

B.Y. MAXSUDOV

**BOSHQARUV
HISOBIGA
KIRISH**

657.01

M-32

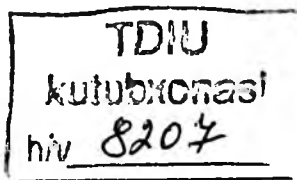
**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA
MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

B.Y. MAXSUDOV

BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH

(Kredit-modul bo'yicha)

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan oliy o'quv yurtlarining 5230900 - «Buxgalteriya hisobi va audit (tarmoqlar bo'yicha)» ta'lim yo'nalishi talabalari uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etilgan



Toshkent – 2022

UO‘K: 65.05
KBK 65.290.2
M 45

B.Yu.Maxsudov. Boshqaruv hisobiga kirish.
(O‘quv qo‘llanma). – T.: «Innovatsion rivojlanish
nashriyot-matbaa uyi», 2022 – 248 b.

ISBN 978-9943-8910-9-8

Ushbu o‘quv qo‘llanma Davlat ta‘lim standartlari talabalari asosida boshqaruv hisobini o‘qitish dasturiga asosan tuzilgan bo‘lib, «Buxgalteriya hisobi va audit» ta‘lim yo‘nalishida ta‘lim olayotgan talabalar, ilmiy tadqiqotchilar va shu sohaga qiziquvchilar uchun mo‘ljallangan.

O‘quv qo‘llanmada boshqaruv hisobiga kirish fanining predmeti, metodi va uning vazifalari, boshqaruv hisobini tashkil etish, biznes jarayonlari va ularni hisobga olish, ilg‘or boshqaruv hisobida xarajatlarni hisobga olish, moddiy va mehnat haqi xarajatlari hisobi, ABS tahlili, Standart costing usuli, budjet, budjetlashtirish va budjet nazorati, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, budjetlashtirish va xarajatlarni nazorat qilish, transfert bahoni shakllantirish mavzulari yoritilgan.

UO‘K: 65.05
KBK 65.290.2

Taqrizchilar:

N.Rizayev – Toshkent moliya instituti “Buxgalteriya hisobi” kafedrası mudiri, professor;

O.Quljonov – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti “Buxgalteriya hisobi” kafedrası dotsenti.

ISBN 978-9943-8910-9-8

© «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2022.

KIRISH

2022-2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasini 3-yo'nalishi milliy iqtisodiyotni jadal rivojlantirish va yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlash deb nomlanadi¹. Mazkur startegiyada iqtisodiyot tarmoqlarida barqaror yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlash, milliy iqtisodiyot barqarorligini ta'minlash, mamlakatda investitsiya muhitini yanada yaxshilash va uning jozibadorligini oshirish hamda Respublikaning eksport salohiyatini oshirish kabi dolzarb vazifalar belgilab berilgan. Ushbu vazifalarni bajarish albatta ko'p jihatdan iqtisodchi kadrlarga bog'liq bo'ladi. Malakali iqtisodchi kadrlarni tayyorlashda zamonaviy fanlarni roli katta hisoblanadi. "Boshqaruv hisobiga kirish" fani hozirgi kunda rivojlangan davlatlarda keng o'rganilayotgan ilg'or fanlardan biri hisoblanadi.

Shuningdek, mamlakatimizda ham bozor munosabatlari rivojlangan sari xo'jalik yurituvchi subyektlarda, ularning faoliyat turi va mulk shaklidan qat'iy nazar, boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishga bo'lgan talab oshib bormoqda.

Boshqa fanlar kabi «Boshqaruv hisobiga kirish» fani ham vazifalari, predmeti, obykti, usul va uslubi hamda tamoyillariga ega.

«Boshqaruv hisobiga kirish» fanining vazifalari xalqaro amaliyotda tarkib topgan tajribani tadqiq etish, boshqaruv hisobiga oid nazariy va uslubiy masalalariga kompleks yondashish bo'yicha bilim, ko'nikma va malaka shakllantirish hisoblanadi.

