

Н.Б. АБДУСАЛОМОВА

**БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА
ИЧКИ НАЗОРАТ ВА
БЮДЖЕТЛАШТИРИШ
УСЛУБИЯТИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**



ТОШКЕНТ

357

1-15

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

АБДУСАЛОМОВА НОДИРА БАХОДИРОВНА

**БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА
ИЧКИ НАЗОРАТ ВА
БЮДЖЕТЛАШТИРИШ
УСЛУБИЯТИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

Монография

118094

TDIU
kutubxonasi

1213

ТОШКЕНТ – 2019

УЎК: 657:005:669

КБК 65.050.2

A 15

A 15 Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш. Монография. –Т.: «Fan va texnologiya», 2019, 384 бет.

ISBN 978-9943-5838-0-1

Ушбу монографияда металлургия саноати корхоналарида молия-хўжалик фаолиятини ташкил қилишда бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича ишлаб чиқилган таклиф ва тавсиялар ўз ифодасини топган.

Монографияда келтирилган таклиф ва тавсиялардан металлургия саноати корхоналари фаолиятида фойдаланиш, уларда ишлаб чиқаришни ташкил этиш ҳамда бошқариш ҳисоби, ички назорат ва бюджетлаштириш тизимини самарали ташкил қилиш учун зарур маълумотларни шакллантиради. Бу эса ўз навбатида корхона бошқарувчиларини бошқарув қарорларини қабул қилишлари учун зарур ахборот билан таъминлайди ва молиявий-хўжалик фаолияти самарадорлигини оширишга замин яратади.

Шунингдек, металлургия саноати корхоналарида бухгалтерия ҳисобини ташкил этишга оид меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ҳамда амалдагиларни такомиллаштиришга услубий асос бўлиб хизмат қилади.

УЎК: 657:005:669

КБК 65.050.2

Иқтисод фанлари доктори, профессор Б.Ю. Ходиев таҳрири остида

Тақризчилар: С.У.Мехмонов – и.ф.д., проф.

Б.Ю.Махсудов – и.ф.д.,

Мазкур монография Тошкент давлат иқтисодийёт университети Кенгашининг 2019 йил 30 апрелдаги йиғилиши 10 - сонли қарорига асосан нашрга тавсия этилган.

ISBN 978-9943-5838-0-1

© «Fan va texnologiya» нашриёти, 2019.

КИРИШ

Мустақиллик йилларида мамлакатимиз sanoat тармоқлари махсулотларининг жаҳон бозорларидаги рақобатбардошлигини таъминлаш, уларнинг ишлаб чиқариш жараёнларини техник-технологик жиҳатдан замонавий асосларда ташкил қилиш ва махсулот ишлаб чиқаришда таркибий ўзгаришларни амалга оширишга алоҳида аҳамият қаратилди. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида «миллий иқтисодиётнинг мутаносиблиги ва барқарорлигини таъминлаш, унинг таркибида sanoat улушини кўпайтириш»¹ вазифаси қўйилган. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 17 январдаги ПҚ-4124-сонли “Кон-металлургия тармоғи корхоналари фаолиятини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” Қарори, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2018 йил 6 июндаги 425-сонли “Рағли ва қора металл парчалари, чиқиндилари билан ишлаш тартибини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори ишлаб чиқаришни бошқариш самарасини ошириш ва корпоратив бошқарувнинг замонавий услубларини жорий этишни таъминлашга йўналтирилган.

Юқоридаги қарордан келиб чиқиб, танқидий таҳлил асосида технология жараёнларини ҳамда хомашё, материаллар ва энергия ресурслари сарфи нормаларини мақбуллаштириш, қувватлардан фойдаланиш даражасини кўпайтириш ва меҳнат унумдорлигини ошириш, фойдаланиш ва қўшимча сарф-харажатларни қисқартириш, ҳарид қилинган хомашё, материаллар ва бутловчи буюмлар кийматини пасайтириш, ходимлар сонини мақбуллаштириш ҳисобига sanoat махсулоти таннархини камайтиришга йўналтирилган чора-тадбирларни ишлаб чиқиш долзарб масалалардан бўлиб ҳисобланади. Бу эса, металлургия sanoati корхоналари бошқаруви ва ахборот таъминоти асос бўлган бошқарув ҳисоби, ички назорат ва бюджетлаштириш услубиётини такомиллаштириш заруратини келтириб чиқармоқда.

¹Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги 4947-сон «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги Фармони. www.lex.uz

Металлургия тармоғи корхоналарини бошқаришдаги асосий қийинчиликлар қуйидагилардан иборат: бош ва худудий корхоналар (цехлар, бўлинмалар) ўртасида ваколатларни тақсимлашнинг мураккаб тизими; бир неча фаолият турлари (металл маҳсулотлари ишлаб чиқариш, уларни қайта ишлаш ва сотиш); жавобгарлик марказлари фаолиятини ҳисобга олиш, назорат қилиш ва рағбатлантиришнинг мураккаблаштирилган тизими; фаолият турига қараб ишлаб чиқариш жараёнларининг ўзига хос хусусияти.

Бизнинг назаримизда, автоматлаштирилган бошқарув тизимида интеграциялашган тизим ягона молиявий ва хўжалик тизими сифатида ишлаши керак. Бунинг учун ўзаро боғланган жавобгарлик марказлари (цехлар, бўлинмалар) асосий ишлаб чиқаришга ёрдам берувчи функционал бўлинмалар ва хизматларни ажратишнинг мақсадга мувофиқлигини асослаган ҳолда оқилона молиявий-ишлаб чиқариш тузилмасини, пул оқимлари ҳаракатининг схемасини ишлаб чиқиш ва илмий жиҳатдан асослаш зарур.

Демак, металлургия саноати корхоналари муваффақиятли фаолият кўрсатиши учун режалаштириш, ҳисобга олиш, назорат ва таҳлил қилишни ўз ичига олувчи мукамал механизм керак. Бошқа саноат тармоқларидан фарқли ўлароқ металлургия саноати ишлаб чиқариш ва бошқариш жараёни билан боғлиқ ишлаб чиқариш-хўжалик мажмуаларини ўзида намоён этувчи мураккаб тузилма ҳисобланади. Бу эса, тармоқ корхоналарида бошқарув ҳисоби, хусусан, ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш борасида чуқур илмий-тадқиқотлар олиб боришни тақозо этади.

1-бoб. МЕТАЛЛУРГИЯ САНОАТИ КОРХОНАЛАРИДА БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИНГ НАЗАРИЙ ВА УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Бошқарув ҳисобининг шаклланиши ва муаммолари

Бугунги кунда ишлаб чиқариш ҳар жиҳатдан ривожланаётган шароитда иқтисодий ривожланишнинг энг муҳим вазифаларидан бири ривожланган бизнес тузилмасини яратиш ва корхоналарда рақобатбардош бошқарув тизимини шакллантириш ҳисобланади. Шу муносабат билан корхоналар олдида турган энг долзарб муаммолардан бири ишончли бошқарув қарорларини қабул қилиш учун тўлиқ, тезкор ва ишончли ахборот-таҳлилий базани шакллантириш зарурияти ҳисобланади. Бошқарув ҳисоби ва таҳлил тизимини шакллантириш бошқарувни такомиллаштиришнинг энг муҳим таркибий қисмларидан бири ҳисобланади. Бироқ, бу жараён бошқарув ҳисоби тизимини шакллантиришнинг ягона методологик асослари йўқлиги, корхона бошқарув тизимида бошқарув ҳисобининг мақсадлари аниқ эмаслиги, бошқарув ҳисобининг корхонадаги молиявий ва солиқ маълумотларига алоқаси билан боғлиқ кўп ҳал этиладиган масалалар мавжудлиги билан мураккаблашади.

Замонавий технологиялар шиддат билан ривожланиб бораётган даврда ҳар қандай бизнес юритишни бухгалтерия ҳисобисиз ташкил этиб бўлмайди. Бухгалтерия ҳисоби тарихини тадқиқ этиш иқтисодчиларга бухгалтерия ҳисобининг счётлар тизими, иккиёклама ёзув, баҳолаш ва калькуляция, баланс ва ҳисобот, инвентаризация каби муҳим усулларини ажратиш имконини берди. Калькуляция жараёнларига асосланиб ишлаб чиқариш бухгалтериясини ҳисобга олиш босқичи узок жараённи қамраб олди.

Саноат ишлаб чиқаришнинг пайдо бўлиши ва ривожланиши, ишлаб чиқариш технологиясининг мураккаблиги ва турли хил бошқарув вазифалари муайян маҳсулот таннархини ҳисоблаш заруратини келтириб чиқарди. Бу даврда товарни сотиб олиш баҳоси билан товарни сотиш баҳосини солиштириш орқали ҳисобни тўлиқ ташкил этиб бўлмадлиги намоён бўла бошлади. Саноатнинг турли тармоқлари ривожланиб боргани сари керакли

ахборотларни шакллантириш учун ишлаб чиқариш ва калькуляция ҳисобини усулларини ривожланишига туртки бўлди. Бошқарув ҳисобининг пайдо бўлиши ҳамда шаклланиши калькуляция ва ишлаб чиқариш ҳисобларининг ривожланиши билан боғлиқ. Калькуляция ҳисоби хўжалик ҳисоби пайдо бўлиши билан бир вақтнинг ўзида келиб чиққан ва товар алмашув муомалалари натижаси бўлиб ҳисобланган. Иккиёқлама ёзувнинг пайдо бўлиши калькуляция ҳисобининг ривожланишини янада юқори-роқ поғонага кўтарди. Корхонанинг умумий бухгалтерияси таркибида калькуляция ҳисобининг ажратиб кўрсатилиши эса бухгалтерия ҳисобини янада такомиллаштириш имконини берди.

Бухгалтерия ҳисобини халқаро ҳисоб тизими асосида такомиллаштириш, жумладан ахборотларни ўз вақтида фойдаланувчиларга етказиш, тижорат сирининг сақланишини таъминлаш, корхона бухгалтериясининг икки мустақил қисм: молиявий ва калькуляция ҳисобига бўлинишини шарт қилиб қўйди. Бу тарзда бухгалтериянинг мустақил қисмларга бўлиниши молиявий ҳисобни марказлаштириш ва калькуляция ҳисобини эса номарказлаштиришга сабаб бўлди. Натижада, калькуляция ҳисоби ўз вазифаларига эга бўла бошлади ва бошқарув жараёнини тезкор-таҳлилий ахборот билан таъминлаш, корхона бўлинмалари харажатлари ва даромадларини назорат қилиш имкониятини яратди. Ушбу омиллар харажатлар меъёрлари, маҳсулотнинг калькуляциясини ишлаб чиқиш, ҳақиқий харажатларнинг меъёрий харажатларга мувофиқлигини тезкор назорат қилиш, мавжуд четланишларни аниқлаш ва бартараф қилишга имкон туғдирди ҳамда таннархнинг шаклланиш жараёнини бошқаришнинг четланишлар бўйича бошқарув усули юзага келди. Бошқарув ҳисобининг бир қисми сифатида корхоналарнинг бизнес бошқарувига алоҳида эътибор берилди бошланди. Бу эса ишлаб чиқариш харажатлари ҳисобини юритиш жараёнида олинган маълумотларга асосланган бошқарув ахборот тизимларини яратиш заруриятини келтириб чиқарди. Корхона харажатлари ҳисобини бундай юритиш, бошқарув ҳисобини ташкил этишда қуйидаги вазифаларни амалга оширишга қаратилган:

- бошқарув қарорларини қабул қилиш ва дастлаб танлаб олинган режаларни тузиш учун тезкор ва объектив ахборот таъминоти;

- ишончли нарх белгилаш базаси билан таъминлаш;
- хўжалик юритувчи субъектнинг хўжалик фаолияти натижалари тўғрисида маълумот олиш;
- маҳсулот таннархини баҳолаш ва тугалланмаган ишлаб чиқаришни баҳолашда услубий асос яратади.

Шу билан бирга, ишлаб чиқариш ҳисоби назорат қилиш мақсадида қабул қилинган ҳақиқий харажатларни акс эттириш билан эмас, балки бошқарув қарорларини қабул қилишда мавжуд ҳар қандай вариантни кўриш имконияти учун маълумотлар шаклланишида муҳим аҳамиятга эга.

Ўтган давр ичида мамлакатимизда бухгалтерия ҳисобининг асосий вазифаси доимий равишда корхона фаолиятининг молиявий-хўжалик ҳолати бўйича молиявий натижалари ҳақида жамланган иқтисодий маълумотлар билан юқори ташкилотни таъминлаш мақсадида кўп турдаги ҳисоботлар тузиш бўлган ва жуда мураккаб ҳисобланган ҳамда қатъий тартиб асосида фаолият кўрсатадиган ҳисоб-китоб юзага келган эди.

Иқтисодиётни эркинлаштириш ва ривожлантириш, ишбилармонлик муҳитини яхшилаш, иқтисодиёт тармоқларининг рақобатбардошлигини ошириш бўйича туб ислохотларнинг амалга оширилиши, иқтисодиёт тармоқларида чуқур таркибий ўзгартиришларни амалга ошириш, товарлар ва хизматларнинг сифатли бозорини шакллантирган ҳолда рақобатбардош бозор иқтисодиётига ўтиш жараёнини жадаллаштириш, иқтисодий салоҳиятни кенгайтириш бўйича чора-тадбирларнинг изчил амалга оширилиши, корхоналарнинг ташқи бозорга чиқа бошлаши узоқ давр мобайнида юзага келтирилган, марказлашган режали хўжалик юритишга мосланган бухгалтерия ҳисобининг амалиётдан орқада қолаётганлигини яққол кўрсата бошлади.

Бухгалтерия ҳисобининг муҳим вазифаси, маълумотлар билан таъминлаш вазифасининг аҳамияти ҳозирги кунда жуда ўсиб бораётганлиги, мавжуд ҳисоб тизими эса бу вазифани қониқарсиз даражада бажараётганлиги ва бу борада ўзгартиришлар қилиш ҳамда бухгалтерия ҳисобини бозор иқтисоди талабларига мос қилиб такомиллаштириб бориш давр талаби бўлиб ҳисобланади.

Бухгалтерия ҳисобини ривожлантиришда бир нарсага алоҳида эътибор қаратиш лозим, у ҳам бўлса, бухгалтерия ҳисобини такомиллаштириш фақатгина ҳисоб маълумотлари доирасининг мазмунини, мақсадга мувофиқлигини, муддатини, уни олишга кетадиган харажатларни ва бошқарув объектларини акс эттириш усулларини кенгайтириш асосида бўлмаслиги керак. Чунки бу нарса ҳисоб ишлари ҳажмининг ўзини оқламаган тарзда ортиши ва бунинг оқибатида бошқарув тизимининг самарадорлиги камайиши ҳамда унинг юритилишида сохталик юз бериши каби салбий оқибатларга олиб келиши мумкин.

Олинаётган иқтисодий ахборотлар ички ва ташқи фойдаланувчилар учун ўз вақтида уларнинг талабини тўлиқ кондириниш учун қаратилган бўлиши керак. Шу билан бирга, иқтисодий ахборотлар ҳар бир корхона фаолиятини режалаштириш, истиқболини белгилаш, харажатлар ҳисобини маҳсулотлар турлари бўйича олиб бориш ва маҳсулот бирлиги таннархини тўғри аниқлаб, уларни камайтириш йўлларини белгилаш бўйича тегишли бошқарув қарорларини қабул қилишда зарурий асос бўлиб хизмат қилиши керак. Лекин ҳозирги вақтда бухгалтерия ҳисобининг тезкорлик даражаси юқори эмас ва ишлаб чиқаришнинг бориши ҳақидаги маълумотларни бухгалтерия ҳисоби тегишли раҳбарларга тезликда етказиб бера олмайди. Шунингдек, бухгалтерия ҳисобининг кўп маълумотлари ҳисобот даври тамом бўлгандан кейингина олинади. Шунинг учун ҳам, корхоналарнинг молиявий-ҳўжалик фаолиятига бошқарув ҳисобини жорий этишда жиддий муаммолар юзага кела бошлади. Айниқса, бундай муаммолар технологик жиҳатдан мураккаб ишлаб чиқариш тузилмалари билан боғлиқ тармоқларда яққол намоён бўлди: машинасозлик, металлургия, саноат қурилиши, транспорт ва бошқалар. Бу тармоқ корхоналарининг баъзилари кўп йиллар давомида маҳсулот турларини белгилаш, нарх ўрнатиш, молиялаштириш манбалари, техник ривожланиш ва модернизация қилиш билан боғлиқ равишда давлат томонидан тартибга солинган. Қисман, бир қатор корхоналар маҳсулотини харид қилишда юқори улуши ҳали ҳам давлат буюртмасига тўғри келади.

Шунингдек, яна бир муҳим муаммо бу узоқ йиллар мобайнида бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг ягона услубияти мавжуд

эмаслиги. Қуйидаги 1.1-жадвалда асосан маҳаллий корхоналарда бошқарув ҳисобини жорий этишдаги тўсқинлик қилувчи долзарб муаммолар келтирилган.

1.1-жадвал

Корхонанинг молиявий-хўжалик фаолиятида бошқарув ҳисобини ташкил қилиш муаммолари

№	Муаммо	Муаммонинг мазмуни
1.	Тизимли	Бошқарув ҳисобининг ягона назарий асоси мавжуд эмаслиги
		Бухгалтерия ҳисоби тизими билан ўзаро боғлиқ бошқарув ҳисобини юритишнинг тизимли технологиясининг йўқлиги
		Барча бошқарув объектлари учун “харажатлар-ишлаб чиқариш ҳажми” тамойили бўйича кўрсаткичларни шакллантириш механизми ишлаб чиқилмаган
		Бошқарув ҳисоби, бюджетлаштириш, фаолият назорати, ички назоратнинг ягона мезон ишлаб чиқилмаганлиги
2.	Ташкилий	Бошқарув ҳисобини бухгалтерия ҳисоби билан параллел ташкил этадиган қоидаларнинг мавжуд эмаслиги
		Бошқарув ҳисоби бўйича услубий жиҳатдан тайёрланган мутахассисларнинг етишмаслиги
3.	Психологик	Бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва унинг натижаларини амалиётда қўлланда мақсаднинг тўғри қўйилмаганлиги
		Бошқарув тизими бошқарув ҳисоби натижалари ва бошқарувчилар мотивацияси ўртасида ўрнатилган алоқалар асосида ташкил этилмаган
4.	Техник	Автоматлаштирилган бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби модулларининг тузилиши етарлича тизимлаштирилмаганлиги
		Бошқарув ҳисоби тўғрисида кенг миқёсда билимларнинг етишмаслиги сабабли, бошқаришда бухгалтерия ҳисобини ташкил

		<p>этиш учун яратилган дастурий махсулотни қўллашда кутилган натижаларнинг иқтисодий самарадорлигини аниқлашдаги муаммолар</p>
		<p>Ҳар бир ишлаб чиқариш жараёни учун бошқарув тизимини автоматлаштириш орқали харажатларни камайтиришда, ушбу модуллар алгоритмидаги сезиларли фарқлар туфайли бир-бирига мос келмаслиги</p>
		<p>Бошқарув ҳибини амалга ошириш учун барча имкониятларни қамраб оладиган автоматлаштирилган бошқарув тизимларининг мавжуд эмаслиги</p>
5.	Таннархни шакллантириш	<p>Харажатларнинг доимий ва ўзгарувчан турларга ажратилиши, натижада корхоналарда ишлаб чиқариш қувватларидан тўлиқ фойдаланиш, харажатларни самарали тақсимлаш мақсадида таннархни калькуляция қилишнинг замонавий тизимларини ривожлантириш заруратининг юзага келиши</p>
		<p>Корхоналар амалиётига «зарарсизлик нуқтаси», «маржинал даромад», «ишлаб чиқариш дастаги» ва бошқа янги иқтисодий атамаларнинг кириб келиши ҳамда уларни хўжалик юритувчи субъектларда харажатлар, ишлаб чиқариш ҳажми ва молиявий натижалар ўртасидаги узвий алоқадорликни таъминлашга йўналтириш зарурати</p>
		<p>Корхоналар ҳисоб тизими оддига моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни режалаштириш, ишлаб чиқариш захираларини стратегик бошқариш, уларга мос трансферт баҳоаларни шакллантириш, харажатлар ва даромадлар ҳисобининг самарали моделини яратиш</p>
		<p>Бухгалтерия ҳисобида янги компьютер технологиялари, ахборот дастурларининг кенг жорий этилиши, шунингдек, бошқарув ҳисобини автоматлаштириш асосларини ишлаб чиқиш муаммосининг мавжудлиги</p>

Жадвалдан кўриниб турибдики, ушбу муаммолар ичида техник муаммолар алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, бошқарувга бошқарув ҳисоби усуллари кўллашда корхонанинг техник тайёргарлиги ҳамда дастурий таъминот маҳсулотлари билан қуролланганлик даражаси ўзаро боғлиқ бўлиб, техник таъминотни яратмасдан туриб бошқарув ҳисобини ташкил этиб бўлмайди.

Замонавий бошқарув тузилиши стандартлаштирилган бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби усуллари талаб қилади. Шунга мувофиқ бошқарув ҳисобининг ўзига хос хусусиятларини куйидаги тарзда аниқлаш мумкин:

1. Бухгалтерия ҳисоби функцияларини стандартлаштириш. Корхонанинг активлари ва уларнинг келар манбалари бўйича ҳисобга олиш усуллари тартибга солиш “Бухгалтерия ҳисоби тўғрисидаги” Қонун, “Маҳсулот (иш, хизмат)ларни ишлаб чиқариш таннархини шакллантириш тартиби тўғрисидаги” Низом ва бухгалтерия ҳисоби миллий ва халқаро стандартлари ёраида амалга оширилади. Бу меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларнинг асосий мақсади бухгалтерия ҳисоботларини белгиланган меъёрлар асосида ташкил этиш билан белгиланиб, бухгалтерия ҳисоби миллий стандартларидаги усуллари халқаро стандартларга яқинлаштиришни тўлиқ қамраб олмайди. Ушбу меъёрий ҳужжатларда белгиланган тартиб-қоидалар белгиланган мақсадларга қараб мослашувчан равишда ўзгариши мумкин бўлган бошқарув ҳисоботларини тўлиқ шакллантиришга имкон бермайди. Бу эса бошқарув ҳисоби функцияларини бухгалтерия ҳисоби функцияларига мослаштиришга олиб келади. Натижада бошқарув ҳисобини юритиш учун бошқарув маълумотларини шакллантиришнинг алоҳида усуллари ва бошқарув ҳисоботининг мустақил шакллари ишлаб чиқиш заруриятга айланди.

Бошқарув маълумотларини тизимли шакллантириш амалиёти бошқарув қарорларини қабул қилиш учун мосланган бўлади. Ҳисоб сиёсатининг ўзига хос хусусияти ахборотни бошқаришнинг мустақил усуллари билан бошқариладиган бошқарув ҳисоби усуллариининг мослашувчан усуллариини ажратишга олиб келди, бу эса корхоналарда бошқарув ҳисобини ташкил этишда жиддий муаммоларни юзага келтиради.

2. Бухгалтерия ҳисобварақлари маълумотлари асосида бошқарув ҳисобини ташкил этиш. Молия вазирининг 9 сентябрь

2002 йилдаги "Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисоби Миллий стандарти (21-сон БҲМС) "Хўжалик юригувчи субъектларнинг молия-хўжалик фаолияти бухгалтерия ҳисоби счётлари режаси ва уни қўллаш бўйича йўриқнома"ни тасдиқлаш тўғрисида"ги 103-сонли буйруғи билан счётлар режасининг янги таркиби тасдиқланиши бухгалтерия ҳисобини юритишга асос ва бошқарув ҳисобини юритиш учун асосий ахборот манбаи бўлди. Бухгалтерия ҳисоби счётлари режаси корхона харажатларини харажат элементлари бўйича (бухгалтерия ҳисоби доирасида) ва харажатлар моддалари бўйича (бошқарув ҳисоби доирасида) ҳисоб юритишга имкон яратди. Харажатлар бўйича ажратилган счётлардаги маълумотлар бошқарув ҳисобини юритиш ва бошқарув ҳисоби учун керакли ахборотларни тизимли равишда жойлаштиришга катта имконият яратди. Агар корхона харажатлар ҳисобини юритишда маълум турдаги харажатлар билан чекланган бўлса, бошқариш учун зарур бўлган ахборот манбаларини бухгалтерия ҳисоби маълумотлари асосида шаклландирган статистик ва солиқ ҳисоботларидан ҳам олиш мумкин бўлади. Биринчи ҳолатда йирик кўп тармоқли корхоналарда бошқарув маълумотларига бўлган доимий эҳтиёжга, иккинчи ҳолатда технологик жиҳатдан оддий маҳсулотлар ишлаб чиқарадиган нисбатан кичик имтиёзли афзалликлар асосида фаолият юритадиган корхоналарда кузатилади.

В.Ф.Палийни таъкидлашича "Балансинг ҳар бир моддаси ва фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот ўзаро бир-бирига мос келиши керак. Синтетик счётлар ҳисоботларни тайёрлаш учун керак, корхонанинг ички бошқарувига оид ахборотни олиш учун аналитик ҳисоб маълумотларидан фойдаланилади. Счётлар маълумотларидан ахборот олишнинг бундай ёндашуви ҳисоботларнинг шаффофлигига таъсир кўрсатади. Корхонанинг ички бошқаруви учун барча керакли аналитик маълумотларни олиш ҳар доим ҳам мумкин эмас. Бу эса ягона бухгалтерия ҳисоби тизимининг икки қисмга: молиявий ва бошқарув ҳисобига бўлинишига олиб келади"².

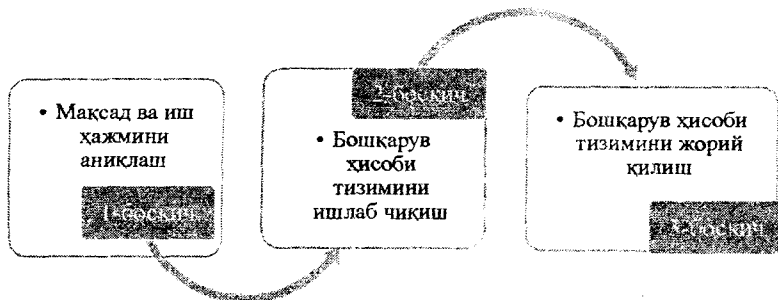
3. Компьютер технологиялари ва дастурий таъминотларнинг имкониятлари. Бошқарув ҳисобини ташкил этиш бухгалтерия

² Палий, В.Ф. Классификация счетов управленческого учета [Текст] / В.Ф. Палий // Бухгалтерский учет. - 2007. - № 2. - С. 53-56.

ҳисобининг техник имкониятларининг ўзгаришига бевосита боғлиқ. Компьютер технологияларининг ривожланиши анъанавий хўжалик жараёнларини ҳисобини юритиш усулининг ўрнига тегишли компьютер дастурлари асосида ҳисобни юритиш имкониятини берди. Ҳисоб маълумотларини электрон тарзда топширишнинг тезлашиши маълумотларни амалда рўйхатга олиш даврида қабул қилиш имкониятини яратди. Замоновий дастурий таъминот даромад, харажатлар ва молиявий кўрсаткичлар каби асосий кўрсаткичларга нисбатан бир нечта аналитик ҳисоб юритиш имконини беради. Шу билан бирга, харажатлар моддаларидаги маълумотларни счётлар таҳлили асосида электрон тарзда олиш бир вақтнинг ўзида турли хил кўрсаткичлар ва ахборот оқимлари асосида молиявий ва бошқарув ҳисоби ҳисоботларини шакллантириш имконини беради.

4. Иқтисодиёт соҳасида мутахассислар малакасини ошириш. Асосий мутахассисларни бошқариш кўникмаларини ривожлантириш, уларнинг касбий тайёргарлиги билан бирга иш фаолиятини олиб боришга қўмаклашади. Малака ошириш муассасаларида тренинглари доирасида бухгалтерни тайёрлаш энди бухгалтерия ҳисобини ўрганиш ва усулларни такомиллаштириш ҳамда тўғридан-тўғри бошқарувнинг мураккаб техникаларини, шу жумладан бошқарув ҳисобини қамраб олади. Бундай мутахассислар билан бухгалтерия ҳисоби, бюджетлаштириш, таҳлил ва ички назоратни уйғунлаштирган бўғинни ташкил этиш мумкин бўлади. Бундай ҳолларда, манфаатлар тўқнашуви бартараф этилади, режалар бир йўналишда белгиланади ва маълум бир мослашувчанликни назарда тутмайди, кўпинча бошқа соҳаларда ва бирлаштирилган стандартларга мос келадиган бухгалтерия ҳисобини юритиш имконияти юзага келади.

5. Бошқарув ҳисобини татбиқ этишнинг халқаро амалиёти. “Бошқарув ҳисобининг” моҳияти ушбу атама қайси мамлакатда ишлатилишига қараб фарқланади. Бу концепция биринчи марта инглиз иқтисодчилари томонидан қўлланила бошланди. Германияда ушбу атама ишлатилмайди, немис мутахассислари бошқарув ҳисобини харажатлар ва натижаларни ҳисоблашга мўлжалланган тизим сифатида белгилайдилар. Шунга кўра, корхонани назорат қилиш, режалаштириш ва харажатларни



1.1-расм. Бошқарув ҳисобини жорий этиш босқичлари⁵

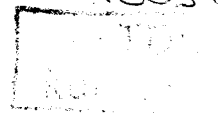
Бошқарув ҳисобини амалга оширишнинг барча босқичларини амалга ошириб, корхонада ишлаб чиқаришнинг тайёр тизимини яратиш имконияти пайдо бўлади. Бошқарув ҳисоби тизимини яратиш бир қатор ижобий натижаларга эришишга имкон беради: корхона фойдасини ошириш, рентабелликни яхшилаш, пул оқимларини мувозанатлаш, корхонанинг молиявий барқарорлиги ва тўлов қобилиятини ошириш ва бошқалар.

Иқтисодиёт ривожланишининг ҳар бир босқичи ўзига хос хусусиятга эга бўлиб, нафақат иқтисодиёт тармоқларида бошқарув органлари ўзгаришига, балки корхоналарнинг молиявий-хўжалик фаолиятини ҳисобга олишнинг ўзига хос хусусиятларига ҳам жиддий таъсир кўрсатади. Натижада бухгалтерия ҳисобини бир вақтнинг ўзида ислоҳ қилиш зарурияти юзага келади, чунки бухгалтерия ҳисоби объектларининг тавсифлари ўзгариши уларнинг баҳолаш услубини ўзгартиради, шунингдек, ҳисоботда фаолият натижаларини акс эттириш усулларини ўзгартиради. Корхоналарда корпоратив ҳамкорликнинг самарадорлиги асосан бошқарув тузилмаси истиқболлари, хусусан бухгалтерия ҳисоби ва нозорат қилиш тизимлари билан белгиланади. Шу билан бирга бошқарув ҳисобини ташкил этиш мақсадлари, бошқарув ҳисобини ташкил этишда корхона бошқаруви манфаатларини таъминлайдиган алоҳида хусусиятга эга бўлган алоҳида тизимлаштирилган кўринишда олиб борилади (1.2-жадвал).

⁵ Муаллиф ишланмаси

Бошқарув ҳисобини ташкил этишининг мақсадлари

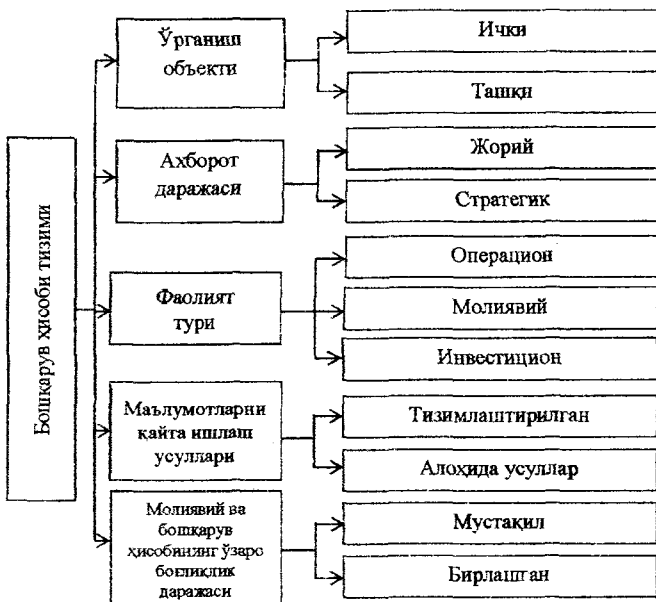
Корхонада бошқарув ҳисобини ташкил этиш мақсадлари	Корхона ички ишлаб чиқариш ҳисобида харажатлар ва даромадлар ўртасидаги ўзаро муносабатларни аниқ ташкил этиш
	Ҳар бир бошқарув объектининг асосий фаолият кўрсаткичлари бўйича ички ҳисоботни шакллантириш (фаолият тури бўлинмалар)
	Алоҳида корхона ичида турли рентабеллик кўрсаткичларини таҳлил қилиш мақсадида маржинал даромадни шакллантириш
	Корxonанинг умумий даромадига ҳисса қўшишга қараб функционал бошқарувчиларни рағбатлантириш
	Бошқарув ҳисоби объекти доирасида даромад ва харажатларнинг тан олинishi
	Корxonанинг имкониятларини ривожлантириш ички ва ташқи муҳитни ривожлантириш
Корхона бошқаруви манфаатларига мувофиқ бошқарув ҳисобини ташкил этиш мақсадлари	Корxonанинг ҳар бир бошқарувчиси фаолиятининг натижаларини ўзаро боғлашнинг аниқ кўринишини ташкил этиш
	Корхона моливий-хўжалик фаолияти доирасида ҳар бир бўлинма (цех)нинг умумлаштирилган ҳисоботларини шакллантириш
	Корхона бошқарувини харажатларни қоплашга қўшган ҳиссаси улушини аниқлаш мақсадида бир марталик маржинал даромадни олиш имконияти
	Тармоқнинг ўзига хос фаолиятини ривожлантириш манбаларини ва дивидентларни кўпайтириш мақсадида фойдани бошқариш механизмини такомиллаштириш
	Корпоратив бошқарув нуқтаи назаридан ички бошқарув ҳисоботи шаклланининг бирхиллигини таъминлаш мақсадида молиявий



	<p>натижаларни тан олиш тартибини бирхиллаштириш</p>
	<p>Корхона фаолиятини корхонанинг умумий харажатлари ва уларнинг иқтисодий натижалари ўртасидаги энг қулай нисбатлар асосида ривожлантириш</p>

1.2-жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, корпоратив бошқарув нуқтаи назаридан корхонада бошқарув ҳисобини ташкил этишдаги мақсадлар корхоналарда бошқарув ҳисоботларининг бирхиллигига, белгиланган мақсадларга эришиш учун муайян таркибий бўлинмалар бошқарувчилари масъулиятини кучайтиришга, шунингдек, дармадни бошқаришнинг шаффоф тузилмасини яратишга қаратилган. Бу эса бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби функциялари билан ажралиб туришини ва уларнинг биргаликдаги самарали фаолиятини таъминлаш учун бошқарувни кейинги ахборот манбасига айлантириш керак бўлади. Шу билан бирга, муайян бухгалтерия ҳисоби маълумотларига асосланган бошқарувни ташкил қилишда иккита ахборот оқими ўртасидаги муносабат ва тизим бошқарув технологияси асосида бошқарув ҳисобини ажратиш заруриятини келтириб чиқарди. Ушбу мақсадларга эришиш бухгалтерия ҳисоби техникасининг барчасини амалга оширишни талаб этади, бу эса янги бухгалтерия ҳисоби ресурсларини яратиб, бошқариш учун юқори сифатли маълумот олишга имкон беради.

Бошқарув ҳисоби тизимини такомиллаштириш корхона фаолиятидаги муаммоларни ечишга ёрдам бериб, корхонанинг бутун фаолияти самарадорлигини оширишга имкон беради. Шу сабабли ушбу тизимда мавжуд асосий муаммоларни билиш ва ўз вақтида бартараф этиш муҳим ҳисобланади. Бунинг учун бошқарув ҳисоби тизимини таснифлаш ва тўғри ташкил этиш муҳим ҳисобланади. Қуйидаги 1.2-расмда бошқарув ҳисоби тизимининг таснифланиши келтирилган.



1.2-Бошқарув ҳисоби тизимининг таснифланиши⁶

Бошқарув ҳисоби тизимининг такомиллаштирилиши унинг ишлашидаги мавжуд муаммоларнинг ҳал этилишига ёрдам бериши лозим, бу умуман корхона фаолияти самарадорлигининг ошишига хизмат қилади. Шунинг учун ҳам мазкур тизимдаги мавжуд асосий муаммоли жиҳатларни билиш муҳим аҳамият касб этади. Олиб борилган тадқиқотлар асосида бошқарув ҳисоби миллий тизимларига хос бўлган, корхоналар бошқаруви томонидан самарали бошқарув қарорларини қабул қилишга тўсқинлик қилувчи камчиликлар аниқланди:

Бошқарув ҳисобини ташкил этишидаги хатолар:

- кўплаб корхоналарда бошқарув ҳисоби мавжуд эмас ёки жуда паст даражада, бу салбий омилдир, чунки корхонада ўзини ўзи тартибга солишнинг ўзига хос механизми ҳисобланган бошқарув ҳисоби бошқарувдаги тесқари боғлиқликни таъминламайди;

⁶ Муаллиф ишланмаси

- маҳаллий корхоналардан кўпининг ташкилий тузилма-сида юқори бўгин даражасидаги бошқарув функциялари жамланган бўлиб, бошқарув ҳисоби тизимларини бундай тузилма зиммасига юклаш яхши маъно касб этмайди, чунки фаолиятнинг барча йўналишлари бўйича самарали назоратнинг иложи йўқ, эътиборсизлик юзага келади;

- малакали кадрлар тақчиллиги, меҳнат ресурсларининг паст сифати.

Ҳисоб юритиш, ахборот таъминоти, таҳлил, назорат ва мувофиқлаштиришнинг кесишувида тургани ҳолда бошқарув ҳисоби корxonани бошқаришда алоҳида ўрин тутайди: у назорат-бошқарув ва ахборот таъминоти функцияларини ўзаро боғлайди, уларни интеграциялайди ва мувофиқлаштиради, бунда у бошқарувнинг ўрнини босиб турмайди, балки фақатгина унинг сифат жиҳатдан янги даражага ўтишини таъминлайди.

Бошқарув ҳисоби турли усулларни комплекс тарзда ва тизимли равишда қўллайди, чунки у қуйидаги бир неча амалий ва иқтисодий фанларни ўзида бирлаштиради: режалаштириш, ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва бошқариш, нормалаш, тезкор ҳисобга олиш, бошқарув таҳлили ва бошқалар.

Бошқарув ҳисоби тизимини йўлга қўйиш алоҳида олинган корxonанинг ички иши ҳисобланади. Бунда бошқарув максадлари ва вазифаларидан келиб чиқилади.

Корxonанинг тўлиқ ташкилий тузилмаси қуйидаги жиҳатларга боғлиқ:

- ишлаб чиқаришнинг хусусияти ва унинг тармок хусусиятларига;

- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг таркиби ва уни тайёрлаш технологиясига;

- ишлаб чиқаришнинг тури ва кўламига;

- корxonанинг техник жиҳозланганлик даражасига;

- бошқарувни ташкил этиш шаклларига (линияли, линияли-функционал, матрицали);

- бошқарув аппарати тузилмаси ва ишлаб чиқариш иерархик таркибининг мос келишига;

- бошқарувнинг марказлашган ва марказлашмаган шакллари ўртасидаги нисбатга;

- бошқарувнинг тармоқ (маҳсулот бўйича) ва ҳудудий (минтақа бўйича) шакллари ўртасидаги нисбатга;

- бошқарув ишларининг автоматлашганлик даражасига;
- ходимлар малакасига.

Аксарият кўпчилик корхоналар чизикли-функционал ташкилий тузилмага эга. Бундай модель шунинг назарда тутадиги, функционал раҳбарлар фақат ўз бўлинмаларини бошқаришади. Ходимларни бошқариш уларнинг бошликлари орқали буйруқлар ва бошқа ички фармойишларни чиқариш йўли билан амалга оширилади. Бунда тармоқ бўлинмалари раҳбарлари функционал ўзгаришлар лойиҳаларига рози бўлиш ва эътироз билдириш ҳуқуқига эга, бу функционал ва тармоқ хизматлари ўзаро ҳамкорлигининг яхшиланишига олиб келади.

Мазкур тузилма, вазият ўзгармагунча ва назорат қилинаётган кўрсаткичларни қайта кўриб чиқишни талаб қилмагунча, барқарор шароитларда ишлаш учун яхши. Бундай шароитларда барча хизматларнинг мувофиқлаштирилган тарзда ишлашига эришиш анча қийин. Шунинг учун, бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби тизимларини жорий этишдан олдин бошқарувнинг такомиллашган тузилмасига ўтишни назарда тутувчи таркибий қайта ташкил этиш амалга оширилиши керак.

У кўп маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхоналарни бошқариш амалиётида кенг қўлланилади ва қуйидаги устуликларга эга:

- бўлинмалар ҳуқуқларининг кенгайиши, бу ташқи муҳит ҳолатларининг ўзгаришига муносабат билдиришнинг тезлигини ошириб, ташкилотнинг мослашув бўлишига ёрдам беради;

- фойда марказлари сифатида бўлинмаларнинг ажратилиши, бу нафақат раҳбарларнинг даромадларни олиш учун жавобгарлигини белгилаш, балки алоҳида бозорлар, маҳсулотлар ёки истеъмолчиларга кўпроқ эътибор қаратиш имконини беради;

- мустакил тузилмалар раҳбарларининг ишлаб чиқариш ва функционал бўлинмалар фаолиятини мувофиқлаштириш ва тартибга солиш тажрибасига эга бўлиб, компаниянинг раҳбар кадрларини шакллантириш учун қулай шароитлар яратади;

- марказлашган тизимдан чиқиш ва ваколатларнинг ўтказилиши, бу маълум даражада юқори раҳбариятни компанияни

ривожлантиришнинг жорий муаммоларидан халос этади ва эътиборни стратегик вазифаларни хал этишга қаратиш имконини беради.

Бизнинг фикримизча, ҳозирда бошқарув ҳисобининг моҳиятини тушуниш қуйидагиларга асосланиши керак. Бир томондан, бошқарув тизими бошқарув объектларининг йиғиндисини ўзида намоён этади. Ушбу объектларни қуйидаги тоифаларга бўлиш мумкин:

- ресурслар – олдинга қўйилган мақсадларга эришиш учун корхона ихтиёридаги мавжуд ҳамма нарса;
- таркибий бўлинмалар – корхонанинг расман ажратилган қисми ва фаолиятнинг мустақил вазифалар, функциялар ва жавобгарликка эга бўлган муайян участкалари;
- ички бизнес-жараёнлар – корхона фаолиятининг барча томонлари;
- хўжалик фаолиятининг турли кўрсаткичлари – корхона фаолияти бир ёки бир неча томонларининг миқдорий ва сифатий тавсифлари.

Иккинчи томондан, бошқарув тизими юқорида санаб ўтилган объектларга нисбатан кўрсатиладиган бошқарув таъсирлари (ҳисобга олиш, назорат, таҳлил, режалаштириш ва ҳ.к.) йиғиндисини ўзида намоён этади.

Таъкидлаш лозимки, бошқарув функциялари ва бошқарув объектларининг стандарт тўплами мавжуд эмас. Ҳар бир фойдаланувчи ўз мақсадлари ва вазифаларидан келиб чиқиб, фақат унинг ўзига зарур бўлган функциялар ва объектлар рўйхатини шакллантиради. Бошқарув функциялари ва объектларининг тақдим этилган рўйхати тўлиқ эмас, унга бошқарув ҳисобининг моҳиятини тушунишнинг эҳтимол тутилган вариантлардан бири сифатида қараш лозим.

Бошқарув функциялари ва бошқарув объектларининг у ёки бу йиғиндисини шакллантириш бошқарув ҳисобининг турли концепцияларини кўриб чиқиш имконини беради.

Бошқарув объектларининг юқорида келтирилган таснифи асосида шунини таъкидлаш мумкинки, бошқарув ҳисоби корxonани бошқаришнинг ахборот негизи сифатида қатнашиб, қуйидагиларга нисбатан бошқарув функцияларининг амалга оширилишини назарда тутати:

- корхона фаолиятини ташкил этувчи ички бизнес-жараёнлар йиғиндиси;

- корхона фаолиятида қатнашувчи таркибий бўлинмалар;
- ишлаб чиқариш жараёнларида фойдаланиладиган турли ресурслар;

- корхона фаолиятини тавсифловчи кўрсаткичлар.

Техник нуқтан назардан бошқарув ҳисобининг жорий этилиши қўйидагиларни назарда тутати:

- корхонанинг ташкилий тузилмасини ўзгартириш ва жавобгарлик марказларини шакллантириш;

- бошқарув ҳисоби мақсадлари учун ҳисобварақлар режасини ишлаб чиқиш;

- бюджетлаштириш тизимини тузиш;

- корхонанинг ички бошқарув ҳисоботларини шакллантириш.

А.Д. Шереметнинг фикрича, жавобгарлик марказларини ёки харажатларнинг шаклланиш жойларини ажратиш корхонада бошқарув ҳисобининг самарали тизимини йўлга қўйишнинг зарурий ва мажбурий шarti ҳисобланади⁷.

Ҳозирги вақтда мамлакатимиз корхоналари асосан харажатлар марказлари ва даромадлар марказлари билан намоён этилган. Фойда марказлари жуда кам учрайди, инвестициялар марказлари эса онда-сонда ажратилади.

Корхонанинг ташкилий тузилмасини ўзгартириш ва жавобгарлик марказларини шакллантириш нафақат функционал мажбуриятларнинг бажарилишини, балки эришилган натижалар учун жавобгарликнинг жорий этилишини ҳам назарда тутати.

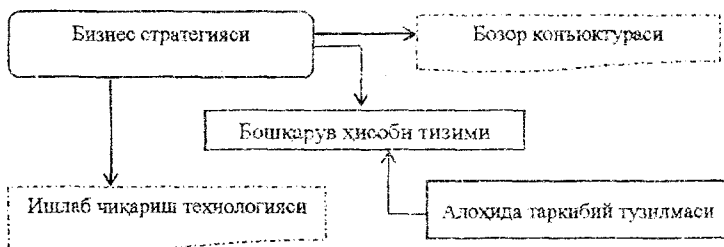
Жавобгарлик марказларини таърифлашда корхонанинг технологик тузилиши эътиборга олинади, сўнгра эса унинг горизонтал ва вертикал кесимлари ажратилади. Горизонтал кесим марказ учун жавобгар бўлган ҳар бир шахс фаолиятининг доираси билан чекланади, вертикал кесим эса бошқарув қарорларини қабул қилувчи шахслар қонуний ҳуқуқларининг иерархик зинасини назарда тутати.

Корхона жавобгарлик марказларининг горизонтал ва вертикал кесимлари марказлаштирилган раҳбарликни корхоналар таркибий

⁷Шеремет А. Д., Керимов В. Э. Уникальные методы управленческого учета: модель "Байен-костинг" // Аудит и финансовый анализ. — 2018. — № 1. — С. 303–310.

бўлинмалари раҳбарларнинг умумий мақсадга эришиш йўлидаги ташаббуси билан уйғунлаштириш имконини беради.

Металлургия саноати корхонасининг ташкилий-таркибий хусусиятлари биринчи навбатда бошқарув ҳисобини тузилмавий ташкил этишга хусусан, ишлаб чиқариш хусусиятларига боғлиқ жавобгарлик марказларида бошқарув ҳисобини ташкил этишга ҳам таъсир кўрсатади (1.3-расм).



1.3-расм. Metallургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимини белгиловчи молиявий-ҳўжжалик фаолиятининг хусусиятлари⁸

Бошқарув ҳисобидаги ваколатларни ўтказишнинг муҳимлигини таъкидлаш лозим. Бу асосий тамойил бўлиб, бошқарув ҳисоби усиз талаб даражасида ишлай олмайди.

Бошқарув ҳисоби тизимининг энг муҳим бўгини ҳисобланган харажатларни ҳисобга олишдаги хатолар:

- ишлаб чиқариш ва маҳсулот таннархини калькуляция қилиш харажатларини ҳисобга олиш бухгалтерия ҳисобининг таркибий қисми сифатида кўриб чиқилишда давом этмоқда;

- ишлаб чиқариш ҳисобини юритиш маълумотлари фаолиятнинг сифат томонини ақс этгирган ҳолда фақат харажатларнинг миқдорий тавсифини ўзида мужассам этади;

- харажатларнинг мавжуд таснифи коммуникация тармоғини харажатларни пасайтириш ва келгусида ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш имконини берувчи ахборот билан тўлиқ ҳажмда таъминламайди;

⁸ Олиб беришган таъкидотлар асосида муаллиф таъкидлари асосида ишлаб чиқилган.

• харажатлар ҳисобини юритишнинг мавжуд методологиясига бозор шароитларида ўзини оқламаган ҳисобга олишдаги соддалаштиришлар ҳосдир. Улар таннарх кўрсаткичлари ҳақидаги ахборотнинг тўғрилиги, объективлиги даражасини пасайтиради, харажатлар устидан уларнинг манбалари ва пайдо бўлиш жойлари бўйича назоратни таъминламайди;

• ҳозирги методология ишлаб чиқариш шароитларининг ўзгаришларига тез ва мослашувчан муносабат билдириш ҳамда бошқарув қарорларини қабул қилиш, ишлаб чиқариш дастурларига тузатишлар киритиш учун харажатларни тезкор таҳлил қилишнинг ахборот механизми билан таъминламайди;

• харажатларни бухгалтерия ҳисобида акс эттириш амалиёти ишлаб чиқариш бўлинмаси ишининг натижалари ҳақида тўғри маълумотлар олиш имконини бермайди, бу унинг фаолияти устидан назоратни мураккаблаштиради.

Ушбу соҳадаги мавжуд муаммоларни ҳал этиш учун корхоналарда, биринчи галда, ишлаб чиқаришни таннархнинг мақбул даражасини ва уни пасайтириш имкониятини таъминлайдиган тарзда ташкил этиш лозим. Бундай ёндашув калькуляция ишида эътиборни билвосита харажатларни тақсимлаш ва аниқ ҳақиқий таннархни аниқлаш бўйича машаққатли ҳисоб-китоблардан таннархнинг лойиха ҳисоб-китобларига, асосланган режали калькуляцияларни тузишга, ишлаб чиқариш жараёнида уларга амал қилиниши устидан назоратни ташкил этишга, харажатларни уларнинг пайдо бўлиш жойлари бўйича таҳлил қилишга қаратишни тақозо этади.

Харажатлар таснифи харажатларни ҳисобга олиш методологиясида муҳим роль ўйнайди ва у яхшиланишни талаб қилади. Унинг асосий камчилиги харажатлар устидан жорий назоратга эътиборни сусайтирган ҳолда маҳсулот таннархини тўғри ҳисоблаб чиқишга урғу берилишида. Харажатлар таснифининг мақсади ва вазифаси биринчи галда ахборотнинг ташқи фойдаланувчилари талабларининг қондирилиши.

Ҳар бир маҳсулот турига тўғри келадиган ресурсларни аниқроқ ўлчаш ҳисобидан корхона фойда ёки зарарларнинг ички манбаларини аниқлаши мумкин. Агар ҳисоб юритиш тизими маҳсулот турлари бўйича ресурслар истъмолининг етарлича аниқ ҳисобга олинишини таъминламаса, менежерлар маҳсулотнинг

фойдали турларини ишлаб чиқаришдан воз кечиши ёки аслида фойда келтирмайдиган маҳсулот турларини ишлаб чиқаришни давом эттириши мумкин.

Қабул қилинаётган қарорларнинг бошқарув таҳлили билан тавсифланадиган таҳлилий таъминотидаги хатолар:

- ҳисоб юритишни таҳлилий функциясининг муҳимлигини тушунмаслик;

- корхонадаги мавжуд ҳисоб юритиш ва таҳлил қилиш тизими маҳсулот ишлаб чиқаришнинг зарарсиз ҳажмини аниқлаш имконини бермайди;

- четланишларни таҳлил қилишга етарлича эътибор қаратилмайди.

Бошқарув ҳисоби тизимининг энг муҳим элементи сифатида бюджетлаштиришдаги хатолар:

- корхоналарда режалаштиришнинг аксарияти эришилган натижалар бўйича амалга оширилади. Лекин илгари ушбу тамойил ўтган йил билан солиштирилганда ишлаб чиқариш ҳажмининг ўсиши кўринишида амалга оширилган бўлса, энди у барча ишлаб чиқариладиган маҳсулот сотилиши мумкин ёки мумкин эмаслигини, энг асосийси, корхона у учун катта ҳажмда пул олиши мумкин ёки мумкин эмаслигини ҳисобга олмаган ҳолда мавжуд қувватларни кўпроқ иш билан банд қилишга интилишда ифодаланади. Ҳозирги шароитда фаолиятни режалаштиришда сотилган маҳсулот бирлигига калькуляция ҳисоб-китобларни амалга ошириш ҳамда маржинал таҳлилнинг асосий кўрсаткичларини ҳисобга олиш лозим. Нархни шакллантириш сиёсатида бозордаги воқеликларни ҳисобга олиш, энг юқори даромадлар ва харажатларни ҳисоблаб чиқиш зарур. Фаолиятни молиялашга бўлган эҳтиёжни аниқлаш учун иқтисодий режалаштиришни молиявий режалаштиришгача отказиш талаб этилади. Бундай ёндашувни қўллашда тезкор бошқарув қарорларини қабул қилиш учун керакли ҳужжатлар тайёрланиб, режали таҳлилни ўтказиш ва фаолиятнинг ўзгариб турувчи шароитларига нисбатан корхонанинг молиявий барқарорлигини таҳлил қилиш имконияти пайдо бўлади;

- «мослашувчан бюджет» тушунчасини аксарият корхоналар қўлламайди. Таъкидлаш лозимки, бу бюджетлаштиришдаги энг аҳамиятли ҳолат, чунки бюджетга қандайдир ўзгармас нарса

сифатида қараб бўлмайди. Мослушувчан бюджетнинг қўлланилиши ҳам ички, ҳам ташқи омилларни ҳисобга олиш имкониятини таъминлайди. Бу шуни англатадики, бюджетларга ўзгарган ҳолатларни ҳисобга олган ҳолда тузатишлар киритилиши, бу билан тахминлар ҳисобидан эмас, балки тўғриланган прогнозлар ҳисобидан жонли манзара шакллантирилиши мумкин. Корхона режаларга ўз мақсадларининг ўзгаришига қараб эришилган молиявий натижалардан келиб чиқиб тузатишлар киритиши мумкин ва бу билан даромадлар ва харажатларнинг аниқроқ прогнози таъминланади;

• корхоналарда бюджетларга тузатишлар киритиш ва улар ижросини назорат қилиш функциялари деярли мавжуд эмас. Бюджетлар фақат у ёки бу бошқарув қарорларини қабул қилиш вақтида зарур. Бундай қарорлар қабул қилиниши баланоқ ҳисобкитоблар ҳеч кимни қизиқтирмайди, уларнинг бажарилишига қараб бюджет кўрсаткичларидан четланишлар ва у ёки бу ишларнинг ўз вақтида бажарилмаслиги содир бўлиб турса-да, улар бир тизим сифатида ажратиб қўйилади. Ўз навбатида, корхоналарда унинг ресурслари, харажатлари ва мажбуриятлари таҳлилини ўтказишни ва уларни бошқариш самарадорлигини баҳолашни назарда тутувчи бюджетлар ижроси устидан назоратни амалга ошириш зарур. Бюджетлар ижроси назорати режаларга тузатишлар киритиш билан тўлдирилиши лозим, бу ҳозирги шароитда жуда муҳим, чунки бизнес динамик хусусиятга эга бўлиб, маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш, таъминот шароитида турли ҳилдаги ўзгаришлар юз бериб туради. Шундай қилиб, лойиҳани амалга ошириш ҳам ички, ҳам ташқи муҳитдаги ўзгаришларни назарда тутади.

Ички бошқаруве ҳисоботларици шакллантиришидаги хатолар:

• маълумотлар, ахборотлар, маълумотномалар ва ҳисоботларнинг амалдаги тизими кўпинча алоҳида хусусиятга эга бўлиб, ишлаб чиқаришни бошқаришни ахборот билан таъминлашга нисбатан қўйиладиган замон талабларига (маълумотларнинг тўлиқлиги, тезкорлиги, аниқлиги, мақсадга мувофиқлиги ва ҳ.к.) жавоб бермайди;

• ҳисоботларда, бир томондан, ортиқча маълумотлар, иккинчи томондан эса, релевант ахборотнинг етишмаслиги ўрин тутади, бу ҳол ҳисоботларни умумлаштириш ҳамда фаолиятнинг

муайян йўналишлари ва участкалари юзасидан қарорлар қабул қилиш жараёнини мураккаблаштиради.

Ҳисоботларни тузиш ҳар қандай ҳисоб юритиш тизими ва ҳисоб юритиш жараёнининг яқунловчи босқичи ҳисобланади. Ҳозирги шароитда ички ҳисоботлар корхона ҳисоб юритиш-назорат механизмининг корxonанинг аҳволини янада батафсил ва асосли тарзда ўрганиш имкониятини таъминловчи ҳамда стратегик ва тезкор бошқарув қарорларини қабул қилишга таъсир кўрсатувчи қисми ҳисобланади. Мақола доирасида эътиборни бошқарув ҳисоботларини шакллантиришнинг айрим жиҳатларигагина қаратамиз.

Бошқарув ҳисоботларини тузишдан кўзланган мақсад корхона раҳбариятининг ахборотга бўлган эҳтиёжларини қондиришдан иборат. Шу муносабат билан бошқарув ҳисоботларининг мазмуни, даврийлиги, муддатлари, шакллари ва уларни тақдим этиш тартибига нисбатан қўйиладиган талабларни белгилаш бошқарувчиларнинг мутлақ ваколатлари жумласига киради. Уларнинг вазифаси ижрочиларга ўз талабларини тушунтиришдан иборат – қанақа ахборотни қандай ҳажмда олиш лозим.

1.2. Бошқарув ҳисобининг ривожланиши ва уни ташкил этишнинг назарий асослари.

Бошқарув ҳисоби (Management Accounting, Managerial Accounting) – шартли атама бўлиб, асосан корxonанинг ички фаолиятини (айниқса ҳаражатларни бошқариш жараёнини) оптималлаштириш учун фойдали бўлган ахборот маълумотлар билан бошқарув бўғинини таъминлайдиган бухгалтерия ҳисобининг бўлим остиси ҳисобланади. Бошқарув ҳисобининг юзага келиши сабаби чекланган ресурслар шароитида корxonанинг даромадини ошириш бўйича қарор қабул қилиш учун бошқарувчиларнинг бухгалтерия ҳисоби ахборотидан фойдаланиш жараёнида намоён бўлади. Фойда — бу даромад ва ҳаражатлар ўртасидаги фарқни англатар экан ва даромадлар сезиларли даражада бозор билан, яъни корxonадан ташқари омиллар билан белгиланар экан, шу нарса аниқ бўладики, айнан шу “ҳаражатлар” ҳар қандай корхона ички бошқаруви ва ички назорати тизимида алоҳида аҳамиятга эга бўлади. Бу билан шу

нарса тушунтириладики, аввалдан бошқарув ҳисоби харажатларнинг ҳисоби кўринишида дунёга келган. Кейинчалик бошқарув ҳисоби соҳаси анчагина кенгайтирилди ва унга бюджетлаштириш, инвестицион лойиҳаларни баҳолаш, ҳисобот таҳлили, ҳисоб ва қарор қабул қилишнинг ўзига хос жиҳатлари ва ҳоказо бўлимларни кирита бошладилар.

Иқтисодчилар орасида бошқарув ҳисобининг моҳияти, мақсади, вазифаси шунингдек, бошқа бошқарув қўйи тизимлари билан алоқаси ҳақида умумий тушунча мавжуд эмас.

Танланган тадқиқот мавзуси доирасида бошқарув мақсадларида бухгалтерия ҳисоби усуллари тизимлаштириш муаммолари замонавий иқтисодиётда бошқарув ҳисобининг моҳиятини ва мақсадини унинг таркибида ички назорат ва бюджетлаштиришни чуқур таҳлил қилишни талаб этади. Соҳа мутахассисларининг илмий ишларини ўрганиб, ушбу соҳанинг иқтисодий аҳамиятини корхоналарнинг инновацияларга интилаш нуқтаи назаридан кўриб чиқиш зарурлиги ҳақида хулоса чиқариш мумкин.

Бундан ташқари, бошқарув ҳисоби моҳиятини аниқлаш учун инновацион ёндашув зарурати илмий ва амалий жиҳатдан уни татбиқ этишда аҳамиятли бўлиб, бошқарув ҳисоби фани бошқарув имкониятлари ва бошқа бошқарув қўйи тизимлари билан алоқаларини аниқ белгилаш имконини беради. Лекин буларнинг барчаси, ҳисоб ва бошқарув тизимининг камчиликлари билан боғлиқ. Бунинг сабаби шундаки, ишлаб чиқариш ва иқтисодий муносабатларнинг қанчалик тез ўзгариши ҳисоб маълумотларини шакллантириш усуллариининг ҳам ўзгаришига олиб келади.

Бошқарув ҳисобининг ўзига хос хусусиятлари, моҳияти қатор олимларнинг илмий ишларида ва адабиётларда ўз аксини топган. Агар ушбу илмий ишларни таҳлил қиладиган бўлсак, бошқарув ҳисобининг фан сифатида юзага келишини икки босқичга бўлиш мумкин бўлади.

Биринчи босқич бошқарув ҳисоби моҳияти бир қатор назорат тартиб-қоидаларига асосланган бухгалтерия тушунчаси сифатида тавсифланади.

О.Николаева ва Т.Шишқоваларнинг фикрича, “бошқарув ҳисоби корхона бошқарувининг барча даражаларида ички фойдаланиш учун барча ҳисоб-китоб маълумотларини қамраб

олади”⁹. Ушбу олимларнинг фикридан келиб чикиб, бошқарув ҳисобини корхонанинг ахборот тизимининг ажралмас қисми ҳисобланади дейиш мумкин.

Иқтисодчи олим А.Д.Шермет бошқарув ҳисобини қуйидагича талқин қилади: “Бошқарув ҳисоби бухгалтерия ҳисобининг қуйи тизими бўлиб, бир корхона ичида ўз бошқарув ходимларини корхона фаолиятини режалаштириш, бошқариш ва назорат қилиш учун фойдаланиладиган маълумот билан таъминлайди”¹⁰.

Т.П.Карпова “Бошқарув ҳисобини ташкил этиш калькуляция ҳисоби асосида юзага келди, шунинг учун унинг асосий мазмунини келгусида ва жорий даврдаги ишлаб чиқариш харажатларининг турли жиҳатларини таснифлаш ташкил этади. Бошқарув ҳисобининг ҳозирги шароитдаги моҳиятига қуйидагича таъриф беради: «даромадлар ва харажатлар ҳисобини юритиш, нормалаш, режалаштириш, назорат ва таҳлил қилишнинг интеграциялашган тизими бўлиб, у тезкор бошқарув қарорларини қабул қилиш ва корхонани келгусида ривожлантириш муаммоларини мувофиқлаштириш учун ахборотни тизимлаштиради»” деб таъкидлайди¹¹.

Бизнинг фикримизча бошқарув ҳисобининг инновацион ривожланиши иккинчи босқичда бошланди. Сабаби, бошқарув мақсадларида бошқарув ҳисобини юритиш инновацияларга боғлиқ бўлиб, режалаштириш, бошқариш, таҳлил қилиш ва рағбатлантириш вазифаларига боғлиқ ҳолда аналитик ҳисоб-китобларни юритади.

Агар инновация корхонанинг иқтисодий манфаатига қаратилган бўлса ва унинг жорий этилиши кўшимча даромад келтирса, у ҳолда ҳисоб юритиш жараёни инновацион ўзгаришлар билан бевосита ҳисобга олиниши керак.

Инновацион ғоялар корхонанинг ўзгарувчан атроф-муҳит шароитларига мослаштирилган ҳисоб шаклларини яратишга турки бўлади. Шу ўринда қуйидаги боғлиқликни ҳам унутмаслик керак: корхона келажакда инновациялардан кўпроқ фойда олишни

⁹ Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Классический управленческий учет. Учебник. — М.: Издательство ЛКИ, 2010. — 400 с. (с 31).

¹⁰ Шермет, А.Д. Управленческий учет / Под ред. А.Д.Шермета / А. Д. Шермет, И. М. Волков, М. В. Грачева и др. — ИНФРА-М Москва, 2009. — 429 с. (с 17)

¹¹ Карпова, Т.П. Управленческий учет [Текст] / Т.П. Карпова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 351 с. (с 28)

режалаштирса, корхона ҳозирги пайтда катта ҳажмдаги харажатларга тайёр бўлиши керак. Бошқарув ҳисобини талаб даражасида ташкил этиш бир қатор харажатлар, яъни дастурий таъминотга, кадрларни тайёрлашга, иқтисодий маълумотни ҳимоя қилиш воситалари ва бошқаларга сезиларли даражада инвестицияларни талаб қилади. Чунки, корхонани бошқаришда инновацион ёндашиш усулларидан бири бўлиб, инновацион ишлаб чиқариш технологиясининг бошқарув манфаатларига жавоб берадиган бошқарув ҳисоби ҳисобланади. В.Б.Ивашкевич бошқарув ҳисобини корхонани бошқариш муаммоларини ҳал этувчи восита сифатида қараб “корхонани тезкор бошқариш учун ахборотни яратиш” деб таъкидлайди¹².

С.А.Николаева бошқарув ҳисобини алоҳида бир тизим сифатида янада аниқроқ ёритиб беради, “бошқарув ҳисоби корхонани бошқарув тизими бўлиб, у ўзида турли бошқарув усуллари ва уларни ягона мақсадга эришиш учун бирлаштиради” деган фикрни билдиради¹³.

Э.А.Аткинсон «бошқарув ҳисоби – бу қандайдир объектларни бошқариш учун зарур бўлган ахборотни идентификациялаш, ўлчаш, тўплаш, бир тизимга солиш, таҳлил қилиш, ажратиш, талкин қилиш ва узатиш»¹⁴ деб таърифлайди.

К.Друрининг фикрича, бошқарув ҳисоби атамаси «қарорлар қабул қилиш, режалаштириш, назорат қилиш ва тартибга солиш каби бошқарув хусусиятига эга бўлган фаолиятни амалга ошириш учун зарур ахборотни тайёрлаш»ни англатади¹⁵.

Б.Нидлз, Х.Андерсен ва Д.Колдуэлл каби муаллифларнинг ҳисоблашларича, «бошқарув ҳисоби молиявий ҳисобни кенгайтиради ва, биринчи галда, фирманинг ички операциялари чоғида қўлланилади. Унинг мақсади муайян ишлаб чиқариш кўрсаткичларига эришиш учун масъул бўлган менежерларни ахборот билан таъминлашдан иборат».¹⁶

¹² Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. Учебник. - М.: Магистр, 2015. - 448 с. (с 114)

¹³ Николаева, С.А. Управленческий учет. Учебное пособие. Рассказова-Николаева С. А., Шибек С. В. - М.: Питер, 2013. - 496 с. (84)

¹⁴ Аткинсон Э.А. Управленческий учет [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р.С. Каплан.; Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2016. - 880 с.

¹⁵ Друри К. Управленческий и производственный учет. Учебный комплекс для студентов вузов: пер. с англ. В.Н. Егорова. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 1423 с. (с 22)

¹⁶ Нидлз Б., Андерсон Х., Колдуэлл Д. Принципы бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 2004. - 496 с. (97)

Янги иқтисодий тизимда бухгалтерия ҳисобининг ўрни юқори эканлигини А.Яругованинг фикри тасдиқлайди, яъни “замонавий бошқарув ҳисобининг мақсади корxonани бошқариш жараёнларини ахборот ёрдамида моделлаштириш сифатида белгилаш мумкин”¹⁷. Н.Д.Врублевский ўзининг илмий изланишларида бошқарув тизимининг қўшимча функцияси сифатида бошқарув ҳисобининг моҳиятини аниқ ва равшан кўрсатиб беради. Унинг фикрича, “Бошқарув ҳисоби – башорат қилиш, режалаштириш, тақсимлаш, бюджетлаштириш, таҳлил ва ншлаб чиқариш харажатлари ҳисобининг барча ўзига хос қуйи тизимлари билан биргаликдаги корхона бошқарув тизимининг мустақил функцияси”¹⁸.

Натижада бошқарув ҳисоби ахборотни бошқариш учун алоҳида механизм сифатида қарала бошланди.

Бошқарув ҳисоби ривожланишининг учинчи босқичи ҳозирги даврга тўғри келиб, унинг мазмунини замонавий шароитларда такомиллаштиришга олиб келади. Бу давр бошқарув ҳисоби соҳасидаги муаммоларни ҳал қилиш учун янада ривожланган усул ва воситаларни излашга турки бўлди. Фарбда 2005 йилда бошқарув ҳисоби инқирози ҳақида фикр пайдо бўла бошлади. Бу фикрни бошқарув ҳисоби доираси нуфузли бирлашмалардан бўлган *Institute of Management Accounting* (ИМА)ни раҳбари тасдиқлади. “Ушбу инқироз мавжуд шароит туфайли унча сезиларли эмас. *IMA/Ernst&Young Survey of Management Accounting*нинг тадқиқотлари кўрсатишича, бошқарув ҳисоби ҳали ҳам қарор қабул қилиш ва назорат қилиш тизимининг муҳим элементи сифатида қаралади. Шунга карамай, бу соҳада инновацион изланишлар камроқ бўлади. Корхона раҳбариятининг бошқарув ҳисоби учун инвестиция қилишга тайёр эмаслигини кўрсатади”¹⁹.

Мавжуд вазият корхона даражасида бизнес бошқарувига қизиқишининг етарли эмаслиги билан боғлиқ. Операцион бошқарув маълумотларини олиш учун бошқарувда нафақат бухгалтерия

¹⁷ Яругова, А. Управленческий учет (management accounting): опыт экономики развитых стран [Текст] / А. Яругова ; предисловие Я.В. Соколова ; пер. с польск. - М. : Финансы и статистика, 2001. - (с 46)

¹⁸ Врублевский Н.Д. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. / Н.Д.Врублевский. - М.: Бухгалтерский учет, 2005. - 400 с. (с 112)

¹⁹ Пивкин, С.А. Особенности выбора базы распределения косвенных расходов при расчете себестоимости продукции производственного предприятия [Текст] / С.А. Пивкин // Экономический анализ: теория и практика. - 2007. - № 9. - С. 63-67.

хизмати хиссаси, балки ахборот айланиб юрувчи корхонанинг барча бўлимлари қамраб олинади. Бу бошқарув ҳисобини замонавий корхонанинг барча таркибий бўлинмалари бўйича юритилиши билан изоҳланади.

Бошқарув ҳисобида асосий эътибор корхона қилаётган харажатларга қаратилади. Инновацион технологиялар шароитида харажатларнинг аксарият қисми маҳсулот ишлаб чиқариш билан бевосита боғлиқдир. Ишлаб чиқариш таннархи фақат асосий ишлаб чиқариш жараёнида маҳсулотни бирламчи қайта ишлаб чиқариш даврида юзага келади. Кейинчалик логистика, маркетинг, бошқарув каби ёрдамчи операциялар шаклида жараённинг айланиши юзага келади. Бунда бошқарув ҳисоби тизими асосий ишлаб чиқаришни ҳисобга олиш ва бошқаришга йўналтирилган бўлади. Шу билан бирга рақобат кучайиб борган сари, ишлаб чиқариш занжирининг ёрдамчи элементлари муҳимлиги ортиб боради.

Харажатлар таркибида билвосита харажатларни асосий маҳсулот турлари ўртасида тақсимлаш қийин. Бу эса ахборот олиш ва унинг объективлигини баҳолаш мезонлари бўйича муаммони келтириб чиқаради. Маҳсулотларни ишлаб чиқаришнинг техник жараёнлари, харажатларнинг келиб чиқиш жойлари ва фаолият сегментларида асосий ахборотлар шаклланади. Уларга нисбатан бошқарув ҳисобини ташкил этиш билан боғлиқ уч асосий жараён мавжуд: назорат, таннарх калькуляцияси ва ҳисобот. Бошқарув ҳисобининг вазифаси бошқарув маълумотларини таҳлил қилиш ва тақдим этиш, бошқарув ҳисоб доирасида ахборот йиғишнинг муқобил тизимини яратиш. Бунда бошқарув ҳисобини юритиш усулларидан фақат энг асосийлари хужжатлаштириш, счётлар тизими ва иккиёқлама ёзув, калькуляция, активлар ва мажбуриятларни баҳолаш асос қилиб олинади. Бунда, натижада ҳар бир таркибий бўлинма бўйича якуний ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби бўйича ҳисоботнинг ўзи етарли бўлмайди. Корхона бўйича ўзаро боғлиқ бизнес жараёнларига, ишлаб чиқариш фаолиятининг барча иштирокчилар билан боғлиқ молиявий оқимларга эга бўлиш ва бу операциялар учун масъулларни аниқлаш талаб этилади. Бундан ташқари, фаолиятда хавф-хатарларни бошқариш соҳасида хавфсизликни таъминлаш мақсадида юзага келиши мумкин бўлган хавфларни прогноз

босқичидаёқ аниқлашга олиб келади. Бу эса бугунги кунда раҳбарият жиддий эътибор қаратаётган бюджет жараёнининг барча усулларни қўллаш талабга айланади. Натижада, корхонанинг бюджетлаштириш тузилмаси бошқарув ҳисоби тизимини ақс эттиради. Бу шуни англатади, режалаштирилган даврдан олдин шаклланидиган бюджет кўрсаткичлари объектлари бошқарув ҳисобининг ҳам объектлари бўлиши керак. Ушбу объектлар сифатида қуйидагиларни олиш мумкин: маҳсулот (иш,хизмат) ишлаб чиқариш бўйича харажатлар, таркибий бўлинмалар, алоҳида харажатлар бўйича жавобгарлик марказлари ва ҳоказолар. Улар учун таҳлилий маълумотлар қандай бўлишидан қатъий назар бошқарув ҳисобининг алоҳида тузилмаси шакллантирилади. Корхона бошқарув жараёнида таркибий қисмларни кенгайтириш натижасида бошқарув технологиялари барча бўлимларга ва фаолият жараёнларига таъсир кўрсатиб, белгиланган бошқарув вазифаларини бажариш учун жавобгарликни аниқ тақсимлаш талаб этилади.

Шундай қилиб, вақтлар кесимида бошқарув ҳисобининг асосий кўрсаткичларини таҳлил қилиш бошқарув ҳисоби моҳиятини бошқарув мақсадларида “бошқарув ҳисоби” тизимини тадқиқ этиш имконини берди.

Биринчи босқичда мавжуд таснифлаш мезонлари таҳлил қилинди. Бошқарув ҳисоби моҳиятини ифодалашда ўрганилаётган йўналишнинг мақсад ва вазифалари билан белгиланадиган мезонлар аниқланди.

Биринчи йўналишга мувофиқ, Ю.А.Бабаевнинг фикрича, “бошқарув ҳисоби корхонада турли даражадаги бошқарувчилар томонидан қўлланиладиган ҳисоб маълумотларини тўплаш учун мўлжалланган”²⁰. Ю.А.Мишин бошқарув ҳисобига функционал ёндашиб “бошқарув ҳисоби ишлаб чиқариш ва хўжалик жараёнини ўтган (белгиланган кўрсаткичлар асосида) ва узок муддатли истиқбол (прогнозга асосан)га асосланади”²¹.

Шунга ўхшаш ёндашув Д.А.Панковнинг илмий ишларида илгари сурилади: “бошқарув ҳисоби ёрдамида бошқарув

²⁰ Бабаев, Ю.А. Теория бухгалтерского учета [Текст] : учеб. / Ю.А. Бабаев. - М. : Проспект, 2014. - 304 с. (с 48)

²¹ Мишин, Ю.А. Формирование учетной управленческой информации в системе контроля деятельности промышленной организации: вопросы теории, методологии и практики [Текст] : автореф. дис. на соиск. уч. степ. д-ра эконом. наук / Ю.А. Мишин. - М., 2008.

қарорларини қабул қилишда ахборот билан таъминлаш бўйича вазифалар ҳал этилади”²².

Г.Н.Марков ва А.А.Бенининг таъкидлашича, “бошқарув ҳисоби – бошқарувга ишчи ахборотни тақдим этишга йўналтирилган бухгалтерия ҳисобининг бўғини”²³. П.А.Ореховскийни фикрича, “бошқарув ҳисоби бухгалтерия ҳисобини юритадиган корхона ходимларига маълумот беришга мўлжалланган”²⁴.

Баъзи хориж олимлари бошқарув ҳисобининг моҳиятини ифодалашда “функционал” жиҳатдан ёндашишади. Ж.Ришар бу ёндашувни қўллаб-қувватлаб “бошқарув ҳисоби ўзининг мақсадига мувофиқ харажатлар ҳисоби ва маҳсулот (иш, хизмат) таннархи калькуляциясини функциялар ва жавобгарлик марказлари бўйича юритиш”²⁵ деб таъкидлайди. Р.Энтонини фикри ҳам юқоридаги таърифга яқин бўлиб, бошқарув ҳисобини қуйидагича талқин этади: “бошқарув ҳисоби бу корхонадаги бошқарув ходимларини корxonанинг амалдаги фаолиятини режалаштириш ва назорат қилишда фойдаланиладиган ахборот билан таъминлайдиган жараён”²⁶. Т.Скоуннинг бошқарув ҳисобига берган таърифига функционал жиҳатдан ёндашиши алоҳида аҳамият касб этди, яъни унга кўра “бошқарув ҳисоби моливий масалалар бўйича бошқарувчиларга муҳим соҳаларда ёрдам бериш учун қуйидагиларда намоён бўлади: режалаштириш, назорат ва қарор қабул қилиш”²⁷.

Бошқарув ҳисобининг моҳиятини ёритишда биринчи йўналишнинг ўзига хос хусусияти мақсад ва вазифаларни белгилаш орқали бошқарув ҳисобининг функциялари белгиланади. Бошқарув ҳисоби моҳиятини тавсифлашда яна бир муҳим йўналиш унинг усуллари асосида ёндашиш ҳисобланади.

Хусусан, С.Т. Хоонгрэн, С.М.Датар, М.В.Ражан бошқарув ҳисоби хусусиятини аниқлаштириш учун унинг моҳиятига қуйидагича таъриф берадилар: “бошқарув ҳисобининг моҳияти

²² Панков, Д.А. Управленческий учет и анализ в системе банковского менеджмента.: учеб. Пособие. Адукация и выхавание. Минск, 2011, 131 с. (с 91)

²³ Марков, Г.Н. Справочник по управленческому учету [Текст] / Г.Н. Марков, А.А. Бенин. - СПб. : Альфа, 2001. - 447 с. (с 29)

²⁴ Ореховский П.А. Контроллинг: учебное пособие.- Обнинск : МАСЗ, 2003.-143 с

²⁵ Ришар, Ж. Бухгалтерский учет и типы управления предприятием. / Аудит и финансовый анализ. № 3, 2002.- С 127-136.

²⁶ Энтони, Р. Учет: ситуации и примеры [Текст] / Р. Энтони, Дж. Рис ; Пер. с англ./Под ред. и с предисл. А. М. Петрачкова. - 2-е изд., стереотип. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 560 с. (с 115)

²⁷ Скоун, Т. Управленческий учет [Текст] / Т. Скоун. - М. : Аудит : ЮНИТИ, 1997.-179 с.

корхонани тўлиқ ахборот ва назорат қилиш тизими сифатида тавсифлайдиган бир қатор хусусиятларни ҳисобга олишдан иборат: “узлуксизлик, мақсадлилик, ахборот билан тўлиқ таъминлаш, жамиятнинг объектив иқтисодий қонунларидан фойдаланиш бўйича амалий ақс эттириш, ташқи ва ички шароитлар ўзгаришини бошқарув объектларига таъсирини кўрсатиш”²⁸.

Н.П.Кондраков бошқарув ҳисоби тамойилларига эътибор қаратиб, қуйидагича таъкидлайди: “бошқарув ҳисоби – фаолиятни режалаштириш, назорат ва бошқариш учун корхона ва унинг таркибий бўлинмаларининг иқтисодий фаолияти тўғрисида маълумот тўплаш, таҳлил қилиш ва тақдим этиш учун ташкил этилган тизим”²⁹. Худди шундай ёндашув иқтисодчи олим В.Б.Ивашкевичнинг илмий ишларида ҳам ўз аксини топади. Унга кўра “бошқарув ҳисоби бу корхонанинг ишлаб чиқариш, иқтисодий ва молиявий фаолиятига таъсир этувчи омиллар, шарт-шароитларни ҳисобга олиш билан белгиланади”³⁰.

Бу йўналишда Э.А.Аткинсон, Р.Д.Банкер, Р.С.Капланлар янада кенгрок таъриф беришган: “Бошқарув ҳисоби – бу доимий ривожланишни режалаштириш жараёни, лойихалаштириш, молиявий ва номолиявий ахборот тизимларини ўлчаш ва бошқариш, бошқарувчиларни рағбатлантиради, корхонанинг стратегик, тактик ва операциял мақсадларига эришиш учун зарур бўлган усулларни яратади”³¹.

П.М. Мансуровнинг фикрича “корхонада бошқарув ҳисобини юритиш режалаштириш, прогнозлаштириш, рақобатбардошликни ошириш (ишлаб чиқаришни такомиллаштириш, харажатларни камайтириш), самарадорликни баҳолаш учун корхона харажатлари ва фаолият натижалари ҳақида маълумот тўплаш, ўлчаш ва қайта ишлаш тизими сифатида тушунилади”³².

²⁸ Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: Managerial emphasis/ 14th edition. — Prentice Hall: New Jearsey, 2012. — 892 pages. (с 27)

²⁹ Кондраков Н.П. Иванова М. А. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. Пособие / - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с. (с 65)

³⁰ Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. - М.: 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2011. — 576с (с 75)

³¹ Аткинсон Э.А. Управленческий учет [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р.С. Каплан; Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2016. - 880 с.

³² П.М. Мансуров. Управленческий учет: учебное пособие / П.М. Мансуров. – Ульяновск: УИГТУ, 2010. – 175 с.

Ўз навбатида ғарб олимлари Ч.Хонгрэн, ва Ш.Датарлар ушбу икки йўналишнинг ҳам долзарблигини белгилаб бошқарув ҳисоби моҳиятига қуйидагича ёндашадилар, яъни, “бошқарув ҳисоби молиявий ва номолиявий маълумотларни тўплаш ва гуруҳлаш тизими бўлиб, бунинг асосида бошқарувчилар корхонанинг мақсадларига эришиш учун қарор қабул қиладилар”³³. Бу фикр Б.Нидлз, Х.Андерсон ва Д.Колдуэлл илмий ишларида ўз аксини топади, “Бошқарув ҳисоби (*management accounting*) ички назоратда ишлатиш учун ўлчанган, қайта ишланган ва бошқарувга узатиладиган барча ҳисоб маълумотларини камраб олади”³⁴.

К. Друрини фикрича, “Бошқарув ҳисоби – бу корхона ичида ходимларга ахборотни тақдим этиш бўлиб, улар асосида мақсадли ва асосланган қарорлар қабул қилиш ва жорий ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш”³⁵.

В.Ф.Палийнинг фикрига кўра «бошқарув ҳисобининг моҳияти менежерларга тадбиркорлик фаолиятини бошқариш жараёнида керак бўлган ёки асқотадиган ахборотни тақдим этишдан иборат». Уларнинг яна таъкидлашларича, «бошқарув ҳисобида асосий эътиборни келажакка ва ишларнинг боришига таъсир кўрсатиш учун қилиниши мумкин бўлган нарсага қаратиш талаб этилади. Ўтмишни ўзгартириб бўлмайди, лекин уни келгусида амал қилиш учун тадқиқ этиш мумкин»³⁶

Е.В.Трофимовнинг фикрига кўра, «бошқарув ҳисобида, калькуляцион ҳисоб юритишдан фарқли ўлароқ, эътибор харажатларнинг дастлабки сметаларини тузишга, сметалардан четланишларни тезкор аниқлашга, маҳсулот таннархини баҳолаш асосида ишлаб чиқариш харажатлари ва бошқарув қарорларини қабул қилиш вариантларини мунтазам таҳлил қилишга қаратилди»³⁷. Муаллиф бошқарув ҳисобининг калькуляцион (ишлаб чиқариш) ҳисобидан асосий фарқини шунда кўрадики, бошқарув ҳисоби нафақат харажатларни ҳисобга олишни, балки

³³ Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: Managerial emphasis/ 14th edition. — Prentice Hall: New Jersey, 2012. — 892 pages. (с 27)

³⁴ Нидлз, Б. Принципы бухгалтерского учета [Текст] / Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл ; пер. с англ. ; под ред. Я.В. Соколова. - М. 2-е изд. : Финансы и статистика, 2004. - 496 с. (с 31).

³⁵ Друри, К. Управленческий и производственный учет. Учебный комплекс для студентов вузов; пер. с англ. В.Н. Егорова. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 1423 с. (с 22)

³⁶ Палий В.Ф. Развитие методологии управленческого учета. "Бухгалтерский учет", 2004, № 12. с 56-62.

³⁷ Трофимов Е.В. Управленческий учет и проблемы его внедрения в России. "Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании 2011". 2011.

уларнинг сметасини режалаштириш ва таҳлил қилишни ҳам ўз ичига олади ва бу билан бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ахборот тақдим этади.

Бошқарув ҳисобининг моҳиятини шакллантиришнинг учинчи йўналишига мувофиқ муайян натижаларга эришиш ҳисобнинг мақсадини белгилайди.

Ушбу йўналишга эътибор қаратсак, баъзи муаллифлар бошқарув ҳисоби бошқарув жараёнида бошқарувчи учун керакли ёки фойдали бўлган маълумотларни тақдим этади деган фикрни билдиришади. В.Э.Керимовнинг таъкидлашича “Бошқарув ҳисоби ички бухгалтерия ҳисоби тизими сифатида белгиланиб, бу ҳам корхонанинг, ҳам унинг таркибий бўлинмаларининг тактик (операцион) ва стратегик (прогноз) бошқарув қарорларини қабул қилиш учун мўлжалланган харажатлар ва натижалар тўғрисида маълумот беради”³⁸.

Иқтисодчи олимлар В.И.Ткача ва М.В.Ткачалар ушбу йўналишга эътибор қаратиб, қуйидаги фикрни билдирадилар: “Бошқарув ҳисоби оператив, тактик, стратегик, иқтисодий, технологик ва инновацион тизимли бошқарув маълумотларини беради ва ички ва ташқи бошқарув билан боғлиқ муаммоларни ҳал қилиш имконини беради”³⁹. Ушбу муаллифларнинг фикрига яқин фикрни Р.Гарисон ўз илмий ишларида келтириб, бошқарув ҳисобига қуйидагича таъриф беради, “бошқарув ҳисоби бу корхонанинг фаолиятини бошқарувчи ва назорат қилувчи бошқарувчиларга маълумот бериш тизими”⁴⁰.

Е.Г.Серегинанинг фикрича, “Бошқарув бухгалтерия ҳисоби ахборот нуқтаи назаридан корхонанинг ички хўжалик алоқаларини, яъни корхонанинг ўзида ишловчи шахслар (агентлар) ўртасидаги алоқаларни ташкил этади”⁴¹.

А.Д.Шереметнинг таъкидлашича, «бошқарув ҳисобининг ўзига хос хусусиятларини ўрганиш:

³⁸ Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник для бакалавров / Керимов, В.Э. - 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. - 384С. (С 12).

³⁹ Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт. М.: Финансы и статистика, 1994. - 144с.

⁴⁰ Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2012. - 592 с. (с 38)

⁴¹ Серегина Е.Г. “Стратегический управленческий учет в системе комплексного менеджмента субъектов хозяйствования”. Актуальные вопросы совершенствования бухгалтерского учета, статистики и налогообложения организаций. Материалы VIII международной научно-практической конференции. 15 февраля 2019 г. Том 1. Тамбов 2019. – 267 с. (с 244-252)

- маъмуриятга ишлаб чиқаришни бошқариш ва келажакни мўлжаллаб қарорлар қабул қилиш учун зарур ахборотни тақдим этиш;

- маҳсулот (ишлар, хизматлар)нинг ҳақиқий таннархини ва белгиланган нормалар, стандартлар, сметалардан четланишларни ҳисоблаш;

- сотилган маҳсулотлар ёки уларнинг гуруҳлари, янги технологик ечимлар, жавобгарлик марказлари ва бошқа позициялар бўйича молиявий натижаларни аниқлаш учун хизмат қилади деган ҳулосага келиш имконини берди»⁴².

Иқтисодчи олим, профессор Б.А.Хасановнинг фикрича, бошқарув ҳисоби – бу ички хўжалик ҳисобининг ўтган, ҳозирги ва келгуси давр нуктаи-назаридан корхона ва унинг тузилмавий бўлинмалари харажатлари ва натижалари тўғрисидаги ахборотни яхлит ҳолга келтирилган тақдимидир⁴³.

А.Х.Пардаев, З.А.Пардаевларнинг таъкидлашича, бошқарув ҳисоби хўжалик юритувчи субъектнинг муаммоларини ҳал этиш ва истиқболдаги ривожланишини таъминлашга қаратилган тезкор (оператив) бошқарув қарорларини қабул қилиш учун харажатлар ва даромадлар ҳисоби, меъёрлаштириш, режалаштириш, назорат ва таҳлил тизимини ифодаловчи маълумотларни бир тизимга солади⁴⁴.

А.А.Абдуганиев фикрича, бошқарув ҳисоби тизимида корхонанинг самарали бошқарилишини таъминлаш имкониятига эга бўлган хўжалик фаолияти тўғрисидаги аниқ ички ахборотлар шаклланади. Уни барпо этиш натижасида олинган аниқ, сифатли маълумотлар тижорат сири бўлиб, уларни бозор иқтисодиёти шароитида эълон қилиш мақсадга мувофиқ эмас, чунки улар ишлаб чиқариш харажатларининг аниқ бўлинмалар, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот турлари, харажат моддалари ва харажат, фойда ва қўллаб-қувватлаш марказлари бўйича ахборотлардир⁴⁵.

Б.Ю.Махсудовнинг фикрича, бошқарув ҳисоби бухгалтерия ҳисобининг методларидан ташқари статистика, иқтисодий таҳлил

⁴² Шеремет А.Д. Теория управленческого учета. Сибирская финансовая школа. Новосибирск.: 2011. – 6-10с.

⁴³ Хасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби. Монография. Т.: 2003. – 191 с.

⁴⁴ А.Х.Пардаев, З.А.Пардаева: Бошқарув ҳисоби/ «Тафаккур», 2014й., 45 бет.

⁴⁵ Абдуганиев А.А.: Бошқарув ҳисобини ташкил этиш ҳамда юртишнинг назарий ва амалий асослари. Докторлик илмий даражасига дэввогарлик диссертацияси. Тошкент 2004й. 9 бет.

ва иқтисодий-математик методлар, комплекс иқтисодий таҳлилнинг энг асосий бўлимларидан бири бўлган параметрик таҳлил ва маркетинг тадқиқотлари услубларини ҳам ишлатади⁴⁶.

М.А.Бахрушинанинг айтишича, «бошқарув ҳисоби бир вақтнинг ўзида тадқиқотлар тизими ва соҳасини ўзида намоён этади. У корхонани бошқариш тизимининг муҳим элементи ва ҳисоб юритиш жараёни билан бошқарув ўртасидаги боғловчи бўғин ҳисобланади»⁴⁷.

А.В.Ильинанинг таъкидлашича, «бошқарув ҳисобининг ҳозирги шароитдаги моҳиятига қуйидагича таъриф беради: «даромадлар ва харажатлар ҳисобини юритиш, нормалаш, режалаштириш, назорат ва таҳлил қилишнинг интеграциялашган тизими бўлиб, у тезкор бошқарув қарорларини қабул қилиш ва корхонани келгусида ривожлантириш муаммоларини мувофиқлаштириш учун ахборотни тизимлаштиради»⁴⁸.

1-иловада келтирилган иқтисодчи олимларнинг бошқарув ҳисобига берган таърифлари таҳлил қилиб қуйидаги умумий аломатларни ажратишга имкон беради:

- ахборот тизими;
- бошқарувчилар сўровларини кондириш;
- самарали бошқарув қарорларини қабул қилишни

таъминлаш.

Бошқарув ҳисоби таърифларининг солиштирма таҳлили бизга ахборотни шакллантиришга ёндашувларнинг фарқини ажратиш имконини берди:

- тезкор, тактик ва стратегик тусдаги ахборот;
- ахборотнинг башоратлаш қобилияти;
- дастлабки ва ҳақиқий бюджетларни шакллантириш бўйича

ахборот;

- хўжалик фаолияти даромадлари, харажатлари ва натижалари тўғрисидаги ахборот.

⁴⁶ Махсудов Б.Ю. Бошқарув ҳисобида бюджетлаштириш методологиясини такомиллаштириш. Монография -Т.: Фан ва технологиялар нашриёти, 2017. 360 б. (265 б)

⁴⁷ Вахрушина, Мария Арамовна. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М. А. Вахруш(пenna. — 8-е изд., испр. — М. : Издательство «Омега(Л)», 2010. — 570 с.

⁴⁸ Ильина, А. В. Управленческий учет : учеб. пособие / А. В. Ильина, Н. Н. Ильшева. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. — 180 с.

В М. Грибановский бошқарув ҳисобига таъриф беришда асосий эътиборни бошқарув жараёнини ахборот билан таъминлашга қаратади. Унинг фикрига кўра, «бошқарув ҳисоби – бу, бир томондан, корхона ахборот тизимининг бир қисми, иккинчи томондан эса, қарорлар қабул қилиш ва фаолиятни режалаштириш учун раҳбариятни ахборот билан таъминлаш, тезкор бошқариш ва назорат қилишда ёрдам бериш, корхона ходимларини кўзланган дастурни бажаришда рағбатлантириш, бўлинмалар, бошқарув аппарати ва ташкилот ичидаги алоҳида ходимларнинг фаолиятини баҳолаш мақсадларини ўз олдига қўйган фаолият»⁴⁹.

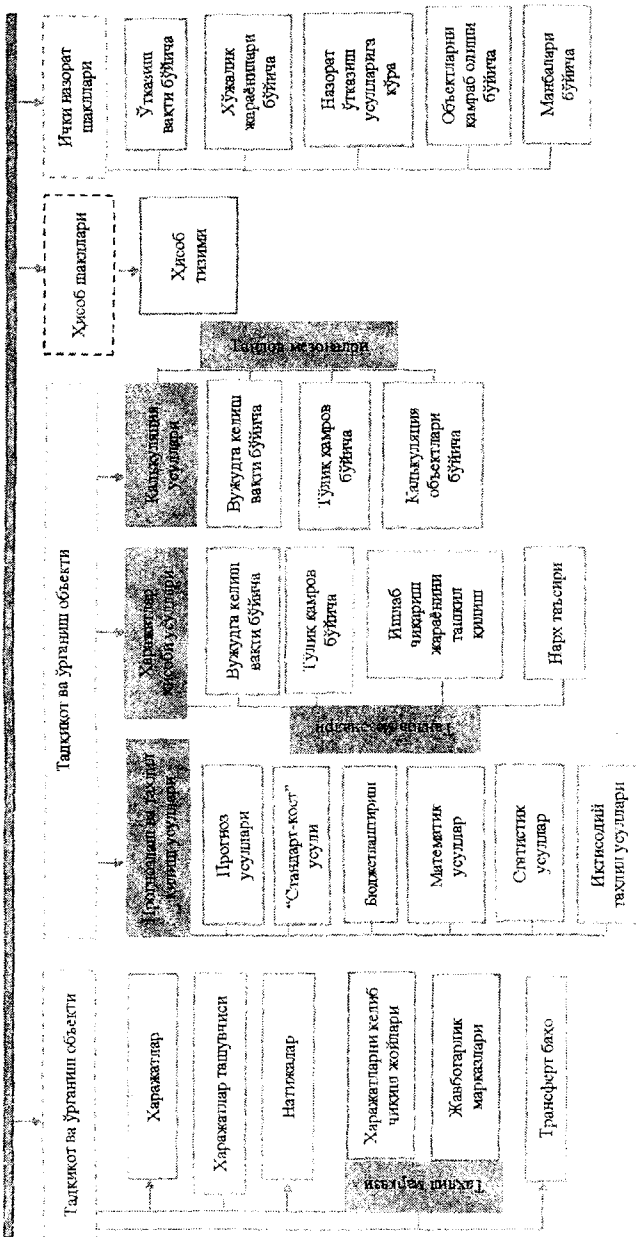
Бошқарув ҳисобининг ўзига хос жиҳати шундаки, у ўзининг асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган корхонанинг умумий ахборот тизимини ифода этади. Юқорида айтилгандан келиб чиқиб, бошқарув ҳисобининг асосий мақсади муайян ишлаб чиқариш натижалари учун масъул бўлган барча бошқарув поғоналаридаги корхона бошқарувчиларини ахборот билан таъминлашдан иборатдир деган хулосага келинади. Юқоридагилар асосида корхона бошқарувчилари томонидан тезкор ва стратегик қарорлар қабул қилиш учун тизимлаштирилган ҳисоботда акс этадиган харажат ва даромадларни ҳисобга олиш, меъёрлаштириш, режалаштириш, бюджетлаштириш, назорат ва таҳлил қилишга имкон берадиган бошқарув ҳисоби ахборот муҳитини қуйидаги кўринишда таклиф этамиз (1.4-расм).

Муаллиф таклиф этган, бошқарув ҳисобининг ахборот тизими ёрдамида бошқарув ҳисоби моҳияти ва мазмунини кўриб чиқиш унинг муҳим вазифаларини ифодалашга имкон беради:

- корхона бошқарувчиларига тезкор бошқарув қарорларини қабул қилишда ахборотли ёрдам кўрсатиш;
- корхонада белгиланган бюджетга мос равишда моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни бюджетлаштириш тизимини шакллантириш учун ахборот йиғиш ва тизимлаштириш;

⁴⁹ Грибановский В.М. Система управленческого учета и контроля затрат в едином информационном пространстве на предприятиях железнодорожного машиностроения. Автореф. Дисс. На соиск. Уч.ст. кан.экон.наук. Орел. 2007. 24 с.

БОШҚАРУВ ҲИСОБИ



1.4-расм. Бошқарув ҳисоби ахборот тизими⁵⁰

⁵⁰ Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган.

- корхонанинг моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларини қўллашнинг мақсадга мувофиқлигини таҳлил ва назорат қилиш;
- корхона харажатларини оптималлаштириш;
- корхона ва унинг масъулият марказлари фаолиятининг самарадорлигини режалаштириш ва башорат қилиш;
- бошқарув қарорларини қабул қилишда бошқарувнинг барча бўғинлари ва поғоналарини ахборот билан таъминлаш;
- стратегик характердаги самарали бошқарув қарорларини қабул қилишнинг ахборот билан қўллаб-қувватланиши;
- корхонанинг молиявий барқарорлигини таъминлайдиган ресурсларни аниқлаш.

Юқорида кўрсатилган вазифалар раҳбариятга корхонанинг молиявий-хўжалик фаолиятининг салбий натижалари эҳтимолини олдини олишга ва корхонанинг самарали ривожланиши ҳамда молиявий барқарорлигини, шунингдек ҳам маҳсулотнинг, ҳам бутун корхонанинг рақобатбардошлигини оширишни таъминлайдиган резервларни аниқлаш имконини беради.

Вақтлар кесимида бошқарув ҳисоби моҳиятини таҳлил қилиш бизга бошқарув ҳисоби моҳиятини янада аниқроқ тавсифлаш имконини берди. Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисобининг моҳиятини унинг мақсади, предмети, объекти ва услуби ёрдамида талқин этиб қуйидаги кўринишда таклиф қилиш мақсадга мувофиқдир (1.5-расм).

Корхонанинг молиявий-хўжалик фаолияти ва иқтисодий ҳолатини мониторинг ва назорат қилишни таъминлайдиган тизимли ахборотни тақдим этиш бошқарув ҳисобининг мақсади ҳисобланади.

Бошқарув ҳисобининг предмети бу корхонанинг ҳар қандай фаолияти ҳисобланиб, бевосита ёки билвосита ушбу корхона фойдасини шакллантиришда иштирок этади. Шунингдек, ишлаб чиқариш харажатлари, маҳсулот таннархини калькуляция қилиш, жавобгарлик марказлари бўйича бошқарув ҳисобини ташкил қилиш, ички назорат, бюджетлаштириш, истиқболда корхона тараққиётини белгиловчи лойиҳалар таҳлили, сегментлар бўйича ҳисоботлар тузиш ва самарали трансферт баҳоларини назарий-услубий ҳамда ташкилий асосларини киритиш ҳисобланади.

Корхонанинг молиявий натижаларини (фойда, зарар) шакллантиришда бевосита ёки билвосита иштирок этадиган

хўжалик юритувчи субъектнинг фаолият кўрсаткичлари Бошқарув ҳисобининг объекти ҳисобланади.

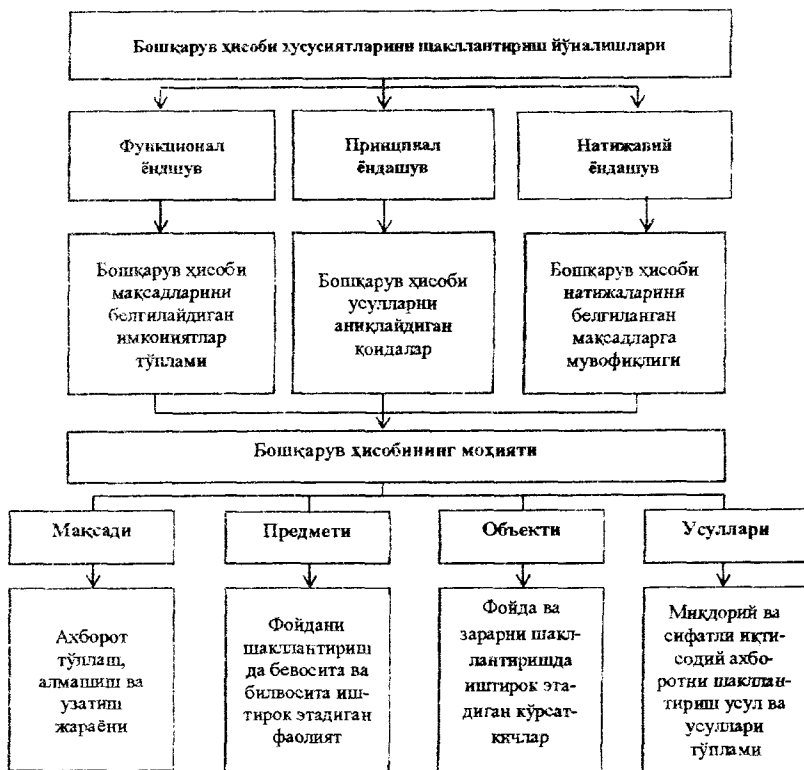
Бошқарув ҳисобининг усули ахборотни режалаштириш, ҳисоблаш, бошқариш, таҳлил қилиш, ички назоратни юритиш ва баҳолаш босқичларида миқдорий ва сифатли иқтисодий ахборотни шакллантириш усул ва усуллари тўплами ҳисобланади.

