzaga keldi.

Bunday transformatsiya axborotdan foydalanish samaradorligini oshirib, tahlil jarayonining aniqligi va tezkorligini sezilarli darajada kuchaytirdi. Natijada boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ishonchli ma’lumotlarga tayanish darajasi ortdi, rejalashtirish va prognozlash imkoniyatlari kengaydi hamda moliyaviy nazoratning zamonaviy usullari joriy etildi.

Shu tariqa axborot tizimlari va dasturiy tahlil vositalarining rivojlanishi moliyaviy hisobotlar va tahlil amaliyotini avtomatlashtirish, integratsiyalash va standartlashtirish orqali iqtisodiy axborot bilan ishlashning yangi texnologik darajasini shakllantirdi.

Axborot tizimining yaratilishi quyidagi hossalalar bilan xarakterlanadi:

- har qanday axborot tizimi, tizimni tashkil etishning umumiy prinsipi asosida tahlil qilinadi va boshqariladi;

- axborot tizimi dinamik ko'rinishga ega bo'lib, rivojlanuvchi tizim hisoblanadi;

- axborot tizimining mahsuloti ham axborot hisoblanadi;

- axborot tizimini odam-kompyuter tizimi ko'rinishida tasavvur qilish lozim.

Axborot tizimlarini hayotda qo'llab ishonchli, sifatli va aniq natijalarni olish mumkin. Buni quyidagilarda tavsiflash mumkin:

- matematik metod va intellektual tizimlarni qo'llab, boshqarishning optimal variantlarini olish;

- tizimni avtomatlashtirish natijasida ishchilarning vazifalarini yengillashtirish;

- eng to'g'ri axborotga ega bo'lish;

- axborotlarni qog'ozda emas, balki magnit yoki optik disklarda saqlash;

- mahsulot ishlab chiqarish sarf-xarajatlarini kamaytirish;

- foydalanuvchilar uchun qulayliklar yaratish.

Axborot tizimlarida boshqaruv tuzilmasining o'rni. Axborot tizimi jamiyat va har bir tashkilot uchun quyidagilarni bajarishi lozim:

1. Axborot tizimining tuzilmasi va uning qo'llanilish maqsadi, jamiyat va korxona oldida turgan vazifa bilan to'g'ri kelishi kerak. Masalan; tijorat firmasida – foydali biznes, davlat korxonasida ijtimoiy va siyosiy vazifalarni bajarishi kerak.

2. Axborot tizimi inson tomonidan boshqarilishi va ijtimoiy etika prinsiplari asosida foyda keltirishi kerak.

3. To'g'ri, kafolatli va o'z vaqtida axborotlarni mijoz yoki tizimlarga yetkazishi lozim.

Tashkilotni boshqarish tuzilmasini shakllantirishda axborot tizimini yaratish jarayoni, avvalo, mavjud boshqaruv tuzilmasini kompleks tahlil qilishdan boshlanadi. Boshqaruv mohiyatan belgilangan maqsadlarga erishishga qaratilgan funksiyalar majmuini amalga oshirish jarayonini anglatadi. Mazkur funksiyalar

o‘zaro bog‘liq holda tashkilot faoliyatining uzluksizligini va natijadorligini ta‘minlaydi.

Tashkillashtirish funksiyasi boshqaruvning institutsional asosini yaratishga qaratilgan bo‘lib, u normativ-huquqiy hujjatlar majmuini ishlab chiqish, tashkiliy tuzilmani shakllantirish hamda shtat jadvali, bo‘limlar, laboratoriyalar va boshqa tarkibiy birliklar faoliyatini belgilashni o‘z ichiga oladi. Ushbu bosqichda vakolat va mas‘uliyatlar taqsimoti aniqlanadi hamda boshqaruv jarayonining tashkiliy mexanizmi yaratiladi.

Hisobga olish funksiyasi tashkilot faoliyatini miqdoriy ifodalash va axborot bilan ta‘minlashga xizmat qiladi. Bu jarayonda ko‘rsatkichlarni o‘lchash, qayd etish va umumlashtirish usullari hamda shakllari ishlab chiqiladi. Jumladan, buxgalteriya hisobi, moliyaviy hisob-kitoblar va boshqaruv hisobi hisobotlari tashkilot faoliyatining iqtisodiy natijalarini aks ettiruvchi asosiy axborot manbalari sifatida shakllantiriladi.

Tahlil funksiyasi esa rejalashtirilgan vazifalarning bajarilish darajasini aniqlash, og‘ish sabablarini baholash hamda faoliyat samaradorligini aniqlashga qaratiladi. Tahlil natijalari boshqaruv qarorlarini takomillashtirish va kelgusi rejalashtirish jarayonini asoslash uchun zarur analitik axborotni taqdim etadi. Shu tariqa tashkillashtirish, hisobga olish va tahlil funksiyalarining o‘zaro integratsiyasi tashkilot boshqaruvi axborot tizimining metodik asosini tashkil etadi.

Analitik jarayonlar boshlanar ekan birinchi navbatdagi masala uni qanday o‘tkazish masalasiga qaratiladi. Agar korxona moliyaviy holatini va uning kutilishlarini baholashning yagona uslubiyoti yaratilgan va uni amalga oshirishning dasturiy ta‘minoti mavjud bo‘lsa mazkur jarayon soatday ishlashi mumkin edi. Afsuski, bunday holat mavjud emas. Shu sababli, ko‘pincha ushbu jarayon maxsus topshiriqlar asosida ayrim subyektlar (buxgalterlar, menejerlar, analitiklar) tomonidan amalga oshirib kelinmoqda.

Moliyaviy hisobotlarni tahlil qilish amaliyotida ko‘rsatkichlar va moliyaviy koeffitsiyentlarning nomlanishi hamda metodik talqinidagi tafovutlar ularni yagona algoritmik asosda avtomatlashtirilgan dasturiy tizimlarga integratsiyalash jarayonini

murakkablashtiradi. Bir xil iqtisodiy mazmunga ega ko'rsatkichlarning turli adabiyotlar va amaliy manbalarda turlicha atamalar bilan ifodalanishi tahliliy axborotni standartlashtirish, uni yagona klassifikatsiya asosida kodlash va avtomatik qayta ishlash jarayonida metodik nomuvofiqliklarni yuzaga keltiradi.

Natijada dasturiy tahlil tizimlarini yaratishda ko'rsatkichlar nomenklaturasini unifikatsiyalash, ularning iqtisodiy mazmunini aniq chegaralash hamda hisoblash metodikasini yagona me'yoriy asosga keltirish zarurati yuzaga keladi. Faqat shu sharoitdagina moliyaviy ko'rsatkichlarni avtomatik identifikatsiya qilish, qiyoslash va tahlil natijalarini standart formatda shakllantirish imkoniyati ta'minlanadi. Shu bois moliyaviy tahlilni raqamlashtirish jarayonida terminologik yagonalashuv va metodik standartlashtirish dasturiy integratsiyaning muhim sharti sifatida namoyon bo'ladi.

Bundan tashqari, amaliy tahlil jarayonida ko'rsatkichlar o'zgarishini "o'sgan", "kamaygan", "ijobiy", "salbiy", "yaxshi", "yomon" kabi umumiy baholovchi iboralar bilan ifodalash har doim ham foydalanuvchi ehtiyojlariga mos kelmaydi. Chunki bunday subyektiv talqinlar ko'rsatkichlarning iqtisodiy mohiyatini yetarli darajada ochib bermaydi va qaror qabul qilish uchun zarur analitik aniqlikni ta'minlamaydi.

Shu bilan birga zamonaviy tahliliy dasturiy vositalar faqat raqamli hisob-kitoblarni emas, balki ularning iqtisodiy talqini, matnli izohlar va xulosaviy baholarni ham avtomatik shakllantirish imkoniyatiga ega bo'lishi mumkin. Bunda ko'rsatkichlarning o'zgarishi standartlashtirilgan mezonlar asosida izohlanib, ularning sabab-oqibat bog'liqligi hamda moliyaviy holatga ta'siri analitik matn ko'rinishida taqdim etiladi. Shu tariqa moliyaviy tahlilning dasturiy ta'minotini yaratishda ko'rsatkichlar nomenklaturasini yagona metodik asosda unifikatsiya qilish va tahlil natijalarini obyektiv mezonlar orqali avtomatik sharhlash muhim yo'nalish hisoblanadi.

