

KORXONALARDA XARAJATLARNI BOSHQARISH TIZIMINI YARATISH JARAYONI

*Xoliqulov Anvar Nematovich – SamISI “Iqtisodiy tahlil va statistika” kafedrası
mudiri, i.f.n., professor*

Xarajatlarning paydo bo'lishi joyiga to'g'ri kelish darajasiga ko'ra javobgarlik markazlari mos keladigan va mos kelmaydiganlarga bo'linadi. Agar harajatlar yuzaga keladigan har bir joyda o'ziga xos javobgarlik maydoni bo'lsa, bu vaziyatni maqbul deb hisoblash mumkin. Ammo bu har doim ham sodir bo'lmaydi. Masalan, agar ishlab chiqarish ustaxonasida ortiqcha xarajatlar xom ashyoning rejalashtirilgan parametrlarga mos kelmasligi natijasida yuzaga kelgan bo'lsa, javobgarlik do'kon menejeriga emas, balki ta'minot menejeriga tushadi. Ma'muriyat xarajatlarni qanday tasniflash, qaerda sodir bo'lganligi haqida batafsil ma'lumot va ularni Markaziy Federal okrugiga qanday bog'lash to'g'risida qaror qabul qiladi.

Mas'uliyat markazlari uchun xarajatlarni rejalashtirishni amalga oshirish tavsiya etiladi. Xarajatlarni boshqarishga bunday yondashuv xarajatlarni alohida javobgarlik markazlari o'rtasida qanday taqsimlanganligini, xarajatlar va daromadlarning ma'lum mablag'larni sarflashga mas'ul bo'lgan shaxslar faoliyati bilan qanday bog'liqligini aniq aniqlash imkonini beradi.

Xarajatlarni boshqarish tegishli xarajatlar elementlari uchun haqiqiy xarajatlarni to'g'ri va o'z vaqtida aks ettirishning asosiy vazifasini qo'yadi. Shuningdek, ishlab chiqarish resurslaridan foydalanishni monitoring qilish, tayyor normalar, standartlar va smetalar bilan taqqoslash, ishlab chiqarish tannarxini pasaytirish uchun zaxiralarni topish, samarasiz xarajatlar va yo'qotishlarning yuzaga kelishining oldini olish, korxonaning tarkibiy bo'linmalari tomonidan ichki ishlab chiqarish hisobi natijalarini aniqlash uchun tezkor ma'lumotlarni to'plash zarur.

Markaziy Federal okrugdagi xarajatlarni boshqarishdagi asosiy e'tibor ularning tasnifiga berilgan. Nazorat va tartibga solish jarayonida xarajatlar nazorat qilinadigan va boshqarilmaydigan, o'zgaruvchan va doimiy - qaror qabul qilish va rejalashtirish uchun, to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita - ishlab chiqarilgan mahsulotni hisoblash va baholash uchun bo'linadi. Nazorat qilinadigan xarajatlar ushbu javobgarlik markazi rahbarlari tomonidan nazorat qilinadi va ular ta'sir qilishi mumkin. Nazorat qilinmaydigan xarajatlar ushbu javobgarlik markazi rahbarlarining faoliyatiga bog'liq emas. O'zgaruvchan xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri sotuvga bog'liq, belgilangan xarajatlar

hajmi sotuvga bog'liq emas. To'g'ridan-to'g'ri xarajatlar to'g'ridan-to'g'ri mahsulot tannarxiga kiritiladi, ular har qanday mahsulotni ishlab chiqarish, xizmatlar yoki ishlarni bajarish bilan bevosita bog'liqdir. Bilvosita xarajatlar bir necha turdagi mahsulotlar, xizmatlar, ishlarni ishlab chiqarish uchun keng tarqalgan. Ular o'z narxiga bilvosita kiritiladi.

Markaziy Federal okrugi uchun xarajatlarni boshqarish metodologiyasi har bir markaz uchun xarajatlarni taqsimlash va cheklangan daromadlarni aniqlashning qat'iy ketma-ketligiga amal qiladi. Xarajatlar, sotish va natijalar moliyaviy javobgarlik markazlarida qayd etiladi. Agar xarajatlarni bevosita moliyaviy javobgarlik markaziga bog'lash mumkin bo'lsa, unda ular bilvosita taqsimlash usullaridan foydalanmasdan taqsimlanadi. Barcha o'zgaruvchilar va to'g'ridan-to'g'ri sobit xarajatlarni hisobga olishda bir necha marjinal daromadlar aniqlanadi.