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби – бу корхона фаолияти самарадорлигини объектив таҳлил қилиш учун шарт-шароитларни таъминлаш, шунингдек, бошқарув қарорларини қабул қилишда барча манфаатдор томонларнинг ҳоҳиш-истакларини ҳисобга олишни таъминлаш ҳисобланади. Шунингдек, корхона ва унинг турли бўлимларидаги таркибий тузилмалар бошқарув қарорларини қабул қилиш учун қилинган харажатлар ва олинган даромадлар тўғрисидаги ахборотларни ўз вақтида тақдим этиш, корхонада юритиладиган ҳисоб сиёсатиға мувофиқ, корхона молиявий хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш ташқи ва ички инвестиция лойиҳаларини таҳлил қилиш, ички назоратни юритиш, харажатларни тегишли счётларда ҳисобга олиш ва маҳсулот таннархини калькуляция қилишнинг замонавий усулларини қўллаш, ички хўжалик бўлимлари ўртасидаги муомалаларда фойдаланиладиган трансферт баҳоларини шакллантиришдан иборатдир.

Муаллиф таклиф қилган бошқарув ҳисобининг моҳиятиға ёндашув ушбу ҳисобнинг асосий мезонлари ва таркибий қисмларининг ўзаро алоқаси асосида схема кўринишида куйидаги 1.5-расмда янада атрофлича ёритиб берилган (1.5-расм).

Бошқарув ҳисоби моҳиятини шакллантиришнинг иккинчи босқичида тизимлашган мезонлардан фойдаланган ҳолда, кўшимча воситалар билан тўлдирилган модел яратиш мумкин. Иқтисодиёт жадал ривожланаётган шароитда турли моделлаштириш усуллари яратилган бўлиб, бизга корхонани бошқариш билан боғлиқ ўзгарувчан кўрсаткичларнинг ўзаро боғлиқлигини ифодалашға имкон яратади. Бунда алоҳида ахборот манбаи бошқарув ҳисоби маълумотлари ҳисобланади. Бошқарув ҳисобининг модели бунда ишлаб чиқариш дастурида ифодаланган ўзаро боғланган иқтисодий категориялар тизимини англатади. У бошқарув ҳисоби сиёсати кўрсаткичлари, ички нарх сиёсати тамойиллари, кўрсаткичларнинг бажарилишиға маъсул

жавобгарлик марказлари, ташқи муҳитнинг ўзгарувчан шароитида ўзини-ўзи ривожлантириш тизими ҳисобланади.



1.5-расм. Бошқарув ҳисобининг моҳияти⁵¹

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби моделини шакллантиришда унинг асосий элементлари ва уларнинг ўзаро муносабатларини аниқлаштириш мақсадга мувофиқдир:

1. Бошқарув мақсадларида натижавий кўрсаткичларни гуруҳлаш;
2. Бошқарув ҳисоби объекти;
3. Натيجавий кўрсаткичларни ҳисоблаш усули;
4. Бюджет жараёни билан алоқа шакли;

⁵¹ Муаллиф таърифлари асосида ишлаб чиқилган

5. Молиявий ҳисоб билан алоқаси;
6. Бошқарув ҳисоботи;
7. Баҳолаш кўрсаткичларининг тузилиши.

Бизнинг тадқиқотларимизда юқорида келтирилган элементлар асосида кетма-кетликда бошқарув ҳисоби моделини яратиш куйидаги тарзда амалга оширилади.

Корхона молиявий-хўжалик фаолияти ва иқтисодий жараёнларни бошқариш фойда ва зарар кўринишида молиявий натижага таъсир кўрсатадиган тегишли ахборотни шакллантиришни ўз ичига олади. Жорий кўрсаткичларнинг корхона фаолиятига таъсиридан катъий назар, корхонанинг олган даромади ёки харажатига таъсир кўрсатади. Фаолият натижаларини шакллантириш бўйича харажат ва даромадлар кўрсаткичлари энг асосий кўрсаткич ҳисобланади. Мана шу икки кўрсаткични гуруҳлаштириш бошқарув ҳисоби моделининг биринчи элементи ҳисобланади. Бошқарувни қандай ташкил қилиш керак деган муаммо ҳал этила бошланганда, бошқарувнинг объектлари, хусусан бошқарув ҳисобининг объектлари ёки моделнинг иккинчи элементи бўлган харажат ва даромадларнинг юзага келишини аниқлаш керак бўлади. Ҳисоб объектлари билан боғлиқ иқтисодий кўрсаткичлар иқтисодий мазмунни бўйича деярли бир хил бўлсада, ушбу кўрсаткичларнинг техник фарқлари мавжуд. Уларни тўғри ҳисоблаш аҳамияти харажатлар, таннархни ҳисоблашнинг мақбул усулларини излаш, молиявий кўрсаткичлар ва маржинал даромадни ҳисоблаш билан белгиланади.

Бошқариш фаолиятидаги кўрсаткичларнинг етакчи роли бюджет кўрсаткичлари ёрдамида ушбу фаолиятнинг ўзига ҳос кўрсаткичларини талаб этади. Иштирокчилар доираси бюджетларнинг тузилиши, бюджет кўрсаткичларига эришиш учун масъулларни белгилаш, белгиланган вазифаларнинг бажарилиши учун дастлабки ахборотни қабул қилишга бухгалтерия ҳисоби маълумотлари асос бўлади. Техник жиҳатдан бу вазифа режалаштириш ва ҳисоб объектларининг ягона тузилишини жорий қилиш орқали бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисобининг ўзаро алоқаси орқали амалга оширилиб, бу бюджет жараёни билан бевосита бошқарув ҳисобининг мустақил элементи сифатида ўзаро боғлиқлигини кўрсатади. Бундай алоқаларнинг тизимли ташкил қилинмаганлиги бошқарув кадрларига бошқарув

тахлилининг асосий манбаи сифатида шошилиш ва объектив шакллантириш имкониятини бермайди. Мустақил элемент сифатида бошқарув ва молиявий ҳисоб муносабатларининг шакллари бошқарув ҳисоботларини тузиш учун ва бухгалтерия (молиявий) ҳисоботлар оқимини шакллантириш мақсадида ахборотни бухгалтерия ҳисоби турлари орасида тақсимлашда намён бўлади. Бирламчи ҳужжатлар ягона базасининг мавжудлиги бухгалтерия ҳисобининг икки тури учун боғлиқликда амал қилиб, тартибга солинадиган ва бошқарув ҳисоби доирасида тўпланган бухгалтерия ҳисоби маълумотларини ўрганилаётган мустақил элементга айлантириш усулларини ажратишга олиб келади.

Бошқарув маълумотларининг кўп даражалилиги корхонада ахборот оқимининг бошқарув объектларига таъсирини жиддий назорат қилишга ёрдам беради. Шу муносабат билан ички назорат асосида ички ҳисоботни тузиш бошқарув ҳисобининг муҳим элементи бўлиши керак. Унинг шакллари хилма-хиллиги муаммони ҳал қилишнинг турли хиллигига боғлиқ бўлиб, кўрсаткичларнинг мослашувчанлиги уни тўлдириш усулларини бухгалтерия ҳисоботларини тўлдириш усулларидан фойдаланиш имконини беради.

Ниҳоят эришилган натижаларни бошқариш усулларига бўлган эҳтиёж бошқарув ҳисоби тизимида натижавий кўрсаткичларни ҳисоблаш учун махсус технологиялардан фойдаланишни талаб қилади. Бунда баҳолаш кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш технологияси бошқарув ҳисобини юритишда яқуний элемент бўлиб ҳисобланади.

Бошқарув ҳисоби моделини аниқлаган ҳолда, учинчи босқичда уни ҳар бир элементнинг ўзига хос таркиби асосида тўлдириш мумкин. Моделни муайян таркибий тўлдириш тўғридан-тўғри ҳар бир элемент ва корхона фаолияти доирасида ахборот технологияларидан мақбул фойдаланиш тамойилларига боғлиқ. Натижада бошқарув ҳисоби муаммоларини ҳал этишга қаратилган маълумотлар турли ўзгарувчиларни бошқариш имкониятини берадиган оқилona ахборот оқими билан таъминланади. Ўз навбатида муаммони ҳал қилиш, амалдаги жорий бошқариш ҳисоби моделини баҳолаш учун маълумот манбаи бўлади. Ижтимоий-иқтисодий тузилмаларнинг ривожланиши

янги муаммоларнинг пайдо бўлишига ва шунга кўра, бошқарув ҳисобининг моделини янги ахборот билан, заруриятини юзага келтиради.

Хулоса қилиб айтганда, бошқарув ҳисоби моҳиятини, унинг таркибини ва моделларини ўрганиш натижаси бухгалтерия ҳисоби элементларини бирлаштиришга асосланган бошқарув мақсадларида бошқарув ҳисоби моделини яратиш ва асослашни таъминлайди ва амалий-статистик маълумотлар асосида таҳлил қилиб ички назоратни самарали ташкил этиш имконини беради. Бундай модел молиявий-иқтисодий тизим барқарорлигига ва мувозанатга таъсир этадиган муҳим омилларни аниқлаши мумкин.

1.3. Бошқарув ҳисобининг металлургия саноати корхоналарини бошқаришдаги ўрни ва ташкилий-услубий жиҳатлари

Металлургия саноати ҳозирги замон жаҳон иқтисодий тизимининг асосий тармоқларидан бири ҳисобланади. Бошқа асосий тармоқларнинг фаолият даражаси кўп жиҳатдан металлургиянинг ривожланиш даражасига боғлиқ. Металлургиянинг бугунги кундаги аҳамияти шунда кўринадики, тармоқдаги ички муаммоларни ҳал қилиш нафақат алоҳида корхона, минтақа, балки мамлакат доирасида алоҳида аҳамият касб этади.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини амалга ошириш бир неча сабабларга боғлиқ бўлади.

Биринчидан, металлургия саноат корхонаси таркибий бўлинмаларининг турли хил белгилар бўйича фарқланиши ва назорат учун аниқ бошқариш тизимининг йўқлиги моддий ресурсларни тақсимлашда мураккаб жараённи юзага келтиради. Бир томондан, металлургия саноат корхонаси таркибий бўлинмалари ишлаб чиқариш фаолияти, функциялари деярли бир хиллиги ички назорат тадбирларини бўлинмалар бўйича такрорлаш имконини беради. Бошқа томондан, айрим ҳолларда самарали ва ишончли назорат қилиш учун маълумотларнинг даврийлигини, аниқлигини, етарлилигини ва манбаларини аниқлаш жуда кийин бўлади. Шунини инобатга олиш керакки, иқтисодиётнинг ривожланиб бориш шароитида ва маҳаллий бозорга чет эл саноат корхоналарининг кириб келиши бошқарув ҳисоби ва қарор қабул

қилиш жараёналарининг такомиллашиб боришига туртки бўлади. Металлургия саноат корхонаси фаолиятининг жорий ва яқиний назоратини кучайтириш бўйича қўшимча маъба бўлиб, маҳаллий металлургия саноат корхоналарининг жаҳон бозорига чиқиши корхона томонидан тақдим этиладиган ахборотнинг шаффофлиги ва ишончлилигига катъий талаблар қўяди.

Иккинчидан; сўнгги йилларда, металлургия саноати корхоналари жуда тез сураъатларда ривожланиб бормоқда. Бунинг натижасида уларнинг нафақат ташқи, балки ички маъбалардан ҳам олинадиган қўшимча ресурсларга эҳтиёжи ортиб бормоқда. Шу муносабат билан металлургия саноат корхоналари ҳар хил назорат усулларидан фойдаланишга ҳаракат қиладилар, уларнинг вазифаларидан бири ҳисоблаб чиқариш харажатларини камайтириш учун яшириш имкониятларни қидиришдан иборат. Металлургия саноат корхонасининг ташқи муқит билан ҳамкорлиги очиклик, ишончlilik, ва маблағлардан мақсадли фойдаланиш тамойилларига асосланади.

Учинчидан, металлургия саноат корхонаси ҳўжалик юритувчи субъект сифатида кўпинча ўзининг стратегиясига асосланган ҳолда, нафақат мураккаб таркибий-ташкилий тузилма сифатида балки бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисобини ташкил қилишда мураккаб тизим бўлиб ҳисобланади. Ушбу шартларни ҳисобга олган ҳолда ички назорат ва бюджетлаштириш самарали қарорларни қабул қилишда асос бўлиб хизмат қилади. Шу муносабат билан назоратнинг самарадорлигини ошириш мунтазам ва йўналтирилган бўлиши керак.

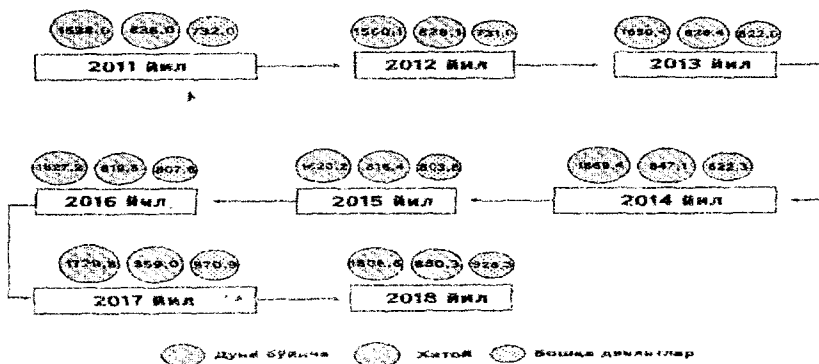
Тўртинчидан, ҳар қандай бошқариш функцияси каби ички назорат ва бюджетлаштириш уни амалга ошириш учун ресурсларни талаб қилади. Бу эса металлургия саноат корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат самарадорлигини ошириш ва бюджетлаштиришни ташкил қилишда илмий ва услубий ишланмаларнинг долзарблиги ва амалий аҳамиятини белгилайди.

Жаҳон металлургия саноатида ҳозирги вақтда ҳам ишқ ресурсларини етказиб берувчи, тайёр металл маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи ва уларни истеъмол қилувчи мамлакатлар гуруҳлари шаклланыган. Ҳўмладан, темир рудасини жаҳон бозорига чиқаришда Бразилия, Австралия, Ҳиндистон, Либерия

давлатлари, пўлат ишлаб чиқаришда Япония, Россия, Америка Қўшма Штатлари, Украина, Германия давлатлари ажралиб туради. Тайёр металл маҳсулотларини истеъмол қилишда эса, асосан, иқтисодий ривожланган мамлакатлар етакчилик қилмоқда. Жаҳонда ишлаб чиқарилаётган пўлатнинг 80 фоизи ривожланган давлатлар ҳиссасига тўғри келади. Уларнинг ҳиссаси юқори сифатли қора металл маҳсулотларини тайёрлашда, айниқса, юқори⁵².

2010 йилда жаҳон металлургия саноати деярли инкироздан чиқиб ўсиш тенденциялари кузатилди. Шу йили жаҳонда пўлат ишлаб чиқариш 1,41 млрд тоннага етди, бу эса 2009 йилга нисбатан 15 фоизга кўп. Бундай ўсишга Хитой, Ҳиндистон, АҚШ, Бразилияда металлургия саноатида тезкор қайта тиклаш имкониятлари ва инфратузилмани ривожлантириш ва автомобил-созликни ривожлантиришга қаратилган кенг қўламли давлат дастурлари қабул қилинганлиги ҳисобига эришилди⁵³.

Дунё темир уюшмаси (World Steel Assosiation WCA) маълумотларига кўра, дунёда 64 та мамлакатда қора металл маҳсулотлари (пўлат) ишлаб чиқариш 2019 йил январ ойида 2018 йил январига нисбатан 1,0 % га ортган ҳолда, ишлаб чиқариш ҳажми 146,7 млн. тоннани ташкил этган(1.6-расм)⁵⁴.



1.6-расм. Дунё мамлакатлари металл маҳсулотларини (пўлат) ишлаб чиқариш ҳажмлари (млн.тонн).

⁵² <http://www.worldsteel.org/>.

⁵³ Record global steel production and rising steel prices. GMT, 25 January, 2011.

⁵⁴ <https://www.worldsteel.org/mediacentre/press-releases/2019/january-2019-crude-steel-production.html>.

2018 йилда Осиё мамлакатлари 1, 271 млн. тонна пўлат ишлаб чиқарган бўлиб, ишлаб чиқариш ҳажми 2017 йилга нисбатан 5,6 % ортганини кўришимиз мумкин. 2018 йилда Хитой 928,3 млн. тонна пўлат ишлаб чиқарган бўлиб, 2017 йилга нисбатан ишлаб чиқариш ҳажми 6,6 % га ортган. Хитой давлатининг дунё бўйича умумий пўлат ишлаб чиқаришдаги улуши 2017 йилда 50,3 % дан 2018 йилда 51,3 % гача кўтарилган. Ҳиндистоннинг 2018 йил пўлат ишлаб чиқариш ҳажми 2017 йилга нисбатан 4,9 % га ортиб 106,5 млн. тоннани ташкил этган, яъни Ҳиндистон дунёдаги иккинчи энг йирик пўлат ишлаб чиқарувчи мамлакат сифатида Япониянинг ўрнини эгаллади.

Республикамызда ҳам металлургия саноати иқтисодийнинг етакчи тармоқларидан бири ҳисобланади. Ўзбекистонда металлургиянинг тараққиёти иқтисодий ривожланишнинг ҳозирги босқичида умумдавлат миқёсидаги устувор вазифа ҳисобланади. Сўнгги икки йил давомида кон-металлургия тармоғининг йирик корхоналарини жадал ривожлантириш, модернизация қилиш ва ишлаб чиқаришни кенгайтиришга қаратилган узок муддатли дастурлар қабул қилинди. 2026 йилгача «Навёий КМК» ДЖда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини 30 фоизга, «Олмалик КМК» АЖга 2,9 млрд. АКШ доллари миқдоридан инвестициялар жалб этиш ва 2023 йилгача мис ишлаб чиқариш ҳажмини 28 фоизга, рух ишлаб чиқариш ҳажмини 75 фоизга ошириш кўзда тутилган⁵⁵. Шунингдек, «Ўзметкомбинат» АЖнинг бўш турган майдонларида, шунингдек, соҳага оид бўлмаган ва фойдаланилмаётган объектлари негизда 2018 — 2022 йилларда амалга ошириладиган инвестицион лойиҳалар тасдиқланган⁵⁶.

Шу билан бирга, металлургия тармоғининг йирик корхоналаридаги мавжуд бошқарув тузилмаси, фойдали қазилмалар захираларининг ҳисобини юритиш ва баҳолаш услублари, молиявий ҳисоботларнинг эскирган шакллари ишлаб чиқаришнинг ўсишига ва инвестициявий жозибадорликнинг ошишига, ички назоратни сифатли ташкил этишга тўсқинлик қилмоқда.

⁵⁵ ЎзРПҚ "Кон-металлургия тармоғи корхоналари фаолиятини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида"ги 4124-сонли қарори. 2019 йил 17 январь. <http://www.lex.uz/docs/4168220>.

⁵⁶ ЎзРВМК "Ўзметкомбинат" АЖнинг инвестицион лойиҳаларини амалга ошириш ва объектларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисидаги" 911-сонли қарори. 2018 йил 5 ноябрь. <http://www.lex.uz/docs/4041914>.

Юқоридаги қарорлар металлургия тармоғининг йирик корхоналари рақобатбардошлигини ошириш, ишлаб чиқаришни модернизация қилиш мақсадида инвестицияларни жалб этишга қўшимча шароитлар яратиш, шунингдек 2017—2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган вазифаларни амалга ошириш мақсадида металлургия тармоғининг йирик корхоналари:

а) 2019 йил якунидан бошлаб:

молиявий ҳисоботларни мажбурий тартибда молиявий ҳисоботларнинг халқаро стандартлари асосида тузади ва халқаро аудиторлик компанияларини жалб этган ҳолда мустақил ташқи аудитни ўтказди,

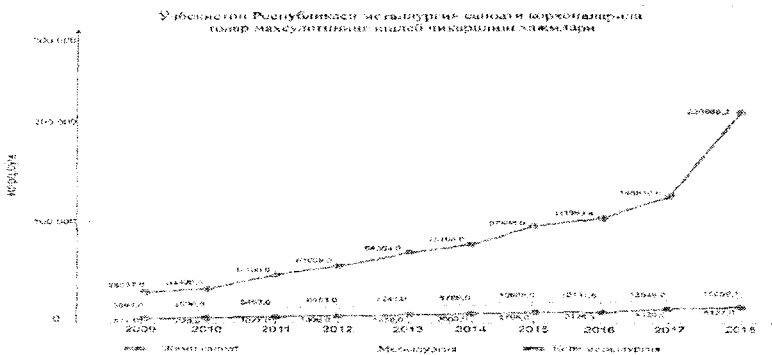
активларни сотиш рентабеллиги, актив ва мажбуриятларнинг айланиши, шунингдек халқаро фонд биржалари ва молия институтлари талабларига асосан белгиланадиган бошқа кўрсаткичлар даражаси бўйича минимал талабларни амалиётга жорий қилади;

б) 2020 йил якунидан бошлаб:

Ҳисоб ва ҳисобот бўйича халқаро стандартлар (ISAR) тамойиллари ва талаблари асосида корпоратив ошқораликни татбиқ этади. Бу эса, ушбу тармоқда тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб этишни ҳисобга олган, лойиҳа-смета ҳужжатларини ишлаб чиқиш жараёнларининг самарадорлиги ва шаффофлигини оширган ҳолда янги юқори технологиялар қўлланилган ишлаб чиқаришларни куриш, шунингдек, лойиҳани бошқаришнинг замонавий усулларини жорий этиш йўли орқали бухгалтерия ҳисоби, бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини ишлаб чиқиш долзарб масалалардан ҳисобланади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 15 сентябрдаги ПҚ-3277-сонли “Ўзметкомбинат” АЖ бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича қора-тадбирлар тўғрисида”ги қарори, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 17 январдаги ПҚ-4124-сонли “Кон-металлургия тармоғи корхоналари фаолиятини янада такомиллаштириш қора-тадбирлари тўғрисидаги”. Қарори Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2018 йил 6 июндаги 425-сонли “Ҳақли ва қора металлургия парчалари, чиқиндилари билан ишлаш тартибини

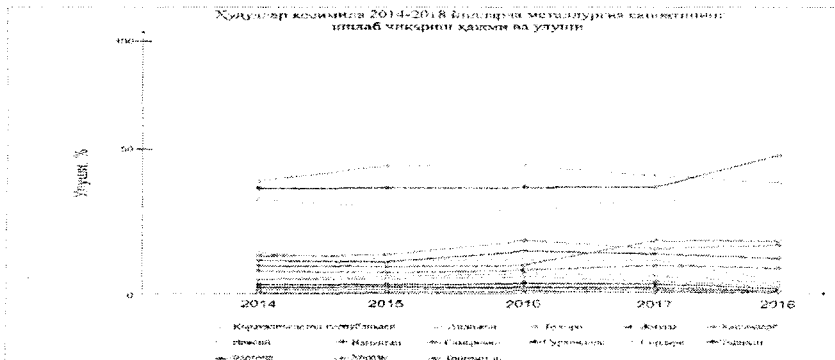
такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори ишлаб чиқаришни бошқариш самарасини ошириш ва корпоратив бошқарувнинг замонавий услубларини жорий этишни таъминлашга йўналтирилган. Қуйидаги 1.7-расмда республикамиз металлургия тармоғи хусусан, металлургия тармоғида товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмлари келтирилган.



1.7-расм. Ўзбекистон Республикаси металлургия саноати корхоналарида товар маҳсулотини ишлаб чиқариш ҳажмлари. (млрд.сўм)

1.7-расм маълумотларига кўра 2009-2018 йиллар давомида республика металлургия тармоғида товар маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажмлари 3944,0 млрд сўмдан 15659,1 млрд сўмга ошган. Ўсиш суръати 2018 йилда 2017 йилга нисбатан 114,4 фоизни ташкил этган. Металлургия саноати маҳсулотлари ишлаб чиқаришда энг йирик корхоналар “Ўзметкомбинат” АЖ, “Олмалик КМК” АЖ ва “Навоний КМК” ҳисобланади. Худудлар кесимида металлургия маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмининг катта қисми, яъни 2018 йил ҳолатига 45 фоиз Тошкент вилоятига тўғри келади (1.8-расм). Тошкент вилоятида қора металлургия тармоғида фаолият юритаётган етакчи корхона “Ўзметкомбинат” АЖ ва ранги металлургия тармоғида фаолият юритаётган корхона “Олмалик КМК” АЖ ҳисобланади. Ушбу корхоналарда металлургия маҳсулотларининг энг муҳим турлари (пўлат ва пўлат прокатлар), турли айланма ҳажмдаги пўлат соқкалар ва халқ истеъмоли моллари ишлаб чиқарилади. 1.8-расм маълумотларига

кўра Тошкент вилоятида 2018 йил ҳолатига металл маҳсулотларини ишлаб чиқариш 11495718,736 млн.сўм, ёки умумий тармоқдаги улуши 45 фоизни ташкил этмоқда.



1.8-расм. Худудлар кесимида 2014-2018 йилларда металлургия саноатининг ишлаб чиқариш ҳажми ва улуши

Бизнингча, металлургия саноатини модернизация қилишнинг истиқболли йўналишлари қуйидагилар ҳисобланади:

- металлургия саноати технологик қайта қурулланишига капитал қўйилмаларнинг ўсиши;
- меҳнат унумдорлигини ошириш;
- ишлаб чиқариш рентабеллиги, рақобатбардошлиги;
- маҳсулот сифатини ошириш ва юқори қўшимча қийматли маҳсулотлар ҳисобига экспорт ҳажмини ошириш.

Мамлакатимизда ишлаб чиқаришни модернизация қилишнинг истиқболли йўналишлари техник қайта жиҳозланиш ва замонавий технологияларни жорий этиш ҳисобига амалга оширилмоқда. Металлургия тармоғи ривожланишининг асосий йўналишларидан бири электрда пўлат эритишга мослашган металлургия комбинатларини яратиш ҳисобланади. Бу анъанавий металл ишлаб чиқариш усули билан солиштирганда юқори техник ва иқтисодий кўрсаткичларга эришишга имкон беради.

Ушбу кўрсаткичларга эришиш учун: хом ашё базаси ўсишини таъминлаш, концентратлар таркибида темир, хром, марганец улушини кўпайтириш, темирдан оксидланган кварцитларни

тозалаш учун янги технологияларни ишлаб чиқиш, металл чиқитларидан ва яроқсиз маҳсулотдан фойдаланишни кенгайтириш.

Металлургия саноати тармоғининг жадал ривожланиши унинг ҳар бир таркибий бўлинмасида ва умуман тармоқда барқарор тақрор ишлаб чиқаришга эришилган тақдирдагина таъминланади. Шу сабабли, республиканинг металлни қайта ишлаш корхоналари олдида турган асосий муаммолар – корхоналарда мавжуд бўлган захираларни ҳисобга олишни назорат қилиш ва алмаштириладиган эски жиҳозларни, шунингдек, металлни йиғиш, етказиб бериш ва харид қилишни назорат қилиш.

Таҳлиллар шуни кўрсатадики, республикада металлургияни келгуси даврда ривожлантириш учун ресурсларнинг етарли салоҳияти мавжуд. Ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишда, саноатнинг ўзида илмий ва технологик ютуқларни жорий этишда технологик жараёнларни такомиллаштириш, маҳсулот сифатини яхшилаш ва бошқалар муҳим рол ўйнайди.

Металлургия тармоғининг барқарор ривожланишини таъминлаш, биринчи галда, металл ишлаб чиқаришини беқарорлаштирувчи табиий ва иқтисодий омилларнинг салбий таъсирига барҳам берилиши билан боғлиқ.

Олиб борилган тадқиқотлар натижаси металлургия тармоғининг ривожланишига таъсир кўрсатувчи куйидаги омилларни ажратиш имконини берди:

1. Инвестиция ажратиш ва кредитлаш бўйича махсус дастурларда назарда тутилган давлат дастурларининг мавжудлиги, қайта ишловчи саноатнинг металл маҳсулотларини ишлаб чиқариш ва уларни сотиш билан интеграциялашувининг рағбатлантирилиши;

2. Металл маҳсулотлари ишлаб чиқариш технологиясини такомиллаштириш учун илм-фан ҳисобидан инновациялар;

3. Қайта ишловчи тармоқнинг ривожланиш даражаси;

4. Транспорт хизматлари секторининг ривожланиш даражаси. Автомобиль йўлларининг таъсири, металлом ва металл маҳсулотларини ташувчи темир йўл ташиниш тарифларини пасайтириш;

5. Металлургия товар ишлаб чиқарувчиларининг жамоавий манфаатларини назарда тутувчи соҳа бирлашмалари ва турли жамоат ташкилотлари уюшмалари;

6. Metallургия саноати корхоналари бизнеси самарадорлиги кўрсаткичларини оширувчи металл маҳсулотларини ташиш, сақлаш, қайта ишлаш, таваккалчиликларнинг суғурта қилинишини таъминловчи хизматлар;

7. Экспорт инфратузилмасини, логистика марказларини ривожлантириш ва мақсадли бозорлар учун тўсиқларнинг мавжуд эмаслиги;

8. Аҳолининг худуддан кетишини камайтириш, тадбиркорлик фаоллигини ва замонавий технологиялар бўйича билимларини ошириш;

9. Фаолиятнинг ҳуқуқий асосларини ўз вақтида шакллантириш, тармоқни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш тартиби ва ҳажмини белгилаш;

10. Металл ишлаб чиқариш ёки қайта ишлаш билан шуғулланадиган худудларда электр энергиясининг мақбул тарифларини ўз ичига олувчи энергетика инфратузилмасининг мавжудлиги.

Республикамызда 1944-йилларнинг ўрталарига келиб, металлургия саноатини ривожлантиришнинг асосий йўналишлари белгиланиб олиниб, ушбу тармоқнинг ривожланиш даври бошланди. Ҳозирги кунда ҳам металлургиянинг ривожланиш йўналишлари қуйидагилар ҳисобланади: технологик жараёнларни жадаллаштириш, уларни танқидий жиҳатдан такомиллаштириб белгиланган меъёрларда амалга ошириш, юқори кучланишли қурилмаларни қўллаш.

Катта ҳажмда қувват талаб қилувчи қурилмаларда захира ускуналари ва ёрдамчи асбоблари бўлмайди, шунинг учун ҳар қандай қурилманинг технологик усулда бузилиши қурилманинг фавқулодда тўхташига сабаб бўлади. Ҳар бир бундай таъмирлаш миллиардлаб суммани ташкил қилганлиги сабабли, харажатлар ошиб кетишига олиб келади. Бу эса мавжуд ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланишда юқори сифатли назоратни жорий этиш қанчалик муҳимлигини кўрсатади.

Технологик жараёнларни автоматлаштириш бўйича ишларнинг ривожланишига мамлакатимизда мустақиллик

йилларда алоҳида эътибор бера бошланди. Асосий эътибор жараёни бошқаришнинг оддий функцияларини автоматлаштиришни таъминлайдиган локал яъни: марказлаштирилган назорат, факултетада вазиятларни муҳофаза қилиш ва тартибга солиш тизимларини (маълум бир дастур бўйича барқарорлик ёки ўзгаришларни амалга ошириш) яратишга қаратилди, Бунда технологик жараёни назорат қилишнинг автоматлаштирилган тизимларини амалиётга жорий қилиш алоҳида аҳамият касб этади. Иқтисодий жиҳатдан, технологик жараёни назорат қилиш тизимини жорий этиш қуйидагиларни амалга ошириш имконини беради:

1. Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш бўйича асосий вазифаларни ҳал этиш иш вақтини қисқартириш ва иш шартларини яхшилашга олиб келади;

2. Ишлаб чиқаришга тааллуқли бўлмаган хом ашё ва энергия харажатларини камайтириш;

3. Махсулот сифатини ошириш.

Республикамизда металлургия саноатида технологик жараёнларни автоматлаштирилган бошқариш асосида ташкил қилиш ва бошқариш тизимини такомиллаштириш доимий давом этадиган жараён бўлиб, бир неча асосий босқичларни ўз ичига олади:

- технологик жараёнлар ҳолати ва ишлаш жараёнига объектив баҳо беришга имкон берадиган асбоб-ускуналарни жорий этиш;

- назорат қилувчи томонидан масофадан бошқариш орқали ходимлар юқори ҳароратли ва газ юқори босимда ишлатиладиган шартлардан озод этилади;

- назорат ва масофадан назорат қилиш ускуналарини марказлаштириш умумий ишлаб чиқариш ҳудудида махсус хонада амалга оширилади. Бу ишлаб чиқариш ҳолатини чуқур таҳлил қилиш ва бошқариш самарадорлигини оширишга ёрдам беради;

- автоматлаштирилган бошқарув тизимларини жорий этиш ходимлар хавфсизлиги ва технологик асбоб-ускуналарнинг хавфсизлигини таъминлайди. Бундай тизимлар белгиланган дастурга мувофиқ операцияларни аниқ кетма-кетликда бажарадилар. Масалан, ҳаво иситкичларини бир маромда иккинчисига ўтказиш, ҳароратни назорат қилиш ва бошқалар.

- технологик жараёнларнинг айрим кўрсаткичларини автоматлаштириш (ҳарорат, газ босими ва бошқалар) алоҳида аҳамият касб этади.

- ишлаб чиқариш жараёни кўрсаткичлари ва технологик курилмалар мажмуининг ишлаши ўртасидаги ўзаро муносабатларни ҳисобга олган ҳолда мониторинг ва ички назорат тизимларини ишлаб чиқиш. Ушбу тизимларни жорий этиш ишлаб чиқариш жараёнларининг технологик кўрсаткичларини сезиларли даражада оширишга имкон беради.

- бошқариш тизимлари билан биргаликда назорат усуллари ва ҳисоблаш машиналари ёрдамида оптимал бошқарув тизимларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш. Ушбу тизимларнинг асосий мақсади ишлаб чиқаришга жорий этилган мавжуд тизимларни бошқарувнинг техник ва иқтисодий кўрсаткичларини ва мезонларини қўллашни сифат жиҳатидан янги даражага олиб чиқадиган ягона, бир-бирига боғлиқ тизимга бирлаштиришдир. Бу босқич ҳали ҳам давом этмоқда.

- интеграциялашган автоматлаштирилган бошқарув тизимларини яратиш, яъни автоматлаштирилган бошқарув тизимларини яратиш, технологик жараённи автоматлаштирилган ишлаб чиқаришни бошқариш тизимлари, ишлаб чиқаришни бошқариш стратегияси ва тактикаси билан мувофиқлаштириш.

Мазкур тузилмаларни бошқаришдаги асосий қийинчиликлар куйидагилардан иборат: бош ва ҳудудий корхоналар, цехлар, бўлинмалар ўртасида ваколатларни тақсимлашнинг мураккаб тизими; бир неча фаолият турлари (металл маҳсулотлари ишлаб чиқариш, уларни қайта ишлаш ва сотиш); жавобгарлик марказлари фаолиятини ҳисобга олиш, назорат қилиш ва рағбатлантиришнинг мураккаблаштирилган тизими; фаолият турига қараб ишлаб чиқариш жараёнларининг ўзига хос хусусияти.

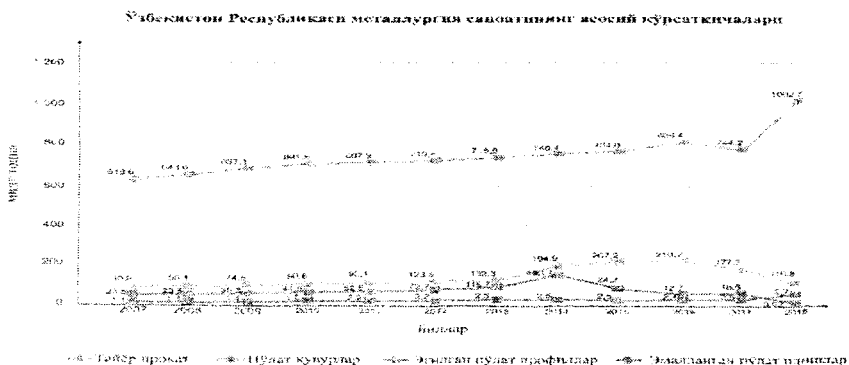
Бизнинг назаримизда, автоматлаштирилган бошқарув тизимида интеграциялашган тизим ягона молиявий ва ҳўжалик тизими сифатида ишлаши керак. Бунинг учун ўзаро боғланган жавобгарлик марказлари (цехлар, бўлинмалар) асосий ишлаб чиқаришга ёрдам берувчи функционал бўлинмалар ва хизматларни ажратишнинг мақсадга мувофиқлигини асослаган ҳолда оқилона молиявий-ишлаб чиқариш тузилмасини, пул

оқимлари ҳаракатининг схемасини ишлаб чиқиш ва илмий жиҳатдан асослаш зарур.

Демак, металлургия саноати корхоналари муваффақиятли фаолият кўрсатиши учун режалаштириш, ҳисобга олиш, назорат ва таҳлил қилишни ўз ичига олувчи мукамал механизм керак.

Бошқа саноат тармоқларидан фарқли ўларок металлургия саноати ишлаб чиқариш ва бошқариш жараёни билан боғлиқ ишлаб чиқариш-ҳўжалик мажмуаларини ўзида намоён этувчи мураккаб тузилма ҳисобланади. Қуйидаги 1.9-расмда Ўзбекистон Республикаси металлургия саноатининг асосий кўрсаткичлари келтирилган бўлиб, унга кўра 2007-2018 йиллар мобайнида металлургия саноатининг асосий маҳсулотлари бўлган тайёр прокат, пўлат қувурлар, эгилган пўлат профиллар, эмалланган пўлат идишлар ишлаб чиқариш ҳажмлари йиллар кесимида ўз аксини топган.

1.9-расм маълумотларига кўра, металлургия тармоғида 2007 йилда тайёр прокат 619,6 минг тонна ҳажмда ишлаб чиқарилган бўлса, бу кўрсаткич 2018 йилга келиб 1002,7 минг тоннани ташкил этмоқда. Ушбу йиллар мобайнида маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми қарий икки баробарга ортганини кўришимиз мумкин.



1.9-расм. Ўзбекистон Республикаси металлургия саноатининг асосий маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмлари (минг, тонна)

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида ўқув-услубий адабиётлар, мақолалар ва тадқиқотлар кенг доирасини таҳлил

қилиш натижаларига асосланган ҳолда бошқарув ҳисоби ва ҳисоботлари тизимларининг металлургия корхоналарига ҳос бўлган айрим камчиликлари аниқланди:

— ҳозирда металлургия саноати корхоналарида амал қилиб турган тизим, маълумотлар ва ҳисоботлар сводкалари тизими, одатда, қисмларга бўлиниб кетган бўлиб, ҳозирги шароитда ишлаб чиқаришни бошқаришни ахборот билан таъминлашга (ахборотнинг тўлиқлиги, уни таққослаш мумкинлиги, тезкорлиги, аниқлиги, қисқалиги, мақсадга мувофиқлиги ва ҳ.к.га) нисбатан қўйиладиган талабларга жавоб бермайди;

— таҳлилий ҳисоботларнинг бир қатор аниқ шакллари мавжуд эмас;

— бошқарувнинг турли даражалари учун ҳисоботлар шаклларининг намунавий шакли мавжуд эмас. Турли фойдаланувчилар учун таҳлилий ҳисоботларни тузиш даврийлигининг батафсил регламенти мавжуд эмас.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ўз ҳисобга олиш предмети ва объектига эга бўлиб, бунда умуман корxonанинг, унинг таркибий корхоналари ва алоҳида таркибий бўлинмалари (жавобгарлик марказлари)нинг ишлаб чиқариш фаолияти бошқарув ҳисоби тизимининг предмети ҳисобланади, унинг асосий объектлари сифатида эса харажатлар, таннарх, умуман металлургия саноати корхоналарининг ҳамда унинг металл маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи ва қайта ишловчи таркибий корхоналари ва таркибий бўлинмалари, ёрдамчи цехлари, участкалари, бўлимлари фаолиятининг натижалари иштирок этади.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва унинг ишлаши жараёни ташкилий-услубий асосда белгиланган, бир-бири билан ўзаро боғлиқликда бўлган, муайян яхлитлик ва бирликни ҳосил қилувчи кўплаб ўз ичига олган ҳисобга асосланади.

Металлургия саноати корхоналари бошқарув ҳисоби ахборотни тўплаш ва ақс эттиришга йўналтирилганлиги боис уни ташкил этиш биринчи навбатда бухгалтерия ҳисоби тамойилларига асосланиши керак, улар ичида қўйидагилар энг муҳим тамойиллар ҳисобланади:

- икки ёқлама ёзув ва хўжалик фаолияти маълумотларини улар содир бўлган даврда акс эттириш;
- тақдим этилаётган ахборотнинг муҳимлиги ва тўғрилиги тамойили;
- фойда ва харажатлар ўртасидаги мувозанатга амал қилиш;
- мазмуннинг шаклдан устунлиги;
- мувофиқлик.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг унинг ўзига хос бўлган тамойиллар асосида ишлаши ва уни шу тамойиллар асосида такомиллаштириш бош корхонада ҳам, таркибий бўлимлар, ҳудудий корхоналарда ҳам амалга оширилади. Асосий тамойиллар жумласига қуйидагиларни киритиш мумкин: ҳисоб юритишнинг узлуксизлиги; режалаштириш ва ҳисобга олиш учун ягона бўлган ўлчов бирликларидан фойдаланиш; дастлабки ва оралиқ ахборотнинг изчилиги ва ундан бошқарув мақсадлари учун кўп марталаб фойдаланиш; бошқарув даражалари ўртасидаги коммуникацион боғлиқликларнинг асоси сифатида ички ҳисоботлар кўрсаткичларини шакллантириш; бошқарувнинг бюджет усулини қўллаш; тўлиқлик ва таҳлилийлик; даврийлик; аниқ мақсадга йўналтирилганлик; тезкорлик; етарлилик; манзиллилик; мослашувчанлик; ахборот манбаларидан рўхсатсиз фойдаланишдан ҳимояланганлик, махфийлик.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этишга таъсир кўрсатувчи асосий ўзига хос тамойиллар 1.3-жадвалда келтирилган.

1.3-жадвал

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этиш тамойиллари

<i>Тамойил</i>	<i>Тамойилнинг мазмуни</i>
Бошқарув ҳисоби функцияларининг металлургия саноати корхонасининг стратегик мақсадларига мос келиши	Металлургия саноати корхонасида бошқарув ҳисобининг функциялари ихтиёрий равишда эмас, балки ўз стратегик мақсадлари ва вазифаларининг ишлаб чиқилиши эҳтиёжларига ва уларга эришилиши устидан назоратга мувофиқ шаклланади ва ўзгаради

<p>Худудий корхоналар бошқарув ҳисобининг функциялари нисбатининг мақбуллиги</p>	<p>Худудий корхоналарда бошқарув ҳисобини ташкил этишга йўналтирилган функциялар билан бош корхоналарда бошқарув ҳисобининг ишлаши функциялар ўртасидаги улушни аниқлайди</p>
<p>Нисбийлик</p>	<p>Корхона томонидан бошқарув қарорларининг қабул қилиниши учун абсолют ахборот муҳим ҳисобланмайди, у металлургия тармоғи таркибига кирувчи алоҳида корхоналарнинг ички ва ташқи рақобат устунликлари борасидаги жозибадорлик бўйича нисбий бўлиши мумкин</p>
<p>Тежамлилиқ</p>	<p>Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг энг самарали ва тежамли тарзда ташкил этилишини, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бирлигига умумий харажатларда бошқарув ҳисобини юритиш улушининг камайтирилишини, металлургия саноати корхонаси бизнесининг динамик ва рентабелли ривожланишини назарда тутаяди</p>
<p>Оқилоналиқ</p>	<p>Ташқи муҳитнинг беқарорлиги шароитида бошқарув қарорининг барча мубоқил вариантларини ҳисобга олишнинг имкони йўқлиги сабабли мақбул бошқарув қарорини қабул қилишнинг ҳамма вақт ҳам иложи бўлмайди. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг вазифаси барча мубоқил вариантлар ичида энг мақбул ҳисобланган ҳаракат йўналишини танлашдан иборат</p>
<p>Мувофиқлик</p>	<p>Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби турли даражадаги мақсадлар, турли ташкилотлар мақсадларининг ўзаро боғлиқлигини ва бир-бирига зид эмаслигини, шунингдек корхона вазифаларининг ишлаб чиқилиши ва амалга</p>

	оширилишига таъсир кўрсатувчи турли шериклик гуруҳлари манфаатларининг уйғунлигини таъминлаши лозим
Аниқлик	Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ахборотни тушунарли тарзда тақдим этиши даркор. Ҳисоботларнинг турли фойдаланувчилар томонидан турли маънода талқин этилиши агросаноат холдинги томонидан қўйилган мақсад ва вазифаларнинг бажарилишини таъминламайди
Мақбуллик	Металлургия саноати корхоналарида стратегик бошқарув ҳисобини ташкил этиш схемасини кўп вариантли ишлаб чиқиш ва металлургия тармоғи ҳамда унинг туаркибига кирувчи корхоналар муайян шароитлари учун энг оқилона схемани танлаш
Ахборотнинг етарлилиги	Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби доирасида шаклланадиган ахборот мақбул бўлиши ва бошқарув ҳисобига ортиқча нарсаларни юкламаслиги керак
Мувофиқлашганлик	Жавобгарлик марказлари билан металлургия корхоналарида бошқарув тизими ўртасидаги ҳам горизонтал бўйича, ҳам вертикал бўйича ўзаро ҳаракат металлургия саноати корхонасида стратегик мақсад ва вазифалари билан вақтга кўра мувофиқлаштирилиши лозим
Сабаб-оқибатли боғлиқликлар	Металлургия саноати корхонаси фаолиятининг стратегик вазифалари ва кўрсаткичлари ўзаро боғланган элементлар тизими сифатида кўриб чиқилиши керак, яъни металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби нафақат кўрсаткичлар ҳамда фаолият ҳисоби ва таҳлилининг амалга оширилишини, балки улар билан стратегик вазифалари ўртасидаги мангикий

	боғлиқликларнинг ҳам ҳисобга олинишини назарда тутати
Мослашувчанлик	Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ташқи муҳитга мослашувчан бўлиши ва ҳар қандай ўзгаришларга эътибор қаратиши лозим. Metallургия саноати корхоналари менежменти ҳар қандай ўзгаришларга нисбатан тезкор чоралар кўриши ва уларнинг бажарилиши ҳақида ахборот олиб туриши керак
Шаффофлик	Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби концептуал бирликка эга бўлиши, ягона умумий атамаларни ўзида мужассам этиши лозим. Ўз навбатида, жавобгарлик марказлари ҳисобланган холдинг шўъба ташкилотларининг фаолияти ягона тамойиллар, методлар асосида қурилиши керак

Демак, шундай хулосага келиш мумкинки, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг асосий мақсади ва вазифаси бошқарувчи корхона ва алоҳида менежерларини самарали бошқарув қарорларини қабул қилиш учун керакли ахборот билан таъминлашдан иборат.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этишда илмий ёндашувлар умумий ва алоҳида бўлиши мумкин. Умумий илмий ёндашувлар бу: тизимли, комплекс ва компьютерли.

Тизимли ёндашув шунинг билан англатадики, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва унинг ишлаши стратегик бошқарув тизими ва бошқарув ҳисоби тизимининг элементи сифатида кўриб чиқилади, улар, ўз навбатида, корхонани бошқариш тизимининг бошқа, янада юқори даражасининг бир қисми ҳисобланади.

Комплекс ёндашув шунинг билан англатадики, металлургия тармоғи доирасида бош корхона ва ҳудудий корхоналарда бошқарув

ҳисобига барча турдаги ахборотдан фойдаланган ҳолда молия-ишлаб чиқариш фаолиятининг бир қисми сифатида қаралади.

Компьютерли ёндашув металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этишда ва унинг ишлаши жараёнида компьютер технологияларидан фойдаланиш имконини беради.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва унинг ишлашидаги алоҳида ёндашувларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- ҳам горизонтал бўйича, ҳам вертикал бўйича ўзаро боғлиқликни таъминловчи интеграцион ёндашув;

- эътиборни муайян вазиятларга қаратиш имконини берувчи ситуацион ёндашув;

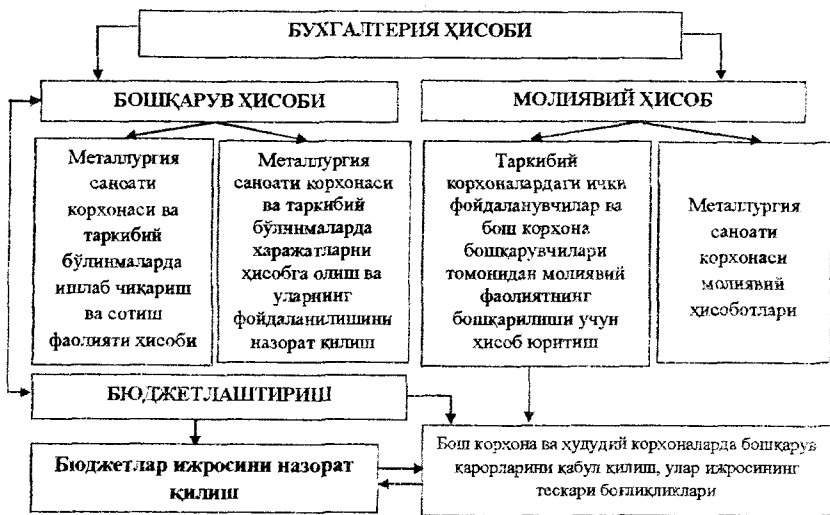
- металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини бизнеснинг динамик ривожланишда, унга таъсир кўрсатувчи омилларнинг аниқланишида кўриб чиқувчи динамик ёндашув;

- металлургия тармоғининг ҳамда металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизими ишлашининг ўзига хос жиҳатларини ҳисобга олган ҳолда бошқарув ҳисобини ташкил этиш методикасини ишлаб чиқишни ўз ичига олувчи махсус ёндашув.

Муаллиф томонидан ўтказилган тадқиқотлар шундай ҳулосага келиш имконини бердики, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобида қўлланиладиган илмий методлар турли хил, чунки у қуйидаги фанлар методларини ўзида бирлаштиради: бухгалтерия ҳисоби, тезкор статистика ҳисоби; иқтисодий таҳлил; ички назорат; бошқариш ва режалаштириш ва б.

Бухгалтерия ҳисоби тизимида шаклланидиган пул ифода-сидаги ахборот молиявий ҳисоб учун фойдаланилиши мумкин, аналитик ҳисобварақларда акс эттириладиган молиявий ҳисоб ахбороти эса бошқарув ҳисоби мақсадлари учун фойдаланилади, бу молиявий ва бошқарув ҳисобининг ўзаро боғлиқлигини таъминлайди (1.10-расм).

Мамлакатимиз металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини тадқиқ этишда ҳисоб юритишнинг чет эл тажрибасини ҳисобга олиш лозим, у ерда ахборот инфратузилмасини барпо этиш металлургия корхоналарида бошқарув ҳисобини юритишнинг бош омилли ҳисобланади.



1.10-расм. Metallургия саноати корхоналарида молиявий ҳисоб ва бошқарув ҳисобининг ўзаро боғлиқлиги⁵⁷

Ахборот инфратузилмасининг самаралилиги ва ундан фойдаланиш кўп жиҳатдан у айнан қанақа ахборотни ўзида мужассам этишига, ахборотни йиғиш, ҳисобга олиш, таҳлил қилиш усулларига ва тақдим этиш шаклларига боғлиқ. Зарур ахборот, турли маълумотларнинг ўзаро боғлиқлиги, тақдим этишнинг бир хил шакллари мавжуд бўлмаган тақдирда ахборотни таҳлил қилиш, уни тақдим этишнинг тезкорлиги билан боғлиқ ҳамда металлургия саноати корхоналари бухгалтерия ҳисоби тизими ишлаши самарадорлигининг пасайишига олиб келувчи қатор муаммолар юзага келади.

Ўз навбатида, юқорида баён этилган омилларни ҳисобга олган ҳолда ахборотни таснифлаш зарур, бунинг натижасида металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизими ишлашининг ҳар бир босқичида қанақа ахборотдан фойдаланишни белгилаб олиш мумкин бўлади.

Ахборотни тақдим этиш харажатлари ва корхона томонидан қарор асосда эришиладиган натижаларнинг ўзаро нисбатини сақлаш муҳим аҳамият касб этади.

⁵⁷ Муаллиф ишланмаси

Тадқиқот давомида металлургия саноати корхонасининг даражаларга бўлинган ташкилий тузилмаси ва корхонага раҳбарлик қилишнинг ҳар бир даражасида бошқарувнинг ахборотга бўлган эҳтиёжлари қуйидаги жадвалда гуруҳлаштирилган (1.4-жадвал).

1.4-жадвал

Турли бошқарув даражаларининг ахборотга бўлган эҳтиёжлари⁵⁸

Бошқарув даражаси	Функцияларни амалга ошириш учун зарур бўлган ахборот
Бош директор ва унинг ўринбосарлари	<p>Юқори раҳбарият стратегик мақсадларни шакллантириб, корхонани келгусида ривожлантириш йўналишларини белгилаши туфайли у олдинга қўйилган вазифаларнинг бажарилиши ҳақида мулоҳаза қилиш имконини берувчи интеграциялашган бошқарув ҳисоботларини олиши керак, булар:</p> <ul style="list-style-type: none"> - умуман ва асосий таркибий бўлинмалар кесимида ишлаб чиқариш, инвестиция ва молия фаолиятининг амалдаги натижаларини тавсифловчи маълумотлар; - корхонани ривожлантириш мақсадларига эришишнинг ташқи ва ички омиллари таъсирини таҳлил қилиш натижалари; - корхонанинг олдинда турган даврда ишлашнинг режадаги ва прогноз кўрсаткичлари
Ўрта даража бошқарувчилари	<p>Корхона стратегиясини ишлаб чиқишга йўналтирилган таркибий бўлинмалар раҳбарлари учун бошқарув ҳисоботларида қуйидагиларни тақдим этиш лозим:</p> <ul style="list-style-type: none"> - таркибий бўлинмалар фаолияти кўрсаткичлари ва уларнинг таҳлилий ишланмалари натижалари; - умуман корхона бўйича ва алоҳида таркибий бўғинлар бўйича режадаги ва прогноз ахбороти;

⁵⁸ Муаллиф таъкифлари асосида ишлаб чиқилган

	- ўзаро боғланган бўлинмалар ва цехлар ҳақида зарур ахборот
Куйи даража бошқарувчилари	Муайян участкалар учун масъул бўлган бошқарувчилар куйидагиларни олиб, таҳлил қилишлари даркор: - фаолият ҳақида ахборот (синтетик ва аналитик кўрсаткичлар тизимидан фойдаланган ҳолда); - ички ва ташқи омилларнинг прогноз баҳолари; - фаолиятнинг якуний натижалари шаклланишига таъсир кўрсатиши мумкин бўлган бошқа маълумотлар

Ички ҳисоботлар – бу ҳали таҳлил натижаси эмас, балки бошқарув таҳлили учун дастлабки материалдир. Тадқиқот ишида таклиф этилган ички ҳисоботлар менежментга унинг асосида таҳлилни ўтказиш ва бошқарув қарорларининг кенг доирасини асослаш имконини беради ва шуни ҳисобга олган ҳолда бир қатор талабларга жавоб беришга йўналтирилган (1.5-жадвал).

1.5-жадвал

Бошқарув ҳисоботларини шакллантиришга нисбатан кўйиладиган асосий талаблар⁵⁹

Ахборот тавсифи	Мазмуни
Манзиллилик	Ахборот муайян фойдаланувчиларга тақдим этилиши керак, бунда унинг махфийлигига амал қилиш лозим
Тезкорлик	Ахборот уни ўз вақтида қўллаш ва шу асосда тегишли бошқарув қарорини қабул қилиш учун керакли вақтда тайёр бўлиши зарур
Ишончлилик	Ахборот реал мажуд жараёнлар ва ҳодисаларни ақс эттиради. Ахборотни олувчи унда ҳатолар, ошириб ёзишлар ва бузиб кўрсатишлар мавжуд эмаслигига ишонч ҳосил қилиши керак

⁵⁹ Муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган

Тежамлилик	Ахборотни тайёрлаш харажатлари ундан фойдаланиш орқали кўриладиган фойдадан юқори бўлмаслиги лозим
Таққослилик	Бу турли даврлар бўйича маълумотларни (кўрсаткичларининг режа маълумотлари, норма ва нормативлар, аввалги ҳисобот даврлари кўрсаткичлари билан) таққослаш мумкинлиги
Объективлик	Ахборотни йиғиш ва тайёрлаш жараёнида уни тақдим этишнинг ҳолислигига амал қилиш даркор
Фойдалилик	Ахборот қарорлар қабул қилиш учун зарур бўлиши керак

Кўпинча мамлакатимиз корхоналарида бошқарув ҳисоботларини шакллантиришнинг уч босқичли тизими қўлланилади:

- сводкалар – бўлима фаолиятининг муайян сана ҳолатига кўра алоҳида кўрсаткичлари ҳақида қисқача маълумотлар,

- яқиний ҳисоботлар – уларда мазкур жавобгарлик марказининг назорат қилинадиган кўрсаткичлари ҳақидаги маълумотлар умумлаштирилади;

- умумий ҳисоботлар – улар муайян давр учун корхона ва унинг таркибий бўлимлари фаолиятининг натижалари ҳақидаги маълумотларни ўсида муҳассам этади.

Бизнингча, металлургия тармоғи корхоналарида бошқарув ҳисоби ва ҳисоботлари тизимини такомиллаштириш тавсия этиладиган йўналишларни қуйидаги кўринишда ажратиб мақсадга мувофиқ:

- ҳисоботларни лойиҳалаштириш ва уларни турли даражадаги раҳбарлар эҳтиёжларига мослаштириш;

- корхонанинг ички ва жаҳон бозорида рақобатбардошлигини баҳолаш асосида узоқ (5-10 йил) ва ўрта муддатли (3-5 йил) режалаштириш тизимини ишлаб чиқиш;

- узоқ муддатли, ўрта муддатли ва жорий режалаштиришни боғлаш;

- бюджетлаштириш тизимини мақбуллаштириш;

- ички назорат тизимини ишлаб чиқиш;

- харажатларни ҳисобга олиш тизимини ва уларнинг режадаги даражасини ҳисоблаш меъёрий базасини такомиллаштириш.

Биринчи йўналиш – бошқарув ҳисоботлари тизимини такомиллаштириш, ҳисоботлар намунавий шаклларини аниқлаш ва уларни турли даражадаги раҳбарлар эҳтиёжларига мослаштириш доирасида қуйидаги тадбирлар муҳим аҳамият касб этади:

— бошқарув ҳисоботларининг амалдаги тизимини, унинг таркиби, тузилмаси ва функцияларини ҳамда ишлашнинг ташкилий-техник жиҳатларини таҳлил қилиш;

— ахборот оқимлари ва қарорлар қабул қилиш жараёнларинг автоматлаштирилганлик даражасини баҳолаш ва зарур ҳолларда уларни бошқарув ҳисоби ҳисоботлари тизимининг талабларига мувофиқлаштириш.

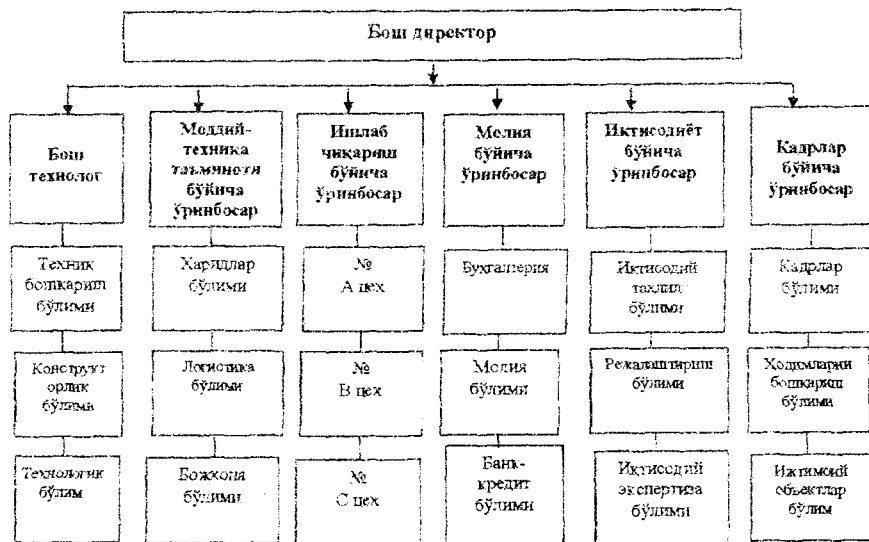
Бошқарув ҳисоби тизими корхонада шаклланган ташкилий тузилмага боғланади. Шунинг учун мазкур тизимнинг самарадорлиги кўп жиҳатдан корxonани ташкил этиш самарадорлигига боғлиқ. Бошқарув ҳисоби тизимини (айниқса технологиянинг янгилалиши ва дастурий воситаларнинг жорий этилишини назарда тутувчи) такомиллаштириш асосан корxonанинг ташкилий тузилмасидаги ўзгаришларни келтириб чиқариши, балки, ушбу ўзгаришлардан кейин амалга оширилиши лозим, чунки замонавий бошқарув ҳисоби усулларини кўллаш корxonанинг самарасиз ташкилий тузилмаси шароитида уларни компьютерлаштириш мақсадга мувофиқ эмас ва самарасиз.

Амалиётнинг кўрсатишича, аксарият металлургия корxonаларининг ташкилий тузилмалари чизикли-функционал ҳисобланади.

Ташкилий тузилма эволюциясининг чизикли-функционал босқичи (1.11-расм) ихтисослашув жараёнининг чуқурлашуви, кенгайиш, янги бўлинмалар ва хизматларнинг ташкил этилиши билан тавсифланади. Бундай ташкилий модель функционал раҳбарлар факат ўз бўлинмаларини бошқаришини назарда тутди. Ходимларни бошқариш уларнинг бошлиқлари орқали буйруқлар ва бошқа ички фармойишларни чиқариш йўли билан амалга оширилади. Айни вақтда чизикли бўлинмалар раҳбарлари функционал ўзгаришлар лойиҳаларини ўзаро келишиб олишга ва уларга эътироз билдиришга ҳақли. Бу функционал ва чизикли хизматлар ўзаро ҳамкорлигининг яхшиланишига олиб келади.

Корxonанинг янада ўсиши билан функционал бўлинмалар фаоллиги, шунингдек ходимларга мақсус кичик тизимлар

томонидан объектив тарзда қўйиладиган кўплаб янги талабларга роя этиши борасида босим кучаяди. Бўлимлар меҳнат, маҳсулотнинг сифати билан боғлиқ қўшимча шартлар ва чекловларни жорий этувчи ички норматив ҳужжатларни ишлаб чиқишади. Бунда функционал бўлимлар томонидан ифодаланадиган кўплаб шартлар ва кўрсаткичларни аниқроқ мувофиқлаштириш муаммоси дастлабки ўринга чиқади.



1.11-расм. Чизиқли - функционал ташкилий тузилма⁶⁰

Чизиқли-функционал тузилма функционал ва асосий бўлимлар ўртасида алоқаларнинг аста-секин йўлга қўйилишини назарда tutувчи барқарор шароитда ишлаш учун устунликларни тақдим этади. Агар вазият тезда ўзгариб, назорат қилинадиган кўрсаткичлар ва чекловларни доимий равишда қайта кўриб чиқишни талаб қилса, айниқса ташкилотнинг ўсиши шароитида барча хизматларнинг мувофиқ ишлашига эришиш қийин бўлади. Иқтисослашув қанчалик чуқур бўлиб, функционал кичик тизимлар қанчалик кўп бўлса, уларнинг интеграциялашган натижага

⁶⁰ Муаллиф ишланмаси

эришни борасидаги ишида ҳамжиҳатликка nisбатан қўйиладиган талаблар шунчалик юкори бўлади.

Бизнинг фикримизча, металлургия саноати корхоналари кенг доирасининг ташкилий тузилмалари қуйидаги ўзига хос хусусиятлар ва камчиликларини ажратиш мақсадга мувофиқ (1.6-жадвал).

1.6-жадвал

Ташкилий тузилмалар асосий турларининг устуулликлари ва камчиликлари⁶²

Ташкилий тузилмалар	Ҳамкорлар жамоаси	Чизиқли	Функционал	Чизиқли-Функционал	Марказлашган чизиқли-функционал	Матрицали
Устуулликлар	Ўқодий ҳамкорлик; Ҳамжиҳатлик; ҳамфикрлик.	Якуний натижа учун жавобгарлик; Яқкабошчилик.	Юқламанинг бошқарувчилар ўртасида тенг тақсимилавиши; ихтисослашув; сифатга nisбатан кучли эътибор	Функционал ва бошликларнинг ўта ҳамжиҳатлиги; Функционал ихтисослашувнинг гоаят ривожланганлиги; Ишлар ва маҳсулотнинг сифатига	Маъмурий, функционал ва тезкор бошқарувнинг бўлиниши, Фаолиятни вақтига кўра ва бошқа ресурслар бўйича Мувофиқлаштириш имкониятлари, Тартибга солинганлик ва	Лойиҳа ишларида маъмурий, функционал ва тезкор бошқарувни ҳамкорлар жамоасининг ихтисосий хусусиятлари билан уйғушлаштириш

⁶² Юзувчи ф. таърифлари асосида шундай қилинган.

				таъсир-нинг ортиши	уюшган-ликнинг ортиши.	
Камчиликлар	Ташаббускор ва инсонлар учун қўлланилиши мумкин; Қўпи билан 10 кишидан иборат жамоа.	Узун ахборот каналлари; Суст ихти-сослашув ва сифатга суст йўналтирилганлик.	Яқуний ижрода бошлиқларнинг кўплиги; Бошқариш «марказлари»-нинг суст хамжиҳатлиги.	Назорат қилинадиган кўрсаткичлар ва шартлар сонининг кўплиги; Фаолиятни вақтга кўра ва мазмун бўйича Мувофиқлаштиришнинг қийинлиги.	Кучли тартибга солинганлик; Ижодий салоҳиятдан етарлича фойдаланмаслик.	Тизимни мувозанатда сақлаб туриш харажатларининг катталиги; Бошқарувчилар жамоасининг катта тажрибаси талаб этилади

Шу билан бирга бир қатор корхоналарда меъёрий база, биринчи галда, бўлимлар ва хизматлар тўғрисидаги низомлар кўпинча тўлиқсизлиги билан тавсифланади. Айрим тузилмалар фаолияти тўғрисидаги низомлар мавжуд эмас, бир қатор ҳолатларда низомларнинг бугунги куннинг бошқарув вазифалари ва механизмларига маълум даражада мос келмаслиги кузатилади. Бундан ташқари, ҳозирги вақтда металлургия саноати корхоналарида бошқарув тузилмаси ва механизмларида ўзгаришлар рўй бермоқда, улар қуйидагиларни ўз ичига олади: стратегик режалаштиришни йўлга қўйиш; стратегик ривожланишни ва акциядорлик мулкни бошқаришнинг тегишлилиги блогини ташкил этиш; режалаштиришни сотувлардан келиб чиқиб режалаштиришга қайта йўналтириш асосида ислоҳ қилиш; бюджетлаштириш тизимини мақбуллаштириш. Кўп корхоналарда

режалаштиришнинг янги тизими шаклланиш босқичида турибди, шунинг учун бўлимларнинг, айниқса бошқарув ҳисоби тизимидаги марказий бўлим сифатида иқтисодий бўлимнинг функциялари ҳозирча аниқ белгиланмаган.

Аксарият металлургия тармоғи корхоналарининг ташкилий тузилмасида юқори бўгин – бош директор ва унинг бошқарув аппарати даражасида бошқарув функцияларининг ҳаддан зиёд кўплиги кузатилади. Кўпинча директорга 10 нафар ва ундан ортик ўринбосар (шу жумладан бош бухгалтер ва бош директор ёрдамчиси) бўйсунди. Энг йирик металлургия корхоналаридан бирида бевосита бош директорга расмий нуктаи назаридан 100 тага яқин бўлинма ва хизмат бириктирилган бўлиб, табиийки директор ўз эътиборини асосий хизматларга қаратган ҳолда уларни тўлиқ назорат қила олмайди. Бошқарув ҳисоби ва ҳисоботлари тизимларини бундай тузилма зиммасига юклашдан маъно йўқ.

Шунинг учун аксарият корхоналарда бошқарув ҳисоботларининг замонавий тизимларини жорий этишдан олдин уларни таркибий қайта ташкил этиш лозим. Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби бўйича ҳисоб юритиш сиёсати асосланган бошқарув тузилмасига ўтиш бошқарув ҳисоби ва ҳисоботлари тизимларини таркибий қайта ташкил этишнинг энг мақбул йўналиши ҳисобланади. Шу билан бирга бундай тузилмаларга ўтиш нафақат техник сабаблар, балки умуман корхонада ва унинг юқори раҳбариятида юзага келган манфаатлар мувозанати билан боғлиқ объектив қийинчиликлар билан кузатилиши мумкин.

Кўпинча бошқарув функцияларини қайта юклаш бош директорнинг ўринбосарлари даражасида кузатилади. Хусусан, йирик корхоналардан бирида бош директорнинг тижорат фаолияти бўйича ўринбосарига 9 та бўлимдан иборат 6 та блок бўйсунди.

Жамланма бошқарув ҳисоботлари камчиликлари ҳам эътиборни ўзига тортади, бу, муаллифнинг фикрича, қисман бошқарув ҳисоби тизимининг камчиликлари билан ҳам, корхоналар ташкилий тузилмаларининг такомиллашмаганлиги билан ҳам изоҳланади. Эҳтимол, бу корхонани бошқаришнинг юқори даражасида – бош директор ва айрим ҳолларда сотувлар ва бозор шароитларини ўрганиш директори даражасида бошқарув

қарорлари қабул қилинадиган муҳим сабаблардан бири бўлиши мумкин.

Ташкилий тузилманинг такомиллаштирилиши билан кузатиладиган бошқарув ҳисоби тизимининг ривожланиши анча қуйи бошқарув даражасида масъул бошқарув қарорларининг қабул қилинишини зарур ахборот қўмағи билан таъминлаши ҳамда тегишли жавобгарликнинг бошқарувнинг юқори даражасидан ўрта даражасига ўтказилишига ёрдам бериши мумкин эди.

Металлургия корхоналарининг ташкилий тузилмаларига хос бўлган яна бир камчилик – бу функцияларнинг бир неча бўлимлари томонидан такрорланиши.

Масалан, корхоналардан бирида бундай такрорланиш харажатлар ва тушумларни ҳисобга олиш ва назорат қилиш, тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқаришни, хомашё ва материаллар захираларини, тугалланмаган ишлаб чиқаришни тезкор баҳолаш ва назорат қилиш қисмида кузатилди. Ушбу корхона тўловлари таркибида ўзаро ҳисоб-китоблар улушининг юқорилиги ва пул маблағларининг тақчиллиги туфайли шартномалар ва сотиш бўлими ҳамда моддий-техника таъминоти бошқармасининг функциялари (масалан, ўзаро ҳисоб-китоблар бўйича маҳсулотнинг юқлаб жўнатилишини назорат қилиш қисмида) такрорланади.

Бундан ташқари, бир қатор корхоналарда фойдаланиладиган ахборот узатиш тармоқлари ахборотларнинг тўғрилиги ва тезкорлигини ҳамма вақт ҳам таъминламайди. Бу ахборот тармоқлари ва манбаларининг такрорланишига олиб келади. Олинган ахборотни таҳлил қилишда бошқарувчилар маълумотларни тақдим этишнинг стандарт форматидан ва тартибга солинган таҳлил қилиш тамойилларидан ҳамма вақт ҳам фойдаланишмайди. Қўлланиладиган ахборотни таҳлил қилиш усуллари ҳамма вақт ҳам ундан фойдаланувчиларнинг эҳтиёжларини қондирмайди.

Шундай қилиб, металлургия корхоналарини бошқариш ташкилий тузилмаларининг одатдаги камчиликлар жумласига қуйидагилар киради.

1. Бошқарув қарорларининг асосан бош директор ва унинг айрим ўринбосарлари, кўпинча сотувлар ва бозор шароитларини ўрганиш директори даражасида қабул қилиниши;

2. Жавобгарликнинг юқори бошқарувчилардан бошқарувнинг ўрта даражасига суи ўтказилиши;

3. Режалаштириш ва назорат қилишга доир бир қатор бошқарув функцияларининг хизматлар, бўлимлар ва алоҳида таркибий бўлинмалар бўйича асоссиз равишда тақсимланиши;

4. Функцияларининг бир қатор бўлинмалар томонидан такрорланиши.

Олиб берилган тадқиқотлар натижасида муаллифнинг фикрича, металлургия саноати корхоналари таркибий бўлинмаларининг тезкор мустақиллиги ва ички назоратнинг ишончли тизимини ташкил этиш металлургия саноати корхоналари таркибий бўлинмаларининг фаолияти ҳақидаги ахборотнинг мавжуд бўлишини назарда тутати деган хулосага келиш имконини берди. Бунда ҳисоб юритишнинг ташкилий шакллари турлича бўлиши мумкин.

Корхонанинг молиявий ва ишлаб чиқариш натижаларини баҳолаган ҳолда ҳаракатларини моделлаштиришга имкон берадиган замонавий дастурий маҳсулотларнинг пайдо бўлиши тўлиқ бошқарув циклини яратиш ва ички бошқарувда бошқарув ҳисобининг ахборот учун берилганлигидан фойдаланиш имконини беради. Бунда моделларга режалаштириш, бюджетлаштириш, бош ва таркибий корхоналарнинг молия-хўжалик фаолиятини бошқариш воситалари ҳисобланган ички ва ташқи ҳисоботлар шакллариининг кўрсаткичлари асос қилиб олинган. Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби ишлаб чиқаришни, жавобгарлик марказлари харажатларини бошқариш функциясини бажарган ҳолда 1.7-жадвалда акс эттирилган муайян талабларга жавоб бериши лозим бўлган ахборотга нисбатан қўйилган талабалар асосида шакллантиради.

Бошқарув ҳисоби ахборотига нисбатан қўйиладиган талаблар⁶²

Кўрсаткичлар	Мазмуни
Ўз вақтидалиқ	Ахборот унга бўлган эҳтиёж юзага келадиган вақтга тайёр бўлиши ва ундан фойдаланиш мумкин бўлиши керак
Қисқалиқ	Ахборот аниқ ва тушунарли бўлиши лозим
Таққослаш мумкинлиқ	Ахборот вақтга кўра таққосланадиган бўлиши керак
Релевантлик	Ахборот исталган ва ҳақиқатдан ҳам муайян мақсад учун олинadиган бўлиши лозим
Манзиллилик	Ахборот махфий ва манзилли бўлиши керак
Тесқари боғлиқлик	Бошқарув қарорларининг ижроси ҳақидаги аввалги маълумотларни таснифлаш ва уларга тузатишлар киритиш
Мослашувчанлик	Атроф муҳитнинг ўзгаришини ҳисобга олиш ва металлургия корхоналари ва ҳамкорлар билан хўжалиқ алоқаларини тартибга солиш жараёнига тузатишлар киритиш қобилияти
Жавобгарлик	Муайян ижрочиларнинг тақдим этиладиган ахборотнинг тўғрилиги ва ундан самарали бошқарув қарорларини қабул қилишда фойдаланиш мумкин бўлиши учун жавобгарлигини назарда тутати
Тежамлилик	Ахборотни тайёрлаш вақти белгиланган меъёрдан ошмаслиги керак
Фойдалилик	Ахборот иқтисодий фойда олишга ёрдам бериши лозим

Ушбу талабларга жавоб берадиган ахборотни жавобгарлик марказлари бўйича гуруҳлаш лозим, бу ички назорат учун асос бўлиб хизмат қилади.

1. Бизнинг фикримизча, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизминини қуйидаги тартибда йўлга қўйиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади: металлургия саноати корхонаси

⁶² Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган

стратегиясини ишлаб чиқиш; жавобгарлик марказларини ажратган ҳолда корхонанинг молиявий тузилишини аниқлаш; металлургия саноати корхонаси ва унинг иштирокчилари молия-хўжалик фаолиятининг иқтисодий кўрсаткичларини белгилаш; бошқарув ҳисоботларининг таркиби, мазмуни ва ҳисобот шакллариини ишлаб чиқиш; бошқарув ҳисоби харажатларини гуруҳлаш таснифини аниқлаш; металлургия саноати корхоналари фаолиятининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда уларда бюджетлаштириш методологиясини ишлаб чиқиш; бошқарув ҳисобининг шакли ҳақида қарор қабул қилиш:

а) интеграциялашган, бошқарув ва молиявий ҳисоб ўртасидаги боғлиқлик назорат ҳисобварақлари (даромад ва харажат ҳисобварақлари) ёрдамида амалга оширилади;

б) молиявий ва бошқарув ҳисобини алоҳида юритиш, бу тижорат сирини сақлаш учун шароитлар яратади.

Бўйсунуш ва функционал ихтисослашув асосида, одатда, металлургия саноати корхоналарида бошқариш ташкилий тузилмасининг қуйидаги даражалари иштирок этади:

Биринчи даража: корхонанинг бошқарув раиси, ижрочи директори (бошқарув раисининг биринчи ўринбосари), бошқарув раисининг иқтисодиёт ва молия бўйича ўринбосари, истиқболли ривожлантириш, инвестициялар, фан ва инновация бўйича бошқарув раиси ўринбосари, бошқарув раисининг технологик масалалари бўйича ўринбосари, бошқарув раисининг маҳсулотни қайта ишлаш ва сотиш бўйича ўринбосари, бошқарув раисининг ходимлар билан ишлаш бўйича ўринбосари, бошқарув раисининг ташқи алоқалар бўйича ўринбосари, бошқарув раисининг юридик масалалар бўйича ўринбосари, бош технолог, бош бухгалтер ва б.

Иккинчи даража: таркибий бўлинмалар бошқарувчилари, сотиш бўлими бошлиғи, ахборот-технологиялари бўлими бошлиғи, бош энергетик, бош механик, лойиҳалар бошлиқлари ва б.

Учинчи даража: цех бошқарувчилари, сотувлар, харидлар, сифатни бошқариш бўлимлари бошлиқлари ва б.

Тўртинчи даража: бригадирлар, ёрдамчи цех бошлиқлари, омборхона мудирлари, механиклар, техниклар ва б.

Юқорида келтирилган даражалар сони меъёрий ташкилий-тузилмадан далолат бериб турибди. Энг мослашувчан ташкилий тузилмаларда бошқарув даражаларининг сони учтадан бештагача

бўлади. Бундай тузилмаларнинг самарали фаолият кўрсатиши бошқарув тартиботлари таърифларининг мавжудлигига, ишлаб чиқариш технологияси бўйича ички меъёрий базанинг тўлиқлигига, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бирлигига ишлаб чиқариш ресурсларининг мавжудлигига, бошқарув функцияларидан ҳар томонлама фойдаланишга боғлиқ.

Бошқарув ҳисоби вазифаларини самарали ҳал этиш учун маълумот ахборотини шакллантириш қоидаларини регламентлаш муҳим аҳамиятга эга. Унинг асосини моддий-техник ресурслар, тайёр маҳсулот, бажарилган ишлар учун давлат стандартларининг маълумотлари, шунингдек белгиланган меъёрлар, нархлар маълумотномалари ҳамда меъёр ҳосил қилувчи элементлар – ишлаб чиқариш захиралари ва уларни ишлаб чиқариш эҳтиёжлари учун истеъмол қилиш меъёрлари ташкил қилади.

Меъёрий маълумот ахборотининг тузилиши фойдаланиладиган моддий ресурслар турлари бўйича, ишлаб чиқариладиган тайёр маҳсулот, бажариладиган ишлар турлари бўйича ҳамда харажатлар моддалари бўйича гуруҳланадиган меъёрлар ва бошланғич маълумотларнинг боғлиқлигини ўзида намоён этади.

Ҳисоб юритиш вазифаларида белгиланган меъёрлар тўғрисидаги маълумот ахборотининг янгилианишини таъминлаш учун юқорида кўрсатилган кичик тизимларда моддий-техника ресурслари, ишлаб чиқаришни тайёрлаш, операциялар бўйича вақт меъёрлари ва бажарилган ишлар бирлиги нархлари учун давлат стандартлари билан мувофиқлаштириш таъминланиши керак. Бунда харажатларни самарали пасайтириш ва ишлаб чиқариш захираларига молиявий ресурсларни киритиш имкониятини таъминловчи омил сифатида меъёрларнинг сифатига нисбатан анча қатъий талаблар қўйилади.

Материаллар ва уларнинг захираларини истеъмол қилиш меъёрлари ва муайян вақтда натурал, қиймат ва миқдорий-қиймат ифодасидаги табиий, хом ашё ва моддий ресурсларнинг солиштирма истеъмолини қисқартиришга, ишлаб чиқаришнинг узлуксизлигини таъминлаган ҳолда захираларни мақбул даражагача камайтиришга йўналтирилган. Материалларни сарфлаш (истеъмол қилиш) меъёри – бу корхоналар фаолиятининг режалаштирилаётган кўрсаткичлари, шу жумладан уларни қадоклаш, ишлаб чиқаришни тайёрлаш харажатлари ва ҳ.к. Ушбу

кўрсаткичлар корхоналар томонидан ўз техник-иқтисодий шарт-шароитларининг ўзига хослигини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади. Шундай қилиб, меъёрларни ишлаб чиқиш ушбу ресурслар сарфини камайтириш бўйича бошқарув фаолиятининг бир қисми ҳисобланади.

Захиралар меъёрларининг шакллантирилиши айланма маблағларнинг юқори айланувчанлигини, етказиб берувчилар билан истеъмолчилар ўртасидаги оқилона (мақбул) алоқалар асосида етказиб бериш, транспорт ва омборхона айланмалари циклининг мақбуллаштирилишини кафолатлаши, шунингдек корхонани техник ривожлантириш узоқ муддатли прогнозларининг ишончли базасини таъминлаши лозим.

Металлургия саноати корхоналарида ресурслар сарфини тежаш ва маҳсулот таннархини камайтириш мақсадида меъёрлар билан ишни ташкил этиш, хусусан: хом ашё ва материалларнинг сифати ва уларнинг қўлланилиши соҳасидаги фан ва техникани ривожлантириш меъёрлари ва нормативларининг мувофиқлашганлигини; ходимларни моддий ресурсларни тежаганлик учун иқтисодий рағбатлантиришнинг амалийлиги; ишлаб чиқариш қувватларининг янгиланиш (реконструкция қилиш, модернизациялаш) даражасини тезкор, лекин бир йилда камида бир марта таҳлил қилиш; меъёрлар динамикасини ишлаб чиқариш харажатларининг режадаги даражаси билан таққослаш; техник жиҳатдан асосланган ва жорий меъёрлар фоизини (улушини) аниқлаш; меъёрларни ҳужжатлар билан тасдиқланган ҳақиқий харажатлар билан таққослаш; меъёрларни прогноз қилинаётган даража билан таққослаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисобини меъёрлар орқали тартибга солиш тизими қуйидагиларни ўз ичига олади:

— корхонада бошқарув ҳисоби тўғрисидаги умумий стандарт (Низом) умумий талабларни ва бошқарув ҳисоби тизимини ташкил этиш тамойилларини белгилайди;

— бошқарув ҳисобининг алоҳида стандартлари объектларнинг алоҳида гуруҳлари бўйича бошқарув ҳисобини юритишга ёки бошқарув ҳисобининг муайян тартиботларини (ҳужжатлар айланиши ва маълумотлар айланиши, маълумотларни қайта ишлаш, ҳисоботларни тузиш ва б.) бажаришга нисбатан қўйиладиган услубий талабларни белгилайди. Бошқарув ҳисоби

стандартлари Бошқарув ҳисоби умумий стандарти талабларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади;

— бошқарув ҳисоби объектларининг классификаторлари, классификация гуруҳлари бўйича таҳлил белгилари маълумотномалари. Классификаторлар ва маълумотномалар Бошқарув ҳисоби стандартларига Иловаларга киритилади;

— ҳисоб юритиш тизими ижрочилари ва фойдаланувчиларининг йўриқномалари ҳисоб юритиш тизими билан ишлашда улар томонидан муайян операцияларнинг бажарилишини тартибга солади.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимига тўртинчи даража меъёрий ҳужжатларини киритиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади:

1. Metallургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизими тўғрисидаги Низом (регламент);

2. Ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олувчи ҳисобварақлар иш режаси;

3. Бухгалтерия-молия, бухгалтерия-бошқарув ва солиқ ҳисоби мақсадлари учун металлургия корхоналарининг ҳисоб юритишга доир сиёсати. Бунда ҳисоб юритишга доир сиёсат металл маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи корхоналар ва уларни қайта ишловчи корхоналар учун ягона бўлиши керак;

4. Бухгалтерия ҳисоби ҳисобварақларида акс эттириладиган хўжалик жараёнларининг ҳар бири бўйича қўлланиладиган ҳужжатлар шакллари, уларни назорат қилиш ва ҳисобини юритиш учун бухгалтерияга топшириш муддатларини ўз ичига олувчи ҳужжатлар айланиши графиги.

5. Metallургия саноати корхоналари молиявий ҳисоб-китоб марказининг функциялари, ҳуқуқлари, мажбуриятлари ва жавобгарлиги тўғрисидаги низом.

6. Metallургия тармоғига кирувчи корхоналарнинг ҳар бир гуруҳи бўйича ишлаб чиқариш технологиясининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда бюджетлаштириш методологиясига доир йўриқнома;

7. Бюджетлар ижросининг ички назорат ҳақидаги ҳисоботларни шакллантириш тўғрисидаги низом;

8. Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш методологияси хизмати тўғрисидаги низом.

Бошқарув ҳисоби тизими ҳисоботлари таркиби операцион, инвестициявий ва молиявий фаолият ҳисоботларини ўз ичига олади (1.8-жадвал).

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида 1.8-жадвалда, фаолият турларидан келиб чиқиб қуйидаги маълумотларни акс эттирувчи ҳисоботларни тузиш таклиф этилди: моддий ресурсларни истеъмол қилиш ҳақида, моддий ресурслар захиралари ҳақида, моддий ресурслар харидлари ҳақида, маҳсулотни ишлаб чиқариш ҳақида, ишлаб чиқариш харажатлари ҳақида ва ҳ.к., бунда раҳбарият учун жамланма ҳисоботлар якуний ҳисоботлар ҳисобланади.

1.8-жадвал

Бошқарув ҳисоби тизими ҳисоботларининг таркиби⁶³

Фаолият таркиби	Материални «харид қилиш» ва тақсимлаш	«Ишлаб чиқариш» (харажатлар)	«Сотувлар» (реализация)
Операцион фаолияти	Моддий ресурсларга бўлган эҳтиёжни баҳолаш		Маркетинг ва сотиш харажатлари ҳақида ҳисобот
	Моддий ресурсларни истеъмол қилиш ҳақида ҳисобот	Маҳсулотни ишлаб чиқариш ҳақида ҳисобот	Сотувлар ҳақида ҳисобот
	Моддий ресурсларнинг камомати ҳақида ҳисобот	Тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳақидаги ҳисобот	
	Моддий ресурслар захиралари ҳақида ҳисобот	Тайёр маҳсулот захиралари ҳақида ҳисобот	
	Моддий ресурслар	Ишлаб чиқариш	

⁶³ Муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилди

	харидлари ҳақида ҳисобот	харажатлари ҳақида ҳисобот	ҳақида ҳисобот
Инвестицион фаолият	Асосий воситаларни харид қилиш ва улар ҳаракати ҳақида ҳисобот	Инвестициялар самарадорлиги ҳақида ҳисобот	Қимматли қоғозлар билан ишлаш ҳақида ҳисобот
	Асосий воситаларни таъмирлаш ҳақидаги ҳисобот		
Молиявий фаолият	Молиявий натижаларни назорат қилиш ва тартибга солиш	Асосий фаолият натижалари ҳақида ҳисобот	
	Дебиторлик қарзларини назорат қилиш ва тартибга солиш	Кредиторлик қарзлари ҳақида ҳисобот	
	Тушумларни ва пул маблағларидан фойдаланишни назорат қилиш	Дебиторлик қарзлари ҳақида ҳисобот	
	Фойдани тақсимлаш режасининг ижросини назорат қилиш	Пул маблағларининг ҳаракати ҳақида ҳисобот Раҳбарият учун жамланма ҳисоботлар	

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисоби ҳисоботи қуйидаги мажбурий элементларни ўзида мужассам этиши мақсадга мувофиқ: ҳисоботнинг номи; ҳисобот тузилган сана; ҳисобот тузилган давр (муайян сана учун ахборотни ўзида мужассам этган ҳисоботлар бундан мустасно); ҳисоботнинг мазмуний қисми; ҳисоб юритиш объектларини тавсифловчи кўрсаткичларнинг номи; масъул ижрочининг номи (лавозими, Ф.И.О); масъул ижрочининг имзоси.

Бизнинг таклифимизга мувофиқ, бошқарув ҳисоби ҳисоботлари мажбурий ва кўшимча ҳисоботларга бўлинади. Мажбурий ҳисоботлар мунтазам асосда тузилади. Мажбурий ҳисоботлар таркиби, уларнинг фойдаланувчилари, ҳисоботларни тузишнинг даврийлиги, мазмуний қисми форматлари бошқарув ҳисоби ҳисоботларини шакллантириш тўғрисидаги низомда белгиланади.

Кўшимча ҳисоботлар мажбурий ҳисоботларда назарда тутилмаган кўринишдаги маълумотларни тақдим этишга бўлган эҳтиёж юзага келганида тузилиши мумкин. Кўшимча ҳисоботларни шакллантириш ҳисоб юритиш тизими маълумотларини қайта ишлаш дастурий воситалари ёрдамида бажарилади.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ҳисоботлари қуйидаги шаклларда тузилиши мақсадга мувофиқ:

Ҳисоб юритиш тизимининг хизмат ҳисоботи – муайян давр ёки муайян сана учун операцияларнинг тўлиқ рўйхати (айланма қайднома). Ҳисоб юритиш объектлари ва аналитик ҳисоб таркиби ҳисоб юритиш тизимининг фойдаланувчиси томонидан амалга оширилади.

Кўрсаткичлар ҳақидаги намунавий ҳисобот – ҳисоб юритиш кичик тизимида рўйхатга олинган ёки аналитик кичик тизимида муайян давр ёки муайян сана учун олинган кўрсаткичларнинг ҳақиқий қийматларини акс эттиради.

Таққослаш ҳисоботи – намунавий ҳисоботларга кирувчи кўрсаткичлар қийматларининг ушбу кўрсаткичларнинг назорат (режадаги ёхуд базавий) қийматлари билан таққосланишини акс эттиради. Бундай ҳисобот шаклини бюджетларнинг бажарилишини назорат қилиш учун қўллаш мумкин. Таққослаш ҳисоботининг тузилишини талаб қилувчи намунавий ҳисоботнинг муайян кўрсаткичини танлаш ҳисоб юритиш тизимининг фойдаланувчиси томонидан амалга оширилади. Таққослаш икки ҳилда бўлиши мумкин:

- бюджетларда назарда тутилган кўрсаткичларнинг ҳақиқий ва режадаги қийматларини таққослаш;

- ҳисобот даври ва таққосланадиган давр учун кўрсаткичнинг ҳақиқий қийматларини таққослаш (талаб этиладиган давр фойдаланувчи томонидан белгиланади).

Бошқарув ҳисоботлари миллий валюта сўмда тузилади. Хорижий валютада фойдаланган кўрсаткичлар Марказий банкнинг

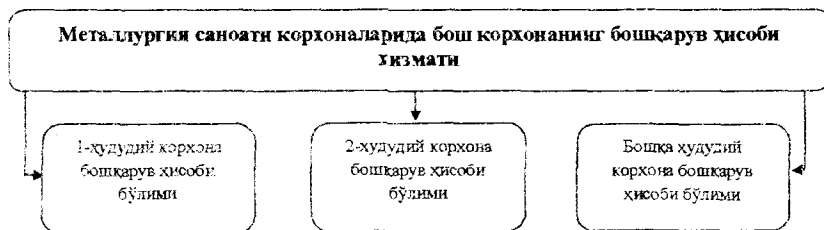
ҳисобот тузилган санада амалда бўлган курси (жорий валюта курси) бўйича сўмга қайта ҳисоблаб чиқилади.

Курсдаги ва суммадаги фарқларнинг бузиб кўрсатувчи таъсирини бартараф этиш учун таққослаш ҳисоботи ёки мониторинг ҳисоботи тузилган тақдирда ҳисоботда акс эттириладиган барча даврлар кўрсаткичлари жорий валюта курси бўйича сўмга қайта ҳисоблаб чиқиши лозим.

Бошқарув ҳисоби тизимида масъул бошқарувчилар бошчилигидаги жавобгарлик марказлари кесимида ҳисоб юритиш объектлари ҳақидаги ахборот шакллантирилади.

Бошқарувчилар ваколатлари ва жавобгарлиги рўйхати металлургия саноати корхоналарининг хўжалик операцияларини юритиш (харидларни амалга ошириш, таъмирлаш ишларини ўтказиш, капитал қўйилмаларни амалга ошириш ва б.) тартибини белгилаб берувчи низомларида ва бошқа меъёрий ҳужжатларида, шу жумладан тегишли ходимларнинг лавозим йўриқномаларида очиб берилади.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф томонидан металлургия саноати корхоналари кўлами ва унинг ташкилий тузилмасига қараб бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этишнинг иккита варианты таклиф этилди (1.12 ва 1.13-расмлар).



1.12-расм. Бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этиш (1-вариант)

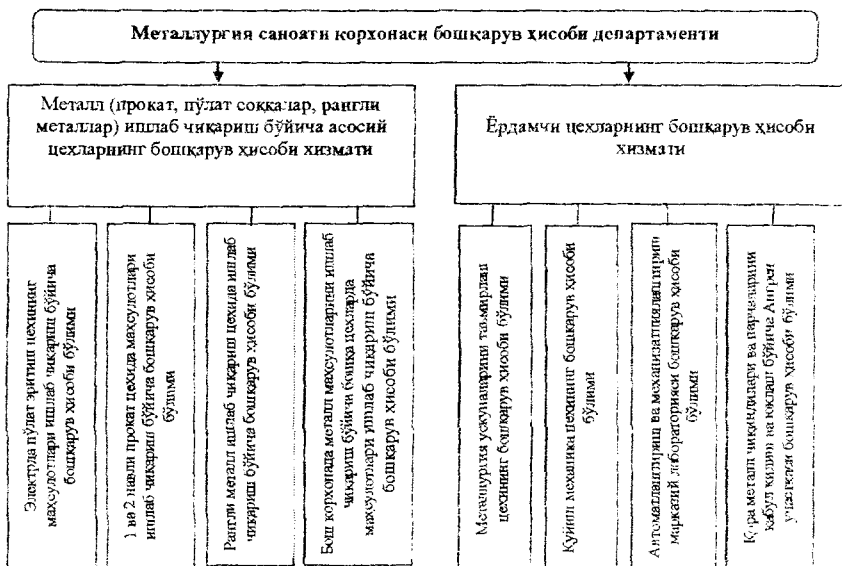
1.12-расмда металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби хизматлари келтирилган бўлиб, уларда бош корхонанинг бошқарув ҳисоби хизматлари худудий корхоналар бошқарув ҳисоби бўлимларини бошқаради.

Металлургия корхонаси бош корхонасининг бошқарув ҳисоби хизматида фаолиятнинг қуйидаги йўналишлари бўйича бошқарув

ҳисоби хизматлари ташкил этилган: металл маҳсулотлари ишлаб чиқариш ва уларни қайта ишлаш, бу бош корхона томонидан ҳудудий корхоналарнинг молия-ҳўжалик фаолияти назорат қилиниши учун шароитлар яратади.

1.13-расмда турли ҳилдаги маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи таркибий цехларга эга бўлган металлургия саноати корхонаси учун вариант тақдим этилган.

Муаллифнинг фикрига кўра, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этишни фақат мақсадлар ва вазифалар белгиланганидан кейин бошлаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Бошқарув ҳисоби тизимининг мақсадлари корхонани бошқариш мақсадларидан келиб чиқиши лозим.



1.13-расм. Бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этиш (2-вариант)

Бизнинг фикримизча, металлургия саноати корхонаси мақсадларини 4 та гуруҳга бўлиш мақсадга мувофиқдир: молиявий мақсадлар; металлургия корхоналари томонидан маҳсулот, ишлар турларининг ишлаб чиқарилиши ва хизматлар

кўрсатилиши соҳасидаги мақсадлар; бозор шароитларининг ўзгариши соҳасидаги мақсадлар; таъкилий тузилмани яхшилаш ва корхонани бошқариш самарадорлигини ошириш соҳасидаги мақсадлар.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхонаси стратегиясига қараб мақсадли кўрсаткичларнинг эҳтимолӣ вариантлари 1.9-жадвалда келтирилган.

Иқтисодиётни янада эркинлаштириш шароитида корпоратив бошқарув усулларини иқтисодий асосланган бошқарув қарорларининг қабул қилинишини, меҳнат унумдорлиги ва корхоналар рақобатбардошлигининг ошишини таъминловчи ягона тизимга интеграциялаш зарурати юзага келиши муқаррар. Бу нафақат корхонани самарали бошқариш, балки унинг катъий рақобат шароитида, шу жумладан халқаро бозорда фаолият кўрсатиши масаласи ҳамдир.

1.9-жадвал

Металлургия саноати корхонаси стратегияси мақсадли кўрсаткичларнинг вариантлари⁶⁴

Металлургия корхонаси стратегиясининг асосий мазмуни	Мақсадли кўрсаткичлар
Корхонанинг фойда кўришини ошириш	Фойданинг абсолют суммаси Сотувларнинг фойда келтириши (тушум таркибида фойданинг улуши) Худудий корхоналарнинг операциялардан фойда кўриши Капиталга киритилган инвестицияларнинг фойда келтириши
Ташқи инвесторлар, кредиторларни жалб этиш	Активларнинг ликвидлиги
Корхонанинг бизнес-бирликларга киритган инвестицияларининг самарадорлигини ошириш	Корхонага киритилган инвестицияларнинг фойда келтириши

⁶⁴ Муаллиф таърифлари асосида ишлаб чиқилган

Кўшимча харажатларни камайтириш	Бизнес-бирликлар даромадида маржинал даромаднинг улуши
Корхона акциядорларининг фойдаси	Даромадлар (бир акцияга олинган фойда)
Корхона ресурсларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш	Ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш даражаси сотувларга нисбатан фоиз ҳисобида қатъий белгиланган (асосий) активлар
Ассортиментни кенгайтириш	Товарлар, хизматлар номларининг сони Товарлар гуруҳлари/номлари бўйича сотувлар ҳажми Сотувларнинг умумий ҳажмида товарлар гуруҳлари/номларининг улуши
Инновацион лойиҳа улушини ошириш	Охириги йилда ва/ёки охириги 5 йилда бозорга чиқарилган товарлар билан таъминланган сотувлар ҳажми Янги технологиялар билан таъминланган харажатларни камайтириш улуши
Корхонанинг бозордаги улушини ошириш	Умуман корхонанинг ва алоҳида унинг иштирокчиларининг сотувлари ҳажми Фоиз ҳисобида сотувлар ҳажмининг ўзгариши Корхона ва унинг бўлинмалари активларининг суммаси Фоиз ҳисобида активларнинг ўзгариши
Янги бозорларни ўзлаштириш	Муайян бозорда сотувлар ҳажми
Бизнес-бирликлар масъул шахсларининг фаолият натижаларидан манфаатдорлигини ошириш	Корхонанинг жавобгарлик марказлари сотувлари ҳажмида масъул шахслар иш ҳақининг улуши

Четланишлар бўйича бошқарув ҳисобини ташкил этиш	Корхонанинг моливий-хўжалик фаолияти ҳақиқий натижаларининг режа кўрсаткичларидан четланиши
Корхонанинг бошқариш тезкорлигини яхшилаш	Бошқарув қарорларини қабул қилиш тезлиги

Муаллифнинг тадқиқотлари шундай хулосага келиш имконини бердики, металлургия саноати корхонаси бошқарувнинг барча даражаларда яхши йўлга қўйилган бошқарув ҳисоби ва ҳисоботлари тизимсиз самарали ишлай олмайди.

Металлургия саноати корхонасини бошқариш тизими мезони моддий, моливий ва инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш ҳисобланади. Металлургия саноати корхонасининг барча таркибий бўлимларида бошқарув ҳисоби тизимининг ташкил этилиши фаолиятнинг барча турларини режалаштириш, тезкор назорат қилиш ва ҳисобга олиш масалаларини комплекс тарзда кўриб чиқиш имконини берган ҳолда бунинг учун зарур бўлган механизмни таъминлайди.

2-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА ИЧКИ НАЗОРАТНИНГ ТАШКИЛ ЭТИЛИШИ

2.1. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув, ҳисоб юрйтиш ва назорат тизимларининг ўзаро боғлиқлиги тамойиллари

Олиб борилган тадқиқотлар натижаси металлургия саноати корхоналарида мавжуд бошқарув ҳисоби ва назорат тизимларининг тармоқдаги мураккаб тузилмаларни бошқаришдаги асосий қийинчиликларни аниқлаш имконини берди: ваколатларни бош ва ҳудудий корхоналар ўртасида тақсимлашнинг тартибга солинган тизими мавжуд эмаслиги; бир вақтнинг ўзида бир неча фаолият турини юритиш (металл маҳсулотларини ишлаб чиқариш, уларни қайта ишлаш ва сотиш) туфайли бошқарувни тартибга солишдаги қийинчилик; таркибий бўлинмалар фаолиятини назорат қилиш ва рағбатлантиришнинг мураккаблаштирилган тизими; турли фаолият турлари бўйича ишлаб чиқариш жараёнларининг турли хусусиятга эгаллиги ва, бунинг оқибатида, харажатлар ва молиявий натижалар ҳисобини юритишнинг турли усулларини ўзаро мувофиқ ташкил этилмаганлиги.