Test savollari

1. Moliyaviy tahlilning asosiy bo'limlari qaysi javobda to'g'ri berilgan?

A) Ishlab chiqarish tahlili, logistika tahlili, kadrlar tahlili

- B) Moliyaviy hisobot tahlili, investitsion tahlil, qimmatli qog'ozlar bozori tahlili
 - C) Marketing tahlili, reklama tahlili, savdo tahlili
 - D) Ombor tahlili, transport tahlili, servis tahlili.
2. Xo'jalik yurituvchi subyekt moliyaviy hisobotlarda qiyosiylikni ta'minlash uchun kamida nechta davr ma'lumotini taqdim etishi lozim?
- A) 1 ta davr
 - B) 2 ta davr
 - C) 3 ta davr
 - D) 5 ta davr
3. Investitsion tahlilning asosiy maqsadi nimadan iborat?
- A) Reklama samaradorligini baholash
 - B) Investorlar uchun investitsiya kiritish maqsadga muvofiqligini asoslash va baholash
 - C) Ombor zaxiralarini hisobdan chiqarish
 - D) Ish haqi fondini rejalashtirish
4. Investitsion tahlil natijasida qaysi vazifa hal etiladi?
- A) Ishchilarning ish jadvalini tuzish
 - B) Investitsiya xavf-xatarlarini aniqlash
 - C) Ichki buyruqlarni rasmiylashtirish
 - D) Mahsulot dizaynini tanlash
5. Investitsion tahlil turlari qaysi javobda to'g'ri keltirilgan?
- A) Import tahlili va eksport tahlili
 - B) Kapital qo'yimalarga investitsiyalar va moliyaviy investitsiyalar tahlili
 - C) Savdo va ishlab chiqarish tahlili
 - D) Budget va soliq tahlili

6. Investitsion tahlil o'tkazish ketma-ketligida birinchi bosqich qaysi?
- A) Xulosa va tavsiyalarni tayyorlash
 - B) Analitik axborotni talqin qilish
 - C) Zarur axborotlarni tanlash va tayyorlash
 - D) Tahliliy jadval tuzish
7. Investitsion tahlilning ikki muhim bosqichi qaysi?
- A) Audit va inventarizatsiya
 - B) Loyiha samaradorligini baholash va risklarni baholash
 - C) Ombor va ishlab chiqarish nazorati
 - D) Soliq va bojxona nazorati
8. Investitsion tahlilda qo'llaniladigan usullar qaysi javobda to'g'ri berilgan?
- A) Faqat hujjatlarni ro'yxatdan o'tkazish
 - B) Gorizontal, vertikal, trend, qiyoslash, koeffitsiyent, integral usullar
 - C) Faqat ekspert baholash
 - D) Faqat regressiya
9. Qimmatli qog'ozlar tahlilining asosiy maqsadi nima?
- A) Ishlab chiqarish tannarxini hisoblash
 - B) Kelajakdagi bozor xatti-harakatini taxmin qilish
 - C) Ombor qoldig'ini kamaytirish
 - D) Ishchilar samaradorligini oshirish
10. Qimmatli qog'ozlar tahlilining asosiy turlari qaysi?
- A) Soliq va audit
 - B) Fundamental va texnik tahlil
 - C) Ishlab chiqarish va savdo
 - D) Import va eksport

11. Moliyaviy hisobotlarni bashoratlash nima uchun kerak?
- A) O'tgan jarayonni qayta tiklash uchun
 - B) Kelgusida moliyaviy holat, natija, pul oqimi va kapital o'zgarishini oldindan baholash uchun
 - C) Faqat soliqni kamaytirish uchun
 - D) Faqat kadrlar siyosatini tuzish uchun
12. Buxgalteriya balansi moddalarini fiksatsiyalash metodi qaysi moddalarga ko'proq qo'llanadi?
- A) Har kuni o'zgaradigan moddalar
 - B) Ma'lum davriylikda o'zgarishsiz qoladigan moddalar
 - C) Faqat debitorlik qarziga
 - D) Faqat tovar zaxiralariga
13. Regressiv tahlil metodi qachon qo'llanadi?
- A) Ko'rsatkichlar orasida barqaror munosabatlar mavjud bo'lganda
 - B) Faqat hujjatlar yo'qolganda
 - C) Faqat naqd pul ko'payganda
 - D) Faqat inventarizatsiya vaqtida
14. Moliyaviy tahlilda asosiy muammoli jihatlardan biri qaysi?
- A) Rang tanlash muammosi
 - B) Davriy oraliqdagi qiyosiylik muammosi
 - C) Reklama matni muammosi
 - D) Logotip dizayni muammosi
15. Moliyaviy tahlilda qo'llaniladigan boshqa axborot manbalariga qaysilar kiradi?
- A) Faqat reklama ma'lumotlari
 - B) Ta'sis hujjatlari, reja-prognoz, statistika, soliq, bank, boshqaruv hisobi

ma'lumotlari

C) Faqat ijtimoiy tarmoqlar

D) Faqat ombor kartochkalari.

Nazorat savollari

1. Moliyaviy hisobotlarda qiyosiy ma'lumot taqdim etish talabi nima uchun zarur?
2. Investitsion tahlilning vazifalarini 5 bandda sanab bering.
3. Investitsion tahlilning turlari va ularni ajratish mezonlarini tushuntiring.
4. Investitsion tahlil o'tkazish ketma-ketligi bosqichlarini izohlang.
5. Fundamental tahlil va texnik tahlil o'rtasidagi farqlarni misol bilan yozing.
6. Moliyaviy hisobotlarni bashoratlashda qo'llaniladigan 6 ta modelni sanab bering va bittasini izohlang.
7. Moliyaviy tahlilda davriy qiyosiylik muammosi nimadan kelib chiqadi va qanday kamaytiriladi?
8. Turli korxonalar o'rtasida qiyosiylik (taqqoslash) muammolari nimalarda ko'rinadi?
9. Auditdan o'tkazilmagan hisobotlar tahlilida analitik nimalarga alohida e'tibor beradi?
10. Axborot tizimlari moliyaviy tahlilda qanday natijalarni tezlashtiradi va qaysi 4 yo'nalishda foyda beradi?

VII BOB. O‘zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini rivojlantirish yo‘nalishlari

7.1. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integratsiyalashgan variantlari

Xo‘jalik yurituvchi subyektlarda buxgalteriya hisobini rivojlantirish darajasi, avvalo, boshqaruv hisobini tashkil etishning zamonaviy va samarali usullaridan foydalanish bilan bevosita bog‘liqdir. Boshqaruv hisobi tizimining to‘g‘ri shakllantirilishi korxona ichki axborot muhitini takomillashtirib, resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, xarajatlarni nazorat qilish va strategik qarorlarni asoslash imkoniyatini kengaytiradi.

Xalqaro amaliyotda korxonalarda boshqaruv hisobini tashkil etishning ikki asosiy modeli shakllangan: avtonom va integratsiyalashgan tizimlar. Avtonom tizimda boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan alohida yuritilib, ichki ehtiyojlarga moslashgan mustaqil axborot oqimini shakllantiradi. Integratsiyalashgan tizimda esa moliyaviy va boshqaruv hisobi o‘zaro bog‘liq holda yuritilib, yagona ma’lumotlar bazasi va umumiy hisob siyosati asosida shakllantiriladi.

Mazkur tizimlarni tashkil etishning maqsadi, tarkibi, metodik tamoyillari, vazifalari hamda ularni avtomatlashtirish va kompyuterlashtirish darajasi korxonaning yagona hisob siyosatida aniq belgilab qo‘yiladi. Bu esa hisob tizimining izchilligi, axborotning qiyoslanishi va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ma’lumotlarning ishonchliligini ta’minlashga xizmat qiladi.

Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom tizimi moliyaviy va boshqaruv hisobining vazifalari hamda axborot yo‘nalishlari aniq chegaralangan holda yuritilishi bilan tavsiflanadi. Mazkur yondashuvda moliyaviy hisob tashqi foydalanuvchilar uchun mo‘ljallangan umumlashtirilgan moliyaviy axborotni shakllantirsa, boshqaruv hisobi korxona ichki ehtiyojlariga xizmat qiluvchi tahliliy va operativ ma’lumotlarni mustaqil ravishda shakllantiradi. Shu sababli ikki tizimda xarajatlarni tasniflash mezonlari ham farqlanadi: moliyaviy hisobda xarajatlar iqtisodiy elementlar kesimida guruhlanadi, boshqaruv hisobida esa ular mahsulot tannarxini aniqlashga yo‘naltirilgan kalkulyatsiya moddalari bo‘yicha tasniflanadi.

Avtonom tizimda boshqaruv maqsadlari uchun xarajatlar hisobini yuritishda maxsus tranzit schyotlardan foydalanish amaliyoti qo'llaniladi. Jumladan, 9100 – «Sotilgan mahsulot (tovar, ish, xizmat)lar tannarxi hisobi schyotlari» va 9400 – «Davr xarajatlari hisobi» kabi schyotlar orqali xarajatlar harakati va ularning natijaviy ko'rsatkichlarga ta'siri tahliliy tarzda aks ettiriladi. Bunday schyotlar boshqaruv hisobi axborotini moliyaviy hisobdan alohida shakllantirish, tannarx tuzilmasini aniqlashtirish hamda ichki tahlil va nazoratni kuchaytirish imkonini beradi. Shu tariqa avtonom boshqaruv hisobi tizimi korxona ichki boshqaruv ehtiyojlariga moslashgan mustaqil xarajatlar hisobini yuritish modelini ifodalaydi.

Moliyaviy hisob sintetik hisob darajasida umumlashtirilgan ko'rsatkichlarni shakllantirishga yo'naltirilgan bo'lib, u mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish va xizmat ko'rsatish bilan bog'liq jami xarajatlar summasini aniqlaydi, biroq ushbu xarajatlarning paydo bo'lish jarayoni, sabab-oqibat bog'liqligi va ichki tarkibini batafsil aks ettirmaydi. Boshqaruv hisobi esa aksincha, xarajatlarning shakllanish manbalari, ularning yuzaga kelish bosqichlari va faoliyat jarayonlari kesimidagi taqsimotini o'rganish hamda tahlil qilishga qaratilgan bo'lib, operativ boshqaruv qarorlarini axborot bilan ta'minlaydi.