Moliyaviy javobgarlik markazlari xarajatlarini boshqarish metodologiyasining afzalligi shundaki, u har bir javobgarlik markazining xarajatlari to'g'risida keng ma'lumot olishga imkon beradi. Ushbu tahlil davomida sapmalar tez-tez uchraydigan zaif joylar aniqlanadi. Ruxsat etilgan va o'zgaruvchan xarajatlar tarkibini tahlil qilish o'zgaruvchan yoki sobit bo'lgan xarajatlarning qiymatlariga ta'sir ko'rsatishga imkon beradi, bu esa o'z navbatida korxonaning moliyaviy ahvolini mustahkamlash va faoliyatini boshqarish va zamonaviy korxonalarining ishlab chiqarish jarayonini optimallashtirish uchun yanada samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beradi.

Xarajatlarni boshqarish - resurslarni tejash va ulardan maksimal foyda olish qobiliyati. Keling, "xarajatlar", "xarajatlar", "to'lovlar" kabi atamalarni ko'rib chiqaylik. Ularning farqi nimada? Xarajatlarga korxonaning ishlab chiqarish va iqtisodiy faoliyati jarayonida ishtirok etadigan barcha resurslar kiradi. Ma'lum davr uchun foyda va zarar to'g'risida hisobot barcha xarajatlarni aks ettirmaydi. Xarajatlarga ma'lum davr uchun foydani shakllantirishda qatnashadigan xarajatlar kiradi. Xarajatlarning qolgan qismi tugallanmagan kapital qurilish loyihalari, tayyor mahsulotlar, yarim tayyor mahsulotlar, nomoddiy aktivlar va boshqa aktivlar bo'lishi mumkin. Shunday qilib, xarajatlarga majburiyatlarning ko'payishi yoki aktivlarning kamayishi kiradi, bu esa o'z navbatida aksiyadorlar o'rtasida foydani taqsimlash bilan bog'liq bo'lmagan kapitalning pasayishiga olib keladi. To'lovlar - bu etkazib berilgan materiallar va boshqa zarur xom ashyo uchun to'langan pul oqimlari. To'lovlar va xarajatlar bir-biridan ma'lum vaqt ichida zaxiralar va kreditorlik qarzlarning o'zgarishi bilan farqlanadi.

Xarajatlarni boshqarish yondashuvida xatolarga yo'l qo'ymaslik uchun ushbu tushunchalarni ajratib ko'rsatish kerak. Masalan, daromadlar to'g'risida ma'lumotlardan

ma'lumotlarni olishga asoslangan xarajatlarni boshqarish xarajatlarni boshqarish emas. Agar sotish hajmi pasaygan va shu bilan birga tayyor mahsulotlar zaxiralari ko'payib borayotgan bo'lsa, foyda va zarar to'g'risida hisobot ma'lumotlariga ko'ra, biz xarajatlar kamayganligi va xarajatlar kattalashgani to'g'risida ma'lumot olamiz. Biroq, menejerlar kompaniya uchun ushbu noqulay vaziyatga kechikkan munosabatda bo'lishlari mumkin, bu esa istalmagan oqibatlarga olib keladi.

"Xarajatlar" va "to'lovlar" atamalarining aralashmasi kompaniya rahbariyati kreditorlarga to'lovlarni cheklash orqali xarajatlarni boshqarishga intilayotganiga olib keladi. Ushbu yondashuv ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan resurslar narxini oshirishga yordam beradi, chunki resurslarni to'lashdan tashqari, tijorat kreditini to'lash zarurati to'liq hajmda.

Xarajatlarni boshqarish - bu xarajatlarni kamaytirish va nazorat qilishga olib keladigan turli tadbirlarning butun majmui. Korxonada xarajatlarni boshqarish tizimini yaratish jarayoni quyidagi bosqichlarni ifodalashi mumkin:

- 1) xarajatlarni boshqarish tizimlari va byudjet menejmenti o'rtasidagi munosabatlarni o'rnatish;
- 2) xarajatlarni kamaytirishning istiqbolli yo'nalishlarini aniqlash;
- 3) xarajatlarni kamaytirish bo'yicha harakatlar rejasini ishlab chiqish.

Xarajatlarni boshqarish ijobiy samara berishi uchun u byudjet tizimi bilan chambarchas bog'liq bo'lishi kerak. Byudjetni ishlab chiqishda kompaniya rejalashtirilgan xarajatlarni ma'lum bir doirada joriy qiladi, ularning hajmini cheklab qo'yadi va xarajatlarni boshqarish uchun shu tarzda harakat qiladi. Kompaniya byudjetini standartlashtirish, xarajatlar me'yorlaridan foydalangan holda tayyorlash mumkin, shuningdek, ma'lum cheklovlarni belgilash orqali.