Муаллиф томонидан ўтказилган тадқиқотлар натижаси металлургия саноати корхоналарини бошқариш, ҳисобни юритишда қуйидагилардан иборат асосий мақсадларини ажратиш имконини беради:

1. Барча ҳудудий корхоналар ва таркибий бўлинмалар (цехлар) жамоаларининг саъй-ҳаракатларини барча кўрсаткичлар бўйича прогнозларни бажаришга йўналтириш;

2. Ҳудудий корхоналар ишини мувофиқлаштириш ва умуман фаолият турлари бўйича режадаги натижани таъминлаш;

3. Техника, моддий, меҳнат ва молиявий ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлаш;

4. Тесқари боғлиқлик механизмини қўллаган ҳолда ишлаб чиқариш жараёни устидан назоратни таъминлаш.

Бошқарув, ҳисоб юритиш ва назоратни субъекти ва объекти мавжуд бўлиб, ишлаб чиқаришда, технологик жараённи ташкил этишда – бу тегишлича хўжалик раҳбарлари, бошқарув органлари,

ходимлар, ресурслар, корхона активлари, харажатлари, даромадлари, илмий ва техник имкониятлари билан белгиланади.

Металлургия саноати корхоналарини бошқаришда қуйидаги босқичларни ажратиш зарур: бошқариладиган объект ишининг мақсадини ифодалаш; бошқариладиган объектнинг ишлаши учун шароитлар яратиш; объектнинг ишлаши ва ривожланишига доир маълумотларни ҳисобга олган ҳолда унинг ҳолатига аниқлик киритиш; бошқариладиган объектнинг ишлаши жараёнида кўзга ташланган салбий омилларни камайтириш, унинг ишлашидаги ижобий жиҳатларни ривожлантириш.

Бошқарувнинг барча босқичларида самарали қарорлар қабул қилиш учун асос бўладиган ахборот талаб этилади. Тўғри қарорлар қабул қилиш учун ишончли ташқи ва ички ахборот зарур. Бошқарувчилар ахборотни бевосита бошқарув объектидан ёки ахборотни тўплаш ва қайта ишлаш бўйича махсус хизматлардан олишлари мумкин. Корхона бошқарув тизими ахборот таъминотининг асосини бухгалтерия ҳисобини юритишга доир ахборот ташкил қилади, у иқтисодий ахборот ҳажмининг 65 фоизидан 80 фоизигачасини қамраб олади.

Бошқарув мақсадлари учун ахборотни шакллантирган ҳолдаги бухгалтерия ҳисоби металлургия саноати корхоналарида умумий иқтисодий тизимнинг бир қисми сифатида бошқарув тизими билан узвий боғлиқ бўлади. Назарий ёндашувлар бухгалтерия ҳисобини тизимга киритиш имконини беради, бу бухгалтерия ҳисобварақларида бошқарув учун зарур бўлган муайян объектларнинг гуруҳланиши билан боғлиқ. Булар – узоқ ва қисқа муддатли (жорий) активлар, хусусий капитал, хўжалик фаолияти жараёнида юзага келадиган бошқа муомалалар.

Мазкур объектлар бухгалтерия ҳисоби жараёнида қуйидаги функциялар амалга оширилади: ахборот, назорат, таҳлил ва бошқалар. Ўз навбатида, бухгалтерия ҳисоби объектлари бир-бирига функционал ўзаро боғланган.

Ҳисоб юритишга доир иқтисодий адабиётларда бухгалтерия ҳисоби объектларининг моҳияти борасида бошқача фикр билдирилади. Айрим муаллифларнинг таъкидлашларича, «ҳисоб юритиш тизимининг элементлари сифатида унинг усули

элементлари, шу жумладан ҳисобварақлар иштирок этади»⁶⁵. Бизнинг фикримизча, бухгалтерия ҳисоби усулининг элементлари ёрдамида бухгалтерия ҳисобининг объектлари (элементлари) ўртасидаги функционал боғлиқлик амалга оширилади. Уларни қатта аҳтимол билан бухгалтерия ҳисоби функциялари ва вазифаларини бажариш учун фойдаланиладиган воситалар сифатида тавсифлаш мумкин.

Бухгалтерия ҳисобининг мақсади бошқарув тизимига боғлиқ. Бошқарув тизими турли функцияларни ўз ичига олганлиги боис, ҳисоб юритиш ушбу функцияларга мувофиқ ташкил этилади. Ҳисоб юритишнинг асосий мақсади – бошқарувнинг турли функциялари учун ахборотни гуруҳлашдан иборат.

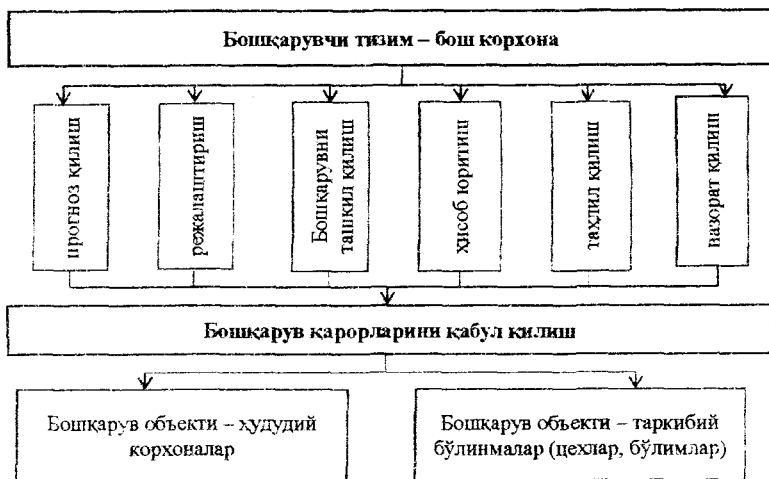
Г.В.Федотованинг фикрича, хўжалик юритувчи субъектларда бухгалтерия ҳисобини юритиш фаолиятни таъминлаш ва бошқарувнинг умумий циклини унинг бошқарув циклининг барча бошқа функциялари билан узвий боғлиқлиги асосида такомиллаштиришдан иборат⁶⁶.

Бизнинг фикримизча, мақсад эса ҳисоб юритишнинг иккита вазифаси ҳал этилишини назарда тутаяди: режалаштириш, иқтисодий таҳлил, назорат қилиш, прогнозлаштириш ва тартибга солиш учун ахборот шароитини яратиш ҳамда металлургия санъати корхоналари ва унинг ҳудудий корхоналари, таркибий бўлинмалари (цехлар) бошқарув аппаратининг функцияларини амалга ошириш. Ўз навбатида, ҳисоб нуқтаи назаридан, бошқарув ҳисобини юритиш олинган ва қайта ишланган ахборотни таҳлил қилиш натижаларига асосланади. Бошқарув мақсадлари учун кириш ва чиқиш ахбороти оқимини тартибга солиш зарур. Бунда бошқарувчи тизим –бошқариш хизмати орқали бошқариладиган корхона ва функционал бўлимлар билан ўзаро ҳамкорлик қилади. Бошқарув қарорлари олинган ахборот асосида қабул қилинади ва бошқарувчи тизимга таъсир кўрсатади. Бошқарув объектлари бўлиб хўжалик жараёнлари, ресурслар, ишлаб чиқариш ҳажми кўрсаткичлари, ишлаб чиқариш харажатлари, фойда хизмат қилади, бинобарин бухгалтерия ҳисоби тизимини ҳосил қилувчи ёпиқ цикл ҳосил бўлади. Бошқарувчи тизим (бош корхона)

⁶⁵ Соколов Я.В., Бутынец Ф.Ф., Горенская Л.Л., Цанков Д.А. Бухгалтерский учет в зарубежных странах: учебник. М.: Велбиз, Проспект, 2005. 664 с. (с 19)

⁶⁶ Федотова Г.В. государственный финансовый контроль в управления бюджетами // Финансы и кредит. 2012. № 19, С.42-47.

бошқариладиган объектга прогноз қилиш, режалаштириш, ташкилий иш, ҳисоб юритиш, назорат қилиш, таҳлил қилиш, қарорлар қабул қилиш йўли билан таъсир кўрсатади (2.1-расм).



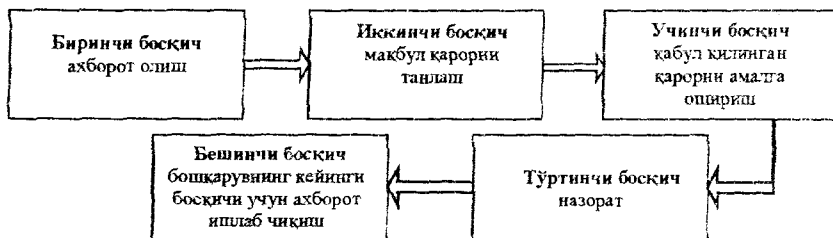
2.1-расм. *Металлургия саноати корхоналарида бошқарув тизимининг бошқарув объектига таъсири*⁶⁷

Муаллиф томонидан ўтказилган тадқиқотлар натижасида шундай хулосага келиш мумкинки, металлургия саноати корхоналарини бошқариш тизимида катта ахборот тақчиллиги кузатилади, бу тезкор қарорларни қабул қилиш учун маълумотларнинг ўз вақтида олинмаслиги, ахборотнинг тўлиқ эмаслиги ва ахборотнинг кўпинча бошқарув учун яроқли эмаслиги билан боғлиқ. Бу, ўз навбатида, бошқарувнинг сифатини пасайтиради. Бинобарин, маълумотларни тўплаш ва қайта ишлаш муаммосини ечишга йўналтирилган ахборот тизими билан боғлиқ тадқиқотларни фаоллаштириш зарур. Ушбу маълумотлар асосида бошқарув ҳисоби ва назорат ташкил этилиб, бошқарув қарорларини қабул қилиш вариантлари ишлаб чиқилиб, кўплаб вариантлар ичидан муайян вазият учун мос қарор танлаб олинади. Кейинги босқич – қабул қилинган қарорни амалга ошириш, яъни режалаштирилган (бюджет) кўрсаткичларига эришиш мақсадида

⁶⁷ Муаллиф таъкифлари асосида ишлаб чиқилган

ишлаб чиқариш элементиغا йўналтирилган тадбирларни ишлаб чиқиш. Яқунловчи босқич –назорат босқичи бошқарилаётган объект ёки жараённинг ҳолати ҳақида маълумотлар олиш, режа (бюджет) кўрсаткичларидан четланишларни аниқлаш ва бошқарувнинг кейинги қадами учун ахборот ишлаб чиқишдан иборат.

Шундай қилиб, бошқарув ҳисобида бошқарув қарорларини ҳисоб юритишга доир иқтисодий ахборот асосида қабул қилиш куйидаги босқичма-босқич шаклда тақлиф этилади. Бошқарув қарорларини қабул қилиш босқичлари 2.2-расмда келтирилган.



2.2-расм. Ахборот асосида бошқарув қарорларининг қабул қилини босқичлари⁶⁸

Бухгалтерия ахборотини тўплаш босқичи учун таҳлилий ҳисоб юритилади, у тезкор хусусиятга эга бўлиши керак. Тезкорлик даражаси дастлабки ҳужжатларни тузиш олдида бажариладиган иш, дастлабки ҳужжатларни тузиш, раҳбариятнинг дастлабки ҳужжатларни тузиш иши, бухгалтериянинг дастлабки ҳужжатлар билан ишлаши учун зарур бўлган вақтнинг ҳисоб юритишнинг барча босқичлари бўйича бухгалтерия ахборотининг ўтиши вақтига нисбати билан тавсифланади.

Таҳлил этилганлик даражаси абсолют ва нисбий таҳлил этилганлик билан ўлчанади. Бунда 100 фоизга тенг бўлган таҳлил этилганлик етарлича нисбий таҳлил этилганлик ҳисобланади. Шу тариқа, дастлабки ҳужжатларда рўйхатга олинadиган барча кўрсаткичлар турли бошқарув хизматлари учун фойдали бўлади, акс ҳолда бухгалтерияда ҳеч кимга керак бўлмайдиган маълумотлар тўпланиб қолади.

⁶⁸ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

Дастлабки ҳужжатларда автоматик тарзда рўйхатга олинмайдиган ахборот пайдо бўлади, унинг барча миқдорий ва сифат кўрсаткичлари дастлабки ҳужжатларни тузиш олдидан мантикий, арифметик ва юридик жиҳатдан пухта назорат қилинади. Бундай назорат, амалга оширилган ва дастлабки ҳужжатда акс этгириладиган хўжалик операциясининг асослилигини назорат қилиш бирламчи ҳисоб юритиш билан шуғулланувчи ходимлар томонидан ҳам, бошқарув хизматларининг ходимлари томонидан ҳам амалга оширилади.

Дастлабки ҳужжатлар ҳисоб юритиш билан шуғулланувчи ходимлар ёки бунга ваколатланган шахслар томонидан тузилади деган фикрдан фарқли ўлароқ, амалиёт ҳеч бир дастлабки ҳужжат бошқарувнинг муайян функционал хизмати вакиллари томонидан дастлаб амалга ошириладиган ишсиз тузилиши мумкин эмаслигини кўрсатмоқда.

Масалан, металл маҳсулотини йиғиш, қайта ишлаш ва технологик жараёнда металл маҳсулоти ҳаракатининг ҳисобини юритишга доир ҳамда ишлаб чиқаришдаги харажатлар ҳисобини юритишга доир дастлабки ҳужжатлар цех бошлиқлари, цех бухгалтерлари, молия, иқтисод, таъминот, сотиш, марказий бухгалтерия ва шу каби бўлимлар раҳбарлари иштирокида тузилади.

Касса ва банк операцияларини амалга оширишда бошқарувнинг турли хизматлари вакиллариининг ушбу операцияларини амалга оширишдаги сони қисқаради, бироқ пул маблағларининг ҳаракатига доир ҳар бир операция тегишли дастлабки ҳужжат билан расмийлаштирилиб, унда биринчи имзони қўйиш ҳуқуқи металл маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи корxonанинг раҳбари ва бош бухгалтерига тегишли.

Маълумотларни дастлабки ҳужжатларда қайд этиш мақсадида товар-моддий бойликлар ҳаракатида бошқарувнинг турли хизматлари ходимлари ва, биринчи навбатда, харажатлар меъёрлари, лимитлари, объектларини ҳамда бойликларни тайёрлаш ва сарфлашнинг даврийлигини белгиловчи ходимлар иштирок этади.

Металлургия саноати корxonаларида меҳнат сарфларини камайтириш ва ахборот олишнинг тезкорлигини ошириш мақсадида бошқарув ҳисобини юритишнинг барча таркибий

бўлиналарида (цехлар) ахборотни тўплаш ва қайта ишлаш методикасини ишлаб чиқиш зарур.

Ташқи ахборотни олиш ва таҳлил қилиш маркетинг функцияларига, ички ахборотни тўплаш ва таҳлил қилиш бошқарув ҳисоби функцияларига киради. Бу металлургия саноати корхоналари фаолиятини бошқаришнинг бошқарув ҳисоби ахбороти билан бевосита ўзаро боғлиқлигидан далолат бериб турибди.

Корхона фаолияти самарадорлигининг ошиши оқилона тузилган бошқарув ҳисоби тизимига боғлиқ. Шунга мувофиқ, металл ишлаб чиқаришда ишлаб чиқариш самарадорлигини таъминлашга нисбатан қуйидаги ёндашувларни ажратиш мақсадга мувофиқ: корхонадаги мавжуд ресурсларининг ўзгармас миқдоридан энг кўп тушум бўлишига эришиш; тушумнинг ўзгармас миқдоридан ресурсларининг жуда кам истеъмол қилинишига интилиш.

Иккала ёндашув ҳам металлургия саноати корхонасидаги мавжуд ресурслардан оқилона фойдаланишни ва ушбу ресурсларнинг истеъмол қилинишини бошқаришни, бошқача айтганда, харажатларни бошқаришни назарда тутати.

Шу нуқтаи назардан бошқарув ҳисоби харажатларни бошқариш орқали корxonанинг фойдасини бошқариш тизимини ўзида намоён этади. Таннарх маҳсулот ишлаб чиқариш, хизматлар кўрсатиш жорий харажатларини акс эттиради ва, ўз навбатида, ишлаб чиқариш ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини, ишлаб чиқариш харажатларининг камайишини тавсифлайди.

Харажатларни бошқарув ахбороти ёрдамида бошқариш четланишлар бўйича амалга оширилади. Бунда металлургия саноати корхонасининг барча шўба ташкилотлари ва таркибий хизматларини жалб этган ҳолда моддий, меҳнат ва молиявий харажатлар меъёрлари ва нормативлари тизими яратилиши керак. Ишлаб чиқилиб, умумлаштирилган меъёрлар корxonанинг шўба ташкилотларига, бўлинмаларига етказилади. Меъёрлардан четланишлар ҳақидаги маълумотлар асосида ҳудудий корxonалар ва таркибий бўлинмалар фаолияти бошқарилади.

Металлургия саноати корxonасида бошқарув ҳисоби режалаштириш, назорат қилиш, қарорлар қабул қилиш каби

муҳим соҳаларда бошқарувни ахборот билан таъминлаш тизими ҳисобланади.

Ўз навбатида, ишлаб чиқариш жараёни ва алоҳида таркибий бўлинмаларда четланишлар ҳақидаги тўғри ахборотни ўз вақтида олиш металлургия корхонасини самарали бошқаришнинг муҳим шарти ҳисобланади. Бунда, биринчи галда, маҳсулот, хизматлар ишлаб чиқариш харажатлари, уларнинг пайдо бўлиш жойлари, харажатлар учун жавобгарлик марказлари билан, улардан оқилона фойдаланиш устидан жорий назорат билан боғлиқ бўлган бошқарув ҳисоби ахбороти муҳим аҳамиятга эга.

Муаллиф томонидан ўтказилган тадқиқотлар натижалари шунини кўрсатдики, ишлаб чиқариш харажатлари ҳақидаги ахборотнинг металлургия саноати корхонасини ва унинг ҳудудий корхоналарини бошқариш учун янада самарали бўлиши учун қуйидаги талаблар бажарилиши керак:

- ишончли ички назорат тизимини ташкил этиш;
- вақт даврини ҳисобга олган ҳолда элементлар ва калькуляция моддалари бўйича ҳақиқий харажатларни тўғри ва тўлиқ акс эттириш;
- бошқарув қарорларининг ижросини таҳлил ва назорат қилиш учун ахборотни тезкор олиш.

Бошқарув назорати учта йўналишда мавжуд: стандартларни белгилаш; ўтган даврларда эришилган натижаларни ўлчаш; дастлабки режага тузатишлар киритиш, режалаштирилган натижалардан четланишларни камайитириш бўйича ҳаракатлар.

Стандартларни белгилашда тегишли даврда эришилиши лозим бўлган мақсадларни ўта аниқ тарзда белгилаб олиш лозим. Яна шунини таъкидлаш лозимки, ҳисобга олиш ҳамма вақт назоратдан олдин амалга оширилади ва ишлаб чиқаришни зарур тарзда назорат қилиш, ишлаб чиқариш натижалари ва самарадорлигини назорат қилиш имконини беради, бунда хўжалик фаолиятининг ҳақиқий натижалари ҳақидаги дастлабки ахборот қайд этилади.

Назорат масалаларига тааллуқли иқтисодий адабиётларда кўпинча “фақат мавжуд нарсаларни назорат қилиш...” кераклиги ҳақидаги нуқтаи назар учрайди, бироқ назорат ўз-ўзидан бирламчи ташкилотчилик фаолияти ҳисобланмайди, ижтимоий муносабатларни ёки ишлаб чиқаришни бевосита ташкил этиш

фаолиятини ўзида намоён этмайди. У муайян фаолиятни яхшилаш, ҳатоларни бартараф этиш ёки уларнинг олдини олиш мақсадини ўз олдига қўйган. Назорат – бу режалар қандай бажарилаётганлигини, уларга ташкилотнинг тузилмаси мос келиш-келмаслигини пухта текширишдир. Назорат якунлари тегишли ташкилий хулосаларда ва корхона фаолиятига тузатишлар киритиш тадбирларида амалга оширилади⁶⁹.

Масалан, В.А.Ерофеевнинг фикрига кўра, «ҳисоб юритиш» ва «назорат» атамаларини қўллаб, биз ҳамма вақт уларнинг ўзаро боғлиқлигини таъкидлаймиз. Ҳисоб юритиш билан назорат ўртасидаги узвий боғлиқлик, уларнинг ўзаро сингиб кетиши шу билан боғлиқки, хўжалик назорати – бу ҳисоб юритиш жараёнининг ажралмас қисми бўлиб, бунда назорат ахборотни тўплашдан тортиб то бухгалтерия ҳисоботлари тузилгунича узлуксиз тарзда амалга оширилади. Дастлабки назорат босқичида бу пул маблағлари ва товар-моддий бойликлар тушуми ва уларни бериш зарур бўлган ҳужжатлар, хўжалик шартномалари, корхона ходимларига лавозими, иш ҳақи ва устама ҳақларини белгилаш тўғрисидаги буйруқлар ва хоказоларнинг кўриб чиқилишида намоён бўлади. Шу тўғрисида маблағларнинг ноишлаб чиқариш харажатлари ва йўқотишларнинг пайдо бўлишига, айланма маблағлар ноқонуний ёки мақсадсиз сафланишининг олди олинади. Бухгалтерияга келиб тушадиган ҳужжатлар ва ҳисоботларни пухта текшириш маблағларнинг ноқонуний сафланиши ва қўшиб ёзишларнинг олдини олади. Хўжалик операцияларини бухгалтерия ҳисобининг махсус усулларида фойдаланган ҳолда иқтисодий жиҳатдан бир хил бўлган белгилар бўйича бухгалтерия ҳисоби ҳисобварақларида амалга ошириладиган гуруҳлаш ҳам назорат элементларини ўзида мужассам этган. Ва, ниҳоят, маълумотларни бухгалтерия ҳисобида баланслар ҳамда ҳисоботлар кўринишида умумлаштириш текширувлар ва тафтишлар ўтказишни, ҳисоб-китобларни таққослашни, режа ва ҳисобот кўрсаткичларини мувофиқлаштириш ва ўзаро боғлашни, яъни назорат функцияларини назарда тутати. Шу сабабли «назорат учун фойдаланилмаган ҳисоб юритиш – мақсадсиз ҳисоб

⁶⁹ Дадавова И.К. Система контроля и ревизии в современных условиях хозяйствования. Дисс. на соис. кандидат экономических наук. Нижний Новгород, 2011, с 186 (с 92)

юритишдир, ўз навбатида, ҳужжатли ҳисоб юритиш маълумотларига асосланмаган назорат эса – предметсиз назоратдир»⁷⁰.

Юқоридаги фикрлар асосида, шундай хулосага келиш мумкинки, назорат ҳисоб юритишни амалга ошириш жараёнида ва унинг амалга оширилишига қараб бажариладиган ҳисоб юритиш технологик жараёнининг таркибий қисмини ўзида намоён этади.

Муаллиф томонидан ўтказилган тадқиқотлар натижалари шундай хулосага келиш имконини берадики, ҳисоб юритиш бир вақтнинг ўзида назоратни амалга ошириш жараёнидир деган фикр ўта мунозарали, чунки хўжалик маблағларининг бухгалтерия моделини тузиш ва уларнинг бут сакланиши ва улардан фойдаланишининг мақсадга мувофиқлиги устидан назоратнинг таъминланишига турли усуллар билан эришилади. Шундай қилиб, хўжалик операцияларининг дастлабки назоратини ҳужжатлар ёрдамида ўтказиб бўлмайди, чунки у асосан дастлабки ҳужжатларни тузишдан аввалги босқичда амалга оширилади.

Бухгалтерия ҳисоби чекланган назорат функцияларини амалга ошириш имконини беради, бу моддий жавобгар шахслар фаолиятини, ташкилотлар, банклар ва бюджет ўртасидаги ҳисобкитобларнинг ҳолатини, хўжалик операцияларининг бухгалтерия ҳисоби ҳисобварақларида тўғри акс этирилиши ва ҳоказоларни назорат қилишга тааллуқли.

Назоратнинг тартибга солиш ва режалаштириш функциялари билан боғлиқлиги қабул қилинган бошқарув қарорларининг ижросини, хўжалик ва молиявий режаларнинг амалга оширилишини текширишда ўз ифодасини топади. Назорат режа кўрсаткичларининг асослилигини тадқиқ этган ҳолда ишлаб чиқаришни режалаштириш ва прогноз қилиш оптималлигини оширишга хизмат қилади.

Шундай қилиб, назорат таҳлил билан узвий боғлиқ бўлибгина қолмай, у таҳлилни ўз ичига олади, яъни таҳлилни назоратнинг таркибий қисми деб ҳисоблаш лозим.

Бошқарув, ҳисоб юритиш ва назоратнинг ўзаро боғлиқлиги ҳақида шундай фикр мавжудки, «...ички назоратни «учта асосий жиҳатдан: иқтисодий субъект таркибий бўлинувларининг фаолиятини бошқариш функцияси сифатида; амалий фаолиятнинг

⁷⁰ Ерофеева В.А. Учет, информация, управление: прямые и обратные связи.-М: Финансы и статистика, 2003. - 192 с: ил. (с 13)

корхона ичида усуллар ва тартиботлар кенг доираси ёрдамида амалга ошириладиган тури сифатида; таркибий бўлинмалар (филиаллар, шўба корхоналар, цехлар, участкалар, бригадалар ва ҳ.к.) молия-хўжалик фаолияти устидан назоратни амалга оширувчи органлар (мансабдор шахслар ва хизматлар) тизими сифатида кўриб чиқиш лозим»⁷¹. Иқтисодчилар “бошқарув назорати” тушунчаси борасида ҳам турли нуқтаи назарларни билдиришади. Масалан, М.Бахрушинанинг фикрига кўра, «бошқарув назорати менежерлар томонидан жавобгарлик марказлари фаолиятининг натижаларини ўлчаш ва тузатишлар киритиш чораларини ишлаб чиқиш учун олинган натижаларнинг режалаштирилган кўрсаткичларга мос келиш-келмаслигини аниқлаш учун қўлланиладиган бир қатор қондалар ва тартиботларни ўз ичига олади»⁷².

М.С.Сысоева, Н.М.Турбинанинг фикрича, бошқарув назорати бошқарув функцияларининг бири ҳисобланади, бунинг натижасида бошқа бошқарув функциялари ҳам намоён бўлади: ташкиллаштириш, режалаштириш, бошқариш, мувофиқлаштириш⁷³.

К.Друрининг фикрича назорат ҳақиқий вазиятни тўғри баҳолашни таъминлаб, шу билан бирга корхонанинг бутун тараққиёт кўрсаткичларига ва алоҳида бўлимларига ўзгартириш киритиш учун зарур шарт-шароитларни яратиши керак. Бундан келиб чиқадики, назорат ташкилотнинг тўғри ишлашини таъминлайдиган қарор қабул қилишнинг муҳим воситаларидан бири ҳисобланади⁷⁴.

В.В.Бурцевнинг фикрича «Ташкилотнинг бошқарув назорати энг тор маънода – бу унинг тегишли ваколатларга эга бўлган субъектлари (яъни назорат субъектлари) томонидан ёки ушбу субъектлар белгилаган автоматик режимда қуйидаги ҳаракатларнинг амалга оширилиши:

⁷¹ Риполь-Сарагоси Ф. Б. Основы финансового и управленческого анализа. - М.: Экспертное бюро, 2003. - 224 с. (197 с)

⁷² Бахрушина М.А. Управленческий учет в государственных (муниципальных) учреждениях: методология, организация и направления совершенствования. Монография / Под ред. д.э.н., проф. М.А. Бахрушиной. - М.: Издательство «Научные технологии», 2015. - 268 с. (10 с)

⁷³ Сысоева М. С., Турбина Н. М. Контроль в системе управленческого учета. Социально-экономические явления и процессы. Т. 10, № 8, 2015. 118-123 с. (с. 118)

⁷⁴ Друри К. Управленческий и производственный учет: учебник. Издательство: Юнити-Дана, 2012

а) ташкилотни (назорат объектини) бошқариш тизими бошқариладиган бўғинининг ҳақиқий ҳолатини ёки ҳаракатини аниқлаш;

б) ҳақиқий маълумотларни талаб этиладиган маълумотлар билан, яъни ташкилотда қабул қилинган ёки ташқаридан белгиланган ёхуд рационалликка асосланган таққослаш базаси билан солиштириш;

в) рухсат этилган даражадан юқори бўлган четланишларни уларнинг ташкилот фаолият кўрсатишининг жиҳатларига таъсири даражаси нуқтаи назаридан баҳолаш;

г) ушбу четланишлар сабабларини аниқлаш⁷⁵.

Е.Ю. Меркулова, Л.Г. Абдукаримованинг таъкидлашича «Бошқарув назорати муайян атроф-муҳит омилларига, ташкилотнинг қондаларига, йўналишларига ва тартиб-қондаларига бўйсунадиган ишчи кучини бошқариш»⁷⁶.

Т.П. Карпова ички бошқарув назоратига қуйидагича таъриф берган: «Ички бошқарув назорати кўпроқ унинг ёрдамида бошқарувчилар корхона ходимларига ташкилий стратегияни бажариш учун таъсир кўрсатадиган жараённи ўзида намоён этади. Ички назорат ўз эътиборини корхонанинг элементлари – жавобгарлик марказлари деб номланувчи бўлимлар, хизматлар, цехлар, участкалар, бригадаларга қаратади»⁷⁷. Ички бошқарув назоратининг ушбу таърифи ички назорат таърифига мос келади. Ички назорат, Л.В. Сотникованинг фикрига кўра, «корхона раҳбарияти томонидан ташкил этилган ва корхонада хўжалик операцияларининг амалга оширилишида барча ходимлар томонидан ўз мажбуриятларининг энг самарали тарзда бажарилиши мақсадида амалга оширилган чора-тадбирлар тизимини ўзида намоён этади. Ички назорат мазкур операцияларнинг қонунийлигини ва уларнинг корхона учун иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини белгилайди»⁷⁸. Бу

⁷⁵ Ржавина Ю. Б., Юричева Е. Ю. Методологические аспекты организации внутреннего контроля. Вестник Марийского Государственного университета. 2016. т. 2. № 2. с. 80-84

⁷⁶ Меркулова Е. Ю., Абдукаримова Л. Г., Баева Е. А. [и др.] Бухгалтерский учет: учебник. Тамбов, 2013. Мязкина А. Ф., Турбина Н. М. Международные и российские аспекты учета инвестиционного имущества // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. Т. 9. № 10. С. 80-86.

⁷⁷ Карпова Т.П. Бухгалтерский учет: упражнения, тесты, решения и ответы : учеб. пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. (с 53)

⁷⁸ Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит. -М.: ЗАО Финстатинформ, 2001.-239с. (с 9)

фикрга М.В.Радионова ва В.И.Шлейников ҳам қўшилади. Уларнинг ҳисоблашларича, «ички назорат – бу хўжалик юритувчи субъект раҳбарияти томонидан ташкил этилган молия-хўжалик фаолиятининг назорати. Ички назорат тизими раҳбариятга корхонани конун билан белгиланган меъёрларга мувофиқ янада самаралироқ бошқаришга ёрдам беради»⁷⁹.

М.С.Сысоева, Ю. Ю.Косенкованинг фикрича “Ички назорат элементлари бўлиб, қайта текшириш ва тўғридан-тўғри назорат ҳисобланади”⁸⁰.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида ички хўжалик назорати, бошқарув назорати, ички бошқарув назорати, ички назоратнинг юқорида баён этилган таърифларидан келиб чиқиб, шундай хулосага келиш мумкинки, барча ушбу атамалар бир хил маънога, яъни бир хил моҳиятга эга. Раҳбарларнинг назорат фаолиятини ажратиш учун «раҳбарнинг назорати» атамасини, уни назорат қилмайди, балки у назорат қилади, деган маънода қўллаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Мазкур атама маъно нуқтаи назаридан “бошқарув назорати” атамасига қараганда кўпроқ мос келади. Шу билан бирга «ишлаб чиқариш раҳбарининг назорати» атамаси икки маъно касб этади: ким назорат қилиши номаълум. Бундан ташқари, ҳатто раҳбарлар фаолияти соҳасида ҳам назорат фаолияти фақат улар билан чекланмаган. Назорат иштини иқтисодчилар, бухгалтерлар, муҳандислар каби кўплаб мутахассислар амалга оширади. Улар назорат жараёнига ва зарур ҳолларда назорат объектига таъсир кўрсатиш йўллариини ишлаб чиқишга жалб этилган. Бундан ташқари, «бошқарув назорати» атамаси ўз моҳиятига кўра корхоналар ва бирлашмалар раҳбарларининг назорат фаолияти соҳасига қараганда анча кенг.

Бунда, энг аввало, маҳсулот, хизматлар ишлаб чиқариш харажатлари, уларнинг юзага келиши жойлари, харажатлар учун жавобгарлик марказлари билан, улардан оқилона фойдаланиш устидан жорий назорат билан боғлиқ бошқарув ҳисоби ахбороти муҳим аҳамиятга эга, ўз навбатида, ҳисоб юритиш назорат билан

⁷⁹ Радионова В.М., Шлейников В.И. Финансовый контроль: Учеб. — М.:ИД ФБК - Пресс, 2002. - 320с (с 187)

⁸⁰ Сысоева М. С., Косенкова Ю. Ю., Черемисина Т. Н. К вопросу о значении управления затратами в предпринимательских структурах // Модернизация экономики и управления: мат-лы II Междунар. научно-

практ. конф.: сборник науч. статей / под общ. ред. В. Н. Бережного. 2014. С. 158-160.

боғлик. Бироқ, бир қатор иқтисодчилар ҳисоб юритишнинг ахборот бериш функциясини эътироф этган ҳолда унинг назорат функцияси борасида мунозара олиб боришади.

Муаллифнинг фикрига кўра, бухгалтерия ҳисобининг назорат функцияси нафақат бухгалтерия ҳисоби усулидан (ҳужжатлаштириш, инвентаризация, баҳолаш ва калькуляция, ҳисобварақлар режаси, счетлар тизими, икки ёқлама ёзув, баланс ҳисоботлар), балки ташкилий жиҳатдан (ҳужжатлар айланиши графиги ва мажбуриятларнинг бухгалтерия ходимлари ўртасида тақсимланиши, ҳисобварақлар иш режаси ва кўлланиладиган ҳисоб юритиш шакли, ҳисоб юритишни ташкил этишнинг марказлашган ва марказлашмаган шакли ва ҳ.к.) келиб чиқади.

Тадқиқотлар шуни кўрсатдики, мол-мулкнинг бут сақланишини назорат қилиш ва йўқотишлар, яроқсиз маҳсулот чиқиши, чиқитлар ва ортиқча харажатларнинг олдини олиш масалалари билан қора металлургия саноати корхонасининг бош корхонанинг бухгалтерия ҳисоби хизмати, цехлар бухгалтерияси ва ҳудудий корхоналарининг бухгалтерия ҳисоби хизмати шугулланади. Бухгалтерия ходимлари ҳисоб юритиш баробарида дастлабки, жорий ва кейинги назоратни амалга ошириш учун асос бўладиган ахборот базасини яратади ва ишлаб чиқариш жараёнларида юзага келадиган четланишларни акс эттиради, бу барча ишлаб чиқариш ресурсларидан оқилона фойдаланишни таъминлайди.

Ўз навбатида, ҳисоб юритиш ва назорат функциялари ўртасида фарқ мавжуд бўлса-да, улар узвий ўзаро боғлиқлика эга. Ҳисоб юритиш бошқарув қарорларини тайёрлашнинг дастлабки босқичи ҳисобланади, чунки уларни ишлаб чиқиш учун ахборот тайёрлайди.

Бухгалтерия ҳисоби тизимида ишлаб чиқариш-молия фаолиятини назорат қилиш ва кейинги тартибга солиш учун зарур бўлган ахборот шаклланади.

Ўтказилган тадқиқотлар натижалари шуни кўрсатдики, металлургия саноати корхоналари томонидан ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш самарадорлигини таъминлаш учун таркибий бўлинмалар, цехлар, бош корхона ички назорат тизимининг асосий қоидаларини назарий жиҳатдан асослаш, ахборот манбаларини, бошқарув мақсадлари, мазмуни,

объектлари, ижрочилари, амалга ошириш усулларини белгилаш, уни амалиётда қўллаш методикасини ишлаб чиқиш зарур.

Металлургия саноати корхоналарида мураккаб бошқарув тизимига эга бўлган ҳолда назоратнинг самарадорлигини ошириш учун унинг методологиясини такомиллаштириш лозим. Бош корхонада амал қилиб турган ички назорат тизими, авваламбор, металлургия корхонаси раҳбариятига таркибий бўлинмалар фаолияти устидан назоратни йўлга қўйишга, ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш аниқлаш ва назорат қилишга, ишлаб чиқариш таваккалчиликларининг олдини олишга ёрдам беришга қаратилган.

2.2. Металлургия саноати корхоналарида ички назоратнинг назарий-услубий асослари

Жаҳон иқтисодиётининг ривожланиши кўп жihatдан саноатнинг жадал ривожланишига боғлиқдир. Чунки саноат ривожланиши бошқа тармоқларнинг ривожланишига бевосита таъсир қилади. Шу сабабли Ўзбекистон Республикаси Президентининг 25 декабрь 2018 йилда қабул қилинган 4077-сонли “Ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш, саноат тармоқларини техник ва технологик жihatдан қайта жиҳозлаш жараёнини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарорига⁸¹ мувофиқ “Ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш, саноатнинг базавий тармоқларини техник ва технологик жиҳозлаш, уларнинг экспорт салоҳиятини янада юксалтириш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш учун қулай шарт-шароитлар яратиш, шунингдек, корхоналарнинг инвестициявий жозибадорлигини ошириш” алоҳида белгилаб берилган. Ушбу ишларнинг амалга оширилиши иқтисодиёт ривожланишига ва маҳсулотларни рақобатбардошлигинг, инвестициявий муҳит яратилишига имконият яратади. Юқоридаги қарордан келиб чиқиб, танқадий таҳлил асосида технологик жараёнларини ҳамда хом ашё материаллар ва энергия ресурслари сарфи нормаларини

⁸¹ ЎзРҲК 25.12.2018 йил 4077-сонли “Ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш, саноат тармоқларини техник ва технологик жihatдан қайта жиҳозлаш жараёнини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори. <http://lex.uz/docs/4128561>.

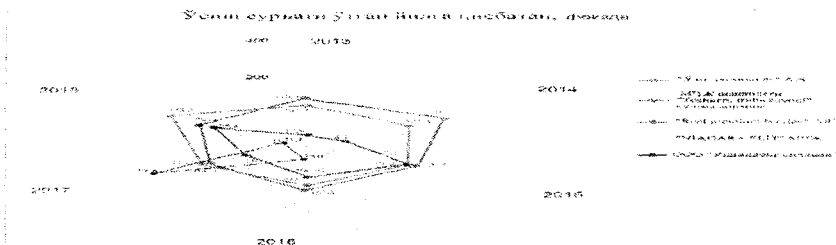
мақбуллаштириш, қувватлардан фойдаланиш даражасини кўпайтириш ва меҳнат унумдорлигини ошириш, фойдаланиш ва кўшимча сарф-харажатларни қисқартириш, харид қилинган хом ашё, материаллар ва бутловчи буюмлар қийматини пасайтириш, ходимлар сонини мақбуллаштириш ҳисобига саноат маҳсулоти таннархини камайитиришга йўналтирилган чора-тадбирларни ишлаб чиқиш долзарб масалалардан ҳисобланади. Қуйидаги 2.3-расмда Республикамизда фаолият юритаётган йирик металлургия саноати корхоналарининг товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмлари келтирилган.



2.3-расм. "Ўзметкомбинат" АЖ, МЧЖ шаклидаги "Тошкент труба заводи" қўшма корxonаси, "Real premium service" МЧЖ, "Niagara Elit" МЧЖ ва "Узшиндонг силикон" МЧЖларида товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми (млрд, сўм)

2.3-расм маълумотларига кўра металл маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи йирик корxonалар жумладан, "Ўзметкомбинат" АЖ, МЧЖ шаклидаги "Тошкент труба заводи" қўшма корxonаси, "Real premium service" МЧЖ, "Niagara Elit" МЧЖ ва "Узшиндонг силикон" МЧЖлари ичида товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг асосий қисми "Ўзметкомбинат" АЖга тўғри келмоқда, яъни 2018 йил ҳолатига кўра товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми амлдаги нархларда 5505,0 млрд, сўмни ташкил этмоқда. Ўтган йилга нисбатан ўсиш суръати 2018 йилда 143,3 фоизни ташкил этмоқда (2.4-расм).

Таҳлил натижалари шуни кўрсатадаки, металлургия саноати корхоналарида уларни самарали ривожлантириш учун бошқарув омилларини такомиллаштириш зарур. Ушбу корхоналарда ишлаб чиқариш жараёнларининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда бошқарув тизимида назорат функциялари алоҳида аҳамият касб этмоқда.



2.4-расм. Товар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ўсиш суръати, (фоизда)

Мазкур функцияларнинг асосий вазифаси йўқотишлар ва ўғирликларнинг, маҳсулот бузилиши ва тўлиқ қирим қилинмаслигининг олдини олиш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини ва самарадорликнинг пасайиши сабабларини аниқлашдан иборат. Бошқарув тизимида назорат функцияларининг кучайиши маҳсулот сифатини ошириш, таннархини пасайтириш, ишлаб чиқариш рентабеллиги даражасини ошириш, металлургия саноати маҳсулотларининг рақобатбардошлигини таъминлаш имконини беради.

Металлургия тармоғига қирувчи корхоналарда ички назорат тизими методологиясини ишлаб чиқиш зарурати қуйидаги сабабларга кўра юзага келади:

1) бош корхона ва ҳудудий корхоналар харажатларининг юзага келиши марказлари ва ҳўжалик жавобгарлиги марказлари бўйича ишлаб чиқариш харажатларининг тезкор назоратини таъминловчи ички назорат тизимини ташкил этишга нисбатан янги ёндашувларни назарий жиҳатдан асослаш зарурлиги;

2) металлургия саноати корхонаси ҳудудий корхоналари томонидан ички назорат тизимини ташкил этиш ва ички назорат усуллари бўйича иқтисодий янада эркинлаштириш шароитида ҳўжалик юритувчи субъектлар ишлашининг илғор ҳориский

тажрибасини ҳисобга олувчи таклифларнинг амалий талаб этилиши;

3) металлургия тармоғи корхоналари фаолиятининг кўп тармоқли сегментлари бўйича бюджетлар ижросини тезкор назорат қилиш ва бюджетлаштириш моделини шакллантиришнинг долзарблиги;

4) металлургия таркибига кирувчи корхоналарнинг метал маҳсулотларини қайта ишловчи ташкилотлари билан узок муддатли алоқалар ўрнатишга йўналтирилганлиги.

Ўтказилган тадқиқотдан келиб чиққан ҳолда металлургия саноати корхоналарида фаолиятининг асосий ички назорат йўналишларини ажратиб кўрсатиш мумкин бўлади:

1. Ишлаб чиқариш қувватлари, объектлар ва асосий воситаларни ишга тушириш режаси бажарилишининг назорат ва таҳлили. У ҳар бир объект ва бутун корхона шунингдек буюртмачилар ва ижрочилар бўйича амалга оширилади. Ишлаб чиқариш режасининг бажарилишини баҳолаш учун қуйидагилар қўлланилади: натурал кўрсаткичлар; ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг ҳақиқий қиймати; ишлар босқичлари ва буюртмаларининг бажарилиш муддатлари, ишлаб чиқариш даври давомийлиги; бажарилган ишлар сифати. Металлургия саноати корхоналарида ишлаб чиқариш бюджетининг бажарилиши даражаси ҳисобот маълумотларни натурал ва қийматли ўлчов бирликларида режадаги кўрсаткичлар билан солиштириш, шунингдек буюртмаларнинг бажарилишини ва топширишнинг амалдаги муддатлари билан шартномавий кўрсаткичлар билан солиштириш орқали аниқланади. Назорат давомида режали кўрсаткичлардан четга чиқишларни келтириб чиқарган омиллар аниқланади ва уларни бартараф этиш чоралари ишлаб чиқилади.

2. Ишлаб чиқариш дастури бажарилишининг назорати. Ишлаб чиқариш дастури бажарилишининг назорати ва таҳлили ҳақиқий ишлаб чиқариш ҳажми билан жадвал шаклидаги бюджет (режа) кўрсаткичларидаги ишлаб чиқариш ҳажми билан солиштириш орқали амалга оширилади. Назорат давомида қайси омиллар таъсирида ишлаб чиқариш ҳажми ошгани (ёки камайгани) аниқланади.

3. Ишлаб чиқариш-ҳўжалик фаолиятининг назорати. Ишлаб чиқариш фаолиятининг самарадорлигини ошириш йўллари

аниқлаш мақсадида муайян давр ичидаги металлургия саноати корхонасида маҳсулот ишлаб чиқариш натижаларининг комплекс назорати ва таҳлили. Ишлаб чиқариш фаолиятининг назорат ва таҳлил объекти бўлиб ишлаб чиқариш жараёнининг барча натурал омиллари ҳам (кўлланилаётган моддий-техник ресурслар), ишлаб чиқариш муносабатларини белгилайдиган омиллар ҳам (ишлаб чиқариш жараёни иштирокчиларининг ўзаро алоқа қилиши) хизмат қилади. Назорат қуйидаги босқичларни ўз ичига олади: тадқиқот объектини характерлайдиган кўрсаткичлар тизимини белгилаш; уларнинг миқдор ва сифат баҳоси, ишлаб чиқариш фаолиятининг ички назорати хулосалари ва тақлифларини шакллантириш.

4. Ишлаб чиқариш жараёни ривожланишининг назорати. Ишлаб чиқариш жараёни ривожланишининг назорати ишлаб чиқариш даври давомида юзага келадиган бузилишлар ва четга чиқишларнинг сабабларини аниқлаш ҳамда режа кўрсаткичларига эришиш учун аралashi зарурлигини белгилашга имкон беради. Назорат қилиш, бошқарув функцияси сифатида, бевосита ҳисоб, таҳлил ва тартибга солиш функциялари билан боғланган бўлади. Сезиларли четга чиқишлар аниқланганида назорат ва таҳлил қилиш ишлаб чиқариш фаолиятининг бундан кейинги ривожланиши тенденцияларини белгилашга, якуний натижага таъсир қилувчи асосий омилларни ажратиб кўрсатишга имкон беради. Ушбу назорат объективлик, аниқлик, ҳаққонийлик ва бошқарув тизими тизим остиларининг ҳолати тўғрисидаги маълумотларнинг бир-бирига яқинлигига асосланади.

5. Металлургия саноати корхонаси молиявий ҳолатининг ички назорати. Корхонанинг молиявий барқарорлигини, унинг потенциал инвесторлар томонидан инвестицион ўзига тортиш даражасини аниқлаш учун амалга оширилади.

Ички назорат тизими корхонанинг алоҳида бошқарув функцияси бўлиши мумкин, ёки ички назоратнинг охириги вақтларда назария ва амалиётда кузатилаётгандек бошқарув ҳисоби билан бир бўгини сифатида намоён бўлиши мумкин. Бу эса бошқарув ҳисоби тизимига қўшимча маълумотларни олиш ички назорат тизимида эса янги усулларни қўллаш имкониятини яратади.

Назорат тизимини шакллантириш, унинг мақсадлари, вазифалари, назорат органларининг функциялари ва механизмлари бир қатор иқтисодчи-олимлар томонидан ўрганилган.

Инглизча control сўзи назорат, назорат қилиш ва тартибга солишни англатади. Фан ва амалий фаолиятда «назорат» атамаси анча кўп ишлатилади, бироқ ушбу атаманинг ягона тушунчаси мавжуд эмас.

Иқтисодчилар назоратни давлат ва хўжалик бошқаруви органлари фаолиятининг соҳаси сифатида тадқиқ этади ва уни бошқариш-ижро, бошқарув фаолиятининг усули ёки шакли сифатида таърифлайди. Кўплаб олимлар назоратни қандайдиг жараён сифатида кўриб чиқишни таклиф этишади, шу билан бирга айрим олимлар уни инсон фаолиятининг бир тури қаторига киритишни афзал кўришади.

Иқтисодий адабиётларда «назорат» атамасининг турли таърифлари учрайди.

Л.И.Воронинанинг фикрича, назоратга мустақил бошқарув функцияси, яъни назоратни амалга оширишнинг мақсадли йўналтирилганлиги, мазмуни ва усулларини ўз ичига олувчи алоҳида фаолият тури сифатида қараш зарур⁸².

А.М.Богомолов таъкидлашича, назорат – бу сифатни аниқлаш ва ходимлар олдида турган вазифаларнинг бажарилишини таъминлаш учун бўйсунувчилар томонидан бажарилаётган ишга тузатиш киритиш жараёни. Унинг мақсади – заиф жойлар ва хато қарорларни аниқлаш, уларни ўз вақтида тузатиш ва такрорланишига йўл қўймасликдан иборат⁸³.

И.А.Белобжецкийнинг ҳисоблашича, «назорат – бу корхона фаолиятининг турли жиҳатларини: амалга оширилаётган хўжалик операцияларининг иқтисодий самарадорлиги ва қонунийлигини, хўжалик ва молиявий ҳаракатлар ҳақидаги ҳисобот ва ҳисоб юришига доир ахборотнинг тўғрилигини назорат объектларининг ҳақиқий ҳолати билан таққослаган ҳолда комплекс тарзда ўрганиш»⁸⁴.

Ҳозирги вақтда мақолаларда ички назорат тушунчаси ўрнида кўпинча контроллинг тушунчасининг моҳияти қўлланилади, бунинг натижасида ички назорат унга ҳос бўлмаган қўшимча функцияларга эга бўлмоқда.

⁸² Воронина Л.И. Аудит : теория и практика : учебник. / Л.И. Воронина. - 3-е изд., перераб. - Москва : Омега-Д, 2014. - 566 с. (с 17)

⁸³ Богомолов А.М., Голощанов Н.А. Внутренний аудит организация и методика проведения: Методическое пособие. - М.: ИНФРА - М, 2013. С. 192 (с. 12, 38 - 41.)

⁸⁴ Белобжецкий, И. А. Финансовый контроль и новый хозяйственный механизм / И. А. Белобжецкий. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 412 с. (с 69).

Л.Г.Макарова ўз илмий ишларида корхонанинг ночорлигини баҳолаш ва прогноз қилиш учун ички назорат тизимининг элементларини такомиллаштириш йўналишини тадқиқ этган⁸⁵.

Профессор Л.В.Сотникованинг фикрича, юқорида кўрсатилган мақсадлар назорат мақсадлари эмас, балки контроллинг мақсадлари деган фикрни илгари суради⁸⁶. Бизнинг фикримизча, олима Л.В.Сотникованинг фикрига қўшилиш мақсадга мувофик. Чунки, ички назорат ва контроллинг тушунчаларини ўзаро солиштириб бўлмайди, чунки самарали ички назорат тизими корхонани бошқариш тизимининг ажралмас қисми ҳисобланади. Металлургия саноати корхоналари фаолиятининг самарадорлигини таъминлаш мақсадига ички назорат хизматини ташкил этиш ва унинг зиммасига контроллинг мақсадларидан келиб чиқадиган тегишли мажбуриятларни юклаш йўли билан эришилди.

Л.В.Сотникованинг фикрига кўра, ички назоратнинг асосий мақсадлари бухгалтерия ҳисобида акс эттириладиган маълумотларнинг тўғрилигини ҳамда тижорат ташкилоти активларининг ва бухгалтерия ёзувларининг бутлигини таъминлашдан иборат⁸⁷.

Назорат тушунчасига берилган таърифларни аниқлаштириш муҳим аҳамиятга эга, бу назоратни такомиллаштириш ва илмий жиҳатдан асосланган тарзда таснифлаш учун зарур. Муҳим бошқарув категорияси сифатида назорат тизимининг моҳиятини чуқурроқ тушуниш, у ифодаладиган муносабатларнинг ишлаш механизмини очиб бериш, унинг турли таркибий қисмларининг ўзига хос хусусиятларини аниқлаш учун уни турли белгиларга мувофик таснифлаш зарур.

«Назоратни оқилона ташкил этишнинг муҳим шарти унинг илмий жиҳатдан асосланган таснифини ишлаб чиқишдан иборат, - деб ёзган эди И.А.Белобжецкий, - назоратни таснифлаш муаммосига доир нуктаи назарларнинг кўплиги унинг мураккаблигидан ва синтетик хусусиятга эгалигидан далолат бериб турибди»⁸⁸.

⁸⁵ Макарова Л.Г. Объекты и процедуры аудита эффективности функционирования коммерческих организаций в федеральных стандартах аудиторской деятельности // Экономический анализ: теория и практика, 2012, № 43.

⁸⁶ Сотникова Л.В. Оценка состояния внутреннего контроля: Практик. Пособие/ [Текст] /Л.В. Сотникова; Под ред. проф. В.И. Подольского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 143 с.

⁸⁷ Сотникова Л.В. Оценка состояния внутреннего контроля: Практик. Пособие/ [Текст] /Л.В. Сотникова; Под ред. проф. В.И. Подольского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 143 с.

⁸⁸ Белобжецкий, И. А. Финансовый контроль и новый хозяйственный механизм / И. А. Белобжецкий. М.: Финансы и статистика, 2008. - 412 с. (с. 69).

Ўтказилган тадқиқотлар натижалари шуни кўрсатмоқдаки, назоратни таснифлаш гоят хилма-хил бўлиб, у турли белгилар бўйича амалга оширилади, хусусан: бошқарув функциялари бўйича – давлат назорати, аудит ва жамоат назорати; назорат функцияларнинг хусусияти ва уларни қўллаш соҳаси бўйича – ҳуқуқий, иқтисодий, ишлаб чиқариш-техник; назорат фаолиятининг субъектлари бўйича (идорадан ташқари, идоравий); назорат фаолиятининг объектлари бўйича – дастлабки ҳужжатлар, хўжалик ҳаётининг фактлари, бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботлар регистрлари ва ҳ.к.; текшириш манбалари бўйича (ҳужжатли ва фактик назорат); назоратни амалга ошириш усуллари бўйича – тафтиш, аудит, текшириш, кузатиш ва бошқалар.

Бизнингча, назоратни таснифлаш белгиларининг юқоридаги рўйхати хўжалик юритиш амалиётига асосланади ва корхоналар хўжалик фаолиятининг ҳозирда юзага келган тамойилларини тўлиқ ҳисобга олмайди.

Адабиётларда таклиф этилган таснифларнинг ҳеч бири назорат турларининг ҳаммасини ҳисобга олмайди ва тизимни тузиш тамойилларига жавоб бермайди. Кўпинча олимлар назоратни таснифлаш турлари, шакллари, усуллари ва асосларини бир хил деб ҳисоблашади. Масалан, А.В.Румянцев субъектга қараб назоратнинг қуйидаги турларини ажратишни таклиф этади: давлат назорати; нодавлат назорати; жамоат назорати; ички хўжалик назорати; ҳуқуқий назорат; фуқаролик назорати⁸⁹.

Айрим муаллифлар таснифлашнинг турли мезонларига амал қилган ҳолда назоратнинг алоҳида турларини батафсил кўриб чиқади. Бизнинг фикримизча, илмий ва амалий вазифаларга қараб назоратни таснифлаш учун турли мезонлар асос қилиб олинishi мумкин: назорат субъектларининг табиати, уларнинг вазифалари, назорат фаолиятининг мазмуни, назорат ваколатларининг хусусияти, назорат субъектининг назорат остидаги объект билан ўзаро муносабатлари хусусияти, бошқарувнинг назорат ўтказиладиган босқичлари, назоратнинг юридик оқибатлари.

М.О. Ананьин саноат корхоналари ички назоратига ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш захираларини аниқлаш, ўғирликлар, сунистьёмолликлар ва яроқсизликларни кескин

⁸⁹ Румянцев А.В. Обязательный аудит: проблемы страхования ответственности // Финансовое право. 2006. № 5. С. 28-30

олдини олиш мақсадида корхонанинг таркибий бўлинмалари ва барча мансабдор шахслари томонидан ўз ваколатлари доирасида юқори турувчи ташкилотлар кўрсатмалари, режа топшириқларининг бажарилиши, ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш, мол-мулкнинг бутлиги ва қонунчиликка амал қилинишининг мунтазам текшириб турилиши сифатида қарайди⁹⁰.

Саноат корхоналарида ички назоратни ташкил этиш бўйича олиб борилган илмий ишларида ички назоратга аниқроқ таърифни Л.Хуаньш берган. Унинг фикрига кўра «саноат корхоналари ички хўжалик назорати – бу ишлаб чиқариш самаралорлигини ошириш захираларини аниқлаш, ўтириқлар, сунистеъмолликлар, яроксизликлар ва фирибгарликларнинг олдини олиш мақсадида барча мансабдор шахслар томонидан ўз ваколатлари доирасида акциядорлар, Директорлар кенгаши, Бошқарув йнгилишлари қарорларининг бажарилишини, бюджетлар ижроси – моддий, меҳнат ва умумишлаб чиқариш харажатлари амалга оширилишини мунтазам текшириб туриш, мулкдорлар мол-мулкнинг бутлигини ва қонунчиликка амал қилинишини таъминлаш»⁹¹.

Ушбу масалада иқтисодчи-олима Л.Парамонова хўжалик юритувчи субъектнинг ички назорати корхонани бошқариш функцияларидан бири ҳисоблаб, фаолиятини амалдаги қонунчиликка, меъёрий ҳужжатларга мувофиқлигини текшириш учун ҳисоб объектлари ва жараёнларни мониторинг қилишдан иборат деб таъкидлайди⁹². Лекин унинг фикри тор маънода бўлиб, фақат мониторинг масаласига асосий эътибор қаратилган. Ушбу масалани янада ривожлантириб, Л.А.Родина, О.В.Кучеренко, В.В.Завадскаянинг фикрича, бошқарув ҳисобини ташкил этишда корхонанинг ички назорат тизими фаолиятни самарали бошқариш воситаси сифатида бошқарув томонидан қабул қилинган ташкилий тузилма, усул ва тадбирлар тўплами деб тушунилади⁹³.

⁹⁰ Аняньин М.О. Повышение эффективности системы внутреннего контроля промышленного предприятия : автореферат дис. ... кандидата экономических наук. - Москва, 2007. - 26 с.

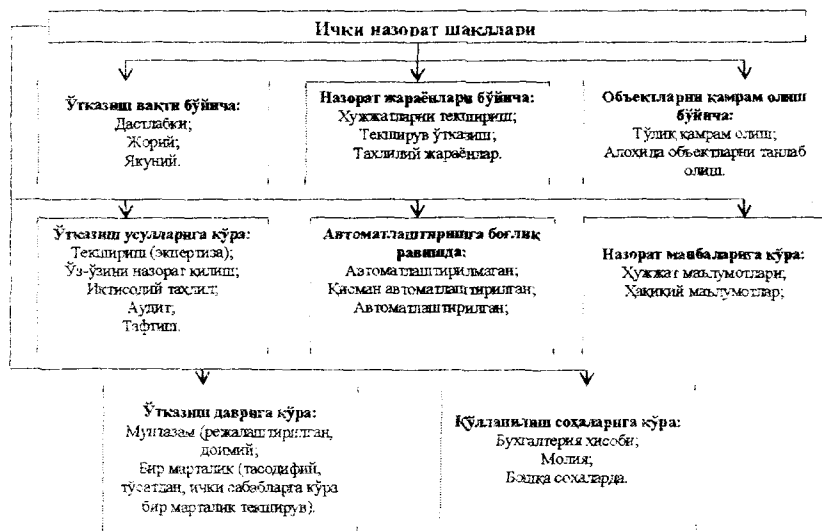
⁹¹ Хуаньш Л. Проблемы организации внутреннего контроля на промышленных производственных предприятиях Республики Казахстан. Российское предпринимательство Том 19. № 4. 2018 - апрель. С 1065-1082.

⁹² Парамонова Л. Типология и модели организации внутреннего контроля экономического субъекта // Ресурсы. Информатика. Связанные. Конкуренция 2012. № 2. С. 362-365.

⁹³ Родина Л.А., Кучеренко О.В., Завадская, В.В. К вопросу о внутреннем контроле в системе управления затратами // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2013. № 2. С. 139-192.

Ушбу масалани янада кенг миқёсда очиб бериш мақсадида А.В.Кучеров, О.В.Коробкованинг фикрича, ички назорат тизими – бу хўжалик юритувчи субъект раҳбарияти томонидан қабул қилинган самарали фаолият юретиши учун тадбирлар мажмуи, шунингдек, қонунчиликда белгиланган талабларга риоя этилишини назорат қилиш ва текшириш, бухгалтерия ҳисоби ҳужжатларининг аниқлиги ва тўлиқлиги, ишончли молиявий ҳисоботларни ўз вақтида тайёрлаш, хатолар ва четланишларнинг олдиди олиш, буйруқларни бажариш, ташкилотнинг мулккий хавфсизлигини таъминлаш⁹⁴ деган фикрни билдиришган. Лекин ушбу таъриф тўлиқ эмаслигини кўришимиз мумкин.

Бизнинг фикримизча, ички назоратга берилган энг тўлиқ таъриф А.В.Кучеров, О.В.Коробкованинг берган таърифлари бўлиб, ушбу фикрларга асосланиб, ички назорат шаклларини қуйидаги кўринишда белгилашимиз мумкин бўлади. Ички назорат шакллари ҳар хил бўлиб, уларнинг ҳар бири бир қатор элементлар билан ажралиб туради (2.5-расм).



2.5-расм. Ички назорат шакллари⁹⁵

⁹⁴ Кучеров А.В., Коробкова О.В. Совершенствование системы внутреннего контроля // Молодой ученый. — 2013. — №5. — С. 329-332. — URL <https://moluch.ru/archive/52/6891/>.

⁹⁵ Муаллиф тақдирлари асосида ишлаб чиқилган

Ушбу расмдан, кўриниб турибдики, ички назорат бир қанча белгилари бўйича гуруҳлаштирилган. Шу жумладан бошқарув ҳисобидаги ўрнига кўра, ўтказиш вақти, усули ва даврига кўра, назорат жараёнлари, манбалари ва объектлари каби гуруҳларга ажратилган. Албатта ушбу гуруҳлаштириш бошқарув ҳисоби жараёнида ички назоратнинг роли ва ўрнини тўғри белгилаб беради. Лекин ички назоратнинг таркибий қисмларини белгилаш бошқарув ҳисоби жараёнида ички назоратни оптимал ташкил этиш имкониятини яратади. Шу сабабли биз унинг таркибий қисмларини ўрганиш мақсадида турли фикрларни таҳлил қилдик.

Бунда бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назоратнинг таркибий қисмлари бўйича ҳам турли ёндашувлар мавжудлигини кўришимиз мумкин:

В.Л.Бурцевнинг фикрича ички назорат тўққизта қисмдан иборат бўлади: 1) назорат субъекти; 2) назорат объекти; 3) назорат қилиш тамойиллари; 4) назорат қилиш усуллари; 5) бошқарув технологиялари; 6) назорат қилиш жараёни; 7) назорат қилиш учун дастлабки маълумотларни йиғиш ва қайта ишлаш; 8) назорат натижаси ва уни амалга ошириш харажатлари; 9) назорат натижасида қабул қилинадиган қарорлар⁹⁶.

М.В.Мельникнинг фикрича ички назорат бешта қисмдан иборат: 1) назорат муҳити; 2) хавфларни баҳолаш; 3) назорат тадбирлари; 4) ички алоқа, мониторинг ва назорат субъекти; 5) назорат натижалари бўйича қарорларни қабул қилиш⁹⁷.

В.Кундиус, С.Левичевалар фикрича ички назорат қуйидаги қисмлардан иборат: ички назорат муҳити; рискларни баҳолаш ва уларни бошқариш; назорат жараёнлари ва усуллари тўплами; ички назорат тизимини ва назорат муҳитини назорат қилиш; мажбурий ҳужжатлар айланиши; назорат воситаси ва натижаларни баҳолаш⁹⁸.

⁹⁶ Колесникова Е. Формирование системы контроля в сельскохозяйственном производственном кооперативе / Экономика сельского хозяйства России. 2010. № 9. С. 52–54.

⁹⁷ Мельник М.В., Пантелеев А.С., Звездин А.Л. Ревизия и контроль / М.: ИД ФБК-НРЕСС, 2005. 520 с.

⁹⁸ Кундиус В., Левичева С. Внутренний контроль в управлении сельскохозяйственной / АПК: экономика, управление. 2007. № 4. С. 14–15.

Н.Н.Карзаева ички назорат қисмларини қуйидагича белгилайди: назорат мухити; назорат воситалари ва назорат жараёнлари; назорат субъекти ва ахборот тизими⁹⁹.

Инглиз олими Р.Доджнинг таъкидлашича «Ички назоратнинг таркибий қисми ички аудит бўлиб, хўжалик фаолиятини назорат ва таҳлил қилиш мақсадлари учун фирманинг бошқарув органлари қарорига асосан амалга оширилади»¹⁰⁰.

Профессор М.Қ.Пардаевнинг илмий ишларида “ички аудит ички назоратнинг бўғини сифатида кўрилган”¹⁰¹.

Профессор А.К.Ибрагимовнинг фикрича — ички аудит бу хўжалик фаолияти ҳақидаги ахборотни беради ва хўжалиқлар ҳисоботларининг ишончлилигини тасдиқлайди. Ушбу аудит, асосан, ресурслар, нобудгарчиликларнинг олдини олиш ва корхона ичида зарурий ўзгаришларни амалга ошириш учун зарурдир. Ички аудитнинг аҳамияти ва зарурияти бошқарув функцияларини таҳлил қилиш билан боғлиқ¹⁰² деб таъкидлайди.

Профессор А.А.Каримовнинг таъкидлашича — ички аудит бошқарув назоратининг ажралмас ва зарур элементларидан бири ҳисобланади, унинг аҳамияти ва зарурияти корхона бошқарувининг назоратга бўлган талабидан келиб чиқади¹⁰³.

Иқтисодчи олим Н.Ф.Каримов ички назорат тизими деганда “Ходимлар томонидан муайян ҳаракатларнинг такомиллаштирилишини назорат қилишни таъминлаш...” тушунилишини, ички назорат тушунчасини кенг маънода бир қатор элементлардан ташкил топган тизим сифатида талқин этади¹⁰⁴.

Б.А.Хасанов “ички аудит бошқарув молиявий назорати билан молиявий назорат тизимига кириши сифатида қарашларга эга” деб таъкидлайди¹⁰⁵.

⁹⁹ Карзаева Н.Н. Система внутреннего контроля за ведением бухгалтерского учета и составлением бухгалтерской отчетности // Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. 2013. № 10. С. 65–77.

¹⁰⁰ Додж Р. Краткое руководство по стандартам и нормам аудита: Пер. с англ.; предисловие С.А.Стукова. - М.: Финансы и статистика; ЮНИТИ, 1992. - 240 с.

¹⁰¹ Пардаев М.Қ. Иқтисодийни эркинлаштириш шароитида иқтисодий таҳлилни назарий ва методологик муаммолари. Дис. ... иқт. фан. д-ри. – С., 2001.

¹⁰² Ибрагимов А.К. Ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби, аудити ва кишлоқ хўжалиги маҳсулолари таъминини аниқлашни такомиллаштириш. Дис. ... иқт. фан. д-ри. – Т., 2002.

¹⁰³ Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари. Дис. ... иқт. фан. д-ри. – Т., 2009.

¹⁰⁴ Каримов Н.Ф. Тижорат бансларида ички аудитни ташкил қилиш ва уни услубийни такомиллаштириш муаммолари. Монография. Т.2007.

¹⁰⁵ Хасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби ва ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис. ... иқт. фан. д-ри. – Т., 2004.

К.Б.Ахмеджановнинг фикрича “Ички назорат ҳар бир бошқарув жараёнида назорат босқичининг ажралмас элементи бўлиб, унинг бошқа босқичларда нечоғли сифатли кечаётганини кўрсатувчи ва ахборот очиклигини таъминловчи —алоҳида тизим сифатида шаклланган. Ички назорат тизими хўжалик юритувчи субъектларнинг бутун фаолиятига, яъни, ишлаб чиқариш жараёни, участка ва цехлар фаолиятига ҳамда хўжалик фаолиятини тартибга солувчи умумий қонунчилик ва хўжалик юритувчи субъектларнинг иқтисодий меъёрий-ҳуқуқий базасини ташкил этувчи ички ҳужжатлари, шунингдек, ишлаб чиқариш технологиясини камраб олган бўлиб, унинг самарали фаолияти молиявий ҳисобот натижаларига бевосита таъсир кўрсатади¹⁰⁶.”

Юқоридаги келтирилган муаллифлар ёндашувларида ички назоратни қуйидаги учта элементи ҳар бир таърифда ўз ифодасини топганлигини кўришимиз мумкин, яъни:

1. Назорат муҳити (ички назорат муҳити ва муҳит назорати) ташқи ва ички омилларни инобатга олган ҳолда назоратни ташкил этиш.

2. Назорат воситалари (назорат тадбирлари ёки назорат қилиш усуллари) назорат жараёнларини амалга оширишни таъминлаш учун ҳужжатлар, техник ва ташкилий воситалар.

3. Ахборот тизими (дастлабки маълумотлар, бухгалтерия ҳисоби) – хўжалик юритувчи субъектлар раҳбарияти томонидан ўрнатилган кўрсаткичлар тизими, дастурий таъминот, маълумотлар базалари, ходимлар малакаси ва маълумотларни қайта ишлаш тартиб қоидалари.

Муаллиф томонидан ўтказилган металлургия саноати корхоналари фаолиятининг тадқиқоти «ички назорат» тушунчасига саноат нуктаи назаридан аниқлик киритиш лозим деган хулосага келиш имконини беради.

Демак, муаллифнинг фикрига кўра, металлургия саноати корхоналарида ички назорат – бу жавобгарлик марказлари ҳисобланган металлургия комбинати (бош корхона) бўлимлари томонидан тузилган бюджетларининг ҳақиқатда бажарилишини назорат қилиш. Бундан ташқари, бюджетлар ва таркибий корхона

106 Ахмеджанов, К.Б. Хўжалик юритувчи субъектларда ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис. ... икт. фан. д-ри. – Т., 2016.

ва бўлимлар томонидан улар ижроси, иқтисодий хавфсизлик ҳолати, металлургия тармоғига янги технологияларни жорий этиш, металл маҳсулотларини ишлаб чиқаришга таъсир кўрсатувчи омиллар, ёрдамчи саноат ишлаб чиқаришлари фаолияти устидан жавобгарлик марказларининг назорати.

Ички назорат тизимининг кўлами ва ўзига хос хусусиятлари, шунингдек уларнинг шаклга солинганлик даражаси таркибий – ташкилий тузилишига ва уни ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятларига боғлиқ.

Тўғри ташкил этилган ички назорат нафақат корхона фаолиятидаги камчиликларни ўз вақтида аниқлаш, балки уларни бартараф этиш чораларини ўз вақтида кўриш имконини ҳам беради. Бозор рақобатининг кучайиши билан кузатилаётган тизимли иқтисодий инқироз шароитида корхоналар ўз фаолиятини сақлаб қолиш учун самарали ички назорат тизимини тузишга катта эътибор қаратишга мажбур¹⁰⁷.

Айрим мутахассисларнинг таъкидлашларича, ички назорат тизими фақат “ташкилотда ички хўжалик назорати ички аудит хизмати (махсус бўлим) томонидан амалга оширилган” ва “назорат қилиш вазифасининг тафтиш комиссияси зиммасига жамоатчилик асосида юклатилиши” раҳбарият томонидан инкор этилган тақдирдагина яхши ишлайди¹⁰⁸. Бизнинг фикримизча, ички аудит – бу ички назорат тизимининг элементларидан биригина, холос.

Муаллифнинг фикрига кўра, ички назорат бу: бухгалтерия ҳисоботларини тўғри тузиш; корхонанинг ишлаб чиқариш ресурсларидан меъёрлар, нормативлар ва раҳбариятнинг режаларига мувофиқ фойдаланиш имконини берувчи кундалик иш.

Бизнингча, ишончли ва оқилона ташкил этилган ички назорат тизимини корхонада бажариладиган талаблар тавсифлайди. Улардан асосийлари қуйидагилардан иборат:

¹⁰⁷ Сотникова Л.В. Оценка состояния внутреннего контроля: Практик. Пособие/ [Текст] /Л.В. Сотникова; Под ред. проф. В.И. Подольского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 143 с.

¹⁰⁸Крупеничков В.М. Повышение эффективности внутреннего контроля промышленного предприятия в условиях кризиса. Дисс. На соиск. кандидат экономических наук. М.: 2009, 144 с. (с 27)

- ахборотни тўплаш тизими мавжуд ҳатоларни ўз вақтида аниқлайди;
- жавобгарлик тизими корхона ходимларига ҳар қандай битимларни бошдан охиригача якка ҳолда амалга ошириш имконини бермайди;
- ҳар қандай операцияларни келишиш тизими мавжуд;
- хатлов мунтазам ўтказиб турилади;
- бухгалтерия ҳисоботлари ва бюджетлардан четланишлар таҳлил қилинади.

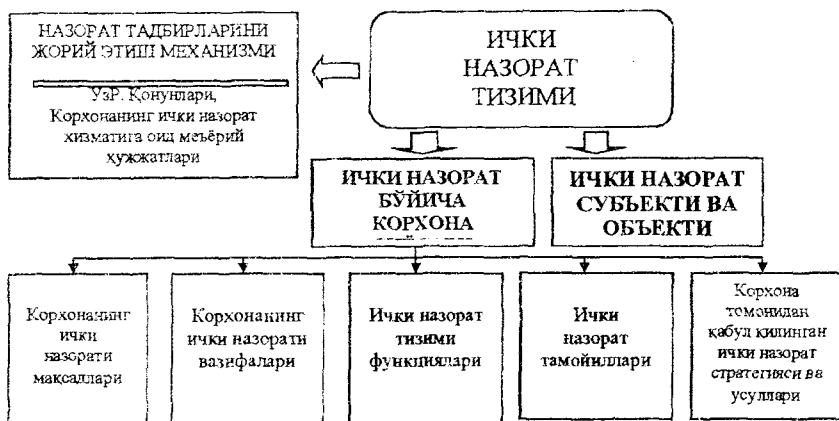
Инглиз тадқиқотчиси Р.Адамснинг ҳисоблашича, ички назорат тизими хўжалик фаолиятининг самарадорлигини таъминлаши, яъни ноишлаб чиқариш харажатлари ва ресурслардан самарасиз фойдаланишнинг олдини олиши; ҳисоб юритиш тамойилларига амал қилинишини таъминлаши лозим¹⁰⁹.

Шундай қилиб, юқоридаги фикрларни ушумлаштириб, бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назоратнинг таркибий қисмларини қуйидагича белгилаш мақсадга мувофиқдир: назорат функциялари, назорат субъекти (ким назорат қилади), назорат объекти (кимни назорат қилади), назорат қилиш усуллари, корхонанинг ташкилий таркибий тузилиши, назорат натижалари бўйича қарорлар қабул қилиш, қарор қабул қилиш жараёнида ходимларнинг тутган ўрни, алоҳида таркибий бўлимларнинг мақсадлари ва вазифалари мажмуи, ички назорат ўтказиш жараёнлари, ички назорат хизмати ходимларининг малакавий даражасини назорат қилиш ва мониторинг қилиш усуллари, бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби маълумотлари, тузиладиган ҳисоботнинг шакли, вақти ва даврийлиги, ахборот коммуникация технологиялари. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини ташкил этишни қуйидаги тартибда амалга оширишни таклиф этамиз (2.6-расм).

Ушбу таклифга мувофиқ бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратнинг мақсади бу – самарали молиявий-хўжалик фаолиятини амалга ошириш, четланишларни аниқлаш, хатоликларни тузатиш ва корхона молиявий-хўжалик фаолияти ҳолати тўғрисидаги маълумотларни бузиб кўрсатишнинг олдини олиш, қонуний фаолият юритиш ва активларнинг сакланишини

¹⁰⁹ Адамс Р. Основы аудита / под ред. Я.В. Соколова. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 398 с.

таъминлаш. Мақсадлар асосида ички назорат тизимининг вазифаларини белгилаб олиш мумкин. Ички назорат тизимининг субъектлари корхонанинг бухгалтерия хизмати ходимлари, молия бўлими ходимлари ва бошқа ходимлари ҳисобланади.



2.6-расм. Металлургия саноати корхонасида ички назорат тизимининг ташкил этиши¹¹⁰

Муаллиф таклиф қилган металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини ташкил этишда ички назорат объекти корхонанинг алоҳида таркибий бўлинмалари (жавобгарлик марказлари), бошқарув ҳисоби маълумотлари, ахборот айланиш тизими ҳисобланади.

Ички назорат элементлари тўплами, ички назоратнинг мақсади ва вазифалари, объектларни аниқлаш ички назоратни ташкил этишни шакллантиришда асос бўлиб ҳисобланади: ички назорат (бошқарув ҳисоби), тафтиш, ички аудит ва бошқалар. 2.1-жадвалда муаллиф томонидан ички назорат тизимларини ташкил этиш усуллариининг таққосланиши турли мезонлар бўйича шакллантирилган.

¹¹⁰ Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган

Ички назорат тизимларини ташкил этиш усулларининг таққосланиши¹¹¹

Мезон-лари	Ички (бошқарув) назорат	Тафтиш	Ички аудит
Мазмуни	Корхонанинг фаолияти ва молиявий аҳволи тўғрисида маълумот олиш	Фаолият самарадорлигига эришиш, қонун ва меъёрий-ҳужжатларга риоя қилинишини таъминлаш учун молия-хўжалик фаолиятини ўрганиш	Бухгалтерия ҳисобини юритиш бўйича ўрнатилган тартиб қоида ва ички назоратнинг ишончлилигини мониторинг қилувчи назорат тизими
Таркибий бўлиниши	Ички назорат хизмати	Тафтиш комиссияси	Ички аудит хизмати
Ходимнинг лавозими	Назоратчи	Тафтишчи	Аудитор
Вазифаси	Кузатув ва самарадорликни таъминлашни ташкил қилиш	Белгиланган коидалар бузилишини аниқлаш ва ўз вақтида йўл қўйилган камчиликларни бартараф этиш	Назорат воситаларининг заиф томонини ёки назоратда эътиборга олинмаган жиҳатларни аниқлаш ва уларни такомиллаштириш бўйича тақлифлар бериш
Аҳамияти	Барча ташкилотлар	Товар-моддий бойликларнинг	Аудит ўтказадиган ходимлар

¹¹¹ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

	томонидан қўлланилиши	сақланиши ва хавфсизлигини таъминлаш ва фирибгарлик жиноятларини аниқлаш ва бошқалар	корхонанинг ички тузилиши, корпоратив ахлокий меъёрлари, субъектнинг ўзига хос жиҳатлари ва унинг таркибий бўлимлари тўғрисида ҳамма маълумотга эга бўлади; Ички аудиторларнинг тажрибаси ва корхонанинг-молиявий хўжалик фаолияти тўғрисидаги маълумотлари корхона ташқарисида эълон қилинмайди.
Камчиликлари	Текширувларни ўтказиш режаларини тузиш ва яқуний назорат қилиш босқичида аниқланган камчиликларни барта-раф этишда самарали аниқ тизим мавжуд эмаслиги	Дастлабки ва жорий ички назорат билан шуғулланмайди	Тизимни ташкил этиш харажатлари юқори эканлиги
Корхонанинг фаолиятига таъбиқ этилиши	Кичик, ўрта ва катта бухгалтерия ҳисоби субъекти	Корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий тузилишидан келиб чиқиб	Асосан катта корхоналар

Бошқарув ҳисобида назорат қилиш тизимини ташкил қилиш тури, фарқлари, ўхшашликларидан ташқари, улар корхоналарда турли кўринишда, яъни энг содда шаклдан бошланиб (корхона бошқарув ходимлари томонидан назорат функцияларининг бажарилиши) ва энг мураккаби билан яқунланади (ички аудит хизмати).

Ички назоратнинг энг кўп учрайдиган моделлари билан бир қаторда охириги вақтларда янги ва замонавий моделлар ҳам ривожланиб бормоқда. Масалан, аутсорсинг – ички назорат функцияларини ташқи ташкилотларга ўтказиш ва консорсинг – ички назорат хизматини ташкил этиш босқичида корxonанинг таркибий бўлимлари, яъни масъулият марказлари ва ташқи ихтисослаштирилган ташкилот ўртасидаги вазифаларни ажратиш, шунингдек, ички назорат тизимининг ишлаш жараёнида муайян вазифаларни хал этиш¹¹².

Назорат қилиш (контролинг) – оператив ва стратегик бошқарув усуллари тўплами, бухгалтерия ҳисоби, режалаштириш, таҳлил ва назорат қилиш, корxonанинг белгиланган мақсадларига эришиш учун ягона тизим ҳисобланади¹¹³.

Бизнинг фикримизча, юқоридаги муаллифларнинг ёндашувларини таҳлил қилиб ички назорат тизимини қуйидаги таркибий қисмларга бўлиш мақсадга мувофиқдир (2.2-жадвал).

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида шундай хулосага келиндики, металлургия саноати корxonасининг ички назорат тизими самарали бухгалтерия ҳисоби тизими; назорат мухити; назоратнинг алоҳида воситаларини ўз ичига олади.

Металлургия саноати корxonасида бухгалтерия ҳисоби тизими хўжалик операцияларини қайд этиш жараёнида қуйидаги талаблар бажарилган тақдирда самарали деб ҳисобланиши мумкин: ҳисоб юритишдаги хўжалик муомалалари уларни амалга ошириш вақтини тўғри акс эттирганда; ҳисоб юритишдаги хўжалик муомалалари тўғри суммаларда қайд этилганда; хўжалик муомалалари бухгалтерия ҳисоби ҳисобварақларида амалдаги меъёрий қоидалар ва ҳисоб юритиш сиёсатига мувофиқ акс

¹¹² Парамонова Л. Типология и модели организации внутреннего контроля экономического субъекта // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция 2012. № 2. С. 362–365.

¹¹³ Белова Е. Л. Стратегический контроль – один из основных элементов стратегического управленческого учета / Современный бухгалтер. 2010. № 1. Электронный ресурс. Режим доступа: www.consultant.ru.

этирилганда; хўжалик ҳаётининг ҳисоб юритиш ва ҳисоботлар учун катта аҳамиятга эга бўлган ўзига хос хусусиятлари қайд этилганда; бухгалтерия ҳисобининг мол-мулк ҳисобини юритишга доир маълумотларидан фойдаланиш имконияти чекланганда, бу суистеъмолликлар пайдо бўлиши эҳтимолнинг олдини олади.

2.2-жадвал

Ички назорат тизимининг таркибий қисми¹¹⁴

Ички назорат тизимининг таркибий қисми	Мазмуни
Маъмурий-бошқарув назорати	Корхонанинг бошқарув тизими ва фаолият самарадорлигининг назорати
Ҳуқуқий назорат	Амалдаги қонунчиликка риоя этилишини мониторинг қилиш ва шартномаларнинг тўғри расмийлаштирилганлигини текшириш, лицензия олиш, ички ҳужжатларни юридик жиҳатдан текшириш, шикоятларни ўрганиш
Ходимлар назорати	Ходимларнинг ички меҳнат қоидаларига риоя этиши, ишларни самарали ташкил этиш учун ходимларнинг вақтини тақсимлаш, шунингдек, ходимларнинг малакасини текшириш, ишга қабул қилиш тартибини такомиллаштириш ва таркибий бўлинмалар раҳбарларининг фаолиятини баҳолаш.
Бухгалтерия ҳисоби назорати	Бу бош бухгалтер ва бухгалтерия хизмати ходимлари томонидан олиб бориладиган операцияларнинг қонунийлигини ва уларни ҳисобга олишни текшириш
Солиқ назорати	Бухгалтерия ҳисоби субъектининг солиқ ҳисоби ва ҳисоботининг ишончлилиқ даражасини, унинг барча жиҳатлари қонунчиликда белгиланган талабларга мувофиқлигини, уни тузиш тўғрилигини ва бухгалтерия ҳисобида

¹¹⁴ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган.

	солиқлар ва йиғимларни тўғри ҳисобга олишни текшириш
Молиявий назорат	Молиявий ҳисоб ва ҳисоботни ва бошқарув ҳисобини ва солиқ ҳисоботларидаги молиявий кўрсаткичларни назорат қилиш
Техник назорат	Маҳсулот ишлаб чиқариш технологиясига риоя этилишини, ишларни бажариш ва хизмат кўрсатишнинг техник кўрсаткичларига, шунингдек, белгиланган технологик меъёрларга риоя этилишини назорат қилиш

Металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқаришда ҳўжалик фаолияти натижаларига ташқи муҳит таъсири, ишлаб чиқаришнинг кенглиги, ҳар бир корxonанинг кўп тармоқли фаолияти, маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотишнинг бир маромда эмаслиги таъсир кўрсатади, булар операция циклини узайтиради, натижада ишлаб чиқаришга сарфланган пул маблағларининг қайтарилиш вақти узаяди ҳамда асосий воситалар ва меҳнат ресурсларидан бир маромда фойдаланилмайди. Metallургия саноати корхоналарининг ёрдамчи ишлаб чиқаришлари асосий ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш учун мўлжалланган. Барча ёрдамчи ишлаб чиқаришларнинг асосий вазифаси ишлаб чиқариш ресурсларини жуда кам миқдорда сарфлаган ҳолда ташкилотнинг хизматлар ва ишларга бўлган эҳтиёжларини тўлиқ ва ўз вақтида қондиришдан иборат.

Шу муносабат билан ишлаб чиқариш, яъни технологик жараённи амалга оширишда назоратни, яъни тезкор (жорий) назоратни амалга ошириш зарурати юзага келади. Тезкор назорат нафақат асосий ишлаб чиқаришлар ҳамда алоҳида ёрдамчи, саноат ишлаб чиқаришлари фаолияти устидан, балки, одатда, алоҳида ҳўжалик операциялари устидан ҳам амалга оширилади, бу назорат қилувчи шахсга йўл қўйилган ҳатоларни ўз вақтида аниқлаш ва уларни бартараф этиш юзасидан чоралар кўриш имконини беради.

Амалиёт кўплаб металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизими лозим даражада йўлга қўйилмаганлигидан далолат бериб турибди.

Ички назорат корхона ва унинг таркибий бўлинмалари фаолиятининг натижаларини баҳолаш, алоҳида хизматларни ва

улар функцияларини ривожлантириш юзасидан таклифлар ишлаб чиқиш мақсадида ўтказилади.

М.М.Шарамконинг таъкидлашича, назорат методологиясининг бошқа бир концепциясига уни умумий ва алоҳида турларга бўлиш тамойили асос қилиб олинган бўлиб, у назоратни махсус тадқиқот усуллари рўйхати билан чекламайди, балки диалектик тамойиллар ва билишнинг умумий илмий усулларидан фойдаланишни назарда тутади¹¹⁵.

Шу асосда, бизнингча, ички назоратнинг асосий тавсифларини қуйидагича ажратиш мақсадга мувофиқ:

— ички назорат – бу бошқарувнинг асосий функцияларидан бири;

— корхонани доимий кузатиш ва текшириб туриш тизими;

— фаолият таваккалчиликларини пасайтиришга доир хавфсизлик чоралари мажмуи; тесқари боғлиқлик шакли.

С.Б.Муазунинг ҳисоблашича, «ички назорат тизими компаниянинг бухгалтерия ҳисоботларида юзага келиши мумкин бўлган жиддий хатолар ва ахборотни бузиб кўрсатишларнинг олдини олиш, уларни аниқлаш ва тузатишга йўналтирилган барча тартиб-қоидалар ва сиёсатни ўзида намоён этади»¹¹⁶.

Бизнингча, металлургия саноати корхоналари нуқтаи назаридан ички назорат тизимини таърифлашга нисбатан бундай ёндашув унинг мақсадлари ва вазифаларини горайтиради. Бизнинг фикримизга кўра, ички назоратнинг мазмунини В.В.Бурцев тўлиқроқ кўриб чиққан, яъни унинг ҳисоблашича, ички хўжалик назорати нафақат бухгалтерия ҳисобини, балки таркибий бўлинмаларнинг ва умуман корхоналарнинг бутун молия-хўжалик фаолиятини ўз ичига олади¹¹⁷. Бизнинг фикримизча, ушбу нуқтаи назар ички молиявий назорат ва ички бошқарув назорати тизимларининг назарияси ва амалиётидаги фарқ билан боғлиқ.

«Ички назорат» тушунчасини тадқиқ этиш ички назорат тушунчасининг битта йўналишини ажратиш имконини беради.

¹¹⁵ Шарамко М.М. Методология оценки эффективности внутреннего контроля и аудита. Аудиторский ведомости.-2016. № 2.

¹¹⁶ Mu'azu S.D., Siti Z.S. Impact of the Effective Internal Control System on the Internal Audit Effectiveness at Local Government Level. Journal of Social and Development Sciences. Vol. 4, No. 1, pp. 16-23. Jan 2013

¹¹⁷ Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2013. 197 с.

Масалан, Ғарб иқтисодий адабиётларида Ч.Т.Хорнгрен, Ж.Фостер каби муаллифлар ички назоратни корхонада қабул қилинган қарорларнинг уларни амалиётга жорий этиш билан мувофиқлигини таъминлашга ёрдам берувчи бухгалтерия ва бошқарув назорати мажмуи сифатида кўриб чиқишган¹¹⁸.

Металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизими такомиллаштиришни талаб қилади, у тезкор ва ишончли бўлиши керак. Бизнинг фикримизча, ички назорат тизими учта элементни ўз ичига олади:

- 1) тегишли бухгалтерия ҳисоби тизими;
- 2) назорат муҳити;
- 3) алоҳида назорат тартиб-қоидалари.

Металлургия саноати корхоналарида молия-хўжалик фаолиятининг назорат муҳити раҳбар, мулкдорлар, таркибий корхона раҳбарларининг назоратга бўлган муносабатини ўзида намойиш этади, шунингдек бу бизнесни жадал ривожлантириш ва рентабелликнинг иқтисодий хавфсизликни таъминлайдиган даражасига эришиш учун назоратнинг муҳимлигини тушунишдир.

Бизнинг фикримизча, металлургия саноати корхоналарининг назорат муҳити қуйидаги бир қатор таркибий қисмлардан иборат:

- бош ва таркибий корхонанинг бошқариш услуби;
- бошқарув ваколатларини ўтказиш;
- ички назорат субъектлари жавобгарлигининг ваколатлари.

Металлургия саноати корхоналари молия-хўжалик фаолиятининг самарадорлиги, моддий бойликлари ва пул маблағларининг бут сақланиши ва улардан фойдаланишнинг самаралилиги ички назорат тизими қандай ташкил этилганлигига бевосита боғлиқ. Тўғри ташкил этилган назорат нафақат таркибий бўлинмалар фаолиятидаги ҳато ва камчиликларни ўз вақтида аниқлаш, балки уларни бартараф этиш чораларини ўз вақтида кўриш имконини ҳам беради.

Металлургия саноати корхоналаридаги бошқарув услубининг таҳлили шундан далолат бериб турибдики, раҳбарлар “Ички назорат тизими ҳақидаги низом”нинг бор-йўқлигига, бюджетларнинг тузилиш-тузилмаслигига ва улар ижросини ким назорат қилишига асосан бефарқ. Амалиётнинг кўрсатишича, бу молия-

¹¹⁸ Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. М.: Финансы и статистика, 2014. 416 с.

хўжалик фаолиятининг самарадорлигига салбий таъсир кўрсатади, бунинг оқибатида ички назорат онда-сонда эмалга оширилади, бунинг натижасида хавфсизликни таъминлашга салбий таъсир кўрсатувчи ўғирлик, қаллоблик каби иллатларнинг олдини олиш имкони бўлмайди.

Металлургия саноати корхоналарининг ташкилий тузилмаси бўйсунтиришнинг мос шакллари белгилаб беради. Ташкилий тузилма доирасида назорат объектларининг ўзаро боғлиқлиги эмалга оширилади. Ташкилий тузилмада жавобгарлик, назорат объектлари ва ички ҳисоботларни тузиш тартибини белгилаш муҳим аҳамиятга эга.

Тегишли жавобгарлик марказининг ваколатлари ички назорат функцияси билан белгиланиб, лавозим йўриқномаларида қайд этилади.

Назорат бошқарув фаолиятининг ажралмас қисми эканлиги боис назоратнинг мақсади бошқарув тизими олдида турган умумий мақсаддан келиб чиқиши ва уни амалга оширишга йўналтирилган бўлиши лозим.

Шу муносабат билан назоратнинг мақсади қабул қилинган ва тасдиқланган қоидалар, тартиблар, қонунчилик меъёрларидан четга чиқиш ҳолатларини аниқлаш эмас, балки бошқарув тизимининг талабларига жавоб берадиган даражада натижаларга эришишни таъминлашдан иборат.

Бизнингча, назоратнинг алоҳида вазифалари ичида қуйндагиларни ажратиш мақсадга мувофиқ:

- асосий назорат қилинадиган кўрсаткичларни белгилаш;
- назорат объекти хўжалик фаолиятининг ҳақиқий натижалари ҳақидаги ахборотни тўплаш, таҳлил қилиш ва қайта ишлаш;
- ҳақиқий натижаларни режа кўрсаткичлари билан солиштириш;
- ҳақиқий натижаларнинг белгиланган кўрсаткичлардан четга чиқиш ҳолатларини аниқлаш;
- белгиланган меъёрлардан четланишлар сабабларини таҳлил қилиш;
- заруратга қараб қўзланган мақсадларга эришиш учун тегишли таъсир этиш чораларини кўриш юзасидан таклифлар бериш ва дастурлар ишлаб чиқиш;

• таклиф этилган таъсир этиш чораларини тасдиқлаш ва уларнинг амалга оширилишини ташкил этиш.

Ушбу вазифаларнинг амалга оширилишида ҳуқуқий тамойиллар муҳим роль ўйнайди, шунинг учун назорат тамойилларини белгилаш ҳам концепциянинг яна бир муҳим жиҳати ҳисобланади.

Молиявий назорат нуқтаи назаридан Л.А.Чалдаевой назорат тамойилларини «назоратни ташкил этишнинг илмий жиҳатдан ишлаб чиқилиб, амалиётда баҳоланган, назоратнинг самаралилигини таъминлайдиган ва молиявий соҳадаги назорат фаолиятининг умумий қондаларини ва йўналишини белгилаб берувчи сиёсий, ташкилий ва ҳуқуқий асослари» сифатида таърифлайди¹¹⁹.

Г.И. Сухачева назорат тамойилларини деталлаштириб, асосий тамойиллардан келиб чиқувчи қўйидаги бошқа тамойилларни таклиф этади: назоратчи томонидан қўйиладиган талабларнинг натижадорлиги, аниқ ва мантикийлиги; субъектларнинг виждонлилиги; текширувлар ва тафтишлар ҳужжатларида келтирилган ахборотнинг асослилиги; огоҳлантириш хусусиятига эгаллиги; айбсизлик; ҳаракатларнинг мувофиқлиги¹²⁰.

В.Бурцевнинг фикрига кўра, жавобгарлик тамойили, мувозанатлашганлик тамойили ва тизимлилиқ тамойили каби назоратнинг қўшимча тамойилларини ҳисобга олиш лозим¹²¹.

Шундай қилиб, назорат тамойиллари – назоратдек мураккаб ҳолатни тавсифловчи фундаментал тушунчалардан бири ҳисобланади.

Бизнинг фикримизча, назорат тамойиллари муаммоси назарий, методологик ва амалий жиҳатдан етарлича ишлаб чиқилмаган. Назорат тамойилини назорат вазиятларидаги ҳаракатнинг умумий эътироф этилган қондаси сифатида таърифлаш мумкин.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида меъёрий ҳужжатларда ва илмий адабиётларда таклиф этилаётган назорат тамойиллари

¹¹⁹ Л. А. Чалдаевой. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник для СПО / под ред. Л. А. Чалдаевой. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 542 с.

¹²⁰ Сухачева Г.И. Концептуальные основы контроля хозяйствующего субъекта. Экономический анализ: теория и практика. 12 (93) – 2007. 54-43 с.

¹²¹ Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2013. 197 с.

асосида қуйидаги назорат тамойилларини таклиф этамиз (2.7-расмда).

Назоратнинг энг асосий тамойилларидан бири сифатида назоратнинг мазмуни, мақсадлари, вазифалари ва уни ташкил этиш иқтисодиётнинг ҳам, хусусан, хўжалик юритувчи субъектларнинг ҳам олдида турган вазифаларга мос келишини назарда тутувчи мувофиқлик тамойилини ажратиш мумкин. Назоратнинг барча қолган тамойиллари мувофиқлик тамойилидан келиб чиқади.



2.7-расм. Ички назоратнинг асосий тамойиллари¹²²

Қонунийлик тамойили назоратнинг барча субъектлари томонидан қонунлар ва уларга асосланган кўрсатмалар, шунингдек бошқа ҳуқуқий ҳужжатлар талабларига қатъий амал қилинишини белгилаб беради.

Жавобгарлик тамойили шундан иборатки, қонунни бузган шахсга нисбатан ҳуқуқий жавобгарлик чоралари қўлланилади.

Мустақилик тамойили – назоратнинг умумий қабул қилинган тамойили. Назоратнинг амал қилинадиган тамойиллари назорат органлари ўз зиммасига юклатилган вазифаларни фақат улар ўзлари текширадиган ташкилотларга боғлиқ бўлмаган ва ташқи таъсирдан ҳимояланган тақдирдагина объектив тарзда ва самарали бажаришлари мумкин.

Асослилик тамойили назорат ходимлари касбий гайёргарлигининг зарур ва етарли даражасини, уларнинг олдинга

¹²² Муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган

кўйилган вазифаларга мос келадиган тажрибаси ва малакасини назарда тутди.

Узлуксизлик тамойили бошқарув жараёнининг узлуксизлиги туфайли назоратнинг барча объектлари назорат субъектларининг хусусияти ва фаолиятининг шароитларидан келиб чиққан ҳолда белгиланган муддатларда доимий, дастлабки, жорий ва кейинги назоратдан ўтказилиши кераклигини англатади.

Объективлик тамойили назоратнинг натижаларини текширилган ҳақиқатдаги кўрсаткичларнинг мазмунини қонунлар, асосий қоидалар, йўриқномалар, стандартлар ва бошқарув қарорлари билан солиштириш асосида тўғри, тўлиқ ва объектив тарзда изоҳлашни назарда тутди. Бунда назорат қатъий тарзда ҳақиқий маълумотларга ва ҳужжатларга асосланади.

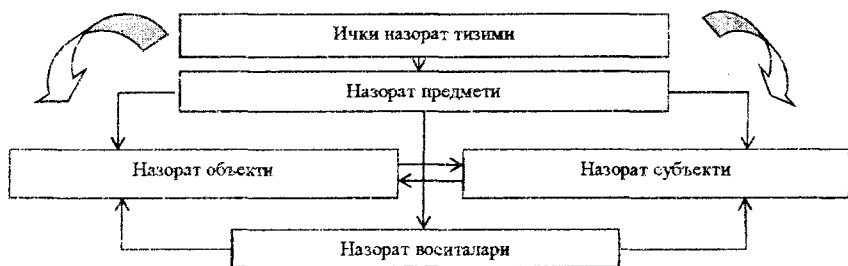
Илмийлик тамойили шуни англатадики, назорат илмий асосланган методлар ва усулларни қўллаш, хўжалик фаолиятининг барча соҳаларида ресурсларни бошқариш амалиётининг мувофиқлик даражасини аниқлаш йўли билан амалга оширилади.

Назоратнинг самаралилик тамойили белгиланган кўрсаткичдан четланишларнинг ўз вақтида ва тўлиқ аниқланишида, сабаблар ва айбдорларнинг аниқланишида ҳамда йўл кўйилган салбий натижаларни тўғрилашдаги ва етказилган моддий зарарнинг қопланишини таъминлашдаги тезкорликда намоён бўлади.

Бошқарувнинг макро ёки микроиқтисодий даражадаги вазифаси назоратнинг лозим даражадаги тизими мавжуд бўлган тақдирдагина муваффақиятли тарзда ҳал этилиши мумкин, шунинг учун назорат тизимини назорат концепциясининг элементларидан бири сифатида алоҳида ажратиш зарур.

Ҳар қандай бошқарув фаолиятининг амалга оширилиши бири-бири билан боғлиқликда бўлган, маълум даражадаги яхлитлик, бирликни ҳосил қилувчи турли элементлар йиғиндиси сифатида бошқарув тизимининг мавжуд бўлишини назарда тутди. Ички назорат тизимини қуйидаги кўринишда тақлиф этамиз (2.8-расм).

Бизнингча, ички назорат тизими – бу эришилган натижаларнинг қабул қилинган қарорларга мослиги даражасини аниқлашга ҳамда назорат объектининг ҳолатини олдинга қўйилган мақсадни ишларнинг ҳақиқий аҳволи билан солиштириш асосида баҳолашга йўналтирилган назорат предметлари, объектлари, субъектлари ва воситаларининг йиғиндиси.



2.8-расм. Ички назорат тизими¹²³

Бунда назоратнинг ҳар бир муайян тизими учун назорат субъекти, объекти, предмети ва воситалари белгиланиши керак.

Бизнингча, назорат субъекти – бу назорат функцияларини амалга оширувчи ва назоратни амалга ошириш бўйича амалий фаслият юритувчи, ҳуқуқлари, мажбуриятлари ва жавобгарлиги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар билан тартибга солинадиган органлар, корхоналар, ташкилотлар ва шахслар. Айнан субъектлар объектив ҳақиқатни аниқлаш ва иш юзасидан қарорлар чиқариш мақсадида моддий ҳуқуқнинг муайян меъёрини амалга ошириш бўйича юзага келадиган ўзига хос ижтимоий алоқалар функциясини бажаради. Субъект ёрдамида назоратнинг вазифалари, хусусияти, шакллари ва ҳажми белгиланади. Назоратнинг қолган таркибий қисмлари унга нисбатан ҳосила, ёрдамчи хусусиятга эга.