Shularni hisobga olganda, yaratilgan ushbu o'quv qo'llanmada boshqaruv hisobi jarayonining mazmuni va konsepsiyasi, boshqaruv hisobiga yo'naltirilgan yangi texnologiya va innovatsiyalar, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida hisob ma'lumot-

¹ 2022—2026-йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққийот стратегияси. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022-йил 28-январдаги ПФ-60-сон Фирмошига 1-қилова. www.lex.uz

larining amaliy qo'llanilishi, zararsizlik nuqtasi tahlili va marjinal foyda, korxonada faoliyatini budjetlashtirish, tafovut va og'ishishlarni tahlili, transfert bahoni shakllantirish, xo'jalik subyektlarida boshqaruv hisobini amaliy tashkil qilish masalalari yoritilgan.

Har bir bobning yakunida tayanch so'z va iboralar, takrorlash uchun savollar keltirilgan.

I BOB. «BOSHQARUV HISOBI» FANIGA KIRISH

1.1. Ilg'or boshqaruv hisobi va uning ahamiyati

Boshqaruv hisobining mohiyatini chuqurroq tushunib yetish uchun dastavval boshqaruv hisobi atamasining mazmunini aniqlab olish kerak.

«Boshqaruv hisobi» so'z birikmasida «boshqaruv» atamasining ahamiyati «hisob»ga qaraganda yuqoriroqdir. Mazkur atamani nafaqat «buxgalteriya hisobi» sifatida, balki keng ma'nodagi hisob, boshqaruvning asosi sifatida talqin qilish kerak.

«Boshqaruv hisobi» so'zini etimologik ma'nosiga to'xtaladigan bo'lsak, u «management accounting» anglo-sakson atamasining tarjimasidan olingan. Ushbu atama so'zma-so'z boshqaruv hisobi deb tarjima qilinganda hisob nafaqat boshqaruvning funksiyasi sifatida e'tirof etilgan, balki ma'lumotlarni qayta ishlash va ularni tizimli tahlil qilish ham nazarda tutilgan.

G'arbiy Yevropada anglo-sakson davlatlaridan farqli o'laroq, ishlab chiqarish (masalan, Germaniyada) yoki fransuz terminologiyasidagi ekspluatatsion (analitik) hisob atamaları qo'llaniladi. Sobiq Ittifoqning iqtisodchi olimlari ham boshqaruv hisobi atamasi o'miga, ishlab chiqarish hisobi atamasini ishlatgan.

«Boshqaruv hisobi» atamasi bo'yicha yondashuvlar masalasiga to'xtaladigan bo'lsak, jahon amaliyotida ikkita yondashuv mavjud. Birinchisi «management accounting», ikkinchisi esa Yevropada (Germaniyada)gi «kontrolling» atamasi bilan bog'liqdir. Birinchi yondashuvga ko'ra har qanday hisob faoliyatining asosiy vazifasi boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun kerak bo'ladigan ma'lumotlar bilan o'z vaqtida va to'liq ta'minlashdan iboratdir. Bu esa hisob va boshqaruv faoliyatini chambarchas bog'liqligini anglatadi. Shuning uchun «management accounting» atamasini boshqaruv ehtiyojidan kelib chiqib tashkil etiladigan hisob deb tarjima qilish mumkin. Unga ko'ra boshqaruv hisobi nafaqat korxonalar xarajatlari to'g'risidagi

ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilish tizimidan iborat bo'ladi, balki budjetlashtirish va bo'linmalar faoliyatini baholash tizimlarini ham o'zida qamrab oladi. Umumiy qilib aytganda, bu tizim buxgalteriya texnologiyasi emas, balki ko'proq boshqaruv texnologiyasidir.

Yevropada qo'llaniladigan kontrolling tizimiga asosan boshqaruv hisobi korxonalar faoliyati ustidan nazorat qilish maqsadida tashkil qilingan kengaytirilgan hisob tizimidir.