Savdo korxonalarida avtonom hisob tizimini qo'llash sharoitida mahsulot (tovar)larni sotishdan olingan tushum ham moliyaviy hisobda, ham boshqaruv hisobida alohida maqsadlarda aks ettiriladi. Moliyaviy hisobda daromad va xarajatlar umumlashtirilgan holda e'tirof etilib, moliyaviy natija va soliq majburiyatlarini aniqlashga xizmat qiladi. Bu tashqi foydalanuvchilar, xususan soliq organlari uchun zarur bo'lgan fiskal axborotni shakllantirish imkonini beradi. Boshqaruv hisobida esa sotishdan olingan tushum faoliyat segmentlari, mahsulot turlari yoki savdo yo'nalishlari kesimida tahliliy tarzda qayd etilib, rentabellikni baholash va savdo samaradorligini boshqarish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Shu tariqa avtonom tizim sharoitida moliyaviy va boshqaruv hisobida bir xil xo'jalik operatsiyasi turli maqsadlarda aks ettiriladi: moliyaviy hisobda tashqi hisobot va soliq hisob-kitoblari uchun, boshqaruv hisobida esa ichki tahlil va qaror qabul qilish ehtiyojlari uchun.

Boshqaruv hisobini yuritishning avtonom tizimida 9910-«Yakuniy moliyaviy natija» schetida ishlab chiqarish faoliyatidan olingan moliyaviy natija marjinal foyda va daromad ko‘rinishida hisobga olinadi.

Moliyaviy hisob tizimida 9910 – «Yakuniy moliyaviy natija» schyoti korxonaning hisobot davridagi umumiy moliyaviy natijasini shakllantirishga xizmat qiladi. Mazkur schyotda balans foydasi (yoki zarari) jamlanib, u faqat asosiy faoliyatdan olingan moliyaviy natijani emas, balki boshqa faoliyat turlari bo‘yicha shakllangan daromad va xarajatlar ta’sirini ham qamrab oladi. Shu sababli yakuniy moliyaviy natija korxona faoliyatining barcha yo‘nalishlari kesimidagi umumlashtirilgan iqtisodiy natijani ifodalaydi.

Moliyaviy hisobda tovar-moddiy zaxiralar hisobot davri yakunida majburiy inventarizatsiya o‘tkazilgandan so‘ng aniqlangan haqiqiy qoldiq qiymati bo‘yicha e’tirof etiladi va moliyaviy hisobotlarda aks ettiriladi. Bu jarayon zaxiralar mavjudligi va bahosining ishonchliligini ta’minlash hamda sotilgan mahsulot tannarxini to‘g‘ri aniqlash uchun muhim hisoblanadi.

Moliyaviy natijani aniqlashda sotishdan olingan sof tushum asosiy boshlang‘ich ko‘rsatkich sifatida olinadi. Ushbu ko‘rsatkichga davr oxiridagi tovar-moddiy zaxiralar qiymati qo‘shilib, ishlab chiqarish va realizatsiya bilan bog‘liq barcha xarajatlar ayiriladi. Natijada sotilgan mahsulot tannarxi aniqlanadi va u orqali davr foydasi shakllantiriladi. Shu tariqa moliyaviy hisobda moliyaviy natijani aniqlash jarayoni tushum, zaxiralar o‘zgarishi va xarajatlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikka asoslanadi.

Integratsiyalashgan hisob tizimida xo‘jalik operatsiyalarini aks ettirishda alohida tranzit schyotlardan foydalanish amaliyoti qo‘llanilmaydi, balki moliyaviy va boshqaruv hisobini birlashtiruvchi yagona schyotlar tizimi asosida hisob yuritiladi. Bunda qoldiqqa ega bo‘lgan schyotlar bir vaqtning o‘zida ham moliyaviy hisobot ko‘rsatkichlarini shakllantirishga, ham boshqaruv maqsadlari uchun zarur tahliliy axborotni olishga xizmat qiladi. Natijada hisob ma’lumotlari yagona axborot bazasida shakllanib, turli darajadagi foydalanuvchilar ehtiyojlariga mos ravishda qayta ishlanadi.

Korxonalarda integratsiyalashgan hisob tizimini joriy etish quyidagi asosiy vazifalarni hal etishga qaratiladi:

- buxgalteriya hisobining markazlashgan va yagona metodik asosga ega tizimini shakllantirish;
- moliyaviy, boshqaruv va ishlab chiqarish hisobini o‘zaro uyg‘un holda yuritish hamda axborot oqimlarini muvofiqlashtirish;
- tezkor boshqaruv axborotlarini olishni ta‘minlovchi hujjatlar aylanishi tizimini tashkil etish;
- hisob jarayonlarini avtomatlashtirish va raqamli axborot texnologiyalarini joriy etish;
- boshqaruv axborotlarining maxfiyligi va himoyalanganligini ta‘minlash;
- samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishga xizmat qiluvchi ko‘p darajali hisobotlar tizimini ishlab chiqish;
- korxonaning iqtisodiy va ishlab chiqarish bo‘linmalari faoliyatini budjetlashtirish hamda moliyaviy-iqtisodiy holatini kompleks tahlil qilish;
- moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan foydalanish ustidan tizimli nazoratni tashkil etish.

Shu tariqa integratsiyalashgan hisob tizimi moliyaviy va boshqaruv axborotlarini yagona metodik va texnologik asosda birlashtirish orqali korxona boshqaruvining axborot infratuzilmasini markazlashgan holda shakllantirishga xizmat qiladi. Bunda buxgalteriya xizmati ham markazlashgan tuzilma asosida tashkil etilib, hisob va tahlil jarayonlari yagona boshqaruv markazida muvofiqlashtiriladi.

Amaliyotda korxonalarda tijorat sirining maxfiyligini ta‘minlash uchun moliyaviy hisob schetlarida faqat qoldiqlar ko‘rsatilib, boshqaruv hisobi schetlarida esa xo‘jalik muomalalari to‘lig‘icha aks ettiriladi.

Korxonalarda o‘zaro iqtisodiy jihatdan bog‘liq javobgarlik markazlari va biznes segmentlari o‘rtasida yagona axborot bazasini shakllantirish integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etish bilan bevosita bog‘liqdir. Bunday tizim doirasida barcha tarkibiy bo‘linmalar faoliyati bo‘yicha ma‘lumotlar yagona

metodik asosda yig'iladi, qayta ishlanadi va boshqaruv ehtiyojlariga mos ravishda taqdim etiladi. Natijada turli darajadagi boshqaruv subyektlari o'rtasida axborotning izchilligi va qiyoslanishi ta'minlanadi.

Quyida bo'linmalar, jumladan tsexlar, omborlar va boshqa ishlab chiqarish hamda xizmat ko'rsatish segmentlari o'rtasida tezkor axborot almashinuvini yo'lga qo'yish ham integratsiyalashgan hisob tizimining muhim vazifalaridan biridir. Axborot oqimining markazlashgan va standartlashtirilgan tartibda tashkil etilishi resurslar harakati, zaxiralar holati va ishlab chiqarish jarayonlari to'g'risidagi ma'lumotlarni real vaqt rejimida olish imkonini beradi.

Shu bilan birga, oqilona hujjatlar aylanmasini shakllantirish, hujjatlarni tuzish, uzatish va qayta ishlash tartiblarini optimallashtirish ham integratsiyalashgan hisob tizimining tarkibiy elementi hisoblanadi. Bunday yondashuv ortiqcha hujjat aylanishini qisqartiradi, ma'lumotlarning takrorlanishini bartaraf etadi hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda zarur axborotni tezkor va ishonchli shaklda olishni ta'minlaydi. Shu tariqa integratsiyalashgan hisob tizimi korxona bo'linmalari o'rtasidagi iqtisodiy aloqalarni axborot jihatdan birlashtiruvchi muhim boshqaruv infratuzilmasi sifatida namoyon bo'ladi.

Umuman olganda, korxonalarda quyidagi holatlar integratsiyalashgan hisob tizimni tashkil etishga asos bo'ladi:

- korxona faoliyatida moddiy, moliyaviy va mehnat resurslarini boshqarishning markazlashtirilgan, amaliy jihatdan asoslangan mexanizmi mavjud bo'lmaganda;
- korxona bo'linmalari o'rtasida hujjatlar aylanishi samarali bo'lmaganda;
- korxonaning boshqa xo'jalik yurituvchi sub'ektlar bilan shartnomalar tuzish va boshqa iqtisodiy munosabatlarga kirishishini ta'minlab beruvchi axborotlar manbai shakllantirilmaganda;
- boshqaruv qarorlari asosan rahbariyat tomonidan tahlillsiz qabul qilinganda;
- korxonalarda boshqaruv hisobi qo'lda ya'ni jurnal-order shaklida olib borilganda;

- investisiya qarorlarini qabul qilishda korxona rahbariyati tomonidan resurslar asossiz ravishda ishlatilganda;
- buxgalterlar to'g'ridan-to'g'ri rahbariyatga bo'ysunib, natijada ular xoldingning umumiy foydasini hisobga olmasdan boshqaruv hisobini olib borganda;
- korxonalarda soliqlarni rejalashtirishning markazlashgan tizimi mavjud bo'lmagan va bu holat budjetga katta miqdorda soliqlarni to'lashga olib kelganda.

Bu holatlar integrasiyalashgan hisob tizimini joriy etishdan maqsad korxona rahbariyatining to'liq, ishonchli va tezkor axborot olishi, ularni tahlil qilishi hamda shu asosda to'g'ri boshqaruv qarorlari qabul qilishi uchun mo'ljallangan bo'lishi zarurligini anglatadi.

Integrasiyalashgan hisob tizimida axborotlarni qayd etish, to'plash va qayta ishlash korxonaning quyi bo'linmalari (tsexlar)dan boshlanadi. Shundan so'ng, to'plangan axborotlar korxonaning yuqori bo'g'inlarida moliyaviy hisobot shakllarini tuzish maqsadida umumlashtiriladi. Shu tartibda, korxonada yagona axborot tizimi shakllanadi.

Korxonalarda integrasiyalashgan hisob tizimini ishlab chiqish quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

- hisobning tezkorligi va ishonchliligini ta'minlash;
- tushunarlilik, ahamiyatlilik;
- integrasiyalashgan hisob tizimini joriy etish samaradorligini oshirish va h.k.