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, бошқарув ҳисобини ташкил этиш жараёнида ички назорат тизимининг фаолияти бир қатор элементлар, жумладан ташкилотнинг ҳуқуқий шакли, корхонанинг ташкилий-таркибий тузилиш, фаолият тури, махсулотларининг турлари, ҳисоб юритиш сиёсати, ташқи ва ички бозордаги мавқеи, фаолиятнинг турли жиҳатларини назорат қилишнинг мувофиқлиги ва корхона раҳбарларининг назоратга бўлган муносабатларига боғлиқ.

Шундай қилиб ушбу таклифлар асосида бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назорат тизими корхонанинг бошқарув тизими самарадорлигини оширади, бошқарув ҳисобини юритиш тартибини сезиларли даражада яхшилайти ва корхонанинг барқарор ривожланишини таъминлайди.

¹²³ Муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган

2.3. Ички назоратни ахборот билан таъминлашда жавобгарлик марказларининг ўрни

Жавобгарлик маркази – бу корхона ичидаги бизнес сегменти бўлиб, унинг тепасида фаолиятининг самарадорлигини таъминлаш учун қарор қабул қилувчи масъул шахс туради. Жавобгарлик маркази харажатларни бир ҳисобга олиш жараёнида бошқарувларнинг жавобгарлиги остидаги бўлинма, участка, бригадада харажатларнинг пайдо бўлиш жойларини бирга қўшиш имконини берадиган тарзда гуруҳлашни назарда тутати.

Корхонанинг таркибий бўлинмаларини самарали бошқариш учун уларнинг мақсади ва вазифаларини, такрор ишлаб чиқариш жараёнидаги ўзаро алоқалари, ўзаро боғлиқликлари ва ролини билиш лозим. Такрор ишлаб чиқариш жараёнига нисбатан харажатлар пайдо бўлишининг барча жойлари ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатувчи ва шартли жойларга бўлинади.

Харажатлар пайдо бўлишининг ишлаб чиқариш жойлари – бу корхонанинг уларда ресурсларнинг бирламчи ишлаб чиқариш истеъмоли амалга ошириладиган таркибий бўлинмалари (асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқариш цехлари, участкалари, бригадалари). Фаол элемент, жонли меҳнатни моддий ва ашёвий элементлар билан бирлаштириш жараёнида хом ашё, материаллар, энергия, ёқилғи сарфлари юзага келади, машиналар, асбоб-ускуналар ва бошқа асосий воситалардан фойдаланилиб, тайёр маҳсулот яратилади. Харажатларни харажатларнинг калькуляция моддалари кесимида харажатлар пайдо бўлишининг ишлаб чиқариш жойлари бўйича гуруҳлаш бевосита маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнида ресурслардан фойдаланиш устидан тезкор ички назоратни амалга ошириш ва белгиланган меъёрлар, стандартлардан четланишларни тартибга солиш, маҳсулот турлари ва уни ишлаб чиқариш бўйича харажатлар миқдори ҳақида ахборотга эга бўлиш имконини беради.

Харажатлар пайдо бўлишининг хизмат кўрсатувчи жойлари – бу корхонанинг ундаги такрор ишлаб чиқариш жараёнини бошқарувчи ва ушбу жараёнга хизмат кўрсатувчи таркибий бўлинмалар (таъминот, сотиш бўлимлари, технологик хизматлар, бошқарма бўлимлари, омборлар, лабораториялар). Мазкур бўлинмалар бўйича харажатларни аналитик ҳисобга олишининг

ташқил этилиши корхонанинг шартли-доимий хусусиятга эга бўлган харажатларини бошқариш ва уларни умуман корхона бўйича олинadиган натижаларга қараб тартибга солиш имконини беради.

Харажатлар пайдо бўлишининг шартли жойлари жумласига муайян таркибий бўлинмалар билан боғлиқ бўлмаган харажатлар киради. Ушбу гуруҳлаш харажатларни алоҳида ажратиш ва уларни ҳисоб юритишнинг мустақил объектлари сифатида ажратиш зарурати туфайли юзага келади. Масалан, умумий цех харажатларининг цехнинг муайян бошқарув хизматларига тааллуқли бўлмаган бир қисми.

Харажатлар марказлари харажатлар ҳисобини юритишнинг муҳим объектини ҳам ўзида намоён этади. Бу функциялар ва ишлаб чиқариш операцияларининг бир хиллиги, техник жиҳозланиш ва меҳнатни ташқил этиш даражаси, харажатларнинг йўналтирилганлиги билан ажралиб турувчи бирламчи ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатувчи бирликлардир.

Харажатлар «жойи» ва «маркази» тушунчалари бир хил маъно касб этмайди. Ҳисоб юритиш назариясида харажатларнинг пайдо бўлиш жойи ва марказининг чегаралари аниқ белгиланмаган.

Харажатларнинг пайдо бўлиш жойига ишлаб чиқариш соҳасидаги харажатлар бирламчи марказларининг йиғиндиси сифатида қаралади. Улар харажатларни янада батафсил чегаралашнинг имкони бўлмаган ёки бу мақсадга мувофиқ бўлмаган тақдирда мос келади.

Харажатлар марказлари харажатларни янада деталлаштириш, харажатлар устидан назоратни кучайтириш ва калькуляция қилишнинг аниқлигини ошириш мақсадида ҳисоб юритиш объекти сифатида ажратилади. Харажатлар маркази ҳисоб юритиш объекти сифатида нафақат харажатларни гуруҳлаш, балки ички назоратни ва бошқарувнинг бошқа функцияларини таъминлаш имконини ҳам беради.

В.Ивашкевич харажатларнинг пайдо бўлиш жойлари жумласига цехлар, участкалар, бригадаларни, харажатлар марказлари жумласига эса асбоб-ускуналар гуруҳлари, машиналар, иш

ўринларини киритади. Бирламчи марказлар йиғиндисини у харажатларнинг пайдо бўлиш жойи сифатида кўриб чиқади¹²⁴.

Т.Карпова харажатлар ҳисобини юритиш объектининг ушбу икки тушунчаси ўрнига «харажатларнинг юзага келиш маркази» тушунчасини қўллайди¹²⁵. С.Струковнинг ишида АҚШ, Германия бухгалтерия ҳисобида харажатлар маркази тушунчаси аналитик ҳисобда харажатларни таркибий ишлаб чиқариш бўлинмалари ичидаги алоҳида ишлар, операциялар, жараёнлар ва функциялар бўйича гуруҳлашни ўзида намоён этади. Харажатлар марказларини танлаш бўлинмада харажатларни назорат қилишнинг қўшимча нуқталарига эга бўлиш, энг асосийси билвосита харажатларнинг калькуляция объектлари бўйича янада аниқ тақсимланишини таъминлаш истаги билан белгиланади¹²⁶. В.Палийнинг таъкидлашича, харажатлар марказлари ва харажатларнинг пайдо бўлиш жойлари – бу иккита мустақил объект. Харажатлар марказлари – бу функциялар ва ишлаб чиқариш операцияларининг бир хиллиги, техник жиҳозланиш ва меҳнатни ташкил этиш даражаси, харажатларнинг йўналтирилганлиги билан ажралиб турувчи бирламчи ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатувчи бирликлар. Харажатлар марказлари харажатларни янада деталлаштириш, харажатлар устидан назоратни кучайтириш ва калькуляция қилишнинг аниқлигини ошириш мақсадида ҳисоб юритиш объекти сифатида ажратилади¹²⁷. Ушбу таърифда харажатлар марказларининг таснифий белгилари берилган.

Умумий тушунчада харажатлар марказлари харажатларнинг пайдо бўлиш жойлари бўлиб хизмат қилади, лекин харажатлар ҳисобини юритиш объектлари сифатида улар харажатларнинг пайдо бўлиш жойларидан гуруҳлаш мақсадлари ва бундай гуруҳлашнинг белгилари сифатида катнашувчи объектларнинг тавсифи бўйича фарқ қилади.

¹²⁴ Иващенко, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. [Текст] : учеб. для вузов / В.Б. Иващенко. - М. : 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Экономист 2011. — 576с (с 122)

¹²⁵ Карпова Т. Учет затрат и калькулирование себестоимости готовых объектов и отдельных циклов работ при долевом строительстве : монография / Т.П. Карпова, С.Ф. Шарафутдина. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 276 с.

¹²⁶ Струкова С.А. "И все таки производственный, а не финансовый учет". / Бухгалтерский учет. № 6,1997г.

¹²⁷ Палий В.Ф. Международные стандарты учета и финансовой отчетности: Учебник / В.Ф. Палий. - 6-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 506 С (с 253)

Муаллифнинг фикрига кўра, харажатлар маркази дейилганда харажатларнинг бошқарув функцияларини самарали бажариш имконини берадиган даражада деталлаштирилган тарзда гуруҳланишини тушуниш лозим. Бу таркибий бўлишда, муайян ишлаб чиқариладиган маҳсулот тури ва унинг бир қисми, харажатларнинг алоҳида моддаси, технологик жараён, алоҳида операция, фаолият тури бўлиши мумкин. Улар бўйича харажатларни гуруҳлаш харажатлар ҳақида ҳам, уларга таъсир этувчи омиллар ҳақида ҳам тўлиқ ахборотга эга бўлиш имконини беради. Харажатлар марказини танлаш корхонада ҳал этиладиган муаммоларнинг муҳимлигига боғлиқ бўлиб, харажатлар аналитик ҳисобининг моделини белгилаб беради. Корхонанинг ҳисоб юритиш тизимида кўплаб харажатлар марказларининг ташқи этилиши ҳақиқатдан ҳам харажатлар устидан назоратни кучайтиради ва калькуляция қилиш объектларига билвосита таксимланадиган харажатлар улушини камайтиради, бу калькуляция қилишнинг аниқлигини оширади.

Корхонанинг ахборот тизимини шакллантиришда харажатлар марказларининг ажратилиши автоматлаштиришнинг ҳозирги даражасида ва компьютер таъминотида ҳисоб юритиш жараёнининг сермашаққатлилигини оширмайди. Бошқарув учун харажатлар ҳақида фойдали кўшимча ахборот олиш имконияти кенгайди. Харажатлар марказлари бўйича статистик усуллар билан гуруҳланадиган харажатларни ўрганиш харажатлар миқдори ва хатти-ҳаракатига таъсир кўрсатувчи омилларни, алоҳида харажатлар марказларига хос бўлган ва бошқалари учун муҳим бўлмаган тенденцияларни аниқлаш имконини беради. Харажатлар марказлари томонидан ишлаб чиқариладиган маҳсулот турларининг танланишида харажатлар аналитик ҳисобининг таннархни калькуляция қилиш жараёни билан ягоналигига эришилади. Агар харажатлар марказлари томонидан жараёнлар, технологик жараён операциялари танланса, у ҳолда харажатларни гуруҳлаш натижасида харажатлар, бажариладиган операцияларнинг сифати ва технологик жараён иштирокчиларини мувофиқлаштириш устидан ҳақиқий ички назорат амалга оширилади. Бу ерда қабул қилинган хом ашё, материаллар, энергия сарфлари меъёрларининг маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича белгиланган стандартларга мос келишини аниқлаш

мумкин. Ҳақиқий истеъмолнинг жорий меъёрлардан четланишини ва четланишлар сабабларини аниқлаш. Технология, асбоб-ускуналар, корхона, меҳнат мотивацияси, иш режими ва ходимлар малакавий даражасининг талаб этиладиган стандартларга мос келишидаги «заиф» жойлар аниқланади. Шундай қилиб, ҳисоб юритиш объекти сифатида харажатлар марказлари ишлаб чиқариш харажатларини бошқаришда муҳим роль ўйнайди.

Ҳар бир жавобгарлик маркази учун металлургия саноати корхонаси ташкилий тузилмасини шакллантиришда мустақил тарзда ҳал этиладиган муаммолар доирасини ва бошқарув қарорларини қабул қилишдаги мустақилликни назарда тутувчи ҳуқуқ ва мажбуриятларни белгилаб олиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Жавобгарлик маркази раҳбарият томонидан белгиланган ваколатлар доирасида бошқарув қарорларини қабул қилиши ва қабул қилинган бошқарув қарорлари учун жавоб бериши муҳим.

Ҳар бир жавобгарлик маркази одатда бир неча харажатлар жойларидан таркиб топади ва, бундан ташқари, шаклланиши (пайдо бўлиши)нинг аниқ ифодаланган жойига эга бўлмаган харажатларни ўз ичига олади.

Жавобгарлик марказларининг ажратилиши жавобгарликни тақсимлаш механизмининг мавжуд бўлишини назарда тутди. Шунинг учун ахборот иерархик тамойил бўйича тақдим этилиши керак.

Бизнинг фикримизча, харажатларни келиб чиқиш жойлари ва марказлари бўйича ҳисобга олиш ва ички назоратини ташкил қилиш металлургия тармоғидаги йирик корхоналарда алоҳида аҳамиятга эга.

Юқорида баён этилган таърифларни умумлаштирган ҳолда, бизнинг назаримизда, металлургия саноати корхоналари нуқтан назаридан жавобгарлик маркази – бу бош ва худудий корхона ва таркибий бўлинмалар раҳбарлари фаолиятининг асосий кўрсаткичларини, ишлаб чиқариш ҳажми, даромадлар, харажатлар, фойда даражаси учун жавоб берадиган ва ички назорат билан бирга улар фаолиятнинг самарадорлигини ошириш захираларини кидиришда иштирок этадиган мустақил таркибий бирликлар.

Марказлашган тизимдан чиқаришнинг устунликлари:

- юқори раҳбариятнинг глобал стратегик муаммолар ва қарорларга эътибор қаратиши мумкинлиги;

- бошқарувнинг тегишли даражаларида тезкор қарорлар қабул қилиниши;

- қарорлар муаммонинг моҳиятини яхши тушунадиган менежерлар томонидан қабул қилинади, бу уларга вақти келиб раҳбариятда ҳал қилувчи лавозимларни эгаллаш имконини беради.

Марказлашган тизимдан чиқаришнинг камчиликлари:

- фаолиятни мувофиқлаштириш жараёнининг мураккаб-лашуви;

- носоғлом ички рақобатнинг юзага келиши мумкинлиги;

- хизматлар кўрсатувчи ходимларни сақлаб туриш харажатларининг ошиши ва б.

Бошқарувнинг марказлашмаган тизимида бошқарувчи жавоб берадиган бўлинма фаолиятининг натижаларини бошқариш, режалаштириш ва назорат қилиш борасидаги ваколатларнинг бошқарувчилар ўртасида ўтказилиши юз беради.

Натижада металлургия саноати корхонаси тузилмасини турли жавобгарлик марказларининг йиғиндиси сифатида кўриб чиқиш мумкин. Металлургия саноати корхоналари раҳбарлари, таркибий бўлинмалар: цехлар, бўлимлар, бригадалар, бўғинлар, ёрдамчи ишлаб чиқаришлар раҳбарлари жавобгарлик марказлари ҳисобланади. Жавобгарлик марказининг белгиси – бу масъул шахсга ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш, харажатларни камайтириш захираларини аниқлаш юзасидан бошқарув қарорларини мустақил равишда қабул қилиш, пул маблағлари ва ишлаб чиқариш ресурсларини тасарруф этиш, шунингдек ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланишни тезкор назорат қилиш ишониб топширилган. Бундай тартиб белгиланган бюджетларнинг бажарилиши ва фаолиятни ички назорат қилишда алоҳида аҳамият касб этади.

Бизнингча, металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини ташкил этишда жавобгарлик марказлари таркибида харажатларнинг юзага келиши жавобгарлик марказларини ажратиш мақсадга мувофиқ. Харажатларнинг юзага келиши жавобгарлик марказлари харажатларни ҳисобга олиш объектларини ўзида намоён этади. Булар: функциялар ва ишлаб чиқариш операцияларининг бир хиллиги, техник жиҳозланиш ва

меҳнатни ташкил этиш даражаси, харажатларнинг йўналтирилганлиги билан ажралиб турувчи бирламчи ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатувчи бирликлар.

Харажатларни харажатларнинг жавобгарлик марказлари бўйича гуруҳлаш харажатлар, маҳсулотнинг чиқиши ва уларга таъсир этувчи омиллар ҳақида тўлиқ ахборот олиш имконини беради. Металлургия тармоғига кирувчи ҳар бир корхонада харажатларнинг жавобгарлик марказини танлаш ишлаб чиқариладиган маҳсулот, бажариладиган ишлар, кўрсатиладиган хизматлар турларига боғлиқ бўлиб, харажатларнинг аналитик ҳисоби моделини белгилаб беради. Корхонанинг ҳисоб юритиш тизимида харажатларнинг кўплаб жавобгарлик марказларини ташкил этиш харажатлар устидан ички назоратни кучайтиради ва калькуляциялаш объектларига тақсимланадиган билвосита харажатларнинг улушини қисқартиради, бу маҳсулот, ишлар, хизматлар таннархини ҳисоблаш ва маҳсулот турлари бўйича нарх белгилашнинг аниқлигини оширади.

Агар харажатларнинг жавобгарлик марказлари томонидан жараёнлар, технологик жараён операциялари белгиланган бўлса, у ҳолда харажатларнинг гуруҳланиши натижасида харажатлар, бажарилаётган операцияларнинг сифати ва технологик жараён иштирокчиларини мувофиқлаштириш устидан назоратнинг тезкорлиги ортади. Бунда ҳақиқий харажатларнинг металлом, перекат, хом ашё, металл маҳсулотларини ишлаб чиқариш бўйича энергия сарфининг қабул қилинган меъёрлари мос келишини, четланишларни, четланишлар сабаблари ва уларнинг айбдорларини аниқлаш мумкин. Шундай қилиб, харажатларнинг жавобгарлик марказлари ҳисоб юритиш объектлари сифатида ишлаб чиқариш металлургия саноати корхонасида ички назоратни ташкил этишда муҳим роль ўйнайди.

Бизнингча, ҳар бир жавобгарлик маркази учун металлургия саноати корхонаси ташкилий тузилмасини шакллантиришда ҳуқуқлар, мажбуриятлар ва жавобгарликни белгилаш мақсадга мувофиқ ҳисобланиб, уларда мустақил тарзда ҳал этиладиган муаммолар доираси ва иқтисодий жиҳатдан фойдали бошқарув қарорларини қабул қилишдаги мустақиллик назарда тутилади.

Металлургия саноати корхоналарининг жавобгарлик марказларини қуйидаги белгилар бўйича таснифлаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади:

1. Функционал белги бўйича:

- ишлаб чиқариш:

а) металл маҳсулотлари ишлаб чиқариш корхоналари учун – бўлимлар бошқарувчилари, цех бошлиқлари, бригадирлар, звено бошлиқлари; ёрдамчи ишлаб чиқаришлар – омбор мудирлари, таъмирлаш устахонаси мудирлари, қозонхона мудирлари ва б.;

б) металл маҳсулотларини қайта ишловчи корхоналар учун – цехлар, участкалар бошлиқлари ва б.;

- хизмат кўрсатувчи: компрессор станциялари, электр ва совитгич подстанциялари, қозонхоналар, инструментал цехлар бошлиқлари, лабораториялар мудирлари;

- моддий: бўлимлар ва таъминот хизматлари, омборлар мудирлари;

- сотиш: сотиш бўлимлари ва хизматлари;

- бошқарувчилар: бошқарув хизматлари бошлиқлари, бош мутахассислар.

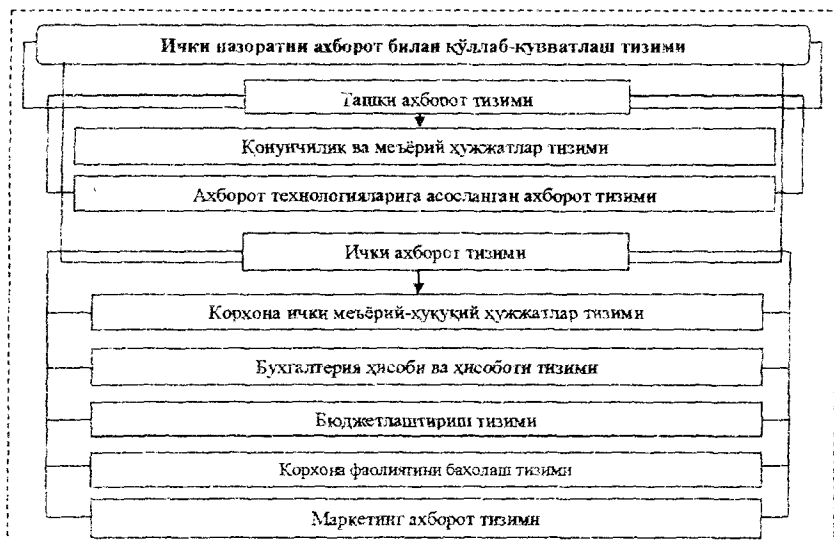
2. Худудий белги бўйича: филиаллар, худудий корхоналар, турли худудларда жойлашган, бир ёки бир неча ишлаб чиқариш йўналишлари билан шуғулланиши мумкин бўлган ваколатхоналар.

Жавобгарлик марказларини ажратиш бошқарув ҳисоби, ички назорат ва фаолиятни бошқариш самарадорлигини сезиларли даражада ошириш имконини беради.

Металлургия саноати корхоналарида раҳбарларининг ваколатлари ва мажбуриятлари ҳажмига кўра қуйидаги жавобгарлик марказларини ажратиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади: харажатлар, сотувлар, даромадлар, фойда, мол-мулкка инвестициялар, қимматли қоғозлар, назорат ва бошқарув. Жавобгарлик марказларининг вазифалари ва функцияларига кўра одатда улар асосий ва хизматлар кўрсатувчи марказларга бўлинади.

Ҳар бир жавобгарлик маркази учун мақсадлар ва вазифалар, шу жумладан ахборот мақсадлари ва вазифалари белгиланган бўлиши керак. Қуйидаги 2.9-расмда металлургия саноати корхоналарида ички назоратни ахборот билан таъминлаш тизимини шакллантиришнинг умумий схемаси таклиф этилган.

Металлургия саноати корхонасининг бир бўлими харажатларнинг пайдо бўлиш жойи ва харажатлар учун жавобгарлик маркази сифатида ҳисобга олинмиши лозим бўлган харажатларнинг турли рўйхатларига эга бўлади. Харажатларнинг пайдо бўлиш жойлари бўйича ушбу марказ фаолияти билан ҳудудий ва функционал боғлиқ бўлган, яъни унинг ишлаши жараёнида юзага келадиган барча харажатлар ҳисобга олинади.



2.9-расм. Ички назоратни ахборот билан қўллаб қувватлаш тизими¹²⁸

Бизнинг фикримизча, жавобгарлик марказлари бўйича тўғри ўтказилган ички назорат жумладан бошқарув соҳасидаги турли таваккалчиликларни (масалан, ходимларнинг мунтазам хатолари ва сунистеъмоликларини) ўз вақтида аниқлаш ва улар юзага келишининг олдини олиш тадбирларини ишлаб чиқиш имконини беради.

Шу билан бирга жавобгарлик марказлари ички назоратнинг ҳисоб-таҳлилий кичик тизим, бошқарув ташкилий тузилмаси, кадрларни бошқариш (ходимлар бошқарув назорати) ва

¹²⁸ Олиб берилган тадқиқотлар натижасида муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

корхонанинг бошқа элементларига таянган ҳолда уни қўллаш соҳасини кенгайтириш лозим. Бундай ёндашув металлургия корхонасининг барча элементлари бошқарув назорати усулларини тўлиқ камраб олиш зарурлиги билан боғлиқ, чунки элементлардан бирининг тушиб қолиши корхона молиявий аҳволининг умумий тавсифини шакллантириш имконини бермайди ва самарали қарорлар қабул қилишни қийинлаштиради. Ҳозирги вақтда бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратнинг юқорида санаб ўтилган айрим объектлари бўйича методикалар, шу жумладан ходимлар бошқарув назорати методикаси қисман ишлаб чиқилган бўлиб, етарлича ички назоратни ташкил қилиш имконини бермайди.

Шу нуқтаи назардан бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни такомиллаштириш алоҳида ўрин тутади. Республикамизда иқтисодий билимларнинг нисбатан янги тармоғи сифатида бошқарув ҳисоби тизими ички назоратнинг ўзига хослиги ва унинг кўп қирралилиги ноанъанавий воситаларнинг қўлланилишини талаб қилади.

Бизнинг фикримизча, тўпланган тажрибани тизимлаштириш мақсадида бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни ўтказишда фойдаланиладиган барча кўрсаткичларни бир қатор белгилар бўйича қуйидагича таснифлаш мақсадга мувофиқ (2.10-расм).

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, металлургия корхонасининг самарали фаолият кўрсатиши унинг ташкилий тузилмалари ва сегментлари фаолиятининг мақбуллаштирилиши билан белгиланади, бу ўз навбатида ҳисоб-таҳлилий кичик тизимни, корхонанинг ички назорат тизимини такомиллаштиришни талаб қилади.

Ички назорат мақсадлари ва вазифаларининг амалга оширилиши орқали унинг такомиллаштирилиши бошқарув кичик тизимлари (сотув, таъминот, нархни шакллантириш ва ҳ.к.)нинг мантиқий-танқидий таҳлилинини ҳамда тизимли-муаммоли ёндашувини амалга ошириш имконини беради. Ҳар бир кичик тизим ривожланишининг ўзига хос хусусиятлари ва тенденцияларини аниқлаш умуман корхонани ривожлантиришнинг глобал муаммоларини аниқлашни ва иқтисодий субъектнинг аниқ "молиявий аҳволи"ни тасаввур қилишни талаб этади. Диагностикани ҳисоб-таҳлилий кичик тизим ва ички фирма

назорати тизими участкалари ишлашининг самарадорлигини текшириш нуктаи назаридан қўллаш мумкин.



2.10-расм. Ички назоратни ўтказишда фойдаланиладиган кўрсаткичлар таснифи¹²⁹

Юқорида баён этилганларни умумлаштирган ҳолда, жавобгарлик марказлари бўйича бошқарув ҳисоби тизимининг ички назорати доирасида бошқарув тизimini металлургия корхонасининг иқтисодий ва бошқа муаммоларини тадқиқ этишнинг самарали воситалари сифатида тавсифлаш мумкин.

¹²⁹ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

3-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА БЮДЖЕТЛАШТИРИШНИ ШАКЛЛАНТИРИШ УСЛУБИЯТИ

3.1. Бюджетлаштиришнинг назарий асослари ва корхона фаолиятини ташкил қилишда тутган ўрни

Иктисодиётни янада эркинлаштириш шароитида замонавий бозорлар жадаллик, глобаллик, самарадорлик каби жиҳатлари билан ажралиб туради. Бу эса молиявий режалаштириш ва бюджетлаштиришнинг ортиб бораётган ролини кўрсатади. Яхши ишлаб чиқилган бюджетлаштириш тизими ёрдамида бозор шароитидаги ўзгаришларни тахмин қилиш, корхона фаолиятининг молиявий натижаларини режалаштириш мумкин. Бюджетлаштириш мунтазам иктисодий бошқарув тизимини ривожлантиришда муҳим қадам бўлиб, бу корхонанинг молиявий оқимларини оптималлаштиришга ва рақобатбардошликни оширишга ёрдам беради.

Бюджетлаштириш атамасига кўплаб иктисодчи олимлар томонидан турли хил таърифлар берилган. Бюджетлаштиришнинг назарий ва амалий жиҳатлари, хусусан, хорижлик олимлар. Тр: Э.А. Аткинсон, Р.Каплан¹³⁰, А.Апчерч¹³¹, Р. Гаррисон¹³², К.Друри¹³³, Ч.Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар¹³⁴, Дж. Шим, Г.Джойл,¹³⁵ ва россиялик олимлардан М.А.Вахрушина¹³⁶, Т.Г.Ржевская¹³⁷, А.Д. Шеремет¹³⁸, Е.Р.Мухина¹³⁹,

¹³⁰ Аткинсон Э.А., Каплан Р. Управленческий учёт. 3-е издание. Под ред. Аткинсон Э.А. — М.: Вильямс, 2005. — 374 с.

¹³¹ Апчерч А. Управленческий учёт: тамойилы и практика. Под ред. Апчерч А., М.: Финансы и статистика, 2002 - 952 стр.

¹³² Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2011. - 592 с.

¹³³ Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений. Учебник. Пер. с англ. -М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 655 с. — (Серия "Зарубежный учебник").

¹³⁴ Хорнгрен Чарльз, Фостер Джордж, Датар Шрикант. Управленческий учет. Пер. с англ. — 10-е изд. — СПб.: Питер, 2005. — 1008 с.

¹³⁵ Шим Дж. К, Джойл Г. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов. Пер. с англ. / Джэй К. Шим, Джойл Г. Сигел; под общ. ред. В. А. Плотникова. — М.: Вершина, 2007. - 368 с.

¹³⁶ Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. — 8-е изд., испр. — М.: Омега-Л 2010. — 570 с.

¹³⁷ Т.Г. Ржевская. Роль бюджетной пропорциональности в системе функционирования национальной экономики. *Экономические науки*. 2011. № 1. С. 7-11.

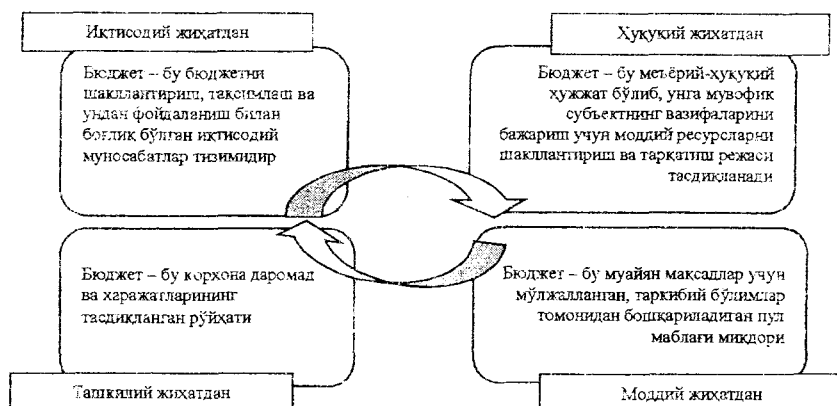
¹³⁸ Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. — 2-е изд., перераб и доп. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 208 с.

¹³⁹ Мухина Е.Р. Разработка методики бюджетирования для предприятий электротехнической промышленности // *Вестник Пермского университета. Сер. Экономика*. 2013. Вып. 3(18). С.36-47.

С.В. Ильдеменов,¹⁴⁰ Н.Д. Шимширт¹⁴¹ ва бошқалар томонидан кенг ўрганилган.

Бюджетлаштиришнинг назарий ва услубий асослари мамлакатимизнинг таниқли иқтисодчи олимлари ҳисобланган А.А.Абдуганиев, Б.А.Хасанов, А.А.Каримов, А.Х.Пардаев, Р.Д.Дўсмуратов, А.А.Хашимов, А.К.Ибрагимов, К.Б.Уразов, М.Қ.Пардаев, Б.Махсудов, Р.О.Холбеков, А.Ж.Туйчиевлар томонидан тадқиқ этилган.

Аммо, иқтисодчи олимлар ўртасида “бюджетлаштириш” тушунчасининг моҳияти бўйича ҳали ҳам аниқ таъриф мавжуд эмас. Бизнинг фикримизча, бюджетлаштириш моҳиятини аниқлаш учун унинг асосий элементи “бюджет”ни таҳлил қилиш мақсадга мувофиқдир. Аввало бюджетни иқтисодий, ҳуқуқий, ташкилий ва моддий нуктаи назардан таҳлил қилиш зарур деб ҳисоблаймиз (3.1-расм).



3.1-расм. Бюджет тушунчаси мазмунининг таҳлили¹⁴²

Қуйидаги жадвалда муаллифлар томонидан бюджет тушунчасига берилган тарифлар келтирилган (3.1-жадвал).

¹⁴⁰ Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Ло-Бов С.В. Операционный менеджмент. М.: Ин-фра-М, 2013. 337 с.

¹⁴¹ Шимширт Н.Д. Современная теория и практика финансового менеджмента на пред-приятии. Томск: Изд-во Томского ун-та, 2011. 348 с.

¹⁴² Муаллиф ишланмаси

Бюджет тушунчасига берилган тарифлар¹⁴³

Муаллифлар	Бюджет таърифи
И.А. Бланк ¹⁴⁴	Бюджет – бу одатда бир йилгача ишлаб чиқилган қисқа муддатли оператив молиявий режалар бўлиб, у иқтисодий фаолиятнинг муайян турларини амалга ошириш жараёнида харажатлар ва тушумларни ақс эттиради
Дж. Бримсон ¹⁴⁵	Бюджет – маълум бир давр учун корхона томонидан режалаштирилган фаолиятнинг миқдорий ифодасидир. Режанинг ифодаси корхонанинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий фаолиятининг ўзига хос кўрсаткичларини кўрсатадиган махсус рақамлар тўплами сифатида тавсифланади
Ю. Бригхэм, Л. Гапенски ¹⁴⁶	Бюджет – белгиланган ва режалаштирилган муддат мобайнида пул маблағларининг оқими ҳақида батафсил маълумот берувчи режа
В.Б. Ивашкевич ¹⁴⁷	Бюджет – корхона фаолиятининг режалари ва ривожланишининг миқдорий ва қийматли ифодасидир
Е.С. Стоянова ¹⁴⁸	Бюджет – маълум давр учун даромад ва харажатларни ва режада белгиланган мақсадларга эришиш учун жалб қилиниши керак бўлган капитални тавсифловчи режа
В.Е. Хруцкий ¹⁴⁹	Бюджет – мақсадлар, стратегия ва режалаштирилган ҳаракатларнинг молиявий жадвалини шунингдек, режалаштирилган молиявий

¹⁴³ Муаллиф ишланмаси¹⁴⁴ Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. – Киев: МП «НТЕМЛид» СП «АДЕФ-Украина», 2005.-534 с.¹⁴⁵ Бримсон Дж., Антос Дж. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании. М.: Вершина, 2007. 306 с.¹⁴⁶ Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент: полный курс: пер. с англ.: в 2 т. /Ю. Бригхэм, Л. Гапенски; под ред. В.В. Ковалева. - СПб.: Экон. шк., 2007. - Т. 1. - 497 с. - Т. 2. - 669 с¹⁴⁷ Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Б. Ивашкевич. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 448 с¹⁴⁸ Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Перспектива, 2010. 656 с.¹⁴⁹ Хруцкий В.Е. Системы бюджетирования. Семь шагов по эффективной постановке бюджетирования М.: Финансы и статистика, 2014. -176 с.

	ва харажатлар жадвалларини, дастурнинг амалга ошириладиган молиявий натижаларини ва бунинг учун зарур бўлган харажатларни англатади
А.Д. Шермет ¹⁵⁰	Бюджет – бирлаштирилган режалар мажмуи бўлиб, корхона учун муайян вақт ёки унинг бўлиналари учун молиявий ва/ёки табиий кўрсаткичлар кўринишида тақдим этилади
Д. Шим, Д. Сигел ¹⁵¹	Бюджет – корхонанинг бош режаси
Пардаев А.Х Пардаев Б.Х ¹⁵²	Бюджетнинг бажаритишини баҳолаш амалда эришилган натижаларнинг режалаштирилган бюджетдан четланиши тахлилига асосланади
А.А. Абдуга ниев ¹⁵³	Бюджет – режанинг миқдорий ифодаси, унинг бажаритиши устидан назорат ва тартибга солиш бўлиб ҳисобланади

Маҳаллий ва хорижлик муаллифлар томонидан тақдим этилган таърифларни таҳлил қилиш “бюджет” тушунчаси “режа” тушунчаси билан изоҳланади деган хулосага келишимизга имкон берди. Бу нуқтаи назар бюджетлаштиришнинг корхона молия-хўжалик фаолиятини режалаштириш натижалари билан яқин алоқаларини белгилайди. Шу муносабат билан бюджетлаштиришни талқин қилишда икки йўналиш ажратиб кўрсатилади.

Биринчиси, бюджетлаштириш асосан молиявий режалаштиришга асосланган бўлиб, фақат молиявий ресурслар бюджетлаштириш объекти сифатида қаралади.

Иккинчи йўналишда бюджетлаштиришнинг объекти ва услубий жиҳатлари кенгроқ талқин этилади. Бу йўналишга асосан бюджетлаштиришнинг объекти сифатида нафақат молиявий ресурслар балки корхона молиявий-хўжалик фаолиятининг барча соҳалари камраб олинади. Қуйидаги жадвалда

¹⁵⁰ Бухгалтерский учет и анализ: Учебник / А.Д. Шермет и др.; Под общ. ред. А.Д. Шермета. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 426 с.

¹⁵¹ Шим Дж. К. Джайл Г. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов. Пер. с англ. / Джойл Г. Шим, Джойл Г. Сигел; под общ. ред. В. А. Плэтникова. — М.: Вершина, 2007. - 368 с.

¹⁵² Пардаев А.Х., Пардаев Б.Х. Бошқарув ҳисоби. Рисола.-Т.Т.Фунум нашриёти. 2008. 116 б.

¹⁵³ Абдуганиев А.А. Бошқарув ҳисобини ташкил этиш ҳамда қўрибнинг назарий ва амалий асослари. Докторлик илмий даражасига даъвогарлик диссертацияси. Тошкент 2004й.

бюджетлаштиришга иқтисодчи олимлар томонидан берилган таърифларни таҳлил қиламиз (3.2-жадвал).

3.2-жадвал

Бюджетлаштиришга иқтисодчи олимлар томонидан берилган таърифларнинг таҳлили¹⁵⁴

Муаллифлар	Бюджетлаштириш таърифи
Я.В. Бекетов ¹⁵⁵	Бюджетлаштириш – оператив режалаштириш мақсадлари учун аниқ бюджетларни ишлаб чиқиш жараёни
И.А. Бланк ¹⁵⁶	Бюджетлаштириш операция режалаштириш мақсадларига мувофиқ бюджетни ривожлантириш жараёнидир
В.В. Бочаров ¹⁵⁷	Бюджетлаштириш – корхона бошқарув режаларини ва биринчи навбатда ишлаб чиқариш, маркетинг ва молия режаларини бирлаштирадиган режали бюджетларни ишлаб чиқиш ва шакллантириш жараёни
А.Г. Демченко ¹⁵⁸	Бюджетлаштириш – компаниянинг мақсадларига эришишга қаратилган режалаштиришга асосланган бизнес бошқаруви жараёни
А.Е. Дмитриев ¹⁵⁹	Бюджетлаштириш – бир-бири билан боғлиқ бўлган бюджетлар мажмуи орқали компания бошқарув тизими
И.В. Захаров ¹⁶⁰	Бюджетлаштириш – бюджетларни доимий шакллантириш ва ижро жараёнидир

¹⁵⁴ Муаллиф ишлаганаси

¹⁵⁵ Бекетов Я.В. Бюджетное планирование и бюджетирование на предприятиях // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 5. С. 14 – 17.

¹⁵⁶ Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. – Киев.: МП «ИТЕМ» СП «АДЕФ-Украина», 2005. – 534 с.

¹⁵⁷ Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование. СПб.: Питер, 2003. 378 с.

¹⁵⁸ Демченко А.Г., Агафонов А.А. Бюджетирование: Как попасть в цель? // Финансовый менеджмент. 2008. № 1. С. 70 – 75.

¹⁵⁹ Дмитриев А.Е. Бюджетное управление: типичные ошибки // Экономика. Финансы. Управление. 2014. № 10. С. 91–99.

¹⁶⁰ Захаров И.В. Программа внедрения процесса бюджетирования на предприятии // Экономика с. х. и перераб. предприятий. 2008. № 11. С. 51 – 56.

В.Б. Ивашкевич 161	Бюджетлаштириш – иқтисодий кўрсаткичларни таҳлил қилишга имкон берадиган бюджетлар ёрдамида масъулият марказлари томонидан корхона ичидаги режалаштириш, қисқа муддатли режалаштириш ва ташкилот корпоратив бошқарув тизими
В.П. Савчук ¹⁶²	Бюджетлаштириш – бюджет тизими томонидан ҳужжатлаштириладиган корхонанинг келажақдаги фаолиятини режалаштириш жараёнидир
В.Н. Самочкин 163	Бюджетлаштириш – корхонадаги барча ҳодисаларни мақсадли ва мувофиқлаштириш, хавфларни аниқлаш ва уларнинг даражасини пасайтириб, ўзгарувчанлиги ва мослашувчанлигини ошириш орқали корхонанинг самарадорлигини ошириш учун маълумотларни қайта ишлашга асосланган келгуси тадбирлар билан боғлиқ бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнидир
В. Склярченко 164	Бюджетлаштириш – корхоналарнинг мақсадларига мувофиқ бюджетларни ишлаб чиқиш, бошқариш ва назорат қилиш жараёнидир
Е.С. Стоянова ¹⁶⁵	Бюджетлаштириш – молиявий режалаштиришнинг ажралмас қисмидир, яъни молиявий ресурсларни шакллантириш ва ундан фойдаланиш бўйича келгуси ҳаракатларни белгилаш жараёни
Е.Н. Харитонов а ¹⁶⁶	Бюджетлаштириш – ҳўжалик юритувчи субъектнинг алоҳида бўлимларини келиштиб бошқариладиган тизим бўлиб, у иқтисодий жиҳатдан ўзгариб бораётган бизнесда иқтисодий ахборотни мунтазам равишда қайта ишлаш асосида ташкил этилади, унинг асосий вазифаси корхонанинг иқтисодий ресурсларидаги ўзгаришларни ўз ичига олган барча

¹⁶¹ Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Б. Ивашкевич. - 3-е изд., перераб. в доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.

¹⁶² Савчук В.П. Финансовое планирование и разработка бюджетов. URL: <http://efin.ru/management/budgeting/savchuk-6.shtml> (дата обращения: 01.02.2014).

¹⁶³ Самочкин В.А., Тимофеева О.А., Калочкин А.А., Захаров Р.А. Учет риска при принятии управленческих решений на этапе формирования бюджета // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 21–30.

¹⁶⁴ Склярченко В. Экономика фирм: словарь-справочник / под ред. В. Склярченко. М.: ИНФРА-М, 2015. -398 с.

¹⁶⁵ Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Перспектива, 2010. 656 с.

¹⁶⁶ Харитонов Е.Н. Основные концепции разработки бюджета экономического субъекта // Вопросы формирования эффективного финансового менеджмента. 2011. № 1. С. 48–49.

	вокеаларни мувофиқлаштириш орқали корхонанинг самарадорлигини ошириш
В.Е. Хруцкий ¹⁶⁷	Бюджетлаштириш – молиявий режалаштириш, даромад ва харажатларни назорат қилиш технологияси, лойиҳавий молиявий кўрсаткичларни таҳлил қилиш ва улар асосида ресурсларни бошқариш
Н.Д. Шимширт ¹⁶⁸	Бюджетлаштириш – бизнеснинг стратегик мақсадларига эришиш учун пул ва натура кўрсаткичлари билан тавсифланган ресурсларни тақсимлаш (режалаштириш) учун бошқарув воситаси. Бундан ташқари, бюджетлаштиришни корхонада корхона активларидан фойдаланишнинг мақсадга мувофиқлиги, фойдаланаётган манбаларнинг сифати ва олдидан қабул қилинган қарорларни (назорат) таҳлил қилиш жараёни сифатида тақдим этиш мумкин
К.В. Шиборц ¹⁶⁹	Бюджетлаштириш – корхонанинг мақсадларига мувофиқ бюджетларни ишлаб чиқиш, назорат қилиш ва бошқариш жараёнидир
Т.П. Карпова	Бюджетлаштириш - бу “корхона ва унинг бўлинмалари фаолиятини бошқариш усулидир” ¹⁷⁰
А.А. Абдуганиев	Бюджетлаштириш бошқарув усули сифатида ўз жараёнида корхона ва унинг бўлинмалари фаолиятини режалаштириш, жамоанинг барча таклифларини умумлаштириш, бюджет лойиҳаларини ишлаб чиқиш, режа вариантларини тузиш ва ўзгарувчан шароитлар ҳисобини лойиҳалаш функциясини бажариши лозим
Б.А. Хасанов ¹⁷¹	Бюджетлаштириш-корхонанинг маълум даврга мўлжалланган молиявий-хўжалик фаолиятини режалаштириш ҳисобланади

¹⁶⁷ Хруцкий В.Е. Системы бюджетирования. Семь шагов по эффективной постановке бюджетирования. М.: Финансы и статистика, 2014. -176 с.

¹⁶⁸ Шимширт Н.Д. Современная теория и практика финансового менеджмента на предприятии. Томск:Изд-во Томского ун-та, 2014. -348 с.

¹⁶⁹ Шиборц К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. М.: Дело и сервис, 2014. - 591 с.

¹⁷⁰ Карпова Т.П. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с. (153 с).

¹⁷¹ Б.А.Хасанов, А.А.Хасанов. “Бошқарув ҳисоби” даралик. Т.2014й.

II. Боровковнинг таъкидлашича, “Корхонанинг стратегик мақсадларидан келиб чиққан ҳолда бюджетлар корхона ихтиёридаги молиявий ресурсларни тақсимлаш вазифаларини хал қилади. Бюджетларни ишлаб чиқиш корхона фаолиятининг танлаб олинган истикболларига аниқлик киритади, барча харажатлар ва натижалар пулли ифодага эга бўлади. Бюджетлаштириш корхонада тўғри ва аниқ мақсад белгилашга, бизнес стратегиясини ишлаб чиқишга ёрдам беради”¹⁷².

Б.Хасановнинг ёзишича бюджетлаштириш жараёнида кўйидаги вазифаларни амалга ошириш назарда тутилади¹⁷³:

- муомалаларни режалаштириш;
- барча даражадаги раҳбарларни ўзлари жавобгар марказлар мақсадига эришишларида рағбатлантириш;
- турли хил бўлинмалар фаолиятини мувофиқлаштириш. Бунда бўлинмалар ходимларининг манфаатлари эътиборга олинади;
- корхона жорий фаолиятини назорат қилиш, белгиланган тартиб-қоидаларга амал қилинишини таъминлаш;
- жавобгарлик марказлари ва улар менежерлари олдида қўйилган режаларнинг бажарилишини баҳолашда асос вазифасини ўташ;
- менежерлар малакасини оширишда кўмаклашиш.

Бизнинг фикримизча, бюджетлаштириш – бу шундай бошқарув технологиясики, у корхона бошқарувини, унинг замонавий талабларга ва даражасининг у томондан қабул қилинадиган бошқарув қарорларига мос келиши билан белгиланади. Бюджетлаштириш солиқлар, иш ҳақи, шартномалар ва ҳоказолар бўйича тўловларнинг тегишли даражада ижро этилиши учун яратилганди. Бюджетлаштириш бошқарув ҳисоби ресурслар билан таъминлаш воситаси, у жавобгарлик марказларининг бюджетларини ишлаб чиқиш, ижро этиш, бошқариш, таҳлил қилиш ва тузатиш босқичларини ўз ичига олади. Ҳозирда бюджетлаштириш сезиларли даражада кенгайган бўлиб, стратегик характерни ўзида мужассамлаштиради.

¹⁷² Боровков П. Финансовая структура - управления бизнесом через экономику // Экономический анализ: теория и практика управления. - 2008. - № 1. - С. 46-51.

¹⁷³ Б.А.Хасанов, А.А.Ношимов. “Бошқарув ҳисоби” дарслик. Т.2014ж.

Илмий тадқиқот натижалари асосида биз тақриф қилган таърифда, мавжуд таърифлардан фарқли ўлароқ, бюджетлаштириш бошқарув ҳисобини ресурслар билан таъминлашнинг бир қисми сифатида намоён бўлади:

- бунда бошқарув ҳисобини ресурслар билан таъминлаш деганда бошқарув ҳисоби жараёнлари, воситалари ва усуллари тушунилади. Жараён сифатида корхонанинг стратегик, тактик ва операцион мақсадларини амалга ошириш учун маълумотларни сифат ва миқдор жиҳатдан кузатиш, аниқлаш, қайта ишлаш соҳасидаги услубий жиҳатдан аниқланган ҳаракатлар кетма-кетлигини англатади. Бошқарув ҳисоби воситалари деганда ҳисобга олиш тартиб-қоидаларини усулбий жиҳатдан амалга ошириш имконини берадиган иқтисодий воситалар тушунилади. Бошқарув ҳисоби усулига асосан – ахборот тизимида бошқарув ҳисоби объектлари ақс эттирилган усулларнинг муайян таркиби қиради;

- бюджетлаштиришни бюджетларни режалаштириш нуқтаи назаридан жавобгарлик марказлари бюджетни тузиш, ижро этиш, мониторинг, таҳлил қилиш, назорат ва тартибга солиш технологияси деб ҳисоблайди;

- бюджетлаштиришни режали механизм ёрдамида амалга ошириладиган бир қатор босқичларнинг узлуксиз жараёни сифтида белгилайди.

Ушбу таърифга асосланиб, бюджетлаштиришнинг моҳиятини унинг мақсади, вазифалари, функциялари ва тамойиллари орқали аниқлаш керак бўлади. Бунда бюджетлаштиришнинг мақсад ва вазифалари корхонанинг стратегик режалари асосида аниқланади.

Бизнинг фикримизча, бюджетлаштиришнинг мақсади корхона таркибий бўлимларининг ўзаро алоқасини такомиллаштириш орқали унинг иқтисодий самарадорлиги ва молиявий барқарорлигини ошириш ҳисобланади.

Бюджетлаштириш жараёни муайян тамойилларга асосланади. Илмий адабиётлар таҳлили шуни кўрсатадики, бюджетлаштириш тамойиллари адабиётларда етарлича ўрганилмаган. Кўплаб адабиётларда умуман режалаштириш жараёнини тавсифлайдиган умумий тамойиллар келтирилган.

А.Е. Дмитриев куйидаги бюджетлаштириш тамойилларини келтиради¹⁷⁴: максадли режалаштириш тамойили; илмий асосланганлик тамойили; мувофиқлик тамойили; кўп ўлчовли режалаштириш тамойили; тизимли ёндашув тамойили; максадларни аниқлаштириш тамойили; манфаатлар мувозанати тамойили.

Ушбу келтирилган тамойилларга асосланиб бюджетлаштиришнинг куйидаги тамойилларини келтирамир:

—бюджетни максадли бошқариш тамойили, бошқарув максадларига асосланган ҳолда умумий бюджетни шакллантириш;

—бюджет жараёни технологияси, бюджетнинг таркиби ва тузилмасини аниқлашда молиявий хўжалик фаолиятининг тармок хусусиятини ҳисобга олиш тамойили;

—ҳисоб сиёсатига риоя этилишини таъминлаш тамойили, бунда бюджет кўрсаткичлари ва уларни ҳисоблаш усулбиятининг бухгалтерия услубиятига ўзаро боғланиши таъминланади;

—маҳсулот таннархини калькуляция қилиш ва усулларига риоя этиш тамойили. Ушбу тамойилга мувофиқ бюджет кўрсаткичларининг таркиби, бюджет кўрсаткичларининг ўзаро боғлиқлиги, харажатларнинг иқтисодий элементлари ва калькуляция объектлари билан белгиланади. Уларнинг таркиби ва тузилиши ишлаб чиқариш технологияси, ишлатиладиган технология таркиби ва тузилиши, ишлаб чиқарилган маҳсулотлар, бажарилган ишлар ва кўрсатилган хизматлар турига боғлиқ бўлиб, корхонанинг якуний молиявий натижасига таъсир кўрсатади;

—даромадларни тақсимлаш ва улардан фойдаланишнинг асосий йўналишларини ҳисоблаш тамойили. Бунга асосан корхона фаолиятининг натижаларини тақсимлаш ва улардан фойдаланиш максадлари асосида бюджетларнинг шаклланиши назарда тутилади;

—бюджет жараёнининг баланс лойиҳасини шакллантиришга йўналтирилган баланс лойиҳасини шакллантириш имкониятини таъминлаш тамойили;

—бюджет тизимининг молиявий тузилмага йўналтирилганлик тамойили. Молиявий тузилма корхонанинг ташкилий тузилмаси асосида ишлаб чиқилган жавобгарлик марказларининг тўплами

¹⁷⁴ Дмитриев А.Е. Бюджетное управление: типичные ошибки // Экономика. Финансы. Управление. 2014. № 10. С. 91-99.

сифатида тушунилади, уларнинг ҳар бири учун тегишли бюджетлар шакллантирилади. Бунда белгиланган жавобгарлик марказларига муайян ишлаш кўрсаткичлари берилади, улар молиявий шаффофликни таъминлайди, танланган бўлимларнинг натижаларини назорат қилиш имконини беради;

—маълумотларни кодлаштириш тамойили, бу ҳар бир операцияни маълум бир код (пул оқими, савдо ва бошқалар) билан белгилашдан иборат. Ушбу тамойилни амалга ошириш бюджет ижроси бўйича режани амалга ошириш учун зарурдир. Шунини таъкидлаш керакки, ушбу тамойил жуда кўп миқдордаги хўжалик операцияларни амалга оширадиган ва кўплаб таркибий бўлимлардан иборат бўлган корхоналар учун жуда муҳимдир;

—бюджетни шакллантиришдаги ноаниклик ва ҳафв даражасини аниқлаш тамойили. Ушбу тамойилнинг аҳамияти иқтисодийни ривожлантириш шароитида корхона фаолиятига турли омиллар таъсир кўрсатиши билан боғлиқ. Шунга кўра, бюджет тузишда сийосий, иқтисодий, валюта хатарлари ва бошқаларни ҳисобга олиш керак;

—ахборот ҳавфсизлиги тамойили. Ушбу тамойил, фойдаланувчиларга ахборот оқимларига киришни чеклаш орқали амалга оширилади (тўлиқ, чекланган). Ушбу тамойилдан фойдаланиш инсон омилининг таъсири туфайли бюджетлаштириш жараёнида хатолар ҳавфини камайтиради

Таъкидлаш керакки, муаллиф томонидан таклиф этилган тамойиллар корxonанинг бюджет тизимини шакллантиришда катта аҳамиятга эга бўлиб, улар корхона бошқарувиининг самарадорлигига ҳисса қўшади.

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, бюджетлаштириш барча бошқарув функцияларига эга бўлган бошқариш технологияси бўлиб, бюджетлаштириш тамойиллари орқали корxonанинг фаолиятини молиявий режалаштириш, даромад ва харажатларни назорат қилиш технологияси, лойиҳавий молиявий кўрсаткичларни таҳлил қилиш ва улар асосида ресурсларни бошқаришга имкон беради.

3.2. Металлургия саноати корхонаси бош бюджетни тузиш ва бюджет бажарилишини баҳолаш ва назорат қилиш йўллари

Бошқаришнинг самарасизлигига сабаб, биринчи навбатда, корхонанинг аксарият қисмида режалаштириш тизими бюджетлаштиришга боғланмаганлигидир, бу эса табиий равишда фаолият натижаларини баҳолаш мезонларининг нотўғри танла-нишига ва демак стратегик мақсадларга эришиш кўрсаткичла-рининг нотўғри тузилишига олиб келади. Корхона ичидаги режалаштириш тизимининг асосий камчилиги шундаки, у бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тизимидан фойдаланмаган ҳолда белгиланган бизнес-режаларни амалга оширишнинг молиявий натижаларининг кўп вариантли таҳлилини, молиявий ҳолат ўзгаришининг белгиланган таҳлилини, ташқи муҳит шароити ўзгарган ҳолда корхона молиявий барқарорлигини баҳолашни, мустақил тузилмавий бўлинманинг, маҳсулотнинг рентабеллигини аниқлашни кўзда тутмайди.

Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тизимларининг имкониятлари металлургия корхонасини самарали бошқаришни ташкил этишда, у томондан стратегик мақсадларга эришишда ва динамик ривожланадиган ва диверсификация қилинган бизнес шароитларида бизнеснинг ривожланиш асосини ташкил этади. Бошқарув ҳисоботини тўплаш ва тизимлаштириш тизими шароитида бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисоби доирасида шаклланадиган ахборотдан янада тўлиқроқ фойдаланишга ҳам кўпроқ эътибор бериш лозим бўлади.

Олиб борилган тадқиқот натижаларидан келиб чиққан ҳолда бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштириш металлургия саноати корхонаси фаолиятида қуйидаги жиҳатларда қўлланилиши тўғрисида ҳулоса қилиш мумкин бўлади:

- бюджет кўрсаткичларининг ижроси назорати;
- маҳсулот рақобатбардошлигини ошириш учун маҳсулот таннархини камайтириш мақсадида корхона молиявий оқимлари ва ресурсларини оптималлаштириш;
- капитал ўсишини ва унинг инвестицион ўзига тортувчанлигини таъминлаш мақсадида корхона активларини бошқариш;

- бухгалтерия хисоби воситалари билан интеграция қилинадиган бюджет кўрсаткичларида ақс этган тактик ва стратегик мақсадлардан келиб чиққан ҳолда корхона фаолиятини режалаштириш;

- бухгалтерия хисобининг нозик жиҳатларини тушунмайдиган ҳар бир ҳодим томонидан ўқий олинмайдиган молиявий ахборотнинг тақдим этилиши.

Шуни таъкидлаш лозимки, металлургия корхоналарида бюджетлаштириш ёрдамида бошқариш муваффақияти бюджетларнинг тузиш, назорат қилиш ва таҳлил қилиш регламентлари ва жараёнларини батафсил ишлаб чиқишга боғлиқ бўлади.

Металлургия корхонаси фаолиятига бюджетлаштиришни татбиқ этиш корхонадаги молиявий интизомни, молиявий ҳолатни яхшилаш, корхонанинг инвестицион жозибадорлигини ошириш учун зарурият ҳисобланади.

Бизнингча, бюджетлаштириш орқали бошқариш – бу корхона фаолиятининг молиявий ташкил этувчиси асосида масъулиятни тақсимлашга асосланган бошқарув технологиясидир.

Бизнинг фикримизча, бюджетлаштириш жараёни орқали бошқаришнинг ўзига ҳос жиҳатлари қуйидагилар ҳисобланади:

- муайян молиявий-иқтисодий кўрсаткичларни ушбу кўрсаткичлар бевосита шаклландирган корхона поғонасига кўтариш учун масъулиятни юклаш;

- натижа сифатида чора-тадбирларнинг муваффақиятини эмас, турли молиявий кўрсаткичларни танлаб олиш;

- молиявий натижаларни режалаштириш ва уларнинг худди ўша шаклда ва тузилмада ҳақиқатдан эришилишини ҳисобга олиш;

- молиявий кўрсаткичларнинг таҳлили (биринчи навбатда режа-ҳақиқатда четланишлар орқали) ва уларнинг қўйилган молиявий мақсадларга мос келишини текшириш.

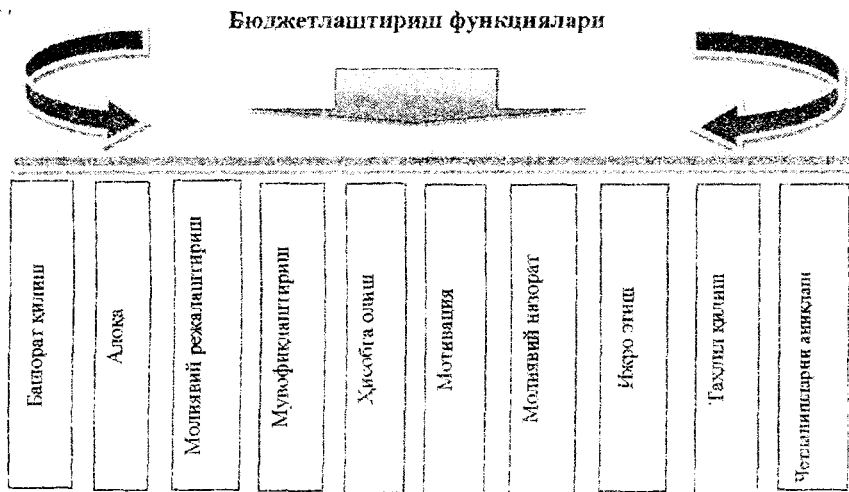
Бизнинг фикримизча, бюджетли ёндашувда бошқариш функцияларини қўллаш мақсадга мувофиқдир (3.2-расм).

Юқорида келтирилган бюджетлаштириш функциялари ва цикллари тавсифлаймиз:

- башорат қилиш - корхона стратегиясини ишлаб чиқиш;

- режалаштириш - бюджетларни ишлаб чиқиш Бюджетлаштиришнинг ташкилий қисми режалаштириш ҳисобланади.

«Бюджетлаштириш корхона ичидаги режалаштиришнинг асоси ҳисобланади.



3.2-расм. Бюджетлаштириш функцияларининг таснифланиши¹⁷⁵

- ижро этиш - жавобгарлик марказлари орқали бюджетларини ижро этиш, масъулиятлар марказлари фаолиятининг самарадорлигини баҳолаш ва бошқарув қарорларини қабул қилиш учун молиявий-ҳўжалик фаолиятининг барча ҳақиқатдаги маълумотларини ҳисобга олиш;

- назорат - юзага келадиган бюджетли четланишларнинг олдини олиш бўйича ҳаракатларни амалга ошириш учун четланишларнинг юзага келиш сабабларини тизимли равишда кузатиб бориш ва аниқлаш, шунингдек хатоларни тўғрилаш;

- таҳлил - бизнес ғоянинг баҳоланиши, эришилган молиявий-ҳўжалик фаолияти натижаларини таҳлил қилиш;

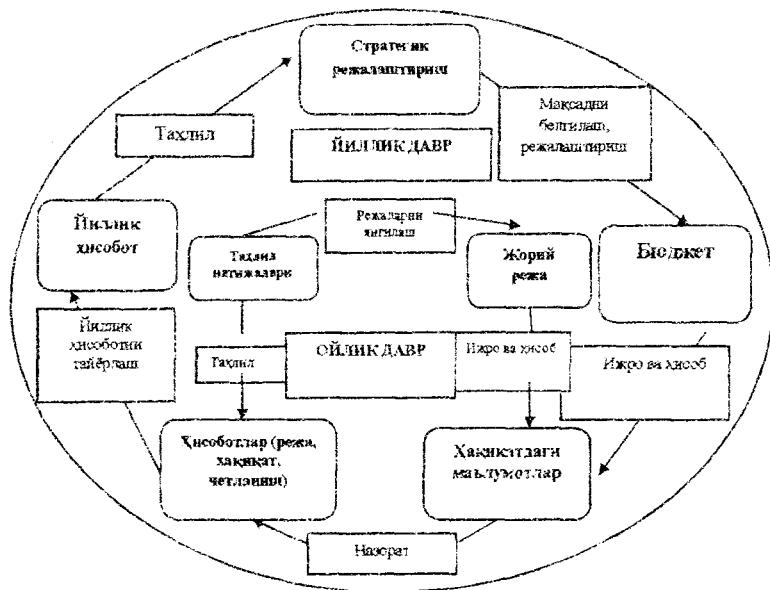
- юзага келган бюджетли четланишларнинг олдини олиш ёки тўғрилаш бўйича бошқарув таъсир қилиш ҳаракатларини белгилаш мақсадида бюджетли кўрсаткичларни коррективроққа қилиш.

¹⁷⁵ Муаллиф ишлаганаси

Корхонани бошқаришда бюджетли ёндашув цикллариининг бироротаси йўқ бўлса бошқарув схемаси самарали бўлмайди. Бюджетли бошқариш давларининг узлуксизлик жараёни ҳар бир бюджетни шакллантириш босқичига алоҳида эътибор беришни талаб этади. Металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш давларини қуйидаги кўринишда таклиф этамиз (3.3-расм).

Ушбу расмдан кўриниб турибдики, бюджетлаштириш доимий даврий жараёндир ва унинг ҳар бир босқичи бутун тизимнинг бир қисмидир.

Н.А. Ермакова ёзишича, «бюджетлаштиришга масъулият марказлари базасида фаолият кўрсатадиган ва бюджет деб аталадиган муайян молиявий воситаларни ишлатадиган корхона бошқарув ҳисоби умумий ахборот тизимининг бир қисми, корхона ичидаги бошқарувнинг муайян ахборот тизими сифатида қараш лозим»¹⁷⁶.



3.3-расм. *Металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш даври*¹⁷⁷

¹⁷⁶ Ермакова Н.А. Контрольно-информационные системы в экономическом пространстве управленческого учета/Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Специальность 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика. - Казань, 2005. -- 416 с. (с.126)

¹⁷⁷ Муаллиф таклифлари асосида ишга чиқилган.

О.В.Савостина ўзининг илмий ишларида бюджетнинг шаклланиш жараёнини қуйидаги 9 та босқичга ажратади¹⁷⁸.

1) Стратегик режалаштириш ва бюджетлаштириш ўртасидаги ўзаро алокани амалга ошириш. Стратегик ва тактик режаларни қўллаб бюджет ишлаб чиқувчилар корхона олдида турган асосий ва иккиламчи мақсад ва вазифаларни ажратиб оладилар. Бу мақсад ва вазифаларни муддатлар ва устуворликлар бўйича тақсимлаб бюджет даврига мос келадиганлари танлаб олинади.

2) Келгуси фаолиятнинг кутилаётган (мақсад ва вазифаларга мос келадиган) кўрсаткичларини характерловчи натижавий кўрсаткичларни амалга ошириш. Келажакда олинishi лозим бўлган натижавий кўрсаткичларнинг аниқ қийматларини белгилаш муҳим омил ҳисобланади. Натижавий кўрсаткичларнинг мақбул қийматлари ҳўжалик юритувчи субъект фаолиятининг стратегик ва тактик йўналишларига аниқ мос келиши лозим.

3) Корхонанинг иктисодий (ресурсли) салоҳияти ва бизнес ташки муҳитининг ҳолати тўғрисидаги жорий маълумотларни йиғиш. Бюджетлаштириш учун лойиқ бўлган барча ахборот умумлаштирилади ва бюджет кўрсаткичлари прогноз учун талаб этиладиган кўрсаткичлар кўринишида тасвирланади ва дастлабки иктисодий таҳлилга берилади.

4) Келгуси фаолият кўрсаткичларининг мумкин бўлган ўзгаришлари тўғрисидаги асосий тахминларни тавсифлаш. Ана шу турдаги бюджетлаштириш босқичнинг муваффақиятли амалга оширилиши учун масъул бўлган мутахассислар, жорий маълумотларга асосланиб, бизнес ички ва ташки шароитлари ўзгаришининг асосий тенденцияларини аниқлаб олиб, шунингдек экспертларнинг фикридан, уларнинг касбий тажрибалари ва маҳоратидан фойдаланиб, башоратли ҳўжаликнинг ички таҳлилини ва бизнес ташки муҳити ўзгаришининг истиқболли таҳлилини амалга оширадилар. Бу босқичда корхонанинг режалаштирилаётган даврдаги фаолияти кўрсаткичларининг сезиларли ўзгаришларига нисбатан асосий тахминлар аниқ шакллантирилган бўлиши лозим.

5) Ҳисоб-молиявий ҳодимлар томонидан корхона бюджети моделининг мақбуллиги экспертизаси амалга оширилади.

¹⁷⁸ Савостина О.В. Развитие теоретико-методических основ анализа и операционного бюджетирования производственной деятельности промышленного предприятия. Дисс. кандидат экономических наук. Екатеринбург, 2014. – 246 с. (с 57)

Бухгалтерия ҳисоби тизимидаги (асосий молиявий кўрсаткичларни ҳисоблаш услубиятини аниқлаштириш), солиққа тортишдаги, сотувларни рағбатлантириш соҳасидаги корхона сўёсатидаги (тўловларни кечиктириш, чегирмалар), кредит ресурсларни жалб қилишдаги (қарзнинг асосий ва фонзли суммаларини коплашнинг турли схемалари), қисқа муддатли молиялаштиришнинг самарали инструменти сифатида кредиторлик қарздорлигидан фойдаланиш, шунингдек фаолият сегментларидаги ҳар қандай ўзгаришлар, шунингдек ишлаб чиқаришда янги технологияларни жорий қилиш ва бошқа жихатлар бюджет моделининг муқаррар тўғриланишини талаб этади.

6) Бюджетлаштириш моделини ишлаб чиқиш.

7) Барча талаб этиладиган маълумотларни бюджетлаштириш тизимига киритиш.

8) Тасдиқланган бюджетни тақдим этиш ва бажариш бўйича бир қатор ташкилий-бошқарув чора-тадбирларни амалга ошириш.

9) Бюджетлаштириш жараёнининг назорат-таҳлил босқичи. Бу ҳақиқий натижаларни мониторинг қилиш, четланишларни таҳлил қилиш ва мақсадли кўрсаткичларни тўғрилаш босқичидир.

Олиб борилган тадқиқот натижаси металлургия саноати корхоналари учун бюджетлаштириш тизимини амалга оширишнинг куйидаги босқичларини таклиф этишга имкон беради (3.4- расм).

Бюджетлар ўз навбатида алоҳида турларга бўлинади. Е.Ю.Кубарева бюджетларнинг тўртта асосий гуруҳини синфлайди: асосий бюджетлар, операцион бюджетлар, молиявий бюджетлар, кўшимча (маҳсус) бюджетлар¹⁷⁹.

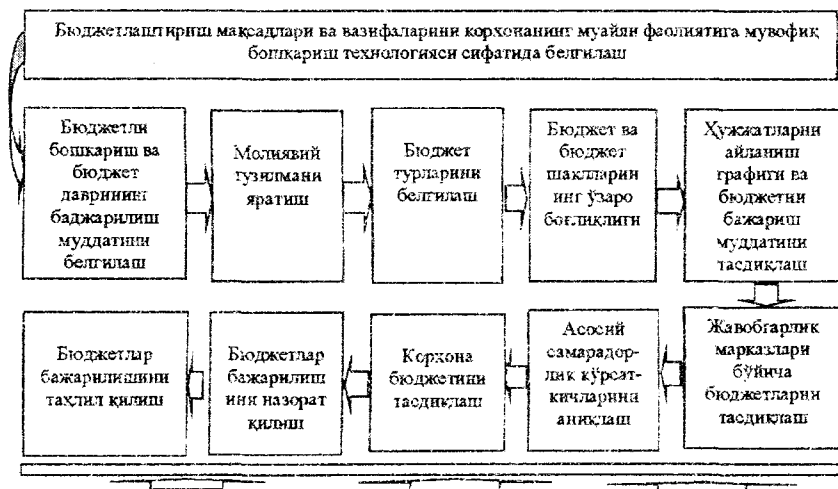
Асосий бюджетлар даромадлар ва харажатлар бюджетидан, пул маблағлари ҳаракати бюджетидан, баланс лойиҳасидан иборат бўлади.

Операцион бюджетлар – сотувлар бюджети, бевосита моддий харажатлар бюджети, бошқарув харажатлари бюджети ва ҳоказолардан иборат.

Кўшимча бюджетлар — солиқлар бюджети, капитал (дастлабки харажатлар) режаси, кредит режаси ва ҳоказолардан

¹⁷⁹ Кубарева Е.Ю. Организационно-методические основы бюджетирования на проектно-ориентированном предприятии с матричной структурой управления. Дисс. канд. экон. наук. Москва, 2010. – с. 227. (с. 56)

иборат. Кўшимча (махсус) бюджетлар – бу даромадни тақсимлаш бюджетлари, алоҳида лойиҳалар ва дастурлар бюджетларидир.

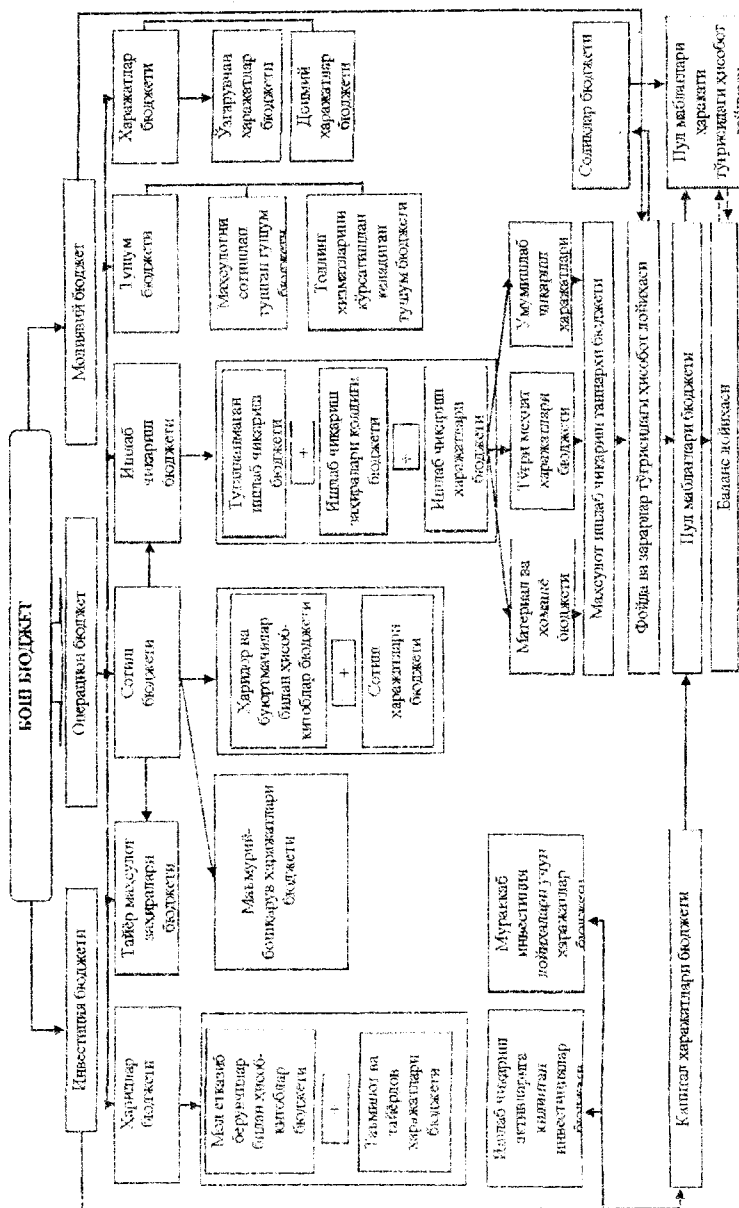


*3.4-расм. Металлургия саноати корхоналарида бюджетлаштириш тизимини яратиш бошқичларининг кетма-кетлиги*¹⁸⁰

Шунингдек иқтисодий адабиётларда корхона бюджетлари корхона фаолияти кўрсаткичларини солиштириш мақсади ва таҳлилига қараб статик (каттиқ) ва мослашувчан бюджетларга бўлинади.

В.Б. Ивашкевич фикрича, статик бюджет – ишбилармонлик фаоллигининг муайян даражасига мўлжалланган бюджетдир. Бундай бюджетнинг кўрсаткичлари корхона фаолиятининг меъёрий даражасига мос келади. У корхона бўлиминининг фаолияти барқарор бўлганида ёки соғиш, ишлаб чиқариш хажмига боғлиқ бўлган бошқача фаолият билан бевосита боғлиқ бўлмаган маъмурий бошқариш бўлимларида қўлланилади. Мослашувчан бюджет – ишбилармонлик фаоллигининг муайян даражаси учун эмас, балки унинг муайян диапазони учун тузиладиган бюджетдир, яъни бунда сотувлар хажмининг бир нечта муқобил

¹⁸⁰ Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган



3.5-расм. *Металлургия саноат корхонаси бosh бюджети таркиби (муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган)*

вариантлари ва мос равишда харажатларнинг муайян даражалари таклиф этилади¹⁸¹.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида металлургия саноати корхоналари учун бош бюджетни шакллантиришни блок-схема кўринишида куйидаги босқичларда таклиф этамиз (3.5-расм).

Ушбу блок-схема бюджетлар орасидаги мумкин бўлган барча ўзаро алоқаларни тўлиқ акс эттирмайди, бироқ бюджетлаштириш жараёнининг мантикий кетма-кетлигини тавсифлайди.

Бизнинг таклифимизга мувофиқ, металлургия саноати корхоналарининг бюджетларини куйидаги асосий гуруҳлар билан тақдим этиш мақсадга мувофиқ: операцион, инвестиция ва молиявий бюджет.

Операцион бюджет куйидагилардан иборат бўлади: сотувлар бюджети, ишлаб чиқариш захиралари бюджети, ишлаб чиқариш бюджети, меҳнатга ҳақ тўлашнинг бевосита харажатлари бюджети, умумишлаб чиқариш кўшимча харажатлар бюджети, материалларга бевосита харажатлар бюджети, ишлаб чиқариш таннарни, сотиш харажатлари бюджети, бошқарув харажатлари бюджети.

Молиявий бюджет пул маблағларининг келиб тушиш манбалари ва уларни қўллашнинг режалаштирилаётган йўналишларини акс эттиради.

Молиявий бюджет металлургия корхонасининг молиявий ресурсларини бошқариш учун мўлжалланган бўлиб, куйидагиларни ўз ичига олади: баланс лойиҳаси, фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси, солиқ бюджети, пул маблағларининг ҳаракати тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси, баланс лойиҳаси, кредитни қоплаш бюджети.

Инвестицион бюджет асосий воситаларни сотиб олиш ва сотиш, номоддий активларни сотиб олиш ва сотиш, узок ва киска муддатли инвестицияларни сотиб олиш ва сотиш, инвестицион фаолиятнинг бошқа пул тушумлари ва тўловларини акс эттиради.

Бошқарув ҳисобининг самарали тизимини шакллантириш учун унинг асосий тамойилларини бюджетлаштириш тамойиллари билан мувофиқлаштириш лозим бўлади.

¹⁸¹ Иващенко В.В. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИИ ИНФРА-М, 2015. - 448 с. (с 225)

Л.И. Хоружий таъкидлашича, «бевосита бошқарув ҳисоби доирасида қуйидаги тамойилларни киритиш мумкин: яхлитлик тамойили, мустақиллик ва узлуксизлик тамойили, қайд этиш тамойили, мувофиқлаштириш тамойили, нисбийлик тамойили, қўшимчалик ва қайд этиш, маълумотларни назорат қилиш тамойили, ягона режали-ҳисоб бирликларини қўллаш тамойили, ички бўлинмаларнинг фаолияти натижаларини баҳолаш тамойили, ахборот ва кўп мартали ишлатилиш тамойили, аниқлик тамойили, коммуникация тамойили, эҳтиёткорлик тамойили»¹⁸².

И.Е. Мизиковский ёзишича, « қуйидагилар бошқарув ҳисобининг асосий тамойиллари бўлиб хизмат қилади: илмий ажралиб туришлик; тизимийлик; ҳисоблаш; ягона калькуляцион бирликлар; корхонанинг узлуксиз фаолияти; ахборотни шакллантиришнинг даврийлиги; корхона ва унинг эгаларининг мулкий жиҳатдан ажралиб туриши; бошқарувнинг бюджетли (сметали) усули; легитивлик»¹⁸³.

О.В.Корнева қуйидаги бюджетлаштириш тамойилларини тавсифлайди: доимийлик ва узлуксизлик, даврийлик, харажатларнинг деталлашуви, ахборотнинг шаффофлиги тамойили, молиявий тузилма тамойили¹⁸⁴.

Бошқарув ва бюджетлаштириш тизимида қўлланиладиган тамойилларни кўриб чиқиб, бюджетлаштиришга хос бўлган қуйидаги тамойиллар гуруҳини таклиф этамиз:

1. Бюджет тизимининг ягоналиги ва бюджетнинг ҳамда корхона ҳисоботларининг мос келиш тамойили. У режалар ва бюджет ҳисоботларининг шакл жиҳатдан бир хиллигини ва корхона стратегик ва тактик мақсадларининг бирлигини назарда тутди.

2. Бюджетлаштиришнинг узлуксизлиги тамойили. Бу тамойил “мослашувчан” бюджетни қўллашда намоён бўлади. Ушбу бюджет ташқи омиллар таъсири остида, ички омилларнинг ўзгариши натижасида тўғриланади.

¹⁸² Хоружий Л.И. Учет, отчетность и анализ в условиях антикризисного управления: Учебное пособие/Л.И.Хоружий, И.Н.Турчаева, Н.А.Кокорев - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.

¹⁸³ Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / И.Е. Мизиковский, А.Н. Милосердова, В.Н. Яценев. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 112 с. (145.)

¹⁸⁴ Корнева О.В. Теоретические аспекты бюджетирования как технологии управления финансами предприятия. Журнал «Финансовая аналитика: проблемы и решения». 2015. С 53-66.

3. Бюджетнинг шаффофлик тамойили. Шаффофлик тамойили ахборотнинг бузиб кўрсатилиш имкониятини истисно қилиш ва бюджетнинг ижро этилиши устидан назоратни кучайтириш учун якуний бюджетли шакллардаги маълумотларни тахлил қилаётган мутахассис энг охириги поғонагача ҳар бир ҳисоб марказига, шунингдек ҳисоб марказлари ўзининг доирасида операцион бюджетларга кира олиши зарур бўлади. Бундан ташқари у барча қуйи поғоналарда бюджетларни шакллантириш қай даражада эканлигини билиши зарур бўлади. Агар бирорта бўлинма бюджетни кечроқ тақдим этса, бюджетлаштириш учун масъул бўлган молиячи ўз вақтида бунга нима сабаб бўлганлиги тўғрисидаги ахборотга эга бўлиши лозим. Шунинг учун барча поғоналар бўйича бюджетлаштириш жараёнини мониторинг қилиш зарур бўлади.

4. Тезкор ва стратегик режалаштиришнинг ўзаро алоқаси тамойили. У қорхона фаолиятини тезкор режалаштириш унинг стратегик ва тактик мақсадларини амалга оширишга йўналтирилишини кўзда тутди.

5. Бюджетни ижро этишнинг муқаррарлиги тамойили. У тасдиқланган бюджет кўрсатмали ҳужжатлигини ва барча бюджетлар ва бўлинмалар учун ижро этилиши мажбурий бўлишини назарда тутди.

4. Манфаатлар ва ҳаражатларнинг тенглик тамойили. У бюджет ахборотидан фойдаланишдан олинadиган манфаатлар уни олишга кетадиган ҳаражатлардан кўп бўлиши лозимлигини назарда тутди.

5. Бюджетларнинг ижро этилиши тамойили.

6. Бюджетнинг мақсадлилиқ тамойили. Бюджет маблаглари уларни мақсадли қўллашнинг муқаррар белгиланиши билан ажратилишини кўзда тутди.

7. Ҳаққонийлик тамойили. Бюджет маълумотлари келгуси воқеаларни ва операцияларни ҳаққоний тақдим этиши лозимлигини назарда тутди.

8. Аҳамиятлилиқ тамойили. Бюджетда бюджет ҳисоботи асосида қабул қилинадиган бошқарув қарорларининг нотўғри кўрсатилиши ёки йўқ бўлиши қабл маълумотларни ўзида сақлаш лозимлигини кўзда тутди. Маълумотларнинг аҳамиятли бўлиши ҳар донм ҳам уларнинг миқдорий характеристикалари билан

белгиланмайди. Бир қатор вазиятларда маълумотларнинг аҳамиятлиги операциялар ёки воқеаларнинг сифатли характеристикалари билан белгиланади.

9. Эҳтиёткорлик тамойили. Даромадлар ва активлар қўп харажатлар ва мажбуриятлар эса кам қилиб қўрсатилмаслиги учун даромадлар, харажатлар, активлар ва мажбуриятларни режалаштириш жараёнида муайян даражадаги эҳтиёткорлик бўлиши лозимлигини назарда тутати.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида таклиф этилган ушбу тамойилларни қўллаш бутун корхона ва унинг тузилмавий бўлинмаларининг бошқарилувчанлигини ва фаолиятининг шаффофлигини сезиларли даражада оширишга имкон беради, хусусан: корхона молиявий ҳолатини яхшилашга ёрдам берадиган самарали назорат тизимини жорий қилиш; лойиҳаларни бошқариш ва инвестицион бюджетлаштириш тизимларини жорий қилиш орқали корхонанинг унумли ривожланишини таъминлаш; ҳам тактик, ҳам стратегик ривожланиш мақсадларига эришиш жараёнида бошқарувнинг юқори таркиби сифатида майдонга чиқиш; айланма маблағларни, молиялаштиришнинг ташқи манбаларини бошқариш; бюджет ва ҳақиқатдаги харажатлар ўртасидаги четга чиқишларни таҳлил қилиш; турли бошқарув поғоналарини корхонани бюджетли бошқаришнинг ягона тизимига интеграция қилишга қаратилган ишбилармонли қарорларни қабул қилиш учун зарур бўлган тизимлаштирилган бошқарув ҳисоботларини тузиш; бошқарув сифатини баҳолаш учун харажатларнинг келиб чиқиш жойлари ва жавобгарлик марказлари бўйича ахборотни деталлаштириш. Бизнингча, ушбу тамойилларнинг бухгалтерия ҳисоби тамойиллари билан ўхшашлигини таъкидлаб ўтиш муҳим ҳисобланади, бу эса бюджетлаштириш технологияси ва бошқарув ҳисоби тизимининг ўзаро алоқаси тўғрисидаги биз илгари сурган таклифни яна бир бор тасдиқлайди.

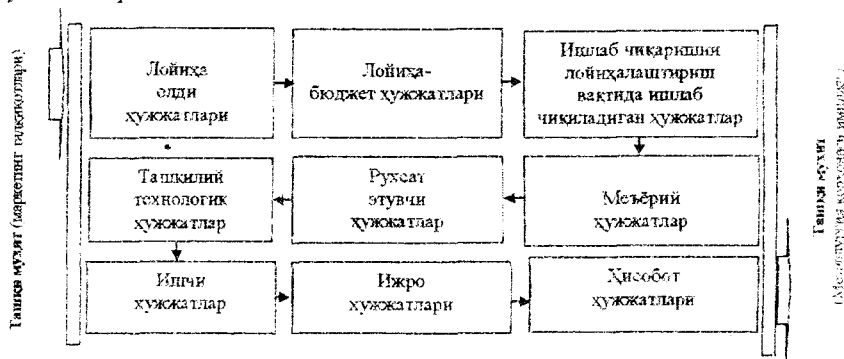
Бизнинг фикримизча, шунини таъкидлаш лозимки, бюджетлаштиришни бошқарув ҳисоби тамойиллари билан мувофиқлаштириш қуйидагиларни амалга оширишга имкон беради:

- корхона бошқарилувчанлигини сезиларли даражада ошириш;

- умуман корхонанинг ва унинг тузилмавий бўлинмаларининг фаолияти шаффофлигини ошириш;
- корхона молиявий ҳолатини яхшилашга ёрдам берадиган самарали назорат тизимини жорий этиш;
- лойиҳаларни бошқариш ва инвестицион бюджетлаштириш тизимларини жорий этиш орқали корхонанинг самарали ривожланишини таъминлаш;
- ривожланишнинг ҳам тактик, ҳам стратегик мақсадларига эришиш жараёнида бошқарувнинг юқори таркиби сифатида майдонга чиқиш;
- айланма активлар, молиялаштиришнинг ташқи манбаларини самарали бошқариш;
- ҳақиқий натижаларни меъёрий кўрсаткичлар билан солиштиришга имкон берадиган ички ишлаб чиқариш ҳисоби тизимини жорий қилиш;
- бюджет ва ҳақиқий харажатлар ўртасидаги четга чиқишларни тахлил қилиш ва бюджет назоратини амалга ошириш;
- турли бошқарув погоналарини корхонани бюджетли бошқаришнинг бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган бюджетнинг ижро этилиши натижаси сифатидаги ички бошқарув ҳисоботини тузиш;
- бошқарув ҳисоби тизимини такомиллаштириш.

Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тизимларини самарали ташкил қилиш ва белгиланган режа кўрсаткичларига эришишда ҳужжатлар айланиши алоҳида аҳамиятга эга. Умуман олганда металлургия саноати корхонасининг молиявий-ҳўжалик фаолияти давомида айланиб юрадиган барча ахборот ҳужжат айланишини юзага келтирадиган турли ҳужжатлардан иборат бўлади. Тадқиқот нишида бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш учун металлургия саноати корхонасида ҳужжат айланиши варианты таклиф этилди (3.6-расм). Ҳужжат айланиши, бошқарув тизимида ҳужжатларнинг айланиш жараёнини ташкил этиб, ҳужжат айланиши ҳажми муайян календар давр ичида ҳўжалик юритувчи субъектнинг кириш, чиқиш ва ички ҳужжатлари миқдори билан белгиланади. Корхонада ҳужжат айланишини ташкил этиш ҳужжатларнинг уларни олишдан ёки яратилишидан бошлаб ижро этилишигача ёки жўнатилишигача барча жараёнлар бўйича

мақсадга мувофиқ ва тезкор ўтишини таъминлаши, шунингдек ҳужжатларнинг қайтиб келишини истисно қилиши лозим.



3.6-расм. Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш учун металлургия саноати корхонасида ҳужжат айланиши¹⁸⁵

Бизнинг фикримизча, ушбу ҳужжат айланишида бюджетлаштириш учун қуйидаги ахборот манбалари қўлланилади:

- бухгалтерия ҳисоботи ва аввалги давр учун молиявий режаларнинг ижроси тўғрисидаги маълумотлар;

- маҳсулот истеъмолчилари ва моддий ресурсларнинг етказиб берувчилари билан тузиладиган шартномалар;

- буюртмалардан келиб чиққан ҳолда маҳсулот сотишининг ёки сотув режаларининг бюджети ҳисоб-китоби, талабнинг бюджети, нарх шароитлари ва бозор конъюктурасининг бошқа шартлари. Сотув кўрсаткичлари асосида ишлаб чиқариш ҳажми, маҳсулотни ишлаб чиқариш харажатлари, даромад, рентабеллик ва бошқа кўрсаткичлар ҳисоблаб чиқилади;

- конунчилик меъёрлари билан тасдиқланадиган иктисодий меъёрлар (солиқ ставкалари, амортизация ажратмалар меъёрлари, банк фойзининг ставкasi, минимал ойлик иш ҳақи ва ҳоказо);

- тасдиқланган ҳисоб сисъати.

Бизнинг фикримизча, металлургия саноати корхонаси амалиётига бюджетлаштириш тизимини жорий қилиш учун бир қатор зарурий шароитларни яратиш талаб қилинади.

Биринчидан, корхона бюджетларни ишлаб чиқиш, назорат қилиш ва таҳлил қилиш учун асос бўлувчи услубий қўлланмага эга

¹⁸⁵ Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган

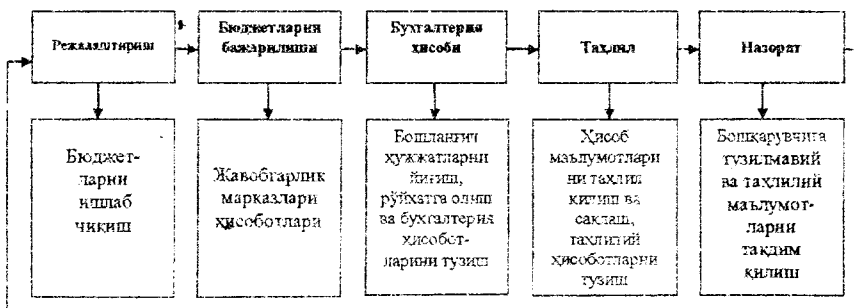
бўлиши керак. Бошқарув ходимлари эса бюджетлаштиришни амалга ошириш учун етарли даражада малакали бўлиши керак.

Иккинчидан, бюджетларни ишлаб чиқиш ва унинг бажарилишини таҳлил ва назорат қилиш учун унинг ҳақиқий молиявий ҳолатини, товар-моддий бойликлари ва пул маблағлари ҳаракатини ҳамда асосий хўжалик операцияларини кўрсатиб берувчи корхона фаолияти тўғрисидаги етарли миқдорий маълумот керак бўлади. Шунингдек, корхонада бошқарув ҳисоби юритилиши керак, сабаби бошқарув ҳисоби бюджет тузиш жараёнининг асоси бўлиб хизмат қилади.

Учинчидан, бюджетлаштириш ҳар доим корxonанинг тегишли ташкилий-тузилмаси орқали амалга оширилади.

Тўртинчидан саноат корхонасида бюджетларни ишлаб чиқиш, назорат ва таҳлил қилишда катта миқдордаги қайд қилинади ва қайта ишланади. Бюджетлаштириш жараёнида бухгалтерия ҳисоби самарадорлиги ва сифати сезиларли даражада ошади ва тегишли дастурлардан (компьютер дастурий таъминоти) фойдаланиш натижасида хатолар сони камаяди (3.7-расм).

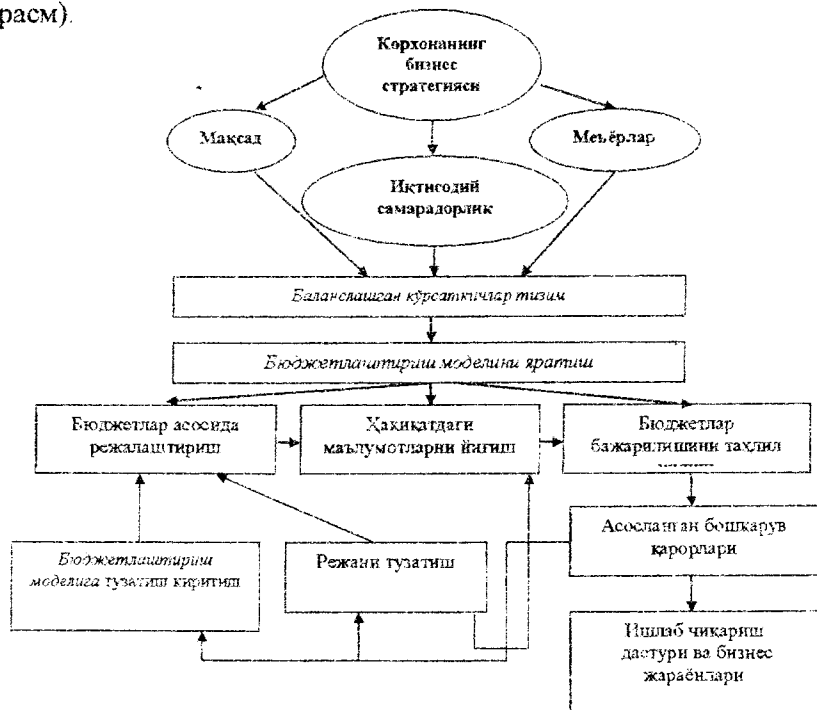
Ички ҳужжатларнинг айланиши бухгалтерия ҳисоби ва ташкилий бўлинмалар орқали амалга оширилиб, бир томондан, бошқарув ҳисоби учун керакли бўлган ахборот оқимларини қамраб олади.



3.7-расм. Бюджетлаштиришда ахборот оқимлари ва бошқарув даврларининг ўзаро боғлиқлиги¹⁸⁶

¹⁸⁶ Олиб борилган таълимотлар асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Бюджет жараёнининг барча таркибий бўлимлари ўзаро боғлиқ бўлиб, корхона бюджетлаштириш тизимини ташкил этади. Металлургия саноати корхоналари учун бюджет жараёнини амалга ошириш тартибини қуйидаги кўринишда таклиф этамиз (3 8-расм).



3.8-расм. Бюджет жараёнини амалга ошириш тартиби¹⁸⁷

Бухгалтерия ҳисоби ва таҳлилий бўлимларни алоҳида ажратиб бўлмайди, чунки бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ахборотларни қайта ишлаш, тегишли коэффициентларни ҳисоблаш бухгалтерия ҳисоби регистрларини тузиш босқичида бошланади.

Кўплаб корхоналарда бюджет жараёнларини амалга ошириш самарасиз бўлади, чунки уларда бюджетлаштириш жараёнини амалга ошириш, режалаштириш бошқача ташкил этилган бўлади.

¹⁸⁷ Олиб борилган тадқиқотлар на нежасида муаллиф томолидан ишлаб чиқилган

Натижада бюджет кўрсаткичларининг мунтазам равишда бажарилмаслиги кузатилади.

Хусусан, бюджет жараёнининг муҳим таркибий қисмларидан бири бўлиб, режалаштириш услубиятининг мавжудлиги ҳисобланади. Бундай услубиятни ишлаб чиқишда бир қатор муаммолар мавжуд. Биринчи муаммо – бухгалтерия ва молиявий бўлимлари бюджет кўрсаткичларидаги ҳар бир устуннинг шаклланиши ҳақида тўлиқ маълумотларга эга бўлишлари керак бўлади, сабаби тўлиқ маълумот мавжуд бўлмаслиги бюджет тузиш босқичларида жиддий хатоликлар келиб чиқишига олиб келади.

Иккинчи муаммо - корхона фаолиятидаги ҳақиқий маълумотларни ақс эттирмаслик билан боғлиқ ички камчиликларнинг мавжудлиги. Бунда энг катта қийинчилик пул маблағлари ҳаракатини режалаштириш билан боғлиқ бўлади. Бу ерда кўпинча муаммолар келиб чиқади, ўзаро шартнома тузилган томонлар билан алоқалар етарлича ҳисобга олинмайди. Яна бир муаммо режалаштиришни амалга ошираётган вақтда захираларнинг етишмаслигида намоён бўлади. Бунинг учун ҳар бир жавобгарлик маркази керакли захираларга эга бўлиши мақсадга мувофиқдир.

Бюджет жараёнини амалга оширишга қўйилган талаблар ҳақида галирганда қуйидагиларни ажратиб кўрсатиш мақсадга мувофиқ:

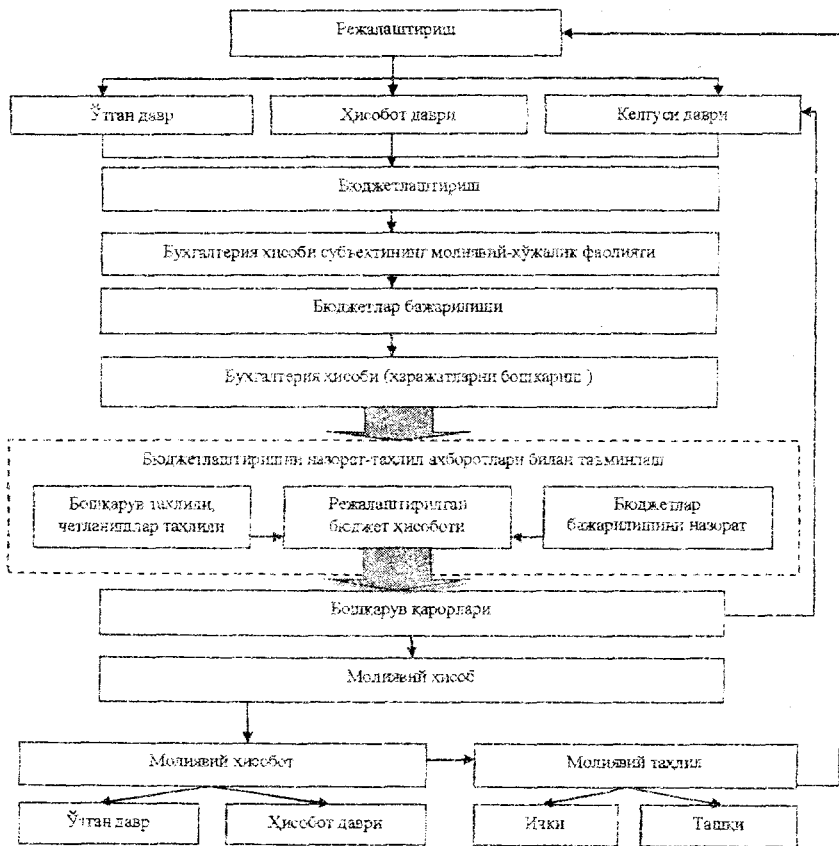
1. Ҳисоботнинг ишончлилигини мажбурий талаблар асосида таъминлаш;

2. Рухсатсиз фойдаланишдан ҳимоя қилиш;

3. Бухгалтерия ҳисоби учун барча операцияларнинг ягона базасини шакллантириш;

4. Қуйидаги мақсадлар учун зарур тахлилий маълумотларни тақдим этиш: режа ва ҳақиқий маълумотларни солиштириш; доимий ва ўзгарувчан, бевосита ва билвосита харажатларни ажратиш; қўшимча ички назорат тартиб кондаларини ўрнатиш.

Бизнингча, металлургия саноати корхоналарида бюджетлаштиришнинг бухгалтерия ҳисоби, таҳлил ва назорат билан ўзаро алоқасини қуйидаги кўринишда амалга ошириш мақсадга мувофиқдир (3.9-расм).



3.9-расм. Бюджетлаштиришнинг бухгалтерия ҳисоби, таҳлил ва назорат билан ўзаро алоқаси¹⁸⁸

Бюджетни режалаштириш услубиятининг канчалик ишланганлиги даражасига караб, шунингдек корхонанинг технологик жараёни ва техник имкониятларидан келиб чиқиб, бюджет жадвалларини шакллантиришга турлича ёндашувларни тавсия этиш мумкин. Таъкидлаш жоизки, “нол”дан ёки “эришилган даражада”дан бошлаб ишлаб чиқиладиган қатъий белгиланган бюджетлар тизимига асосланган бюджетни режалаштириш тизими осонроқ амалга оширилади.

¹⁸⁸ Слайб боридаги таъкидлашлар на ижозатда муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Бюджетлаштириш каби янги бошқариш усулларини металлургия саноат корхонаси томонидан татбиқ этиш бухгалтерия ҳисобини ва корхонада ташкил этиладиган ички назоратни мувофиқлаштиришга, қўйилган мақсадга эришишда бюджетлаштириш жараёни қандай таъсир қилиши ва бухгалтерия, назорат ҳамда таҳлил билан қандай боғланганлиги алоҳида аҳамият касб этади.

Бюджетлаштиришни амалга оширишда режалаштириш услубиятининг корхона фаолиятидаги аҳамиятини тушуниш учун уларни “арифметик” амалларнинг тўғри бажарилиш нуқтаи назаридан эмас, балки улардан фойдаланишнинг ҳақиқий натижалари ҳамда ташқи муҳит таъсирини таҳлил қилиш керак. Металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш тизимини таъминловчи ички назорат ва таҳлил қилиш тартибини қўйидаги кўринишда амалга оширишни таклиф этамиз (3.3-жадвал).

Бюджетлар учун режалаштириш чегаралари, саноат корхонасини ривожлантириш мақсадларига қараб, турлича: бир ой ёки бир йилдан бир неча йилгача бўлиши мумкин. Бунда “ўзгарувчан” бюджетни ишлаб чиқиш мумкин, у исталган ойдан бошлаб бир календарь йилга (масалан, муайян йилнинг февралидан кейинги йилнинг февралигача) шакллантирилади.

Жорий ва якуний назорат натижалари бюжет ижроси бўйича ҳисоботларнинг асоси ҳисобланади. Ушбу ҳисоботларда қуйидаги маълумотлар мавжуд бўлади:

— бюджет ва ҳақиқий кўрсаткичлар ўртасидаги четланишлар, уларни юзага келиш сабаблари ва изоҳлари;

— муайян жавобгарлик марказининг бошқарувчиси томонидан назорат қилинадиган кўрсаткичлар;

— даврлар кесимида турли таркибий бўлинмаларнинг фаолият натижалари;

— ходимлар сони, ходимларнинг иш вақти;

— ишлаб чиқариш технологияси, ишлаб чиқариш даврининг давомийлиги ва бошқалар.