Bugunga kelib boshqaruv hisobi mamlakatimiz korxonalarining iqtisodiyot, moliya va boshqaruvi amaliyotida muhim o'rin egallay boshladi. Shunga qaramay, haligacha boshqaruv hisobi mavzusi mamlakatimizdagi boshqaruv nazariyasi va amaliyotida eng ko'p bahs-munozaralarga sabab bo'layotgan mavzulardan biri bo'lib qolmoqda. Amaliyotda ba'zi bir korxonalariga boshqaruv maqsadlari uchun buxgalteriya hisobini tashkil qilmoqda, qolganlari esa moliyaviy hisob ma'lumotlarini analitik qismi bilan chegaralanmoqda.

Eng asosiysi shu kungacha boshqaruv hisobining ta'rifi, predmeti, obyektlari va metodi bo'yicha yagona bir fikrga kelinmagan. Buning asosiy sababi uni yangilik ekanligi va tadqiqotchilar tomonidan boshqaruv hisobini buxgalteriya hisobining umumiy tizimidagi o'ni masalasida hozirgacha yagona fikrga kelinmaganligidadir.

Undan tashqari, me'yoriy hujjatlarda boshqaruv hisobini ta'rifi keltirilmagan. Bu to'g'ri albatta, chunki boshqaruv hisobini tashkil etish har bir korxonaning mustaqil ishidir. Shu sababdan davlat korxonalariga boshqaruv hisobini yuritishni majbur qila olmaydi va uni yuritishni yagona qoidalarini o'rnatmaydi. Bu ham ma'lum bir darajada mazkur bahs-munozaralar davom etayotganligiga sabab bo'lmoqda.

Iqtisodiy adabiyotlarda keltirilayotgan ta'riflar esa bir-biridan tubdan farq qilmoqda. Bunday ta'riflar xilma-xil bo'lib, ularda boshqaruv hisobi haqiqiy tannarxni hisobga olish va kalkulyatsiyalash, moliyaviy natijalarni hisobga olish, tahlil qilish, rejalashtirish,

nazoratga olish tizimi va hatto biznesni boshqarish tizimi sifatida aks ettirilmoqda.

Tahlillar hozirgi kunda mamlakatimizda «boshqaruv hisobi» tushunchasi bo'yicha ikkita asosiy yondashuv mavjudligini ko'rsatmoqda. Birinchi yondashuv G'arb hisob amaliyotidagi yondashuvga mos keladi. Unga ko'ra, buxgalteriya hisobi moliyaviy va boshqaruv hisobi kabi quyi tizimlarning o'zaro birlashmasi sifatida qaraladi.

Ikkinchi yondashuvga ko'ra, buxgalteriya hisobi—avvalo moliyaviy hisobdir, boshqaruv hisobi esa ichki firma boshqaruv tizimini anglatib, o'z ichiga nafaqat bizning tushunchadagi hisob masalalarini, balki tahlil qilish, rejalashtirish, prognozlashtirish, nazorat qilish, modellashtirishni ham oladi.

Moliyaviy va boshqaruv hisoblariga bunday turlicha qaralishiga ko'plab mutaxassislarni sobiq Sovet buxgalteriya maktabi ta'sirida yetishib chiqqanligi ham sabab bo'lgan. Undan tashqari, Sobiq ittifoqning hisob amaliyotida zamonaviy boshqaruv hisobining funksiyalari qisman buxgalteriya hisobi va boshqa mutaxassisliklarga tegishli bo'lganligini nazardan chetda qoldirmasligimiz lozim.

Iqtisodiy adabiyotlarda «boshqaruv hisobi» ta'rifi bo'yicha quyidagi turli qarashlar mavjud:

- ichki (ichki firma) hisob;
- xarajatlar hisobi yoki ishlab chiqarish hisobi (nemis hisob maktabi);
- boshqaruv buxgalteriyasi (analitik, marjinal hisob) (fransuz hisob maktabi);
- menejmentning ajralmas bir qismi (ingliz-amerika hisob maktabi);
- faoliyat (soha)ning bir turi;
- iqtisodiy ma'lumotlarni qayta ishlash metodlarini qo'llash;
- boshqaruv axborotlari tizimining bir qismi;
- jarayon sifatida;

- buxgalteriya hisobi va/yoki boshqaruvning quyi tizimi;
- alohida tizim sifatida.