Mazkur tizimni yaratishning dastlabki bosqichida buxgalteriya xizmati boshqaruv hisobi va tahlili talablariga muvofiqlashtiriladi. Bunda boshqaruv hisobiga doir schetlardagi axborot to'planadi, korxonaning moddiy, moliyaviy mablag'lari tarkibi, ularning shakllanish manbalarini ifodalovchi boshqaruv hisoboti shakllari tuziladi. Bu bosqichda to'plangan axborotlarni umumlashtirish uchun boshqaruv buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar to'g'risidagi, kapital fondlar harakati to'g'risidagi boshqaruv hisoboti kabi shakllardan foydalaniladi. Birinchi

bosqichda aktivlar va majburiyatlar, xarajatlar va daromadlar, korxonaning yakuniy moliyaviy natijalar bo'yicha dastlabki ma'lumotlar olinadi.

Integratsiyalashgan hisob tizimini tashkil etishning ikkinchi bosqichida korxonaning rasmiy moliyaviy hisobotlarida aks ettirilmaydigan, biroq boshqaruv qarorlarini asoslashda zarur bo'lgan qo'shimcha axborotlarni yig'ish va tizimlashtirish ishlari amalga oshiriladi. Bunday axborotlar tarkibiga raqobatchilar faoliyati va moliyaviy holati to'g'risidagi marketing ma'lumotlari, investitsiya loyihalari va ularni amalga oshirish mexanizmlari haqidagi ma'lumotlar, shuningdek mehnat resurslari salohiyati, tarkibi va harakati to'g'risidagi axborotlar kiradi. Mazkur ma'lumotlar korxonaning tashqi muhitdagi o'rni, strategik imkoniyatlari va resurs salohiyatini kompleks baholash imkonini yaratadi.

Uchinchi, yakuniy bosqichda esa avvalgi bosqichlarda shakllantirilgan moliyaviy va nomoliyaviy axborotlar integratsiyalashgan holda qayta ishlanib, boshqaruvni rejalashtirish va prognozlash jarayonlari amalga oshiriladi. Natijada strategik va operativ rejalashtirish ko'rsatkichlari aniqlanadi, resurslar taqsimoti asoslanadi hamda korxona rivojlanishining ustuvor yo'nalishlari belgilanadi.

Boshqaruv hisobining avtonom va integratsiyalashgan tizimlarini tashkil etishda muhim mezonlardan biri ularning iqtisodiy samaradorligidir. Mazkur samaradorlik boshqaruv hisobining qamrov doirasi, axborotlarning detallashtirish darajasi hamda hisob jarayonlarini kompyuterlashtirish va avtomatlashtirish darajasiga bevosita bog'liq. Boshqaruv hisobi tizimi joriy etilishiga sarflangan xarajatlar undan olinadigan iqtisodiy samara, ya'ni boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish, xarajatlarni optimallashtirish va rentabellikni ko'paytirish orqali to'liq qoplangandagina uning iqtisodiy maqsadga muvofiqligi ta'minlanadi.

7.2. Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirishning xususiyatlari

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalarda boshqaruv hisobini samarali tashkil etish zamonaviy kompyuter texnologiyalari va dasturiy vositalardan foydalanish darajasi bilan chambarchas bog'liqdir. Hisob jarayonlarining

murakkablashuvi, axborot hajmining ortishi va tezkor boshqaruv qarorlariga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv hisobini raqamlashtirishni hisob tizimi oldida turgan ustuvor vazifalardan biriga aylantiradi.

Boshqaruv hisobining integratsiyalashgan modelini amaliyotga joriy etish korxona bo'linmalari faoliyatining avtomatlashtirilishi bilan ta'minlanadi. Bunda qo'lda bajariladigan qog'ozli hujjatlar va yozuv-amallar hajmi qisqartiriladi, ma'lumotlarni kiritish, qayta ishlash va saqlash jarayonlari avtomatik rejimda amalga oshiriladi hamda zarur boshqaruv axborotlarini qisqa vaqt ichida olish imkoniyati yaratiladi.

Mazkur vazifani hal etish uchun korxona boshqaruv markazi va barcha tarkibiy bo'linmalar o'rtasida o'zaro integratsiyalashgan yagona kompyuter tarmog'i tashkil etiladi. Ushbu tarmoq orqali moliyaviy, ishlab chiqarish va boshqaruv ma'lumotlari real vaqt rejimida uzatiladi va umumiy axborot bazasida jamlanadi. Natijada boshqaruvning barcha darajalarida ishonchli, tezkor va yagona formatdagi axborotdan foydalanish imkoniyati ta'minlanib, integratsiyalashgan boshqaruv hisobi tizimining samarali faoliyati uchun zarur texnologik infratuzilma shakllantiriladi.

Savdo korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimida kompyuter texnologiyalarini qo'llash quyidagi faoliyatga nisbatan tadbiriq etiladi:

- ulgurji tovarlar etkazib berish;
- boshqa xizmatlarni ko'rsatish.

Bunda barcha xo'jalik muomalalari kompyuter dasturlarida quyidagi belgilarga ajratilgan holda ifodalanadi:

- faqat boshqaruv hisobida aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari;
- faqat moliyaviy hisobda aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari;
- moliyaviy va boshqaruv hisobida aks ettiriladigan xo'jalik muomalalari.

Savdo korxonalarida integratsiyalashgan boshqaruv hisobini olib borish uchun kompyuter dasturida yordamida quyidagilar bajariladi:

- xo‘jalik muomalalarini ro‘yxatga olish uchun tegishli analitik schetlar aniqlanadi;
- dasturga mahsulot (tovarlar), pul mablag‘lari qoldiqlariga doir ma’lumotlar kiritiladi;
- moliyaviy va boshqaruv hisoboti shakllarini tuzish amalga oshiriladi;
- analitik schetlar va hisobot shakllari ma’lumotlarini qayta ishlash orqali zarur boshqaruv axborotlari tayyorlanadi hamda foydalanuvchilarga taqdim etiladi.

Savdo va sanoat korxonalarida integratsiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirishning muhim xususiyatlaridan biri budjetlashtirish jarayonini turli vaqt oralig‘lari kesimida tez va aniq shakllantirish imkoniyatining mavjudligidir. Avtomatlashtirilgan axborot tizimi yagona ma’lumotlar bazasiga tayanib, operatsion, o‘rta muddatli va strategik davrlar uchun budjet ko‘rsatkichlarini hisoblash va moslashtirishni soddalashtiradi.

Bunday tizim asosida rejalashtirilgan davr uchun kelgusi daromad va xarajatlar budjeti ishlab chiqiladi, pul oqimlari prognoz qilinadi hamda amalga oshiriladigan to‘lovlar holati doimiy monitoring qilinadi. Natijada smetalar bajarilishi yuzasidan og‘ishlar tezkor aniqlanadi, sabablar tahlil qilinadi va zarur tuzatish choralarini ko‘rish imkoniyati yaratiladi.

Shu bilan birga, integratsiyalashgan avtomatlashtirilgan hisob tizimi korxonaning istiqbolli rivojlanishini asoslovchi moliyaviy reja va biznes-rejalarni ishlab chiqishda ham muhim analitik platforma vazifasini bajaradi. Yagona axborot muhitida shakllangan tahliliy ma’lumotlar asosida investitsiya ehtiyojlari, moliyalashtirish manbalari va rentabellik prognozlari aniqlanadi. Shu tariqa avtomatlashtirilgan integratsiyalashgan hisob tizimi budjetlashtirish, moliyaviy rejalashtirish va nazorat jarayonlarini yagona boshqaruv sikliga birlashtiradi.

Integratsiyalashgan hisob tizimi sharoitida biznes rejalashtirish jarayoni oldindan belgilangan vaqt oralig‘ida tizimli va uzluksiz ravishda amalga oshiriladi. Bunday yondashuvda budjet ko‘rsatkichlari xo‘jalik muomalalarining iqtisodiy mazmuni va takrorlanish xususiyatiga qarab shakllantiriladi. Jumladan, bir martalik operatsiyalar asosiy vositalarni xarid qilish yoki yirik investitsiya loyihalarini

amalga oshirish kabi epizodik xarakterga ega bo'lsa, takrorlanadigan operatsiyalar soliq, ijara va boshqa davriy to'lovlar bilan bog'liq majburiyatlarni qamrab oladi.

Takrorlanadigan xo'jalik muomalalarini rejalashtirish aniq kalendar davriyligi asosida, ya'ni belgilangan sanalar va hafta kunlari kesimida tashkil etiladi. Bunda har bir operatsiya avtomatlashtirilgan hisob tizimida alohida identifikatsiya qilinib, rejalashtirilgan va amaldagi ko'rsatkichlar o'rtasidagi farqlarni kuzatish imkoniyati yaratiladi. Natijada pul oqimlari va majburiyatlar bajarilishi ustidan uzluksiz nazorat ta'minlanadi.

Zamonaviy kompyuter dasturlari o'tgan hisobot davrlaridagi xo'jalik muomalalari va moliyaviy natijalar bo'yicha yig'ilgan ma'lumotlar bazasiga tayangan holda strategik rejalashtirishni amalga oshirish imkonini beradi. Tarixiy ma'lumotlar tahlili asosida kelgusi davrlar uchun daromad, xarajat va pul oqimlari prognoz qilinadi, rivojlanish ssenariylari ishlab chiqiladi hamda korxonaning uzoq muddatli moliyaviy barqarorligini ta'minlovchi biznes-rejalar shakllantiriladi. Shu tariqa integratsiyalashgan hisob tizimi biznes rejalashtirishni analitik va avtomatlashtirilgan boshqaruv jarayoniga aylantiradi.