Бюджетлаштириш тизimini таъминловчи назорат ва таҳлил қилиш тартиби¹⁸⁹

Назорат турини	Назорат жараёналари	Бюджетлаштириш жараёналари ва мувофиқ назорат ўтказиш даври	Асосий жиҳатлар	Иккинчи солий таҳлил билан ўзаро алоқаси
1	2	3	4	5
Дастлабки назорат	Бюджетлаштириш тизимида белги-ланган режаларни амалга оширишда саноат корхонаси билан юзлаб келиши мумкин бўлган барча хағараларни баҳолаш. Ҳом ашё ва материал харид қилиш билан боғлиқ харажатларини, ишлаб чиқариш харажатларини, саноат харажатларини баҳолаш	Бюджетларни ишлаб чиқариш жараёнада амалга оширилади. Корхона фаолияти натижалари режалаштирилади. Корхонадаги маъ-жуд ресурсларнинг мувозанати-ни сақлаш имкониятларини яшлаб чиқариш (моддий, меҳнат,	Моддий ресурсларни дастлабки назорат қилиш кунидагиларни ўз ичига олади. -сотиб олинган ҳом ашё ва материалларни сифати ва нархи бўйича таъминлашнинг тўғрилик ва муаммоларини таъминлайдиган мол етказиб беришларини аниқлаш. -ишлаб чиқаришнинг таъминлаш учун керак бўлган ҳом ашё ва материал захираларини минимал миқдорини ҳисоблаш ҳамда ишлаб чиқариш жараёнини улуғсиз ташқил қилиш учун илгир-фаронтиларни белгилаш. Меҳнат ресурсларини дастлабки назорат қилиш кунидагилар учун зарур.	Корхонанинг умумий стратегик мақсадларига эришиш учун ҳодимларга хизмат мажбурия-тиларини бажариш-ларда тегишли таҳлиллар

¹⁸⁹ Муаллиф таърифлари асосида ишлаб чиқилган

	<p>оптималь бюджетининг шакллантириш. Пул маблағлари бюджетини тузиш, молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳасини тузиш.</p>	<p>молиявий, инвестиция).</p>	<p>- энг малакали ишчи ва мутахасислар билан таъминлаш; - доимий ва вақтинча ишлайдиган ишчилар ўртасидаги муносабатларни мувозанатини ўрнатиш; - ишлаб чиқариш дастури ва ишлаб чиқариш қувватларидан келиб чиқиб ишчиларнинг оптималь сонини ҳисоблаш; - бюджетлаштириш тизимига киритиш учун корxonани барча ходимларини илҳақини ҳисоблаш.</p>	<p>ни олиб боришларига имкон яратади</p>
	<p>Молдий, меҳнат, молиявий ва инвестиция ресурсларини дастлабки назоратдан ўтказиш операцияларнинг миқдор ва сифат</p>		<p>Молиявий ресурсларни дастлабки назоратдан ўтказиш корxonанинг молиявий барқарорлигини, тўлов қобилиятини таъминлашга, бўли турган маблағларни самарали йўналтиришга ёрдам беради. Саноат корxonалари учун муҳим бўлган инвестиция қарорларига таъсир қилувчи кўплаб ташқи ва ички омиллар туфайли таъриф қилинган инвестицияни дастлабки назорат қилиш энг қийин назорат жараёни ҳисобланади. Ташқи омиллар қуйидагилардан иборат: меъерий-ҳуқуқий тартибга солиш, кўриб чиқиладиган инвестицион лойиҳани баҳолашда фойдаланиладиган</p>	<p>Молиявий ресурсларни назорат қилиш корxonанинг молиявий барқарорлиги ва тўлов қобилиятини, бўли пул маблағлар</p>

	<p>кўрсаткичлари ўртасидаги мувозанат ва боғлиқликни таъминлайди.</p>		<p>ахборотнинг аниқлиги, сифати ва бошқалар. Ички омиллар қуйидагилар: инвестиция лойиҳаларини таҳлил қилиш ва ҳавфларини баҳолашда фойдаланиладиган ахборотнинг аниқлиги ва сифати.</p>	<p>идан самарали фойдаланишни таъминлашга ёрдам бериши керак. Шунингдек, ишлаб чиқариш ва молиявий омилларни ҳисоблаш имконини беради.</p>
<p>Жорий назорат</p>	<p>Бюджет ижросини назорати, четланишларни ва уларни юзага келиш сабабларини аниқлаш.</p>	<p>Бюджет ижросини назоратини амалга ошириш ва бюджет ижроси бўйича эришилган натижаларни баҳолаш учун</p>	<p>Жорий назорат ўтказиш натижалари асосида турли ҳисоботлар тайёрланади, ҳисоботларни тайёрлаш даври ва аниқлигини ҳар бир жавобгарлик маркази ва бошқарув кўрсаткичларига боғлиқ бўлади. Жорий назоратни ўтказишда бюджетларни тузиш учун асос бўлиб хизмат қилувчи кўрсаткичлар аниқланади.</p>	<p>Бюджет кўрсаткичлари ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар ўртасидаги</p>

			Бошқарув хисоби ва молиявий хисоб маълумотларидан фойдаланилади	четлашиш лария эниқлан- га имкон беради.
Яку- ний назо- раг	Бухгалтерия хисоби бўлими ҳошимларини ва бошқа таркибий тузилмалар фаолиятини баҳолайди	Бошқарув хисоби ва молиявий хисоб маълумотларидан фойдаланилади	Амалга оширилган вазифаларига кўра якуний назорат дастлабки ва жорий назоратдан фарқли равишда қўйидаги вазифаларни бажаришга қаратилган. Бюджет жараёни бўйича олинган маълумотлар натижалари билан боғлиқ бўлган маълумотларни тўлдирish ва баҳолаш, қархона ва унинг таркибий бўлиmlарининг фаолиятига объектлар баҳо берадиган вақт смилашларини хисобга олган ҳолда бюджетларнинг ҳақиқий кўрсаткичларини аниқлаш.	Бошқарув қарорлар- ининг са- мардор- лигини таълил қилиш ва қорхо- нанинг келажақ- даги фао- лиятини ривожлан- тириш

Юқорида таъкидлаб ўтилганлар асосида хулоса қилишимиз мумкин бўлади: биринчидан, фаолиятни бюджетлаштириш бу бир нечта ҳисобот даврида молия-хўжалик фаолияти натижаларини таққослаш билан бир қаторда, нарх, маҳсулот ассортиментлари ва бошқа кўрсаткичлар бўйича маълумотларни таққослашни таъминлайдиган, корхонанинг фаолиятидаги камчиликларни, муаммоларни ва заиф томонларини аниқлаш имконини берувчи ва натижада бу муаммоларни ҳал қилишда бошқарувчига керакли бошқарув қарорларини қабул қилишга асос бўлувчи сифат жиҳатдан назорат ва режалаштириш жараёни ҳисобланади. Иккинчидан, бюджет кўрсаткичлари устидан ички назорат ўрнатиш четланишлар, меъёрий база ва бюджет кўрсаткичлари ўртасидаги ўзгаришлар бўйича ҳисоботни тузишга имкон беради. Саноат корхоналари мунтазам равишда бюджет кўрсаткичларидаги моддий, меҳнат ва молиявий кўрсаткичларнинг бажарилишини назорат қилишда харажат марказлари ва калькуляция объектлари мувофиқ белгиланган меъёрларга риоя этилишини кузатиб борадилар. Бундай назорат уларга четланишлар сабабларини аниқлаш ва таҳлил қилиш ва бюджет кўрсаткичларидаги ўзгаришларнинг олдини олиш ва тегишли чора-тадбирларни ишлаб чиқиш учун асос бўлади. Учинчидан, бюджетлаштириш саноат корхонасида бошқарувни ташкил этиш бўйича қарорларнинг шаффофлигини таъминлаш, барча бошқарув функцияларини, хусусан саноат корхонаси энг яхши натижаларга эришиши учун белгиланган вазифаларнинг ўз вақтида бажарилишига, моддий, меҳнат, молиявий ва инвестиция ресурсларини оптималлаштиришга ёрдам берадиган ички назоратнинг асоси бўлиб ҳисобланади. Тўртинчидан, ички назорат, қабул қилинган бошқарув қарорларини амалга ошириш учун жавобгарлик марказлари томонидан белгиланган вазифаларнинг тўлиқ бажарилишини баҳолашга ёрдам беради.

3.3. Металлургия саноати корхоналарида сотиш бюджетини шакллантириш тартиби ва услубияти

Корхонанинг сотиш бюджети ва унинг товар айланмаси корхона фаолиятининг умумий кўриниши ва даражасини олдиндан белгиланган ҳолда, сотиш бюджетида белгиланган

ахборотдан келиб чиқувчи аксарият бошқа бюджетларга таъсир кўрсатади.

Шу тариқа, сотиш бюджети ҳар бир корхона учун асосий бюджет ҳисобланади, айнан бюджет режалаштириш жараёни самарадорлиги уни тўғри шакллантиришга боғлиқ. Сотиш бюджетини тузиш корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини таълаш билан пераллел ҳолда давом этиши керак.

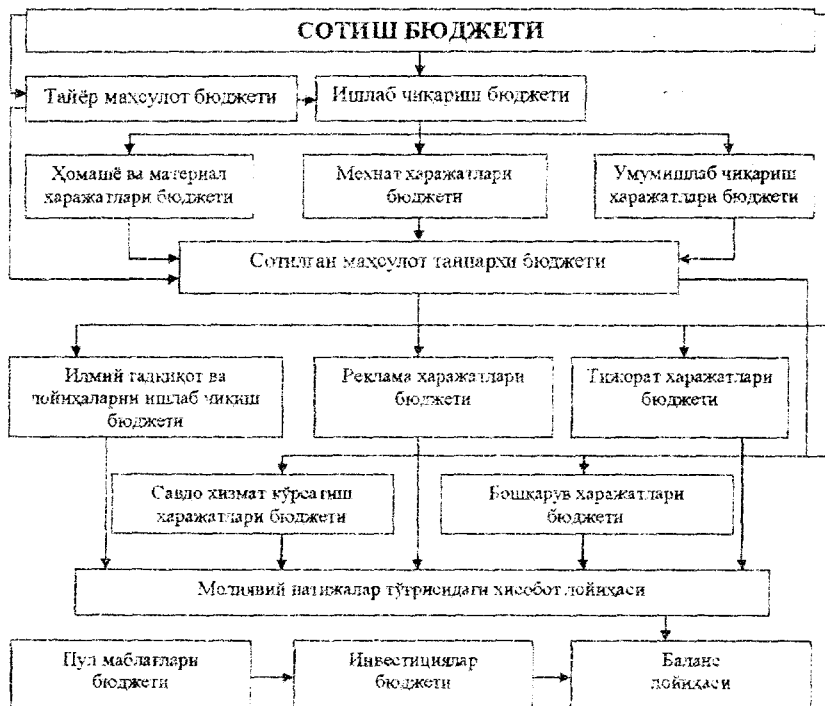
Факат шу тарзда кўйдаги кўрсаткичлар асосида реал савдо ҳажмига эга бўлиш мумкин: мижозлар талабини прогноз қилиш; режалаштирилаётган давр бошига кўзда тутилаётган захиралар ва захиралар метёри; ишлаб чиқаришнинг тўхташи ва таъмирлаш жадвалларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш; яримтайёр маҳсулотлар ва ёрдамчи ишлаб чиқариш маҳсулотларига ички эҳтиёж, хомашё ва материаллар етказиб берувчиларнинг таклифи.

Бўлимларда ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва режалаштириш ишларини бажариш тартиби цехлар бўйича буюмларни тақсимлаш, деталларни ишга тушириш-чиқариш, тезкор календарь режалари ва сменали-суткали топширикларни шакллантириш етарлича мураккаб ва меҳнатталаб ҳисоб-китобга эга. Бу корхонада ишлаб чиқариш жараёнини бошқариш соҳасида объектив қарорлар қабул қилиш учун дастурий таъминотни ишлаб чиқиш заруратини юзага келтиради. 2-иловада “Ўзметкомбинат” АЖда асосий маҳсулот ишлаб чиқариш тартиби келтирилган. 2-иловада келтирилган схемага асосан “Ўзметкомбинат” АЖа асосий маҳсулот ишлаб чиқариш технологияси тўлиқ ўз аксини топган. Ушбу “Ўзметкомбинат” АЖ ишлаб чиқариш технологияси асосида металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш усулбияти таклиф этилган (3.10-расм).

Металлургия саноати корхоналари учун “Бюджетлаштириш” компьютер ахборот тизимининг ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш учун кўйдаги дастурий модулни келтирамыз:

- а) ишлаб чиқариш дастурини белгилаш;
- б) корхонанинг аниқ мижозлари учун юк қабул қилиш, тушириш тақсимотини шакллантириш;
- в) харид қилиш дастурларини белгилаш;
- г) корхона қувватларидан оптимал фойдаланиш орқали талабни юқори даражада қондириш дастурини ишлаб чиқишни

кўзда тутган ҳолда ҳар бир ой бўйича корхона маҳсулотларининг яқуний қолдиқлари, ҳом ашё ва материалларни аниқлаш.



3.10-расм. Сотииш бюджети таркиби¹⁹⁰

Металлургия саноати корхонасида ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш мезонлари ҳисоб-китоби қуйидагиларни кўзда тутиши керак:

1. Маҳсулотларни ишлаб чиқаришга эҳтиёж қуйидаги таркибий қисмлардан иборат:

1.1. Шартли-доимий талаблар – шартли равишда доимий харажатлар прогнозида корхона томонидан ишлаб чиқарилган маҳсулотларга талаб мавжуд бўлса, бу ишлаб чиқариш дастурини шакллантиришда ҳам ўз ақсини топиши керак.

¹⁹⁰ Муаллиф таърифлари асосида ишлаб чиқилган

1.2. Захираларнинг меъерий ўсиши - бир ойлик захиралар меъерининг ортиши ва олдинги даврнинг тегишли кўрсаткичидан каттароқ бўлиши. Ушбу ижобий фарқ ишлаб чиқариш дастури-нинг меъерий мувозанатини таъминлаш учун сабаби сифатида намоён бўлади.

1.3. Буюртмачилар ва харидорларнинг талаби - ишлаб чиқаришга талабни аниқлашда асосий омил ҳисобланади. Буюртмачилар ва харидорларнинг талаби ҳар бир корхона учун алоҳида-алоҳида аниқланган мезонларга мувофиқ тартибга солинган ва уни қондириш иерархик кетма-кетликда гуруҳланган.

1.4. Ишлаб чиқариш учун меъёрлаштирилган харажатлар - корxonанинг бўлинмалари ўртасида ички ҳамкорликни аниқлайди (ўз ишлаб чиқаришининг яримтайёр маҳсулотларига эҳтиёж):

1.4.1. Бир неча турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқариш усулининг устуворликка эга бўлиши, маҳсулот ишлаб чиқариш учун технологик схемалар вариантларини ишлаб чиқиш имкониятларини, шунингдек уларнинг афзалликларини белгилайди;

1.4.2. Маълум бир маҳсулот ишлаб чиқаришдан олдин умумий харажатларга талаб маҳсулотнинг ишлаб чиқариш даврида белгиланади. Маҳсулотнинг ишлаб чиқариш жараёни бошланиши учун зарур таркибий қисмлар, шу жумладан, ўз ишлаб чиқаришида яримтайёр маҳсулотлар бўлиши керак.

2. Металлургия саноати корхонасининг маҳсулотга бўлган эҳтиёжларини қондириш имкониятлари қуйидаги таркибий қисмлардан иборат:

2.1. Белгиланган меъёрдан ортиқ захиралар – омборларда тайёр маҳсулотни, хомашё ва материалларни сотиш ёки ишлаб чиқаришда фойдаланиш учун керак бўлган ортиқча миқдорини кўрсатади.

2.2. Ўз ишлаб чиқариш қувватлари – корxonанинг ишлаб чиқариш салоҳиятини кўрсатади.

а) ишлаб чиқариш имкониятдан муқобил фойдаланиш – бир хил усқунада ишлаб чиқариладиган ўзаро боғлиқ маҳсулотларнинг (рақобатлашувчи) рўйхатини белгилайди, улар бир-бирининг ишлаб чиқариш қувватини олади.

б) маҳсулотдан маҳсулотга ўтишда имкониятни йўқотиш – бир маҳсулотдан бошқасига ўзгарганда, оддий усқуналар мавжуд бўлиб, бу ишлаб чиқариш имкониятлари йўқолишига олиб келади.

с) "Асосий" ва "Турдош" маҳсулотларни ишлаб чиқариш қувватларининг нисбати - маҳсулот ўртасидаги муносабатни кўрсатади, шунингдек, турдош маҳсулотнинг ишлаб чиқарилиши асосий маҳсулотни ишлаб чиқаришга боғлиқлигидан далolat беради.

д) Омборга чиқиш - маҳсулотнинг сақлаш муддати доирасида мавжуд талабини қондириш учун омборлар салоҳиятидан ошмаган ҳажмларда маҳсулот сақлаш имкониятини ифодалайди.

2.3. Мол отказиб берувчилар ва пудратчилардан сотиб олиш қобилияти - корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини зарур ресурслар билан таъминлаш қобилиятини белгилайди.

3. Чекловлар - ишлаб чиқарилган барча маҳсулотлар талаб даражасида бўлиши ёки қайта ишланиши керак.

Корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини шакллантириш. Корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш бир неча босқичдан иборат. *Дастлаб*, корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати корхона маҳсулотининг меъёрдан ортиқ захиралар миқдори бўйича оширилади.

Иккинчи босқичда корхона таркибий бўлинмаларининг эҳтиёжларини қондириш ва меъёрлаштирилган қолдиқлар миқдорини таъминлаш учун ишлаб чиқариш дастури тузилади. Ушбу мақсадлар учун зарур маҳсулотларни ишлаб чиқариш бўйича дастур, яримтайёр маҳсулотлар ва тегишли маҳсулотлар талаб этилади.

Ҳисоб-китобнинг учинчи босқичида корхона миқозларининг талабларини қондириш имконияти таҳлил қилинади. Ҳисоб-китоб шартномалар тартибига кўра, кетма-кет амалга оширилади: битимлар камайиши орқали шартномалар амалга оширилади. Ҳар бир шартнома учун маҳсулотни, керакли яримтайёр маҳсулот ва тегишли маҳсулотларни ишлаб чиқариш учун дастур белгиланади ва унинг ҳажмини мос равишда қисқартириш мумкин бўлади.

Рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқариш учун мавжуд имкониятлар шартномалар тартибига кўра қайта тақсимлаб чиқилади. Агар ҳисоб-китоб даврида корхонанинг муайян маҳсулоти учун ишлаб чиқариш салоҳияти мавжуд эмаслиги аниқланса, олдинги ойлардаги кам қувват сарфи таҳлил қилиниб, захира мавжуд бўлганда, келажақдаги талабни қондириш учун

махсулот қолдигини яратиш тақлиф этилади. Агар бундай захира топилмаса, шартнома рад этилиши мумкин.

Махсулот етказиб берилишни чеклашда, шунингдек яримтайёр махсулотлар учун имкониятлар этишмаслиги ҳам омил бўлиши мумкин. Бундай ҳолда, яримтайёр махсулотни сотиб олиш имконияти (агар у яримтайёр махсулот сотиб олинган бўлса) дастлаб таҳлил қилинади, кейин ундан олдинги даврларда унинг ишлаб чиқариш имконияти аниқланади. Таҳлил жараёнида кўшимча муқобил вариантлар топилмаса, унда камомадни бартараф этиш учун жорий давр учун мавжуд махсулот тайёрлаш имкониятлари аниқланади. Бундай имконият топилмаса, шартнома бекор этилади.

Яна бир чекловчи омил – корхонада мол етказиб берувчиларидан талаб қилинадиган хом ашё ва материаллар сотиб олишнинг имкони бўлмаслиги мумкин. Муаммо аввалги даврларда махсулотнинг сақлаш мuddати ва омборхоналар салоҳияти, сотиб олиш имкониятларини таҳлил қилиш, шунингдек мавжуд махсулот тайёрлаш усулларини текшириш орқали ҳал этилади. Текширишда салбий натижалар юзага келганда, шартнома бекор этилади.

Ажуний босқич махсулотларни ишлаб чиқаришни назорат қилиш ҳисобланади. Агар турдош махсулот талаб қилинмаса, уни йўқ қилиш мумкин эмас, агар омборларнинг қуввати кам бўлса ёки корхона айланма маблағларни ортқича захираларга айлантире олмаса (бу мезон ҳисоблаш бошлангунга қадар белгиланади), бунда турдош махсулот ишлаб чиқаришни камайтириш учун асосий махсулотни жўнатиш бўйича тузилган шартномадан бош тортиш мумкин эмас.

Корхонанинг сотиш бюджети турли хил микро ва макроиқтисодий омиллар, иқтисодиётнинг ҳолати бўйича маркетинг тадқиқотлари, хом ашё ва материалларнинг муайян турлари, махсулот ишлаб чиқариш қуввати, рақобатчилар, нархнаво сиёсати ва махсулотларга талаб ва тақлифни таҳлил қилиш ҳамда бошқариш натижалари асосида шаклланган савдо прогнози асосида тузилади.

Корхонанинг сотиш бюджетини шакллантиришда қуйидаги кўрсаткичлар ўзгариши динамикасига алоҳида эътибор қаратиш лозим:

1) умуман, товар бозорининг ҳолати – аввалги даврлардан олинган маълумотлардан фойдаланган ҳолда қуйидагиларни аниқлаш керак: бозорда корхонанинг асосий рақобатчилари бўлган маҳсулотлар талаб даражасининг ўртача ўсиш суръати, сотиш ҳажмлари ва маҳсулот сифати;

2) савдонинг умумий иқтисодий кўрсаткичлар, иш билан бандлик даражаси, нарх-наво, харидорларнинг даромадлар даражаси ва савдоларнинг узоқ муддатли тенденцияларига боғлиқлиги.

3) корхонанинг савдо ҳажмини ошириш салоҳияти.

Сотиш бюджети корхонанинг умумий бюджетини тузишда дастлабки ва энг муҳим бюджетдир. Сотиш бюджети товар тузилмаси корхонанинг барча фаолияти даражаси ва умумий хусусиятини олдиндан белгилайди, барча бюджетларга сезиларли таъсир кўрсатади. Сотиш бюджети инфляция даражасини инобатга олган ҳолда, натурал ва қийматли ифодада савдо ҳажми, баҳолар ўсишининг прогноз кўрсаткичларини ўз ичига олиши керак.

Сотиш бюджети услубиятида сотишдан олинган даромад формуласи қуйидагича белгиланади:

$$C_n V_{np} * C_n * I_n = C_d \quad (1)^{11}$$

бу ерда: C_d – сотишдан олинган даромад; $C_n V_{np}$ – натурал бирликлардаги савдо ҳажми; C_n – маҳсулот бирлигини сотиш нархи; I_n – маҳсулот нархининг ўсиш индекси.

Сотиш бюджети маҳсулотни истеъмолчилар билан ҳисоблашнинг белгиланган қоидалари ва маҳсулот сотишни яхшилаш бўйича режалаштирилган чора-тадбирлар асосида сотишдан тушувчи пул тушумлари прогнози билан биргаликда кўриб чиқилиши керак. Ушбу прогноз давр охирида (қарзлар ва ўтган даврдаги баланслар), жорий даврда тўланиши керак бўлган қарз суммаси ва ҳар бир даврдаги савдодан тушган тушумларнинг суммаларини кўрсатади.

Сотиш бюджетини шакллантиришда тижорат харажатлари бюджети, ишлаб чиқариш бюджети, тайёр маҳсулот бюджетини шакллантириш услубияти энг муҳим бюджетлар ҳисобланади. Тижорат харажатлари бюджети келгусида маҳсулотни (хизматларни) сотиш билан боғлиқ харажатларни ақс эттиради:

¹¹ Олиб борилган таъқиқотлар асосида муаллиф томонидан янгилаб чиқилган.

— тайёр маҳсулот омборларида маҳсулотни қадоклаш, ўраш, маҳсулотни ташиш ва сақлаш;

— бозорни ўрганиш бўйича тадқиқотлар;

— реклама - маҳсулотларни тегишли бозорларга чиқариш учун истеъмолчиларга мақсадли ахборот билан таъсир кўрсатиш;

— товар-хом ашё биржаларида иштирок этиш ва ҳ.к.

Корхонанинг тижорат харажатлари сотиш ҳажмига боғлиқ бўлмаган ва уларнинг динамикаси сотиш ҳажмининг ўзгаришига мутаносиб бўлган ўзгарувчиларга бўлинади. Ўзгарувчан тижорат харажатлари савдонинг айрим кўрсаткичлари билан боғлиқ режалаштирилган ҳисоблаш ставкасини белгилаш асосида режалаштирилади. Масалан, тайёр маҳсулотни қадоклаш ва саралаш учун сарфланувчи харажатлар учун, ҳисоблашнинг асослари жўнатилган жисмоний ҳажмдир.

Сотишдан тушган даромадни кўпайтиришга қаратилган реклама харажатлари учун режалаштирилган савдо даромадлари ҳисоб-китоблар базаси ҳисобланади. Кўплаб тижорат харажатлари савдо улуши сифатида режалаштирилади. Омборларга ижара ҳақи истисно бўлиши мумкин. Ушбу бюджетнинг ривожланиши ва уни амалга оширишни назорат қилиш савдо бўлими томонидан амалга оширилади.

Ишлаб чиқариш бюджети сотиш бюджети ва ишлаб чиқариш имконияти ҳамда ишлаб чиқариш технологиясини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади. Маҳсулот ишлаб чиқариш режасини натурал кўрсаткичларда белгилайди, қиймат ифодасида тузилиши мумкин. Сотиш бюджети асосида тайёр маҳсулотларнинг ҳисобот даври боши ва охирида керакли захиралари ҳажми, ишлаб чиқариш натижасида юзага келувчи зарарлар кўрсатилади. Ушбу кўрсаткичларнинг қийматлари, қоидага биноан, натурал ифодада савдонинг улуши сифатида белгиланади.

Ишлаб чиқариш бюджетини шакллантириш ишлаб чиқариш ҳажми куйидаги формула бўйича ҳисобланади:

$$Ичх = Сх + Тмдб - Тмдо + Зб + Мй, \quad Ичх < К_{и\max}, \quad (2)^{192}$$

бу ерда: Ичх – ишлаб чиқариш ҳажми; Сх – савдо ҳажми; Тмдб, Тмдо – давр боши ва охирида тайёр маҳсулот захиралари;

¹⁹² Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган

3б – бракдан кўрилган зарар; Мй-меъерий йўқотиш; Ки_{max} – корхонанинг потенциал ишлаб чиқариш имкониятлари.

Ушбу бюджетни тузишда давр охирида тайёр маҳсулот захираларининг ҳақиқийлигига алоҳида эътибор қаратиш лозим. Агар тайёр маҳсулот захиралари етарли бўлмаса, келажакда потенциал харидорларни йўқотиш мумкин, агар у меъёрдан кўп бўлса бўлса, у ҳолда маҳсулотни сақлаш учун кўшимча харажатлар келиб чиқади. 3.4-жадвалда сотиш бюджетини тузиш услубияти асосида шакллантирилган “Ўзметкомбинат” АЖда металл хом ашёсига талаб миқдори келтирилган.

3.4-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖда 2019 йилда металл хом ашёсига бўлган эҳтиёж

г/р	Харажат номи	2019 йил учун Жами	Чораклар бўйича			
			I чо- рак	II чорак	III чорак	IV чорак
1	Жами, ресурслар	1 382,9	331,1	367,7	357,3	326,9
1	Республика ичидаги яримтайёр маҳсулот	617,8	154,5	185,3	154,5	123,6
1.1	Республика ичидаги лом ва чиқитлар	617,8	154,5	185,3	154,5	123,6
2	Жами импорт хом ашёси:	765,1	176,6	182,4	202,8	203,3
2.1	Куйма яримтайёр хом ашё, импорт	318,6	79,4	75,6	81,8	81,8
2.2	Иссик брикетли темир	253,8	60,0	62,3	65,8	65,7
2.3	Металл-лом, импорт	192,7	37,2	44,5	55,3	55,8

Ишлаб чиқариш бюджетига мувофиқ, 2019 йилга мўлжалланган ишлаб чиқариш дастурини - 1,150 минг тонна металл маҳсулотини ишлаб чиқаришни таъминлаш учун, йилига 617,7 минг тонна маҳаллий ҳудудлардан, шунингдек, 765,1 минг тонна импорт хом ашёсидан фойдаланиш кўзда тутилган (3-иловада “Ўзметкомбинат” АЖда ишлаб чиқариш ҳажми бюджети келтирилган).

Тайёр маҳсулот захираларини сақлаш учун тайёр маҳсулотларнинг захираларини бошқариш услубини қўллаш мумкин, бу эса корхона умумий харажатлари энг кичик бўлган захиралар даражасини ҳисоблаш имконини беради. Бунинг учун бюджет даврига режалаштирилган ишлаб чиқариш ҳажми, маҳсулот бирлигининг ишлаб чиқариш харажатлари, бюджет даврида маҳсулот бирлигини сақлаш харажатлари ҳисобга олинishi керак.

Корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш бюджетлари. Корхонанинг ушбу ишлаб чиқариш дастурини бажариш учун узлуксиз ишлаб чиқариш жараёнини таъминлаш имконини берувчи бир қатор операцион бюджетларни ишлаб чиқиш керак: Хом ашё ва материалларни сотиб олиш бюджети.

Корхонада хом ашё ва материалларни сотиб олишни ҳисоблаш шаклланган ишлаб чиқариш дастури асосида амалга оширилади ва қуйидаги вазифаларни бажаради: корхонанинг ишлаб чиқариш дастуридаги барча харажат моддаларига эҳтиёжини аниқлаш; корхонанинг муайян хом ашё ва материалларни мол етказиб берувчилардан харид қилишини аниқлаш.

Хом ашё ва материалларни сотиб олиш учун бюджет моддий-техника таъминоти хизмати режасини намоён этади. Моддий-техника таъминоти режаси қуйидагиларни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади: ишлаб чиқариш дастури; моддий ресурслар захиралари бўйича меъёрлар; хом ашё, материаллар, яримтайёр маҳсулотлар, ёқилғи, бутловчи қисмлар харажатлари меъёрлари; капитал қурилиш, реконструкция қилиш, янги маҳсулот ишлаб чиқаришни тайёрлаш, жиҳозларни, биналарни, иншоотларни, уй-жой объектларини таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш режалари; режалаштирилган давр боши ва охирида моддий ресурслар баланси; мол етказиб берувчилар билан тузилган ва янги ташкил этилган муносабатлар; барча турдаги моддий-техник ресурслар учун нархлар.

Моддий ресурсларга эҳтиёж қуйидагиларга харажатлар билан белгиланади:

- асосий ишлаб чиқариш, жумладан захира ва эҳтиёт қисмларни ишлаб чиқариш;
- асбоб-ускуналарни модернизациялаш ва ностандарт асбоб-ускуналар ишлаб чиқариш;

- синов намуналарини ишлаб чиқариш ва тажриба ишларини ҳисобга олган ҳолда;
- цех, участкаларни реконструкция қилиш;
- таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш талаблари;
- капитал қурилиш;
- ижтимоий, маданий ва маиший соҳалардаги ишлар;
- захираларни яратиш.

Металлургия саноати корхонасининг хом ашё ва материалларни мол етказиб берувчилардан харид қилиш тарғиби қўйидагича амалга оширилади:

а) талабнинг ҳисобланган қиймати ва унинг келиб чиқиши, корхонанинг амалдаги мол етказиб берувчиларининг таклифи таҳлил қилинади;

б) агар бир неча мол етказиб берувчи мавжуд бўлса, корхонани керакли нархга эга мол етказиб берувчига имтиёзлар берилади. Шартнома даражалари ҳар бир корхона учун алоҳида кўрсаткичларлар бўйича белгиланади: ресурслар нархи, кечиктирилган тўлов, ресурслар сифати, етказиб беришнинг барқарорлиги.

в) мол етказиб берувчиларда етказиб бериш бўйича чекловлар мавжуд бўлганда, корхонанинг ўтган ойлардаги улардан сотиб олиш имконияти таҳлил қилинади ва агар олдинги ойларда ҳам чекловлар мавжуд бўлса, келгусида эҳтиёжни қондириш учун меъёрдан ортиқ қолдиқлар ҳосил қилиш учун харидлар амалга оширилади;

г) аниқ кўрсатилган ресурсни етказиб берувчилар бўлмаган тақдирда, ресурс зарур бўлган вақтда, тўғри миқдорда ва таянч нархларда пайдо бўлиши мумкин деб тахмин қилинади.

Меҳнатга ҳақ тўлаш бюджети. Ходимларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш иш ҳақи шаклида амалга оширилади ва ҳар бир корхона томонидан ишлаб чиқариш жараёнининг молиявий имкониятлари ва ҳусусиятларидан келиб чиққан ҳолда мустақил равишда белгиланади.

Иш ҳақини режалаштиришда тарифлар, иш ҳақи, асосий ставкалар, шунингдек, қўшимча тўловларининг барча турлари ҳисобга олинади. Корхона тўлов тизимлари ва шаклларини танлаш ҳуқуқига эга. Корхонада иш ҳақи тўлаш учун иш ҳақи фонди режалаштирилади. Саноат, ишлаб чиқариш ва носаноат

ходимларининг иш ҳақини ажратиш иш ҳақи жамғармаси ходимларнинг тоифалари (ишчилар, муҳандислар, ходимлар ва бошқалар) томонидан аниқланади.

Энергия билан таъминлаш бюджети. Энергия билан таъминлаш бюджети корхонанинг энергия билан таъминланишини режалаштириш ҳисобланади. Энергия билан таъминлаш ва улардан фойдаланиш энергия ишлаб чиқаришни режалаштириш ва уни қоплаш манбаларини аниқлашга асосланган. Энергия ресурсларига эҳтиёж уларнинг истеъмол қилиш ставкалари ва йиллик ишлаб чиқариш дастури асосида белгиланади.

Корхонадаги таркибий бўлинмалар бюджетлари. Корхонадаги таркибий бўлинмалар бюджети меъёрлаштирилган ва шартли-доимий харажатлар прогнозларига мувофиқ тузилади ва тахлит қилинган даврда меъерий фаолият учун зарур турли хил ресурслардаги ҳар бир бирлик талабларини батафсил аниқлашга мўлжалланган. Смета ҳар ойда натурал бирликларда тақдим этилади, у тасдиқлангач, амалга ошириш учун шартсиз талабнома сифатида хизмат қилади. Бўлимларнинг ҳисоб-китобларини тузишнинг ўзига хос хусусияти бир бирликнинг прогнозини фақат тўлиқ эмас, балки ҳар қандай фоизда “жойлаштириш” имконияти ҳисобланади. Бу икки томонлама харажатлар ҳисобини ҳисобга олмасда, жавобгарлик марказларининг бир хил харажатлари учун умумий жавобгарликни ташкил этиш имконини беради.

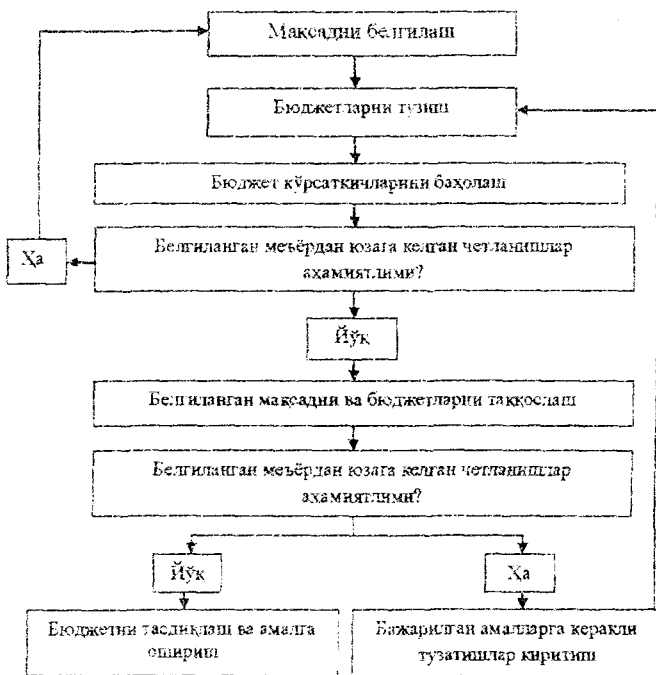
Корхонада, маҳсулотни ишлаб чиқариш таннархи сотиш бюджетини шакллантириш асосий маълумот манбаси бўлиб уни ҳисоблаш методологияси режалаштирилган давр учун қуйидаги кўринишга эга бўлади.

Биринчи босқичда корхона маҳсулотининг ишлаб чиқариш миқдори аниқланади, бу тўғридан-тўғри ўзгарувчан харажатлар ва цех харажатларидан иборат. Бевосита ўзгарувчи харажатлар харажат меъёрлари ва ресурслар нархларини мувофиқ ўзгариш индексини ҳисобга олган ҳолда ҳисоблаб чиқилади. Умумий цех харажатларини тақсимоти маълум корхонанинг ҳисоб сисъатида акс эттирилган кўрсаткичларга мувофиқ амалга оширилади.

Иккинчи босқичда ишлаб чиқаришнинг тўлиқ таннархи ҳисоблаб чиқилади. Умуман, умумийлаб чиқариш харажатлари корхона харажатларини ишлаб чиқариш харажатларига нисбати билан мутаносиб равишда тақсимланади. Агар мавжуд тизимда

тавсия этилаётган алгоритм корхонанинг хусусиятларини аниқ акс эттирмаса, корхона харажатларини таснифлашнинг бошқа усулини аниқлаш имкониятини ҳам кўзда тутди. 4-иловада ушбу услубият асосида шакллантирилган “Ўзметкомбинат” АЖда маҳсулот сотиш бюджети келтирилган. “Ўзметкомбинат” АЖда маҳсулот сотиш бюджетига мувофиқ даромаднинг асосий қисми ички бозорда маҳсулот сотишдан шаклланади. Яъни, жами даромаднинг умумий ҳажмида маҳсулот экспортдан тушадиган даромад 34,9 % ёки 1.839,7 млрд. сўмдан иборат.

Металлургия саноати корхонасида сотиш бюджетини назорат қилиш алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, ушбу тармоқ корхоналари учун сотиш бюджетини назорат қилиш тартибини қуйидаги кўринишда амалга оширишни таклиф этамиз (3.11-расм).



3.11-расм. *Металлургия саноати корхонасида сотиш бюджетини назорат қилиш тартиби*¹⁹³

¹⁹³ Мўаллиф таклифлари асосида янлаб чиқилган.

Юқоридаги расмга асосан, сотиш бюджети амалга оширилишининг назоратини ташкил этишда аниқ мақсад белгиланиб, керакли таркибий бюджетлар шакллантирилади, белгиланган даврда бюджет кўрсаткичлари баҳоланиб, белгиланган меъёрдан четга чиқишлар аниқланади ва агар аниқланган четланишларнинг ишлаб чиқариш ҳажмига ёки маҳсулот таннархига таъсири юқори даражада бўлса, дастлабки босқич қайта кўриб чиқилади, агар четланишлар таъсири сезиларли даражада бўлмаса белгиланган мақсад билан бюджетлар солиштирилади. Солиштириш натижасида четланишлар аниқланиб, уларнинг таъсири юқори деб ҳисобланса бажарилган амалларга керакли тузатишлар киритилади, агар четланишларнинг таъсири сезиларли даражада бўлмаса бюджет тасдиқланади ва амалга оширилади.

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, сотиш бюджети режалаштирилаётган даврлар, товарлар (ишлар, хизматлар) турлари ва бутун корхона бўйича натурал ва қийматли ифодадаги сотувлар ҳажмини кўрсатади.

Сотиб олишлар ва захиралар бюджети технологик жараёнда хом ашё ва материалларнинг кутилаётган сарфланиши ва омбордаги захираларга боғлиқ бўлган асосий материаллар бўйича зарур бўлган сотиб олишлар ҳажми ишлаб чиқаришнинг умумий эҳтиёжларини ақс эттиради.

Корхонанинг жами харажатларини бошқариш мақсадида хўжалик юритувчи субъектнинг амалдаги ҳисоботиغا бошқарув ҳисоби усулларини ва бюджетлаштириш тизимини татбиқ қилиш корхона мулки ва уни шакллантириш манбаларининг таркиби ва тузилмасини оптималлаштириш имконини беради ва шу тариқа солиқ юкининг камайиши, маҳсулот таннархини пасайиши ва корхонанинг молиявий барқарорлиги ошишини таъминлайди.

4-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА БЮДЖЕТЛАШТИРИШ МОДЕЛЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

4.1. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ва ҳисоботини шакллантиришнинг асосий тартиби

Бухгалтерия ҳисобининг ривожланиши асосан унинг мазмуни ва услубий асослари билан белгиланади. Хўжалик фаолиятининг асосий қисмидаги ўзгариш бухгалтерия ҳисоби методологиясини янгилашни талаб қилади. Ҳисоб тизимини шакллантиришнинг услубий асослари бир қатор меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда ўз аксини топган. Бир қатор меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби, фойдани солиққа тортишда ҳисобга олинадиган молиявий натижаларни шакллантириш бўйича стандарт қоидалар шакллантирилган. Бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида қабул қилинган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда услубий асосга эга бўлмаган операцияларнинг янги турлари пайдо бўла бошлади. Ушбу йўриқномаларни тўлдириш ёки ўзгартиришлар киритиш фақат мураккаб бухгалтерия ҳисоби муаммоларини вақтинча ҳал қилишга олиб келди, яъни: мулк ҳуқуқини топширишни қандай ҳисобга олиш, бартер операциялари бўйича молиявий натижаларни ҳисоблашда нарх белгилаш учун асос бўлиб нима хизмат қилиши керак, кўрсатиладиган турли хил ёрдамни қандай баҳолаш мумкин, молиявий инструментлар билан боғлиқ операцияларда натижани қандай ҳисоблаш керак ва ҳоказо. Давлат томонидан солиқ тизимини шаффофлик асосида амалга ошириш шароитида бухгалтерия ҳисобининг асосий мақсади солиққа тортиладиган базани ҳисоблаш учун маълумот беришдан иборат бўлиб қолди. Бундай ҳолатда таннарх ҳар бир харажат моддасига нисбатан тартибга солинди, харажатларнинг рўйхати эса ошқор этилмади. Асосий кўрсаткичларни ҳисобга олишда корхонада бухгалтерия ҳисобида юзага келган баъзи чекловлар, ички назоратни ташкил қилиш асосида харажатларни тезкор бошқариш учун энг кўп талаб қилинадиган даромад, харажатлар ва молиявий натижаларга нисбатан аналитик маълумотларни шакллантиришда кийинчиликларни келтириб чиқарди.

Иқтисодий ва янада эркинлаштириш, ишлаб чиқаришнинг жадаллашиши, бозорнинг кенгайиши шароитида бухгалтерия ва солиқ ҳисоби амалиёти учун корхонанинг ҳисоб сиёсати услубий асос бўлиб қолди. Республикада биринчи марта ҳисоб сиёсати 1996 йилда “Бухгалтерия ҳисоби тўғрисидаги қонун”да эълон қилинди. “Ҳисоб сиёсати ва молиявий ҳисобот” (1-сонли БҲМС) номли биринчи стандарт 1998 йилда қабул қилинди. Ушбу ҳужжат корхоналар учун бухгалтерия ҳисобини юритишни ўзида ақс эттирган тўпламга айланди, лекин бошқариш мақсадларида бухгалтерия ҳисоби усуллари тўлиқ ёритиб бера олмайди. Сабаби, бошқарувчиларнинг фаолияти кўпроқ исталган рентабеллик даражасига эришишда юзага келадиган муаммолар ҳамда харажат ва даромадлар ҳисобини тўғри ташкил этиш билан боғлиқ. Ҳисоб нуқтаи назаридан одатда корхонанинг даромадлари аниқ, харажатлар эса ноаниқ. Бу шундай асосланидиги, корхонада даромадлар товарлар ва хизматларни сотиш учун расмийлаштирилган ҳужжатлардан келиб чиқади, харажатлар миқдори эса ҳар доим корхонанинг ҳисоб сиёсатига ва маъмурий-бошқарув томонидан турли услубларни танлашга боғлиқ бўлади, даромадлар объектив, таннархни ҳисоблаш билан боғлиқ харажатлар субъектив аниқланади. Бу шартли боғлиқлик калькуляция объекти билан харажатларни боғлашда янада аниқроқ намоён бўлади. Корхона техник қайта жиҳозланишнинг ўсиши билан тўғридан-тўғри ўсиб бораётган бидвосита харажатлар даражаси ҳам алоҳида аҳамият касб этади. Бошқарув ҳисобида харажатларни тартибга солиш оддий фаолият турлари ва бошқа харажатлар нуқтаи назаридан харажатлар элементлари, яъни таннархда қатнашадиган (9100 “Сотилган товарлар ва хизматлар таннархини ҳисобга олувчи сўтлар”) билангина чегараланади. Шу билан бирга, ҳисобот йилида бухгалтерия ҳисоби усуллари ўзгартиришнинг иложи йўқлиги сабабли, стандартларнинг энг кам ҳисоб-китоб воситалари ақс эттирилади, даромад ва харажатларни тақсимлаш бўйича фаолиятнинг жавобгарлик марказлари, бевосита ва билвосита харажат моддаларини танлаш, тайёр маҳсулот ва тугалланмаган ишлаб чиқариш ўртасида харажатларни тақсимлаш тартиби ва бошқалар.

Бошқарув ҳисобини юритиш корхонанинг устунли бўлса, ҳисоб сиёсати шаклида услубий асос ёки бошқа ҳужжатнинг йўқлиги турли муаммоларни келтириб чиқаради. Корхона фаолиятини

бундай тартибга солиш ҳар бир корхона учун ўзига хос бўлиши керак, яъни таннархни шакллантиришнинг алоҳида механизми, калькуляцион бирликларни ҳисоблашда ҳар бир харажат моддасига алоҳида ёндашиш, харажатлар ҳисоби услубиятини танлашга турли ёндашув ва бошқалар. Умумий таркибда юқорида қайд этилган усуллар бошқарув тизимининг иқтисодий самарадорлигини белгилайди.

Бизнингча, бошқарув ҳисоби стандартларини шакллантиришнинг мақсади бошқарув ҳисобини ташкил этиш талаблари ва ёндашувларини расмийлаштириш йўли билан корхона бошқарувиغا нисбатан бошқарув ҳисобини қўллаш усулларини таъбиқ этишни умумлаштиришдир.

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисобини тартибга солиш стандартини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Стандартлар бошқарув амалиётини ривожлантириш учун муҳим бўлиб, кўйидаги вазифаларни ҳал қилишга қаратилган бўлиши керак:

1. Бошқарув ҳисоби доирасида ички назоратни ташкил этишга асос яратиш;

2. Бошқарув ҳисоби жараёнларини ва бошқарув сифатини баҳолаш кўрсаткичларини ҳисоблашни стандартлаштириш;

3. Бошқарув ҳисоби жараёнига жалб қилинган ходимларнинг билим ва кўникмаларини оширишга қўмаклашиш;

4. Бошқарув ҳисоби натижаларини шакллантириш жараёнларини стандартлаштириш;

5. Бошқарув ҳисоби тизимининг сифат кўрсаткичларини умумий таққослашга эришиш учун воситаларни ривожлантириш.

Бунда ҳисоб сиёсати бошқарув учун кўрсатма бўлиб, ишлаб чиқариш ва корхона салоҳиятини ривожлантириш манбаига айланади. Саноат технологияси бу ҳолатда бевосита бошқарув технологиясидан фойдаланиш қобилиятига боғлиқ бўлиб қолади.

Биз таклиф қилаётган бошқарув ҳисоби стандартларининг асослари ахборот технологиялари тамойиллари, жумладан кўйидаги учта йўналиш бўйича белгиланиши керак:

- умумий қондалар (барча ҳисоб усуллари учун умумий меъёрлар);

- ҳисоб маълумотларини шакллантиришнинг аниқ услубияти (бевосита бухгалтерия ҳисоби тамойиллари);

- амалий жараёнлар (ҳисоб усулларини жорий этиш воситалари).

Олиб борилган тадқиқотлар давомида металлургия саноати корхоналари бошқарув соҳасидаги ҳисоб сиёсатининг намунавий тузилиши ишлаб чиқилган бўлиб, у бошқарув ҳисобот технологияси доирасида амалга оширилиши мумкин.

Юқорида қайд этилганидек, ҳисоб сиёсати тузилмасини уч қисмга ажратдик: бошқарув ҳисобининг назарий асоси (қоидалар), услубий асос (тамойиллари), амалий усуллар (жараёнлар). Қуйидаги 4.1-расмда ушбу бўлимларнинг ҳар бири асосида ҳисоб сиёсатини тузиш таклиф қилинди.

Умумий назария қоидаларини бирлаштирган биринчи бўлим ҳисоб сиёсатининг умумий ҳолатини корхонанинг бошқа сифат стандартлари билан белгилайди. Шундай қилиб бошқарув ҳисоби ҳисоб сиёсатининг мақсади ҳар бир ҳисоб объектининг корхона фойдасини яратишга қўшган ҳиссаси ҳақида маълумот бериш учун бухгалтерия ҳисоби усулларида фойдаланишга қаратилган.

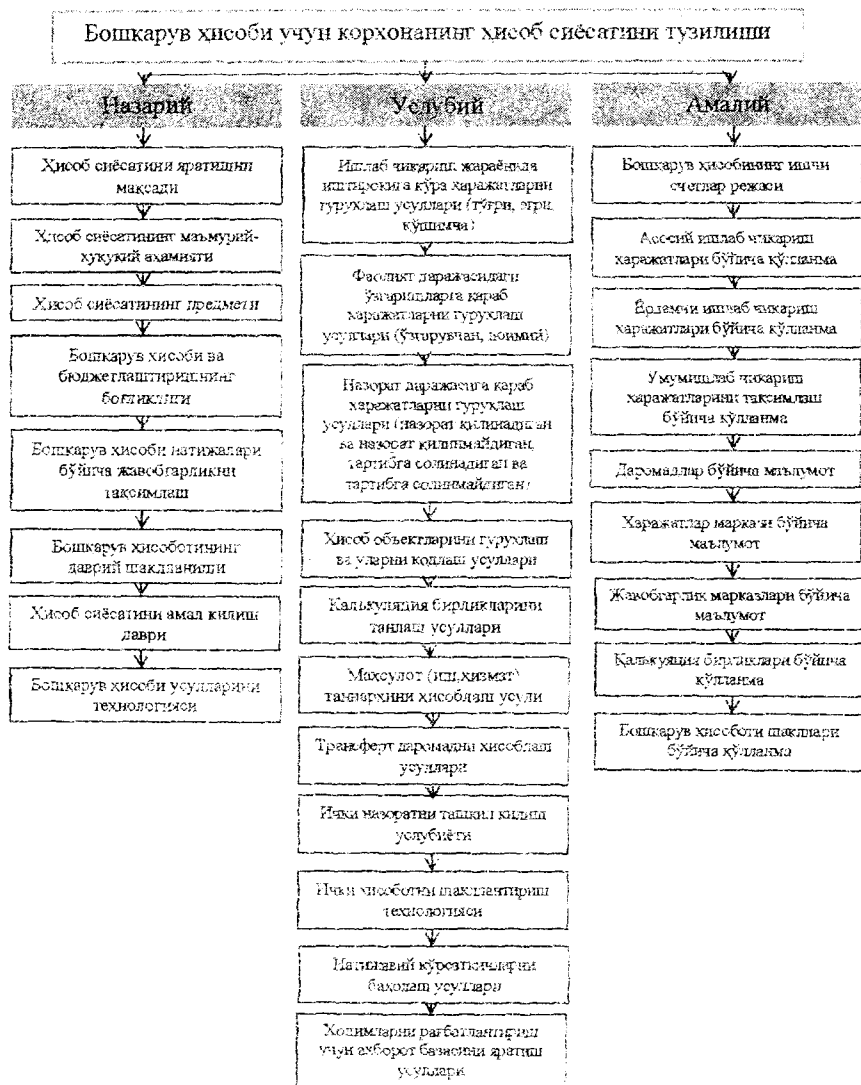
Бошқарув ҳисобида ҳисоб сиёсатининг маъмурий-ҳуқуқий аҳамияти корхонанинг иқтисодий инфратузилмаси доирасида режалаштириш, ҳисобга олиш, баҳолаш ва таҳлил босқичларида стандартларни молиявий ҳисоб сиёсати доирасида қисман шакллантирилишига сабаб бўлади. Ҳисоб сиёсати асосида барча ички ахборот оқимларини шакллантирувчи бирламчи ҳисоб ҳужжатлари асосида иш режаси ишлаб чиқилади.

Бошқарув ҳисоби ҳисоб сиёсатининг предмети бошқарув иштирокчиларига ҳисоб сиёсати тамойиллари ва тартиб-қоидаларини ўргатадиган бошқарув тизимининг асосий ахборот тамойиллари тушунтирилади: даромадлар, харажатлар ва молиявий натижалар.

Бюджет жараёни, шунингдек, бухгалтерия ҳисоби жараёни бошқарув технологияларининг бир қисмидир, ҳисоб сиёсати бир вақтнинг ўзида бюджетлаштириш объектлари бўлган объектлар тузилмасига нисбатан бухгалтерия ҳисоби усуллари қўллашни талаб қилади. Бошқарув ҳисобида ҳисоб сиёсатининг умумий назария қисмида бюджет-ҳисоб объектларининг ўзаро алоқаси кўрилган бўлиши керак.

Бизнинг фикримизча, стандартларнинг умумий назария қисмига киритилиши учун таклиф қилинган бошқарув ҳисобини юритиш тартиблари, жараёнлари ва натижалари бўйича жавобгарликни таъсирлаш, бошқарувчиларни масъулият билан

функционал ресурсларини бошқарув ҳисобида ҳисоб сиёсати меъёрларига риоя қилиш ва уларни бошқариш маданиятини ўзгартириш учун йўналтирали.



4.1-расм. Бошқарув ҳисоби учун корхонанинг ҳисоб сиёсати тузилиши (муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган)

Ҳисоб сиёсатини шакллантиришнинг биринчи бўлимида шунингдек, бошқарув ҳисоботларини тақдим этиш учун шаклларни тушунтириш тавсия этилади, чунки услубий бўлимда бу тахлилий ҳисобот объектларини ҳисобга олиш регистрларини шакллантириш тартиби ва натижавий кўрсаткичларни шакллантириш вақти аниқланади.

Ҳисоб сиёсатида унинг харақати бошланиш даврини акс эттириш зарур ҳисобланади. Шу билан бирга, бошқарув сиёсатининг кўп томонламалиги бухгалтерия ҳисоби усулларининг ўзгарувчанлигини англатади, бу биринчи навбатда бошқарув ҳисоби ҳисоб сиёсатида усулларни янгилаш, ҳисоб сиёсатидаги ўзгаришларни тасдиқлаш ва тасдиқлашни таъминлаш имконини беради.

Бошқариш соҳасидаги ҳисоб сиёсатининг юқорида кўрсатилган умумий тамойилларини бирлаштириш турли даражадаги бошқарув ходимлари орасидаги бошқарув ҳисоби ҳақидаги тарқок билимларни бирлаштиради ва маълум бир корхонада алоҳида бошқарув ҳисоби услубияти учун асос яратади.

Бошқарув ҳисоби усуллари кўп вариантлилиги шароитида ҳисоб сиёсатининг иккинчи бўлими натижавий кўрсаткичлар бўйича ҳисобот тузишнинг услубий асосларини яратади.

Бошқарув ҳисоби тизими технологиясини ўрганиш доирасида бошқарув ҳисоби усуллари гуруҳлаштирилди, бу бизга тизимли равишда счётлар ва иккиёклама ёзув маълумотлари асосида калькуляцияни ҳисоблаш учун зарур бўлган тахлилий маълумотларни беради. Бошқарув ҳисоби технологиясига аниқлик киритиш учун маълум бир корхонанинг тегишли тармоғининг ўзига хослиги шартли мисоллар билан кўрсатиб кетилади.

Бошқарув ҳисоби услубиятининг асосий усули аналитик ҳисоб объектлари учун аналитик шифрларни танлаш ҳисобланади. Уларнинг тизимлаштирилган кодлари ҳар бир ҳисоб объекти учун шаффоф ҳисоб-китобларни амалга оширишга имкон беради. Шунини таъкидлаш керакки, ҳисоб сиёсатида кодлаш усулини қабул қилгандан сўнг объектларни кодлаш жараёни бирламчи ҳисоб ҳужжатларини тақдим этишга масъул корхонанинг барча бўлимлари томонидан амалга оширилиши керак. Қўйилган бошқарув ҳисобининг буюртмаларни калькуляция тизими доирасида

хисоб объектларини кодлаш тизими таклиф қилинган бўлиб, бунда ҳар бир ҳисоб объекти муस्ताкил буюртма ва харажатлар объекти ва калькуляция объекти бўлиб ҳисобланади.

I. Ушбу таклифга мувофиқ биринчи навбатда бошқарув ҳисобининг ҳисоб сиёсатида буюртмани очиш учун асослар назарда тутилади. Уларга куйидагилар кирди:

— асосий, маҳсулот бўйича – ишлаб чиқариш режаси ва маҳсулотни етказиб бериш (ишларни бажариш) бўйича тузилган шартномалар асосида алоҳида белгилаб олинган вазифалар;

— шартнома ва кафиллик хати асосида режада ва белгиланган вазифаларда кўрсатилмаган маҳсулот (иш, хизмат) ишлаб чиқариш;

— илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари учун тасдиқланган режа, буюртмачилар билан тасдиқланган шартномалар, ички стандартларга мувофиқ тузилган бюджет маълумотлари;

— янги турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқаришни ўзлаштириш ва янги технологик жараёнларни тасдиқлаш режаси ва харажатлар бюджети;

— технологияни ва ишлаб чиқаришни такомиллаштириш, маҳсулот сифатини яхшилаш, ускуналарни модернизация қилиш, янги асбоб-ускуналар билан жиҳозлаш, техник ва технологик қайта қуриш режаси, ушбу тадбирларни амалга ошириш учун бюджет ва молиявий ҳисоб-китоблар;

— хусусий капитални шакллантириш учун асбоб-ускуналар, бошқа маҳсулотлар (ишлар ва хизматлар) ишлаб чиқариш учун тасдиқланган режа, қурилиш майдонида кетадиган қайта ишлаш харажатларини кўрсатилган ҳолда тақдим этилган аризаси;

— ускуна, бино, иншоотларни таъмирлаш ведомости, таъмирлаш объекти учун тасдиқланган бюджетлар, шунингдек миқозларнинг (цех, бўлим) аризалари, ишларни бажариш ва хизмат кўрсатиш учун учинчи томон корхоналар билан тузилган шартномалар;

— асбоблар, штамплар ва бошқа аксессуарларни ишлаб чиқариш учун – ускуналарни ишлаб чиқариш бўйича тасдиқланган режалар ва меъёрий-техник ҳужжатларга мувофиқ тузилган харажатлар бюджети.

Бунда, ишлаб чиқариш буюртмалари белгиланган миқдорда (харажатлар бюджети) ёки молиялаштириш манбалари доирасида режалаштирилган миқдор бўйича берилаётганини мажбурий назоратини олиб бориш мақсадга мувофиқ.

II. Ҳисоб сиёсатида ишлаб чиқаришга қабул қилинган буюртма турлари гуруҳланади:

— алоҳида (ҳар бир маҳсулот учун алоҳида буюртма) энг кўп миқдордаги ва нархи энг юқори маҳсулот;

— гуруҳ бўйича (бир турдаги маҳсулотлар гуруҳи учун битта буюртма);

— бир марталик – олдиндан белгиланган маҳсулотлар миқдорини ишлаб чиқариш ва алоҳида, аниқ ишларни бажариш;

— корхона бошқарувиغا ва ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатувчи ишчи хўжалик фаолиятининг донмий бўладиган буюртмалари.

III. Ҳисоб сиёсатининг ушбу қисми бўйича асосий топширик ҳар бир буюртмани алоҳида рақам билан белгилашда буюртмани кодлаш тартиби ҳисобланади. Тадқиқот объектимиз бўлган “Ўзметкомбинат” АЖда турли хил марказдаги металл маҳсулотини ишлаб чиқаришда буюртма рақамини олти хонали сон билан белгилаш мақсадга мувофиқдир. Бунда дастлабки икки рақам ички хўжалик фаолияти йўналиши сифатида буюртма турини белгиловчи индекс, кейинги тўртта рақам ушбу йўналишда буюртманинг тартиб рақамини англатади. Ички хўжалик фаолияти доирасида харажатларни ҳисобга олиш бўйича барча бирламчи ҳужжатларда ушбу шифрни кўрсатиш мажбурий реквизит ҳисобланади. “Ўзметкомбинат” АЖда асосий маҳсулотни ишлаб чиқаришда шифрлаш тартиби 4.1.-жадвалда тақлиф этилган.

**“Ўзметкомбинат” АЖда асосий маҳсулот ишлаб чиқаришда
шифрлаш тартиби ва аналитик ҳисобга қўшимчалар
таркиби¹⁹⁴**

№	Ички хўжалик фаолияти йўналиши номи	Шифр	Аналитик ҳисоб даражаси	Буюртма-нинг тартиб ра-ками	Буюртма-нинг тўлик шифри	Баланс счёти	Металлнинг техник тавсифлари	
							Тоифаси ёки гуруҳи	Маркаси ёки номи
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Асосий маҳсулот ишлаб чиқариш	01	Қора металл прокати (арматура, доира, тилим, швеллер, тўртбурчак, бурчак, олтикиррали, пўлат соккалар)	0001, 0002, 0003 ва ҳаказо	0100 01, 0100 02, 0100 03 ва ҳаказо	2010	A-III (A 400), kateg oriya 1÷7, qattiqlik guruh i 1.2	35GS; 25G2S, St0, St3ps, St3sp St5ps, St5sp, St6ps, St6sp, Ugle-rodli va pask olegir-langon polat
			Мис ва мис эритмаси прокати (умумий мақсадлар учун фалга ва тасма, жез тилимлари, жез тасмалари.				1552 7-04, 5362-78, TSh 143-001.2 006	L63=L9 0, L 68, L70

¹⁹⁴ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

	электртехника саноати учун мис ва мис котишмалари)					
	Иссиқ ўтказмас материаллар (тўрли металл қошамалар билан тикилган маталар, юмшоқ плита, юқори қаттикликдаги плита, ним қаттиқ плита)				TM (TM) - 35, YuP- 40, YuqP - 160	21880- 2011, 9573- 2012, 9573- 2012
	Металл маҳсулотлари (электродлар, михлар, рабитса тўри)				Y50 Y46, 1,2	Po'lat simning markasi Sv-08, 08ps, 08, Pasugle rodli po'lat, 08kp, 08ps, 08yu
	Нометалл маҳсулотлар (темир тўпон, газсимон азот, газсимон аргон, газсимон техник кислород, пайвандалаш флюси, пўлат эритиш шлаки)				ShM 1, ShM 2	Gaz simon Azot GOST 10157- 79, GOSTI 0157- 79

2	Хизмат бўйича ишлаб чиқариш харажатлари	0 2	Хизмат тури (маҳаллий ва импорт тоқлинг)	0001, 0002, 0003 ва ҳаказо	0200 01, 0200 02, 0200 03 ва ҳаказо	201 0	-	-
3	Халқ истеъмоли моллари-ни ишлаб чиқариш	0 3	Маҳсулот турлари гуруҳлари	0001, 0002, 0003 ва ҳаказо	0300 01, 0300 02, 0300 03 ва ҳаказо	201 0	-	08kr, 08ps, 08yu
4	Инвентарларни ишлаб чиқариш	0 4	Инвентар номенклатураси	0001, 0002, 0003 ва ҳаказо	0400 01, 0400 02, 0400 03 ва ҳаказо	231 0	-	-
5	Маҳсул харажатлар	0 5	Маҳсул ускуналар	0001, 0002, 0003 ва ҳаказо	0500 01, 0500 02, 0500 03 ва ҳаказо	231 0	-	-
			Маҳсул объектларнинг таркиби					
			Синов ўтказиш					
			Сифатни яхшилаш харажатлари					

			Ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва технологияни такомиллаштир иш ва бошқалар					
6	Ёр- дамчи иш- лаб чиқа- риш	0 6	Буг билан таъминлаш	0001	0600 01	231 0	-	-
			Электр энергия ишлаб чиқариш	0002	0600 02			
			Транспорт хизматлари	0003	0600 03			
			Қурилиш майдони	0004	0600 04			
7	Уску- наларни сақлаш ва ишла- тиш	0 7	-	-	0700 00	250 0	-	-
8	Цех хара- жат- лари	0 8	ЭПЭЦ, 1-навли прокат цехи, 2- навли прокат цехи ва ҳоказо	0001, 0002, 0003	0800 01, 0800 02, 0800 03 ва ха- казо	250 0	-	-
				0001, 0002, 0003	0900 01, 0900 02, 0900 03			
9	Бино ва инпо- ртларни таъ- мирлаш	0 9	Жорий таъмирлаш, капитал таъмирлаш	0001, 0002, 0003	0900 01, 0900 02, 0900 03	250 0	-	-
10	Уску- на- ларни	1 0	Жорий таъмирлаш, капитал таъмирлаш	0001, 0002, 0003	1000 01, 1000 02,	231 0	-	-

	таъ- мир- лаш				1000 03			
11	Со- тиш хара- жат- лари	1 1	-		0001, 0002, 0003	1100 00	941 0	
12	Асосий воси- талар- нинг модер- низация хара- жат- лари	1 2	-		0001, 0002, 0003	1200 01, 1200 02, 1200 03	080 0	-
13	Асо- сий воси- галар- ни қу- риш	1 3	-		0001, 0002, 0003	1300 01, 1300 02, 1300 03	080 0	-
14	Асосий воси- таларни ре- конст- руция қилиш	1 4	-		0001, 0002, 0003	1400 01, 1400 02, 1400 03	080 0	-
15	Асо- сий воси- талар- ни ўрна- тиш	1 5	-		0001, 0002, 0003	1500 01, 1500 02, 1500 03	080 0	-

Баъзи буюртмалар бўйича мустақил шифрга эга бўлмаган буюртма учун аналитик харажатлар ҳисобининг кўшимча даражалари очилиши мумкин. Аналитик ҳисоб маълумотларининг ушбу даражасидан харажатлар ҳисобини юритиш учун дастлабки ҳужжатларга киритилиб бошқарув ҳисобида фойдаланилади.

IV. Алоҳида технологияга мувофиқ ишлаб чиқарилган, бир нечта қайта ишлаш босқичларидан ўтадиган умумий маҳсулотларни ишлаб чиқаришда харажатларни назорат қилиш учун ҳар бир бирлик учун алоҳида буюртма очиш тавсия этилади. Асосий маҳсулотни ишлаб чиқариш харажатлари асосий буюртмага ўтказилади.

V. Буюртмаларнинг ҳаракат даврига алоҳида аҳамият берилади. Баъзи буюртмалар доимий бўлади, баъзилари эса хизмат кўрсатиш ташаббуси билан очилади, масалан, цех ускуналарини таъмирлаш. Бунда таъмирлашни амалга ошириш тўғрисидаги гувоҳнома асосида вақтинча буюртма очилади, тугатгандан сўнг буюртма ёпилади. Доимий буюртмаларга қуйидагилар киради:

- маҳсул харажатлар (сифатни назорат қилиш);
- ускуналардан фойдаланиш ва таъмирлаш;
- цех харажатлари;
- сотиш харажатлари ва ҳоказо;

Ойнинг охирида ушбу буюртмаларни бажариш учун сарфланган харажатлар белгиланган тақсимот базаларига мувофиқ тақсимланади ва асосий ишлаб чиқариш буюртмаларига ўтказилади.

VI. Ҳисоб сиёсатида буюртмани очиш учун буюртмани бажариш бўйича муҳим маълумотлар тизимлаштирилган калькуляция карточкаларидан фойдаланилади. Буюртмани очиш карточкасининг намунавий кўриниши 5-иловада тақлиф этилган. Ушбу ҳужжатга мувофиқ буюртмани очиш ва ёпиш санасини ақс эттириш тавсия этилади (агар буюртманинг тугатиш санасини аниқ кўйиш имкони бўлмаса, у ҳолда, буюртмани бажаришнинг тахминий муддати кўрсатилади). “Бажарувчи” каторида буюртмани бажариш билан шуғулланадиган пудратчи ташкилот номи кўрсатилади. “Буюртмани очиш учун асос” каторида буюртмани очишга асос бўлувчи ҳужжат келтирилади (буйруқ, буюртма ва сотиш шартномаси ва бошқалар).

Буюртмани очиш бўйича картада харажатлар элементлари бўйича бажариладиган ишнинг тахминий қиймати шартли равишда киритилиши керак. Ушбу карточка буюртмани бажариш билан шуғулланадиган бўлимларга ва бухгалтерияга бир нусхада берилади. Корхонанинг барча таркибий бўлимлари ва мансабдор шахслари ўзларининг режа, ҳисоб ва назорат ишларида очилган ва ишлаб чиқариш давом этаётган буюртмаларнинг назоратини амалга оширадilar. Буюртма раками қуйидаги ҳужжатларда мажбурий акс эттирилади: цех ва бўлимларнинг тасдиқланган ишлаб чиқариш дастурларида; моддий бойликларни ишлаб чиқаришга беришни тартибга солувчи меъёрий ҳужжатларда; иш ҳақи ҳисобини юритувчи ҳужжатларда; шунингдек, ишлаб чиқариш харажатларини режалаштириш, ҳисобга олиш ва ҳисоблашда фойдаланиладиган бошқа режалаштирилган, операцион ва ҳисобга олиш ҳужжатларида.

Муаллиф томонидан буюртмаларни очиш, топшириш ва буюртмани ёпиш учун тавсия этиладиган тартиб қуйидаги мақсадлар учун мўлжалланган:

— буюртмаларнинг бажарилишига йўналтирилган ишлаб чиқаришни режалаштириш ва моливий-иктисодий фаолиятни тартибга солиш;

— ҳар бир буюртма бўйича харажатлар ҳисобини тўғри юритиш;

— буюртмани бажаришда цехлар ва бўлимлар бўйича ва ҳар бир калькуляция моддалари бўйича харажатлар сметаси бажарилишини назорат қилиш;

— буюртманинг ўз вақтида бажарилишини назорат қилиш.

Нихоят, ўзаро боғлиқ бўлган ҳисоб кўрсаткичларини шакллантиришга ёрдам берадиган амалий қўлланмаларни яратиш бошқарув ҳисобида ҳисоб сиёсатини ишлаб чиқишнинг якуний босқичи ҳисобланади. 4.1-расмда ишлаб чиқаришни ҳисобга олиш натижаларини кайд этиш учун дастурий таъминот кўрсаткичларининг бир вақтнинг ўзида амалий маълумотномалар кўривишидаги ўзаро боғлиқ тартиб қодалари таклиф этилган. Шунинг таъкидлаш керакки, бундай маълумотномаларнинг баъзилари моливий ҳисоб учун ишлатилади, масалан, асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқариш харажатларининг умумий маълумотномаси, умумий ишлаб чиқариш харажатлари, даромадлар ва

харажатларнинг юзага келиши бўйича маълумотнома. Харажатлар маркази тўғрисидаги, жавобгарлик марказлари тўғрисидаги, калькуляция бирликлари тўғрисидаги ва бошқарув ҳисоботлари шакллари тўғрисидаги маълумотлар фақат бошқарув ҳисоби учун керак бўлади.

Шундай қилиб, ушбу параграфда бошқарув ҳисобининг усулларини ажратиш ва тавсифлаш масалаларига тўхталиб, бошқарув ҳисобида калькуляция натижаларини ҳисоблашни такомиллаштиришга ёрдам берадиган, бошқарув ҳисоби маълумотларининг сифатини яхшилашга қаратилган асосий усуллар танланди ва тавсифланди. Шу нуқтаи назардан, бир хил бошқарув объектлари гуруҳлари функционал ва ахборот ресурсларидан фойдаланиш асосида тавсифланди. Ушбу манбаларнинг таҳлили мисолида бошқарув ҳисоби бўйича ҳисоб технологиясидан фойдаланиш учун аналитик ҳисоб объектларининг алоҳида хусусиятларини ажратиш имконини беради.

Бошқарув ҳисоби объектларининг турли гуруҳлари учун молиявий натижаларни шакллантириш имконияти бюджетлаштириш услубиятига асосланган ҳолда, корхонанинг умумий фойдасига таъсирини баҳолашга имкон беради.

4.2. Бошқарув ҳисоби тизимида бюджет моделларини ишлаб чиқишга услубий ёндашувларни такомиллаштириш

Бошқарув фаолиятининг ўзаро боғлиқ жараёнларининг асосий мақсади ишлаб чиқариш натижасида келадиган даромадларни оширишдир. Ушбу мақсадга эришиш учун доимо қўллаб омишларга боғлиқ бўлган барча фаолият кўрсаткичларини режалаштириш асосий ёндашув ҳисобланади, яъни: пул маблағларининг оқими, бозорнинг тақдим этилаётган маҳсулотларни қабул қилиш даражаси, зарур хом ашё захираларининг мавжудлиги, ҳатто бошқарув инфратузилмасини қўллаб-қуватлаш учун малакавий ходимларнинг салоҳияти ва бошқалар. Корхонанинг стратегик мақсадлари баланс, молиявий натижалар пул оқимлари тўғрисидаги ҳисоботларни ўз ичига олган амалдаги ҳисобот хужжаталари таҳлиллари асосида ишлаб чиқилади.

Бирок, ушбу ҳисобот шакллариининг аҳамияти юқори эканлигига қарамай корхоналар томонидан ушбу ҳисоботларнинг

лойиҳалари ишлаб чиқилмайди. Бу эса, бошқарув қобилиятининг пасайишига олиб келади, яъни режалаштирилган давр бошланишидан олдин корхонанинг тўлов қобилияти ва молиявий барқарорлиги прогнозини амалга ошириб бўлмайди. Бунинг сабаби эса, юқорида қайд этилган ҳисобот шаклларини операцион бюджетлар орқали лойиҳалашга имкон берадиган барқарор бюджетлаштириш технологиясининг йўқлиги ҳисобланади. Режалаштириш босқичида ушбу ҳисобот шаклларининг келажакдаги молиявий оқимларни, маблағлар ва манбаларни, даромад ва харажатларни прогнозлаш учун восита бўлишига қарамай, бундай прогноз бошқарув ҳисоби объектларининг бутун тузилмасига нисбатан куйи бюджетларни ҳам шакллантириш имконини беради. Барча бошқарув ҳисоби объектлари учун шакллантирилган бюджетлар мажмуи корхонанинг келажакдаги салоҳиятини аниқлашга ёрдам бериб, бухгалтерия баланси лойиҳаси, молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси, пул оқимлари тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси жадвалларини шакллантиришга ёрдам беради. Шу муносабат билан, муаллиф томонидан олиб борилган тадқиқотлар асосида тизимли равишда тасдиқланган бюджет кўрсаткичларидан четга чиқишларни аниқлаш учун бошқарув ҳисоби тизими технологиясидан фойдаланиб амалий бюджетлаштириш технологиясини яратиш таклиф қилинди.

Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштиришнинг ўзаро боғлиқлиги, бюджетни шакллантиришда ҳисоб объектларининг умумий структурасини шакллантириб олиш билан белгиланади. Бунинг учун куйидаги вазифаларни ҳал этиш максдага мувофиқ ҳисобланади:

— харажатларни, даромадларни, молиявий натижаларни ва корхонанинг инвестиция лойиҳалари бўйича режаларини ақс эттирувчи асосий фаолият кўрсаткичларини бошқаришда маълумотларни ўз вақтида, тўлиқ ва ишончли ақс эттириш;

— бюджет даври якунлари бўйича тасдиқланган бюджетлардан четга чиқиш тўғрисидаги ишончли ахборот билан таъминлаш;

— маъсул шахслар даражасида аниқланган четланишлар тўғрисида ахборотни шакллантириш;

— маҳсулот таннархини ва харажатларни бошқариш тизимини такомиллаштириш ва ички ҳисоботларни шакллантириш учун шароит ва имкониятлар яратиш.

Ушбу муаммоларни ҳал қилиш учун режалаштириш жараёни молиявий ҳўжалик жараёнининг барча кўрсаткичларини ўзида мужассамлаштириши керак: даромадлар, харажатлар, молиявий кўрсаткичлар ва уларнинг қолдиқлари, харажатлар марказлари ва жавобгарлик марказлари. Смета ва белгиланган меъёрлар асосида ҳўжалик фаолиятининг барча йўналишлари бўйича режаларнинг мавжудлиги, ўз навбатида, келгусида молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳасини тузиш учун корхона бюджетини шакллантириш имконини беради. Бюджетларни тузмасдан ишлаб чиқариш фаолиятини бошқаришни тўлиқ амалга ошириб бўлмайди, чунки бундай бошқариш учун режадаги ҳақиқий ўзгаришлар тўғрисидаги ахборот керак бўлади.

Ушбу тадқиқот мақсадларининг бир қисми сифатида, биринчи бобда тақдим этилган бошқарув ҳисоботи тузилмаси асосида бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисобининг ўзаро муносабатини кўрсатувчи моделни таклиф қиламиз.

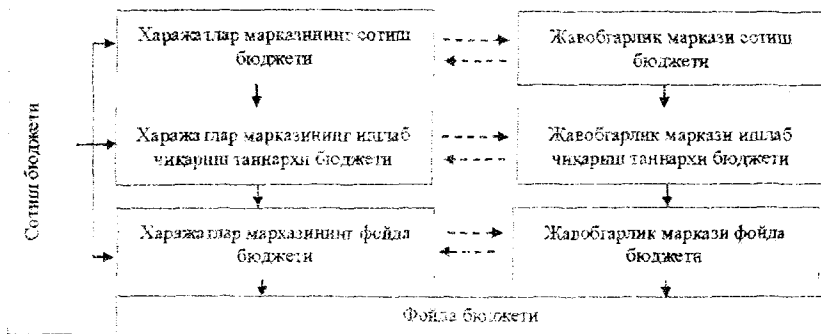
Бошқарув ҳисобини бюджетлаштириш жараёнларини татбиқ этмасдан туриб амалга ошириб бўлмайди. Шунингдек, бюджетлаштиришни ҳам бошқарув ҳисобининг тизимли технологияси ва ҳисоб объектларисиз шакллантириб бўлмайди. Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштиришнинг ўзаро муносабатлари доирасида бюджетларни маълум ҳажмдаги товар (иш, хизмат) ларни ишлаб чиқариш ва сотиш, уларни дастлабки ва ишлов бериш харажатларини ҳисобга олган ҳолда режалаштирилаётган даромадлар, харажатлар ва молиявий натижаларни акс эттирувчи пул шаклидаги молиявий режаси сифатида тавсифланиши мумкин. Бунда биринчи навбатда, жойларда муайян харажатлар миқдори, ҳар бир бошқарув функцияси доирасида (жавобгарлик марказлари) режалаштирилади. Бюджет тўғрисида бундай тушунча бюджетлаштириш объектларининг муайян таркибий тузилмаларини режалаштиришда фойдаланишни талаб этади, бу эса бошқарув ҳисобининг тизимли технологияси объектларининг бюджет объектлари сифатида мавжуд бўлишига имкон беради.

Тавсия этилган ҳусусиятларга асосланиб, бюджет жараёни бюджет тузиш ва ҳисоб маълумотларини акс эттиришда бошқарув объектларини бир ҳил тузилмавий таркибда тузишга асосланиши керак. Турли муаллифларнинг бюджетлаштириш моҳияти

хакидаги фикрлари одатда бюджетлаштириш жараёнининг ўзига хос хусусиятлари билан чекланади.

Натижада, операцион бюджетларни тузиш жараёнини бухгалтерия ҳисобини режалаштириш жараёни сифатида талқин қилиниши мумкин. Операцион бюджетлар (молиявий ва инвестицион бюджетлар билан биргаликда) келажакдаги бухгалтерия ҳисоботларининг режалари (ҳисобот лойиҳаси) ҳисобланади. Бу бюджетлаштиришнинг асосий афзаллиги ҳисобланади. Бундай ҳолатда, микродаражада тизимли режалаштиришда бошқарув ҳисобида калькуляция объектлари ҳал қилувчи рол ўйнайди. Бюджетлаштиришга бундай ёндашиш бошқарув ҳисоби тизимининг “ҳаражатлар-ишлаб чиқариш ҳажми-фойда” тамойили асосида шаклланиши билан боғлиқ бўлган муҳим боғлиқлик бўлиб, бу ҳаражатларнинг тегишли даромадлар билан ўзаро боғлиқлигини таъминлайди. Бухгалтерия ҳисоби тизимида бундай боғлиқлик счётлар ва иккиёқлама ёзув билан таъминланади ва бир нечта ҳисоб объектларига нисбатан калькуляция ҳисоблари билан давом эттирилиши мумкин. Бу ҳаражатлар марказлари ва ҳаражатларнинг келиб чиқиш жойларига ҳам тегишли бўлади. Бир нечта босқичларда ишлаб чиқариш жараёни ташкил этиладиган корxonалар ишлаб чиқаришни режалаштиришда “ҳаражатлар-ишлаб чиқариш ҳажми-фойда” тамойили асосида ташкил этилади.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида бошқарув даражасига кўра “ҳаражатлар-ишлаб чиқариш ҳажми-фойда” тамойили асосида бюджетларнинг тузилиши умумий кўринишда келтирилган (4.2-расм).



4.2-расм. Бюджетлаштириш объектларининг таркиби¹⁹⁵

¹⁹⁵ Муаллиф таърифлари асосида ишлаб чиқарилган

Кўп босқичли ишлаб чиқаришга эга бўлган корхоналарда кўпинча нарх ва маҳсулотнинг рентабеллиги бўйича турли тўсиқлар юзага келади. Бундай тармоқларга металлургия саноати тармоғи ҳам киради. Бундай ҳолатда ишлаб чиқаришни бошқариш учун бюджетлаштириш моделини яратиш зарурати юзага келади. Бунда даромадлар, харажатлар, натижаларни режалаштириш тартибини ўзгартириш тавсия қилинади: биринчи навбатда, шартномаларни тузиш учун режалаштирилаётган буюртмаларнинг жами ва ўртача тахминий сотиш ҳажми бўйича даромадларни ҳисоблаш; иккинчидан белгиланган тартиб асосида фойдани ҳисоблаш, шундан кейин корхонанинг тўғри ва эгри харажатларини ҳисоблаш. Агар бошқарув ҳисоби тизими технологияси асосида бошқарув ҳисоби объектларини асос қилиб оладиган бўлсак, у ҳолда бюджетлаштириш модели ҳудди шу кўрсаткичлар асосида шаклланиши керак: харажатлар маркази бюджети, жавобгарлик маркази бюджети.

4.2-жадвалда бошқарув ҳисобининг объектлари тузилмасига асосланган бюджетлаштириш модели таклиф этилган. Жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, сотиш бюджети харажатларнинг келиб чиқиш жойлари сотиш бюджети билан бошланади, бу унинг таркибий қисмларга ажаратиб чиқишини мақсадга мувофиқ қилиб қўяди: харажатлар марказининг сотиш бюджети, жавобгарлик марказларининг сотиш бюджети. Бунда 1.1, 1.2, 1.3 моддаларидаги барча бюджетлар ўзаро бир-бири билан боғлиқ бўлади.

Сўнгра, бюджетлаштириш модели бюджет объектларининг учта гуруҳи учун бир хил тузилишга эга ва фойда бюджети билан тўлдирилади (2.1, 2.2, 2.3 моддалар). Даромадалар ва фойда ўртасидаги фарқ корхонанинг мақсадли харажатлари бўлиб, унга қайта ишлаб чиқариш жараёнининг барча объектлари (3.1, 3.2, 3.3) киритилиши керак. “Ўзметкомбинат” АЖда бюджетлаштириш моделининг тўлиқ шакли 6-иловада келтирилган бўлиб, бу ерда объектларнинг учта гуруҳи учун умумий бюджет кўрсаткичлари боғлиқлиги таъминланади.

**Металлургия саноати корхоналарида бошқарув
хисобининг объектлари тузилмасига асосланган
бюджетлаштириш модели¹⁹⁶**

т/р	Бюджет моддллари	Бюджет даври				Йил бўйича
		1 чорак	2 чорак	3 чорак	4 чорак	
	Даромадлар бюджети					
1.	Жами даромадлар, шу жумладан					
1.1.	Харажатларнинг келиб чиқиш жой- лари даромадлари					
1.2.	Харажатлар мар- кази даромадлари					
1.3.	Жавобгарлик мар- кази даромадлари					
	Фойда бюджети					
2.	Жами фойда, шу жумладан					
2.1.	Харажатларнинг келиб чиқиш жойлари фойдаси					
2.2.	Харажатлар маркази фойдаси					
2.3.	Жавобгарлик маркази фойдаси					
	Харажатлар бюджети					
3.	Жами харажатлар, шу жумладан					
3.1.	Харажатларнинг келиб чиқиш жойлари харажати					

¹⁹⁶ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

3.2.	Харажатлар маркази харажати					
3.3.	Жавобгарлик маркази харажати					

7-иловада “Ўзметкомбинат” АЖда маҳсулот турларини ишлаб чиқариш бўйича маълумотлар асосида даромадалар, харажатлар ва натижалар бўйича харажатлар марказининг режа кўрсаткичлари яъни, даромад ва харажатлар бюджети келтирилган.

7-илова маълумотларидан кўриниб турибдики, режалаштири-лаётган савдо хажми бўлинмалар учун асос сифатида қабул қилиниб, бу харажатлар марказлари учун ҳам асос бўлади. Бундан ташқари сотиш рентабеллиги ҳам худди шундай алоҳида кўрсаткичлар сифатида кўрсатилади. Муаллифнинг фикрича, худди шу вариант асосида жавобгарлик марказлари учун ҳам режалаштирилган сотиш хажмларини ҳисоблаш мақсадга мувофиқдир.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида бюджетлаштириш жараёнини самарали бошқаришни таъминлаш мақсадида тадқиқот ишида бюджетлаштириш технологияси доирасида фақат режа-лаштириш билан чегараланмайдиган, балки мўъайян бюджетларга асосланган ва бир-бири билан босқичлар асосида боғланган бошқарув технологиясининг кетма-кетлиги таклиф қилинган.

Бунга кўра, биринчи босқичда бюджетлаштириш объектлари бошқарув ҳисоби объектлари билан бирга шакллантирилади. Бюджет ва ҳисоб моделининг бир хиллиги бюджетлаштириш технологиясининг зарурий шарти ҳисобланади. Биринчи ўринда сотиш ва даромад бюджети шакллантирилади. Шу билан бюджетлаштириш жараёни бошланади. Кўплаб металлургия саноати корхоналарида ишлаб чиқариш дастури асосий режа қилиниб олинади. Ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотиш муаммоси эса фақатгина сотиш бўлимининг вазифаси деб қаралади. Охириги босқичда пул маблағлари бюджети ва баланс лойиҳаси тузилади. Биринчи ва яқиний босқичлар орасида операцион бюджет ва молиявий бюджетлар шакллантирилади.

Ушбу бюджетлар бюджетлаштириш жараёнининг биринчи даражаси ҳисобланади. Уларда функционал кўрсаткичлар бюджет кўрсаткичлари билан ўзаро боғланади. Масалан “Даромадлар ва

харажатлар” бюджети даромадлар ва улар билан боғлиқ харажатларнинг аниқ таркибини, “Ходимлар бюджети” (8-илова) корхонада тоифалар бўйича ходимлар сони ва иш ҳақи фондининг таркибини, “Логистика бюджети” (9-илова) логистик хизматлардан фойдаланиш ва логистик хизматларни бажариш учун сарфланадиган харажатлар таркибини кўрсатади.

Бюджетларнинг шаклланиши бюджетлаштириш тизимли таҳлилий кўрсаткичларга асосланади. Ушбу бюджетларнинг шаклланиши бюджетлаштириш технологиясининг иккинчи босқичининг мақсади ҳисобланади. Иккинчи даражали бюджетларга бўлган эҳтиёж, биринчи даражали бюджетларни тўлдириш корxonанинг бир нечта бўлимлари ўртасидаги бир вақтнинг ўзида битта шакл кўрсаткичлари бўйича жавобгарликни тақсимлашни талаб қилади. Шу муносабат билан, ҳар бир таркибий бўлинма бюджет кўрсаткичларининг рўйхатини шаклланиши ва шаффофлигига жавобгар бўлиши керак. Маълумотларни умумлаштириш ва гуруҳлаштириш учун мўсулият биринчи даражали бюджетни шакллантириш учун жавобгар бўлган хизматга бириктирилади. Иккинчи даражали бюджетлар бир вақтнинг ўзида бир нечта биринчи даражали бюджетларни тўлдириш учун зарур бўлган маълумотларни ўз ичига олиши мумкин. Биринчи ва иккинчи даражали бюджетларнинг ўзаро боғлиқлиги 10-иловада жадвал кўринишида шакллантирилган.

Бундан ташқари, иккинчи даражали бюджетларнинг ҳар бир шакли унга киритилган кўрсаткичлар ёки кўрсаткичлар гуруҳи бўйича ишлаб чиқариш тури, бўлинма ёки фаолият жараёнининг бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисоби объектларидан бири билан функционал алоқада бўлган гуруҳлар багафсил тавсифланади (11-12-илова). Ушбу шаклларга мувофиқ бюджет моддаларига қараб фарқланиши мумкин бўлган ва мослашувчан кўрсаткичлар мажмуи тақлиф қилинган.

Учинчи босқичда бюджет кўрсаткичларини шакллантириш учун таркибий бўлинмаларнинг функционал жавобгарлигини тақсимлаш тавсия этилади.

Бундан ташқари учинчи босқич, бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш усулларининг тўғридан-тўғри боғлиқлиги орқали унинг технологиясини тартибга солишни ўз ичига олади. Бизнинг фикримизча, режаларнинг объективлиги ва шаффофлиги

бюджет олддаги талабни ва бюджет кўрсаткичларининг бажарилиши орқали таъминланади ҳамда бюджетлаштириш технологиясининг асосини ташкил қилади.

Тўртинчи босқич бюджет шаклларини тартибга солувчи технологияни ўз ичига олиб, ҳар қандай корхонанинг бюджетлаштириш меъёрлари асосида белгиланган регламент асосида тартибга солишга асосланади. Тўртинчи босқич қуйидагиларни ўз ичига олади:

— бюджет шакллари кўрсаткичларининг иқтисодий мазмунини тавсифлаш;

— бюджетларни тўлдириш учун ахборот манбаларининг тавсифи;

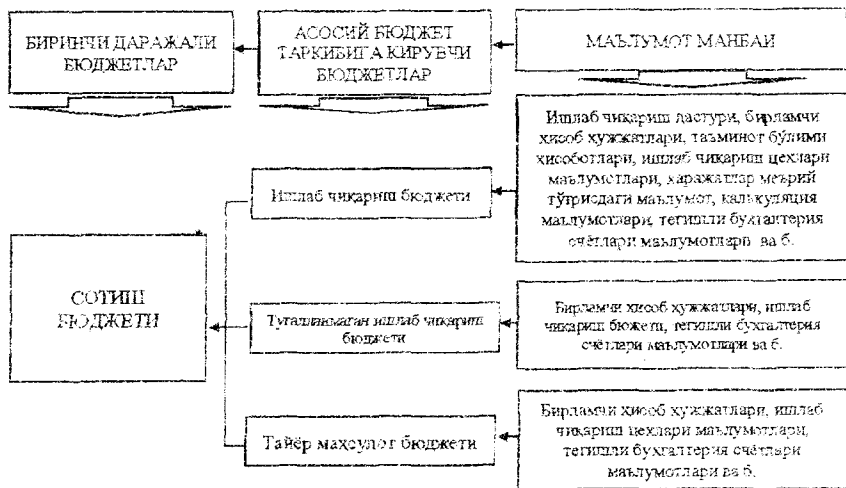
— бюджет шаклларида келтирилган кўрсаткичларнинг аналитик тавсифи;

— биринчи даражали бюджет шаклларида бюджет кўрсаткичларини шакллантириш схемаси;

— биринчи ва иккинчи даражали бюджетларнинг ўзаро боғлиқлиги.

Юқоридагилар асосида, бюджет шакллари ва уларнинг аналитик хусусиятларини тавсифлашда дастлабки учта тадбирни амалга оширишда деярли ҳеч қандай муаммо юзага келмайди, аммо сўнги иккита тадбирни алоҳида амалга ошириш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Шундай қилиб, барча бюджет шаклларининг мураккаб ўзаро таъсирини схема сифатида кўриб чиқиш мумкин бўлади. Тадқиқотлар натижаларига кўра бюджет шаклларининг ўзаро боғлиқлик схемаси қуйидаги 4.3-расмда таклиф қилинган бўлиб, корхонанинг ички бюджетлаштириш меъёрларида мажбурий ақс эттирилиши керак.

Бюджетлаштириш технологиясининг якуний, бешинчи босқичи бухгалтерия ҳисобини юритишда бухгалтерия ҳисоби регистрларидаги маълумотлар асосида ҳисобот маълумотлари билан бюджет шаклларини тўлдириш тартибилан иборат. Бунда ҳисобот шаклларининг мазмуни биринчи даражали бюджетларнинг шаклларига тўлиқ мос келиши керак. Ақс ҳолда, бюджет-ҳисоб модели бузилади ва режа кўрсаткичидан ҳақиқий кўрсаткич бўйича четга чиқишларни баҳолаш ва таҳлил қилиш қийинлашади.



4.3-расм. “Сотиш бюджети” бўйича бюджет кўрсаткичларини шакллантириш схемаси¹⁹⁷

Амалий фойдаланиш учун сатрларнинг иқтисодий моҳияти бир хилда аҳамиятли бўлган биринчи (синтетик кўрсаткичлар) ва иккинчи (аналитик кўрсаткичлар) даражали шаклларнинг ўзаро алоқаси бўлиши мақсадга мувофиқ, “Даромадлар бюджетини” тўлдиришда биринчи ва иккинчи даражали бюджет шакллари ҳақидаги маълумотларнинг ўзаро муносабати куйидаги жадвалда таклиф этилган (4.3-жадвал).

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, комплекс режалаштириш технологияси сифатида бюджетлаштириш услубиятига ёндашув бошқарув ҳисоби объектлари билан ўзаро боғлиқ алоқа асосида ташкил этилганлиги билан ажралиб туради. Бошқарув ҳисоби ва бюджет объектлари асосида таклиф қилинган бюджетлаштириш технологияси бюджетлаштириш жараёнини режа ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар ўртасидаги четланишларни аниқлашга йўналтирилган. Металлургия саноати корхонасида бюджетнинг ижро этилишини ички назорат қилишнинг бундай схемасини амалга

¹⁹⁷ Муваффиқ таклифлари асосида ишлаб чиқилган

“Даромадлар бюджетини” тўлдиришда биринчи ва иккинчи даражали бюджет шакллариининг ўзаро муносабати¹⁹⁸

I-даражали шаклнинг т/р	I-даражали шакл сатр номи	Иккинчи даражага кирувчи шакллар		Изохлар
		Шакл номи	Сатр раками	
01	Металл маҳсулоти ишлаб чиқариш (иш,хизмат)	Ҳамкорлар доирасида “Маҳсулот сотишдан тушган тушум бюджети”	01.1.	x
		“ИТТКИдан тушум бюджети”	01.2.	x
02	Давлат буюртмасини ишлаб чиқиш	Ҳамкорлар доирасида “Маҳсулот сотишдан тушган тушум бюджети”	02.1.	x
		“ИТТКИдан тушум бюджети”	02.2.	x
03	Толлинг хизматларини кўрсатиш	“Маҳаллий толлинг бўйича кўрсатилган хизматдан тушган тушум бюджети”	03.1.	x
		“Импорт толлинг бўйича кўрсатилган хизматдан тушган тушум бюджети”	03.2	x
...	Бошқалар	x	x	Бюджет йўриқномалари асосида тўлдирилади

¹⁹⁸ Мулкнинг тақлифлари асосида ишлаб чиқариш

ошириш бюджетнинг бажарилмаслиги сабабларини аниқлашга имкон бериб, бюджетдаги маълумотлар шаффофлиги ва бутунлигини таъминлаш ва умуман олганда бюджетлаштириш жараёнининг самарадорлигини оптималлаштириш, ташқи муҳит ўзгаришларини ҳисобга олган ҳолда зарурий тузатишлар киритиш имконини беради.

Металлургия саноати корхонаси учун босқичлар асосида бош бюджетни шакллантиришнинг таклиф қилинган схемасида кўриб чиқиладиган вариантлардан ташқари (3.5-расм) корхонанинг ташкилий тузилишини ва бўлимлар ўртасидаги алоқаларни ҳисобга олиш керак. Metallургия саноати корхонасида тушумлар ва тўловлар бюджети бош бюджет таркибида марказий ва асосий бюджет ҳисобланади. Пул маблағлари бюджети кундалик оператив ички назоратни тўлиқ амалга оширишга имкон бермайди. Бу эса, металлургия саноати корхонасида молиявий – хўжалик фаолияти бўйича тезкор бошқарув қарорларини қабул қилишда муаммоларни келтириб чиқаради. Қуйидаги 4.4-жадвалда металлургия саноати корхонасида бош бюджетни тузиш кетма-кетлиги янада аниқроқ келтирилган (4.4-жадвал). Ушбу жадвал бош бюджетнинг алоҳида бўлимлар раҳбарлари ва маълумотлар манбалари ўртасидаги асосий алоқаларни акс эттиради. Бунда корхонанинг ҳар бир таркибий бўлинмаси умумий молиявий натижага даромад ёки харажатлар улуши шаклида ёрдам беради. Даромад ва харажатлар бўлинманинг фаолият турига ва унинг жавобгарлигига қараб белгиланади.

Тузилган бюджетлар натижасида молиявий кўрсаткичлар белгиланади ва унинг бажарилиши ҳар бир жавобгарлик маркази ва корхона доирасида назорат қилинади. Бизнинг фикримизча, назоратни олиб бориш учун бюджет моддаларини шакллантириш ва уларни қуйидаги кетма-кетликда амалга ошириш мақсадга мувофиқдир:

— хўжалик операцияларининг тўлиқ рўйхати тузилади;

— рўйхат асосида бюджет моддаларининг таснифи ишлаб чиқилади ва бу операцияларни ҳисобга олишда зарур бўлган деталлар ҳам инобатга олинади. Ҳар бир жавобгарлик маркази учун объектлар бўйича операциялар бюджет моддалари кўрсаткичларининг бажарилиши белгиланади. Операцияларнинг бюджет моддалари асосида функционал бюджетларни шакллантиришда функционал мослашув асосида гуруҳланади;

Бош бюджетни шакллантириш кетма-кетлиги¹⁹⁹

Кўрсаткичлар	Бажа- рувчилар	Қайта ишлаш учун зарурдастлабки маълумотлар	Маълумотлар манбан
1	2	3	4
1. Сотиш бюджети			
Сотиш бюджети	Бухгал- терия, ишлаб чиқариш (цехлар)	Мақсадли кўрсаткич- лар: маҳсулот тури бў- йича, сотиш нархи, сотиш ҳажми (натурал бирликларда)	Бош директор ва директор ўринбосарлари
2. Пул маблағларининг тушуми бюджети			
Тушум бюджети	Сотиш бўлими, бухгал- терия	Дебитор қарздорлик тўғрисидаги маълумот, сотиш бюджети, маҳсулотни жўнатиш бюджети	Бухгалтерия, ишлаб чиқа- риш бўлим- лари (цехлар), сотиш бўлими
3. Юклаб жўнатиш бюджети			
Юклаб жўнатиш бюджети	Бухгалтери- я, сотиш бўлими	Ҳаридор ва буюртма- чилар аризаси, дебитор қарздорлик тўғрисида- ги маълумотнома	Сотиш бўлими, бухгалтерия
4. Ишлаб чиқариш бюджети			
1. Натурал ва пул бирлигида шакллантирил- ган ишлаб чиқариш дастури	Бухгалтери- я, ишлаб чиқариш бўлими (цех)	Тайёр маҳсулот ва ярим тайёр маҳсулотни ортиб жўнатиш тўғри- сидаги кўрсаткичлар натурал бирлигида; режалаштирилмаётган давр боши ва охирида тайёр маҳсулот захира- ларини режалаштириш, тасдиқланган маҳсулот ишлаб чиқаришнинг режа таннари.	Сотиш бўлими, ишлаб чиқариш бўлими, юклаб жўнатиш бўлими, мақсадли кўрсаткичлар

¹⁹⁹ Муваффиқ тахлифлари асосида ишлаб чиқилган

2. Пул бирлигида тайёр махсулот	Бухгалтерия, ишлаб чиқариш бўлими (цех)	Натурал бирликларда ишлаб чиқариш бюджети; тасдиқланган махсулот ишлаб чиқаришнинг режа таннархи.	Сотиш бўйича бошқарувчи, юклаб жўнатиш бюджети, бухгалтерия (режали ёки меъерий калькуляция)
5. Харажатлар бюджети			
1. Ўзгарувчан харажатлар бюджети	Барча жавобгарлик марказлари	Тайёр махсулот ва ярим тайёр махсулот ишлаб чиқариш бўйича тасдиқланган режа таннархи	Бухгалтерия
2. Доимий харажатлар бюджети	Барча жавобгарлик марказлари	Жавобгарлик марказлари бўйича харажатлар меъери	Бухгалтерия
6. Тўловлар бюджети			
Тўловлар бюджети	Барча жавобгарлик марказлари, тўлов моддалари бўйича	Тайёр махсулот ва ярим тайёр махсулот ишлаб чиқариш бўйича тасдиқланган режа таннархи; Жавобгарлик марказлари бўйича харажатлар меъери	Барча жавобгарлик марказлари
7. Даромад ва харажатлар бюджети			
Даромад ва харажатлар бюджети	Бухгалтерия	Сотиш бюджети, харажатлар бюджети	Барча таркибий бўлинмалар
8. Пул маблағлари бюджети			
Пул маблағлари бюджети	Бухгалтерия	Пул маблағларининг тушум ва чиқими бюджети; бюджет даври боши ва охири учун режалаштирилган пул маблағлари қолдиғи	Барча таркибий бўлинмалар

— бюджет даромадалари ва харажатлари моддалари белгилаб олинади (фойда ва зарар).