Ikkala usulning ham kombinatsiyasi eng maqbul deb hisoblanadi: cheklash normalar belgilanmagan qiymat moddalariga nisbatan qo'llaniladi. Biroq, faqat ratsiondan yoki faqat cheklovdan foydalangan holda korxonalarining muvaffaqiyatli ishlashi mumkin.

Xarajatlarni boshqarishning eng samarali vositalaridan biri bu korxonada xarajatlarni rejalashtirishdir. Korxonani jadal rivojlantirish rejalari haqiqiy bo'lishi kerak, ammo shu bilan birga qat'iydir. Odatda, xarajatlarni boshqarishning birinchi bosqichi bo'limlar tomonidan ularga yuklangan vazifalarni hal qilish uchun ma'lum miqdorda mablag 'ajratish uchun arizalarni topshirishdan boshlanadi. Keyingi tijorat ekspertizasi. Bu bozorda ahvolga ega bo'lgan mutaxassislar tomonidan sotib olingan tovarlar (xizmatlar) qiymatiga muvofiqligi nuqtai nazaridan murojaatning haqiqiyliги tahlili.

Xarajatlarni boshqarish byudjet tizimi bilan chambarchas bog'liq bo'lishi uchun yagona boshqaruv organi - byudjet qo'mitasi bo'lishi kerak. Byudjet qo'mitasi va funktsional markaz rahbarlari tomonidan xarajatlar bir vaqtning o'zida to'liq nazoratdan o'tganda, byudjet qo'mitasining matritsali tuzilishini shakllantirish eng maqbuldir. Byudjet qo'mitasining raisi kompaniyaning bosh direktori hisoblanadi. Funktsional markaz - bu funktsional atributni bog'laydigan byudjet moddalari bo'limi. Funktsional markazning ishlashi uchun mas'ul tashkilotchi - bu menejer (funktsional markaz rahbari), u butun korxonaga bo'ylab boshqaruvning ma'lum bir sohasi uchun javob beradigan kompaniya menejeri. Byudjet markazlarining rahbarlari bo'lim boshliqlari.

Kompaniya byudjetining birinchi versiyasini tayyorlash bilan, xarajatlarni boshqarish boshlanadi. Agar tuzilgan byudjet kompaniya rahbariyatini qoniqtirmasa, unda ushbu byudjet moddalari, shu jumladan xarajatlar ham to'g'rilanadi.

Agar xarajatlarni kamaytirish zarur bo'lsa, ularni uch guruhga bo'lish mumkin:

- 1) qat'iy majburiyatlar tufayli o'zgarishi mumkin bo'lmagan xarajatlar;
- 2) qayta ko'rib chiqilishi mumkin bo'lgan majburiyatlar bilan bog'liq xarajatlar;
- 3) korxonaga jiddiy zarar etkazmasdan rad etilishi yoki boshqa davrlarga qoldirilishi mumkin bo'lgan xarajatlar.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YHATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. «O'zbekiston — 2030» strategiyasi to'g'risida. –Toshkent. 12.09.2023 yil.
2. Sh.M. Mirziyoev. Tanqidiy taxlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik-xar bir raxbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. -Toshkent: O'zbekiston, 2022. -104 b.
3. Pardayev M.Q., Xoliqulov A.N., Oltaev Sh.S. Makroiqtisodiy tahlil va prognozlashtirish. O'quv-uslubiy qo'llanma, Samarqand. SamISI, 2022, 84 bet.
4. Pardayeva M.Q., Xoliqulov A.N., Jumayeva G.J. Investitsion loyihalar tahlili. O'quv qo'llanma. T.: “Innovasion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi”, 2022. – 250 bet
5. Pardayev M.Q., Xoliqulov A.N., Yahyoev T.I. Moliyaviy va iqtisodiy ma'lumotlarni tahlil qilish. O'quv-qo'llanma, Samarqand.: Fan bulog'i nashriyoti uyi, 2022, 138 bet.
6. Xoliqulov A.N., Usmanova D.Q., Raximov X.A. Korxonalarni raqobatbardoshligini baholash. O'quv qo'llanma. Samarqand.: “Turon nashr” nashriyoti, 2021. – 212-bet.

7. Xoliqulov A.N. Birlashish va qo‘shib olish. O‘quv qo‘llanma Samarqand.: Fan bulog‘i nashriyoti uyi, 2022, 216 bet
8. Xoliqulov A.N, Usmanova D.Q., A.O. Qarshiyev. Tarmoqlar sohasini tartibga solish va raqobat. O‘quv qo‘llanma. Samarqand.: Fan bulog‘i nashriyoti uyi, 2022, 174 bet
9. Xoliqulov A.N. Iqtisodiy tahlil va audit. O‘quv qo‘llanma Samarqand.: Fan bulog‘i nashriyoti uyi, 2023, 209 bet