Integratsiyalashgan hisob tizimida kompyuter dasturlaridan foydalanishning muhim afzalliklaridan biri avvalgi davrlarda shakllantirilgan budjet ko'rsatkichlariga avtomatik tarzda tuzatishlar kiritish imkoniyatining mavjudligidir. Bunday funksional imkoniyat budjet rejalari va amaldagi ko'rsatkichlar o'rtasidagi og'ishlarni tezkor aniqlash hamda rejalashtirish parametrlarini operativ ravishda yangilashga xizmat qiladi.

Moliyaviy reja (budjet)ga kiritilgan xo'jalik muomalalari bo'yicha dasturiy tizimda tegishli dastlabki va yig'ma hujjatlar avtomatik shakllantiriladi. Bu esa hujjatlar aylanishini soddalashtiradi, ma'lumotlarning takroriy kiritilishini kamaytiradi va hisob axborotining izchilligini ta'minlaydi.

Avtomatlashtirilgan tizimning yakuniy bosqichida rejalashtirilayotgan davr oxiriga moddiy zaxiralar va pul mablag'lari qoldiqlari prognoz qilinadi. Natijada korxonaning likvidlilik holati, resurslar yetarliligi va moliyaviy barqarorligi yuzasidan oldindan tahliliy baho olish imkoniyati yaratiladi.

Shu tariqa savdo va sanoat korxonalarida boshqaruv hisobini integratsiyalashgan tizim asosida tashkil etishda kompyuter texnologiyalarini qo'llash budjetlarning asoslanganligini, to'lovlarning o'z vaqtida bajarilishini va resurslar harakati ustidan tizimli nazoratni ta'minlaydi. Natijada hisob va boshqaruv jarayonlari yagona raqamli muhitda uyg'unlashib, korxona moliyaviy boshqaruvining samaradorligi oshadi.

Amaliy boshqaruv hisobini isloh qilishning amaliy jihatlari

Respublikamiz korxonalarida boshqaruv hisobini samarali tashkil etish darajasi, avvalo, uning me'yoriy-huquqiy asoslarini rivojlantirish va amaliyotga joriy etish bilan chambarchas bog'liqdir. Boshqaruv hisobi alohida standartlar bilan to'liq tartibga solinmagan bo'lsa-da, amaldagi qonunchilikda xo'jalik yurituvchi subyektlarda ichki hisob va boshqaruv axborot tizimini shakllantirishga oid qator me'yoriy talablar mavjud. Ushbu huquqiy normalar korxonalarda boshqaruv hisobi elementlarini joriy etish va rivojlantirish uchun institutsional asos yaratadi.

Xususan, «Buxgalteriya hisobi to'g'risida»gi Qonunning 7-moddasiga muvofiq, buxgalteriya hisobi va hisobotini tashkil etish xo'jalik yurituvchi subyekt rahbarining bevosita vakolatiga kiradi. Mazkur norma rahbar zimmasiga nafaqat moliyaviy hisob tizimini, balki korxona ichki ehtiyojlariga xizmat qiluvchi ichki hisob va hisobot tizimini ishlab chiqish va joriy etish majburiyatini ham yuklaydi. Bu esa boshqaruv hisobi tizimini tashkil etish, uning metodikasini belgilash va amaliy yuritilishini ta'minlash bo'yicha mas'uliyat korxona rahbari zimmasida ekanligini anglatadi.

Shu tariqa amaldagi me'yoriy-huquqiy hujjatlar korxonalarda boshqaruv hisobini joriy etish uchun zarur tashkiliy va huquqiy shart-sharoitlarni belgilab, ichki boshqaruv axborot tizimini rivojlantirishning normativ asosini shakllantiradi.

Shuningdek, «Mahsulot (ish va xizmat)lar tannarxiga kiritiladigan xarajatlar tarkibi hamda moliyaviy natijalarni shakllantirish tartibi to'g'risida»gi Nizomda ishlab chiqarish va davr xarajatlarining tarkibi, ularni tasniflash mezonlari hamda moliyaviy natijalarni aniqlash metodikasi aniq belgilab berilgan. Mazkur me'yoriy hujjat korxonalarda xarajatlarni tan olish, guruhlash va hisobga olishning yagona

tartibini o'rnatib, moliyaviy va boshqaruv hisobini yuritishda muhim metodik asos vazifasini bajaradi.

Nizom talablariga muvofiq xarajatlar quyidagi asosiy guruhlariga ajratiladi:

- mahsulot (ish, xizmat)lar ishlab chiqarish tannarxiga bevosita kiritiladigan ishlab chiqarish xarajatlari;
- ishlab chiqarish tannarxiga kiritilmaydigan, ammo davr xarajatlari tarkibida e'tirof etiladigan boshqaruv va sotuv xarajatlari;
- 9600 – «Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar» schyotlarida hisobga olinadigan moliyaviy xarajatlar;
- 9720 – «Favquloddagi zararlar» schyotida aks ettiriladigan favqulodda yo'qotishlar.

Bunday tasnif xarajatlarning iqtisodiy mazmuni va ularning moliyaviy natijaga ta'sirini aniq chegaralash imkonini beradi. Natijada korxonalarda boshqaruv hisobining muhim tarkibiy elementi hisoblangan xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish jarayoni ilmiy asoslangan va tizimli ravishda tashkil etiladi. Bu esa xarajatlarni nazorat qilish, rentabellikni baholash va boshqaruv qarorlarini asoslashda zarur axborot bazasini shakllantirishga xizmat qiladi.

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.

Boshqaruv hisobi tizimini shakllantirishda schyotlar rejasini ishlab chiqish va schyotlar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aniq belgilash muhim metodik bosqich hisoblanadi. Schyotlar tuzilmasi orqali xo'jalik operatsiyalarini guruhlash, xarajatlar va natijalarni segmentlar kesimida aks ettirish hamda boshqaruv axborotini tizimli shakllantirish imkoniyati yaratiladi. Shu bois schyotlar rejasining ilmiy asoslanganligi va amaliy moslashuvchanligi boshqaruv hisobining samaradorligini belgilovchi omillardan biri hisoblanadi.

Mazkur yo‘nalishda O‘zbekiston Respublikasida buxgalteriya hisobining 21-son milliy standarti – «Xo‘jalik yurituvchi subyektlar moliya-xo‘jalik faoliyatini schyotlar rejasi va uni qo‘llash bo‘yicha Yo‘riqnoma» amal qiladi. Ushbu me‘yoriy hujjatda xo‘jalik operatsiyalarini schyotlarda aks ettirishning yagona tartibi, schyotlar o‘rtasidagi korrespondensiya tamoyillari hamda hisob yozuvlarini yuritish qoidalari belgilangan. Amaldagi schyotlar rejasi 9 ta bo‘limni o‘z ichiga olgan bo‘lib, 249 ta balans schyoti va 14 ta balansdan tashqari schyotdan tashkil topgan.

Mazkur schyotlar tizimi moliyaviy va boshqaruv hisobida sodir bo‘ladigan xo‘jalik muomalalarini buxgalteriya yozuvlarida aks ettirishning umumiy metodikasini belgilab beradi. Shu bilan birga, korxonalar ushbu standart asosida o‘z faoliyat xususiyatlaridan kelib chiqib tahliliy schyotlar ochish va boshqaruv hisobi ehtiyojlariga moslashtirilgan ichki schyotlar tuzilmasini shakllantirish imkoniyatiga ega. Natijada schyotlar rejasi boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishning me‘yoriy-metodik asosini ta‘minlovchi muhim instrument sifatida namoyon bo‘ladi.

Korxonalarda boshqaruv hisobining me‘yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirish jarayonida korxona ichida ishlab chiqiladigan ichki boshqaruv, ya‘ni segmentar hisobotlar alohida ahamiyat kasb etadi. Bunday hisobot shakllari korxonaning tashqi moliyaviy hisobotlarida to‘liq aks ettirilmaydigan, ammo boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo‘lgan operativ va tahliliy axborotni shakllantiradi. Shu sababli ular boshqaruv hisobining amaliy mexanizmini belgilovchi muhim ichki me‘yoriy hujjatlar sifatida qaraladi.

Ichki boshqaruv hisobotlari odatda materiallar va butlovchi qismlar zaxiralari, tugallanmagan ishlab chiqarish holati, ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmatlar) hajmi, xarid qilingan qiymatliklar harakati, tayyor mahsulot zaxiralari, sotishlar dinamikasi, pul mablag‘lari harakati, shuningdek debitorlik va kreditorlik qarzlari holati to‘g‘risidagi ma‘lumotlarni qamrab oladi. Mazkur ko‘rsatkichlar korxona faoliyatining resurslar, jarayonlar va natijalar kesimidagi ichki tuzilmasini yoritadi.

Bunday segmentar hisobotlar korxona rahbariyatini javobgarlik markazlari va tarkibiy bo‘linmalar kesimida moddiy, moliyaviy hamda mehnat resurslari harakati to‘g‘risidagi aniq va tezkor axborot bilan ta‘minlaydi. Natijada har bir bo‘linmaning

faoliyati samaradorligini baholash, resurslardan foydalanish darajasini nazorat qilish va ichki boshqaruv qarorlarini asoslash imkoniyati yaratiladi. Shu tariqa ichki boshqaruv hisobotlari boshqaruv hisobining me'yoriy-uslubiy asosini to'ldiruvchi va korxona ichki boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlovchi muhim instrument sifatida namoyon bo'ladi.