Қуйидаги жадвалда “Ўзметкомбинат” АЖда бюджет даромад ва харажатлари моддалари келтирилган (4.5-жадвал).

4.5-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖда бюджет даромад ва харажатлар моддаларининг шаклланиши²⁰⁰

Умумий бюджет моддалари	Бюджет моддалари
Асосий фаолият фойдаси (касса усули)	1. Тайёр маҳсулот сотишдан тушган тушум
Ўзгарувчан харажатлар (ишлаб чиқаришнинг тўғри харажатлари)	1. Тайёр маҳсулотни ишлаб чиқариш учун бевосита моддий харажатлар: 1.1. Хом ашё 1.2. Инвентарь 1.3. Қадоқ
	2. Тайёр маҳсулот ишлаб чиқаришда тўғридан-тўғри иш ҳақи: 2.1. Асосий ишлаб чиқариш ишчиларининг иш ҳақи 2.2. Асосий ишлаб чиқариш ишчиларига ҳисобланган иш ҳақи
Доимий харажатлар	1. Доимий ишлаб чиқариш харажатлари 1.1. Бошқарув ходимларининг иш ҳақи 1.2. Амортизация 1.3. Мол-мулк солиғи 1.4. Лаборатория тадқиқотларини ўтказиш
	2. Транспорт харажатлари 2.1. Ёқилги ва мойлаш материаллари 2.2. Транспорт воситасига техник хизмат кўрсатиш
	3. Маъмурий харажатлар: Маъмурий ходимларнинг иш ҳақи 3.2. Идора аксессуарлари 3.3. Офис техникаси ва мебелларининг амортизацияси

²⁰⁰ Муаллиф тақдифлари асосан ишлаб чиқилган

4.5-жадвал маълумотларига кўра турли даражадаги бошқарувчиларнинг талабларига қараб бюджет моддаларини шакллантириш мумкин. Сўнгра бюджет моддалари муайян жавобгарлик марказларига тақсимланади (4.6-жадвал).

4.6-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖ да жавобгарлик марказлари бўйича бюджет моддаларини тақсимлаш ва бириктириш²⁰¹

Жавобгарлик маркази	Бюджет
Инвестициялар маркази	Тўловлар ва тушумлар бюджети - асосий ва номоддий активларни сотиш ва сотиб олиш бўйича моддалар
Фойда маркази	Даромад ва харажатлар бюджети Тўловлар бюджети (соллиқ тўловлари)
Харажатлар маркази «Маъмурият»	Доимий харажатлар, маъмурий харажатлар моддалари (маъмурий иш хақи, идора моллари ва б.) Тўловлар бюджети (маъмурий-бошқарув харажатлари, бошқарув ходимларининг иш хақи моддалари)
Харажатлар маркази «Ишлаб чиқариш»	Ўзгарувчан ишлаб чиқариш харажатлари бюджети Доимий харажатлар бюджети, ишлаб чиқариш бўйича доимий харажатлар бўйича бюджет моддалари
Даромад маркази «Сотиш»	Сотиш бюджети Даромад бюджети (тушум моддаси)
Харажатлар маркази «Таъминот»	Доимий харажатлар бюджети, транспорт харажатлари нуктан назаридан тегишли моддалар (транспорт харажатлари, омбор мудирини, бошқарувчиси иш хақи) Тўловлар бюджети (мол етказиб берувчи ва пудратчиларга хом ашё, материал ва инвентар учун тўловлар)

²⁰¹ Муаллиф тақсимида асосда ишлаб чиқилган

Бошқарув ҳисоби тизимида тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича маълумотларни тайёрлаш мақсадида бюджетлаштириш жараёнини ташкил этиш учун қўшимча ички ишчи счётларни шакллантириш мақсадга мувофиқдир. Бунинг учун корхона доирасида ишчи счётлар режасига тўртта қўшимча счётларни – иккита бюджет счётлари киритиш таклиф этилади:

— 9000/1 счёти “Тушумлар бюджети”, тушумлар турлари бўйича таҳлиллар билан;

— 9100/1 счёти “Тўловлар бюджети”, тўлов турлари бўйича таҳлиллар билан;

— иккита оралик счёт (9000/1 ва 9100/2 бюджет счётлари пул маблағлари счётлари билан боғланадиган счётлар):

1700 счёт “Актив мажбуриятлар” ҳамкорлар бўйича таҳлиллар билан;

1800 счёт “Пассив мажбуриятлар” ҳамкорлар бўйича таҳлиллар билан.

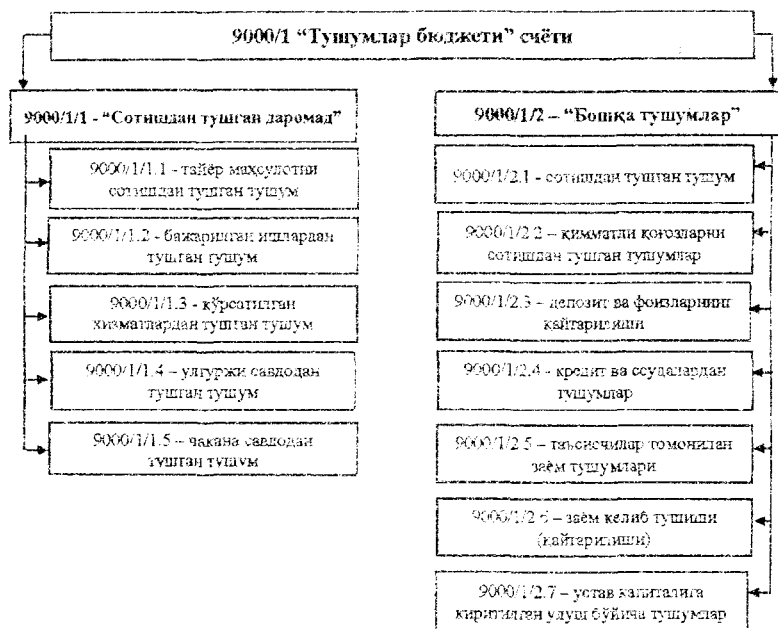
9000/1 “Тушумлар бюджети” счётининг кредитида сотиш бюджети (тушум бюджети) асосида режалаштирилаётган тушумни акс эттириш назарда тутилган, 9000/1 “Тушумлар бюджети” счётининг дебитида ҳақиқий тушумлар (даромад) акс эттирилади, яъни кассадан пул маблағларининг келиб тушиши, хисоб-китоб счёти.

Бюджет счётларида фойдаланувчининг ахборотга бўлган эҳтиёжига қараб, турли таҳлилий моддалар кўрсатилиши мумкин.

Пул маблағлари оқимининг амалга оширилиши бўйича режа ва ҳақиқатдаги маълумотларни акс эттиришга мўлжалланган 9000/1 “Тушумлар бюджети” счёти таркибида ушбу кўрсаткичларга мос келувчи субсчётларни очиш мумкин. Қуйидаги 4.4–расмда олиб борилган тадқиқоғлар асосида 9000/1 “Тушумлар бюджети” синтетик счёти бўйича субсчётларни очиш тузилмаси таклиф этилган.

9100/1 “Тўловлар бюджети” счёти режадаги ва ҳақиқатдаги пул ўтказмаларини акс эттиришга мўлжалланган бўлиб, фаолият тури, тўлов тури (харажатлар) ва бошқалар бўйича аналитик счётларга эга бўлиши мумкин. 4.5–расмда 9100/1 “Тўловлар бюджети” синтетик счёти бўйича субсчётларни очиш тузилмаси таклиф этилган. 9100/1 “Тўловлар бюджети” счётининг дебитида режалаштирилган тўловлар тўлов бюджетига (харидлар ва

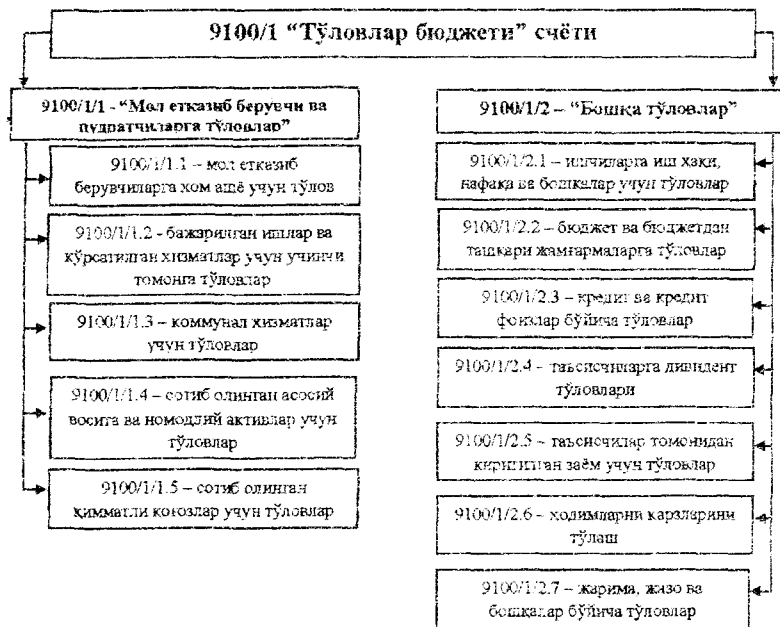
бошқалар) мувофиқ акс эттирилади. Ушбу счётнинг кредитида эса ҳақиқатдаги тўловлар акс эттирилади.



4.4-расм. 9000/1 "Тушумлар бюджети" синтетик счёти таркибида очилган биринчи ва иккинчи даражали субсчётлар²⁰²

1700 "Актив мажбуриятлар" счёти ҳамкорлар бўйича таҳлиллар олиб борадиган оралик счёт ҳисобланади. Бунда ҳамкор сифатида харидорлар, миқозлар, мол етказиб берувчилар, ходимлар ва бошқалар намоён бўлади. 1700 "Актив мажбуриятлар" счётининг дебитида 9000/1 "Тушумлар бюджети" счёти билан боғланиб, тушум бюджетида режалаштирилган харидор ва буюртмачиларнинг дебиторлик қарзлари акс эттирилади. 1700 "Актив мажбуриятлар" счёти кредити бўйича харидор ва буюртмачилардан ҳақиқатда келиб тушган пул маблағлари акс эттирилади.

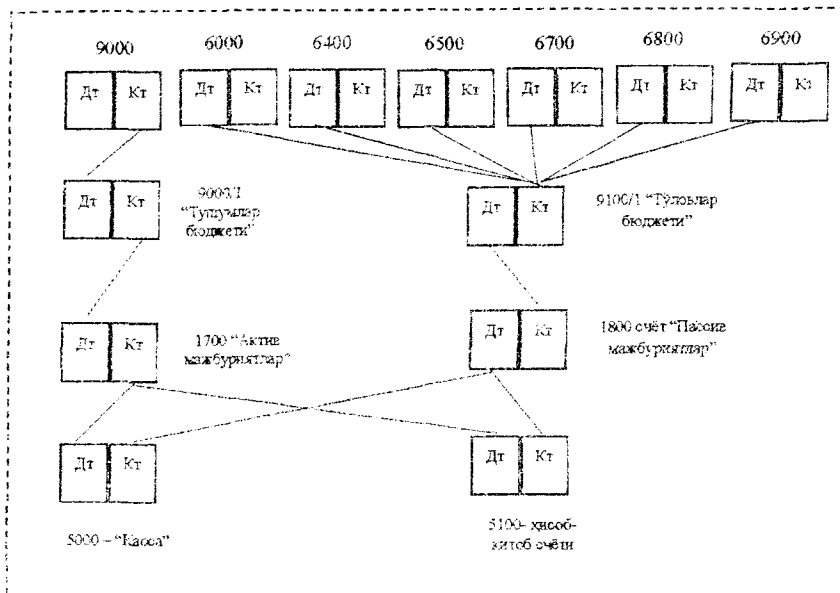
²⁰² Муаллаф таърифлари ҳисобга олинган



4.5-расм. 9100/1 “Тўловлар бюджети” синтетик счёти таркибида очилган биринчи ва иккинчи даражали субсчётлар²⁰³

1800 “Пассив мажбуриятлар” счёти оралик счёт ҳисобланиб, тўловлар бюджетидagi кўрсаткичлар билан ҳақиқатдаги тўловларнинг ўзаро боғлиқлигини таъминлашга хизмат қилади. 1800 “Пассив мажбуриятлар” счёти кредитида 9100/1 “Тўловлар бюджети” счёти билан боғланиб, тўловлар бюджети бўйича режалаштирилган ҳамкорлар олдидаги кредитгорлик қарзлари акс эттирилади. 1800 “Пассив мажбуриятлар” счёти қоллигида тўловлар бюджетидан четга чиқишлар кўрсатилади. 1800 “Пассив мажбуриятлар” счётининг дебитида харажатларни тўлаш бўйича ҳақиқий пул оқими акс эттирилади (ҳақиқатдаги тўлов бўйича). Қуйидаги 4.6–расмда ушбу счётлар ўртасидаги ўзаро алоқа схема кўринишида таклиф қилинган.

²⁰³ Муаллиф тақрифлари асосида ишлаб чиқилган



4.6-расм. Металлургия саноати корхонасида нақд пулларни ҳисобга олиш ва назорат қилиш учун ишлатиладиган сўётларнинг ўзаро боғланиши

Сўётлар орасида қуйидаги йўналишлар²⁰⁴ бўйича алоқалар ўрнатилади:

— Бюджет сўётлари (9000/1, 9100/1) ва бухгалтерия ҳисоби сўётлари;

— Бюджет сўётлари (9000/1, 9100/1) ва оралик сўётлар (1700, 1800);

Оралик сўётлар (1700, 1800) ва пул маблағлари сўётлари.

Металлургия саноати корхонаси пул маблағларининг тушуми ва тўловлар бўйича бюджет ва ҳақиқатдаги кўрсаткичларининг акс эттирилиши қуйидаги жадвалда кўрсатилган (4.7-жадвал).

²⁰⁴ Муаллиф таълифлари асосида ишлаб чиқилган

**“Ўзметкомбинат” АЖ да бюджет бўйича тушум ва
хақиқатдаги тушум кўрсаткичларининг бошқарув ҳисобида
акс эттирилши**

Т/ р	Хўжалик операциясининг мазмуни	Ҳужжат тури	Сум- ма, млн. сўм.	Таклиф этилатган счётларнинг боғланиши	
				Дебет	Кредит
1.	Кўрсатилган хизматлардан режалаштирилган тушум миқдори акс эттирилганда (режалаштирилган дебитор қарздорлик суммаси акс эттирилди)	Тушум бюджети	14 000	1700	9000/1
2.	1) хақиқатда келиб тушган пул маблағлари суммаси акс эттирилди	Касса кирим ордери, банк кўчирмаси	11 338	5000, 5100	1700
	2) кўрсатилган хизматлардан даромад акс эттирилди	Касса кирим ордери, банк кўчирмаси банка	11 338	9000/1	9000
3.	Режалаштирилган бюджет тушумлари билан хақиқатдаги тушумлар ўртасидаги четланиш акс эттирилди	Яқуний хулосалар (бошқа бошқарув ҳисоботлар и)	2 662	9000/1	1700

Қуйидаги 4.7-расмда 4.7-жадвалда келтирилган операцияларни акс эттириш бўйича ҳисоб-китоблар схема кўринишида таклиф этилган (4.7-расм).

9000	9000/1		1700		5000, 5100	
2.2)11 338	2.2)11 338	1)14 000	1)14 000	2.2)11 338	2.2)11 338	
	3)2 662			3)2 662		

4.7-расм. Бюджет ва оралиқ счётларда бюджет ва ҳақиқатдаги пул тушумлари кўрсаткичларининг акс эттирилиши²⁰⁵

Қуйидаги жадвалда режалаштирилган тўловлар бўйича маълумотни тўлов бюджети ва уларнинг ҳақиқатдаги бажарилиши бўйича акс эттириш тартиби таклиф этилган.

4.8-жадвал

Тўловлар бюджетдаги ва ҳақиқий тўловлар бўйича кўрсаткичларининг акс эттирилиши

т/р	Хўжалик операциясининг мазмуни	Хужжат тури	Сумма, млн сўм.	Таклиф этилаётган счётларнинг боғланиши	
				Дебет	Кредит
1.	Мол етказиб берувчи ва пудратчиларга хом ашё учун режалаштирилган тўлов миқдори акс эттирилди	Тўловлар бюджети	45 000	9100/1	1800
2.	1) ҳақиқатда тўланган пул маблағлари суммаси акс эттирилди	Чиким касса ордери, банк кўчирмаси	39 400	1800	5000, 5100
	2) мол етказиб берувчига хом ашё учун ҳақиқатдаги тўловлар суммаси акс эттирилди	Чиким касса ордери, банк кўчирмаси	39 400	6000	9100/1

²⁰⁵ Муаллиф таълифлари асосида янгилаб чиқилган

3.	Режалаштирилган бюджет тўловлари билан ҳақиқатдаги туланган тўловлар ўртасидаги четланиш акс эттиришди	Яқиний хулосалар тўғрисидаги маълумотнома	5 600	9100/ 1	1800
----	--	---	-------	------------	------

Таклиф этилган тартиб ҳисоб-китоблар ва бюджетларнинг аниқ вақт давомида амалга оширилиши устидан назоратни давом эттиришга шунингдек, бюджет ва ҳақиқий кўрсаткичлар ўртасидаги четланишларни аниқлашга имкон беради. Давр охирида бюджет ҳисобварақларининг дебет ва кредит айланмасини таккослаш йўли билан бюджет давридан келиб чиқиб тушган гушумлар ва тўловлар миқдори аниқланади.

“Ўзметкомбинат” АЖ мисолида “Тушумлар бюджети”даги маълумотлар ва унинг амалдаги бажарилишининг акс эттирилишини кўриб чиқамиз. Бунинг учун “Тушумлар бюджети” бюджет ҳисобварағи учун “Сотишдан тушган даромад” субсчёт очиш йўли билан тушумлар турлари бўйича таҳлиллар амалга оширилади. 4.9-жадвалда “Ўзметкомбинат” АЖда давр бошида гузилган ва тасдиқланган “Тушумлар бюджети” 2019 йил март ҳолатига келтирилган.

4.9-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖ да маҳсулотни сотиш бўйича алоҳида харидорлар бўйича сотишдан тушган тушум бюджети, 2019 йил март

Харидор ва буюртмачи	Сотиш ҳажми, млн.сўмда			
	Бюджет бўйича режа	Ҳақиқатда	Четланиш	Четланиш сабаблари
1	2	3	4	5
Жами, шунингдек харидорлар бўйича:	8 529			
А харидор	2 662			
Б харидор	2 121			
В харидор	1 981			
Г харидор	1 765			

Қуйидаги 4.10-жадвалда 4.9-жадвалда келтирилган тушумлар бюджетида режалаштирилган бюджет кўрсаткичлари субҷётлар кўринишида келтирилган: 9000/1 “Тушумлар бюджети” сҷети, субсҷёт 9000/1/1 - “Сотишдан тушган даромад” тушумлар тахлили билан, 1700 “Актив мажбуриятлар” сҷети, субсҷёт “Буюртмачи” тушумлар бюджети бўйича хар бир мижоз доирасида дебиторлик қарзлари.

4.10-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖда режалаштирилган тушумлар миқдори ва белгиланган даврда бажарилиши бўйича ҳисоб-китоблар, 2019 йил 1 март ҳолати

Дебет		Кредит		Сумма, млн.сўм
Сҷёт	субсҷет, аналитик сҷёт	сҷет	субсҷет, аналитик сҷёт	
1	2	3	4	5
1700	1700-1, «А харидор»	9000/1	9000/1/1, «Маҳсулотни сотишдан тушган тушум»	2 662
1700	1700-1, «Б харидор»	9000/1	9000/1/1, «Маҳсулотни сотишдан тушган тушум»	2 121
1700	1700-1, «В харидор»	9000/1	9000/1/1, «Маҳсулотни сотишдан тушган тушум»	1 981
1700	1700-1, «Г харидор»	9000/1	9000/1/1, «Маҳсулотни сотишдан тушган тушум».	1 765
ЖАМИ				8 529

Ҳисобот даври мобайнида буюртмалар учун тўлов амалга оширилди, бу хронологик тартибда 1700 “Актив мажбуриятлар” сҷети ва пул маблағлари сҷетлари билан боғланиши қуйидаги 4.11-жадвалда акс эттирилган.

**“Ўзметкомбинат” АЖга буюртмалар учун тўлов амалга
оширилди, 2019 йил март**

Сана	Буюртмачи	Сумма, млн, сўм.	Счётларнинг боғланиши	
			Дебет	Кредит
06.03	А харидор	3 856	5000	1700-1
09.03	Б харидор	1 935	5100	1700-1
12.03	В харидор	1 877	5100	1700-1
16.03	Г харидор	982	5100	1700-1
	ЖАМИ	8 650		

Ҳисоб карточкасини кўриб чиқаётган пул ўтказилган куни “Тушум бюджети” счётининг кредитида давр бўйича режа кўрсаткичлари акс эттирилади, дебет томонда давр мобайнида аниқ кунда келиб тушган тушумлар кўрсатилади (4.12-жадвал). Жорий қолдик (7-устун) ҳар бир кунда бюджет кўрсаткичидан ҳақиқий кўрсаткичлар бўйича четланишларни кўрсатади.

**“Ўзметкомбинат” АЖга 2019 йил март ойида
буюртмачилардан пул маблағларини келиб тушиши бўйича
субсчёт ва 9000/1 “Тушумлар бюджети” счёти карточкаси**

Сана	Хўжалик операцияси мазмуни	9000/1 счёти дебети		9000/1 счёти кредити		Жорий қолдик кредит бўйича (млн, сўм)
		счёт	млн.с ўм	счёт	млн.с ўм	
1	2	3	4	5	6	7
01.03	Тушум бюджети бўйича миқозлардан келадиган тушум суммаси акс эттирилди			1700	8 529	8 529

06.03	А ҳаридор сотилган маҳсулот учун тушган тушум	9000	3 856		4 673
09.03	Б ҳаридор сотилган маҳсулот учун тушган тушум		1 935		2 738
12.03	В ҳаридор сотилган маҳсулот учун тушган тушум		1 877		861
16.03	Г ҳаридор сотилган маҳсулот учун тушган тушум		982		-121

Жадвал маълумотларига кўра, 9000/1 “Тушумлар бюджети” счётининг кредит қолдиги бўйича 2019 йил март ойининг охирида 121 млн. сўм миқдорда маблағ бор. Бу эса бюджет даврида “Тушумлар бюджетидан” четга чиқишларни кўрсатади.

1700 счётида (4.11-жадвал) пул маблағлари счётлари билан боғланган ҳақиқатда келиб тушган пул маблағлари тушуми акс эттирилади. 2019 йил март ойининг охирида 1700 “Актив мажбуриятлар” счётининг дебет қолдиги тасдиқланган бюджетдан пул маблағлари тушумларининг ҳудди шу суммадан четланишини кўрсатади.

Давр охирида 9000/1 “Тушумлар бюджети” счётининг дебети ва 1700 “Актив мажбуриятлар” счётининг кредити боғланиб якуний ўтказмалар билан бюджетдаги режа ва ҳақиқатдаги четланишлар суммаси кўрсатилиб, бюджет счёти 9000/1 ва оралик счёт 1700 ёпилади.

Ҳисобот даври (ой) охирида бюджет кўрсаткичлари ҳақиқий маълумотлар билан таққосланиб, корхона ва алоҳида ҳар бир харидор учун четланишлар миқдори аниқланади.

Бизнинг таклифимизга мувофиқ, бухгалтерия дастурлари ёрдамида ички ишчи счётлар режасида таклиф қилинган счётлардан фойдаланиб бошқарув ҳисоботларини ишлаб чиқиш мумкин. Шунингдек, ички назоратни бухгалтерия дастурлари маълумотлари ёрдамида турли муддатларда, турли шаклларда (счёт карточкиси, счёт таҳлили, саналар бўйича счётларни таҳлил қилиш ва бошқалар) амалга ошириш мумкин. Бундан ташқари

ушбу ҳисобот маълумотлари асосида зарурий жадвал ва диаграммаларни тузиш мумкин.

Юқорида таъкидланганидек, металлургия саноати корхоналарида бюджетларнинг бажарилиши, ҳисоби ва ички назорати бўйича таклиф этилган услубият бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёنларини оптималлаштириш ва ресурслардан максимал даражада фойдаланиш учун шарт-шароит яратиш имконини беради.

Ҳисоб ва аналитик маълумотларни бирлаштириш учун, шунингдек, металлургия корхоналари учун фаолиятнинг ҳақиқий кўрсаткичларини уларнинг бюджет кўрсаткичларидан четланишларга олиб келадиган турли омилларни аниқлаш имконини берадиган бошқарув ҳисоботи шакли ишлаб чиқилди. Бошқарув ҳисоботининг таклиф этиладиган шаклида нафақат бюджет ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар, балки уларнинг орасидаги фарқлар, шунингдек, четланишларнинг сабаблари ва тавсифлари келтирилади (4.13-жадвал).

4.13-жадвал

“Ўзметкомбинат” АЖда 2019 йил март ойи учун металл маҳсулотини сотиш бўйича тушумлар бюджетининг бажарилиши бўйича ҳисобот

Буюртмачи	Тушум миқдори, млн.сўм		Четланиш	
	Бюджет режаси	Ҳақиқатда	Четланиш миқдори, млн.сўм	Четланиш сабаблари ва тавсифи
1	2	3	4	5
ЖАМИ:	8 529	8 650	-121	
Шунингдек, харидорлар бўйича: А харидор	2 662	3 856	-1 194	Модиявий натижага ижобий таъсир кўрсатадиган оғиш

Б харидор	2 121	1 935	186	Молиявий натижага таъсир килмайдиган оғиш. Буортмала металл миқдори камайди
В харидор	1 981	1 877	104	Молиявий натижага таъсир килмайдиган оғиш
Г харидор	1 765	982	783	Молиявий натижага салбий таъсир кўрсатадиган оғиш. Буортманинг бир қисми кейинги ойга қолдирилди

Хулоса қилиб айтганда, якуний маълумотларнинг ягона шаклда топширилиши нафақат бошқарув учун қулайлик, балки бюджетлаштириш жараёнида амалга оширилган ишларнинг натижаларини тўлиқ акс эттириб, турли сабабларга кўра бюджет кўрсаткичларидаги четлавишларнинг таъсирини кўрсатади ва металлургия саноати корхонаси раҳбариятига қарорларни тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича қўшимча маълумот киритмасдан бошқаришга имкон беради.

4.3. Металлургия саноати корхонасининг ишлаб чиқариш ва иқтисодий фаолиятини бюджетлаштиришда бюджетларни тузиш алгоритми

Металлургия саноати корхонасининг ишлаб чиқариш ва иқтисодий фаолиятининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олиш учун мол-мулк харақати жараёнларини моделлаштириш, уларни шакллантириш манбаларини моделлаштириш, шунингдек, якуний молиявий натижаларни тавсифловчи иқтисодий кўрсаткичларга имкон берадиган бюджет жадвалларининг мураккаб тизими талаб этилади.

Умуман олганда, тадқиқот ишида таклиф этилган бюджетлаштириш тизими бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботига тўлиқ йўналтирилган бўлиб, иккита гуруҳ жадваллар билан ифодаланиши мумкин (13-илова).

Биринчи гуруҳга корхона молиявий-хўжалик фаолиятини амалга оширадиган бизнес жараёнлар турлари ёки хўжалик юритувчи субъектнинг барча таркибий бўлиналари учун

истеъмоли қилинадиган ресурс турлари бўйича бюджетлар киради. Ушбу бюджетлар қуйидагилардан иборат: сотиш бюджети {1}, тайёр маҳсулот бюджети {2}, ишлаб чиқариш бюджети {3}, асосий цехлар бюджети {4}, ёрдамчи цехлар бюджети {5}, ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатувчи хўжаликлар бюджети {6}, умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети {7}, сотиш харажатлари бюджети {8}, маъмурий-бошқарув харажатлари бюджети {9}, харидор ва буюртмачилар билан ҳисоб-китоблар бюджети {10}, харидлар бюджети {11}, материал ва хом ашё бюджети {12}, товар-моддий бойликларнинг сарфи бюджети {13}, иш, хизматлар бюджети {14}, иш хақи бюджети {15}, солиқлар бюджети {16}, тўловлар бюджети {22}, пул маблағлари бюджети {28}, бошқа даромад ва харажатлар бюджети {29}, соф фойда бюджети {30}, фойда ва зарарлар бюджети {31}, фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси {32}, пул маблағлари ҳаракати тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси {33}, баланс лойиҳаси {34}, корхонанинг бош бюджети {35}. Ушбу бюджетларнинг аксарияти режалаштирилган давр мобайнида икки бўлим асосида, яъни “даромадлар” ва “харажатлар” корхонанинг иқтисодий фаолияти тўғрисидаги барча маълумотларни жамлайди.

Иккинчи гуруҳ эса мол-мулк бюджети ва корхона мулкчини шакллантириш манбалари бюджетини ўз ичига олади. Шунинг таъкидлаш керакки, ушбу бюджетлар молиявий ҳисоботга тўлиқ боғлиқ: номоддий активлар бюджети {17}, асосий воситалар бюджети {18}, узок муддатли молиявий қўйилмалар бюджети {19}, узок муддатли активларга инвестициялар бюджети {20}, молиявий қўйилмалар бюджети {21}, хусусий капитал бюджети {23}, узок муддатли мажбуриятлар бюджети {24}, қисқа муддатли кредитлар бюджети {25}, кредитор қарздорлик бюджети {26}, бошқа қисқа муддатли мажбуриятлар бюджети {27}.

Оралик бюджетлар (1-31) бир неча модели вариантларга эга бўлиши мумкин, уларнинг ҳар бири режалаштирилган мулк тури ёки корхонада юзага келадиган молиявий-хўжалиқ жараёнларининг ўзига хос хусусиятларини ақс эттиради. Олиб борилган тадқиқотлар асосида, бюджетлаштириш жараёнини бирлаштириш учун ҳар хил турдаги бюджетлар учун қуйидаги жадвал шаклиларини таклиф қиламиз (4.14-жадвал).

**Металлургия саноати корхонаси бюджетларининг
жойлашиши**

т/р	Бюджет ёки бюджет гуруҳининг номи	Давр бошига қолдиқ	1 бўлим	2 бўлим	3 бўлим	Давр охирига қолдиқ
1.	Сотиш бюджети	Қолдиқ	Жўнатиш	тўлов	X	Қолдиқ
2.	Ишлаб чиқариш бюджети	Қолдиқ	Ишлаб чиқаришга берилди	таннарх	X	Қолдиқ
3.	Корхонанинг мол-мулк бюджети (турлари бўйича)	Қолдиқ	кирим	чиким	Тўлов	Қолдиқ
4.	Корхона мол-мулкнинг келар маибалари бюджети(турлари бўйича)	Қолдиқ	кирим	чиким	Тўлов	Қолдиқ

Олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхонасининг молиявий-хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш жараёнини операцион режалаштириш ёрдамида қўйидаги ўн иккита босқичда ташкил этиш алгоритми тактиф қилинди (4.8-расм). Ушбу босқичларнинг ҳар бирида маълум бюджетлар шакллантирилади ва аниқ вазифалар ҳал этилади. Таъкидлаш керакки, дастлаб иккита босқични алоҳида амалга ошириш мумкин. Аммо, кейинги босқичлар ўзаро узвий алоқада шаклланиб, баъзан кўрсаткичларни паралел равишда ҳисоблашга ёки ҳисоблаб бўлинган кўрсаткичларга қайтишни таказо қилади. Шу муносабат билан бюджетлаштириш жараёни услубиятини ишлаб чиқиш ва корхонани бюджетлаштиришда бошқарувчи фаолиятига кўмаклашиш учун алоҳида босқичлар асосида ишлаб чиқиш керак бўлади.

Биринчи босқичи сотиш бюджети шаклланиб, у корхонанинг келгусидаги фаолиятини режалаштириш учун асос бўлиб хизмат қилади. Ушбу босқичда корхона даромадлари шаклланиб, бу хўжалик юритувчи субъектнинг ишлаб чиқариш ва хўжалик фаолиятининг ижобий молиявий натижасини шаклланишига хизмат қилади.

Иккинчи босқичда тайёр маҳсулот ва ишлаб чиқариш бюджети шакллантирилади, бу кўп жиҳатдан сотилган товарлар ва маҳсулот нархини прогноз қилишга имкон беради.

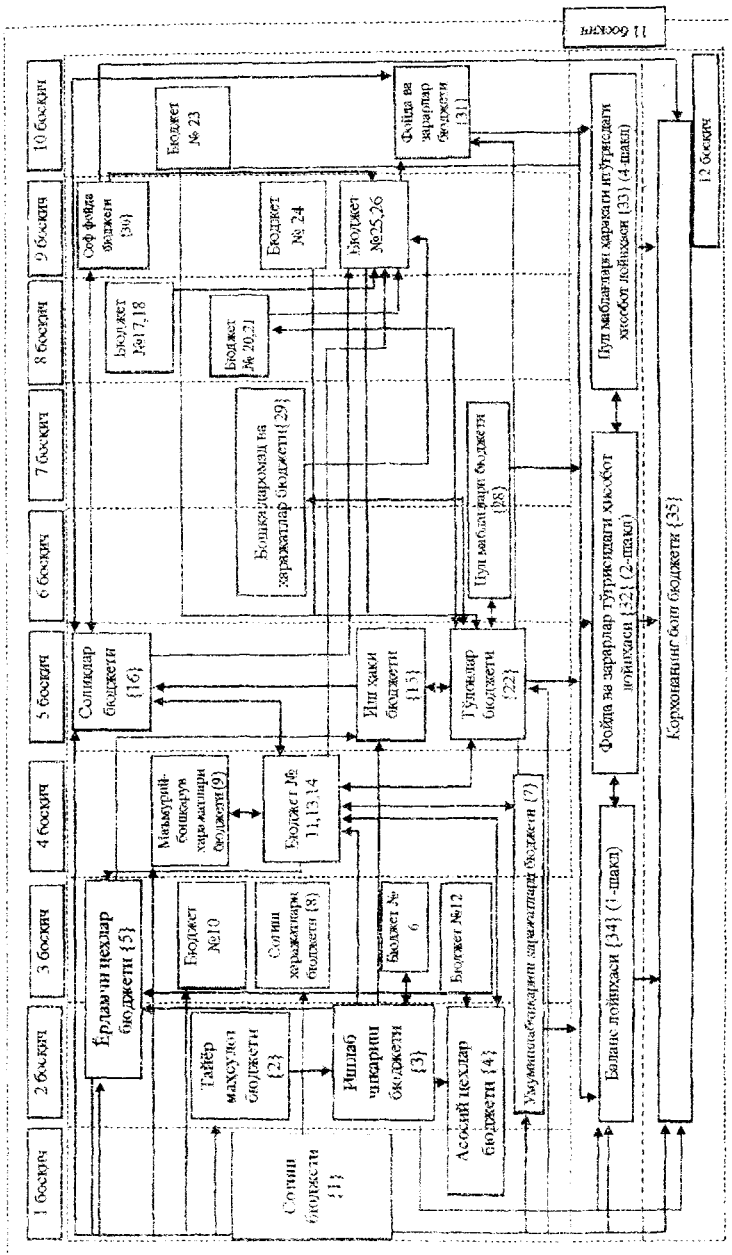
14-иловада металлургия саноати корхоналарида “Умумий бюджетни ҳисоблаш методологияси тўғрисидаги” Намунавий йўриқнома ишлаб чиқилган бўлиб, ушбу услубият ва 4.8-расмда таклиф этилган асосий бюджетларни тузиш алгоритми босқичлари асосида шакллантирилган “Ўзметкомбинат” АЖда умумий даромад ва харажатлар бюджети (15-илова), 1-навли прокат цехида қайта ишлаш бўйича харажатлар бюджети (16-илова), инвестиция бюджети (17-илова), кредит бюджети (18-илова), молиявий натижалар бюджети (19-илова), баланс лойиҳаси келтирилган (20-илова).

Учинчи босқичда ёрдамчи цехлар бюджети, харидор ва буыортмачилар билан ҳисоб-китоблар бюджети, сотиш харажатлари бюджети, ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатувчи хўжаликлар бюджети ҳисоблаб чиқилади.

Тўртинчи босқичда харидлар бюджети, товар-моддий бойликлардан фойдаланиш бюджети, маъмурий-бошқарув харажатлари бюджети, умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети, иш ва хизматлар бюджети шакллантирилади. Ушбу бюджетлар аввалги босқичлардаги бюджетлар ҳисоб-китобига асосланади.

Бешинчи босқичда солиқлар бюджети, тўловлар бюджети, иш ҳақи бюджети ишлаб чиқилади ва аввалги бюджетларга зарурий ўзгартиришлар киритилади ёки маблағ етишмаслиги аниқланган ҳолда қарз маблағининг талаб қилинадиган миқдори белгиланади.

Олтинчи ва еттинчи босқичларда пул маблағлари, бошқа даромад ва харажатлар бюджетлари шакллантирилади.



4.8-расм. *Металлургия саноати корхонасининг асосий бюджетларини тузиш алгоритми (муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган)*

Саккизинчи босқичда номоддий активларни тузиш ва улардан фойдаланиш, асосий воситалар бюджети, узоқ муддатли активларга инвестициялар, молиявий кўйилмалар бюджети шакллантирилади.

Тўққизинчи босқичда аввалги бюджетлар асосида шаклланидиган соф фойда бюджети, узоқ муддатли мажбуриятлар бюджети, кредиторлик қарзлари бюджети ишлаб чиқилади.

Ўнинчи босқичда хусусий капитал бюджети, фойда ва зарарлар бюджети шакллантирилади.

Ўн биринчи босқичда барча биринчи ва иккинчи даражали бюджетлар асосида шаклланидиган баланс лойиҳаси, фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси, пул маблағлари ҳаракати тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси шакллантирилади.

Сўнги ўн иккинчи босқичда корxonани режалаштиришнинг хўжалик фаолиятининг барча молиявий-хўжалик фаолиятини, шу жумладан молиявий ва моддий оқимларнинг ўзаро ҳаракатини қамраб олувчи бош бюджет шакллантирилади.

Шуни алоҳида таъкидлаш керакки, корхона бюджетлаштириш тизими барча бухгалтерия ҳисоби ҳисобварақларини қамраб олиши керак. Бюджетлаштириш тизимини бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботи билан бирлаштириш мақсадида тадқиқот ишида таклиф қилинган бюджетлар ҳар бир ҳисобварақ билан дебет ва кредит айланмаси бўйича ўзаро боғланади (4.15-жадвал).

Бюджет тизимини ахборот дастурлари орқали ривожлантириш корxonанинг операцион режалаштириш жараёнининг самарадорлигини ошириш барча керакли ахборот оқимларини батафсил ўрнатиш ва алоҳида ҳисобга олиш регистрлари, тасдиқланган молиявий ҳисобот шакллари ва тавсия этилган бюджет тизими ўртасидаги алоқаларни ўрнатиш асосида амалга ошириш мумкин.

**Металлургия саноати корхонаси бухгалтерия ҳисоби
маълумотларини бюджетларда акс эттириш²⁰⁶**

Счётлар номи ва рақами	Ахборот акс эттирилган бюджетнинг номи ва рақами		
	Счётлардаги қолдиқ	Счётлар бўйича дебет айланмаси	Счётлар бўйича кредит айланмаси
0100 –“Асосий воситаларни хисобга олувчи счётлар”	{18} с	{18} (1)	{18} (2,3)
0200-“Асосий воситаларнинг эскиришини хисобга олувчи счётлар”	{18} с	{18} (3)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {18} (2)
0300-“Молиявий ижара шартномаси бўйича олинган асосий воситаларни хисобга олувчи счётлар”	{18} с	{18} (1)	{18} (2,3)
0400-“Номоддий активларни хисобга олувчи счётлар”	{17} с	{18} (1)	{18} (2,3)
0500-“Номоддий активлар амортизациясини хисобга олувчи счётлар”	{17} с	{17} (3)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {17} (2)
0600-“Узоқ муддатли инвестицияларни хисобга олувчи счётлар”	{19} с	{19} (1)	{19} (3)
0700-“Ўрнатилмаган асбоб-ускуналарни хисобга олувчи счётлар”	{18} с	{18} (1)	{18} (2,3)
0800-“Капитал қуйилмаларни хисобга олувчи счётлар”	{20} с	{20} (1)	{20} (3)
0900-“Узоқ муддатли дебиторлик қарзлари ва	{25} с	{25} 1	25 {3}

²⁰⁶ Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган

кечиктирилган харажатларни ҳисобга олувчи счётлар”			
1000-“Материалларни ҳисобга олувчи счётлар”	{12} с	{12} (2)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {12} (1)
1100-“Устиришдаги ва боқувдаги хайвонларни ҳисобга олувчи счётлар”	{12} с	{12} (2)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {12} (1)
1500-“Материалларни тайёрлаш ва харид қилишни ҳисобга олувчи счётлар”	{11} с, {12} с, {13} с	{11} (2), {12} (2), {13} (2)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {11} (1), {12} (1), {13} (1)
1600-“Материаллар қийматидаги фарқларни ҳисобга олувчи счётлар”	{11} с, {12} с, {13} с	{11} (2), {12} (2), {13} (2)	{3} (1); {4} (1); {5} (1); {11} (1), {12} (1), {13} (1)
2000-“Асосий ишлаб чиқаришни ҳисобга олувчи счётлар”	{3} с, {4} с	{3} (1), {4} (1)	{3}(2), {4} (2)
2100-“Ўзида ишлаб чиқарилган ярим тайёр маҳсулотларни ҳисобга олувчи счётлар”	{3} с, {4} с	{3} (1), {4} (1)	{3}(2), {4} (2)
2300-“Ёрдамчи ишлаб чиқаришни ҳисобга олувчи счётлар”	{5} с	{5} (1)	{5}(2)
2500 -“Умумишлаб чиқариш харажатларини ҳисобга олувчи счётлар”	{7} с	{7} (1)	{7}(2)
2600-“Ишлаб чиқаришдаги яроксиз маҳсулотларни ҳисобга олувчи счётлар”	{3} с, {4} с	{3} (1), {4} (1)	{3}(2), {4} (2)

2700-“Хизмат кўрсатувчи хўжаликларни ҳисобга олувчи счётлар	{6} с	{6} (1)	{6}(2)
2800-“Тайёр маҳсулотларни ҳисобга олувчи счётлар”	{2} с	{2} (1)	{2}(2)
2900-“Товарларни ҳисобга олувчи счётлар”	{2} с	{2} (1)	{2}(2)
3100-“Келгуси давр харажатларини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
3200-“Кечиктирилган харажатларни ҳисобга олувчи счётлар	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
4000-“Олинадиган счётлар”	{10} с	{10} (1)	{10}(2)
4100-“Ажратилган бўлинмалар, шўъба ва қарам хўжалик жамиятларидан олинадиган счётлар”	{10} с	{10} (1)	{10}(2)
4200-“Ходимларга берилган бўнакларни ҳисобга олувчи счётлар	{15} с	{15} (1)	{15}(2)
4300-“Мол отказиб берувчилар ва пудрагчиларга берилган бўнакларни ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с	{22} (1)	{22}(2)
4400-“Бюджетга бўнак тўловларини ҳисобга олувчи счётлар”	{16} с	{16} (1)	{16}(2)
4500-“Мақсадли давлат жамғармаларига ва суғурталар бўйича бўнак тўловларини ҳисобга олувчи счётлар”	{16} с	{16} (1)	{16}(2)
4600-“Устав капиталига таъсисчиларнинг қлушлари бўйича қарзини ҳисобга олувчи счётлар”	{26} с	{26} (1)	{26}(2)

4700-“Ходимларнинг бошқа операциялар бўйича қарзини ҳисобга олувчи счётлар”	{25} с	{25} (1)	{25}(2)
4800-“Турли дебиторлар қарзларини ҳисобга олувчи счётлар	{10} с	{10} (1)	{10}(2)
4900-“Даргумон қарзлар бўйича резервни ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
5000-“Кассадаги пул маблағларини ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5100-“Ҳисоб-китоб счётидаги пул маблағларини ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5200-“Чет эл валютасидаги пул маблағларини ҳисобга олувчи счётлар	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5500-“Банкдаги махсус счётлардаги пул маблағларини ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5600-“Пул эквивалентларини ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5700-“Йўлдаги пул маблағ (ўтказма)ларини ҳисобга олувчи счётлар”	{22} с, {28} с	{22} (1), {28} с	{22}(2), {28} с
5800-“Қисқа муддатли инвестицияларни ҳисобга олувчи счётлар	{21} с	{21} (1)	{21}(2)
5900-“Қамоқда ва қийматликларнинг бузилишидан йўқотишлар ва бошқа жорий активларни ҳисобга олувчи счётлар	{2} с, {3} с, {12} с	{2} (1), {3} (1), {12} (1)	{2}(2), {3}(2), {12}(2)
6000-“Мол етказиб берувчилар ва пудратчиларга тўланадиган счётлар”	{11}-{14} с	{11}-{14} с (2)	{11}-{14} (2)

6100-“Ажратилган бўлинмалар, шўъба ва қарам хўжалик жамиятларига тўланадиган сўётлар”	{11}-{14} с	{11}-{14} с (2)	{11}-{14} (2)
6200-“Кечиктирилган мажбуриятларни ҳисобга олувчи сўётлар	{11}-{14} с	{11}-{14} с (2)	{11}-{14} (2)
6300-“Олинган бўнақларни ҳисобга олувчи сўётлар”	{11}-{14} с	{11}-{14} с (2)	{11}-{14} (2)
6400-“Бюджетга тўловлар бўйича қарзни ҳисобга олувчи сўётлар	{16} с, {22} с	{16} (1), {22} с	{16}(2), {22} с
6500-“Суғурта ва мақсадли давлат жамғармаларига тўловлар бўйича қарзни ҳисобга олувчи сўётлар”	{16} с, {22} с	{16} (1), {22} с	{16}(2), {22} с
6600-“Таъсисчиларга қарзни ҳисобга олувчи сўётлар”	{26} с	{26} (1)	{26}(2)
6700-“Меҳнат ҳақи бўйича ходим билан ҳисоблашишларни ҳисобга олувчи сўётлар”	{15} с, {16} с	{15} (1), {16} (1)	{15}(2), {15}(2)
6800-“Қисқа муддатли кредитлар ва қарзларни ҳисобга олувчи сўётлар”	{25} с	{25} (1)	{25}(2)
6900-“Турли кредиторларга қарзларни ҳисобга олувчи сўётлар”	{27} с	{27} (1)	{27}(2)
7000-“Мол сўказиб берувчилар ва пудратчиларга тўланадиган узок муддатли сўётлар”	{24} с	{24} (1)	{24}(2)
8300-“Устав капиталини ҳисобга олувчи сўётлар”	{23} с	{23} (1)	{23}(2)
8400-“Кўшилган капитални ҳисобга олувчи сўётлар”	{23} с	{23} (1)	{23}(2)
8500-“Резерв капиталини ҳисобга олувчи сўётлар”	{23} с	{23} (1)	{23}(2)

8600-“Сотиб олинган хусусий акцияларни ҳисобга олувчи счётлар”	{23} с	{23} (1)	{23}(2)
8700-“Тақсимланмаган фойда (қопланмаган зарар)ни ҳисобга олувчи счётлар”	{30} с	{30} (1)	{30}(2)
9000-“Асосий (операцион) фаолиятнинг даромадларини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9100-“Сотилган маҳсулот (товар, иш, хизмат)ларнинг таннарини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9200-“Асосий воситалар ва бошқа активларнинг чиқиб кетишини ҳисобга олувчи счётлар	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9300-“Асосий фаолиятнинг бошқа даромадларини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9400-“Давр харажатларини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9500-“Молиявий фаолият даромадларини ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9600-“Молиявий фаолият бўйича харажатларни ҳисобга олувчи счётлар”	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9700-“Фавқуллоддаги фойда (зарар)ларни ҳисобга олувчи счётлар	{29} с	{29} (1)	{29}(2)
9800-“Солиқлар ва бошқа мажбурий тўловларни тўлаш учун фойданинг ишлатилишини ҳисобга олувчи счётлар”	{16} с, {31} с	{16} (1) {31} (1)	{16} (2), {31}(2)

9900-“Якуний молиявий натижани ҳисобга олувчи счётлар”	{31} с	{31} (1)	{31}(2)
--	--------	----------	---------

Жадвалга эслатма: с – бюджет “қолдиқ” бўлими; (1), (2), (3) – бюджетнинг тегишли бўлими;

сотиш бюджети {1}, тайёр маҳсулот бюджети {2}, ишлаб чиқариш бюджети {3}, асосий цехлар бюджети {4}, ёрдамчи цехлар бюджети {5}, ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатувчи хўжаликлар бюджети{6}, умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети {7}, сотиш харажатлари бюджети{8}, маъмурий-бошқарув харажатлари бюджети{9}, харидор ва бунортмачилар билан ҳисоб-китоблар бюджети{10}, харидлар бюджети {11}, материал ва хом ашё бюджети {12}, товар-моддий бойликларнинг сарфи бюджети {13}, иш, хизматлар бюджети{14}, иш ҳақи бюджети{15}, солиқлар бюджети {16}, тўловлар бюджети {22}, пул маблағлари бюджети {28}, бошқа даромад ва харажатлар бюджети{29}, соф фойда бюджети{30}, фойда ва зарарлар бюджети{31}, фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси {32}, пул маблағлари ҳаракати тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси {33}, баланс лойиҳаси{34}, корхонанинг бош бюджети{35}, номоддий активлар бюджети {17}, асосий воситалар бюджети {18}, узок муддатли молиявий қўйилмалар бюджети{19}, узок муддатли активларга инвестициялар бюджети {20}, молиявий қўйилмалар бюджети{21}, хусусий капитал бюджети{23}, узок муддатли мажбурийлар бюджети{24}, қиска муддатли кредитлар бюджети{25}, кредитор қарздорлик бюджети{26}, бошқа қиска муддатли мажбурийлар бюджети{27}.

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, хўжалик юритувчи субъект томонидан амалга ошириладиган барча молиявий ва хўжалик фаолиятини акс эттирувчи бухгалтерия ҳисобварақлари билан боғланган бюджетлар тизими ҳар қандай корхона фаолиятини режалаштириш учун мос келади. Иқтисодчи олимларнинг бюджетлаштириш бўйича тажрибаларини умумлаштириб, тадқиқот ишида, металлургия саноати корхонасини бюджетлаштиришнинг ягона услубияти, унинг фаолиятининг ўзига хос хусусияти ва кўламига асосланган бюджетлаштириш услубияти таклиф этилди.

5-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИДА ИЧКИ НАЗОРАТНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ВА ШАКЛЛАНТИРИШНИ АВТОМАТЛАШТИРИШ

5.1. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат услугиятини ишлаб чиқиш

Ички назорат тушунчасини таҳлил қилиб, омиллар таъсирини, таваккалчиликларни бошқариш концепциясини корxonани бошқарув тизимига киритиш нуктаи назаридан ички назоратнинг моҳияти фақат назорат, бошқарув, баҳолаш ва таҳлил функциялари билан чекланиб қолади. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида иқтисодий кўрсаткичларга асосланиб, ички назоратни амалга ошириш вақтида йўл қўйилиши мумкин бўлган хатарлар, қўшимча чора-тадбирлар ишлаб чиқиш зарур бўлган омиллар аниқланди. Бу эса тадқиқот давомида ахборот тизимлари ёрдамида ички назоратни такомиллаштириш вазифасини келтириб чиқаради.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида ички назоратни режалаштириш жараёнини куйидаги такомиллаштирилган босқичлар асосида амалга ошириш таклиф этилди:

1-босқич. Ички назорат вазифасини аниқлаш. Корxonанинг ривожланиш стратегик мақсадларини ҳисобга олган ҳолда ички назорат хизмати раҳбари ички назоратнинг вазифалари ва стратегик мақсадларини белгилайди. Корxonанинг стратегик ва жорий мақсадларига мувофиқ ички назорат хизмати раҳбари энг асосий вазифаларни белгилаб беради. Ушбу вазифаларнинг амалга оширилиши бошқарув қарорлари лойиҳасини ишлаб чиқишга имкон беради.

2-босқич. Харажатларни бошқариш тизимини ва баланс-лашган кўрсаткичлар тизимини ишлаб чиқиш. Бу босқични амалга ошириш корxonанинг ўзига хос технологик хусусиятлари ва бухгалтерия ҳисобини юритиш усулларига боғлиқ. Бу босқичда ички назорат хизмати раҳбари тегишли кўрсаткичларни белгилаб олганидан сўнг, куйидагиларни амалга оширади:

- корхона самарадорлигини тавсифлаш;
- корxonанинг жорий молиявий ва мулкый аҳволини баҳолаш;
- муайян жараёнларни олдиндан баҳорат қилиш;
- назорат қилиш.

3-босқич. Жавобгарлик марказларини ажратиб олиш. Қарор қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлган ва тегишли ваколат билан масъул шахс раҳбарлик қилаётган бўғин (бўлим, цех) жавобгарлик маркази ҳисобланиб, ушбу бўғин фаолияти натижалари учун масъул бўлган корхона таркибий бўғинидир. Жавобгарлик марказларини аниқлаб олиш ички назорат хизмати раҳбарига тадбирларни режалаштириш, фақатгина юзага келиши мумкин бўлган четланишлар омилларини эмас, балки қарор қабул қилиш жараёнини, қабул қилинган қарорнинг натижаси ва унинг асосий ишлаш кўрсаткичларига таъсирини доимий равишда назорат қилиш имконини беради.

4-босқич. Бухгалтерия ҳисоботи кўрсаткичларига, харажатларни бошқариш тизимини ва фаолиятнинг бошқа кўрсаткичларига таъсир этувчи омилларни аниқлаш. Ички назорат хизматининг раҳбари эксперт гуруҳини тузиши ва корхонанинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқилган назорат тизимларидан фойдаланиб, жавобгарлик марказларидаги асосий кўрсаткичларга таъсир қилувчи энг муҳим омилларни аниқлаш, хатарлар, белгиланган меъёрдаги четланишлар, бухгалтерия ҳисобварақларидаги (молиявий ҳисобот сатрларидаги) ўзгаришларни аниқлаши керак бўлади. Корхонанинг молиявий ҳисоботида акс этадиган асосий кўрсаткичлар қуйидаги жадвалда келтирилган (5.1-жадвал).

5.1-жадвал

Ички назоратни ташкил этиш учун зарур ахборот манбаи ²⁰⁷

Кўрсаткичлар	Ташкил мухит омиллари	Ички мухит омиллари		Ахборот манбаи
		Биринчи даражали омиллар	Иккинчи даражали омиллар	
Корхонанинг соф	1. Корхонанинг рақобат	1. Ҳисобот даврининг соф	Ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажми	1. Молиявий ҳисобот шакллари;
			Сотишдан тушган соф тушум	

²⁰⁷ Муаллиф тақлифлари асосида шакллантирилди

актив- лари рента- беллиги	бардош- лиги; 2.Хари- дор ва буюрт- мачи- ларнинг сони ва улар- нинг мо- лиявий аҳволи; 3.Қим- матли қоғозлар бозори- даги акция- ларнинг қийма- ти; 4.Корхо- нанинг тўлов қобили- яти ва молия- вий барқа- рорлиги	фой- даси; 2.Корхо- нанинг умумий активла- ри қиймати	Бошқа операцион даромадлар	2.Бухгал- терия ҳисоб- варақлари маълум- отлари; 3.Ауди- торлик хулосаси; 4.Бошқа- рув ҳисоби ҳисобот- лари.
			Молиявий даромадлар	
			Сотилган махсулот (товар, иш ва хизмат)лар таннари	
			Маъмурий бошқарув харажатлари	
			Сотиш харажатлари	
			Бошқа операцион харажатлар	
			Молиявий фаолият бўйича харажатлар	
			Даромад солиғи ставкаси	
			Узоқ муддатли активлар: номоддий активлар, асосий воситалар, узоқ муддатли молиявий инвестициялар ва бошқалар.	
			Айланма активлар: товар-модий захиралар, дебиторлик қарзлари.	
			Пул маблағлари ва пул эквивалентлари	
			Жорий активлар	
			Жорий мажбуриятлар	
Корхонанинг тўлов қобилияти ва молиявий барқарорлиги				

5.1-жадвалда келтирилган ички назоратни ташкил этиш учун зарур ахборот манбаи маълумотлари асосида “Ўзметкомбинат” АЖда самарадорликнинг асосий кўрсаткичлари ҳисоблаб чиқилди (21-илова).

5-босқич. Корхоналарда бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни ташкил этишда корхонанинг молиявий мустақамлигини, барқарорлиги ва тўловга паёқатлилиқ даражасини аниқлаш муҳим ҳисобланиб, буниг учун ички назоратни ташкил этишнинг бешинчи босқичида ички назорат хизмати раҳбари корхонанинг молиявий-иқтисодий фаолиятининг миқдорий кўрсаткичларини баҳолаши, молиявий коэффицентларни таҳлил қилиши ва уларга таъсир этувчи омилларни аниқлаши керак бўлади. Ички назоратни ушбу кўрсаткичларни таҳлил қилиш асосида шакллантириш корхонанинг молиявий барқарорлигини аниқлаш ва унинг аҳволини баҳолаш асосида тегишли чора-тадбирлар ишлаб чиқишга асос бўлади.

Ушбу босқичда ички назоратни режалаштириш жараёнида корхонанинг барқарор фаолият юрийтиши учун таъсир қиладиган хавф омилларини баҳолаш учун ички назорат хизмати кўрсаткичларига салбий ва ижобий таъсир кўрсатадиган омилларни алоҳида таъсифлаши керак бўлади.

6-босқич. Ҳар бир омил таъсирини математик усуллар ёрдамида таҳлил қилиш. Математик усулларни қўллаш ички назорат хизмати раҳбари 5.1-жадвалда келтирилган кўрсаткичларга таъсир этувчи омилларнинг энг юқори таъсир даражасини аниқлаши учун зарур бўлади. Бу эса ички назоратни режалаштириш вақтида ички назорат хизмати раҳбарига асосий кўрсаткичларга таъсир этувчи омилларнинг хавфлилиқ даражасини ва аҳамиятини ҳисобга олган ҳолда чора-тадбирлар лойиҳасини ишлаб чиқишга асос бўлади.

Шунингдек, бу босқичда корхона фаолияти натижасига баҳо берувчи рентабеллиқ кўрсаткичи ҳисобланади. Бунда корхона фаолиятининг фойдалилиқ даражаси баҳоланиб, одатда унинг бир нечта турлари ҳисоб-китоб қилинади. Бу бевосита мулкнинг шакли бўйича даромаднинг юзага чиқиш ўрни ёки базаси бўйича, фойданинг ўзгаришига таъсир этувчи бирликлар бўйича ёки мустақил бирликлар бўйича ички назоратни амалга ошириш имконини беради.

Таклиф этилган босқичлар асосида ички назоратни ташкил этиш методологияси, бир томондан корхона фаолиятига таъсир этувчи ҳар бир омилнинг таъсирини баҳолаш ва ҳисобга олиш, иккинчи томондан, ички назорат маълумотлари асосида ички аудит ўтказиш жараёнини оптималлаштириш ва ички назорат ҳисоботларини тузиш имконини беради.

5.2. Металлургия саноати корхоналарида маҳсулотни ҳисобга олиш ва ички назорат қилиш учун ахборот тизими

Асосий металлургия объектларининг ишлаб чиқариш жараёнлари мураккаблиги ва агрегатларда турли жойларда қўлланиладиган технологик жараённинг узлуксизлиги, объектларнинг назорат кўрсаткичларига ва ички назорат ҳаракатларига боғлиқлигини кўрсатади.

Бунда ички назоратни амалга оширишда, маҳсулот ишлаб чиқаришда уларнинг ҳар бири тайёр маҳсулот чиқишига таъсир қиладиган технологик жараёнларни бошқариш учун малакали операторлар талаб этилади. Бу эса автоматлаштирилган ички назорат тизимини яратиш, кириш ва чиқиш микдорлари ўртасидаги ўзаро боғлиқликни ва таъсирини комплекс ички назорат алгоритминини ишлаб чиқиш ва жорий этиш заруратини келтириб чиқаради.

Металлургия саноати корхоналарида асосий кўрсаткичларни автоматлаштириш ёрдамида бошқариш ва ички назоратини ташкил этиш сезиларли даражада мураккаб ҳисобланади. Бу маҳсулот ишлаб чиқариш технологик жараёнида фойдаланиладиган юқори ҳарорат, кимёвий бирикмалар ва қайта ишлаш харажатлари билан боғлиқ.

Металлургия маҳсулотлари ишлаб чиқариш жараёни доимий, даврий ва цикл асосида ҳаракат бирликларида амалга оширилади. Даврий жараёнга конвертер, баъзи металл ўтказгичлар, электр опечкалар ва бошқалар киради.

Доимий узлуксиз ишлаб чиқариш жараёни даврий жараёнга қараганда автоматлаштиришни осонлаштиради, чунки узлуксиз жараёнларда кўрсаткичларни назорат қилишда белгиланган оғишларни аниқлаш анча осонлашади.

Даврий жараёнларда белгиланган ишлаб чиқаришнинг меъёрий кўрсаткичлари билан ҳақиқатдаги кўрсаткичлар орасида, одатда, сезиларли четланишлар юзага келади. Бу эса ички назорат жараёнини амалга оширишда тўсиқларни келтириб чиқаради.

Металлургия саноати корхоналарида бошқаришда ички назоратнинг ўрни ва ролини тадқиқ этиш шундай ҳулосага келиш имконини бердики, ички назорат бошқарувнинг барча босқичлари ва даражаларида зарур бўлиб, биринчи галда, бевосита тайёр маҳсулот ишлаб чиқариш ва технологик жараёнини бошқаришда

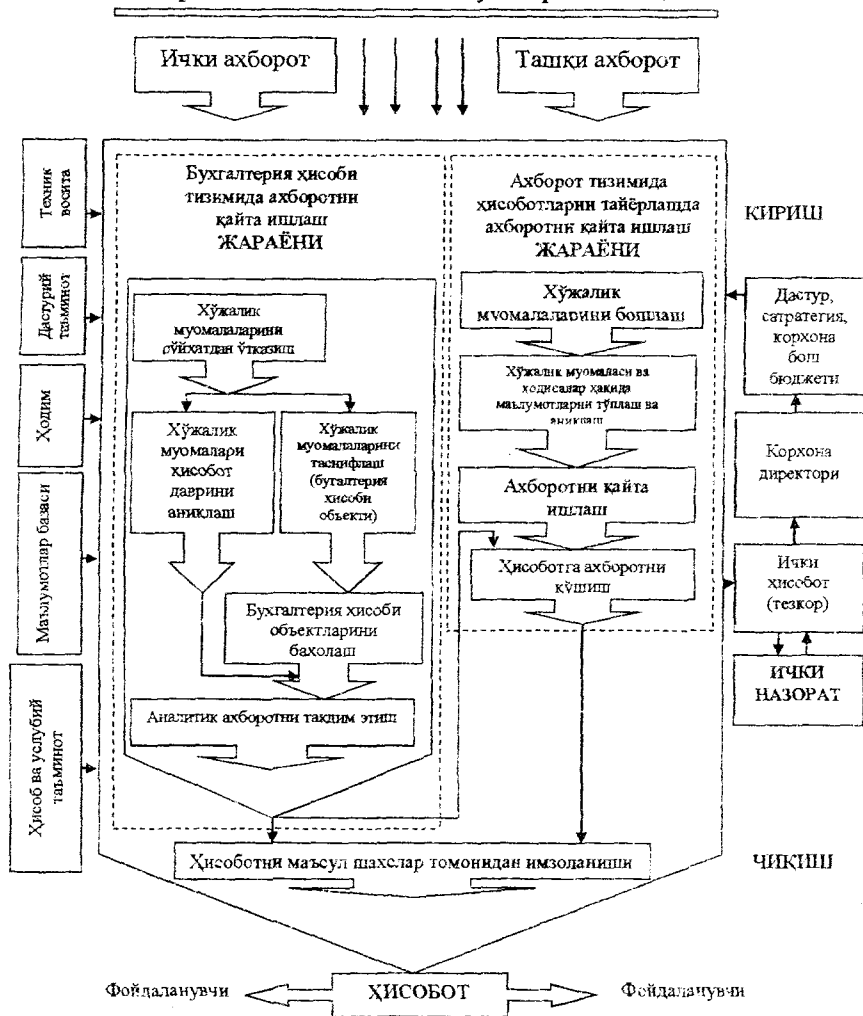
амалга оширилиши керак. Шу билан бирга, металлургия саноати корхоналари томонидан амалга ошириладиган ички назорат даражаси бир қатор объектив ва субъектив сабабларга кўра тўлиғича етарли бўлиши мумкин эмас. Ҳатто ички назорат сифатли йўлга қўйилган тақдирда ҳам маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнида умуман ички назорат ҳолатини қўшимча тарзда ташқи баҳолаш зарур ва бу мустақил, юқори малакали ҳодимлар томонидан амалга оширилиши керак. Металлургия саноати корхоналарида бундай мутахассислар назорат функцияларини амалга оширувчи махсус хизматлар, яъни ички назорат хизмати ва ички аудит хизмати таркибида бўлиши лозим.

Металлургия саноати корхонасини бошқариш тизимида ички назорат (ички аудит) хизматининг вазифаси ички назоратнинг ишончли ва амалий тизимини ишлаб чиқиш, илмий асосланган услубий таъминот, ички назоратнинг ҳолатини даврий баҳолаш, у ёки бу участкаларда ички назорат етишмаган ҳолларда уни бевосита амалга ошириш, корхона умумий фаолияти ва технологик жараён самарадорлигини ошириш юзасидан ҳулосалар ва таклифлар бериб ички ҳисоботни тайёрлашдан иборат. Муаллиф томонидан олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхоналарида ички ҳисоботни тузиш алгоритми таклиф этилди (5.1-расм.).

Ички назорат асосида ички ҳисоботни тузиш вазифалари қуйидагиларни ўз ичига олади: бухгалтерия (молиявий) ҳисоботларининг тўғрилигини, амалга оширилган хўжалик фаолиятининг қонунийлиги ва мақсадга мувофиқлигини аниқлаш; бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботларини оқилона ташкил этиш; ички фойдаланувчиларни назорат натижалари бўйича хўжалик жавобгарлиги марказларининг ишлаб чиқаришини жадал ривожлантиришга ва рентабеллик даражасини оширишга йўналтирилган самарали иқтисодий қарорлар қабул қилиш имконини берувчи тезкор ахборот билан таъминлаш; бухгалтерия ҳисоби ва молиявий ҳисоботларнинг амалдаги меъёрий ҳужжатларга, ҳуқуқий мақомга, таъсис ҳужжатларига, корхонанинг тармоқ ва ташкилий хусусиятларига мос келишини аниқлаш мақсадида уларни экспертизадан ўтказиш ҳамда аниқланган камчиликларни бартараф этиш юзасидан берилган таклифларни асослаш; белгиланган меҳнат тартиби ва раҳбарият қарорларининг корхона

томонидан бажарилишини текшириш; махсулот ишлаб чиқариш, ишларни бажариш ва хизматлар кўрсатиш харажатларини пасайтириш ва захираларини аниқлаш

Ахборот шаклланишига масъул корхона ходими



5.1-расм. Ички ҳисоботни тузиш алгоритми²⁰⁸

²⁰⁸ Муаллиф тақлифлари эсосида ишлаб чиқилди

Ички назорат натижасида тузиладиган ички ҳисоботга корхона таркибий бўлимлари фаолияти натижалари, бирламчи ҳужжатлар маълумотлари, белгиланган меъёрий стандартлар асос бўлади. Тадқиқот натижасида металлургия саноати корхонаси бўлимларига ички назорат хизмати билан ахборот алмашиш таклиф этилди (22-илова).

Металлургия саноати корхоналарида ички назорат раҳбарият томонидан ташкил этилади ҳамда хўжалик операцияларининг амалга оширилишида барча ходимлар томонидан ўз лавозим мажбуриятларининг энг самарали тарзда бажарилиши назарда тутилади. Бунда ҳар бир ходим у кимга бўйсунгани ва у кимга вазифа бериши мумкинлигини билиши лозим. Ҳар бир ходим у нима учун жавоб беришини ва фаолиятининг натижалари қайси мезонлар бўйича баҳоланишини тушуниши лозим. Ҳар бир ходим у қачон, кимга ва қанақа масалалар бўйича ҳисоботлар тақдим этиши лозимлигини билиши даркор. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат оддий ходимлардан тортиб бошқарувчиларгача иерархик пирамиданинг барча даражаларида амалга оширилиши ва металлургия корхонаси мулкдорларининг вакиллари томонидан юклатилиши лозим. Қуйидаги 5.2-расмда муаллиф томонидан “Ўзметкомбинат” АЖда ички назоратни ташкил этиш тартиби таклиф этилган.

“Ўзметкомбинат” АЖда ички назоратни ушбу таклиф асосида ташкил этиш: мавжуд ишлаб чиқариш захиралари, ишлаб чиқаришда фойдаланиш учун яроқсиз захираларнинг аниқланиши ва сафарбар этилишини; корхонанинг самарали фаолият кўрсатишига салбий таъсир кўрсатувчи омилларнинг олди олинаниши ва бартараф этилишини; корхона ва унинг мулкдорлари мулкнинг манфаатларига амал қилинишини; ички назорат тизимининг ишлашини таъминлайди; корхонани мажбурий ташқи аудит текширувларига, корхонанинг назорат-тафтиш бўлимлари, солиқ органлари ва бошқа давлат ҳокимияти органлари томонидан ўтказиладиган тафтишларга тайёрлайди.

Ўз навбатида, ички назорат тизими кўп тармоқли бўлиб, у ҳаракатларнинг аниқ мақсадга йўналтирилган хусусиятига эга. Ички назорат тизими қуйидагиларни амалга оширади: ишлаб чиқариш ҳисобининг юритилиши устидан назорат; харажатлар сметасини тузиш; иш ҳақи ва солиқлар тўланишини назорат

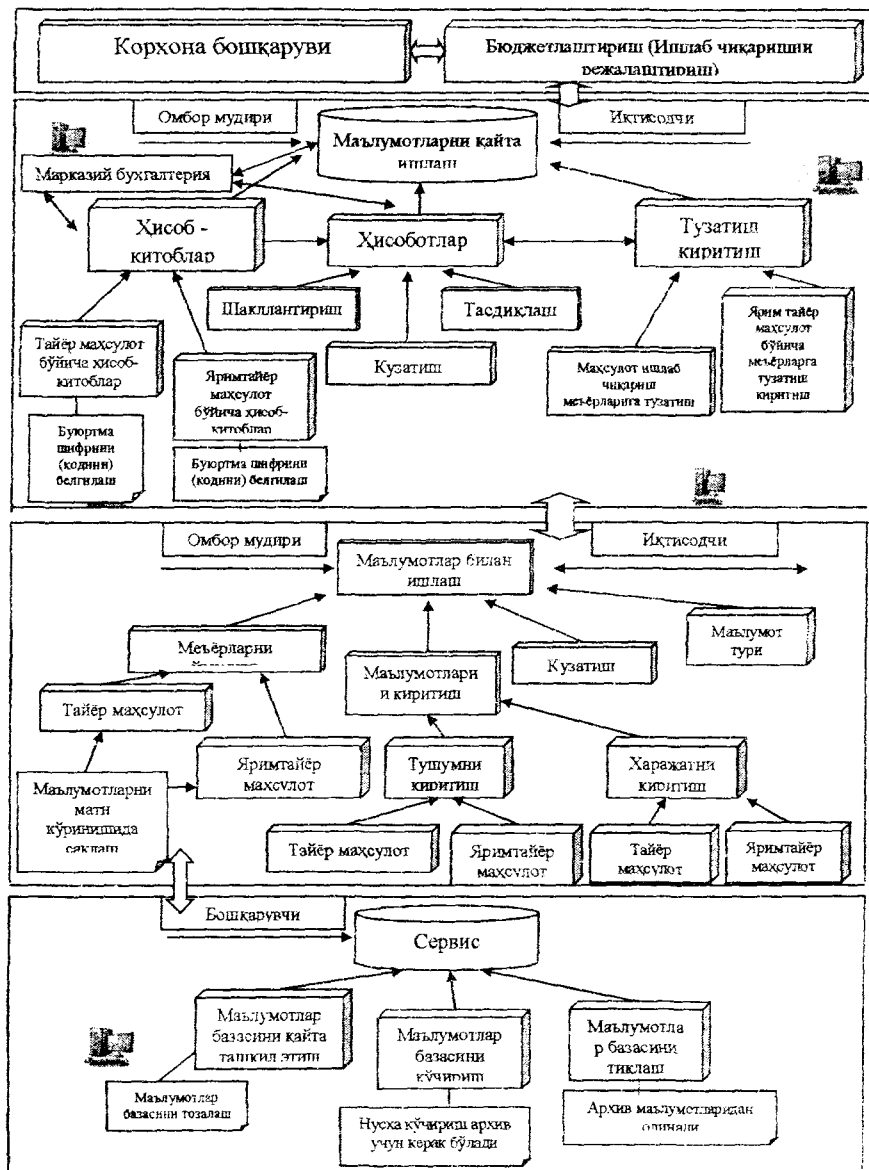
тегишли хужжатларини ўз вақтида бажариш; корхона омборларида унинг хавфсизлигини назорат қилишни таъминлаш; тайёр маҳсулотлар ва ҳисоб-китобларни харидорларга жўнатиш ва сотишда операцияларни ўз вақтида ақс эттириш; ишлаб чиқариш ва сотиш режаси устидан ички назоратни таъминлаш. Ҳисоб-китобларнинг аниқлигини ва бундай фаолиятнинг самарадорлигини ошириш ва самарали ички назорат тизимини жорий қилиш учун фаолиятни автоматлаштириш талаб этилади.

Хужжатларни, маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича ҳисоб-китобларни қўлда тайёрлаш ишчилар вақтининг самарасиз сарфланишига ва юқори харажатларга олиб келади. Корхонада фойдаланилувчи «1С» компьютер дастури ҳам муаммони тўлиқ ҳал қила олмайди. Бу эса янги дастурий таъминотни ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқлигини кўрсатади.

Тадқиқот давомида металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқаришни тўғри ҳисобга олиш ва ички назоратни амалга ошириш варианты ишлаб чиқилди (5.3-расм).

Бошқарув ҳисоби тизимининг тўғри ўтказилган ички назорати жумладан бошқарув соҳасидаги турли таваккалчиликларни (масалан, ходимларнинг мунтазам хатолари ва суиистеъмолликларини) ўз вақтида аниқлаш ва улар юзага келишининг олдини олиш тадбирларини ишлаб чиқиш имконини беради.

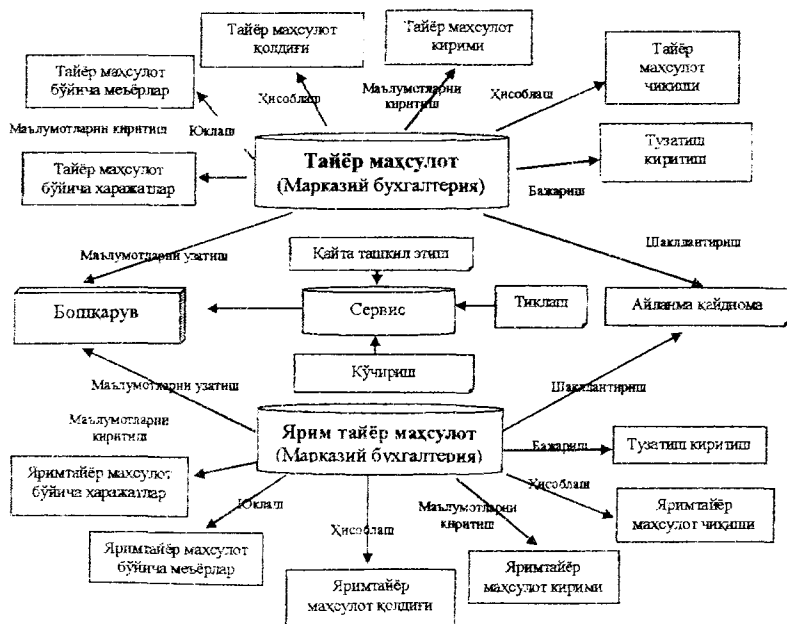
Шу билан бирга бошқарув ички назоратини ҳисоб-таҳлилий кичик тизим, бошқарув ташкилий тузилмаси, кадрларни бошқариш (ҳодимлар бошқарув назорати) ва ташкилотнинг бошқа элементларига таянган ҳолда қўллаш соҳасини кенгайтириш лозим. Бундай ёндашув металлургия корхонасининг барча элементлари бошқарув назорати усулларини тўлиқ камраб олиш зарурлиги билан боғлиқ, чунки элементлардан бирининг тушиб қолиши корхона молиявий аҳволининг умумий тавсифини шакллантириш имконини бермайди ва самарали қарорлар қабул қилишни қийинлаштиради.



5.3-расм. Металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнининг ички назоратини амалга ошириш варианты (Муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган)

Ҳозирги вақтда бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратнинг юқорида санаб ўтилган айрим объектлари бўйича услубиятлар, шу жумладан ходимлар бошқарув назорати услубияти қисман ишлаб чиқилган бўлиб, етарлича ички назоратни ташкил қилиш имконини бермайди.

5.3-расмда таклиф этилган ички назоратни амалга ошириш вариантини 22-иловада келтирилган “Ўзметкомбинат” АЖ ЭСЭЦда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳолати ҳақидаги маълумотларнинг график кўриниши асосида ушбу тизимни қулайлик яратиш иккита қисмга ажратиш мақсадга мувофиқ: умумий кўринишдаги ва батафсил назорат учун алоҳида вариант (5.4-расм). 23-иловада технологик жараён ҳолати схема кўринишида келтирилиб, металл бешта печкадан, иккита реактордан ва битта ажратиш колонидан ташкил топган линиялардан ўтиб, тайёр ёки яримтайёр маҳсулот шаклига келтирилади.



5.4-расм. Умумий кўринишдаги ва батафсил ички назорат учун алоҳида вариант²¹⁰

²¹⁰ Муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган

Хулоса қилиб айтишимиз мумкинки, металлургия корхонасининг самарали фаолият кўрсатиши унинг ташкилий тузилмаларини ва сегментлари фаолиятининг мақбуллаштирилиши билан белгиланади, бу ўз навбатида ҳисоб-таҳлилий кичик тизимни, корхонани ички назорати тизимини такомиллаштиришни талаб қилади.

Шу нуқтаи назардан бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни такомиллаштириш алоҳида ўрин тутади. Республикада иқтисодий билимларнинг нисбатан янги тармоғи сифатида бошқарув ҳисоби тизими ички назоратнинг ўзига хослиги ва унинг кўп қирраллиги ноанъанавий воситаларнинг қўлланилишини талаб қилади.

Бошқарув ҳисоби тизими ички назорат мақсадлари ва вазифаларининг амалга оширилиши орқали унинг такомиллаштирилиши бошқарув кичик тизимлари (сотув, таъминот, нархни шакллантириш ва ҳ.к.)нинг мантиқий-танқидий таҳлилини ҳамда тизимли-муаммоли ёндашувини амалга ошириш имконини беради. Ҳар бир кичик тизим ривожланишининг ўзига хос хусусиятлари ва тенденцияларини аниқлаш умуман корхонани ривожлантиришнинг глобал муаммоларини аниқлашни ва иқтисодий субъектнинг аниқ “молиявий аҳволи”ни тасаввур қилишни талаб этади. Диагностикани ҳисоб-таҳлилий кичик тизим ва ички фирма назорати тизими участкалари ишлашининг самарадорлигини текшириш нуқтаи назаридан қўллаш мумкин.

Юқорида баён этилганларни умумлаштирган ҳолда, бошқарув ҳисоби тизимининг ички назорати доирасида бошқарув тизимини металлургия корхонасининг иқтисодий ва бошқа муаммоларини тадқиқ этишнинг самарали воситаси сифатида тавсифлаш мумкин.

ХУЛОСА

Тадқиқот металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини жорий этиш ва такомиллаштириш масалаларига бағишланади. Монографияда тадқиқот давомида амалга оширилган ишлар натижасига оид қуйидаги хулосалар шакллантирилди.

Бошқарув ҳисоби тизимини шакллантириш бошқарувни такомиллаштиришнинг энг муҳим таркибий қисмларидан бири ҳисобланади. Бироқ, бу жараён бошқарув ҳисоби тизимини шакллантиришнинг ягона методологик асослари йўқлиги, корхона бошқарув тизимида бошқарув ҳисобининг мақсадлари аниқ эмаслиги, бошқарув ҳисобини корхонадаги молиявий ва солиқ маълумотларига алоқаси билан боғлиқ кўп ҳал этиладиган масалалар мавжудлиги билан мураккаблашади.

Бошқарув ҳисобининг мохиятини, унинг таркибини ва моделларини ўрганиш натижаси бухгалтерия ҳисоби элементларини бирлаштиришга асосланган бошқарув мақсадларида бошқарув ҳисоби моделини яратиш ва асослашни таъминлайди ва амалий-статистик маълумотлар асосида таҳлил қилиб ички назоратни самарали ташкил этиш имконини беради. Бундай модел молиявий-иқтисодий тизим барқарорлигига ва мувозанатга таъсир этадиган муҳим омилларни аниқлаши мумкин.

Металлургия саноати корхоналарини бошқариш тизимида катта ахборот тақчиллиги кузатилади, бу тезкор қарорларни қабул қилиш учун маълумотларнинг ўз вақтида олинмаслиги, ахборотнинг тўлиқ эмаслиги ва ахборотнинг кўпинча бошқарув учун яроқли эмаслиги билан боғлиқ. Бу, ўз навбатида, бошқарувнинг сифатини пасайтиради. Бинобарин, маълумотларни тўплаш ва қайта ишлаш муаммосини ечишга йўналтирилган ахборот тизими билан боғлиқ тадқиқотларни фаоллаштириш зарур. Ушбу маълумотлар асосида бошқарув ҳисоби ва назорат ташкил этилиб, бошқарув қарорларини қабул қилиш вариантлари ишлаб чиқилиб, кўплаб вариантлар ичидан муайян вазият учун мос қарор танлаб олинади. Кейинги босқич – қабул қилинган қарорни амалга ошириш, яъни режалаштирилган (бюджет) кўрсаткичларига эришиш мақсадида ишлаб чиқариш элементига йўналтирилган тадбирларни ишлаб чиқиш. Яқунловчи босқич –

назорат босқичи бошқарилаётган объект ёки жараённинг ҳолати ҳақида маълумотлар олиш, режа (бюджет) кўрсаткичларидан четланишларни аниқлаш ва бошқарувнинг кейинги қадами учун ахборот ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқот натижасида куйидаги натижаларга эришилди:

1. Замонавий бошқарув тузилиши стандартлаштирилган бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби усулларини талаб қилади. Шунга мувофиқ бошқарув ҳисобининг ўзига хос хусусиятларини куйидаги тарзда аниқлаш мумкин: бухгалтерия ҳисоби функцияларини стандартлаштириш; бухгалтерия ҳисобварақлари маълумотлари асосида бошқарув ҳисобини ташкил этиш; компьютер технологиялари ва дастурий таъминотларнинг имкониятларини яратиш; иктисодиёт соҳасида мутахассислар малакасини ошириш; бошқарув ҳисобини татбиқ этишнинг халқаро амалиёти.

2. Республикамизда бошқарув ҳисоби тизими секин ривожланишининг асосий сабабларидан бири кўплаб корхоналарда замонавий талабларга жавоб берадиган бухгалтерия ҳисоби учун янги ёндашувнинг йўқлиги ҳисобланади. Чел эл тажрибасига асосланган ҳолда бошқарув ҳисоби тизимини яратиш алоҳида аҳамият касб этади. Бошқарув ҳисоби тизимини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш кўп вақт талаб этади. Тадқиқот давомида, бошқарув ҳисоби тизимини яратишда бошқарув ҳисобини жорий этиш босқичлари ишлаб чиқилди.

3. Бошқарув ҳисоби тизимининг такомиллаштирилиши унинг ишлашидаги мавжуд муаммоларнинг ҳал этилишига ёрдам бериши лозим, бу умуман корхона фаолияти самарадорлигининг ошишига хизмат қилади. Шунинг учун ҳам мазкур тизимдаги мавжуд асосий муаммоли жиҳатларни билиш муҳим аҳамият касб этади. Олиб борилган тадқиқотлар асосида бошқарув ҳисоби миллий тизимларига хос бўлган, корхоналар бошқаруви томонидан самарали бошқарув қарорларини қабул қилишга тўсқинлик қилувчи камчиликлар аниқланди.

4. Металлургия саноати корхонасининг ташкилий-таркибий хусусиятлари биринчи навбатда бошқарув ҳисобини тузилмавий ташкил этишга, хусусан, ишлаб чиқариш хусусиятларига боғлиқ жавобгарлик марказларида бошқарув ҳисобини ташкил этишга ҳам таъсир кўрсатади. Тадқиқот давомида, металлургия саноати

корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимини белгиловчи молиявий-хўжалик фаолиятининг хусусиятлари аниқлаштирилди.

5. Бошқарув ҳисобининг ўзига хос жиҳати шундаки, у ўзининг асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган корхонанинг умумий ахборот тизимини ифода этади. Иқтисодчи олимлар илмий ишларининг таҳлилидан келиб чиқиб, бошқарув ҳисобининг асосий мақсади муайян ишлаб чиқариш натижалари учун масъул бўлган барча бошқарув поғоналаридаги корхона бошқарувчиларини ахборот билан таъминлашдан иборатдир деган ҳулосага келинди. Юқоридагилар асосида корхона бошқарувчилари томонидан тезкор ва стратегик қарорлар қабул қилиш учун тизимлаштирилган ҳисоботда акс этадиган харажат ва даромадларни ҳисобга олиш, меъёрлаштириш, режалаштириш, бюджетлаштириш, назорат ва таҳлил қилишга имкон берадиган бошқарув ҳисоби ахборот муҳити таклиф этилди.

6. Вақтлар кесимида бошқарув ҳисоби моҳияти таҳлил қилиниб, янада аниқроқ тавсифланди. Муаллиф, бошқарув ҳисобининг моҳиятини унинг мақсади, предмети, объекти ва услуги ёрдамида талқин этиб бошқарув ҳисобининг моҳиятини схема кўринишда таклиф этди.

7. Бошқарув ҳисобига оид барча таърифлар ўрганилиб, муаллиф томонидан қуйидаги таъриф шакллантирилди: бошқарув ҳисоби – бу корхона фаолияти самарадорлигини объектив таҳлил қилиш учун шарт-шароитларни таъминлаш, шунингдек, бошқарув қарорларини қабул қилишда барча манфаатдор томонларнинг ҳоҳиш-истакларини ҳисобга олишни таъминлаш ҳисобланади. Шунингдек, корхона ва унинг турли бўлимларидаги таркибий тузилмалар бошқарув қарорларини қабул қилиш учун қилинган харажатлар ва олинган даромадлар тўғрисидаги ахборотни ўз вақтида тақдим этиш, корхонада юритиладиган ҳисоб сиёсатиغا мувофиқ, корхонанинг молиявий хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш ташқи ва ички инвестиция лойиҳаларини таҳлил қилиш, ички назоратни юритиш, харажатларни тегишли счётларда ҳисобга олиш ва маҳсулот таннархини калькуляция қилишнинг замонавий усулларини қўллаш, ички хўжалик бўлинмалари ўртасидаги муомалаларда фойдаланиладиган трансферт баҳоларини шакллантиришдан иборатдир.

8. Бошқарув ҳисоби моделини шакллантиришда унинг асосий элементлари ва уларнинг ўзаро муносабатлари аниқлаштирилиб, ушбу элементлар асосида кетма-кетликда бошқарув ҳисоби моделини яратиш таклиф этилди.

9. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг унинг ўзига хос бўлган тамойиллар асосида ишлаши ва уни шу тамойиллар асосида такомиллаштириш бош корхонада ҳам, таркибий бўлимлар, ҳудудий корхоналарда ҳам амалга оширилади. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этишга таъсир кўрсатувчи асосий ўзига хос тамойиллар белгиланди.

10. Тадқиқот давомида металлургия саноати корхонасининг даражаларга бўлинган ташкилий тузилмаси ва корхонага раҳбарлик қилишнинг ҳар бир даражасида бошқарувнинг ахборотга бўлган эҳтиёжлари гуруҳлаштирилган.

11. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллифнинг фикрича, металлургия саноати корхоналари таркибий бўлинмаларининг тезкор мустақиллиги ва ички назоратнинг ишончли тизимини ташкил этиш металлургия саноати корхоналари таркибий бўлинмаларининг фаолияти ҳақидаги ахборотнинг мавжуд бўлишини назарда тутати деган хулосага келиш имконини берди. Бунда ҳисоб юритишнинг ташкилий шакллари турлича бўлиши мумкин.

12. Тадқиқот давомида, фаолият турларидан келиб чиқиб маълумотларни акс эттирувчи ҳисоботларни тузиш таклиф этилди: моддий ресурсларни истеъмол қилиш моддий ресурслар захиралари моддий ресурслар харидлари маҳсулотни ишлаб чиқариш, ишлаб чиқариш харажатлари ҳақида ва ҳ.к., бунда раҳбарият учун жамланма ҳисоботлар якуний ҳисоботлар ҳисобланади.

13. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф томонидан металлургия саноати корхоналари кўлами ва унинг ташкилий тузилмасига қараб бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этишнинг иккита варианты таклиф этилди.

14. Тадқиқот натижаларидан келиб чиққан ҳолда металлургия саноати корхоналарида фаолиятининг ички назоратнинг асосий йўналишлари белгилаб берилди.

15. Иқтисодчи олимларнинг ички назоратга бағишланган илмий ишлари ўрганилиб, уларнинг фикрларга асосланиб, ички назорат шакллари аниқлаштирилди.

16. Муаллиф томонидан ўтказилган металлургия саноати корхоналари фаолиятининг тадқиқоти «ички назорат» тушунчасига саноат нуқтаи назаридан аниқлик киритиш лозим деган хулосага келиш имконини беради.

Демак, муаллифнинг фикрига кўра, металлургия саноати корхоналарида ички назорат – бу жавобгарлик марказлари ҳисобланган металлургия комбинати (бош корхона) бўлимлари томонидан тузилган бюджетларнинг ҳақиқата бажарилишини назорат қилиш. Бундан ташқари, бюджетлар ва таркибий корхона ва бўлимлар томонидан улар ижроси, иқтисодий хавфсизлик ҳолати, металлургия тармоғига янги технологияларни жорий этиш, металл маҳсулотларини ишлаб чиқаришга таъсир кўрсатувчи омиллар, ёрдамчи саноат ишлаб чиқаришлари фаолияти устидан жавобгарлик марказларининг назорати.

17. Тадқиқотда бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назоратнинг таркибий қисмлари ажратилди: назорат функциялари, назорат субъекти (ким назорат қилади), назорат объекти (кимни назорат қилади), назорат қилиш усуллари, корxonанинг ташкилий таркибий тузилиши, назорат натижалари бўйича қарорлар қабул қилиш, қарор қабул қилиш жараёнида ходимларнинг тутган ўрни, алоҳида таркибий бўлимларнинг мақсадлари ва вазифалари мажмуи, ички назорат ўтказиш жараёнлари, ички назорат хизмати ходимларининг малакавий даражасини назорат қилиш ва мониторинг қилиш усуллари, бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби маълумотлари, тузиладиган ҳисоботнинг шакли, вақти ва даврийлиги, ахборот коммуникация технологиялари. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини ташкил этиш тартиби тақлиф этилди.

18. Ички назорат элементлари тўплами, ички назоратни мақсади ва вазифалари, объектларни аниқлаш ички назоратни ташкил этишни шакллантиришда: ички назорат (бошқарув ҳисоби), тафтиш, ички аудит ва бошқалар асос бўлиб ҳисобланади. Муаллиф томонидан ички назорат тизимларини ташкил этиш усулларининг таққосланиши турли мезонлар бўйича шакллантирилган.

19. Муаллиф томонидан ички назоратни ташкил этиш чуқур таҳлил этилиб, ички назорат тизимининг таркибий қисмлари ажратилди.

20. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини шакллантиришнинг назарий-усулбий асослари ифодаланди, унинг ишончлилигини ошириш имконини берувчи такомиллаштириш йўллари белгиланди.

21. Жавобгарлик марказлари бўйича деталлаштирилган, металлургия саноати корхоналарида алоҳида таркибий бўлинмаларни ўзида намоён этувчи ички назорат объектлари ва субъектларининг ички назорат асослари назарияси ва методологиясига аниқлик киритилди.

22. Тадқиқот давомида назорат тамойиллари муаммоси назарий, методологик ва амалий жиҳатдан етарлича ишлаб чиқилмаганлиги аниқланди. Назорат тамойилини назорат вазиятларидаги ҳаракатнинг умумий эътироф этилган қоидаси сифатида таърифлаш мумкин. Шу нуқтаи назардан, асосида меъёрий ҳужжатларда ва илмий адабиётларда таклиф этилаётган назорат тамойиллари асосида назорат тамойиллари таклиф этилди.

23. Металлургия саноати корхоналарида раҳбарларининг ваколатлари ва мажбуриятлари ҳажмига кўра қуйидаги жавобгарлик марказларини ажратиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади: харажатлар, сотувлар, даромадлар, фойда, мол-мулкка инвестициялар, қимматли қоғозлар, назорат ва бошқарув. Жавобгарлик марказларининг вазифалари ва функцияларига кўра одатда улар асосий ва хизматлар кўрсатувчи марказларга бўлинади.

Ҳар бир жавобгарлик маркази учун мақсадлар ва вазифалар, шу жумладан ахборот мақсадлари ва вазифалари белгиланган бўлиши керак. Шу асосда, металлургия саноати корхоналарида ички назоратни ахборот билан таъминлаш тизимини шакллантиришнинг умумий схемаси таклиф этилган.

24. Жавобгарлик марказлари бўйича тўғри ўтказилган ички назорати, жумладан бошқарув соҳасидаги турли таваккалчиликларни (масалан, ходимларнинг мунтазам хатолари ва суинстеъмолликларини) ўз вақтида аниқлаш ва улар юзага келишининг олдини олиш тadbирларини ишлаб чиқиш имконини беради. Тўпланган тажрибани тизимлаштириш мақсадида бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни ўтказишда

фойдаланиладиган барча кўрсаткичлар бир катор белгилар бўйича таснифланди.

25. Иқтисодчи олимлар ўртасида “бюджетлаштириш” тушунчасининг моҳияти бўйича хали ҳам аниқ таъриф мавжуд эмаслиги инобатга олиниб, бюджетлаштириш моҳиятини аниқлаш учун унинг асосий элементи “бюджет”ни таҳлил қилиш мақсадга мувофиқ деб белгиланди. Шундан келиб чиқиб, бюджетни иқтисодий, ҳуқуқий, ташкилий ва моддий нуқтаи назардан таҳлил қилиш белгилаб берилди.

26. Бюджетлаштириш -- бу шундай бошқарув технологиясики, у корхона бошқарувини, унинг замонавий талабларга ва унинг даражасининг у томондан қабул қилинадиган бошқарув қарорларига мос келиши билан белгиланади. Бюджетлаштириш солиқлар, иш хақи, шартномалар ва ҳоказолар бўйича тўловларнинг тегишли даражада ижро этилиши учун яратилганди. Бюджетлаштириш бошқарув ҳисоби ресурслар билан таъминлаш воситаси, у жавобгарлик марказларининг бюджетларини ишлаб чиқиш, ижро этиш, бошқариш, таҳлил қилиш ва тузатиш босқичларини ўз ичига олади. Ҳозирда бюджетлаштириш сезиларли даражада кенгайган бўлиб, стратегик характерни ўзида мужассамлаштиради.

27. Корхонани бошқаришда бюджетли ёндашув цикллариининг бироротаси йўқ бўлса, бошқарув схемаси самарали бўлмайди. Бюджетли бошқариш даврларининг узлуксизлик жараёни ҳар бир бюджетни шакллантириш босқичига алоҳида эътибор беришни талаб этади. Тадқиқот давомида, металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш даврлари йиллик ва ойлик кўринишида тақлиф этилди.

28. Металлургия корхонаси фаолиятига бюджетлаштиришни татбиқ этиш корхонадаги молиявий интизомни, молиявий ҳолатни яхшилаш, корхонанинг инвестицион жозибадорлигини ошириш учун зарурият ҳисобланади.

Бизнингча, бюджетлаштириш орқали бошқариш – бу корхона фаолиятининг молиявий ташкил этувчиси асосида масъулиятни тақсимлашга асосланган бошқарув технологиясидир. Олиб борилган тадқиқот натижасида металлургия саноати корхоналари учун бюджетлаштириш тизимини амалга оширишнинг ўн бир босқичдан иборат босқичлари тақлиф этилди.

29. Тадқиқотлар натижасида металлургия саноати корхоналари учун бош бюджетни шакллантириш блок-схема кўринишидаги босқичларда таклиф этилди. Ушбу блок-схема бюджетлар орасидаги мумкин бўлган барча ўзаро алоқаларни тўлиқ акс эттирмайди, бироқ бюджетлаштириш жараёнининг мантикий кетма-кетлигини тавсифлайди. Бизнинг таклифимизга мувофиқ, металлургия саноати корхоналарининг бюджетларини куйидаги асосий гуруҳлар билан тақдим мақсадга мувофиқ: операцион, инвестиция ва молиявий бюджет.

30. Бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тизимида қўлланиладиган тамойиллар таҳлил қилиниб, бюджетлаштиришга хос бўлган тамойиллар гуруҳи таклиф этилди. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида таклиф этилган ушбу тамойилларни қўллаш бутун корхона ва унинг тузилмавий бўлинулариининг бошқарилувчанлигини ва фаолиятининг шаффофлигини сезиларли даражада оширишга имкон беради, хусусан: корхона молиявий ҳолатини яхшилашга ёрдам берадиган самарали назорат тизимини жорий қилиш; лойиҳаларни бошқариш ва инвестицион бюджетлаштириш тизимларини жорий қилиш орқали корхонанинг унумли ривожланишини таъминлаш; ҳам тактик, ҳам стратегик ривожланиш мақсадларига эришиш жараёнида бошқарувнинг юқори таркиби сифатида майдонга чиқиш; айланма маблағларни, молиялаштиришнинг ташқи манбаларини бошқариш; бюджет ва ҳақиқатдаги харажатлар ўртасидаги четга чиқишларни таҳлил қилиш; турли бошқарув поғоналарини корхонани бюджетли бошқаришнинг ягона тизимига интеграция қилишга қаратилган ишбилармонлик қарорларни қабул қилиш учун зарур бўлган тузилмалаштирилган бошқарув ҳисоботларини тузиш; бошқарув сифатини баҳолаш учун харажатларнинг келиб чиқиш жойлари ва жавобгарлик марказлари бўйича ахборотни деталлаштириш. Бизнингча, ушбу тамойилларнинг бухгалтерия ҳисоби тамойиллари билан ўхшашлигини таъкидлаб ўтиш муҳим ҳисобланади, бу эса бюджетлаштириш технологияси ва бошқарув ҳисоби тизимининг ўзаро алоқаси тўғрисидаги биз илгари сурган таклифни яна бир бор тасдиқлайди.

31. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тизимларини самарали ташкил қилиш ва белгиланган режа кўрсаткичларига эришишда ҳужжатлар

айланиши алоҳида аҳамиятга эга. Умуман олганда, металлургия саноати корхонасининг молиявий-хўжалик фаолияти давомда айланиб юрадиган барча ахборот ҳужжат айланишини юзага келтирадиган турли ҳужжатлардан иборат бўлади. Тадқиқот ишида бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш учун металлургия саноати корхонасида ҳужжат айланиши варианты таклиф этилди.

32. Бюджет жараёнининг муҳим таркибий қисмларидан бири режалаштириш услубиятининг мавжудлиги ҳисобланади. Бундай услубиятни ишлаб чиқишда бир катор муаммолар мавжуд.

Биринчи муаммо – бухгалтерия ва молия бўлимлари бюджет кўрсаткичларидаги ҳар бир устуннинг шаклланиши ҳақида тўлиқ маълумотларга эга бўлишлари керак бўлади, сабаби тўлиқ маълумот мавжуд бўлмаслиги бюджет тузиш босқичларида жиддий хатоликларнинг келиб чиқишига олиб келади.

Иккинчи муаммо - корхона фаолиятидаги ҳақиқий маълумотларни ақс эттирмаслик билан боғлиқ ички камчиликларнинг мавжудлиги. Бунда энг катта қийинчилик пул маблағлари ҳаракатини режалаштириш билан боғлиқ бўлади. Бу ерда кўпинча муаммолар келиб чиқади, ўзаро шартнома тузилган томонлар билан алоқалар етарлича ҳисобга олинмайди. Яна бир муаммо режалаштиришни амалга ошираётган вақтда захираларнинг етишмаслигида намоён бўлади. Бунинг учун ҳар бир жавобгарлик марказ керакли захираларга эга бўлиши мақсадга мувофиқдир.

Шу нуқтани назардан, бюджет жараёнининг барча таркибий бўлимлари ўзаро боғлиқ бўлиб, корхона бюджетлаштириш тизимини ташкил этиши асосланиб, металлургия саноати корхоналари учун бюджет жараёнини амалга ошириш тартиби таклиф этилди.

33. Бюджетлаштиришни амалга оширишда режалаштириш услубиятининг корхона фаолиятидаги аҳамиятини тушуниш учун уларни “арифметик” амалларнинг тўғри бажарилиши нуқтани назардан эмас, балки улардан фойдаланишнинг ҳақиқий натижалари ҳамда ташки муҳит таъсирини таҳлил қилиш керак. Металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш тизимини таъминловчи ички назорат ва таҳлил қилиш тартиби таклиф этилди.

34. Бўлимларда ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва режалаштириш ишларини бажариш тартиби цехлар бўйича

буюмларни тақсимлашни, деталларни ишга тушириш-чиқариш, тезкор календарь режалари ва сменали-суткали топшириқларни шакллантириш етарлича мураккаб ва меҳнатгалаб ҳисоб-китобга эга. Бу корхонада ишлаб чиқариш жараёнини бошқариш соҳасида объектив қарорлар қабул қилиш учун дастурий таъминотни ишлаб чиқиш заруратини юзга келтиради. “Ўзметкомбинат” АЖа асосий маҳсулот ишлаб чиқариш технологияси асосида металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш усулбияти таклиф этилган.

35. Металлургия саноати корхонасида сотиш бюджетини назорат қилиш алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, ушбу тармоқ корхоналари учун сотиш бюджетини назорат қилиш тартиби таклиф этилди.