Boshqaruv hisobini yuqorida sanab o'tilgan ta'riflari uni bajaradigan harakatlari (ma'lumotlarni to'plash, o'lchash, izohlash, uzatish, saqlash, ishlatish va h.k.), boshqaruv funksiyalarini ifodalash (rejalashtirish, qarorlar qabul qilish, nazorat qilish va boshqalar), ma'lumot iste'molchilarini sanab o'tish (agentlar, korxonani boshqaruv xodimlari), hisobni boshqa turlaridan tubdan farq qiladigan tomonlarini aniqlash va hokazolarga asoslangan. Bilishning turli bosqichlarida balki boshqaruv hisobini har xil ta'riflaridan foydalanish mumkindir. Biroq, boshqaruv hisobi bo'yicha tasavvurlarning kengayib borishi, bilishning tizimliliigi, dialektik tamoyilini qo'llanilishini nazarda tutuvchi boshqa bir bosqichiga o'tilishi va tizim nazariyasi ta'rifidan kelib chiqib, «boshqaruv hisobi» terminiga aniqlik kiritilib borilishi lozim.

Iqtisodiy adabiyotlarda boshqaruv hisobi bo'yicha ta'riflarni ingliz-amerika va Yevropa (Germaniya, Fransiya, Rossiya) yo'nalishlariga ajratib o'rganan.

Iqtisodiy adabiyotlarni o'rganish boshqaruv hisobiga oid yuqoridagilarga o'xshash yana ko'plab ta'riflar mavjudligini ko'rsatdi. Ularni o'rganish shuni ko'rsatmoqdaki, bir guruh olimlar hisobning bu turiga boshqaruv qarorlarini qabul qilishga yo'naltirilgan xarajatlarni hisobga olish va mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalash sifatida ta'rif bepmoqda. Bu ta'rif qisman to'g'ridir. Chunki boshqaruv hisobida ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish va mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalash asosiy o'rin tutadi. Biroq, xarajatlarni hisobga olish va mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalash ishlab chiqarish xarajatlarini aks ettirish, mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalashning uslubiyati va texnik tarafiga asosiy e'tiborini qaratadi, boshqaruv hisobi ma'lumot iste'molchilarining mavjud holatni tahlil etish, qarorlar qabul qilish, axborot texnologiyalaridan foydalanish, mablag'lardan foydalanish va tannarxning shakllanishini boshqarish, xarajatlarning me'yordan chetga

chiqishini tahlil qilishdan iborat bo'lgan talablarini o'rganishga asosiy diqqatini qaratadi, ya'ni bir so'z bilan aytganda, u ishlab chiqarishni optimallashtirishning faol vositasi hisoblanadi.

Boshqa bir guruh iqtisodchi olimlar esa boshqaruv hisobining yanada kengroq ta'riflashga harakat qilmoqda. Bu ta'rifga ko'ra, boshqaruv hisobi xarajatlar va daromadlarni hisobga olish, butun xo'jalik faoliyatining, shu jumladan, kapital qo'yilmaning samaradorligini hisobga olish va xo'jalik jarayonlarini optimallashtirish usullarini o'z ichiga olmoqda.

Tahlillarni ko'rsatishicha, boshqaruv hisobining rivojlani-shi bir qancha tortishuvlar bilan birgalikda kechmoqda. Boshqaruv hisobining konsepsiyasi bo'yicha bahs munozara qilinayotgan masala boshqaruv hisobi jarayonlarni schyotlarda aks ettirish, tahlil qilish, rejalashtirish, motivatsiyalash (psixologik jihati) va hokazolarni o'zida qamrab olgan fanmi yoki mazkur fanni mustaqil buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil, rejalashtirish kabi fanlarga bo'lib yuborish kerakmi degan masaladir. Mazkur masalalar tarkibiga moliyaviy va boshqaruv, boshqaruv va ishlab chiqarish hisoblari o'rtasidagi farqlar hamda o'zaro munosabatlar masalasini ham kiritish mumkin.