Boshqaruv hisobi elementlari respublikamiz iqtisodiyoti uchun yangilik emas. 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 qoldilar.

Bu jarayon natijasida buxgalteriya hisobining butun tizimi deyarli moliyaviy tizimga aylandi va faqat voqealarni qayd etuvchi xizmat turiga aylanib qoldi.

Mustaqillik davrida esa bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqarishning markazlashgan tizimidan voz kechilib, ko'p ukladlilik, biznes rejalashtirish, erkin narxlarni shakllantirish, istiqbolli loyihalarni tanlash, segmentlarning javobgarligi kabi yangi iqtisodiy kategoriyalar va tushunchalar kirib keldi, mulk egasiga ko'p sonli xodimlarni saqlab turish samarali bo'lmay qoldi. Bu holatlar mamlakatimiz buxgalteriya hisobi tarkibida boshqaruv hisobini tashkil etish va rivojlantirish zaruratini yuzaga keltirdi.

Boshqaruv hisobining shakllanishi bilan buxgalter-analitik zimmasiga nafaqat xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini kalkulyasiya qilish, balki korxona hisob siyosatini shakllantirish, budjetlashtirish, 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 tendensiyasi kuchaya boshladi.

Respublikamizda boshqaruv hisobini isloh qilish jarayoni korxonalar faoliyatini zamonaviy boshqaruv talablari asosida tashkil etish va ichki axborot tizimini takomillashtirishga qaratilgan ustuvor yo‘nalishlarni o‘z ichiga oladi. Ushbu yo‘nalishlar boshqaruv hisobini strategik va operativ boshqaruv vositasi sifatida rivojlantirishga xizmat qiladi.

Avvalo, korxonalar faoliyatini budjetlashtirish tizimini joriy etish muhim yo‘nalish hisoblanadi. Budjetlashtirish orqali daromadlar, xarajatlar, pul oqimlari va resurslar taqsimoti oldindan rejalashtiriladi hamda ularning bajarilishi ustidan nazorat o‘rnatiladi.

Boshqaruv hisobini yuritishga moslashtirilgan yangi schyotlar rejasini ishlab chiqish ham dolzarb vazifa hisoblanadi. Bunday schyotlar tizimi xarajatlar, natijalar va javobgarlik markazlari kesimida tahliliy hisob yuritish imkonini kengaytiradi.

Xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlashning zamonaviy usullari va tizimlarini qo‘llash imkoniyatlarini baholash boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshiradi. Jumladan, faoliyatga asoslangan tannarx, normativ tannarx va boshqa zamonaviy yondashuvlar ishlab chiqarish samaradorligini aniqlashga xizmat qiladi.

Investitsiya loyihalari bo‘yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishda boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanish ham muhim yo‘nalishdir. Bu jarayonda investitsiya samaradorligi, tavakkalchilik darajasi va kutilayotgan moliyaviy natijalar baholanadi.

Segmentlar bo‘yicha hisob yuritish va hisobot tuzishni tashkil etish korxona faoliyatini alohida bo‘linmalar, mahsulot turlari yoki bozor segmentlari kesimida tahlil qilish imkonini beradi. Natijada har bir segment rentabelligi va samaradorligi aniqlanadi.

Korxonalarda transfert bahoni shakllantirish usullarini joriy etish esa ichki bo‘linmalar o‘rtasidagi iqtisodiy munosabatlarni bozor tamoyillariga yaqinlashtirishga xizmat qiladi. Bu yondashuv javobgarlik markazlari faoliyatini baholash va resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini yaratadi.

Shu tariqa boshqaruv hisobini isloh qilishning mazkur yo‘nalishlari korxonalarda zamonaviy boshqaruv tizimini shakllantirish va ichki iqtisodiy tahlil imkoniyatlarini kengaytirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar majmuini ifodalaydi.

Korxonalarda boshqaruv hisobi tizimida budjetlashtirishni amalga oshirishning zarurati shu bilan belgilanadiki, uning yordamida rejalashtirilgan hisobot davrida korxona rahbari va xodimlari oldida turgan maqsad va vazifalarni shakllantirish, ishlab chiqarish darajalarining 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 konsepsiyasi schetlar rejasini amaliyotga joriy etish ikki razryadli buxgalteriya hisobi schetlari tizimidan to‘rt razryadli tizimga o‘tish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Bu amaliyotda qo‘llanib kelinayotgan schetlar rejasi bo‘lib, bunda barcha schetlar balans tuzishda ishtirok etadi. To‘rt razryadli schetlar tizimi ularni to‘rtta razryadga ajratadi:

- a) balans schetlari ya’ni balans tuzishda ishtirok etuvchi schetlar;
- b) operasion, «Xarajatlar - ishlab chiqarish hajmi - foyda» usuli bo‘yicha moliyaviy natijalarni aniqlashda qo‘llaniladigan va boshqaruv buxgalteriyasida foydalaniladigan schetlar.

Korxonalarda xarajatlar hisobi va tannarx kalkulyasiyasining zamonaviy usul hamda tizimlarini qo‘llash ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini to‘g‘ri aniqlash, chetlanishlar hisobi va tahlilini yuritish kabi imkoniyatlarni beradi. Ularga «Direkt-kosting», «Standart-kost», «JIT», «ABC», «SCA» va «FQT»larni kiritish mumkin.

Boshqaruv hisobida oqilona investisiya qarorlari qabul qilishni ta’minlash korxonaning investisiya faoliyati murakkabligi va dastlab taqdim qilinayotgan loyihalarning iqtisodiy samara-dorligini baholash hamda ularning ko‘p mablag‘ talab qiladigan tomonlarini tahlil qilish zarurati bilan belgilanadi.

Korxona bo'linmalarida sodir etiladigan xo'jalik muomalalarini to'liq va tizimli hisobga olish ularni vakolat va mas'uliyat doirasi bo'yicha alohida segmentlarga ajratishni talab etadi. Bunday segmentlash natijasida javobgarlik markazlari kesimida shakllantiriladigan segmentar hisobot axborotlari har bir bo'linma faoliyatining natijadorligi va samaradorligini sifat jihatdan baholash imkonini yaratadi. Shu tariqa resurslardan foydalanish darajasi, xarajatlar tuzilmasi va moliyaviy natijalar segmentlar bo'yicha aniqlashtiriladi hamda boshqaruv qarorlari aniq manzilli axborotga tayangan holda qabul qilinadi.

Korxona segmentlari, ya'ni javobgarlik markazlari faoliyatini samarali boshqarishda ular o'rtasidagi ichki iqtisodiy munosabatlarni tartibga soluvchi transfert bahoni to'g'ri shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Transfert baho korxonaning bir javobgarlik markazidan boshqasiga o'tkaziladigan materiallar, yarim tayyor mahsulotlar yoki ko'rsatilgan xizmatlar qiymatini aniqlashda qo'llaniladigan ichki hisob bahosini ifodalaydi.

Mazkur baholash mexanizmi ichki operatsiyalar natijalarini bozor sharoitlariga yaqinlashtirish, segmentlar faoliyatining iqtisodiy natijasini mustaqil baholash hamda javobgarlik markazlari o'rtasida resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Natijada transfert baho tizimi segmentar boshqaruv hisobining muhim instrumenti sifatida korxona ichki boshqaruvini iqtisodiy jihatdan asoslash imkonini beradi.

Test topshiriqlari

1. Amal qilish davriga ko'ra boshqaruv qarorlari qanday tasniflanadi?
 - A) stereotip
 - B) strategik (uzoq muddatli)
 - C) taktik (qisqa muddatli)
 - D) V va S
 - E) barcha javob to'g'ri
2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qo'yiladigan talablar ifodalangan qatorni aniqlang.

- A) aniq yo‘nalishga ega bo‘lish va korxona manfaatlarini to‘liq ifoda etish
- B) ilmiy-amaliy jihatdan asoslanganlik
- C) qabul qilish va amalga oshirish muddatining aniqligi
- D) tezkorlik, yuqori iqtisodiy samaradorlikka ega bo‘lish
- E) noto‘g‘ri javob yo‘q

3. «Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda» tahlili ...

- A) menejerlarga ishlab chiqarish faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish, zararsizlik nuqtasini aniqlashga imkon beradi
- B) mahsulot tannarxini aniqlash usuli hisoblanadi
- C) xarajat moddalari bo‘yicha chetlanishlarni hisobga oladi
- D) ustama xarajatlar hisobini yuritadi
- E) investisiyalangan kapital daromadlilikini aniqlaydi.

4. «Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda» tahlilining asosiy elementlari qaysi qatorda ko‘rsatilgan?

- A) marjinal daromad, zararsizlik nuqtasi
- B) davr xarajatlari
- C) ishlab chiqarish dastagi, chidamlilikning marjinal zaxirasi
- D) favqulodda foyda va zararlar
- E) A va S

5. Marjinal daromad bu - ...

- A) mahsulot (ish va xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum va ularni ishlab chiqarish tannarxi summasi o‘rtasidagi farq
- B) korxonaning ma’lum davrga mo‘ljallangan moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini rejalashtirish usuli
- C) boshqaruv xodimlari faoliyatini samarali tashkil etishga yo‘naltirilgan, bo‘linmalar daromadlari to‘g‘risidagi ma’lumotlarni umumlashtiradigan hisob ob’ekti
- D) korxonaning budget davridagi kapital xarajatlari va uzoq muddatli moliyaviy qo‘yilmalari rejasi

E) kelajakda yuzaga kelishi kutilayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad.