Ушбу таклифга мувофиқ, сотиш бюджети амалга оширилишини назорат қилишни ташкил этишда аниқ мақсад белгиланиб, керакли таркибий бюджетлар шакллантирилади, белгиланган даврда бюджет кўрсаткичлари баҳоланиб, белгиланган меъёрдан четга чиқишлар аниқланади ва агар аниқланган четланишларнинг ишлаб чиқариш ҳажмига ёки маҳсулот таннархига таъсири юқори даража бўлса, дастлабки босқич қайта кўриб чиқилади, агар четланишларнинг таъсири сезиларли даражада бўлмаса белгиланган мақсад билан бюджетлар солиштирилади. Солиштириш натижасида четланишлар аниқланиб, уларнинг таъсири юқори деб ҳисобланса, бажарилган амалларга керакли тузатишлар киритилади, агар четланишлар таъсири сезиларли даражада бўлмаса бюджет тасдиқланади ва амалга оширилади.

36. Олиб борилган тадқиқотлар давомида металлургия саноати корхоналари бошқарув соҳасидаги ҳисоб сиёсатининг намунавий тузилиши ишлаб чиқилган бўлиб, у бошқарув ҳисобот технологияси доирасида амалга оширилиши мумкин.

Ушбу таклифга мувофиқ, ҳисоб сиёсати тузилмасини уч қисмга ажратдик: бошқарув ҳисобининг назарий асоси (қондалар), услубий асос (тамойиллари), амалий усуллар (жараёнлар). Ушбу бўлимларнинг ҳар бири асосида ҳисоб сиёсатини тузиш таклиф қилинди.

Умумий назария қондаларини бирлаштирган биринчи бўлим ҳисоб сиёсатининг умумий ҳолатини корхонанинг бошқа сифат стандартлари билан белгилайди. Шундай қилиб бошқарув ҳисоби

ҳисоб сисџатининг мақсади ҳар бир ҳисоб объектининг корхона фойдасини яратишга қўшган ҳиссаси ҳақида маълумот бериш учун бухгалтерия ҳисоби усулларидан фойдаланишга қаратилган. Ушбу таклиф асосида, “Ўзметкомбинат” АЖда асосий маҳсулот ишлаб чиқаришда шифрлаш тартиби ва аналитик ҳисобга қўшимчалар таркиби таклиф этилди.

37. Бошқарув ҳисобининг объектлари тузилмасига асосланган бюджетлаштириш модели таклиф этилган. Ушбу моделга кўра, сотиш бюджети харажатларнинг келиб чиқиш жойлари сотиш бюджети билан бошланади, бу унинг таркибий қисмларга ажаралиб чиқишини мақсадга мувофиқ қилиб қўяди: харажатлар марказининг сотиш бюджети, жавобгарлик марказларининг сотиш бюджети. Бунда 1.1, 1.2, 1.3 моддаларидаги барча бюджетлар ўзаро бир-бири билан боғлиқ бўлади.

38. Металлургия саноати корхонасида тушумлар ва тўловлар бюджети бош бюджет таркибида марказий ва асосий бюджет ҳисобланади. Пул маблағлари бюджети кундалик оператив ички назоратни тўлиқ амалга оширишга имкон бермайди. Бу эса, металлургия саноати корхонасида молиявий – ҳўжалик фаолияти бўйича тезкор бошқарув қарорларини қабул қилишда муаммоларни келтириб чиқаради. Металлургия саноати корхонасида бош бюджетни тузиш кетма-кетлиги янада аниқроқ жадвал кўринишида асосланиб, унга кўра бош бюджетнинг алоҳида бўлимлар раҳбарлари ва маълумотлар манбалари ўртасидаги асосий алоқаларни акс эттиради. Бунда корхонанинг ҳар бир таркибий бўлинмаси умумий молиявий натижага даромад ёки харажатлар улуши шаклида ёрдам беради. Даромад ва харажатлар бўлинманинг фаолият турига ва унинг жавобгарлигига қараб белгиланади.

39. Бошқарув ҳисоби тизимида тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича маълумотларни тайёрлаш мақсадида бюджетлаштириш жараёнини ташкил этиш учун қўшимча ички ишчи ҳетларни шакллантириш мақсадга мувофиқдир. Бунинг учун корхона доирасида ишчи ҳетлар режасига тўртта қўшимча ҳет – иккита бюджет ҳети киритиш таклиф этилди. Пул маблағлари окими амалга оширилиши бўйича режа ва ҳақиқатдаги маълумотларни акс эттиришга мўлжалланган 9000/1 “Тушумлар

бюджети” счёти таркибида ушбу кўрсаткичларга мос келувчи субсчётларни очиш таклиф этилган.

40. Металлургия саноати корхонасининг ишлаб чиқариш ва иктисодий фаолиятининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олиш учун мол-мулк ҳаракати жараёнларини моделлаштириш, уларни шакллантириш манбаларини моделлаштириш, шунингдек, яқуний молиявий натижаларни тавсифловчи иктисодий кўрсаткичларга имкон берадиган бюджет жадвалларининг мураккаб тизими талаб этилади.

Умуман олганда, тадқиқот ишида таклиф этилган бюджетлаштириш тизими бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботига тўлиқ йўналтирилган бўлиб, иккита гуруҳ жадваллар билан ифодаланиши мумкин.

41. Олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхонасининг молиявий-хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш жараёнини операцион режалаштириш ёрдамида қуйидаги ўн иккита босқичда ташкил этиш алгоритми таклиф қилинди. Ушбу босқичларнинг ҳар бирида маълум бюджетлар шакллантирилади ва аниқ вазифалар ҳал этилади. Таъкидлаш керакки, дастлаб иккита босқични алоҳида амалга ошириш мумкин. Аммо, кейинги босқичлар ўзаро узвий алоқада шаклланиб, баъзан кўрсаткичларни паралелл равишда ҳисоблашга ёки ҳисоблаб бўлинган кўрсаткичларга қайтишни тақозо қилади. Шу муносабат билан бюджетлаштириш жараёни усулбиятини ишлаб чиқиш ва корхонани бюджетлаштиришда бошқарувчи фаолиятига кўмаклашиш учун алоҳида босқичлар асосида ишлаб чиқиш керак бўлади.

42. Ички назорат тушунчасини таҳлил қилиб, омиллар таъсирини, таваккалчиликларни бошқариш концепциясини корхона бошқарув тизимига киритиш нуқтан назаридан ички назоратнинг моҳияти фақат назорат, бошқарув, баҳолаш ва таҳлил функциялари билан чекланиб қолади. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида иктисодий кўрсаткичларга асосланиб, ички назоратни амалга ошириш вақтида йўл қўйилиши мумкин бўлган хатарлар, кўшимча чора-тадбирлар ишлаб чиқиш зарур бўлган омиллар аниқланди. Бу эса тадқиқот давомида ахборот тизимлари ёрдамида ички назоратни такомиллаштириш вазифасини келтириб чиқаради.

Олиб берилган тадқиқотлар натижасида ички назоратни режалаштириш жараёнини 6 босқич асосида амалга ошириш таклиф этилди.

43. Тадқиқотда металлургия саноати корхоналарида ички ҳисоботни тузиш алгоритми таклиф этилди.

44. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат оддий ходимлардан тортиб бошқарувчиларгача иерархик пирамиданинг барча даражаларида амалга оширилиши ва металлургия корхонаси мулкдорларининг вакиллари томонидан юклатилиши лозим. Шу асосда муаллиф томонидан “Ўзметкомбинат” АЖда ички назоратни ташкил этиш тартиби таклиф этилган.

45. Тадқиқот давомида металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқаришни тўғри ҳисобга олиш ва ички назорат қилишни амалга ошириш варианты ишлаб чиқилди.

ҲОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Қонунлар, қарорлар ва меъёрий ҳужжатлар

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги 4947-сон Фармони. www.lex.uz

3. ЎЗР ПҚ “Қон-металлургия тармоғи қорхоналари фаолиятини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 4124-сон қарори. 2019 йил 17 январь. <http://www.lex.uz/docs/4168220>.

4. ЎЗР ПҚ 25.12.2018 йил 4077-сонли “Ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш, саноат тармоқларини техник ва технологик жиҳатдан қайта жиҳозлаш жараёнини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори. <http://lex.uz/docs/4128561>.

5. ЎЗР ВМҚ “«Ўзметкомбинат» АЖнинг инвестицион лойиҳаларини амалга ошириш ва объектларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисидаги” 911-сон қарори. 2018 йил 5 ноябрь. <http://www.lex.uz/docs/4041914>.

2. Махсус адабиётлар

6. Мирзиёев Ш.М. Буёқ келажагимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамыз. – Тошкент: “Ўзбекистон” НМИУ, 2017. – 488 б.

7. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг қундалиқ қондириши керак. – Тошкент: “Ўзбекистон” НМИУ, 2017. – 104 б.

8. Мирзиёев Ш.М. Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамыз. – Тошкент: “Ўзбекистон” НМИУ, 2017. – 56 б.

9. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. – Тошкент: “Ўзбекистон” НМИУ, 2017. – 48 б.

3. Дарслик, ўқув қўлланма ва илмий монография

10. Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: Managerial emphasis/ 14th edition. — Prentice Hall: New Jearsey, 2012. — 892 pages. (с 27)

11. Адамс Р. Основы аудита / под ред. Я.В. Соколова. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 398 с.

12. Апчерч А. Управленческий учёт: тамоиллы и практика. Под ред. Апчерч А., М.: Финансы и статистика, 2002 - 952 .
13. Аткинсон Э.А. Управленческий учёт [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р.С. Каплан; Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2016. - 880 с.
14. Аткинсон Э.А., Каплан Р. Управленческий учёт. 3-е издание. Под ред. Аткинсон Э.А. — М.: Вильямс, 2005. — 874 с.
15. Б.А.Хасанов, А.А.Хошимов. “Бошқарув ҳисоби” дарслик. Т.2014 й.
16. Бабаев, Ю.А. Теория бухгалтерского учета [Текст] : учеб. / Ю.А. Бабаев. - М. : Проспект, 2014. - 304 с. (с 48).
17. Бахрушина М.А. Управленческий учет в государственных (муниципальных) учреждениях: методология, организация и направления совершенствования. Монография / Под ред. д.э.н., проф. М.А. Вахрушиной. – М.: Издательство «Научные технологии», 2015. – 268 с (10 с)
18. Белобжецкий И. А. Финансовый контроль и новый хозяйственный механизм / И. А. Белобжецкий. – М. : Финансы и статистика, 2008. - 412 с. (с 69).
19. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. – Киев.: МП «ИТЕМЛтд» СП «АДЕФ-Украина», 2005.-534 с.
20. Богомолов А.М., Голошапов Н.А. Внутренний аудит: организация и методика проведения: Методическое пособие. - М.: ИНФРА - М, 2013. С. 192 (с. 12, 38 - 41.)
21. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент: полный курс: пер. с англ.: в 2 т. / Ю. Бригхем, Л. Гапенски; под ред. В.В. Ковалева. - СПб.: Экон. шк., 2007. - Т. 1. - 497 с. - Т. 2. - 669 с.
22. Бримсон Дж., Ангос Дж. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании. – М.: Вершина, 2007. 306 с.
23. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2013. 197 с.
24. Бухгалтерский учет и анализ: Учебник / А.Д. Шеремет и др. : Под общ. ред. А.Д. Шеремета. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 426 с
25. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. — 8-е изд., испр. — М.: Омега-Л, 2010. — 570 с.

26. Воронина Л.И. Аудит : теория и практика : учебник / Л. И. Воронина. - 3-е изд., перераб. - Москва : Омега-Л, 2014. - 566 с. (с 17)

27. Врублевский Н.Д. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. / Н.Д.Врублевский. - М.: Бухгалтерский учет, 2005. - 400 с. (с 112)

28. Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2012. - 592 с. (с 38)

29. Додж Р. Краткое руководство по стандартам и нормам аудита: Пер. с англ.; предисловие С.А.Стукова. - М.: Финансы и статистика; ЮНИТИ, 1992. - 240 с.

30. Друри К. Управленческий и производственный учет. Учебный комплекс для студентов вузов; пер. с англ. В.Н. Егорова. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 1423 с. (с 22)

31. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений. Учебник /Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 655 с. — (Серия "Зарубежный учебник").

32. Друри, К. Управленческий и производственный учет. Учебный комплекс для студентов вузов; пер. с англ. В.Н. Егорова. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 1423 с. (с 22)

33. Ерофеева В.А. Учет, информация, управление: прямые и обратные связи. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 192 с: ил. (с 13)

34. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. Учебник. - М.: Магистр, 2015. - 448 с. (с 114)

35. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник /. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 448 с. (с 225)

36. Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. - М.: 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономист 2011. — 576 с (с 73)

37. Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. [Текст]: учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. - М.: 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономист 2011. — 576 с (с 122)

38. Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Ло-бов С.В. Операционный менеджмент. М.: Ин-фра-М, 2013. 337 с.

39. Ильина, А. В. Управленческий учет . учеб. пособие / А. В. Ильина, Н. Н. Ильшева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 180 с.

40. Каримов Н.Ф. Тижкорат банкларида ички аудитни ташкил қилиш ва унинг услубийтини такомиллаштириш муаммолари./Монография. Т.2007.

41. Карпова Т. Учет затрат и калькулирование себестоимости готовых объектов и отдельных циклов работ при долевом строительстве : монография / Т.П. Карпова, С.Ф. Шарафутина. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 276 с.

42. Карпова Т.П. Бухгалтерский учет: упражнения, тесты, решения и ответы : учеб. пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. (с 53)

43. Карпова Т.П. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с. (153 с).

44. Карпова, Т.П. Управленческий учет [Текст] / Т.П. Карпова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 351 с. (с 28)

45. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы.: Учебник для бакалавров / Керимов, В.Э.- 8-е-изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014.-384С. (С 12).

46. Кондраков Н.П. Иванова М. А. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учеб. Пособие / - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с. (с 65)

47. Л. А. Чалдаевой. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник для СПО / под ред. Л. А. Чалдаевой. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 542 с.

48. Мансуров П.М. Управленческий учет: учебное пособие / П.М. Мансуров. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 175 с.

49. Марков, Г.Н. Справочник по управленческому учету [Текст] /Г.Н. Марков, А.А Бенин. - СПб. : Альфа, 2001. - 447 с. (с 29)

50. Махсудов Б.Ю. Бошқарув ҳисобида бюджетлаштириш методологиясини такомиллаштириш. Монография -Т.: Фан ва технологиялар нашриёти, 2017. 360 б. (265 б)

51. Мельник М.В., Пантелеев А.С., Звездин А.Л. Ревизия и контроль / М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005. 520 с.

52. Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / И.Е. Мизиковский, А.Н. Милосердова, В.Н. Ясенов. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 112 с. (14б.)

53. Нидлз Б., Андерсон Х., Колдуэлл Д. Принципы бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 2004. - 496 с. (97)
54. Нидлз, Б. Принципы бухгалтерского учета [Текст] / Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл ; пер. с англ. ; под ред. Я.В. Соколова. - М. 2-е изд. : Финансы и статистика, 2004. - 496 с. (с 31).
55. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Классический управленческий учет. Учебник. — М.: Издательство ЛКИ, 2010. — 400 с. (с 31).
56. Николаева, С.А. Управленческий учет. Учебное пособие. Рассказова-Николаева С. А., Шебек С. В. - М. : Питер, 2013. — 496 с. (84)
57. Ореховский П.А. Контроллинг: учебное пособие. - Обнинск : МАСЗ, 2003. -143 с
58. Палий В.Ф. Международные стандарты учета и финансовой отчетности: Учебник / В.Ф. Палий. - 6-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 506 С (с 253)
59. Панков, Д.А. Управленческий учет и анализ в системе банковского менеджмента.: учеб. Пособие. Адукацыя и выхаванне. Минск., 2011, 131 с. (с 91)
60. Пардаев А.Х. Пардаев Б.Х. Бошқарув ҳисоби. Рисола.- Т.Ғ.Ғулом нашриёти. 2008. 116 б
61. Пардаев А.Х, Пардаева З.А.: Бошқарув ҳисоби/ «Тафаккур», 2014 й., 45 бет.
62. Радионова В.М., Шлейников В.И. Финансовый контроль: Учеб. — М.:ИД ФБК - Пресс, 2002.- 320 с (с 187)
63. Риполь-Сарагоси Ф. Б. Основы финансового и управленческого анализа. - М.: Экспертное бюро, 2003. - 224 с. (197 с)
64. Складенко В. Экономика фирм: словарь-справочник / под ред. В. Складенко. – М.: ИНФРА-М, 2015. -398 с.
65. Скоун, Т. Управленческий учет [Текст] / Т. Скоун. - М. : Аудит : ЮНИТИ, 1997.-179 с.
66. Соколов Я.В., Бутынец Ф.Ф., Горецкая Л.Л., Панков Д.А. Бухгалтерский учет в зарубежных странах: учебник. – М.: Велби: Проспект, 2005. 664 с. (с 19)
67. Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит. -М.: Зао Финстатинформ, 2001.-239с. (с 9)

68. Сотникова Л.В. Оценка состояния внутреннего контроля: Практик. Пособие/ [Текст] /Л.В. Сотникова; Под ред. проф. В.И. Подольского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 143 с.

69. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Перспектива, 2010. 656 с.

70. Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт. М.: Финансы и статистика, 1994- 144с.

71. Хасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби. Монография. Т.: 2003. – 191 с.

72. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. М.: Финансы и статистика, 2014. 416 с.

73. Хорнгрен Чарльз, Фостер Джордж, Датар Шрикант. Управленческий учет. Пер. с англ. — 10-е изд. — СПб.: Питер, 2005. - 1008 с.

74. Хоружий Л.И. Учет, отчетность и анализ в условиях антикризисного управления: Учебное пособие/Л.И.Хоружий, И.Н.Турчаева, Н.А.Кокорев - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.

75. Хруцкий В.Е. Системы бюджетирования. Семь шагов по эффективной постановке бюджетирования. М.: Финансы и статистика, 2014. -176 с.

76. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. —2-е изд., перераб. и доп. —М.: ИНФРА-М, 2008.—208 с.

77. Шеремет, А.Д. Управленческий учет / Под ред. А.Д.Шеремета/ А. Д. Шеремет, И. М. Волков, М. В. Грачева и др. — ИНФРА-М Москва, 2009. — 429 с. (с 17)

78. Шим Дж. К, Джойл Г. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов. Пер. с англ. / Джэй К. Шим, Джойл Г. Сигел, под общ. ред. В. А. Плстникова. — М.: Вершина, 2007. - 368 с.

79. Шимширт Н.Д. Современная теория и практика финансового менеджмента на предприятии. Томск: Изд-во Томского ун-та, 2011. 348 с.

80. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. М.: Дело и сервис, 2014.- 591 с.

81. Энтони, Р. Учет: ситуации и примеры [Текст] / Р. Энтони, Дж. Рис ; Пер. с англ./Под ред. и с предисл. А. М. Петрачкова. - 2-е изд., стереотип. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 560 с. (с 115)

82. Яругова, А. Управленческий учет (management accounting): опыт экономики развитых стран [Текст] / А. Яругова ; предисловие Я.В. Соколова ; пер. с польск. - М. : Финансы и статистика, 2001. (с 46)

4. Диссертация ва диссертация автореферати

83. Абдуганиев А.А. Бошқарув ҳисобини ташкил этиш ҳамда юрийтишнинг назарий ва амалий асослари. Докторлик илмий даражасига даъвогарлик диссертацияси. Тошкент 2004 й.

84. Абдуганиев А.А.: Бошқарув ҳисобини ташкил этиш ҳамда юрийтишнинг назарий ва амалий асослари. Докторлик илмий даражасига даъвогарлик диссертацияси. Тошкент 2004 й. 9 бет.

85. Анашкин М.О. Повышение эффективности системы внутреннего контроля промышленного предприятия : автореферат дис. ... кандидата экономических наук.- Москва, 2007.- 26 с.

86. Ахмеджанов, К.Б. Хўжалик юритувчи субъектларда ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис. ... икт. фан. д-ри. – Т., 2016

87. Грибановский В.М. Система управленческого учета и контроля затрат в едином информационном пространстве на предприятиях железнодорожного машиностроения. Автореф. дисс. на соиск. Уч. ст. кан.экон.наук. Орел. 2007. 24 с.

88. Дадавова И.К. Система контроля и ревизии в современных условиях хозяйствования. Дисс. на соиск. кандидат экономических наук. Нижний Новгород. 2011, с 186. (с 92)

89. Ермакова Н.А. Контрольно-информационные системы в экономическом пространстве управленческого учета/Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Специальность 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика. - Казань, 2005. — 416 с. (с 126)

90. Ибрагимов А.К. Ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби, аудити ва қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари таннархини аниқлашни такомиллаштириш. Дис. ... икт. фан. д-ри. – Т., 2002.

91. Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари. Дис. ... икт. фан. д-ри. – Т., 2009.

92. Крупенников В.М. Повышение эффективности внутреннего контроля промышленного предприятия в условиях кризиса. Дисс. На соиск. кандидат экономических наук. М.: 2009. 144 с. (с 27)

93. Кубарева Е.Ю. Организационно-методические основы бюджетирования на проектно-ориентированном предприятии с матричной структурой управления. Дисс. кан. экон. наук. Москва, 2010. – с 227. (с 56)

94. Мишин, Ю.А. Формирование учетной управленческой информации в системе контроля деятельности промышленной организации: вопросы теории, методологии и практики [Текст] : автореф. дис. на соиск. уч. степ, д-ра экон. наук / Ю.А. Мишин. - М., 2008.

95. Пардаев М.Қ. Иқтисодий ва ички назарий ва методологияси муаммолари. Дис. ... икт. фан. д-ри. – С., 2001.

96. Савостина О.В. Развитие теоретико-методических основ анализа и операционного бюджетирования производственной деятельности промышленного предприятия. Дисс. кандидат экономических наук. Екатеринбург, 2014. – 246 с. (с 57)

97. Хасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби ва ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис. ... икт. фан. д-ри. – Т., 2004.

5. Даврий нашрлар

5.1. Журналлардаги мақолаларга ҳаволалар

98. Mu'azu S.D., Siti Z.S. Impact of the Effective Internal Control System on the Internal Audit Effectiveness at Local Government Level. Journal of Social and Development Sciences. Vol. 4, No. 1, pp. 16-23, Jan 2013.

99. Бекетов Н.В. Бюджетное планирование и бюджетирование на предприятиях // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 5. С. 14 – 17.

100. Белобжецкий, И. А. Финансовый контроль и новый хозяйственный механизм / И. А. Белобжецкий. – М. : Финансы и статистика, 2008. - 412 с. (с 69).

101. Белова Е. Л. Стратегический контроль – один из основных элементов стратегического управленческого учета / Современный бухгалтер. 2010. № 1. Электронный ресурс. Режим доступа: www.consultant.ru

102. Боровков П. Финансовая структура - управления бизнесом через экономику // Экономический анализ: теория и практики управления. - 2008. - N 1. - С. 46-51.

103. Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование. СПб.: Питер, 2003. 378 с.
104. Демченко А.Г., Агафонов А.А. Бюджетирование: Как попасть в цель? // Финансовый менеджмент. 2008. № 1. С. 70 – 75.
105. Дмитриев А.Е. Бюджетное управление: типичные ошибки // Экономика. Финансы. Управление. 2014. № 10. С. 91–99.
106. Дмитриев А.Е. Бюджетное управление: типичные ошибки // Экономика. Финансы. Управление. 2014. № 10. С. 91–99.
107. Захаров И.В. Программа внедрения процесса бюджетирования на предприятии // Экономика с.-х. и перераб. предприятий. 2008. № 11. С. 51 – 56.
108. Карзаева Н.Н. Система внутреннего контроля за ведением бухгалтерского учета и составлением бухгалтерской отчетности // Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. 2013. № 10. С. 65–77.
109. Колесникова Е. Формирование системы контроля в сельскохозяйственном производственном кооперативе / Экономика сельского хозяйства России. 2010. № 9. С. 52–54.
110. Корнева О.В. Теоретические аспекты бюджетирования как технологии управления финансами предприятия. Журнал «Финансовая аналитика: проблемы и решения». 2015. С. 55–66.
111. Кундиус В., Левичева С. Внутренний контроль в управлении сельхозорганизацией / АПК: экономика, управление. 2007. № 4. С. 14–15.
112. Кучеров А.В., Коробкова О.В. Совершенствование системы внутреннего контроля // Молодой ученый. — 2013. — №5. — С. 329–332. — URL <https://moluch.ru/archive/52/6891/>.
113. Макарова Л.Г. Объекты и процедуры аудита эффективности функционирования коммерческих организаций в федеральных стандартах аудиторской деятельности // Экономический анализ: теория и практика, 2012, № 43.
114. Мухина Е.Р. Разработка методики бюджетирования для предприятий электротехнической промышленности // Вестник Пермского университета. Сер. Экономика. 2013. Вып. 3(18). С.36–47.
115. Палий В.Ф. Развитие методологии управленческого учета. "Бухгалтерский учет", 2004, № 12, с. 56–62.
116. Палий, В.Ф. Классификация счетов управленческого учета [Текст] / В.Ф. Палий // Бухгалтерский учет. - 2007. - № 2. - С. 53–56.

117.Парамонова Л. Типология и модели организации внутреннего контроля экономического субъекта // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция 2012. № 2. С. 362–365.

118.Парамонова Л. Типология и модели организации внутреннего контроля экономического субъекта // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция 2012. № 2. С. 362–365.

119. Пивкин, С.А. Особенности выбора базы распределения косвенных расходов при расчете себестоимости продукции производственного предприятия [Текст] / С.А. Пивкин // Экономический анализ: теория и практика. - 2007. - № 9. - С. 63-67.

120. Ржавина Ю. Б., Юричева Е. Ю. Методологические аспекты организации внутреннего контроля. Вестник Марийского Государственного университета. 2016. т. 2. № 2. с. 80-84

121. Ржевская Т.Г. Роль бюджетной пропорциональности в системе функционирования национальной экономики. Экономические науки. 2011. № 1. С. 7-11.

122. Ришар, Ж. Бухгалтерский учет и типы управления предприятием. / Аудит и финансовый анализ. № 3, 2002. - С 127-136.

123.Родина Л.А., Кучеренко О.В., Завадская, В.В. К вопросу о внутреннем контроле в системе управления затратами // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2013. № 2. С. 189-192.

124. Румянцева А.В. Обязательный аудит: проблемы страхования ответственности // Финансовое право. 2006. № 5. С. 28-30

125. Савчук В.П. Финансовое планирование и разработка бюджетов. URL: <http://cfin.ru/management/budgeting/savchuk-6.shtml> (дата обращения: 01.02.2014).

126. Самочкин В.А., Тимофеева О.А., Калюкин А.А., Захаров Р.А. Учет риска при принятии управленческих решений на этапе формирования бюджета // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 21–30.

127. Струкова С.А." И все таки производственный, а не финансовый учет", / Бухгалтерский учет, № 6,1997г.

128. Сухачева Г.И. Концептуальные основы контроля хозяйствующего субъекта. Экономический анализ: теория и практика. 12 (93) – 2007. 34-43 с.

129. Сыроева М. С., Турбина Н. М. Контроль в системе управленческого учета. Социально-экономические явления и процессы. Т. 10. № 8. 2015. 118-123 с. (с 118)

130. Трофимов Е.В. Управленческий учет и проблемы его внедрения в России. "Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании 2011". 2011.

131. Федотова Г.В. государственный финансовый контроль в управлении бюджетами // Финансы и кредит. 2012. № 19, С.42-47.

132. Харитоновна Е.Н. Основные концепции разработки бюджета экономического субъекта // Вопросы формирования эффективного финансового менеджмента. 2011. № 1. С. 48–49.

133. Хуаньш Л. Проблемы организации внутреннего контроля на промышленных производственных предприятиях Республики Казахстан. Российское предпринимательство Том 19. № 4. 2018 - апрель. С 1065-1082.

134. Шарамко М.М. Методология оценки эффективности внутреннего контроля и аудита. Аудиторский вестник.-2016. № 2.

135. Шеремет А.Д. Теория управленческого учета. Сибирская финансовая школа. Новосибирск.: 2011. – 6-10с.

136. Шеремет А. Д., Керимов В. Э. Уникальные методы управленческого учета: модель "Кайзен-костинг" // Аудит и финансовый анализ. — 2018. — № 1. — С. 303–310.

5.2.Симпозиум ва конференция ишларига хаволалар

137. Меркулова Е. Ю., Абдукаримова Л. Г., Баева Е. А. [и др.] Бухгалтерский учет: учебник. Тамбов, 2013. Милкина А. Ф., Турбина Н. М. Международные и российские аспекты учета инвестиционного имущества // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. Т. 9. № 10. С. 80-86.

138. Серегина Е.Г. "Стратегический управленческий учет в системе комплексного менеджмента субъектов хозяйствования". Актуальные вопросы совершенствования бухгалтерского учета, статистики и налогообложения организаций. Материалы VIII международной научно-практической конференции. 15 февраля 2019 г. Том 1. Тамбов 2019. – 267 с. (с 244-252)

139. Сысоева М. С., Косенкова Ю. Ю., Черемисина Г. Н. К вопросу о значении управления затратами в предпринимательских структурах // Модернизация экономики и управления: мат-лы II Междунар. научно-практ. конф.: сборник науч. статей / под общ. ред. В. И. Бережного. 2014. С. 158-160.

6. Статистик ва ҳисобот маълумотлари

140. Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика Қўмитасининг 2005-2018 йиллар бўйича статистик маълумотлари.

141. Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика Қўмитасининг “Ўзбекистон саноати” статистик гуълами, Тошкент-2018 й.

142. “Ўзметқомбинат” АЖнинг молиявий ҳисобот маълумотлари.

7. Интернет ресурслари

143. <http://finance.uz/index.php/uz/uzm-ekonomika/>.

144. <https://www.worldsteel.org/>.

145. <http://finance.uz/index.php/uz/uzm-ekonomika/>.

146. <http://www.uztag.info/uz/news/detail.php?ID=432242>.

147. <http://sibac.info/11747/>.

148. https://spravochnik.ru/buhgalterskiy_uchet_i_audit/suschnost_zadachi_organizatsiya_upravlencheskogo_ucheta/mezhdunarodnyy_upravlencheskiy_uchet/

149. http://www.worldsteel.org/Record_global_steel_production_and_rising_steel_prices. GMT, 25 January, 2011.

150. <https://www.worldsteel.org/media-centre/press-releases/2019/january-2019-crude-steel-production.html>.

ИЛОВАЛАР

1-илова

Бошқарув ҳисобиға оид таърифларнинг таҳлили

<p>Адамов Н.А., Чернышев В.Е.</p>	<p>Бошқарув ҳисоби бухгалтерия ҳисобининг бир қисми (қуйи тизими) бўлиб, корхонани бошқариш бизнес фаолиятини режалаштириш, бошқариш ва бошқариш учун зарур бўлган ахборот билан таъминлайди. Бошқарув ҳисоби харажатлар ва даромадларни ҳисобга олиш, режалаштириш, нархлаш, мониторинг ва таҳлил қилиш тизими сифатида белгиланади, бу эса тезкор бошқарув қарорлари ташкилотнинг келажақдаги ривожланиши учун муаммоларни мувофиқлаштириш учун ахборот беради</p>	<p>Адамов Н.А., Чернышев В.Е. Организация управленческого учета в строительстве. --- СПб.: Питер, 2006.-192 с.</p>	<p>С. 35-36</p>
<p>Аткинсон, Энтони А., Банкер, Раджив Д., Каплан, Роберт С., Янг, Марк С.</p>	<p>Бошқарув ҳисоби корхоналарда қарор қабул қилиш, такомиллаштириш ва назорат қилиш учун ахборотнинг асосий манбаи ҳисобланади</p>	<p>Аткинсон, Энтони А., Банкер, Раджив Д., Каплан, Роберт С., Янг, Марк С. Управленческий учет. 3-е издание.: Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.-877 с.</p>	<p>С. 26</p>
<p>Азришян А.Н.</p>	<p>Бошқарув ҳисоби- бу корхонани бошқариш учун ахборотни тайёрлаш билан боғлиқ фаолият, бошқарув ҳисобининг муҳим қисми бу харажатлар ҳисоби ва таҳлилдир</p>	<p>Новый экономический словарь/ Под ред. А.Н. Азришяна. - 2-е изд. доп. - М.: Институт новой экономики, 2007. – 1088 с.</p>	<p>С. 978</p>

Алборов Р.А.	Бошқарув ҳисоби - бизнес-жараёсларнинг (етказиб бериш, ишлаб чиқариш, сотиш) фаолиятини объектив акс эттириши, шунингдек, ички фойдаланувчиларга назорат, таҳлил, бошқарув қарорлари, тартибга солиш, режалаштириш ва прогноزلаш учун зарур бўлган ахборотни тайёрлаш ва тақдим этишни ҳисобга олишнинг бир қисми (қуйи тизими). Бошқарув ҳисоби умумий ҳисоб тизимининг бир қисми бўлиб, унда белгиланган функцияларни янада самарали бажариш ва бошқа бошқарув функцияларини (режалаштириш, назорат қилиш ва тартибга солиш ва бошқалар) таъминлаш учун аналитик даражада ҳисобни чуқурлаштирадиган ва аниқлайди	Алборов Р.А. Бухгалтерский учет (теория и практика)/ Р.А. Алборов. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2005. -224 с.	С. 16,17
Альхамов О.Ф.	Бошқарув ҳисоби - бошқарув қарорларини қабул қилиш учун иқтисодий жиҳатдан аҳамиятли кўрсаткичларни идентификациялаш, йиғиш, қайта шиллаш ва таҳлил қилишнинг мураккаб тизими	Альхамов О.Ф. Управленческий учет как инструмент управления торговым предприятием// «Международный бухгалтерский учет», 2007, № 9.	
Арнольд Дж., Хоун Т.	Бошқарув ҳисоби - корхона ички ресурсларини тақсимлаш усуллари ва усуллари бўйича бошқарув қарорларини қўлайлигидан менежерлар учун ахборот йиғиш ва қайта ишлаш тизими	Arnold J., Hope T. Accounting for management decisions. - New York: Prentice. - Hall International, Lfd., 1990.	

Абдуга-ниев А.А.	Бошқарув ҳисоби корхонанинг ички бошқарувчиларига давр талабларини эътиборга олган ҳолда уни самарали бошқаришда, режалаштиришда, таҳлил ва назорат этишда ҳамда зарурий чора-тадбирларни белгилашда, уларни корхона фаолиятида қўллашда зарур бўлган аниқ ҳисоб маълумотларини тезкор ҳолда етказиб берувчи тизимдир.	Абдуганиев А.А.: Бошқарув ҳисобини ташкил этиш муаммолари, уларнинг счмллари/ Тошкент, 2003 й.	26 бет
Бабаева З.Ш.	Бошқарув ҳисоби молвий жиҳатдан кенгайиб, аввало компаниянинг ички операцияларини акс эттириш учун шиллатилади.	Бабаева З.Ш. Бухгалтерский учет в зарубежных странах/ З.Ш. Бабаева. - Ростов н/Д., Феникс, 2007. -256 с.	С. 106
Бекетов Н.В., Бекетов П.Н.	Бошқарув ҳисоби - бу асосий бошқарув функцияларини амалга ошириш ва давлат ва маҳаллий ҳокимият органларига ахборотни етказиш бўйича компаниянинг мажбуриятларини бажариш бўйича ахборотни тақдим этишга қараган ҳолда ахборот жараёсларини ташкил этиш тизими	Бекетов Н.В., Бекетов П.Н. Организация управленческого учета денежных потоков: методологические и организационные аспекты// «Экономический анализ: теория и практика», 2008, № 4	
Бескорова Гшяя С.А.	Бошқарув ҳисоби - қарор қабул қилиш учун зарур бўлган маълумотларни ёзиш, умумлаштириш ва тақдим этиш учун мўлжалланган тизимдир	Бескорова Гшяя С.А. Методы сбора и представления внутренней	

		управленческой информации на полиграфическом предприятии// «Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии», 2008, № 5.	
Блаженкова У.М.	Бошқарув ҳисоби - амалдаги ва стратегик мақсадларга эришиш учун барча даражадаги бошқарув қарорларини ахборот ва таҳлилий қўллаб-қувватлашни таъминлаш мақсадида корхонанинг барча молиявий ва ишлаб чиқариш фаолиятига тегишли равишда тўғридан-тўғри иқтисодий мақсадларини ифодалайди	Блаженкова, Н.М. Влияние управленческого учета на результативность хозяйственной организации: автореф. дис. ... докт. экон. наук / Н.М. Блаженкова. - Ижевск, 2009.	
Бодрова Т.В.	Бошқарув ҳисоби - стратегик менежмент, режалаштириш ва назорат қилиш, моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан тежамли фойдаланишни таъминлаш қабил умумий бизнесни бошқариш	Формирования системы управленческого учета для целей налогообложения: Автореф. дис. докт. экон. наук. - Орел, 2008. - 50 с.	С. 15
Блэк Дж.	Бошқарув ҳисоби - бу корхонанинг активлари ва мажбуриятларини бошқариш учун фойдали ахборотни тақдим этиш вазифаси бўлган бухгалтерия ҳисоби	Блэк, Дж. Экономика: Толковый словарь. Англо-русский/ Дж. Блэк. - М.: ИНФРА-М: Весь мир, 2000. - 840 с.	С. 449

Бахрушина М.А.	Бошқарув ҳисоби - бизнесни бошқариш тизимига ахборот кўмагини таъминлайдиган корхона учун мустакил ҳисоботни ўз ичига олади. Бу жараён бошқариш учун зарур бўлган ахборотни аниқлаш, ўлчаш, аниқлаш, йиғиш, саклаш, таҳлил қилиш, тайёрлаш, талқин қилиш, етказиш ва қабул қилишни ўз ичига олади	Бахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям/ М.А. Бахрушина. - 5-е изд., стер. - Москва: Омега-Л, 2006. - 576 с.	С. 14
Врублевский Н. Д.	Бошқарув ҳисоби - бухгалтерия ҳисоби кичик тизими бўлиб, у бир корхона ичида ўзининг бошқарув ходимларини режалаштириш, бошқариш ва корхона фаолиятини назорат қилиш учун фойдаланиладиган ахборот билан таъминлайди. Бошқарув ҳисоби - бу муайян корхона ёки компаниянинг ички иши. Бошқарув ҳисоби - корхонанинг ривожланиш муаммоларини бошқариш ва ҳал қилиш учун прогнозлаштириш, режалаштириш, тақсимлаш ва бюджетлаштириш харажатлари ҳамда даромадларни, харажатларни ва ишлаб чиқариш харажатларини (айланишини), уларнинг мониторингини ўтказиш ва таҳлил қилиш учун интеграциялашган ахборотни тайёрлаш тизими	Врублевский Н.Д. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. - М.: Бухгалтерский учет, 2005. —400 с.	С. И
Врублевский Н.Д.	Бошқарув ҳисоби - ишлаб чиқариш харажатларини бошқариш ёки бухгалтерия ҳисоби, бухгалтерия ахборот тизимида корхонанинг барча жорий харажатлари ва даромадларини қоплайди ва	Врублевский Н.Д. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. - М.:	С. 55

	солиштирганда муайян (ҳисобот) давр учун якуний ишлаб чиқариш ва молиявий натижаларни аниқлаш имконини беради	Бухгалтерский учет, 2005. – 400 с.	
Горе Ф., Дюпуй К.Д.	Бошқарув ҳисоби - келгусида амалга оширилиши лозим бўлган олдиндан мувофиқлаштирилган иқтисодий фаолиятнинг яхши интеграциялашган тизими. Ушбу тизим олдиндан режалаштириш ва бошқариш учун воситадир	Gore F., Dupuy C. Comptabilité generale de l'entreprise industrielle et commerciale. - Paris.: Mantrestien, 1975.	С. 3
Грибанов ский В.М.	Бошқарув ҳисоби - корхонанинг ўзида маълумот етказиб беришдир, улар асосида кўпроқ қарорлар қабул қилиш ва амалдаги операцияларнинг самарадорлигини ошириш, сотилган маҳсулот ва инвентарлар ўртасидаги харажатлар тақсимотида оид маълумотларни беради; менежерларга қарорлар қабул қилишда ёрдам беради маълумот беради; тизимнинг ишлашини режалаштириш, назорат қилиш ва ўлчаш учун зарур бўлган маълумотларни тақдим этади	Грибановский В.М. Концепция управленческого учета на современном этапе развития экономики России// Управленческий учет, 2005, № 1.	С. 9-10
Друри К.	Бошқарув ҳисоби - корхона ичда бошқарувчиларга ахборотни тақдим этиш бўлиб, унинг асосида улар асосли қарорлар қабул қилишда ва мавжуд операцияларнинг самарадорлигини оширишдади	Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс: учеб. для студентов вузов/ К. Друри. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАПА, 2005. -735 с.	С. 4
Дубова Д.И.	Бошқарув ҳисоби бошқарув қарорларини қабул қилиш, ишлаб чиқаришдаги операцион ўзгаришларни кузатиш, бизнес-бўлимларнинг фаолиятини баҳолаш ва	Дубова Д.И. Теоретико-методологические подходы к составлению	С. И

	ҳодимларни рағбатлантириш учун керакли маълумотларни тўплаш, рўйхатдан ўтказиш ва қайта ишлаш тизимидир	управленческой отчетности: Автореф. дисе. канд. экон. наук. - Москва, 2008. – 26 с.	
Ивашкев ич В.Б.	Бошқарув ҳисоби - хўжалик субъекти (корхона, компания, банк ва ҳоказо) доирасида бошқариш учун иқтисодий ахборотни шакллантириш ва улардан фойдаланиш билан боғлиқ билим соҳаси ва фаолият соҳаси. Унинг мақсади менежерларга (менежерларга) иқтисодий жиҳатдан тўғри қарор қабул қилишда ёрдам беришдир	Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для вузов. - М.: Экономика, 2006. – 618 с.	С. 23
Керимов В.Э.	Бошқарув ҳисоби - бу ички тузилманинг интеграл тизими бўлиб, унда тактика (операцион) ва стратегик (прогноз) бошқарув қарорларини қабул қилишга мўлжалланган корхона ва унинг алоҳида таркибий бўлимларининг барча харажатлари ва натижалари тўғрисида маълумот берилади	Керимов В.Э, Управленческий учет в организациях и предприятиях потребительской кооперации: Учебник. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 460 с	С. 37
Керимов В.Э.	Бошқарув ҳисоби бухгалтерини операцион, тактик ва стратегик қарорларни қабул қилиш учун корхона раҳбариятига ахборот берувчи ягона ҳисоб-китоб тизими сифатида тушуниш керак	Стратегический учет: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям: «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»/ Под ред.	С. 47

		В.Э. Керимова. - М.: Омега-Л, 2005. – 168 с.	
Керимов В.Э.	Бошқарув ҳисоби - корхона ичидаги асосий алоқа тизими. Унинг мақсади раҳбарларни содир бўлган воқеаларни таҳлил қилиш асосида келажак учун тавсияларни ишлаб чиқиш учун аниқ ишлаш кўрсаткичларига эришиш учун масъул бўлган тегишли маълумотни тақдим этишдан иборат	Керимов В.Э, Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. - 5-е изд., изм. и доп. - М.: Издательско- торговая корпорация «Дашков и К», 2006. -460 с.	С. 31
Керимов В.Э.	Бошқарув ҳисоби хўжалик юритувчи субъектларнинг менежерлари учун корхона фаолиятининг харажатлари ва натижалари бўйича, шунингдек, алоҳида тузилмавий бўлинмалар учун тезкор, тактик ва стратегик бошқарув қарорлари қабул қилиш учун ахборот-таҳлилий ёрдам беришдир. Бошқарув ҳисоби - иқтисодий билимларнинг янги мураккаб тармоғи	Керимов В.Э, Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. - 5-е изд., изм. и доп. - М.: Издательско- торговая корпорация «Дашков и К», 2006. -460 с.	С. 40-41
Керимов В.Э.	Бошқарув ҳисоби - операциялари "тактик ва стратегик бошқарув қарорлари қабул қилиш учун мўлжалланган ташкилот ва унинг барча алоҳида тузилмавий бўлинмаларининг харажатлари ва даромадлари тўғрисида маълумот берувчи иқтисодий бухгалтерия ҳисобининг интеграциялашган ахборот тизими сифатида аниқланиши мумкин	Керимов В.Э. Об организации управленческого учета// Бухгалтерский учет, 2003, № 14.	С. 44

Килоуф Л., Лейнингер В., Ройборн С.	Бошқарув ҳисоби - компания раҳбариятининг ресурсларни оқилона ишлатишга компания ходимларининг доимий жавобгарлигини таъминлаш учун компания фаолиятини режалаштириш ва мониторинг қилиш учун молиявий бошқарув маълумотларини топиш, ўлчаш, тўплаш, таҳлил қилиш, қайта ишлаш, тушунтириш ва алмашиш жараёнидир	Killough L., Leiniger W.E. Cost Management. -New York: West Publishing Company, 1987. Raiborn C.A., Barfield J.T., Kinney M.R. Managerial accounting. - New York: West Publishing Company, 1993.	
Козырева Т.В.	Бошқарув ҳисоби - муайян бошқарув муаммоларини ечишга қаратилган бухгалтерия ҳисоби маълумотларини тўплаш ва йиғиш тизимидир. Бошқарув ҳисоби - иқтисодий билимларнинг янги мураккаб тармоғи. Бошқарув ҳисоби - ички тузилмаларнинг ягона тизимини ташкил қилади, бу эса ўз навбатида тактик (операцион) ва стратегик (прогноз) бошқарув қарорларини қабул қилишга мўлжалланган ташкилот ва унинг барча алоҳида таркибий бўлинмаларининг харажатлари ва натижалари тўғрисида маълумот беради	Козырева Т.В. Управленческий учет в туризме. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 160 с	С. 3, 5,9
Кон- драков Н.П.	Бошқарув ҳисоби – корхона томонидан ушбу фаолиятни режалаштириш, бошқариш ва бошқариш учун корхонанинг ва унинг таркибий бўлинмаларининг иқтисодий фаолияти тўғрисида ахборот йиғиш, рўйхатдан ўтказиш, умумлаштириш ва тақдим этиш учун ташкил этилган тизим. Бошқарув ҳисобининг асосий мақсади корхона ва таркибий бўлинмаларнинг менежерлари ва	Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учеб. пособие. - 5-е изд., персраб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2006.-717 с	С 16

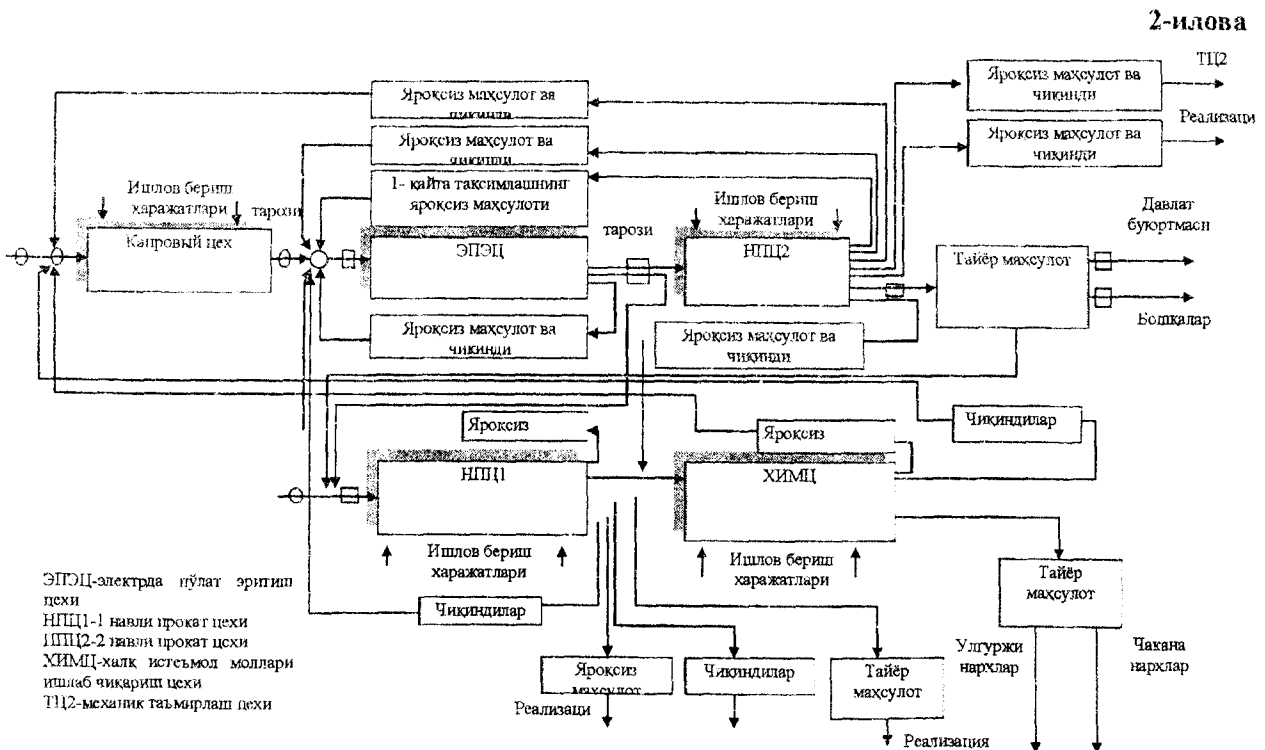
	му тахассисларини ишончли бошқарув қарорларини қабул қилиш имкониятини таъминлаш мақсадида корхона фаолияти ва ташқи муҳит ҳақида режа, ҳақиқий ва прогнозли ахборот билан таъминлашдир		
Круковская Т.А.	Бошқарув ҳисоби - бу корхонанинг мавжуд фаолияти тўғрисида маълумот тўплаш ва молиявий натижаларни бошқариш учун мўлжалланган ҳисоботларни тақдим этиш тизими бўлиб, уларда ҳосил бўлган даромадлар ва харажатларни қўтилаётган қийматлари тўғрисидаги маълумотлар шаклланади	Круковская Т.А. Организация управленческого учета на предприятиях химической промышленности: Автореф. дис. канд. экон. наук, - Новосибирск, 2006. -20 с.	С. 8
Кузьмина Т.М	Замонавий бошқарув ҳисоби - корхона ва унинг таркибий қисмлари (жавобгарлик марказлари) доирасида корхонанинг иқтисодий фаолияти тўғрисидаги маълумотларни режалаштириш, тартибга солиш, ҳисоблаш, таҳлил қилиш ва назорат қилиш элементларининг интеграллашган тизимидир	Кузьмина Т.М Управленческий учет в строительстве, методика и организация: Автореф. дис. канд. экон. наук. - Новосибирск, 2007. - 23 с.	С. 9
Лазарева Е.Н.	Бошқарув ҳисоби - аввало ички операцион бошқарув тизимини ифодалайди. Бошқарув ҳисобининг моҳияти бизнесни бошқариш жараёнида зарур бўлган ахборотни ва бухгалтерия ҳисоби учун ҳос бўлмаган ҳажмларни тақдим этишдан иборат	Лазарева Е.Н. Принципы организации управленческого учета в холдингах// Управленческий учет, 2005, № 1.	С. 90
Мазова С.В.	Бошқарув ҳисоби - корхонани бошқариш учун режалаштириш, бюджетлаштириш, асосий бизнес	Мазова С.В. Управленческий учет в	С. 65

	жараёнларини бошқариш, уларни таҳлил қилиш ва назорат қилиш учун ишлатиладиган ягона ахборот макони шаклида бизнес операцияларини белгилаш усули	оптовой торговле// Бухгалтерский учет// Бухгалтерский учет, 2006, № 19.	
Махсудов Б.Ю.	Бошқарув ҳисоби - бухгалтерия ҳисобининг методларидан ташқари статистика, иқтисодий таҳлил ва иқтисодий-математик методлар, комплекс иқтисодий таҳлилнинг энг асосий бўлимларидан бири бўлган параметрик таҳлил ва маркетинг тадқиқотлари услубларини ҳам ишлатади	Бошқарув ҳисобида бюджетлаштириш методологиясини такомиллаштириш. Монография -Т.: Фан ва технологиялар нашриёти, 2017.	360 б.
Медведев М.Ю.	Бошқарув ҳисоби - бухгалтерия ҳисоби (асосан бухгалтерия, иқтисодий ҳисоблаш) ва иқтисодий фаолиятни таҳлил қилишнинг ўзига ҳос хусусиятларини сунъий равишда бирлаштиради	Медведев М.Ю, Бухгалтерский словарь - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. - 496 с.	С. 171
Медведко К. А.	Бошқарув ҳисоби - компаниянинг раҳбариятининг компанияни режалаштириш, таҳлил қилиш ва назорат қилиш, тўғри қарорларни қабул қилиш, ресурслардан самарали фойдаланиш ва уларнинг тўлиқлигини назорат қилиш учун зарур бўлган операцион маълумотни тўплаш, таъминлаш, қайта ишлаш ва таҳлил қилиш тизими ҳисобланади. Бошқарув ҳисоби - ташқи ва ички фойдаланувчилар учун молиявий ва иқтисодий ҳисоботларни тайёрлаш тизимидир	Медведко К.А. Система управленческого учета как стратегический ресурс в конкурентной борьбе// Финансовый менеджмент, 2005, № 4.	С. 84
Пласкова У.С.	Бошқарув ҳисоби – корхона таркибида у прогнозлаш, режалаштириш, мониторинг, таҳлил қилиш ва	Пласкова У.С. Роль финансовой информации при анализе	С. 59

	оптималлаштирилган бошқарув қарорларини бажариш учун керакли маълумотларни тақдим этади	результативности бизнеса// Бухгалтерский учет, 2006, 24.	
Попова Л.В., Константинов В.А. Маслова И.А., Степанова ЕЛО.	Бошқарув ҳисоби - бу корхона ишлашининг муқобил усулларини шакллантиришга ва бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнини ахборот билан таъминлашга йўналтирилган режалаштириш, ҳисобни бошқариш, таҳлил қилиш ва таҳлил қилиш шакллари ва усулларини тўплайдиган ахборот ва ҳисоблаш тизими	Попова Л.В. Управленческий учет и анализ с практическими примерами: учебное пособие/ Л.В. Попова, В.А. Константинов, И.А. Маслова, ЕЛО, Степанова. М.: Дело и Сервис, 2006.-224 с.	С. 7
А.Х.Пардаев, З.А.Пардасва:	Бошқарув ҳисоби хўжалик юритувчи субъектнинг муаммоларини ҳал этиш ва истиқболдаги ривожланишини таъминлашга қаратилган тезкор(оператив) бошқарув қарорларини қабул қилиш учун харажатлар ва даромадлар ҳисоби, меъёрлаштириш, режалаштириш, назорат ва таҳлил тизимини ифодаловчи маълумотларни бир тизимга солади.	Бошқарув ҳисоби/ «Гафаккур», 2014 й.,	45 бет
Рыбакова О.В.	Бошқарув ҳисоби - корxonанинг жорий ва келгусида бошқарилиши масалаларида энг самарали қарорларни танлаш учун менежерларни керакли қарор билан таъминлайдиган интеграциялашган тизим сифатида тақдим этиш мумкин	Рыбакова О.В. Бухгалтерский управленческий учет и управленческое планирование. - М.: Финансы и статистика, 2005.-464 с.	С. 7,9, 10
Соколов Я.В.	Бошқарув ҳисоби - битта корхона, унинг раҳбарияти ходимларининг ўз фаолияти давомида режалаштириш.	Бухгалтерский учет в зарубежных странах:	С. 26

Бутынец Ф.Ф., Горская Л.Л., Панков Д.А.	бошқариш ва назорат қилиш учун фойдаланиладиган ахборот билан таъминлайдиган бухгалтерия қўйи тизими	учеб. / Я.В. Соколов, Ф.Ф. Бутынец, Л.Л. Горская, Д.А. Панков; отв. ред. Ф.Ф. Бутынец. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005.	
Скрёбкова Ж.Р.	Бошқарув ҳисоби - бошқарув қарорларини қабул қилиш ва корхона бошқарувида ички фойдаланиш учун ҳисоботлар тайёрлаш учун зарур бўлган ахборотни олиш учун мўлжалланган ахборот тизими	Скрёбкова Ж.Р. Автоматизированная система бухгалтерского учета в информационной системе предприятия// «Все для бухгалтера», 2007, № 22	
Суйц В.П.	Бошқарув ҳисоби - ўз таркибда барча қўйи тизимларни ўз ичига олган мустақил бошқариш тизими сифатида қаралиши мумкин: прогнозлаш, режалаштириш, тақсимлаш, бюджетлаштириш, таҳлил, ҳисоб ва назорат	Суйц В.П. Управленческий учет: учебник. - М.: Высшее образование, 2007. -371с.	С. 10-11, 15
Харионовская Т.Л.	Бошқарув ҳисоби - (молиявий) бухгалтерия ҳисобидан кўра кенгрок концепсия бўлиб, нафақат молиявий кўрсаткичларни, балки молиявий ва молиявий бўлмаган ахборотни (ички ва ташқи муҳитдан ҳам келиб чиқади) ўз ичига олади	Харионовская Т.Л. Формирование внутренней отчетности в системе управленческого учета на промышленных предприятиях: Автореф. дис. канд. экон. наук. - Орел, 2008. - 24с.	С. 10
Хасанов Б.А.	Бошқарув ҳисоби - корхона ва унинг турли бўғинларидаги таркибий тузилмаларининг фаолиятлари юзасидан тактик ва стратегик қарорларини қабул қилиш учун харажатлар	Бошқарув ҳисоби: назария ва услубият. - Т.: Молия, 2003.	43 бет.

	ва даромадлар тўғрисидаги ахборотларни тақдим этувчи ички хўжалик ҳисобининг синтетик тизимидир		
Юрьева Н.А., Юрьев К.В.	Бошқарув ҳисоби - харажатларни бошқариш орқали корхонанинг даромадларини бошқариш тизимидир. Бошқарув ҳисоби режалаштириш, назорат қилиш ва қарор қабул қилишнинг асосий йўналишлари бўйича ахборотни бошқаришнинг бошқарув тизими	Юрьева Н.А., Юрьев К.В. Информация управленческого учета затрат и процесс принятия решений в организациях сферы услуг// «Все для бухгалтера», 2007, № 20	
Муаллиф талқини	Бошқарув ҳисоби – бу корхона фаолияти самардорлигини объектив таҳлил қилиш учун шарт-шароитларни таъминлаш, шунингдек, бошқарув қарорларини қабул қилишда барча манфаатдор томонларнинг ҳоҳиш-истакларини ҳисобга олишни таъминлаш ҳисобланади. Шунингдек, корхона ва унинг турли бўлимларидаги таркибий тузилмалар бошқарув қарорларини қабул қилиш учун қилинган харажатлар ва олинган даромадлар тўғрисидаги ахборотларни ўз вақтида тақдим этиш, корхонада юритиладиган ҳисоб сиёсатига мувофиқ, корхонанинг молиявий хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш ташқи ва ички инвестиция лойиҳаларини таҳлил қилиш, ички назоратни юритиш, харажатларни тегишли счётларда ҳисобга олиш ва маҳсулот таннархини калькуляция қилишнинг замонавий усулларини қўллаш, ички хўжалик бўлимлари ўртасидаги муомалаларда фойдаланиладиган трансферт баҳоларини шакллантиришдан иборатдир.		



2019 йил учун ишлаб чиқариш ҳажми бюджети, минг тонна.

Г/р	Кўрсаткичлар	2019 йил Жами	Шунингдек:			
			I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак
1.	Сортли прокат	841	199	206	218	218
	Экспорт	350	87	87	87	87
	Ички бозор	491	111	119	131	131
2.	Шар (турли ҳажмларда)	300	75	71	77	77
	Экспорт	100	25	21	28	27
	Ички бозор	200	50	51	49	50
3.	Пўлат сим	9	2	2	2	2
	Экспорт	1	0,1	0,1	0,1	0,1
	Ички бозор	9	2	2	2	2
	Жами прокат:	1 150	276	280	297	297
	Экспорт	450	112	108	115	115
	Ички бозор	700	164	172	182	182

**“Ўзметкомбинат” АЖда маҳсулотни сотиш бюджети,
2019 йил**

Гр	Маҳсулот номи	Жами млрд.су м	Шуниингдек:			
			I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак
1.	Навли прокат	3 637	854	890	947	946
	экспорт	1 400	348	348	352	352
	Республика ичида	2 236	506	542	595	594
2.	Шар (турли ҳажмда)	1 390	346	329	358	358
	экспорт	437	109	109	110	110
	Республика ичида	952	237	220	248	248
3.	Пўлат сим	61	15	15	15	15
	экспорт	2	0	1	1	1
	Республика ичида	59	15	15	15	15
4.	Эмалланган сирли идишлар	66	17	17	16	16
5.	Иссиққазмас материаллар	48	12	13	13	11
6.	Мис ва унинг қотишмаларидан тайёрланган буюмлар	53	13	13	13	13
7.	Электродлар	10	2	3	3	2
8.	Бошқа маҳсулотлар	12	2	3	3	2
	Жами:	5 276	1 262	1 283	1368	1 364

БУЮРТМАНИ ОЧИШ КАРТОЧКАСИ

Буюртмани очиш санаси Бажариш муддати Буюртма шифри

Буюртмачи _____

Бажарувчи _____

Буюртманинг таркиби	Режали калькуляция	Сумма
	Хом ашё	
	Материаллар	
	Меҳнат хақи	
	ЯИТ	
	Хизматлар	
	
	
	Умумишлаб чиқариш харажатлари	
	Сотиш бўйича харажатлар	
	Фойда	
	Сотиш нархи	
	ҚҚС суммаси	
Алоҳида талаблар		
Буюртмани очиш учун асос		

Режа-иқтисод бўлими
бошлиғи

Бош бухгалтер

**“Ўзметкомбинат” АЖда бошқарув ҳисобининг объектлари
тузилмасига асосланган бюджетлаштириш модели**

Т/р	Даромадлар бюджети	Бюджет даври					
		1	2	3	4	5	...
1	Жами даромадлар, шу жумладан						
1.1	Харажатларнинг келиб чиқиш жойлари даромадалари:						
1.1.1	Пўлат						
1.1.2	Тайёр прокат						
1.1.3	Рангли металл бошқалар						
1.2	Харажатлар маркази даромадалари:						
1.2.1	ЭПЭЦ						
1.2.2	1-навли прокат цехи						
1.2.3	2- навли прокат цехи						
	бошқа таркибий бўлинмалар						
1.3	Жавобгарлик марказларининг даромадалари:						
1.3.1	1 - ЖМ						
1.3.2	2- ЖМ						
1.3.3	3 - ЖМ						
	бошқалар						
	Фойда бюджети						
2	Жами фойда, шу жумладан						
2.1.	Харажатларнинг келиб чиқиш жойлари фойдаси:						
2.1.1	Пўлат						
2.1.2	Тайёр прокат						
2.1.3	Рангли металл бошқалар						

2.2.	Харажатлар марказининг фойдаси:								
2.2.1	ЭПЭЦ								
2.2.2	1-навли прокат цехи								
2.2.3	2- навли прокат цехи								
	Бошқа таркибий бўлинмалар								
2.3.	Жавобгарлик марказларининг фойдаси:								
2.3.1	1-ЖМ								
2.3.2	2-ЖМ								
2.3.3	3-ЖМ								
	Бошқалар								
	Харажатлар бюджети								
3	Жами харажатлар, шу жумладан:								
3.1	Харажатларнинг келиб чиқш жойлари харажатлари:								
3.1.1	Пулат								
3.1.2	Тайёр прокат								
3.1.3	Рангли металл								
	Бошқалар								
т/р	Дароматлар бюджети								
4.2	Харажатлар маркази харажатлари:								
4.2.1	ЭПЭЦ								
4.2.2	1-навли прокат цехи								
4.2.3	2- навли прокат цехи								
	Бошқа таркибий бўлинмалар								
4.3	Жавобгарлик маркази харажатлари:								
4.3.1	1-ЖМ								
4.3.2	2-ЖМ								
4.3.3	3-ЖМ								
	Бошқалар								

304

7-илова

Металлургия саноати корхонасининг даромад ва харажатлар бюджети, 2019 йил, млн.сўм.

Фаолиятнинг даромад ва харажатлари	Сотишдан тушган тушум						Фаолиятнинг жами даромадлари	Операцион даромадлар	Сотиш билан боғлиқ бўлмаган даромадлар	Фавкулотда фойда	Жами даромадлар	
	Ўзидан ишлаб чиқарилган маҳсулот	Ишлаб чиқариш чикитлари	Товармоддий бойликлар	Кўрсатилган хизматлар	Толлинг хизматлари	Ижтимоий соҳа хизматлари						
Маҳсулот (ини, хизмат) сотишдан тушган тушум												
Харажатлар	Асосий цехлар	Асосий цехлар	Омборлар	Ёрдамчи цехлар	Толлинг	Ижтимоий соҳа объектлари	Тижорат ва бошқарув харажатлари	Жами харажатлар	Операцион харажатлар	Сотиш билан боғлиқ бўлмаган харажатлар	Фавкулот зарар	Жами харажатлар
	Корхонанинг барча таркибий бўлинмалари бўйича											
1. Моддий харажатлар, шу жумладан												

305

“Ўзметкомбинат” АЖда ходимлар бюджети

Т.р	Харажатлар моддалари	Ўлчов бирлиги	20xx й. Ҳақиқатда	20xx й. Бюджет бўйича	Шунингдек, чорақлар бўйича					
					1 ч.	2 ч.	6 ой.	3 ч.	9 ой.	4 ч.
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Ишлаб чиқариш ходимлари									
1.1.	Жами, рўйхат бўйича	Киши								
1.1.1	<i>Асосий ишлаб чиқариш ходимларнинг рўйхати</i>	Киши								
1.1.2	<i>Ёрдамчи ишлаб чиқариш ходимлари</i>	Киши								
1.2	Меҳнат ҳақи, жами	Минг. сўм								
1.2.1	<i>Асосий ишлаб чиқариш ходимларнинг ўртача иш ҳақи</i>	Минг. Сўм \ойига								
1.2.2	<i>Ёрдамчи ишлаб чиқариш ходимларининг ўртача иш ҳақи</i>	Минг. Сўм \ойига								
1.2.3	Ўртача ойлик иш ҳақи	Минг. Сўм \ойига								
1.3	Ҳисобланган иш ҳақи суммаси	Минг. сўм								
1.4	Ўқиш ва малака ошириш	Минг. сўм								
1.5	Суғурта	Минг. сўм								
1.6	Кўшимча тўловлар	Минг. сўм								
1.7	Ижтимоий тусдаги тўловлар	Минг. сўм								

308

1.8	Меҳнат шартномасидан ташқари тўловлар	Минг. сўм								
2.	Сотиш бўйича ходимлар									
2.1	Сони	Киши								
2.2	Меҳнат ҳақи, жами	Минг. сўм								
2.3	Ўртача ойлик иш ҳақи	Минг. Сўм \ойига								
2.4	Ҳисобланган иш ҳақи суммаси	Минг. сўм								
2.5	Ўқиш ва малака ошириш	Минг. сўм								
2.6	Суғурта	Минг. сўм								
2.7	Кўшимча тўловлар	Минг. сўм								
2.8	Ижтимоий тусдаги тўловлар	Минг. сўм								
2.9	Меҳнат шартномасидан ташқари тўловлар	Минг. сўм								
3.	Маъмурий-бошқарув ходимлари									
3.1	Сони	Киши								
3.2	Меҳнат ҳақи, жами	Минг. сўм								
3.3	Ўртача ойлик иш ҳақи	Минг. Сўм \ойига								
3.4	Ҳисобланган иш ҳақи суммаси	Минг. сўм								
3.5	Ўқиш ва малака ошириш	Минг. сўм								
3.6	Суғурта	Минг. сўм								
3.7	Кўшимча тўловлар	Минг. сўм								
3.8	Ижтимоий тусдаги тўловлар	Минг. сўм								
3.9	Меҳнат шартномасидан ташқари тўловлар	Минг. сўм								

309

4.	Ижтимоий рўёктлар ходимлари									
4.1	Сони	Киши								
4.2	Меҳнат ҳақи, жами	Минг. сўм								
4.3	Ўртача ойлик иш ҳақи	Минг. Сўм ойига								
4.4	Ҳисобланган иш ҳақи суммаси	Минг. сўм								
4.5	Ўқиш ва малака ошириш	Минг. сўм								
4.6	Сугурта	Минг. сўм								
4.7	Қўшимча тўловлар	Минг. сўм								
4.8	Ижтимоий тусдаги тўловлар	Минг. сўм								
4.9	Меҳнат шартномасидан ташқари тўловлар	Минг. сўм								
5.	Жами ходимлар									
5.1	сон	Киши								
5.2	Меҳнат ҳақи, жами	Минг. сўм								
5.3	Ўртача ойлик иш ҳақи	Минг. сўм								
5.4	Ҳисобланган иш ҳақи суммаси	Минг. сўм								
5.5	Ўқиш ва малака ошириш	Минг. сўм								
5.6	Сугурта	Минг. сўм								
5.7	Қўшимча тўловлар	Минг. сўм								
5.8	Ижтимоий тусдаги тўловлар	Минг. сўм								
5.9	Меҳнат шартномасидан ташқари тўловлар	Минг. сўм								

9-илова

"Ўзметкомбинат" АЖда логистика бюджети

Т/р	Харажатлар моддалари	Ўлчов Бир-лиги	20xx й. Ҳақи- катда	20xx й. Бюджет бўйича	Шунингдек, чорақлар бўйича					
					1ч.	2ч.	6 ой.	3ч.	9 ой.	4ч.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
I. Логистика активларидан даромадлар										
1.	Логистик активлардан даромадлар	Минг сўм								
2.	Транспорт хизматларини кўрсатишдан даромадлар	Минг сўм								
3.	Омборда сақлаш бўйича даромадлар	Минг сўм								
4.	Ўзининг моддий-техник активларини ижарага беришдан олинган даромадлар	Минг сўм								
5.	Бошқа даромадлар	Минг сўм								
II. Операцион харажатлар										
1.	Ишлаб чиқариш ва тижорат фаолияти билан боғлиқ транспорт инфратузилмаси харажатлари	Минг сўм								
2.	Меҳнат ҳақи харажатлари	Минг сўм								
3.	Ҳисобланган меҳнат ҳақи	Минг сўм								
4.	Амортизация	Минг сўм								
5.	Электросуэнергия харажатлари (гараж)	Минг сўм								
6.	Коммунал тўловлар (гараж)	Минг сўм								
7.	Ёқилги ва мойлаш материаллари	Минг сўм								
8.	Транспорт инфратузилмасини таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш	Минг сўм								

		Тижорат мақсадларига йўналтирилган инвестициялар бюджети
		Ижтимоий объектларга капитал харажатлари бюджети
		Молиявий қўйилмалар бюджети
8.	Ташқи молиялаштириш бюджети	Операцион фаолиятни молиялаштиришга жалб қилинган кредит манбалари бюджети
		Инвестицион фаолиятни молиялаштиришга жалб қилинган кредит манбалари бюджети
9.	Пул маблағлари бюджети	-
10.	Пул оқимлари тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси	-
11.	Баланс лойиҳаси	-
12.	Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси	-

11-илова

«Гасдиклайман»

Бошқару в раиси 20__ й

“Ўзметкомбинат” АЖ даромад ва харажатлар бюджети (махсулот, ишлар, хизмат) 20__ йил

учун

(харажатлар маркази бўйича)

Т/Р	Кўрсаткичлар	Асосий фаоллиқ турлари						Бонка даромадлар	Жамини
		Ишлаб чиқариш цехлари	ЭПЦ	1-навали прокат цехи	2-навали прокат цехи	Таъмирлаш хизмати	Техник хизмат кўрсатиши		
1.	<u>Жами даромадлар:</u>								
1.1.	Ички бозор (давлат буюртмаларидан ташқари)								
1.2.	<u>Давлат буюртмаси</u>								
1.3.	<u>Экспорт (Давлат боситачисиз)</u>								
1.4.	<u>Экспорт (Давлат боситачиси орқали)</u>								

2.2.	Ҳисобланган иш ҳақи								
2.3.	Материаллар								
2.4.	Хизмат сафари харажатлари								
2.5.	Махсус ускуналар								
2.6.	Махсус харажатлар								
2.7.	Бошқа томон хизматлари								
2.8.	Технологик мақсадларда сарфланган электро энергия								
2.9.	Бошқа харажатлар								
	Жами								
3.	Бошқарув бўлимлари								
3.1.	Меҳнат ҳақи фонди								
3.2.	Ҳисобланган иш ҳақи								
3.3.	Материаллар								
3.4.	Хизмат сафари харажатлари								
3.5.	Бошқа томон хизматлари								
3.6.	Амортизация								
3.7.	Бошқа харажатлар								
	Жами								
	Асосий бўлмаган фаолият бўлимлари								
	Меҳнат ҳақи фонди								
	Ҳисобланган иш ҳақи								
	Материаллар								

	Хизмат сафари харажатлари								
	Бошқа томон хизматлари								
	Амортизация								
	Бошқа харажатлар								
	Жами								

13-илова

Металлургия саноати корхоналарида алоҳида бюджетларнинг хусусиятлари

Бюджетнинг номи	Ўтган давр мобайнида корхона фаолиятини ақс эттирадиган бюджет жадвалининг бўлимлари			
	Давр боши ва охиридаги қолдиқ	1 бўлим	2 бўлим	3 бўлим
1. Сотиш бюджети	Харидорлар ва маҳсулот турлари бўйича дебиторлик қарзлари	Товар ва маҳсулотни жўнатиш, иш ва хизматларни бажариш	Маҳсулот (иш, хизматлар) учун олдиндан тўлов, шунингдек, дебиторлик қарзларни тўлаш	X
2. Тайёр маҳсулот бюджети	Тайёр маҳсулотларни турлари бўйича қолдиғи	Маҳсулот ишлаб чиқариш	Маҳсулот ва товарларни ортиб жўнатиш	X
3. Ишлаб чиқариш бюджети	Маҳсулот турлари бўйича тугалланмаган ишлаб чиқариш қолдиғи	Ишлаб чиқаришга берилган (хом ашё, материал, электр энергия харажатлари, иш ҳақи,	Тайёр маҳсулот таннарни (хом ашё, материал, электр энергия харажатлари, иш ҳақи, амортизация ва бошқа харажатлар)	X

		амортизация ва бошқа харажатлар)		
4. Асосий цехлар бюджети	Асосий маҳсулот турлари бўйича ишлаб чиқариш қолдиги	Ишлаб чиқаришга берилган (хом ашё, материал, электр энергия харажатлари, иш ҳақи, амортизация ва бошқа харажатлар)	Тайёр маҳсулот таннархи (хом ашё, материал, электр энергия харажатлари, иш ҳақи, амортизация ва бошқа харажатлар)	Х
5. Ёрдамчи цехлар бюджети	Тугалланмаган қурилиш (ишлар, ишлаб чиқариш) объектлари бўйича; иш, хизмат турлари бўйича дебиторлик ва кредиторлик қарзлари	Иш, хизмат кўрсатиш харажатлари (хом ашё, материал, электр энергия харажатлари, иш ҳақи, амортизация ва бошқа харажатлар)	Асосий ишлаб чиқаришга кўрсатилган иш, хизматларни ҳисобдан чиқариш	Тўлов
6. Ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатувчи хўжаликлар бюджети	Объектлар бўйича тугалланмаган ишлаб чиқариш	Ишлаб чиқаришга берилган	Маҳсулот (иш, хизмат) таннархи	Х
7. Умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети	Умумишлаб чиқариш харажатлари қолдиги	Умумишлаб чиқариш харажатлари харажат моддалри бўйича	Умумишлаб чиқариш харажатларининг ҳисобдан чиқариш	
8. Сотиш харажатлари бюджети	Харажат моддалари бўйича дебиторлик ва кредиторлик қарзлари	Харажатларнинг шаклланиши (ҳисобдан)	Харажатларни ҳисобдан чиқариш	Тўлов

9. Маъмурий-бошқарув харажатлари бюджети	Маъмурий-бошқарув харажатлари	Бошқарув харажатларининг шаклланиши	Харажатларни ҳисобдан чиқарилиши	Тўлов
10. Ҳаридор ва буюртмачилар билан ҳисоб-китоблар бюджети	Харажат моддалари бўйича дебиторлик ва кредиторлик қарзлари	Дебитор ва кредиторлик қарзларининг шаклланиши	Дебитор ва кредиторлик қарзларининг ҳисобдан чиқарилиши	Тўлов
11. Ҳаридлар бюджети	Товар-моддий бойликлар қолдиги турлари бўйича; кредиторлик ва дебиторлик қарзлари	Фаолият давомида товар-моддий бойликларни истеъмол қилиш	Товар-моддий бойликларни харид қилиш (мол етказиб бсрувчилардан товар-моддий бойликларнинг келиб тушуиш)*	ТМБ учун тўлов
12. Материал ва хом ашё бюджети	Материал ва хом ашё қолдиги турлари бўйича	Фаолият давомида материал ва хом ашё истеъмол қилиш	Материал ва хом ашёни харид қилиш	Материал ва хом ашё учун тўлов
13. Товар-моддий бойликларнинг сарфи бюджети	Товар-моддий бойликлар қолдиги турлари бўйича;	Фаолият давомида товар-моддий бойликларни истеъмол қилиш	Товар-моддий бойликларни харид қилиш (мол етказиб берувчилардан товар-моддий бойликларнинг келиб тушуиш)	ТМБ учун тўлов

14. Иш, хизматлар бюджети	Корхона таркибий бўлимлари ва иш (хизмат) туралари бўйича дебиторлик (кредиторлик) қарзлари	Бошқа шахслар томонидан амалга ошириладиган турли бўлимларнинг эҳтиёжлари учун режалаштирилган хизматлар ҳажми	Корхона бўлимлари бўйича ишларни бажариш ва хизматлар кўрсатиш	тўлов
15. Иш ҳақи бюджети	Иш ҳақи бўйича қарзлар	Ҳисобланган иш ҳақи	Иш ҳақини тўлаш	Х
16. Солиқлар бюджети	Турли солиқ тўловлари бўйича қарздорлик	Солиқларни ҳисоблаш	Солиқларни тўлаш	Х
17. Номоддий активлар бюджети	Турлари бўйича номоддий активларнинг қолдиғи	Янги номоддий активларни сотиб олиш ёки яратиш	Амортизацияни ҳисоблаш, ички ҳаракати, номоддий активларни ҳисобдан чиқариш	тўлов
18. Асосий воситалар бюджети	Асосий воситаларнинг турлари бўйича қолдиғи; тўлов бўйича қарзлар	Янги асосий воситаларни сотиб олиш ёки яратиш	Амортизацияни ҳисоблаш, ички ҳаракати, асосий воситаларни ҳисобдан чиқариш	тўлов
19. Узоқ муддатли молиявий қўйилмалар бюджети	Инвестициялар турлари бўйича молиявий инвестициялар қолдиғи	Янги молиявий инвестицияларни жорий этиш	Молиявий инвестицияларни ҳисобдан чиқариш	Х
20. Узоқ муддатли активларга	Турлари бўйича инвестициялар қолдиғи	Узоқ муддатли активларга янги молиявий	Узоқ муддатли активларга инвестицияларни ҳисобдан чиқариш	тўлов

инвестициялар бюджети		инвестицияларни жорий қилиш		
21. Молиявий қўйилмалар бюджети	Турлари бўйича қисқа муддатли молиявий қўйилмалар қолдиғи	Янги қисқа муддатли инвестицияларни жорий этиш	Қисқа муддатли инвестицияларни ҳисобдан чиқариш	Тўлов
22. Тўловлар бюджети	Пул маблағлари қолдиғи счётлар бўйича	Пул маблағларининг кирими	Пул маблағларининг чиқими счёт турлари бўйича	Х
23. Хусусий капитал бюджети	Хусусий капитал миқдори	Хусусий капиталнинг ошиши	Хусусий капиталнинг камайиши	Х
24. Узоқ муддатли мажбуриятлар бюджети	Узоқ муддатли мажбуриятларнинг кредит ва қарзлар бўйича миқдори	Янги мажбуриятларни юзага келиши, фонсларни ҳисоблаш	Мажбурият ва фонсларнинг сўндирилиши	Х
25. Қисқа муддатли кредитлар бюджети	Қисқа муддатли мажбуриятларнинг кредит ва қарзлар бўйича миқдори	Янги мажбуриятларни юзага келиши, фонсларни ҳисоблаш	Мажбурият ва фонсларнинг сўндирилиши	Х
26. Кредиторлик қарздорлик бюджети	Алоҳида йўналишлар бўйича кредиторлик қарзларининг миқдори	Янги мажбуриятларнинг юзага келиши	Мажбуриятларни сўндирилиши	Х
27. Бошқа қисқа муддатли мажбуриятлар бюджети	Бошқа қисқа муддатли мажбуриятлар миқдори	Янги мажбуриятларнинг юзага келиши	Мажбуриятларни сўндирилиши	Х

28. Пул маблағлари бюджети	Пул маблағлари микдори (турлари буйича)	Пул маблағларнинг кўпайиши	Пул маблағларнинг камайиши	X
29. Бошқа даромад ва харajatлар бюджети	Бошқа даромад ва харajatлар микдори (йил бошидан бошлаб)	Бошқа даромадларнинг шаклланиш (тушум)	Бошқа харajatларнинг тан олинishi	тулов
30. Соф фойда бюджети	Харajat моддалари буйича дебиторлик ва кредиторлик қарзлари	Харajatларнинг шаклланиши	Харajatларни тулаш	X
31. Фойда ва зарарлар бюджети	Фойда (зарар)нинг микдори (йил бошидан бошлаб)	Фойданинг шаклланиши (турлари буйича)	Зарарларнинг тан олинishi	X
32. Фойда ва зарарлар туғрисидаги ҳисобот лойиҳаси	Фойда (зарар)нинг микдори (йил бошидан бошлаб)	Фойданинг шаклланиши (турлари буйича)	Зарарларнинг тан олинishi	X
33. Пул маблағлари харакати туғрисидаги ҳисобот лойиҳаси	Пул маблағлари микдори (турлари буйича)	Пул маблағларнинг кўпайиши	Пул маблағларнинг камайиши	X
34. Баланс лойиҳаси	Қорхона мол-мулки ва уларни келар манбаларининг микдори	Қорхона мол-мулки ва уларни келар манбаларининг кўпайиши	Қорхона мол-мулки ва уларни келар манбаларининг камайиши	X
35. Қорхонанинг бош бюджети	Қолдиқ – дефитит ёки профитит (молиявий ва моддий ресурслар)	Тушум	Тулов	X

14-илова
Металлургия саноати
корхонаси
акционерларнинг
умумий йиғилиши Қарори
билан
ТАСДИҚЛАНГАН
20__ йил

_____сонли баённома

**Металлургия саноати корхоналарида “Умумий бюджетни
ҳисоблаш методологияси тўғрисидаги” Намунавий
йўриқнома**

1. Асосий қондалар:

Металлургия саноати корхонасида бюджетлаштиришни ташкил этишдан асосий мақсад корхонанинг молиявий – хўжалик фаолиятини башорат қилиш, режалаштириш, ижро этиш, таҳлил қилиш ва ички назорат қилиш, режа ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар ўртасидаги четланишлар сабабларини ўз вақида аниқлаб, бошқарув билан боғлиқ корхона даражасидаги вазифаларни бажариш учун маълумотлар билан таъминлаш

2. Йўриқноманинг амал ҳаракат қилиши:

Мазкур йўриқнома бюджетлаштириш тизимини шакллантириш ва ҳужжат айланишида қатнашадиган барча таркибий бўлинмалар фаолиятига татбиқ этилади.

3. Металлургия саноати корхоналарида “Умумий бюджетни ҳисоблаш методологияси тўғрисидаги” Намунавий йўриқноманинг мақсади:

Йўриқнома корхонанинг турли бўғиндаги раҳбарларини бошқарув қарорларини қабул қилиши учун металлургия саноати корхонаси фаолияти тўғрисидаги ва фаолиятга ташқи муҳит таъсири ҳақидаги бюджет ва ҳақиқий маълумотлар билан таъминлаш тартибви белгилаш;

шунингдек, корхона таркибий бўлимларининг ўзаро алоқасини такомиллаштириш орқали унинг иқтисодий самарадорлиги ва молиявий барқарорлигини ошириш ҳисобланади.

АСОСИЙ ҚИСМ

Корхонанинг сотиш бюджетини шакллантириш. Яна бир бор қайд этиш жоизки, корхонанинг савдо ҳажми бюджети ва унинг товар айланмаси корхона фаолиятининг умумий кўриниши ва даражасини олдиндан белгилаган ҳолда, сотиш бюджетида белгиланган ахборотдан келиб чиқувчи аксарият бошқа бюджетларга таъсир кўрсатади.

Шу тарика, сотиш бюджети ҳар бир корхона учун асосий бюджет ҳисобланади, айнан бюджет режалаштириш жараёни самарадорлиги унинг тўғри шаклланишига боғлиқ. Сотиш бюджетини тузиш корхонанинг ишлаб чиқариш дастурини танлаш билан параллел ҳолда давом этиши керак.

Фақат шу тарзда куйидаги кўрсаткичлар асосида реал савдо ҳажмига эга бўлиш мумкин:

- мижозлар талабини прогноз қилиш;
- режалаштирилаётган давр бошига кўзда тутилаётган захиралар ва захиралар меъёри;
- ишлаб чиқаришнинг тўхташи ва таъмирлаш жадвалларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш;
- яримтайёр маҳсулотлар ва ёрдамчи ишлаб чиқариш маҳсулотларига ички эҳтиёж;
- хом ашё ва материаллар етказиб берувчиларнинг тактифи.

Корхонада ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш. Бўлимларда ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва режалаштириш ишларини бажариш тартиби цехлар бўйича буюмларни тақсимлашни, деталларни ишга тушириш-чиқариш, тезкор календарь режалари ва сменали-суткали топшириқларни шакллантириш етарлича мураккаб ва меҳнатталаб ҳисоб-китобга эга. Бу корхонада ишлаб чиқариш жараёнини бошқариш соҳасида объектив қарорлар қабул қилиш учун дастурий таъминотни ишлаб чиқиш заруратини юзага келтиради.

Мисол тарикасида, “Бюджетлаштириш” компьютер ахборот тизимининг ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш учун куйидаги дастурий модулни келтирамиз:

- а) ишлаб чиқариш дастурини белгилаш;
- б) корхонанинг аниқ мижозлари учун юк қабул қилиш, тушириш тақсимотини шакллантириш;

в) харид қилиш дастурларини белгилаш;

г) корхона қувватларидан оптимал фойдаланиш орқали талабни юкори даражада кондиритиш дастурини ишлаб чиқишни кўзда тутган ҳолда ҳар бир ой бўйича корхона маҳсулотларининг якуний қолдиклари, хом ашё ва материалларни аниқлаш.

Ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш учун корхона маҳсулотлари турларини белгилаш. Ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш учун корхона жами маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмини белгилашда ўзаро фарқланувчи қуйидаги турларга бўлинади:

а) **маҳсулот** – уни ишлаб чиқариш ҳажми ташқи талабга боғлиқ ҳамда ишлаб чиқариш дастури талаб ва таклиф (маҳсулот ишлаб чиқариш қуввати бўйича) тенглиги нуқтасини топиш асосида шаклланади;

б) **яримтайёр маҳсулот** – уни ишлаб чиқариш ҳажми нафақат ташқи талаб, балки ички эҳтиёжга боғлиқ, чунки ундан корхона маҳсулотини ишлаб чиқариш учун фойдаланилади. Агар ички эҳтиёжни кондиритиш учун яримтайёр маҳсулот бўйича корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати етишмаса, у ҳолда ишлаб чиқариш қуввати етишмаслиги сабабли ушбу яримтайёр маҳсулотдан фойдаланилувчи маҳсулотни ишлаб чиқаришдан воз кечишга тўғри келади;

в) **турдош маҳсулотлар** – уларни ишлаб чиқариш ҳажми улар билан ишлаб чиқариш меъёри орқали боғланган асосий маҳсулотларни ишлаб чиқариш ҳажми ёрдамида аниқланади. Ушбу турдаги маҳсулотга талаб ички эҳтиёж билан бирга ташқи эҳтиёж ёрдамида ҳам аниқланиши мумкин. Ички эҳтиёж бўйича етишмовчилик маҳсулотларни сотиб олиш ёки улардан фойдаланилган маҳсулотларни ишлаб чиқаришдан воз кечишга, ташқи эҳтиёж бўйича эса юк ортиш, туширишни рад этиш орқали копланadi. Турдош маҳсулотларни ортиқча ишлаб чиқариш уларни қайта ишлаш ёки омборда сақлашга олиб келади.

Ишлаб чиқариш дастурини ҳисоблаш натижалари. Ҳисоб-китобларнинг натижалари, шунингдек, ҳар йили ва ҳар ойда маълумотларни тақдим этишни тақозо этувчи қуйидаги бюджет жадваллари бўйича гуруҳланган:

а) юклаб жўнатиш – натурал ўлчов бирлигида корхона маҳсулотининг ҳар бир тури бўйича қуйидаги ҳисобланган

маълумотларни ўз ичига олади: ялпи талабнинг миқдори, талабни қондириш улуши, ҳар бир миқоз учун юк жўнатиш миқдори ва унинг камомати мавжуд шароитида маҳсулот ишлаб чиқариш қувватининг етишмаслиги;

б) ишлаб чиқариш – қуйидаги кўрсаткичлар рўйхатини ўз ичига олади: корxonанинг умумий ишлаб чиқариш қуввати, корxonанинг маҳсулот ишлаб чиқариши, ускунанинг салоҳиятидан фойдаланиш даражаси ва корхона тасарруфида бўлган захиравий қувватлар. У ҳар ой учун алоҳида шаклланади;

в) қолдиқлар – таҳлил қилинаётган даврнинг талаб қийматини юқори даражада қондириш имкониятларини ҳисобга олган ҳолда, корхона маҳсулотларининг меъёрий ва ҳисобланган қолдиқлари кўрсаткичларидан иборат;

г) харидлар - натурал бирликларда ҳар бир маҳсулот учун қуйидаги ҳисоб-китоб маълумотларини олади: корxonанинг мол етказиб берувчилари томонидан ҳар бир маҳсулотни сотиб олиш миқдори, сотиб олиш сабаблари, хом ашё ва материалларнинг етишмаслиги.

Корxonанинг ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш бюджетлари. Корxonанинг ушбу ишлаб чиқариш дастурини бажариш учун узлуксиз ишлаб чиқариш жараёнини таъминлаш имконини берувчи бир қатор операцион бюджетларни ишлаб чиқиш керак: Хом ашё ва материалларни сотиб олиш бюджети.

Корхонада хом ашё ва материалларни сотиб олишни ҳисоблаш шаклланган ишлаб чиқариш дастури асосида амалга оширилади ва қуйидаги вазифаларни бажаради:

- корxonанинг ишлаб чиқариш дастуридаги барча харажат моддаларига эҳтиёжини аниқлаш;
- корxonанинг муайян хом ашё ва материаллар мол етказиб берувчилардан харид қилишини аниқлаш.

Хом ашё ва материалларни сотиб олиш учун бюджет моддий-техника таъминоти хизмати режасини намоён этади. Моддий-техника таъминоти режаси қуйидагиларни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади:

- ишлаб чиқариш дастури;
- моддий ресурслар захиралари бўйича меъёрлар;
- хом ашё, материаллар, яримтайёр маҳсулотлар, ёқилғи, бутловчи қисмлар харажатлари меъёрлари;

- капитал қурилиш, реконструкция қилиш, янги маҳсулот ишлаб чиқаришни тайёрлаш, жиҳозларни, биноларни, иншоотларни, уй-жой объектларини таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш режалари;

- режалаштирилган давр боши ва охирида моддий ресурслар баланси;

- мол етказиб берувчилар билан тузилган ва янги ташкил этилган муносабатлар;

- барча турдаги моддий-техник ресурслар учун нархлар.

Асосий ишлаб чиқариш учун материалларга талаб (асосий Гм.) қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$\text{Ас. и. ч. мат} = \sum_{i=1}^m (\text{Б}i\text{И}n_i) \quad (1)$$

Бунда:

Ас.и.ч.мат- Асосий ишлаб чиқариш учун материалларга талаб;

Бi- ҳар бир элемент учун ишлаб чиқариш ҳажми (дона);

Иni- технологик йўқотишларни (табiiй бирликларни) ҳисобга олган ҳолда ҳар бир маҳсулот учун моддий истеъмол тезлиги;

m-маҳсулот номлари миқлори.

Q₁ - ҳар бир элемент учун ишлаб чиқариш ҳажми (дона);

n_i - технологик йўқотишларни (табiiй бирликларни) ҳисобга олган ҳолда ҳар бир маҳсулот учун моддий истеъмол тезлиги; **m** – буюмлар сони.

Муайян материалларга талаб (Гм) қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$\text{Мт} = \text{Ас. и. ч. мат} + \text{Мз} \pm \text{Мтуг. и. ч.} - \text{Мхақ} + \text{Мтаъм} \quad (2)$$

Бунда: **Мз-** Материал захиралари меъёри; **Мхақ-**корхонада ҳақиқатда мавжуд материаллар; **Мтуг.и.ч.-** тугалланмаган ишлаб чиқаришни ўзгартириш учун талаб қилинадиган материаллар миқдори; **Мтаъм-** таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш ва бошқа эҳтиёжлар учун зарур материаллар.

Моддий ресурсларга эҳтиёж қуйидагиларга харажатлар билан белгиланади:

- асосий ишлаб чиқариш, жумладан захира ва эҳтиёт қисмларни ишлаб чиқариш;

- асбоб-ускуналарни модернизациялаш ва ностандарт асбоб-ускуналар ишлаб чиқариш;
- синов намуналарини ишлаб чиқариш ва тажриба ишларини ҳисобга олган ҳолда;
- цех, участкаларни реконструкция қилиш;
- таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш талаблари;
- капитал қурилиш;
- ижтимоий, маданий ва маиший соҳалардаги ишлар;
- захираларни яратиш.

Корхонанинг хом ашё ва материалларни мол етказиб берувчилардан харид қилиш тартиби қуйидагича амалга оширилади:

а) талабнинг ҳисобланган қиймати ва унинг келиб чиқиши, корхонанинг амалдаги мол етказиб берувчиларининг таклифи таҳлил қилинади;

б) агар бир неча мол етказиб берувчиси мавжуд бўлса, корхона керакли нархга эга мол етказиб берувчига имтиёзлар берилади. Шартнома даражалари ҳар бир корхона учун алоҳида кўрсаткичларлар бўйича белгиланади: ресурслар нархи, кечиктирилган тўлов, ресурслар сифати, етказиб беришнинг барқарорлиги.

в) мол етказиб берувчиларда етказиб бериш бўйича чекловлар мавжуд бўлганда, ўтган ойлардаги корхонанинг улардан сотиб олиш имконияти таҳлил қилинади ва агар олдинги ойларда ҳам чекловлар мавжуд бўлса, келгусида эҳтиёжни қондириш учун меъёрдан ортиқ қолдиқлар ҳосил қилиш учун харидлар амалга оширилади;

г) аниқ кўрсатилган ресурсни мол етказиб берувчилари бўлмаган тақдирда, ресурс зарур бўлган вақтда, тўғри миқдорда ва таянч нархларда пайдо бўлиши мумкин деб тахмин қилинади.

Меҳнатга ҳақ тўлаш бюджети. Ходимларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш иш ҳақи шаклида амалга оширилади ва ҳар бир корхона томонидан ишлаб чиқариш жараёнининг молиявий имкониятлари ва хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда мустақил равишда белгиланади. Бироқ иш ҳақини ташкил этишнинг асосий тамойиллари барча мулк шаклидаги корхоналар учун умумийдир.

Иш ҳақини режалаштиришда тарифлар, иш ҳақи, асосий ставкалар, шунингдек, қўшимча тўловларнинг барча турлари

ҳисобга олинади. Корхона тўлов тизимлари ва шаклларини танлаш ҳуқуқига эга. Иш ҳақи фондиди режалаштириш корхонада иш ҳақи тўлаш учун амалга оширилади. Саноат, ишлаб чиқариш ва носаноат ходимларининг иш ҳақини ажратиш иш ҳақи жамғармаси ходимларнинг тоифалари (ишчилар, муҳандислар, ходимлар ва бошқалар) томонидан аниқланади.

Бюджет жараёнини ҳисоблашда иш ҳақи фонди норматив ва шартли- доимий белгиланган харажатлар прогнози асосида тузилади.

Энергия билан таъминлаш бюджети. Энергия билан таъминлаш бюджети корxonанинг энергия билан таъминланишини режалаштириш ҳисобланади. Энергия билан таъминлаш ва улардан фойдаланиш энергия ишлаб чиқаришни режалаштириш ва уни қоплаш манбаларини аниқлашга асосланган. Энергия ресурсларига эҳтиёж уларнинг истеъмол қилиш ставкалари ва йиллик ишлаб чиқариш дастури асосида белгиланади.

Ишлаб чиқариш мақсадларида энергия истеъмолига қўшимча равишда, ёритиш, шамоллатиш, иситиш ва завод тармоқларида энергия йўқотиш учун унинг харажатлари ҳисобга олинади. Технологик энергия талаби операциялар ёки ускуналар турлари учун истеъмол ставкалари асосида ҳисобланади.

Корхонадаги таркибий бўлинмалар бюджетлари. Корхонадаги таркибий бўлинмалар бюджети меъёрлаштирилган ва шартли-доимий харажатлар прогнозларига мувофиқ тузилади ва таҳлил қилинган даврда меъёрий фаолият учун зарур турли хил ресурслардаги ҳар бир бирлик талабларини батафсил аниқлашга мўлжалланган бўлади. Смета ҳар ойда натурал бирликларда тақдим этилади, у тасдиқлангач, амалга ошириш учун шартсиз талабнома сифатида хизмат қилади. Бўлимларнинг ҳисоб-китобларини тузишнинг ўзига хос хусусияти бир бирликнинг прогнозини фақатгина тўлик эмас, балки ҳар қандай фоизда “жойлаштириш” имконияти ҳисобланади. Бу икки томонлама харажатлар ҳисобини ҳисобга олмасда, жавобгарлик марказларининг бир хил харажатлари учун умумий жавобгарликни ташкил этиш имконини беради.

Бўлинмалар бюджетларини шакллантиришдаги якуний босқич корхона умумий кўринишини ақс эттирувчи қўшимча бюджетни олиш ҳисобланади.

Корхонанинг молиявий натижаларини режалаштириш. Корхонанинг ишлаб чиқариш харажатларини ҳисоблаш. Маҳсулот (ишлар, хизматлар)нинг ишлаб чиқариш таннархига киритиладиган харажатлар таркиби ишлаб чиқариш жараёнида фойдаланиладиган табиий ресурслар, хом ашё, материаллар, ёқилғи, энергия, асосий воситалар, меҳнат ресурслари, шунингдек, уни ишлаб чиқариш ва сотиш учун бошқа харажатлар ҳисобланади.

Маҳсулот таннархини аниқлашда калькуляцион бирликни аниқ белгилаш муҳим масала ҳисобланади.

Бирлик қийматини ҳисоблашда харажатларнинг қуйидаги гуруҳлари ажратилади:

— транспорт ва тайёрлов харажатларини ҳисобга олган ҳолда хом ашё ва асосий материаллар;

— воситачи ташкилотнинг харажатлари, яримтайёр маҳсулотлар ва сотиб олинган маҳсулотлар;

— қайтариладиган чиқиндилар (чиқариб ташланади);

— ёрдамчи материаллар;

— технологик мақсадлар учун ёқилғи ва энергия;

— ишлаб чиқариш ходимларининг асосий иш ҳақи;

— ишлаб чиқарувчиларнинг қўшимча иш ҳақи (қўшимча иш ҳақи, одатда, асосий иш ҳақининг улуши сифатида белгиланади);

— ижтимоий ажратмалар (пенсия жамғармаси, мажбурий тиббий суғурта фонди, меҳнат фонди, ижтимоий суғурта жамғармаси);

— ишлаб чиқаришни тайёрлаш ва ўзлаштириш учун харажатлар (харажатлар таркибига киритилган харажатлар таркиби тўғрисидаги низомга мувофиқ амалга оширилади);

— асбоб-ускуналарни сақлаш ва улардан фойдаланиш харажатлари;

— пех харажатлари;

— завод харажатлари;

— яроқсиз маҳсулотдан кўрилган зарар;

— бошқа ишлаб чиқариш харажатлари.

Ускунадан фойдаланиш ва техник хизмат кўрсатиш харажатлари қуйидагиларни ўз ичига олади:

— ускуналар ва транспорт воситаларининг амортизацияси;
— ускунадан фойдаланиш киймати (ёқилги, энергия ва хоказо);

— таъмирлаш харажатлари;

— амортизация.

Цех харажатларининг таркиби қуйидагиларни ўз ичига олади:

- цех бошқарув аппарати таркиби;
- бошқа ходимлар билан таъминлаш харажатлари;
- бинолар, иншоотлар, инвентаризация эскиришлари;
- бинолар, иншоотлар, инвентарларни сақлаш харажатлари;
- таъмирлаш;
- синовлар, рационализаторлик, кашфиётларга қилинадиган харажатлар;

- меҳнатни муҳофаза қилиш харажатлари;

- арзон, тез эскирувчи ускуналар ва бошқа ноиллаб чиқариш харажатлари.

Корxonани бошқа харажатлари таркиби:

- корхона бошқаруви билан боғлиқ харажатлар;

- кадрлар тайёрлаш харажатлари;

- корхонанинг бошқа харажатлар.

Бюджетни режалаштириш доирасида ҳар бир маҳсулот рентабеллигини ва корхонанинг асосий фаолиятдан олаётган фойдасини аниқлаш мақсадида ишлаб чиқарилаётган ва сотишга мўлжалланган маҳсулот таннархини ҳисоблаш керак бўлади. Ҳисоблашда энг муҳими харажатларнинг тўғри ҳисобланиши ва уларнинг тўғри тақсимланиши, шунингдек, прогноз кўрсаткичларининг асосий харажат моддаларига таъсирини аниқлаш ҳисобланади.

Корхонада маҳсулотни ишлаб чиқариш таннархини ҳисоблаш методологияси режалаштирилган давр учун қуйидаги кўринишга эга бўлади.