6. Zararsizlik nuqtasi (rentabellik chegarasi) ...

A) bevosita mahsulot ishlab chiqarish, ishlar bajarish va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi markaz turidir

B) «Xarajatlar-ishlab chiqarish hajmi-foyda» (Cost-Volume-Profit) tahlil tizimining tarkibiy qismi hisoblanadi

C) mahsulot (tovar, ish, xizmat)larni sotishdan olinadigan tushum ularga sarflangan barcha xarajatlari yig'indisiga tengligini ifodalaydi.

D) V va S

E) to'g'ri javob berilmagan.

7. Chidamlilikning marjinal zaxirasi bu - ...

A) bir javobgarlik markazidan boshqa javobgarlik markaziga o'tkaziladigan mahsulot va yarim tayyor mahsulotlar yoki xizmatlar bahosini aniqlash imkonini beradigan baho turidir

B) mahsulot (tovar, ish, xizmat)lar sotishdan olinadigan haqiqiy tushumni sotishning zararsizligini ta'minlovchi ostonaviy tushumdan oshganligini ifodalovchi kattalikdir

C) sarflangan xarajatlar hisobga olinadigan maxsus tashkiliy bo'lim hisoblanadi

D) ishlab chiqarish tsexlari va korxona bo'linmalari bo'yicha boshqaruvni tashkil etish tizimidir

E) kelgusida paydo bo'lishi mo'ljallanayotgan, boshqaruv qarorlari ta'sirida o'zgaruvchi daromad va xarajatlar yig'indisidir.

8. Ishlab chiqarish dastagi ...

A) korxona foydasini boshqarishning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarni o'zaro mutanosibligiga asoslangan mexanizmi

B) sotish hajmi o'zgarishiga bog'liq ravishda korxona foydasi o'zgarishini taxminlash, shuningdek, zararsiz faoliyat yuritish nuqtasini aniqlash imkonini beradi

C) korxona rahbarlariga xarajatlar va foydani boshqarish, yuqori foyda olish bo'yicha strategiyani ishlab chiqishga ko'maklashuvchi moliyaviy ko'rsatkich hisoblanadi

D) korxonaning doimiy xarajatlarni qoplash uchun marjinal daromadning etarli miqdorini belgilashi zarurligini ifodalaydi

E) barcha javoblar to‘g‘ri.

9. Qaysi qatorda investisiya loyihalarini amaliyotga joriy etish ketma-ketligi to‘g‘ri ifodalangan?

A) loyihani tahlil etish, loyihani muhokama qilish, loyihani tugatish

B) loyihani muhokama qilish, loyihani baholash

C) loyihani ishlab chiqish, loyihani amalga oshirish

D) loyihani tahlil etish, loyiha qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash

E) to‘g‘ri javob berilmagan

10. Qaysi qatorda biznes tarkibini o‘zgartirish bo‘yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish zarurati to‘g‘ri ko‘rsatilgan?

A) bozor kon’yunkturasining o‘zgaruvchan talablariga muvofiq ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar turlarini tez muddatlarda o‘zgartirish

B) ishlab chiqarish quvvatlaridan optimal darajada foydalanish

C) aylanma mablag‘lar aylanishi tezligini ta’minlash va nazorat qilish

D) korxonaning ishlab chiqarish va boshqa bo‘linmalari o‘rtasida oqilona baho siyosati yuritish

E) yuqoridagi javoblarning barchasi to‘g‘ri.

11. Buxgalteriya hisobi milliy standartlarini ishlab chiqish va tasdiqlash qaysi organ zimmasiga yuklatilgan?

A) O‘zR.Vazirlar Mahkamasi;

B) O‘zR.Oliy Majlisi

C) O‘zR. Moliya vazirligi

D) O‘zbekiston buxgalterlar va auditorlar milliy assosiasiyasi

E) O‘zR. Iqtisodiyot vazirligi.

12. Qaysi qatorda respublikamizda boshqaruv hisobini isloh qilishning asosiy yo‘nalishlari keltirilgan?

A) korxonalar faoliyatini budjetlashtirish (rejalashtirish);

B) boshqaruv hisobini yuritishga mo‘ljallangan yangi schetlar rejasini ishlab chiqish, xarajatlar hisobi va mahsulot tannarxini aniqlashning zamonaviy usul va tizimlarini qo‘llash imkoniyatlarini baholash

- C) investisiya loyihalari bo'yicha boshqaruv qarorlari qabul qilish
- D) segmentlar bo'yicha hisob yuritish va hisobot tuzishni tashkil qilish, korxonalarda transfert bahoni shakllantirish usullarini joriy etish
- E) barcha javoblar to'g'ri

Nazorat savollari

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?
6. Korxonalarda avtonom va integrasiyalashgan hisob tizimini tashkil etishdan maqsad nima?
7. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integrasiyalashgan tizimlariga ta'rif bering.
8. Avtonom va integrasiyalashgan hisob tizimlari o'rtasidagi bog'liqlikni izohlang.
9. Savdo korxonalarida avtonom hisob tizimini tashkil etish qanday xususiyatlarga ega?
10. Korxonalarda integrasiyalashgan hisob tizimi oldiga qanday vazifalar qo'yiladi?
11. Respublikamiz korxonalarda integrasiyalashgan hisob tizimini tashkil etish zaruriyatini yuzaga keltiruvchi omillarni sanab bering.
12. Integrasiyalashgan hisob tizimini ishlab chiqish qanday tamoyillarga asoslanadi?
13. Korxonalarda integrasiyalashgan hisob tizimini tashkil etish jarayoni nechta bosqichdan iborat?
14. Integrasiyalashgan hisob tizimida kompyuter dasturlaridan foydalanishning qanday afzalliklari mavjud?

**«BOSHQARUV HISOB» FANINING PREDMETI, OB'YEKTI, METODI VA BOSHQA
FANLAR BILAN O'ZARO ALOQADORLIGI" MAVZUSI BO'YICHA GLOSSARIY**

№	Atamaning o'zbek tilidagi nomi	Atamaning rus tilidagi nomi	Atamaning ingliz tilidagi nomi	Atamaning o'zbek tilidagi izohi
1.	FIFO	FIFO	FIFO	FIFO usuli - kamayib borayotgan inflyatsiya sharoitida vaqt bo'yicha birinchi sotib olingan materiallar qiymati bo'yicha hisobni olib borish.
2.	Aveko	Aveko	AVEKO	AVEKO usuli - o'rtacha qiymat bo'yicha hisobni olib borish
3.	Brak	BRAK PRODUKSII	Bad work	Brak deb, o'z sifatiga ko'ra belgilangan standart va texnik sharoitlarga to'g'ri kelmaydigan detal hamda yarim tayyor mahsulotga aytiladi.
4.	Tannarx	Sebestoimost produksii	Production cost	Tannarx bu barcha to'g'ri xarajatlardan tashkil topgan xarajatdir; ular moddiy xarajatlar va to'g'ri mehnat to'lovlarini yo'naltiradi.
5.	O'zgarmas xarajatlar	Kosvennye rasxody	Indirect expanse	O'zgarmas harajatlar bu ishlab chiqarish hajmi ahamiyatga ega doirada o'zgarishiga bog'liq bo'lmagan o'zgarmas yoki doimiy harajatlar.
6.	O'zgaruvchan xarajatlar	Proizvodstvennye rasxody	Variable expanse	O'zgaruvchan harajatlar mahsulot birligi o'zgarishi bilan o'zgarib boradigan harajatlar.
7.	Aralash xarajatlar		Mixture expanse	Aralash harajatlar o'zgarmas hamda o'zgaruvchan harajatlarning yig'indisidir. Aralash harajat yarim o'zgaruvchan va yarim o'zgarmas harajat kabi yuritiladi. Aralash harajatga misol qilib, ishchi hodimlarga to'langan ish haqini keltirish mumkin.
8.	Tugallanmaga ishlab chiqarish	Nezavershyonno e proizvodstvo	Work' In progress	Tugallanmagan ishlab chiqarish – hamma ishlab chiqarish bosqichlaridan o'tmagan, 2010 xisobvaraqlarda

				qoldig‘I ko‘rinib turadigan mahsulot 9ish, xizmatlar).
9.	Tayyor maxsulot	Gotovaya produksiya	Finished goods	TAYYOR MAHSULOT - Korxonaning texnik sharoit va belgilariga javob beruvchi to‘liq ishlab chiqarish natijasidagi mahsulot. Tayyor mahsulot texnik nazoratdan o‘tkazilib, belgilangan hujjatlar to‘ldirilib keyin omborga beriladi.
10.	Zarar	Убыток в хоzyaystvennoy praktike	Loss	Zarar (iqtisodiyotda) — xo‘jalik faoliyatidan ko‘rilgan yo‘qotishlar; pul shaklida ifoda etiladi. Korxona, xo‘jalik, tadbirkor i. ch. harajatlarining olingan daromaddan ortib ketishi natijasida yuz beradi.
11.	Daromad	Doxód	Income	Daromad — keng ma’noda kirim bo‘lgan har qanday pul mablag‘lari yoki pul qiymatiga ega bo‘lgan moddiy boyliklarni olish, iqtisodiy sub’yekt o‘z faoliyati natijasiga kura oladigan pul va tovar — moddiy tushum
12.	Tannarx	Sebestoimost produksii	Production cost	Tannarx — bu mahsulotni ishlab chiqarish uchun sarflangan xarajatlarning puldagi ifodasidir. Bu o‘rinda mahsulot tannarxini uning qiymatidan farqlash lozim. Ma’lumki, mahsulot qiymati o‘z ichiga sarflangan ishlab chiqarish vositalari qiymati hamda yangidan yaratilgan qiymatni to‘liq oladi. O‘z navbatida yangidan yaratilgan qiymat ish haqi va yalpi foydaga ajraladi
13.	Davlat subsidiyalari	Subsidii	Subsidy	Davlat subsidiyalari - bu kompaniya tomonidan o‘tgan davrda yoki kelajakda uning operatsion faoliyati bilan bog‘liq bo‘lgan ma’lum shartlarni bajargani yoki bajarishi evaziga resurslarni o‘tkazib berish shaklidagi hukumat yordamidir

14.	Buxgalteriya hisoboti	Buxgalterskaya otchetnost	Accounting report	Buxgalteriya hisoboti — korxona (tashkilot, muassasa) ning hisobot davri (oy, chorak, yil) dagi mablagʻlari holati va xoʻjalik-moliyaviy faoliyatini ifodalovchi koʻrsatkichlar tizimi; buxgalteriya hisobi maʼlumotlari boʻyicha tuziladi. Buxgalteriya hisoboti statistika va operativ hisobotlari bilan birgalikda moliyaviy hisobotning tarkibiy qismini tashkil etadi.
15.	Buxgalteriya hisobi	Buxgalterskiy uchet	Accounting	Buxgalteriya hisobi — xoʻjalik hisobi turlaridan biri; xoʻjalik faoliyati jarayonida korxona mablagʻlarining aylanishi va mulk harakatini ifodalovchi maʼlumotlar majmuasi. Buxgalteriya hisobi joriy hujjatlarga asoslanadi, uzluksiz, oʻzaro bir-biriga bogʻliq boʻlgan mablagʻlar va xoʻjalik operatsiyalarini pul hisobida aks ettiradi.
16.	Foyda	прибыль	Income	foyda- korxona, pul daromadlaridan sarflangan barcha xarajatlar chiqarib tashlangandan keyin qolgan qismiga aytiladi.
17.	Hijjatlashtirish	Dokumentatsiya	Documentation	Hujjat lashtirish— keng maʼnoda — maʼlumotlar qayd etilgan moddiy buyumlar (qogʻoz, kinoplyonka, fotoplyonka, magnitofon lentasi, perfokarta va boshqalar
18.	Dvidend	Dividend	dividend	Dividend (lot. dividendum — taqsimlanadigan narsa) — aksiyadorlar jamiyati foydasidan aksiya egasiga har yili beriladigan va uning daromadiga aylangan qismi. D. miqdori aksiyadorlar jamiyatining sof foydasi, aksiyalar soni va qiymatiga bogʻliq.
19.	Korxonaning ishlab chiqarish harajatlari	Zatraty na proizvodstvo	Expance for production	Korxonaning ishlab chiqarish xarajatlari deb, mahsulotni ishlab chiqarish bila bogʻliq xarajatlarga

				aytiladi. Ularga xom-ashyo, material, yokilg'i, amortizatsiya ajratma ishchi-xizmatchilarga ish haqi va mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq boshqa xarajatlar kiradi. Agar bir xil mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarning jam summasini ishlab chiqarilgan mahsulot soniga taqsimlasak ishlab chiqarilgan bir birlik mahsulotning tannarxini topamiz
20.	Mehnat haqiga xarajatlar	Zatraty na oplatu truda	Expense for salary	Mehnat haqiga xarajatlar-xarajatlarning bir turi bo'lib, o'z ichiga hodimlar va ishchilarga ishlaganishi, va ko'rsatgan xizmatlari uchun haq to'lash hisob kitobini oladi.
21.	Moliyaviy natijalar hisobvarag'i	Finansovo-rezultatnye scheta	Financial results accounts	Moliyaviy natija hisobvarag'i- hisobot davri oxirida qoldiqqa ega bo'lmaydigan, foyda yoki zararni ko'rsatib beradiga yakuniy moliyaviy natija hisobvarag'i.
22.	Foyda	Pribyl	income	Foyda - korxona, pul daromadlaridan sarflangan barcha xarajatlar chiqarib tashlangandan keyin qolgan qismiga aytiladi
23.	Hujjatlashtirish	Dokumentatsiya	Documentation	Hujjat lashtirish - keng ma'noda - ma'lumotlar qayd etilgan moddiy buyumlar (qog'oz, kinoplyonka, fotoplyonka, magnitofon lentasi, perfokarta va boshqalar
24.	Zarar	Ubytok	loss	Zarar (iqtisodiyotda) — xo'jalik faoliyatidan ko'rilgan yo'qotishlar; pul shaklida ifoda etiladi. Korxona, xo'jalik, tadbirkor i. ch. harajatlarining olingan daromaddan ortib ketishi natijasida yuz beradi. 3. moddiy va pul resurslarining kamayishini keltirib chiqaradi (manfiy saldo bo'lganligi sababli o'z kapitali kamayadi)

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. T.O'zbekiston, 2023 y.
2. O'zbekiston Respublikasining "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi qonuni 2016 yil 13 aprel.
3. O'zbekiston Respublikasining Soliq Kodeksi. Yangi tahriri. 2019 yil 30 dekabrda 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. Druri K.. Upravlencheskiy i proizvodstvennyy uchet. M.: YuNTI-DANA. 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.

Internet saytlari

www.gov.uz. (O‘zbekiston Respublikasi hukumat portali)

www.mf.uz (O‘zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi sayti)

www.ziynet.uz (Axborot ta’lim tarmog‘i)

www.lex.uz (O‘z.R. Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi)

MUNDARIJA

KIRISH.....	3
I BOB. Boshqaruv hisobida “xarajatlar mahsulot hajmi foyda” ko‘rsatkichlari.....	6
1.1. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish.....	6
1.2. Boshqaruv hisobida zararsizlik nuqtasini hisoblash.....	11
1.3. Ishlab chiqarish dastagi samarasini aniqlash tartibi.....	18
1.4. Boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish jarayoni.....	25
II BOB. Xarajatlarni rejalashtirish va nazorat qilish.....	37
2.1. Asosiy budjet ta’rifi va budjet turlari.....	37
2.2. Budjet tuzishning afzalliklari va kamchiliklari.	41
2.3. Asosiy budjet ni tuzish jarayonlari.....	53
III BOB. Boshqaruv hisobida me’yoriy xarajatlarni o‘rni va og‘ishlar hisobi.....	63
3.1. Me’yoriy xarajatlar tushunchasi «Standart-Kost» tizimi.....	63
3.2. Me’yoriy xarajatlarni turkumlash.....	65
3.3. Chetga chiqishlar tahlili-nazorat vositasi.....	68
IV BOB. Chetga chiqishlar tahlili-nazorat vositasi.....	90
4.1. Likvidlik va Likvidlik koeffitsientlari.....	90
4.2. Foyda va aktsiya qiymati o‘rtasidagi bog‘liqlik.....	100
4.3. Buxgalteriya hisobi ko‘rsatkichlarini taqqoslash.....	104
4.4 Moliyaviy natijalarni baholash uchun benchmarklardan foydalanish.....	107
V BOB. Baxolash va baxolash bo‘yicha qarorlarni qabul qilish.....	135
5.1. Narx belgilash bo‘yicha qarorga ta’sir qiluvchi asosiy omillar.....	135
5.2. Narx belgilash strategiyasi.....	137
5.3. Narx belgilash usullari.....	138
5.4. Xarajatlarni maqsadli hisob lash asosida narx belgilash.....	146
5.5. Zararsizlik nuqtasida narx belgilash.....	149
VI BOB. Xo‘jalik yurituvchi subekt faoliyati ko‘rsatkichlarini baxolash va tahlil qilishda axborot tizimlari.....	161

6.1. Moliyaviy tahlilning asosiy bo‘limlari: moliyaviy hisobot ta, investitsion tahlil, qimmatli qog‘ozlar bozoridagi jarayonlar tahlili.....	161
6.2. Tahlilni muammoli jihatlar (davriy oraliqdagi qiyosiylik, turli korxonalar o‘rtasidagi qiyosiylik, axborot operativligi muammolari.....	166
6.3. Moliyaviy tahlilda qo‘llaniladigan boshqa axborotlar.....	175
6.4. Moliyaviy tahlilda kompyuter texnologiyalari va dasturiy ta‘minotlardan foydalanish.....	178
VII BOB. O‘zbekiston Respublikasida boshqaruv hisobini rivojlantirish yo‘nalishlari.....	187
7.1. Boshqaruv hisobini tashkil etishning avtonom va integrasiyalashgan variantlari.....	187
7.2. Savdo va sanoat korxonalarida integrasiyalashgan hisob tizimini avtomatlashtirishning xususiyatlari.....	193
«BOSHQARUV HISOB» FANINING BO‘YICHA GLOSSARIY.....	208
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI.....	212

Ilmiy nashr

P.Yu.Karayev, J.R.Hoshimov,

S.A.Djumanov, Z.U.G‘aniyev

BOSHQARUV HISOBI

Darslik

Muharrir: Alisher JO‘RAYEV

Texnik muharrir: Nodira JUMABAYEVA

Musahhih: Madina MAMAJONOVA

Terishga berildi 28.03.2026-yil.

Bosishga ruxsat etildi 28.04.2026-yil.

Bichimi 60x84 $\frac{1}{16}$. Hajmi 13.75 bosma taboq.

Times New Roman garniturası. Ofset usulida bosildi.

Adadi 100 nusxa.

Buyurtma №1234 (121).

"SUNRISE-PRO" MAS’ULIYATI CHEKLANGAN JAMIYATI

1722



“FAZILAT ORGTEX SERVIS” xususiy korxonasi bosmaxonasida chop etildi.

Manzil: Namangan sh. I.Karimov ko‘chasi, 2a-uy.

Tel: +99891363-86-87, +99897256-87-86

“Sunrise-pro”
Nashriyoti