Биринчи босқичда корхона маҳсулотининг ишлаб чиқариш миқдори аниқланади, бу тўғридан-тўғри ўзгарувчан харажатлар ва цех харажатларидан иборат. Бевосита ўзгарувчи харажатлар харажат меъёрлари ва ресурслар нархларини мувофиқ ўзгартириш

индексини ҳисобга олган ҳолда ҳисоблаб чиқилади. Умумий цех харажатларининг тақсимоли маълум корхонанинг ҳисоб сисъатида акс эттирилган кўрсаткичларга мувофиқ амалга оширилади.

Иккинчи босқичда ишлаб чиқаришнинг тўлиқ таннархи ҳисоблаб чиқилади. Умуман, умумишлар чиқариш харажатлари корхона харажатларини ишлаб чиқариш харажатларига нисбати билан мутаносиб равишда тақсимланади. Агар мавжуд тизимда тавсия этилаётган алгоритм корхонани хусусиятларини аниқ акс эттирмаса, корхона харажатларини таснифлашнинг бошқа усулини аниқлаш имкониятини ҳам кўзда тутади.

Корхонанинг фойдасини ҳисоблаш. Ишлаб чиқариш самарадорлиги икки асосий жиҳат – хўжалик фаолияти натижалари ва ишлаб чиқариш харажатлари нисбатини намоён этади.

Ишлаб чиқариш самарадорлиги даражаси кўрсаткичлар тизими томонидан баҳоланади, улардан энг муҳими даромад ва рентабелликдир.

Фойда бу, ишлаб чиқариш жараёнида юзага келадиган ва корхона бевосита амалга оширадиган фаолиятдан олинadиган соф даромаднинг бир қисмидир. У миқдоран даромадлар (сотишдан соф тушум) (ҚҚС, акциз солиғи ва бошқа даромадлар бюджет ва бюджетдан ташқари жамғармаларга ажратилгач) ва сотилган маҳсулот таннархи ўртасидаги фарқдир.

Фойданинг қуйидаги турлари фарқланади (корхона молиявий ҳисоботининг 2-шакли маълумотлари асосида): Хўжалик юритувчи субъект фаолиятининг молиявий натижалари фойданинг қуйидаги кўрсаткичлари билан тавсифланади. Маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларининг таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисидаги низома²¹¹ мувофиқ маҳсулотни сотишдан олинган ялпи фойда, бу сотишдан олинган соф тушум билан сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархи ўртасидаги тафовут сифатида аниқланади:

$$ЯФ = ССТ - ИТ,$$

бунда,

²¹¹ Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 54-сонли қарори билан тасдиqlанган «Маҳсулот (иш ва хизмат)ларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларини шакллантириш таркиби тўғрисидаги Низома»-Т.:1999 й.

ЯФ - ялпи фойда;

ССТ - сотишдан олинган соф тушум;

ИП - сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннари;

- асосий фаолиятдан кўрилган фойда, бу маҳсулотни сотишдан олинган ялпи фойда билан давр харажатлари ўртасидаги тафовут ва плюс асосий фаолиятдан кўрилган бошқа даромадлар ёки минус бошқа зарарлар сифатида аниқланади:

$$АФФ=ЯФ-ДХ+БД-БЗ,$$

бунда,

АФФ-асосий фаолиятдан олинган фойда;

ДХ-давр харажатлари;

БД-асосий фаолиятдан олинган бошқа даромадлар;

БЗ-асосий фаолиятдан кўрилган бошқа зарарлар;

- хўжалик фаолиятидан олинган фойда (ёки зарар), бу асосий фаолиятдан олинган фойда суммаси плюс молиявий фаолиятдан кўрилган даромадлар ва минус зарарлар сифатида ҳисоблаб чиқилади:

$$УФ=АФФ+МД-МХ,$$

бунда,

УФ - умумхўжалик фаолиятидан олинган фойда;

МД - молиявий фаолиятдан олинган даромадлар;

МХ - молиявий фаолият харажатлари;

- солиқ тўлангунгача олинган фойда, у умумхўжалик фаолиятидан олинган фойда плюс фавқулодда (кўзда тутилмаган) вазиятлардан кўрилган фойда ва минус зарар сифатида аниқланади:

$$СТФ=УФ+ФП-ФЗ,$$

бунда,

СТФ - солиқ тўлангунгача олинган фойда;

ФП - фавқулодда вазиятлардан олинган фойда;

ФЗ - фавқулодда вазиятлардан кўрилган зарар;

- йилнинг соф фойдаси, у солиқ тўлангандан кейин хўжалик юритувчи субъект ихтиёрида қолади, ўзида фойдалан тўланганидан солиқни ва минус қонун ҳужжатларида назарда тутилган бошқа солиқлар ва тўловларни чиқариб ташлаган ҳолда солиқлар тўлангунга қадар олинган фойдани ифодалайди:

$$СФ=СТФ-ДС-БС,$$

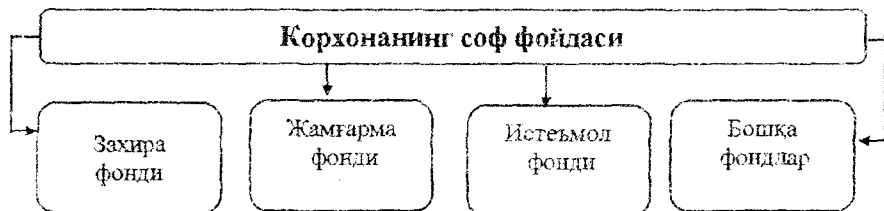
бунда,

СФ - соф фойда;

ДС - фойдадан тўланадиган солиқ;

БС - бошқа солиқлар ва тўловлар.

Корхонанинг соф фойдасини тақсимлаш тартиби. Соф фойда, I-расмда кўрсатилган йўналишларда тақсимланиши мумкин.



1-расм. Металлургия саноати корхонаси соф фойдасини тақсимлаш тартиби

Фойдани режалаштириш. Фойданинг энг муҳим вазифаси уни тўғри ҳисоблаш ва режалаштириш зарурати билан белгиланади.

Фойда турлари бўйича алоҳида-алоҳида режалаштирилади:

- товар маҳсулотлари сотишдан;
- бошқа иш ва хизматларни кўрсатишдан ;
- асосий воситалар ва бошқа мол-мулкни сотишдан;
- операциялар бўлмаган даромад ва харажатлар.

Маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни сотишдан олинadиган даромадни режалаштиришнинг асосий усуллари тўғридан-тўғри ҳисоблаш ва таҳлилий усуллар ҳисобланади.

Тўғридан-тўғри ҳисоб-китоб усули ҳозирги шароитда корхоналарда кенг тарқалган. Унинг моҳияти, даромадни маҳсулотни тегишли нархларда сотишдан тушган тушум ва ишлаб чиқариш таннари, ҚҚС ва акциялардан фарқ сифатида ҳисоблаб чиқилади.

Таҳлилий усул кенг турдаги маҳсулотлар учун, шунингдек уни текшириш ва назорат қилиш учун тўғридан-тўғри усулга қўшимча сифатида қўлланилади.

Таҳлилий усулда фойда, режалаштирилган йилла ишлаб чиқарилган ҳар бир турдаги маҳсулотга эмас, балки умуман қиёслаш мумкин бўлган маҳсулотларга нисбатан белгиланади.

Таққослаш имкони бўлмаган маҳсулотлар учун даромад алоҳида белгиланади.

Ҳисобот давридаги фойда йил охирига қадар амалда бўлган нархлар даражасига мувофиқ ҳисобга олинади. Шунинг учун агар ўтган йил давомида фойданинг миқдорига таъсир кўрсатувчи нархлар ёки акциз солиғи ставкалари ўзгарган бўлса, улар ўзгариш вақтидан катъи назар ҳисобот давридаги қутилаётган фойдани аниқлашда ҳисобга олинади.

Юқорида келтирилган фойдани режалаштириш усулларида ташқари, бирлашган ҳисоб-китоб усули ҳам мавжуд. Бундай ҳолда, биринчи ва иккинчи усулларнинг элементлари қўлланилади.

Шундай қилиб, режалаштирилган йил баҳоси ва ҳисобот йилидаги таннарх бўйича товар маҳсулоти қиймати тўғридан-тўғри ҳисоб усули ёрдамида, режалаштирилаётган фойдага ишлаб чиқариш харажатларидаги ўзгаришлар, сифатни яхшилаш, ораликдаги ўзгариш, баҳолар ва бошқа омилларнинг таъсири эса таҳлилий усул орқали аниқланади.

Режалаштирилган фойдани ҳисоблаш иқтисодий жиҳатдан асосланган бўлиши керак, бу, ўз навбатида, инвестицияларни ўз вақтида ва тўлиқ молиялаштириш, ўз айланма маблағларини кўпайтириш, ишчи ва ходимларга тегишли тўловларни амалга ошириш, шунингдек бюджет, банклар ва мол етказиб берувчилар билан ўз вақтида ҳисоб-китобни амалга ошириш имконини беради.

Рентабеллик ишлаб чиқариш самарадорлигини баҳолашга хизмат қилади, чунки иккита бир хил фаолият юритувчи корхона бир хил нархда бир хил харажат қилиб турли фойда олиши мумкин ёки ундан таннархни қисқартириб катта фойда олиши мумкин.

Бюджетни режалаштиришда шароитида, агар маҳсулот корхона стратегик мақсадлари билан асосланмаган бўлса, уни ассортиментдан чиқариш учун биринчи навбатда, ҳар қандай маҳсулотнинг рентабеллик даражасини баҳолаш зарур. Ҳисоблаш режалаштирилаётган даврнинг ҳар ойи учун алоҳида амалга оширилади.

Бундан ташқари, асосий фаолиятдан даромадни ҳисоблаб чиқиб ба корхона учун унинг етарли даражасини аниқлаш лозим.

Бошқа фаолиятдан олинадиган фойда корхонанинг бошқа фаолиятининг бизнес прогнози асосида тузилади ҳамда даромадлар ва харажатлар прогнозини белгилашда ҳисобга олинishi керак.

Инвестициялар. Инвестиция прогнози асосида корхона инвестицион бюджети шакллантирилади ва ўз ёки қарз маблағларини молиялаштириш манбалари аниқланади. Агар корхона инвестиция даврида етарли даромадга эга бўлса, инвестициялар ички манбалардан олинади, акс ҳолда инвестиция бюджети прогнозиди кўрсатилган ташқи молиялаштириш манбалари танланади. Ҳисоблаш ҳар ой учун алоҳида-алоҳида амалга оширилади.

Самарали лойиҳаларни амалга ошириш корхонага тушадиган даромадларни оширади, бу эса кейинчалик янги вазифаларни молиялаштириш манбаи сифатида хизмат қилади. Лойиҳанинг самарадорлиги, охир-оқибатда лойиҳани амалга ошириш билан боғлиқ пул маблағларининг даромад ва харажатлар ўртасидаги фарқ билан белгиланади. Лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалга оширишнинг турли босқичларида (инвестицияларни асослаш, техник-иқтисодий асослаш, молиялаштириш схемасини танлаш, иқтисодий мониторинг) унинг самарадорлиги турли ўзгарувчан усуллар билан қайта аниқланади.

Лойиҳанинг самарадорлигини баҳолашда вақт омилининг турли жиҳатлари, шу жумладан:

- лойиҳа кўрсаткичларининг динамикаси (вақтнинг ўзгариши) ва унинг иқтисодий муҳити;
- товарларни ишлаб чиқариш ёки ресурсларнинг келиб тушиши ва уларни тўлаш ўртасидаги вақт оралиғи (кечикишлар);
- тақдорланмас харажатлар ва (ёки) натижаларнинг тенгсизлиги (олдинги натижалар ва ундан кейинги харажатлар учун имтиёзлар) ва бошқалар ҳисобга олинishi керак.

Амортизацияни ҳисоблаш. Асосий воситаларни қўллаб-қувватлаш ва ривожлантириш учун ажратилган маблағларнинг умумий суммасида амортизация тўловлари энг катта улушга эга. Шунинг учун асосий воситаларни ҳисобга олишнинг оқилона усулларини танлаш, уларни баҳолаш ва корхона учун амортизацияни ҳисоблаш услубларидан бирини танлаш муҳим аҳамиятга эга.

Амортизация – асосий воситаларни тўлиқ тиклаш учун маблағ тўплаш мақсадида уларнинг қийматини ишлаб чиқарилган маҳсулотларга босқичма-босқич ўтказишдан иборат.

Амортизация тўловлари – асосий воситаларнинг амортизация даражасига тўғри келувчи амортизация суммасининг пулдаги ифодаси.

Амортизациянинг йиллик миқдори асосий воситаларнинг баланс қийматига нисбати фоиз сифатида ифодаланади ва амортизация ставкаси деб аталади.

Ҳозирги вақтда амортизацияни ҳисоблаш соҳасида барча корхоналарда қуйидаги асосий қоидаларга амал қилинади:

- асосий воситалардан фойдаланиш муддати корхоналар томонидан мустақил равишда белгиланади;

- амортизация ставкалари ҳар қандай хўжалик юритувчи субъект томонидан давлат томонидан мажбурий чекловлар ёки тавсияларсиз алоҳида-алоҳида ҳисобланади;

- асосий воситаларни тўлиқ қайта тиклаш учун барча амортизация тўловлари, шу жумладан, улардан фойдаланиш йўналишидан қатъи назар, тезлаштирилган усул билан ҳисобланган маҳсулот ишлаб чиқариш харажатларига киритилади;

- амортизацияни ҳисоблаш учун қуйидаги усуллар таклиф этилади:

Чизиқли усул асосий воситаларни жисмоний ва маънавий тақсимлашга қаратилган. Ушбу усулнинг камчиликлари қуйидагилар ҳисобланади: белгиланган ўзгармас муддатда амортизация суммаси олдиндан қайд этилиши; асосий воситалардан фойдаланиш самарадорлигини оширишга рағбатлантирувчи таъсирнинг етарли эмаслиги.

Камайиб борувчи қолдиқ усули.

Бу усул сонлар йиғиндиси усули тамойилларига асосланган. Бу усулда ҳар қандай қатъий ставка қўлланилиши мумкин бўлса ҳам, аммо кўпинча тўғри чизиқли усулда фойдаланган ўртача даражага нисбатан икки карра кўпайтирилган меъёр қўлланилади. Бу жараён иккиланган амортизацияда камайиб борувчи қолдиқ усули деб аталади.

Сонларнинг йиғиндиси бўйича қийматни ҳисобдан чиқариш (кумулятив) усули.

Бу усул қандайдир объектнинг хизмат қилиш йиллари суммаси орқали аниқланади ва бу сумма ҳисоблаш коэффициентида махраж бўлиб хизмат қилади. Бу коэффициентнинг суръатида объект хизмат муддатининг охиригача қолган йилларининг сони туради (тескари тартибда).

Бажарилган ишлар ҳажмига мутаносиб равишда амортизацияни ҳисоблаш (ишлаб чиқариш) усули.

Бу усулда амортизация (эскириш) суммаси фақат фойдаланиш натижасидир ва уни ҳисоблаш жараёнида вақт даврлари роль ўйнамайди деган фикрга асосланади.

Амортизацияни ҳисоблаш усулини танлаш асосий воситаларнинг турли тоифадаги оптимал амортизация муддатини танлашга боғлиқ.

Амортизация тўловлари корхона даромадларининг бир қисми сифатида кўриб чиқилиши мумкин. Уларнинг иқтисодий баҳоси индикаторга мувофиқ амалга оширилиши керак: соф дисконтланган даромад (СДД).

$$СДД = \sum_0^{T_a} \frac{СД}{(1+E)^{T_a}} \quad (3)$$

бу ерда: СД - соф даромад;

T_a – корхонада амортизацияни ҳисоблаш учун қабул қилинган амортизация муддати; E – дисконт меъёри, яъни даромад меъёри, яъни унинг миқдори банкдаги депозитли фойзаларга мувофиқ бирликлар улушида қабул қилиниши мумкин.

Амортизация ставкасини ҳисоблаш даражасини тахлил қилишда энг яхши молиявий натижаларни таъминлаш учун қуйидаги қоидадан фойдаланиш керак: йиллик амортизация суммаси йиллик даромад даражасидан ошмаслиги керак. Акс ҳолда, сотилган товарлар, шу жумладан амортизация қийматлари қиймат жиҳатидан сотув ҳажмидан ошади ва амалдаги солиқ қонунчилиги бўйича ушбу фарқ фойдани камайтириш деб ҳисобланади ва солиққа тортилади.

Корхона бюджети асосий воситалар ва номоддий активлар ҳаракати прогнози асосида шакллантирилганда, амортизация фонди, асосий воситалар ва номоддий активларнинг ойлик ҳисоб-китоби амалга оширилади.

Кредитлар. Корхоналарда кўриб чиқилаётган даврда кредит ресурсларига бўлган талаб пул маблағлари прогнози бўйича

аниқланади. Агар ҳисоб-китобда корхонанинг ўз маблағлари манбалари етишмаслиги аниқланса, фоиз ставкалари асосида кредит беришнинг энг оптимал манбаи, кредит бериш муддати корхона кредиторларининг рўйхати бўйича таклифлардан танланади.

Ҳисоб-китоб ҳар ой учун алоҳида-алоҳида амалга оширилади. Корхонанинг бўш маблағлари мавжуд бўлганда кредитнинг асосий суммаси, шунингдек, фоизлар тўлиқ ёки қисман қайтарилади.

Бюджетга тўловлар бўйича қарздорлик ва давлатнинг мақсадли фондларига тўловлар бюджети. Корхонанинг энг муҳим мажбуриятларидан бўлиб, солиқ тизимига ташқи мажбуриятлар ҳисобланади, яъни – солиқлар бўйича мажбуриятлар, жарималар, турли маблағларга тўловлар бўйича мажбуриятлардан иборат. Бошқа ташқи мажбуриятларга нисбатан уларнинг аҳамияти шундаки, солиқ мажбуриятларини корхонанинг хоҳиш-иродасидан қатъий назар белгиланган тартибда бажариш керак. Шунинг учун корхонанинг солиқ тизимига тўловлари мустақил равишда ажратилиши ва таҳлил қилиниши керак.

Бюджет ва бюджетдан ташқари жамғармаларга тўловларни ҳисоблаш, энг муҳим солиқ тўловларини аниқлаш учун ҳар бир солиқ учун алоҳида-алоҳида тавсия этилади, яъни корхона унга алоҳида эътибор бериши керак.

Бюджетни режалаштириш доирасида ҳисоб-китоблар муайян корхонага тегишли турли хил имтиёзларни ҳисобга олган ҳолда солиқ тизимининг прогноз параметрлари асосида амалга оширилади. Ҳар бир солиқни тўлаш хусусиятини ҳисобга олган ҳолда (аванс тўловлари, асосий суммани тўлаш ва бошқалар) ҳисоб-китоблар корхонада мавжуд барча солиқ тўловлари ўртасида солиқларни тўлаш учун маблағларни оқилона тақсимлаш имконини беради. Ҳисоблаш ҳар ой учун алоҳида-алоҳида амалга оширилади.

Ушбу ҳисоб-китоблар корхонанинг барқарор молиявий аҳволини сақлаб қолиш учун талаб этилади, бу эса ўз навбатида, мажбуриятларни ўз вақтида тўлашни назарда тутади.

Корхонанинг дебиторлик ва кредиторлик қарздорлигини аниқлаш.

Ушбу ҳисоб-китоблар кўриб чиқиляётган даврда корхонанинг дебиторлик ва кредиторлик қарздорлигини прогноз қилиш учун мўлжалланган.

Корхоналар дебиторлик қарздорлигининг миқдорини аниқлаш учун қуйидаги маълумот манбаларидан фойдаланилади:

- корхонанинг ҳамкорлари билан тузилган шартнома асосида ўтган йиллардаги қарзларни қоплаш режаси ва унда мавжуд бўлган фойда даражаси. Дебиторлик қарздорлигининг фойда меъёри корхонанинг ўз маблағларини аниқлаш учун зарур бўлади;

- корхона буюртмачи ва харидорларининг ҳар бир шартномаси бўйича тўловларни кечиктириш миқдори;

- баҳолар ва валюта курслари ўзгаришлари бўйича маҳсулот ва нархлар;

- чиқарилган аванслар миқдори.

Корхонанинг дебиторлик қарздорлиги суммаси қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$ДЗ = ДК_{уй} + ДК_{жд} + Ав, \quad (4)$$

бунда: ДЗ – корхонанинг дебиторлик қарздорлиги; ДК_{уй} – ҳисобот даврида тўланмаган ўтган йиллардаги дебиторлик қарзлари; ДК_{жд} – жорий даврдаги дебиторлик қарзи миқдори; Ав – жорий даврда чиқарилган аванслар.

$$ДК_{жд} = ДК_{жд1} + ДК_{жд2} + ДК_{жд3} \dots + ДК_{ждn}, \quad (5)$$

бунда: ДК_{ждn} – n-шартнома бўйича харидорлар билан жорий дебиторлик қарздорлиги ва дебиторлик қарздорлигининг бошқа моддалардаги миқдори.

$$ДК_{ждn} = (От / Н) \times Тк, \quad (6)$$

бунда: Юж – жорий ойдаги шартнома бўйича юк жўнатиш суммаси ёки бошқа дебиторлик қарзи суммаси. Шартномага мувофиқ юк ташиш миқдори, агар шартномада бошқача қоида назарда тутилмаган бўлса, нарх ўзгариш индексларини ҳисобга олган ҳолда белгиланади. N – ойдаги кунлар сони; Тк – шартнома ёки дебиторлик қарздорлигининг бошқа моддаси бўйича тўловни кечиктириш.

Агар дебиторлик қарздорлиги суммаси хорижий валютада ҳисобга олинмаган бўлса, у қайтарилган тақдирда, ҳосил бўлган валюта курслари бўйича юзага келадиган фарқ аниқланади. Ҳисоб-китоб ҳар ой учун алоҳида-алоҳида амалга оширилади.

Ҳисоб-китоб алоҳида ҳар бир ой учун амалга оширилади:

- корхонанинг кейинги йиллардаги қарзларини қоплаш режаси;
- корхонанинг мол етказиб берувчилари билан ҳар бир шартномага асосан кечиктирилган тўловлар суммаси;
- ресурслар нархи ва нархлар индекси ва валюта курслари ўзгариш кўрсаткичлари;
- корхонанинг бошқа қарз мажбуриятлари суммаси;
- олинган аванслар миқдори.

Корхонанинг кредиторлик қарз мажбуриятлари суммаси қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$K_{\text{қўй}} + K_{\text{қжд}} + A = K_{\text{к}}, \quad (7)$$

бунда: $K_{\text{к}}$ -кредиторлик қарздорлик; $K_{\text{қўй}}$ – ҳисобот даврида тўланмаган ўтган йиллардаги кредиторлик қарзлари; $K_{\text{қжд}}$ – жорий даврда ҳосил бўлган кредиторлик қарзлари миқдори; A – жорий даврда олинган аванслар.

$$K_{\text{қжд}} = K_{\text{қжд}_1} + K_{\text{қжд}_2} + K_{\text{қжд}_3} \dots + K_{\text{қжд}_n}, \quad (8)$$

бунда: $K_{\text{қжд}_n}$ – n -шартнома бўйича кредиторлик қарздорлиги ёки бошқа моддаларига асосан жорий кредиторлик қарздорлиги миқдори.

$$K_{\text{қжд}_n} = (Пт / Н) \times T_{\text{к}}, \quad (9)$$

бунда: $X_{\text{ж}}$ – жорий ойда шартнома бўйича харидлар суммаси (шартномада бошқа ҳолатлар кўзда тутилмаган бўлса, нархлар ўзгариши индексларини ҳисобга олган ҳолда аниқланади ёки кредиторлик қарздорлигининг бошқа моддалари миқдори; N – ой кунлари сони; $T_{\text{к}}$ – шартнома бўйича ёки кредиторлик қарздорлигининг бошқа моддалари асосида тўловни кечиктириш.

Қарз олувчи кредитлар миқдорини, бюджетга ва бюджетдан ташқари жамғармаларга тўловларни, иш ҳақи фонди ва ҳоказоларни ҳисоблаш жараёнида кредиторлик қарзининг бошқа моддалари тўғрисидаги маълумотлар шакллантирилади. Ҳисоб-китоб ҳар ой учун алоҳида-алоҳида амалга оширилади.

Корхона кейинги фаолияти молиявий самарадорлигининг умумий ҳисоб-китоби. Корхонанинг бюджети учта шаклни ўз ичига олиши керак: молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисобот, пул оқими тўғрисидаги ҳисобот ва баланс. Бюджетлаштириш тизими фақат битта шаклни – пул маблағлари ҳаракати ҳақидаги ҳисоботни қисқартирганда операцион таҳлилдан асосий

тушунчалар: маржинал фойда, рентабеллик, айланма маблаг ва бошқалар пайдо бўлади. Бу корхонанинг жорий даврдаги тўлов қобилияти бўйича мавжуд муаммоларни ечишга чеклов пайдо қилади ва корхонанинг умумий иш фаолиятини баҳолай олмайди.

Молиявий режаларни биринчи навбатда, қисқа муддатли молиявий режаларни тузишда, пул маблағларини алоҳида режалаштириш талаб қилинади. Бу пул оқимлари тўғрисидаги ҳисобот ва молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисоботни тузишда амалга оширилиши керак.

Демак, пул оқимлари тўғрисидаги ҳисоботда иккита устун бўлиши керак: пул маблағлари тўғрисидаги маълумот ва пул алмаштириш тўғрисидаги маълумотлар акс эттирилган бўлиши керак. Турли тўлов манбалари: векселлар, кредитлар, қарзлар сотилиши керак бўлган тақдирда нақд пулга (бозор чегирмаси билан) олиб келиниши керак. Агар бу тўлов манбаларидан материал ва кўрсатилган хизматларга тўлов сифатида фойдаланиш режалаштирилган бўлса, у ҳолда уларни бартер (алмаштириш) деб кўрсатиш керак.

Молиявий натижалар тўғрисидаги ҳисоботда бартер учун қўшимча устун киритиш шарт эмас. Бироқ рентабелликни тўғри баҳолаш учун тегишли маҳсулотлар учун бозор нархига асосан алмаштириш тўловларини нақд пул эквивалентига камайтириш ҳисобига даромад ва харажатларни тартибга солиш керак. Бартер операциялари, қоидага биноан, нархнинг кўтарилиб кетиши билан амалга оширилади.

Бошқарув ҳисоби мақсадида пулсиз ҳисоб-китоблардан фойдаланилувчи ҳамма битимлар учун ҳақиқий рентабеллик шартнома алмашинув баҳосига эмас, балки нақд пул билан ҳисоб-китоб қилинадиган бозор баҳосидан келиб чиқиб ҳисобланиши керак. Биржа котировкалари, ишлаб чиқарувчи ва воситачиларнинг нарх-наво варақлари “пул” баҳосига оид маълумотлар манбаи бўлиши мумкин.

Бартер операцияларининг самарадорлигини таҳлил қилиш шартномани тузиш босқичидаёқ амалга оширилиши керак. Бу ҳолатда энг яхши вариант иккала томондан фақат “пулли” нархларни қўллаш орқали бартер операцияларини амалга оширишдир. Бу рентабелликнинг ошқора таҳлилинини амалга оширади ва солиққа тортиладиган базани оширмайди.

Корхонанинг даромад ва харажатлари прогнози. Бюджетлаштиришнинг асосий йўналиши молиявий натижалар тўғрисидаги (даромадлар ва зарарлар бўйича) бюджет ҳисоботини тузиш бўлиб, у кутилаётган сотув ҳажми бўйича маълумотларга асосланади. Ҳисоботда келгуси йил учун фойда миқдори белгиланиб, келажакка прогноз қилинади. Бироқ даромад ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот пул оқимлари ҳаракати тўғрисидаги бюджетидан сезиларлича фарқ қилади.

Харидорлардан тушган тушум миқдори савдо даромадидан дебиторлик қарздорлиги қийматига кўра фарқ қилади. Молиявий натижалар тўғрисидаги бюджет ҳисоботининг харажатлар қисми корхонанинг тўловлари миқдоридан фарқ қилади. Бу, аввало, кредиторлик қарздорлигининг мавжудлиги, яъни кечиктирилган тўловлар, шунингдек, моддий ресурсларнинг захираларига боғлиқ бўлади.

Молиявий натижалар тўғрисидаги (фойда ва зарарнинг прогнозли) бюджет ҳисоботида истеъмол қилинадиган материалларнинг таннарихи товар моддий бойликларнинг кирими ва ишлаб чиқариш захиралари қолдиғининг ўзгаришишига фарқланади (моддий бойликларни қабул қилиш миқдори ва тўловларни ҳисоблашдаги кечикиш таъсирига боғлиқ). Нақд пул оқимлари миқдори билан ишлаб чиқариш харажатларига киритилган суммалар ўртасидаги фарқнинг яна бир сабаби – кечиктирилган тўловлар ва ундирилмаган харажатлар мавжудлиги. Молиявий режалаштирилаётган баланс кўрсаткичларининг таркиби ёки даромад ва харажатлар бюджети, бир томондан, олинган маблағларнинг манбалари, бошқа томондан, молиявий-иқтисодий фаолият давомида юзага келган харажатлар билан белгиланади. Шۇ билан бирга, режалаштирилган даромад ва харажатлар бюджетидан давлат бюджети, банк ва сўғурта тизимлари ҳамда қимматли қоғозлар сотиб олиш ва чиқариш бўйича битимлар билан молиявий алоқалар акс эттирилган.

Даромадлар ва харажатлар бюджети бир қатор асосий кўрсаткичларнинг ҳисоб-китобларини ўз ичига олади:

- саноат фаолиятидан олиннадиган фойда;
- асосий воситаларни қайта тиклаш учун амортизация;
- узоқ муддатли ва ўрта муддатли кредитлаш натижасида юзага келган;

• банкдан олинган кредитлар бўйича фоизлар, бошқа фаолиятдан олинган молиявий натижалар ва бошқалар.

Корхонанинг режалаштирилаётган даромад ва харажатлар бюджети кўрсаткичларининг таркиби муайян тизим бўлиб, ҳар бир режалаштириш даврида қуйидагиларни аниқлайди:

- харажатлар манбаи (харажатлари), уларнинг нисбати;
- фойдаланиш даражаси ва йўналиши, манбаларни тақсимлаш;

- уларнинг сарф-харажатлар ёки харажатлар билан тенглиги.

Шундай қилиб, солиқ тўлангандан сўнг қолган фойданинг бир қисми корхона эҳтиёжларига қаратилади, шу жумладан:

- молиявий захирани яратиш;
- капитал қўйилмаларни молиялаштириш ва айланма маблағларни кўпайтириш;

- тақдим этаётган кредит ресурслари учун банкларга фоизлар тўлаш;

- корхона томонидан ишлаб чиқарилган ва сотиладиган қимматли қоғозлар эгаларига унинг дивидендлар тўлаши;

- ижтимоий-маданий ва ижтимоий-маиший объектларни бошқа мақсадларда сақлаш харажатлари.

Келгуси давр учун даромадлар ва зарарлар бўйича бюджет ҳисоботи тайёрлашда прогноз баҳолар сифатини яхшилаш мақсадида олдинги даврларда амалга оширилган даромад ва харажатларларнинг таркибий таҳлиллари натижалари олинади.

Маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари бўйича белгиланган прогноз бўйича сотиш ва даромадлар натижаси (ҚҚСни сўндириш) молиявий натижаларнинг асосий фаолиятдан кутилаётган фойдани белгилайди.

Бундан ташқари, даромад жадвалидаги тизимли таҳлил бўйича маълумотларга асосланиб, тақсимланмаган даромадларнинг кутилаётган миқдори аниқланади. Бюджет прогнозига асосан қолган фойда беқарор бўлмаганлиги сабабли унинг қиймати прогнози асосан шартли бўлади.

Корхонанинг пул оқимлари бюджети. Бюджет режалаштиришининг асосий вазибаларидан бири келгуси йил учун маблағларнинг мавжудлигини баҳолашдан иборат. Бунинг учун асосий восита пул маблағлари ҳаракати бюджетини тузиш керак бўлади.

Нақд пул оқимини бюджетлаштириш – корхонанинг пул оқимини прогнозлаштириш ва тизимли тартибга солиш ёки тезкор бошқариш бўйича тадбирлар ва воситалар мажмуидир. Нақд пул оқими ҳаракати бюджети молия режасининг ўзи бўлиб, у ойларга бўлинган ҳолда бир йилга мўлжалланади.

Нақд пул оқими бюджети икки қисмдан иборат – кутилаётган нақд пул тушумлари ва кутилаётган тўловлар. Давр учун кутилаётган даромадни аниқлаш учун сотиш бюджети, кредит бўйича сотиш маълумотлари ёки тезкор тўлов билан боғлиқ маълумотлар қўлланилади. Бундан ташқари, бошқа манбалардан пул оқими ҳам режалаштирилган.

Кутилаётган тўловларнинг миқдори турли даврий бюджетлардан олинади. Нақд пул оқимларининг бюджети пул оқимларини акс эттиради: харажатларнинг барча йўналишларини ўз ичига олган оқимлар ва чиқимлар. Нақд пул оқимининг йўналиши одатда фаолиятнинг асосий турлари: операцион (жорий) фаолият, инвестиция фаолият, молиявий фаолияти асосида кўриб чиқилади.

1. Операцион (жорий) фаолият. Маҳсулот (товар, иш ва хизмат)ларни сотишдан келиб тушган пул маблағлари, материал, товар, иш ва хизматлар учун мол етказиб берувчиларга тўланган пул маблағлари, ходимларга ва улар номидан тўланган пул маблағлари, операцион фаолиятнинг бошқа пул тушумлари ва тўловлари ҳисобланади. Нақд пул тўловлари – мол етказиб берувчилар ва бошқа ҳисоб рақамларига тўловлар, иш ҳақларини тўлаш, бюджетдан ташқари фондларга тўловлар, бюджет билан ҳисоб-китоблар, фоизлар ва бошқалар.

2. Инвестиция фаолияти. Асосий воситаларни сотиб олиш ва сотиш, номоддий активларни сотиб олиш ва сотиш, узоқ ва қисқа муддатли инвестицияларни сотиб олиш ва сотиш, инвестиция фаолиятининг бошқа пул тушумлари ва тўловлари ҳисобланади.

3. Молиявий фаолият. Олинган ва тўланган фоизлар, олинган ва тўланган дивидендлар, акциялар чиқаришдан ёки хусусий капитал билан боғлиқ бўлган бошқа инструментлардан келган пул тушумлари, хусусий акциялар сотиб олингандаги пул тўловлари, узоқ муддатли ва қисқа муддатли кредитларни олиш ҳисобидан маблағларнинг оқими, уларнинг оқиб чиқиши –

дивидендларни тўлаш ҳисобига, кредитларни (қисқа муддатли ҳам, узоқ муддатли) қайтариш шаклида ҳам бўлади. Пул маблағларининг оқимини прогноз қилишда, корхонанинг маблағи қолдиқлари ҳар ойнинг бошида ва охирида ҳисобланади. Қабул ва тўловларнинг ҳаракати тизимли равишда пул ва пулсиз қисмларга бўлинади ва ўзаро таққосланади. Шундай қилиб, нафақат маблағларнинг ортиқчалиги ёки етишмаслиги, балки корхона даромади ва харажатларининг тузилмавий мувофиқлиги ҳам белгиланади. Бунда бюджет маблағларини оқилона режалаштириш корхонанинг барча маблағларининг айланишини қамраб олади. Бу маблағларнинг даромад ва харажатларини таҳлил қилиш ва баҳолаш ҳамда маблағ етишмаслиги шароитида молиялашнинг мумкин бўлган йўллари тўғрисида қарор қабул қилиш имконини беради.

Нақд пул оқимини тезкор бошқариш бўйича қарорларни қабул қилишга таъсир қилувчи асосий омиллар қуйидагилардир:

- Корхонада қабул қилинган бизнеснинг устуворликлари мавжудлиги. Фаолиятнинг асосий устувор йўналишлари операцион фаолият ҳисобланади. Инвестицион ва молиявий фаолият операцион фаолиятни зарур даражада молиялаштиришни таъминлаш учун зарурдир;

- махсус молиялаштириш усулини талаб қилувчи корхона томонидан қабул қилинган стратегик мақсадларнинг мавжудлиги: а) вақтинчалик номаълум вақтда (масалан, бугунги кунда корхона учун манфаатли маҳсулотлар учун техник хужжатларни сотиб олишни молиялаштириш зарур бўлса, у доимо устувор манфаатлар, яъни асосий фаолиятни молиялашга зарар етказиши мумкин); б) илгари маълум бўлган даврда, масалан, олдиндан режалаштирилган капитал кўйилмаларни молиялаштириш;

- мол етказиб берувчилар ва мижозлар билан муносабатларда қутилмаган ўзгаришлар. Мисол учун, унинг молиявий ҳолати кучайиши, муҳим мол етказиб берувчининг қутилмаган банкротлиги ва ҳ.к. оқибатида мол етказиб берувчининг етказиб беришни муддатидан олдин тўлаш тўғрисида доимий ва ишончли қутилмаган талаби;

- пул оқимининг нотўғрилиқ хавфи.

Барча омилларни кўрсатиб ўтишнинг иложи йўқ. Улар жуда хилма-хил, уларнинг таъсирига учрашдан олдин доимо дастлаб уларнинг корхона тақдири учун аҳамиятини баҳолаш, сўнгра молиявий қарорларни қабул қилиш жараёнига киритиш керак. Аксарият низоларни бартараф этувчи нақд пул оқимларини самарали бюджетлаштириш, агар корхона унинг муайян келишув шартларига таъсирини ҳисобга ола олса, қўлланиши мумкин. Шу боис, бюджетлаштиришнинг асослари иктисодий фаолият турининг доимийлиги тамойилига асосланган ҳолда, уни фақат турларга бўлмай, амалга оширилади, чунки молиявий ресурсларнинг самарали ишлатилиши ёки қопланиши керак бўлган камчиликлар мавжудлиги кузатилади.

Бироқ бу вазифа қанчалик қийин бўлмасин, ҳар бир корхона буни ҳал қилиши керак. Ушбу вазифаларни ҳал қилиш учун олиб борилган тадқиқотлар асосида маблағларни тезкор бошқариш учун стандарт алгоритм ишлаб чиқилди. Нақд пул маблағларини бошқариш алгоритминини ўрганиш учун зарур бўлган дастлабки тушунчалар пул оқимининг айланиши ҳисобланади.

Нақд пул оқимининг айланиши – айланма маблағларга (шу жумладан, ишлаб чиқариш захиралари) инвестицияларни жалб қилиш, ушбу активларни сотишдан олинган натижаларни сотиш ва сотишдан тушадиган даромадни олишнинг такрорланувчи вақти оралиғидан иборат. Давр таркибий қисмларининг белгиланган кетма-кетлиги ва уларнинг ҳар бири учун мос келадиган вақт оралиғи даврнинг тузилишини ифодалайди.

Бироқ ҳақиқатда даврнинг таркибий қисмлари кетма-кетлиги (масалан, реал сотувдан олдин даромад олиш) ва тегишли режалаштирилган вақт оралиғи каби қоидабузарликлар бўлиши мумкин. Натижада қўшимча капитални жалб этиш орқали пул оқимини тўлдириш ёки бошқа моддалардаги мавжуд пул оқимининг ертиқча қисмидан фойдаланиш зарурати туғилади. Ҳақиқатда пул оқими ҳаракатидаги зиддиятли натижалар пайдо бўлиши эҳтимоли бухгалтер ва корхона молиячиларини пул маблағлари оқими бюджетини ишлаб чиқиш орқали пул оқими айланишини оқилона бошқаришга ундайди.

Нақд пул айланишининг ўзгариши, бир томондан, буюртмачи ва харидордан тушумлар, турли хил тушумлар ва бошқа томондан, мол етказиб берувчилар, ходимлар, бюджет, ижтимоий суғурта ва

таъминогга тўловларни акс эттирувчи молиявий оқимлар билан белгиланади. Шу муносабат билан маблағларнинг кутилаётган камчиликларини олдиндан аниқлаш ва уни қоплаш учун чоралар кўриш зарур.

Пул оқимининг таҳлили икки томонлама: бевосита ёки билвосита усулда амалга оширилади.

Бевосита усул кўрсатиб ўтилган фаолият турлари доирасида пул оқимини акс эттирувчи ҳисоб-китоб маълумотларини гуруҳлаш ва таҳлил қилишдан иборат.

Билвосита усул пул оқимлари тўғрисидаги бюджет ҳисоботи ва ҳисобот даврида пул оқимларини пул оқимларига айлантириш учун 2-сонли шаклни қайта гуруҳлаш ва тартибга солишдан иборат.

Бевосита усул пул маблағларни таҳлил қилиш, корхонанинг ликвидлиги (тўлов қобилияти)ни баҳолаш имконини беради, у ўз ҳисобидаги маблағларнинг ҳаракатини батафсил ёритиб беради, бу эса мажбуриятларнинг жорий ҳисобларини тўлаш учун маблағларнинг етарлилиги ва инвестиция фаолиятини амалга ошириш бўйича тезкор хулосалар чиқариш имконини беради. Шу билан бирга, ушбу усул корхонанинг ҳисоб рақамидаги маблағлар миқдоридagi ўзгариш билан олинган молиявий натижалар муносабатларини ошқор қилмайди.

Билвосита усул фойда ва пул оқими ўртасидаги фаркнинг сабабини аниқлаш имконини беради.

1-жадвал

Бевосита усул орқали пул оқимлари ҳаракатини таҳлил қилиш

Кўрсаткичлар	Манба	Ҳисоб-китоб
Жорий фаолият		
1. Пул оқимлари тушуми		
Маҳсулот сотишдан даромад		
харидорлардан олинган аванслар		
турли даромадлар (етказиб берувчиларнинг қайтариб берилиши, ажратилган маблағлар учун маблағлар ва бопкалар)		
2. Нақд пул оқими чиқими		

етказиб берувчилар ва пудратчилар учун тўловлар		
барча чегирмалар билан иш хақи		
бюджет ҳисоб-китоблари		
берилган аванслар		
кредит бўйича тўланган фоиз		
бошқа тўловлар		
истеъмол фондининг тўловлари		
Жорий фаолиятдан олинган жами пул		
Инвестиция фаолияти		
Пул маблағлари тушуми		
Ассий воситаларни, номоддий активларни, ДФВни сотишдан тушган тушум		
4. Нақд пул чикими		
узоқ муддатли маблағ харид килиш		
Инвестиция фаолиятдан олинган жами пул маблағлари		
Молиявий фаолият		
5. Пул маблағлари тушуми		
ссудалар, қарз олиш		
6. Нақд пул чикими		
илгари олинган кредитларни қайтариш қисқа муддатли молиявий инвестициялар		
Молиявий фаолиятдан олинган жами пул маблағлари		
нинг умумий ўзгариши		

2-жадвал

Билвосита усул орқали пул оқимларини таҳлил қилиш

Кўрсаткичлар	Манба	Ҳисоб-китоб
ий фаолиятдан пул оқими		
соф фойда		
Фойда солиғи миқдорини тузатиш операциялари		
ҳисобланган амортизация		
захираларни кўпайтириш		
ҚҚСни ошириш		

тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш		
дебиторлик қарздорлиги ошиши		
махсус мақсадли фондлардан фойдаланиш		
бюджет билан ҳисоб-китоблар бўйича қарз ошиши		
етказиб берувчининг қарзини камайтириш		
иш ҳақи бўйича қарздорлик ошиши		
бошқа кредиторларга қарзларнинг кўпайиши		
Ижтимоий хизматчилар учун қарзларни камайтириш. суғурта ва бюджетдан ташқари тўловлар		
олинган аванслар миқдори ошиши		
АФдан чиққанларнинг қолдиқ қиймати		
банк кредити учун фоизлар		
Асосий воситаларни тугатгандан сўнг ҳисобга олинган моддий активлар		
Асосий воситаларни тугатгандан сўнг ҳисобга олинган моддий активлар		
асосий воситаларни сотишдан олинган даромад		
Жорий фаолиятдан олинган пул маблағлари		
2. Инвестиция фаолиятдан пул оқими		
номоддий активларни сотиб олиш		
Асосий воситаларни сотишдан тушган тушум		
Инвестиция фаолиятдан умумий маблағ		
3. Молиявий фаолиятдан пул оқими		
банкка қарзнинг кўпайиши		
олинган кредитлар бўйича қарзнинг ўзгариши		
ҚФВ		
Молиявий фаолиятдан олинган жамн пул		
Нақд пул таркибининг ўзгариши		
Йил бошида нақд пул маблағлари		
Йил охирида нақд пул маблағлари		

Прогноз балансини тузиш. Корхонанинг умумий бюджетини тайёрлаш жараёнининг якуний босқичи умуман, корхона учун молиявий ҳолат прогнози ёки лойиҳа балансини ишлаб чиқишдан иборат. Пул маблағлари бюджетини тайёрлагач.

бюджет даврининг охирида маблағларнинг прогноздаги қолдиғини билиб, аниқ даромад ва зарур капитал кўйилмалар миқдорини аниқлаб, консолидация қилинган бюджетни тузиш жараёнининг якуний маҳсулоти бўлган прогнозланган балансни тайёрлаш мумкин.

Балансда корхона активларининг умумий сони ва тузилиши, шунингдек, ушбу активларни молиялаштириш усуллари кўрсатилади. Шундай қилиб, давр охирида прогноз балансини ишлаб чиқиш дастлабки балансдан бошланади. Асосий капиталнинг янги ҳажмини аниқлаш учун ҳар қандай олинган асосий восита баланс активининг тегишли тоифасига (моддасига) кўшилиши керак. Ушбу жараён учун маълумот манбаи амортизацияни ҳисобга олган ҳолда корхонанинг асосий воситалари ва номоддий активлар ҳаракатининг прогнози ҳисобланади.

Одатда (касса ва ҳисоб-китоб ҳисобварақларидаги маблағлар) дебиторлар ва нақд пул маблағлари захираларидан (тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулотлардан) иборат айланма активлар лойиҳалаштирилаётган сотиш даражаси, ишлаб чиқариш жараёни ва сақлаш хусусияти, дебиторлик қарздорлиги суммаси ва нақд пул ҳаракати қолдиғи миқдори ҳисобидан прогнозланади.

Қисқа муддатли мажбуриятлар – йил давомида тўланиши керак бўлган қарзлар. Улар, асосан, кредиторлик қарзлари, бюджет қарзларидан иборат бўлади.

Узоқ муддатли мажбуриятлар – бир йилдан ортиқ муддатга тўланиши зарур бўлган қарзлар. Ушбу мажбуриятлар миқдори прогноз даврининг охирида қандай бўлиши кераклигини ҳисоблаш учун ушбу даврда берилган кредитларни дастлабки узоқ муддатли мажбуриятларга киритиш ва бу вақт мобайнида мажбуриятлар бўйича тўланадиган пул миқдорини (пул тушумлари ва тўловлар прогнозини) камайштириш керак.

Корхонанинг ўз маблағлари йил охирида фаолият бошланишидаги (устав капиталидаги) ҳамда жорий йил фойдасига тенг бўлади (маълумотлар корхонанинг даромадлари (зарарлари) прогнозидан олинади).

Умуман, бизнесни режалаштириш мақсадлари учун тузилган прогноз баланси бухгалтерия баланси шаклига тўғри келмайди: бунда тўпланувчи маълумотлардан фойдаланилади, балансда

юзга келиши тахмин қилинган воқеалар эса эҳтимоллик кўринишига эга бўлади. Бу фарқлар ҳужжат чуқур ўрганилмай, унда фақат хавфли аломатлар мавжудлигини (мавжуд эмаслигини) текшириш зарурлигидан келиб чиқади, шунинг учун корхона учун фақат энг муҳим моддалардан фойдаланиш ўз ўрнига эга.

Саноат корхоналари учун прогноз балансини тузиш харажатлари аҳамиятсиз бўлса, балансни тузиш учун стандартга тенг шаклни қўллаш эҳтимоли истисно этилмайди.

Металлургия саноати корхоналарида тезкор бюджетни шакллантириш услубияти

Тезкор бюджетни шакллантириш учун корхона фаолияти тўғрисида ўтган даврлар бўйича ахборотдан прогноздан олдинги даврнинг баланс маълумотларидан фойдаланиш зарур. Бундай маълумотлар мавжуд активлар ва уларни камраб олувчи манбалар ҳақида тасаввур беради. Тезкор бюджетни тайёрлаш бюджетлаштириш мақсади асосида қуйидаги тартибда амалга оширилиши керак:

- сотиш бюджети;
- тижорат харажатлари бюджети;
- ишлаб чиқариш бюджети;
- бевосита моддий харажатлар бюджети;
- бевосита меҳнат ҳақи бюджети;
- умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети;
- ишлаб чиқариш харажатлари бюджети;
- сотилган маҳсулот таннарни бюджети;
- маъмурий ва бошқарув харажатлари бюджети;
- жорий давр харажатлари бюджети;
- ишлаб чиқариш захиралари бюджети;
- фойда ва зарарлар тўғрисидаги ҳисобот лойиҳаси.

Сотиш бюджети. Корхонанинг сотиш бюджети турли хил микро ва макроеқтисодий омиллар, иқтисодийнинг ҳолати бўйича маркетинг тадқиқотлари, хом ашё ва материалларнинг муайян турлари, маҳсулот ишлаб чиқариш қуввати, рақобатчилар, нарх-наво сиёсати ва маҳсулотларга талаб ва таклифни таҳлил қилиш ҳамда бошқариш натижалари асосида шаклланган савдо прогнози асосида тузилади.

Корхонанинг сотиш бюджетини шакллантиришда қуйидаги кўрсаткичлар ўзгариши динамикасига алоҳида эътибор қаратиш лозим:

4) умуман, товар бозорининг ҳолати – аввалги даврлардан олинган маълумотлардан фойдаланган ҳолда қуйидагиларни аниқлаш керак: бозорда корхонанинг асосий рақобатчилари бўлган маҳсулотларнинг талаб даражасининг ўртача ўсиш суръати, сотиш ҳажмлари ва маҳсулот сифати;

5) савдонинг умумий иқтисодий кўрсаткичлар, иш билан бандлик даражаси, нарх-наво, харидорларнинг даромадлар даражаси ва савдоларнинг узок муддатли тенденцияларига боғлиқлиги.

6) корхонанинг савдо ҳажмини ошириш салоҳияти.

Сотиш бюджети ташкилотнинг умумий бюджетини тузишда дастлабки ва энг муҳим бюджетдир. Сотиш бюджети товар тузилмаси корхонанинг барча фаолиятининг даражаси ва умумий хусусиятини олдиндан белгилайди, барча бюджетларга сезиларли таъсир кўрсатади. Сотиш бюджети инфляция даражасини инобатга олган ҳолда, натурал ва қийматли ифодада савдо ҳажми, баҳолар ўсишининг прогноз кўрсаткичларини ўз ичига олиши керак.

Савдодан тушадиган даромад формуласи қуйидагича белгиланади:

$$C_x * C_n * I_n = C_d, \quad (10)$$

бу ерда: C_d – сотишдан олинган даромад; $C_x V_{\text{бр}}$ - натурал бирликлардаги савдо ҳажми; C_n – маҳсулот бирлигини сотиш нархи; I_n - маҳсулот нархининг ўсиш индекси.

Сотиш бюджети маҳсулотни истеъмолчилар билан ҳисоблашнинг белгиланган қоидалари ва маҳсулот сотишни яхшилаш бўйича режалаштирилган чора-тадбирлар асосида сотишдан тушувчи пул тушумлари прогнози билан биргаликда кўриб чиқиши керак. Ушбу прогноз давр охирида (қарзлар ва ўтган даврдаги баланслар), жорий даврда тўланиши керак бўлган қарз суммаси ва ҳар бир даврдаги савдодан тушган тушумларнинг суммаларини кўрсатади.

Тижорат харажатлари бюджети. Тижорат харажатлари бюджети келгусида маҳсулотни (хизматларни) сотиш билан боғлиқ харажатларни акс эттиради:

- тайёр маҳсулот омборларида маҳсулотни қадоклаш, ўраш, маҳсулотни ташиш ва сақлаш;
- бозорни ўрганиш бўйича тадқиқотлар;
- реклама - маҳсулотларни тегишли бозорларга чиқариш учун истеъмолчиларга мақсадли ахборот билан таъсир кўрсатиш;
- товар-хом ашё биржаларига иштирок этиш ва ҳ.к.

Корхонанинг тижорат харажатлари сотув ҳажмига боғлиқ бўлмаган ва уларнинг динамикаси сотувлар ҳажмининг ўзгаришига мутаносиб бўлган ўзгарувчиларга бўлинади. Ўзгарувчан тижорат харажатлари савдонинг айрим кўрсаткичлари билан боғлиқ режалаштирилган ҳисоблаш ставкасини белгилаш асосида режалаштирилади. Масалан, тайёр маҳсулотни қадоклаш ва саралаш харажатлари учун, ҳисоблашнинг асослари жўнатилган жисмоний ҳажмдир.

Сотишдан тушган даромадни кўпайтиришга қаратилган реклама харажатлари учун режалаштирилган савдо даромадлари ҳисоб-китоблар базаси ҳисобланади. Кўплаб тижорат харажатлари савдо улуши сифатида режалаштирилади. Омборларга ижара ҳақи истисно бўлиши мумкин. Ушбу бюджетнинг ривожланиши ва уни амалга оширишни назорат қилиш савдо бўлими томонидан амалга оширилади.

Тайёр маҳсулот захираларини сақлаш учун тайёр маҳсулотларнинг (EPR) захираларини бошқариш услубини қўллаш мумкин, бу эса корхона умумий харажатлари энг кичик бўлган захиралар даражасини ҳисоблаш имконини беради. Бунинг учун бюджет даврига (Сх) режалаштирилган ишлаб чиқариш ҳажми, маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш харажатлари ($I_{чх1}$), бюджет даврида маҳсулот бирлигини сақлаш харажатлари ($C_{х1}$) ҳисобга олиниши керак.

Шундан келиб чиққан ҳолда тайёр маҳсулотни ишлаб чиқаришнинг оптимал ҳажми (EPR) ҳисоблаб чиқилади:

$$EPR = [(2 * C_{х1} * I_{чх1}) : C_{х1}]^{1/2} \quad (11)$$

Ушбу ҳолатда тайёр маҳсулотни омборхонада сақлаб туриш учун маҳсулотни қайта ишлаш ва сақлаш харажатлари минимал бўлади. Давр бошидаги тайёр маҳсулот захиралари ўтган давр охирида тайёр маҳсулотлар захирасига тўғри келади, шунинг учун маълум қийматлар ҳисобланади.

Таъкидлаб ўтиш керакки, корхона тармоқларининг тармоқ хусусиятларига мувофиқ, улар тугалланмаган ишлаб чиқаришга эга. Бундай ҳолатда ишлаб чиқариш режаси, давр бошидаги тугалланмаган ишлаб чиқариш (Тичб) ва давр охирида (Тичо) тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажмлари асосида маҳсулотни ишлаб чиқариш учун бюджетни шакллантиришни назарда тутиш керак.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми (Мх) қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:

$$Ичх + Тичо - Тичб = Мх \quad (12)$$

Бевосита (тўғри) моддий харажатлар бюджети. Маҳсулотларни ишлаб чиқаришда бевосита хом ашё ва материалларни қиймати материалларга бевосита харажатлар деб қабул қилинади. Асосий материалларга талабни ҳисоблаш учун маҳсулотни ялпи ишлаб чиқариш режали қиймати асос бўлиб ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш учун моддий ресурсларга эҳтиёж қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:

$$Ммэ - Мз_6 = Мсх, \quad (13)$$

бу ерда: Мсх – материални натурал бирликларда сотиб олиш ҳажми; Ммэ – маълум ҳажмдаги маҳсулот учун материалга эҳтиёж; Мз₆ – давр бошидаги материаллар захираси миқдори.

Ишлаб чиқаришнинг моддий харажатларига эҳтиёж маҳсулотнинг бир бирлиги учун сарфланадиган хомашё меъёри (Хм) ва режалаштирилган ишлаб чиқариш ҳажми (Ичх)га асосланган ҳолда натурал ифодада ҳисоблаб чиқилади:

$$Ммэ = Ичх * Хм. \quad (14)$$

Материаллар нархини аниқлашда асосий хом ашё ва материаллар учун нархларнинг ўсиш индексини ҳисобга олиш керак. Хом ашё ва материалларнинг қиймати қуйидагича белгиланади:

$$МатК = МатХ - МатХ_6, \quad (15)$$

бу ерда: МатК- хом ашё ва материалларнинг қиймати, МатХ – ишлаб чиқариш дастурини амалга ошириш учун зарур бўлган материалларни харид қилиш қиймати; МатЗ₆ – давр бошида ишлаб чиқаришда фойдаланиладиган материаллар захираси.

Материалларни харид қилиш қиймати қуйидагича белгиланади (М.хар.қий.):

бу ерда: *Нб.м.х.* - натурал бирликларда материалларни харид қилиш ҳажми; *Мб.н.* - материалларнинг бирлиги учун нарх; *Мн.ў.и.* - материал нархларининг ўсиш индекси.

Харид қилиш бюджети ишлаб чиқариш режасини бажариш учун сотиб олиш муддати ва хом ашё, материаллар ва яримтайёр маҳсулотлар миқдорини акс эттиради. Материаллар учун ҳисобкитоблар, одатда, ўзаро корхоналар томонидан амалга оширилади, шунинг учун материалларга бевосита харажатлар бюджети мол етказиб берувчиларнинг қарзларини тўлаш учун мавжуд механизм асосида тузилган кредиторлик қарзларини тўлаш режасини назарда тутиши керак.

Иш ҳақиға бевосита харажатлар бюджети. Иш ҳақиға бевосита харажатлар бюджети асосий ишлаб чиқариш ходимларининг иш ҳақини тўлаш билан боғлиқ барча харажатларни акс эттиради. У ишлаб чиқариш бюджети асосида, меҳнат унумдорлиги ёки ишлаб чиқариш бирлиги учун зарур иш соатлари, асосий ишлаб чиқариш ходимларининг соатбай иш ҳақи кўрсаткичлари асосида тузилади.

Асосий иш ҳақи бўйича айланма маблағларга эҳтиёж ўртача соатлик иш ҳақи ставкаси (*Ўтс*) ва маҳсулот ишлаб чиқариш учун зарур вақт (*Ичв*) сифатида тавсифланади:

$$Аиҳ = Ичх * \sum Қи.х.т.сi * И.з.ви \quad (17)$$

Бу ерда: *Ичх* – ишлаб чиқариш ҳажми; *Қи.х.т.сi* – *i*-кайта ишлаш операциясини бажарувчи ходимнинг соатбай тариф ставкаси; *И.з.ви* – *i*-кайта ишлаш операцияси учун зарур вақт.

Асосий иш ҳақи асосий ишлаб чиқариш ходимларининг кўшимча иш ҳақини ҳисоблаш учун қўлланилади. Ушбу бюджетда қайд этилган ва ишбай иш ҳақи фарқланади, умумий иш ҳақи фондидан ажратмалар амалдаги қонун ҳужжатларига мувофиқ белгиланади. Агар бюджетни тузиш пайтида иш ҳақини тўлашда катта миқдорда қарзлар мавжуд бўлса, у ҳолда раҳбарият томонидан қабул қилинган қарзни қоплаш қарори бўйича жадални тузиш керак.

Умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети. Умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети корxonанинг келгуси даврда ишлаб чиқариш бюджетини шакллантириш учун зарур бевосита моддий ва бевосита меҳнат харажатларидан фарқланувчи барча ишлаб

чиқариш харажатларини акс этиради. Умумишлаб чиқариш харажатлари бюджетга киритилган маҳсулотларнинг асосий турлари: ишлаб чиқариш ускуналари амортизацияси ва ижара харажатлари, суғурта харажатлари, ходимларга кўшимча тўловлар, самарасиз вақт ва энергия ресурсларига тўловлар, асосий воситаларни жорий таъмирлаш, ускуналарни таъмирлаш ва сақлаш харажатлари, умумий харажатлар учун нақд пуллар ва ҳоказолар.

Умумишлаб чиқариш харажатлари бюджетни тузишда харажат элементлари доимий ва ўзгарувчан харажатларга бўлинади. Доимий умумишлаб чиқариш харажатлари ўзгарганда доимий харажатлар (амортизация, солиқ, усталар, цех бошлиқларига иш ҳақи, устахоналарни жорий таъмирлаш харажатлари) ўзгармайди. Ишлаб чиқариш ҳажми ўзгарганда ўзгарувчан умумишлаб чиқариш харажатлари (ёрдамчи ходимларнинг иш ҳақи, ускуналардан фойдаланиш ва сақлаш, бонус жамғармаси, ёрдамчи материаллар ва бошқалар) ўзгаради.

Умумишлаб чиқариш харажатларини режалаштиришнинг асосий усуллари қуйидагилар ҳисобланади:

1. Режалаштирилган ҳисоблаш ставкаси (ёрдамчи материаллар) ҳисоб-китоби асосида калькуляция қилиш;

2. Технологик меъёрлаштириш харажатлари (масалан, ишлаб чиқариш биноларининг майдонлари ва ёритиш (иситиш) меъёрларидан келиб чиққан ҳолда ҳисобланган саноат биноларини иситиш ва ёритиш харажатлари);

3. Смегали режалаштириш (масалан, умумишлаб чиқариш ходимларининг иш ҳақи фонди);

4. Ҳисоб-китоб усуллари (масалан, ишлаб чиқариш биноларининг амортизацияси).

Корхонанинг умумишлаб чиқариш харажатлари бюджети бўлимларнинг ўхшаш бюджетларидан шаклланиб, улар ўтган даврга оид маълумотлар асосида бухгалтерлар томонидан ишлаб чиқилади.

Ишлаб чиқариш харажатларининг бюджети. Ишлаб чиқариш харажатларининг бюджети қуйидаги бюджетлардан шакллантирилади: тўғридан-тўғри моддий харажатлар, тўғридан-тўғри ишчи кучи ва умумишлаб чиқариш (кўшимча) харажатлари бюджети. Шунга мувофиқ ишлаб чиқариш таянлари қуйидаги формулага мувофиқ аниқланади:

$$Ичт = Бмхб + Бмх + Уи, \quad (18)$$

Бу ерда: Ичт – ишлаб чиқариш таннархи; Бмхб – бевосита моддий харажатлар; Бмх – бевосита меҳнат харажатлари; Уи – умумий ишлаб чиқариш харажатлари.

Бюджет маълумотлари бир маҳсулот таннархини баҳолаш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Сотилган маҳсулотлар таннархи бюджети. Бу бюджет куйидаги формула асосида тузилади:

$$Смт = Тмз_6 + Мтп — Тмз_о, \quad (19)$$

бу ерда: Смт – сотилган маҳсулотлар нархи; Тмз₆ – давр бошида тайёр маҳсулотлар захираси; Мтп – бюджет даврида ишлаб чиқарилган маҳсулот таннархи; Тмз_о – давр охирида тайёр маҳсулотлар захираси.

Маъмурий бошқарув харажатлари бюджети. Ушбу бюджет корхонанинг ишлаб чиқариш ёки тижорат фаолияти билан боғлиқ бўлмаган харажатларни ўз ичига олади:

- кадрлар бўлимларини юритиш, ҳуқуқий, меҳнат ва иш хақи, автоматлаштирилган маълумотларни қайта ишлаш;
- меҳнат сафарлари, алоқа хизматлари, солиқ ва кредитлар бўйича фоиз, даромад солиғи;
- ижтимоий сугурта, вакиллик харажатлари;
- офис ускуналари амортизацияси, офис биноларини ижарага бериш;
- телефон алоқалари, иш юритиш товарлари.

Ушбу харажатларнинг аксарияти доимий бўлиб, уларнинг баъзилари ўзгарувчан бўлиб, савдолар ҳажмига (телефон, коммунал хизматлар ва ҳоказоларга) боғлиқ. Ўзгарувчан харажатлар, одатда, сотиш улуши сифатида режалаштирилади. Бюджетни режалаштиришда инфляция даражасини кўзда тутиш керак. Ушбу бюджет, одатда, корхонанинг юқори даражасида қабул қилинади.

Жорий даврдаги харажатлар бюджети. Жорий даврдаги харажатлар бюджети прогноз давридаги хўжалик фаолияти натижасида келиб чиқувчи барча харажатларни ақс эттириши керак. У тижорат харажатлари бюджети, маъмурий ва бошқарув харажатлари бюджети асосида шакллантирилади. Ушбу сметадан олинган маълумотлар сотилган маҳсулотнинг тўлиқ таннархини аниқлаш учун қўлланилади. Жорий даврдаги харажатлар фақат сотилган маҳсулотлар бўйича тақсимланади.

Ишлаб чиқариш захиралари бюджети. Ишлаб чиқариш захиралари бюджети маҳсулот бирлигига режалаштирилаётган ишлаб чиқариш таннархи, тугалланмаган ишлаб чиқариш тўғрисидаги маълумотлардан келиб чиққан ҳолда тайёр маҳсулотлар, эҳтиёт қисмлар, хом ашё ва материалларнинг натурал ва қиймат ифодасидаги захира меъёрлари тўғрисидаги маълумотлар асосида шаклланади.

Моддий ресурслар бўйича натурал birlikлардаги захира миқдори қуйидаги формула ёрдамида аниқланади:

$$\text{Хз. м. } i = \frac{M(X_{(н.з.м.і)} - X_{Х.эі})}{Ик} \quad (20)$$

бунда: $X_{з.м.і}$ – i -турдаги хом ашё (металлом) захираси бўйича захира миқдори; $X_{(н.з.м.і)}$ – i -турдаги хом ашё бўйича ишлаб чиқариш захираси меъёри, кунларда; $X_{Х.эі}$ – ҳисобот даврда i -турдаги хом ашёга эҳтиёж; $Ик$ – ҳисобот даврдаги иш кунлари сони.

Тугалланмаган ишлаб чиқариш технологик жараёни қайта ишлашнинг барча босқичларини ўтмаган, техник назорат бўлими томонидан қабул қилинмаган тўлиқ бўлмаган маҳсулотларни ўз ичига олади.

Тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажми маҳсулот ишлаб чиқаришнинг технологик хусусиятлари асосида аниқланади. Тугалланмаган ишлаб чиқариш даври мобайнида айланма капитал меъёрини ($ТЗ_p$) ҳисоблаш учун умумий формула қуйидаги кўринишга эга:

$$ТЗ_p = \frac{Ичх}{Д_dх Д_{ичд}} \cdot xX_k \quad (21)$$

бу ерда: $Ичх$ - ишлаб чиқариш харажатлари; $Д_d$ - кўриб чиқилаётган даврнинг давомийлиги; $Д_{ичд}$ – ишлаб чиқариш даврининг кунлардаги давомийлиги (хом ашё ва материалларни тўлиқ ишлаб чиқариш ва тайёр маҳсулотни харидорга етказиб беришгача бўлган вақт); X_k тугалланмаган ишлаб чиқаришдаги харажатлар коэффиенти.

Харажатларнинг ўсиш коэффиенти қуйидаги формула бўйича аниқланади:

$$X_{ў.к} = (X_1 + 0,5 X_2) / (X_1 + X_2) \quad (22)$$

бу ерда: $X_{ў.к}$ - харажатларнинг ўсиш коэффиенти; X_1 – ишлаб чиқариш жараёнининг бошида ҳосил бўлувчи харажатлар (хом ашё, материаллар, яримтайёр маҳсулотлар учун моддий харажатлар); X_2 – бошқа харажатлар – маҳсулотни ишлаб

чиқариш харажатларига қўшилган (амортизация, ёнилғи харажатлари, меҳнат харажатлари ва ҳоказо).

Тугалланмаган ишлаб чиқариш ҳажмини ўтган давр мобайнида айланиш коэффиценти тўғрисидаги маълумотлардан фойдаланган ҳолда аниқлаш мумкин. Масалан, ҳисоботга кўра, тугалланмаган ишлаб чиқаришнинг айланиш коэффицентини билган ҳолда, тугалланмаган ишлаб чиқаришга эҳтиёжни куйидаги формула ёрдамида аниқлаш мумкин:

$$\text{Тич.К} = \text{СТТ/К} \quad (7.16.)$$

бу ерда: СТТ – сотилган товарларнинг таннархи; Тич.К – тугалланмаган ишлаб чиқаришнинг айланиш коэффиценти.

Натурал ўлчовдаги тайёр маҳсулот захиралари ҳисоб-китобларни тайёрлашда ҳисобот даврининг охирида корхона раҳбарияти томонидан белгиланади. Тайёр маҳсулот захираларини қиймат ўлчовида баҳолаш маҳсулотлар бирлигига режалаштирилган нархни ҳисоблашга асосланади, у захиралар таннархини калькуляциялаш бўйича танланган усулга боғлиқ бўлади (ўртача таннарх усули, ФИФО, ЛИФО).

Молиявий натижалар тўғрисидаги (фойда ва зарарлар тўғрисида) ҳисобот лойиҳаси. Операцион бюджетга киритилган асосий бюджетлар асосида фойда ва зарарлар режаси тузилди, у асосий ҳужжатлардан бири ҳисобланади. Бу ҳисобот корхонанинг режалаштирилган даврда қандай даромад олиши ва қандай харажатлар юзага келиши мумкинлигини кўрсатади. Молиявий натижалар тўғрисидаги (фойда ва зарар тўғрисидаги) ҳисобот бюджети Ўзбекистон Республикаси “Бухгалтерия ҳисоби тўғрисидаги” қонунининг 22-моддасига²¹² асосан молиявий ҳисоботнинг 2-сонли шаклига ўхшаш ҳисобланади. Унинг асосий таркибий қисмлари: маҳсулот сотишдан тушган даромад, сотилган товарларнинг ишлаб чиқариш таннархи, операцион харажатлар (маркетинг харажатлари, бошқарув ва тижорат харажатлари), молиявий-иқтисодий фаолиятдан олинadиган фойда, даромад солиғи, ҳисобот даврининг тақсимланмаган фойдасидан иборат.

Бошқарув раиси Бош бухгалтер

²¹² Ўзбекистон Республикаси “Бухгалтерия ҳисоби тўғрисидаги” қонунининг 22-модда, 12.04.2016 й. www.lex.uz.

**“Ўзметкомбинат” АЖДа умумий даромад ва харажатлар
бюджети, 2019 йил учун**

№	Кўрсаткичлар	Жами, млрд. сўм	Шунингдек. чораклар бўйича:			
			I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак
1.	ДАРОМАДЛАР	5 276	1 262	1 283	1 368	1 364
1.1.	<i>Экспортдан</i>	1 838	457	457	462	462
1.2.	<i>Биржа орқали савдодан</i>	2 486	568	607	658	654
1.3.	<i>Тўғридан-тўғри шартномалар бўйича</i>	952	237	220	248	248
2	ХАРАЖАТЛАР	4 945	1 182	1 200	1 282	1 280
2.1.	Тўғри ишлаб чиқариш харажатлари	4 474	1 068	1 086	1 156	1 164
	2.1.1. Хом ашё ва материаллар	3 982	954	964	1 032	1 032
	<i>Металлолом жами:</i>	3 051	735	735	791	791
	<i>Импорт қилинган металлолом</i>	2 373	575	568	615	615
	<i>маҳаллий металлолом</i>	678	160	167	176	176
	<i>Чиқитлар (-)</i>	-54	-13	-13	-14	-14
	<i>Импорт материаллар</i>	716	169	176	186	185
	<i>Маҳаллий материаллар</i>	269	64	66	69	70
	2.1.2. Ёқилги-энергетика ресурслари:	188	41	46	48	53
	<i>электр энергия</i>	158	34	39	40	45
	<i>табiiй газ</i>	22	5	5	5	6
	<i>бензин</i>	1	0	0	0	0
	<i>Дизель ёнилғиси</i>	7	1	2	2	2
	2.1.3. Иш хақи харажатлари (мажбурий ажратмалар билан)	205	50	53	51	51
	2.1.4. Кўшимча харажатлар	45	10	9	12	15
	2.1.5. Амортизация	53	13	13	13	13
2.2.	Давр харажатлари-ЖАМИ	471	115	115	126	116
	<i>2.1. Сотилиш харажатлари</i>	43	11	11	11	и
	<i>2.2. Маъмурий-бошқарув харажатлари</i>	125	30	32	31	33
	<i>2.3. Бошқа операция харажатлар</i>	303	74	72	84	72

1-навли прокат пехида қайта ишлаш бўйича харажатлар бюджети ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар таҳлили, 2019 йил март

Харажат моддалари	Бюджет бўйича			ҳақиқатда					
	1 тонна учун			Жами			1 тонна учун		
	миқ-дори	нархи	сумма	миқ-дори	нархи	сумма	миқ-дори	нархи	сумма
<i>1. Технологик ёқилги</i>									
Табий газ т.м3	0,05166	183650,87	9487,14	470,586	181675,2874	85 493 890	0,03690	181675,29	6704,68
Табий газ (оддий)	0,00409	103344,24	423,10	87,719	189051,2477	16 583 309	0,00688	189051,25	1300,51
Иссикликдан фойдаланиш	0,01441	12118,80	174,60	0,000		0	0,00000		0,00
<i>2. Энергия харажатлари</i>									
Электр энергия	0,03812	154064,81	5872,59	622,375	151635,4382	94 374 119	0,04881	151635,44	7401,09
Электр энергия(оддий)	0,02916	154867,85	4516,22	114,531	155570,8802	17 817 680	0,00898	155570,88	1397,31
Сув ХВО	0,02103	162433,39	3416,70	2,550	2231730,55	5 691 695	0,00020	2231730,55	446,36
Ичимлик суви	0,02928	79871,38	2338,31	15,655	123883,72	1 939 431	0,00123	123883,72	152,10
Айланишдаги сув	0,13735	28241,71	3878,96	573,812	78809,49	45 221 799	0,04500	78809,49	3546,42
Сикланган ҳаво	0,01656	82233,36	1362,19	2 843,556	15067,97	42 846 617	0,22300	15067,97	3360,16
Кислород	0,10368	28085,98	2912,03	12,751	237317,94	3 026 041			
ЖАМИ			24297,01			210 917 382			16303,44

<i>3. Ирдими материаллар</i>			7224,19			6 242 572			489,56
<i>4. Асосий ишлаб чиқарши ҳодимларининг иш ҳақи</i>			21068,95			336 651 779			26401,21
<i>5. Иш ҳақидан мажбурий ажратмалар</i>			5267,24			84 162 945			6600,30
<i>6. Асосий воситаларни сақлаш ва жорий таъмирлаш харажатлари</i>			43025,98			769 160 967			60319,84
<i>7. Амортизация</i>			7913,98			225 164 223			17658,03
<i>8. Транспорт цехлари хизмати</i>			27884,58			118 112 777			9262,75
<i>9. Цех бўйича бошқа харажатлар</i>			9786,45			176 835 261			13867,93
Қайта ишлаш бўйича жами харажатлар:			155780,92			2029325104			157607,74
ЖАМИ харажатлар:			155780,92			2 029 325 104			157607,74

“Ўзметкомбинат” АЖда инвестиция бюджети, 20--- йил

млн.долл

№	ЛОЙИХА	20__ йил учун капитал қўйилма суммаси	Молиялаштириш манбаи:			
			Ўз маблаг- лари	ФРРУ	Тўғри чет эл инвести- циялари ва кредитлар	Тижорат банклари кредитлари
1.	Ферросилиция ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш (Fe 65%)	13,03			2,03	11,00
2.	Ферросиликомарганц ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш (MnС17)	17,64	13,64		4,00	
3.	"300" 2-навли прокат цехида тегишли блокларни ўрнатиш билан темир филтрини ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш	8,42	0,79	7,00		0,63
4.	“Ўзметкомбинат” АЖ ишлаб чиқариш қувватини темирни қайта ишлаш санъати мажмуаси билан кенгайтириш	10,00	10,00			
5.	Металлургия ускуналарини янгилаш ва модернизация қилиш	20,60				20,6
6.	Темирни қайт ишлашни реконструкция қилиш	2,60	2,6			
	ЖАМИ	72,28	27,03	7,00	6,02	32,23

366

“Ўзметкомбинат” АЖда кредит бюджети

Банк номи	Кредит шарт-номаси	Кредит мақсади	Ўлчов бирлиги	Кредит-нинг умумий қиймати	2019 йил учун				Жами кредитни қайтариш прогнози
					I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак	
Асосий қарз, кредит ва заёмларни қайтарилиши									
АГИБ "Ипотека-банк"	№281/1	Базальт	АҚШ долл.	10 417 820	485 810	485 810	485 810	485 810	1 943 240
АТИБ "Ипотека-банк"	№86	АКОС	АҚШ долл.	9 000 000	562 500	-	-	-	562 500
ОАТБ "Хамкор банк"	№74	МАР лойиҳаси	АҚШ долл.	838 225	-	104 778	-	104 778	209 556
АТБ "Асака"	№240	МАР лойиҳаси	АҚШ долл.	588 870	74 000	-	73 000	-	147 000
ОАТБ "Хамкор банк"	№53	МАР лойиҳаси	АҚШ долл.	5 000 000	-	625 000	-	625 000	1 250 000
ОАТБ "Хамкор банк"	№9	МАР лойиҳаси	АҚШ долл.	2 000 000	1 15 000	-	1 15 000	-	230 000
ОАТБ "Хамкор банк"	№267	МАР лойиҳаси	АҚШ долл.	1 150 861	-	143 858	-	143 858	287 716
АТБ "УзСКБ"	№17	Фарм завод	АҚШ долл.	3 479 850	497 121	-	-	497 121	994 242
ОАТБ "Хамкор банк"	№223	Асосий восита	АҚШ долл.	2 000 000	313 330	-	-	-	333 330
АТИБ "Ипотека-банк"	№1	Операция СВОП	АҚШ долл.	700 000	700 000	-	-	-	700 000

367

АТИБ "Ипотека-банк"	№1071	Асосий воєита	АҚШ долл.	3 000 000	1 000 000	666 667	-	-	1 666 667
АТИБ "Ипотека-банк"	№1151	Асосий воєита	АҚШ долл.	3 000 000	1 500 000	1 500 000	-	-	3 000 000
АТИБ "Ипотека-банк"	№6	Операция СВОП	АҚШ долл.	800 000	800 000	-	-	-	800 000
АТИБ "Ипотека-банк"	№7	Операция СВОП	АҚШ долл.	2 000 000	-	-	2 000 000	-	2 000 000
АТБ "УзСҚБ"	№721	Асосий воєита	АҚШ долл.	15 000 000	-	1 250 000	3 750 000	3 750 000	8 750 000
АТИБ "Ипотека-банк"	№2533	Асосий воєита	АҚШ долл.	8 500 000	-	-	2 125 000	2 125 000	4 250 000
Жами асосий қарз			АҚШ долл.		АҚШ долл.	4 776 113	8 548 810	7 731 567	27 124 251
ЖАМИ сумма			эқв. АҚШ долл.		6 067 761	4 776 113	8 548 810	7 731 567	27 124 251

“Ўзметкомбинат” АЖДа молиявий натижалар бюджети

Г.р	Харажат моддалари	Жами сумма, млрд. сум	Шунингдек, чораклар бўйича			
			I	II	III	IV
1.	Сотишдан тушган тушум	5 276,4	1 261,8	1 283,3	1 367,8	1 363,6
2.	Сотилган маҳсулот таннарихи	4 473,8	1 067,6	1 085,5	1 156,4	1 164,3
3.	Ялпи фойда	802,6	194,1	197,8	211,4	199,3
4.	Ялпи фойда рентабеллиги, %	17,9 %	18,2%	18,2%	18,3%	17,1%
5.	Давр харажатлари, жами	470,8	114,5	115,0	125,8	115,6
6.	Сотиш харажатлари	42,9	10,7	10,7	10,8	10,8
7.	Маъмурий-бошқарув харажатлари	125,3	29,6	32,3	30,8	32,6
8.	Бошқа операцион харажатлар	302,5	74,2	72,0	84,1	72,2
9.	Асосий фаолиятнинг бошқа даромадлари	5,0	1,3	1,3	1,3	1,3
10.	Асосий фаолият фойдаси	336,8	80,9	84,1	86,9	85,0
11.	Молиявий фаолият харажатлари	58,9	16,2	15,3	14,4	13,1
12.	Солик тўлагунга қадар фойда	277,9	64,7	68,8	72,5	71,9
13.	Даромад солиғи суммаси	45,3	10,7	11,1	12,2	11,3
14.	СОФ ФОЙДА	232,6	54,0	57,7	60,3	60,6
15.	Соф фойда рентабеллиги, %	6,2%	6,1%	6,3%	6,3%	6,2%

“Ўзметкомбинат” АЖДа 20__ йилга баланс лойиҳаси (1-шакл)

Кўрсаткич номи Наименование показателя	Сатр коди Код Стро- ки	Ҳисобот даври бошига На начало отчет- ного периода	Ҳисобот даври охирига На конец отчет- ного периода	Фарқи. Раз- ниша
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-
АКТИВ				
I. Узоқ муддатли активлар				
1. Долгосрочные активы				
<i>Асосий воситалар:</i> <i>Основные средства:</i>				
Бошланғич (қайта тиклаш) киймати (0100, 0300) Первоначальная (восстановительная) стоимость (0100, 0300)	010	1 022 785 520	1 171 506 576	148 721 056
Эскириш суммаси (0200) Сумма износа (0200)	011	547 064 837	613 725 642	66 660 805
Қолиқ (баланс) киймати (сатр. 010-011) Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 010-011)	012	475 720 683	557 780 934	82 060 25 1
<i>Номоддий активлар:</i> <i>Нематериальные активы:</i>				
Бошланғич киймати (0400) Первоначальная стоимость (0400)	020	1 618 218	1 618 218	-
Амортизация суммаси (0500) Сумма амортизации (0500)	021	400 100	400 100	-
Қолдиқ (баланс) киймати (сатр. 020 - 021) Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 020 - 021)	022	1 218 1 18	1 218 118	-
Узоқ муддатли инвестициялар, жамн (сатр. 040+050+060+070+080), шу жумладан: Долгосрочные инвестиции, всего	030	109 236 092	122 291 117	13 055 025

(стр. 040+050+060+070+080), в том числе:				
Қимматли қоғозлар (0610) Ценные бумаги (0610)	040	41 564 062	54 619 087	13 055 025
Шўъба хўжалик жамиятларига инвестициялар (0620) Инвестиции в дочерние хозяйственные общества (0620)	050	39 476 852	39 476 852	-
Қарам хўжалик жамиятларига инвестициялар (0630) Инвестиции в зависимые хозяйственные общества (0630)	060	-	-	-
Чет эл капитали мавжуд булган корхоналарга инвестициялар (0640) Инвестиции в предприятие с иностранным капиталом (0640)	070	28 195 178	28 195 178	-
Бошқа узок муддатли инвестициялар (0690) Прочие долгосрочные инвестиции (0690)	080			-
Урнагиладиган асбоб-ускуналар (0700) Оборудование к установке (0700)	090	15 906 362	15 906 362	-
Капитал кўйилмалар (0800) Капитальные вложения (0800)	100	57 181 394	500 000	-56 681 394
Узок муддатли дебиторлик қарзлари (0910, 0920, 0930, 0940) Долгосрочная дебиторская задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	110	7 598 788	56 000	-7 542 788
Узок муддатли кечиктирилган харажатлар (0950, 0960, 0990) Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	120			
I бўлим бўйича жами (стр. 012+022+030+090+100+110+120) Итого по разделу I (стр. 012+022+030+090+100+110+120)	130	666 861 437	697 752 531	30 891 094
II. Жорий активлар II. Текущие активы				
Товар-моддий захиралар, жами	140	275 358 858	299 358 858	24 000 000

(сатр. 150+160+170+180), шу жумлади: Товарно-материальные запасы, всего (стр. 150+160+170+180), в том числе:				
Ишлаб чиқариш захиралари (1000, 1100, 1500, 1600) Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	174 565 398	184 565 398	10 000 000
Тугалланмаган ишлаб чиқариш (2000, 2100, 2300, 2700) Незавершенное производство (2000, 2100, 2300, 2700)	160	82 898 242	87 898 242	5 000 000
Тайёр махсулот (2800) Готовая продукция (2800)	170	17 797 199	25 797 199	8 000 000
Товарлар (2900 дан 2980 нинг айирмаси) Товары (2900 за минусом 2980)	180	98 019	1 098 019	1 000 000
Келгуси давр харажатлари (3100) Расходы будущих периодов (3100)	190	4 712 066	4 712 066	-
Кечиктирилган харажатлар (3200) Отсроченные расходы (3200)	200	141 460 763	141 460 763	-
Дебиторлик қарзлари, жами (сатр. 220+240+250+260+270+280+290+300+310) Дебиторская задолженность, всего (стр. 220+240+250+260+270+280+290+300+310)	210	272 429 412	286 803 475	14 374 063
шундан: муддати ўтган из нее: просроченная	211			
Харидор ва буюртмачилар қарзи (4000 дан 4900 нинг айирмаси) Задолженность покупателей и заказчиков (4000 за минусом 4900)	220	57 496 251	71 870 314	14 374 063
Ажратилган бўлинмаларнинг қарзи (4110) Задолженность обособленных подразделений (4110)	230			
Шуба ва қарам хужалик жамиятларининг қарзи (4120) Задолженность дочерних и	240			

зависимых хозяйственных обществ (4120)				
Ходимларга берилган бўнақлар (4200) Авансы, выданные персоналу (4200)	250	117 649	1 17 649	-
Мол етказиб берувчилар ва пудратчиларга берилган бўнақлар (4300) Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	260	140 089 880	140 089 880	-
Бюджетга солиқ ва йиғимлар бўйича бўнақ тўловлари (4400) Авансовые платежи по налогам и сборам в бюджет (4400)	270	33 249 343	33 249 343	-
Мақсадли давлат жамғармалари ва суғургалар бўйича бўнақ тўловлари (4500) Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	280	1 1 1 947	1 1 1 947	-
Таъсисчиларнинг устав капиталига улушлар бўйича қарзи(4600) Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал (4600)	290			
Ходимларнинг бошқа операциялар бўйича қарзи (4700) Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	300	1 256 993	1 256 993	-
Бошқа дебиторлик қарзлари (4800) Прочие дебиторские задолженности (4800)	310	40 107 349	40 107 349	-
Пул маблағлари, жами (сатр. 330+340+350+360), шу жумладан: Денежные средства, всего (стр. 330+340+350+360), в том числе:	320	171 086 540	171 086 540	-
Кассадаги пул маблағлари (5000) Денежные средства в кассе (5000)	330	167 181,00	167 181,00	-
Ҳисоблашмиш счётидаги пул маблағлари (5100) Денежные средства на расчетном счете (5100)	340	16 429 900	16 429 900	-

Чет эл валютасидаги пул маблағлари (5200) Денежные средства в иностранной валюте (5200)	350	87 618 707	87 618 707	-
Бошқа пул маблағлари ва эквивалентлари (5500, 5600, 5700) Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	360	66 870 752	66 870 752	-
Қисқа муддатли инвестициялар (5800) Краткосрочные инвестиции (5800)	370	21 681 724	21 681 724	-
Бошқа жорий активлар (5900) Прочие текущие активы (5900)	380	147410	147410	-
II бўлим бўйича жами (сатр. 140+190+200+210+230+320+370+380) Итого по разделу II (стр. 140+190+200+210+230+320+370+380)	390	886 876 773	925 250 836	38 374 063
Баланс активи бўйича жами (сатр. 130+390) Всего по активу баланса (стр. 130+390)	400	1 553 738 210	1 623 003 366	69 265 156

-1-	-2-	-3-	-4-	-5-
ПАССИ В				
1. Ўз маблағлари манбалари				
1. Источники собственных средств				
Устав капитали (8300) Уставный капитал (8300):	410	217 047 165	217 047 165	-
Қўшилган капитал (8400) Добавленный капитал (8400)	420	69 336	69 336	-
Резерв капитали (8500) Резервный капитал (8500)	430	262 765 566	269 744 546	6 978 980
Сотиб олинган хусусий акциялар (8600) Выкупленные собственные акции (8600)	440			
Таксимланмаган фойда (копланмаган зарар) (8700) Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	450	321 878 217	457 844 022	135 965 805

Мақсадли тушумлар (8800) Целевые поступления (8800)	460	14 963 981	20 744 657	5 780 676
Келгуси давр харажатлари ва туловлари учун захиралар (8900) Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	470			
I бўлим бўйича жами (сатр.410+420+430- 440+450+460+470) Итого по разделу I (стр.410+420+430- 440+450+460+470)	480	816 724 265	965 449 727	148 725 462
II. Мажбуриятлар II. Обязательства				
Узоқ муддатли мажбуриятлар, жами (сатр.500+510+520+530+540+550+5 60+570+580+590) Долгосрочные обязательства, всего (стр.500+510+520+530+540+550+56 0+570+580+590)	490	195 525 864	412 823 467	217 297 603
шу жумладан: узоқ муддатли кредиторлик қарзлари (сатр.500+520+540+560+590) в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (стр.500+520+540+560+590)	491			
Мол етказиб берувчилар ва пудратчиларга узоқ муддатли қарз (7000) Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7000)	500			
Ажратилган бўлинмаларга узоқ муддатли қарз (7110) Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	510			
Шўъба ва қарам хўжалик жамиятларига узоқ муддатли қарз(7120)	520			

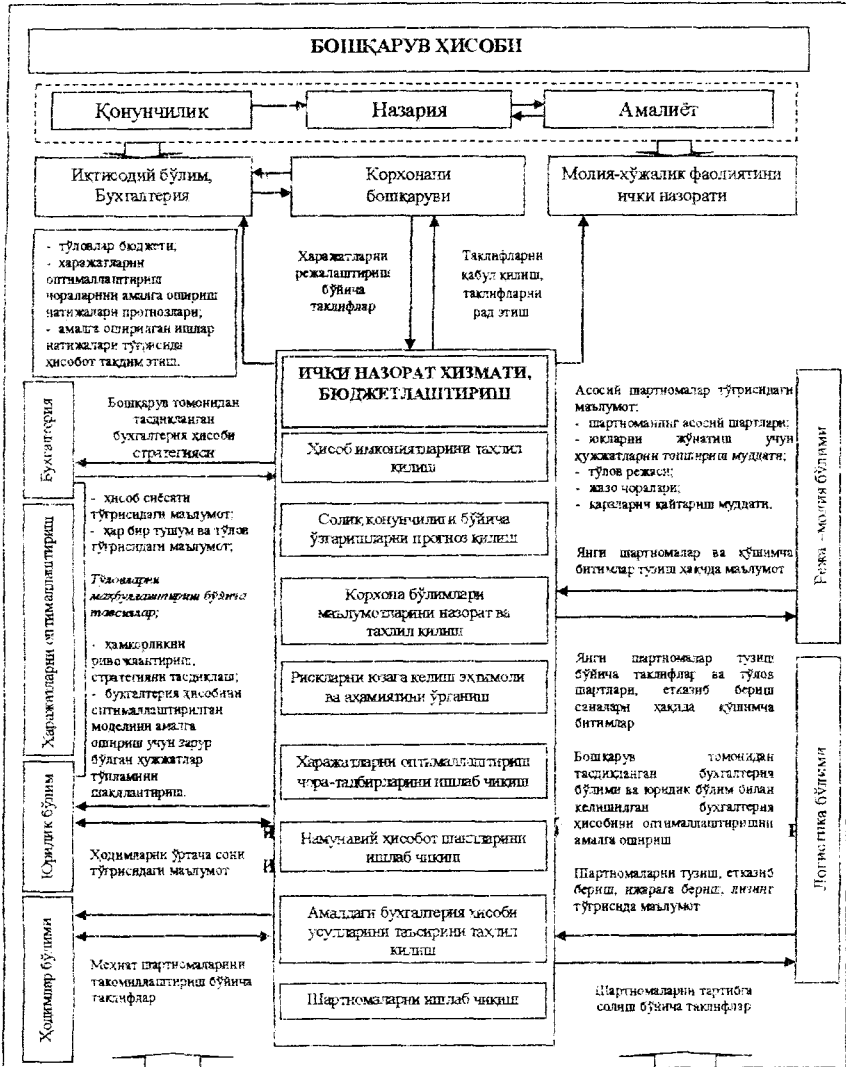
Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)				
Узоқ муддатли кечиктирилган даромадлар (7210, 7220, 7230) Долгосрочные отсроченные доходы (7210, 7220, 7230)	530			
Солиқ ва мажбурий тўловлар бўйича узоқ муддатли кечиктирилган мажбуриятлар (7240) Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и обязательным платежам (7240)	540			
Бошқа узоқ муддатли кечиктирилган мажбуриятлар (7250, 7290) Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	550			
Харидорлар ва буюртмачилардан олинган бўнақлар (7300) Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	560			
Узоқ муддатли банк кредитлари (7810) Долгосрочные банковские кредиты (7810)	570	195 525 864	412 823 467	217 297 603
Узоқ муддатли қарзлар (7820, 7830, 7840) Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	580			
Бошқа узоқ муддатли кредиторлик қарзлари (7900) Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	590			
Жорий мажбуриятлар, жамп (сатр. 610+630+640+650+660+ +670+680+690+700+710+720+730+ 740+750+760) Текущие обязательства, всего (стр. 610+630+640+650+660+	600	541 488 081	244 730 172	-296 757 909

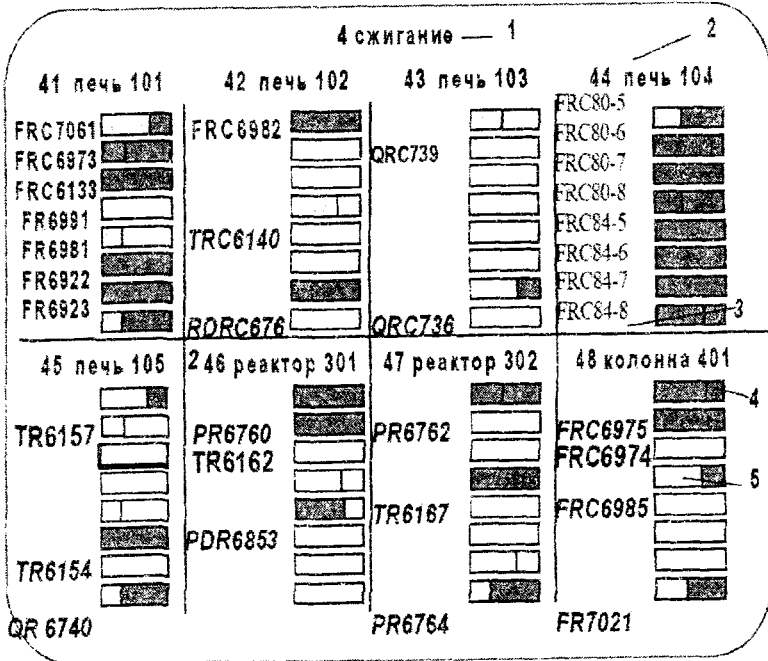
+670+680+690+700+710+720+730+740+750+760)				
шу жумладан: жорий кредиторлик қарзлари (сатр. 610+630+650+670+680+690+700+710+720+760) в том числе текущая кредиторская задолженность (стр. 610+630+650+670+680+690+700+710+720+760)	601	486 380 10	174 686 061	-3 11 694 049
шундан: муддати ўтган жорий кредиторлик қарзлари, из нее: просроченная текущая кредиторская задолженность	602			
Мол этказиб берувчилар ва пудратчиларга қарз (6000) Задолженность поставщикам и подрядчикам (6000)	610	379 715 027	83 225 096	-296 489 931
Ажратилган бўлинмаларга қарз (6110) Задолженность обособленным подразделениям (6110)	620			
Шўъба ва қарам хўжалик жамиятларига қарз (6120) Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	630			
Кечиктирилган даромадлар (6210, 6220, 6230) Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	640	956 097,00	0	-956 097
Солиқ ва мажбурий тўловлар бўйича кечиктирилган мажбуриятлар (6240) Отсроченные обязательства по налогам и обязательным платежам (6240)	650			
Бошқа кечиктирилган мажбуриятлар (6250, 6290) Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	660			
Олинган бўнақлар (6300) Полученные авансы (6300)	670	73 441 298	73 441 298	-

Бюджетга тўловлар бўйича қарз (6400) Задолженность по платежам в бюджет (6400)	680	1 592 707	1 592 707	-
Сугурталар бўйича қарз (6510) Задолженность по страхованию (6510)	690		-	-
Мақсадли давлат жамғармаларига тўловлар бўйича қарз (6520) Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6520)	700	14 248 021	-	-14 248 021
Таъсисчиларга бўлган қарзлар (6600) Задолженность учредителям (6600)	710	785 289	785 289	-
Меҳнатга ҳақ тўлаш бўйича қарз (6700) Задолженность по оплате труда (6700)	720	1 034 701	1 034 701	-
Қисқа муддатли банк кредитлари (6810) Краткосрочные банковские кредиты (6810)	730	55 107 971	70 044 11 1	14 936 140
Қисқа муддатли қарзлар (6820, 6830, 6840) Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	740			
Узоқ муддатли мажбуриятларнинг жорий қисми (6950) Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)	750			
Бошқа кредиторлик қарзлар (6950 дан ташқари 6900) Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)	760	14 606 970	14 606 970	-
II бўлим бўйича жами (стр.490+600) Итого по разделу II (стр.490+600)	770	737 013 945	657 553 639	-79 460 306
Баланс пассиви бўйича жами (стр.480+770) Всего по пассиву баланса (стр.480+770)	780	1 553 738 210	1 623 003 366	69 265 156

“Ўзметкомбинат” АЖда самардорликнинг асосий кўрсаткичлари

Т.р	Кўрсаткичлар	Меъёр	Ҳ ҳорак	Ҳ ҳрим йиллик	9 ойга	20 йил
1.	Соллиқ, фонд ва амортизация тўло- вдан оғдинги даромадлар, (ЕВITDA -Еaring Before Interest, Taxes, Depreciation & amortization млрд сумда Даромад ва харажатлар боғлиқлиги (СIR - Cost Income Ratio)	-	-	-	-	4,0 380,4
2.	Сармоя капиталли рентабеллиги (ROCE - Return in Capital Employed)	-	-	-	-	2,0 0,94
3.	Акционерлик капиталли рентабеллиги (ROE - Return On Equity)	-	-	-	-	3,0 0,89
4.	Акциядорлар инвестициялари бўйича рентабеллик (TSR - Total Shareholders Return)	-	-	-	-	1,5 1,07
5.	Активлар рентабеллиги	>0,05	12,0	0,08	12,0	0,08
6.	Абсолютной ликвидлик коэффициент	>0,2	19,0	0,15	19,0	0,15
7.	Молиявий баркарорлик коэффициент	>1,0	18,0	1,5	18,0	1,5
8.	Кредиторлик қарзорлиги	90	12,0	60	12,0	60
9.	Дебеторлик қарзорлик	90	22,0	45	22,0	45
10.	Тўловга қобилиятлик коэффициентли	>1,25	17,0	1,50	17,0	1,50
11.	Дивидент, сўмда	-	-	-	-	1,5 71,55
12.	Дебиторлик қарзорлиқни сўндириллиши (%да)	-	-	-	-	1,5 0,018
13.	Жами:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0





“Ўзметкомбинат” АЖ ЭСЭЦда маҳсулот ишлаб чиқиш ҳолати ҳақидаги маълумотларнинг график кўриниши

МУНДАРИЖА

КИРИШ.....	3
------------	---

1-боб. МЕТАЛЛУРГИЯ САНОАТИ КОРХОНАЛАРИДА БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Бошқарув ҳисобининг шаклланиши ва муаммолари.....	5
1.2. Бошқарув ҳисобининг ривожланиши ва уни ташкил этишининг назарий асослари.....	28
1.3. Бошқарув ҳисобининг металлургия саноати корхоналарини бошқаришдаги ўрни ва ташкилий-услубий жиҳатлари.....	48

2-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА ИЧКИ НАЗОРАТНИНГ ТАШКИЛ ЭТИЛИШИ

2.1. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув, ҳисоб юритиш ва назорат тизимларининг ўзаро боғлиқлиги тамойиллари.....	90
2.2. Металлургия саноати корхоналарида ички назоратнинг назарий – услубий асослари.....	104
2.3. Ички назоратни ахборот билан таъминлашда жавобгарлик марказларининг ўрни.....	132

3-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА БЮДЖЕТЛАШТИРИШНИ ШАКЛЛАНТИРИШ УСЛУБИЯТИ

3.1. Бюджетлаштиришнинг назарий асослари ва корхона фаолиятини ташкил қилишда тутган ўрни.....	143
3.2. Корхона бош бюджетини тузиш ва бюджет бажарилишини баҳолаш ва назорат қилиш йўллари.....	154
3.3. Металлургия саноати корхоналарида сотиш бюджетини шакллантириш тартиби ва услубиёти.....	177

4-боб. БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА БЮДЖЕТЛАШТИРИШ МОДЕЛЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

4.1. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ва ҳисоботини шакллантиришнинг асосий тартиби.....	191
---	-----

4.2. Бошқарув ҳисоби тизимида бюджет моделларини ишлаб чиқишга услубий ёндашувларни такомиллаштириш.....	206
4.3. Металлургия саноати корхонасининг ишлаб чиқариш ва иқтисодий фаолиятини бюджетлаштиришда бюджетларни тузиш алгоритми.....	233

**5-БОБ. БОШҚАРУВ ҲИСОБИДА ИЧКИ НАЗОРАТНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ВА ШАКЛЛАНТИРИШНИ
АВТОМАТЛАШТИРИШ**

5.1. Metallургия саноати корхоналарида ички назорат услубиётини ишлаб чиқиш.....	246
5.2. Metallургия саноати корхоналарида маҳсулотни ҳисобга олиш ва ички назорат қилиш учун ахборот тизими.....	250

ХУЛОСА	259
ҲОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ	272
ИЛОВАЛАР	284

АБДУСАЛОМОВА НОДИРА БАХОДИРОВНА

**БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА ИЧКИ
НАЗОРАТ ВА БЮДЖЕТЛАШТИРИШ
УСЛУБИЯТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

Монография

Тошкент – «Fan va texnologiya» – 2019

Муҳаррир: Ф.Махмудова
Тех. муҳаррир: А.Мойдинов
Мусаввир: Ф.Тишабаев
Мусахҳиҳа: Ш.Миркосимова
Компьютерда
саҳифаловчи: Н.Рахматуллаева

E-mail: tipografiyacnt@mail.ru Тел: 71-245-57-63, 71-245-61-61.
Нашр.лиц. АИ№149, 14.08.09. Босишга рухсат этилди 14.08.2019.

Бичими 60x84 ¹/₁₆. «Times Uz» гарнитураси.

Офсет усулида босилди.

Шартли босма табоғи 23,75. Нашр босма табоғи 24,0.

Тиражи 300. Буюртма № 140.

«Fan va texnologiyalar Markazining boshmahonasi» да чоп этилди.
100066, Тошкент шаҳри, Олмазор кўчаси, 171-