Agar mutaxassislar fikrlarini umumlashtiradigan bo'lsak, ularning fikriga ko'ra, boshqaruv hisobi menejerlarga qarorlar qabul qilishi uchun kerak bo'ladigan har qanday ma'lumotlarni yetkazib berishi lozim. Bunda boshqaruv hisobi marketing xizmati, kadrlar bo'limi, ishlab chiqarishni tashkil qilish xizmati va boshqa shu kabi bo'limlarning ishiga aralashayotgan bo'ladi. Bunday yondashuvga ko'ra boshqaruv hisobi o'zida hisobga olish, marketing, logistika, moliya va boshqa fanlar turli qismlarining birlashmasini ifodalagan bo'ladi.

Bundan shunday xulosa qilish mumkinki, boshqaruv hisobi-iqtisodiy bilimlarning yangi kompleks qismi hisoblanadi.

Boshqaruv hisobi muammolari aks ettirilgan iqtisodiy adabiyotlarni tahlil qilish boshqaruv hisobining mazmuni bo'yicha tortishuvlarga quyidagilar ham sabab bo'layotganligini ko'rsatmoqda:

- boshqaruv hisobi funksiyasi asossiz «kengaytirilishi» natijasida buxgalterning funksiyasi bilan hisob xodimining funksiyasining ajratilishi;

- «Hisob» termini bo'yicha an'anaviy yondashuvga asosan boshqaruv hisobi funksiyasining asossiz «qisqartirilishi»;

- boshqaruv hisobi nemis va anglo-sakson konsepsiyalarining aralashib ketishi.

Boshqaruv hisobining ta'rifiga «rejalashtirish», «prognozlashtirish», «tahlil» va boshqa terminlarni qo'shish asossizdir, chunki buxgalter-analitikni mazkur jarayonlarda ishtirok etishi hisob funksiyasining kengayishini emas, balki buxgalter boshqaruvni amalga oshirayotgan boshqaruvchilarning safiga jalb qilinganligini bildiradi.

Ixtisoslikka oid adabiyotlarni o'rganib boshqaruv hisobi bo'yicha boshqacha ta'riflarni ham uchratishimiz mumkin. Unga ko'ra boshqaruv hisobi ma'lumotlarni to'plash, qayd etish va umumlashtirishni o'zida qamrab olgan buxgalteriya hisobining bir bo'lagidir. Boshqa bir ta'rifga ko'ra esa boshqaruv hisobi korxonaning boshqaruv tizimidir. U boshqaruvni rejalashtirish, tashkil etish, hisobga olish, nazorat qilish, tahlil qilish va qarorlar qabul qilish kabi barcha funksiyalarni o'z ichiga oladi. Bunda boshqaruv hisobi atamasiga ta'rif berilayotganda bir guruh olimlar undagi «hisob» so'ziga, ikkinchi bir guruh olimlar esa «boshqaruv» so'ziga alohida urg'u bermoqda.

Tadqiqotlarga ko'ra xorijlik olimlarning boshqaruv hisobi bo'yicha fikrlarini tanqidiy nuqtai nazardan tahlil qilib, quyidagi xulosalarga kelish mumkin (1-jadval).

Bunday ta'riflarni yana ko'plab keltirish mumkin va ularda boshqaruv hisobi turlicha ta'riflangan. Yuqorida keltirilgan ta'riflarning xulosasi quyida bir tizimga solingan:

- boshqaruv hisobi–ishlab chiqarish xarajatlarini hisobga olish va mahsulot tannarxini kalkulyatsiyalashdangina iborat emas;

- boshqaruv hisobi hisob (buxgalteriya va tezkor hisobni) bilan birga hisob ma'lumotlarini qayta ishlash va ularning tahlilini ham o'z ichiga oladi;

- boshqaruv hisobi istiqbolni belgilash, qarorlar qabul qilish va boshqaruv uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni o'z vaqtida hamda to'liq yetkazib berilishi ustidan nazorat qilishga alohida e'tibor qaratadi;

- boshqaruv hisobi hisobga olish va analitik ishlardan tashqari, xarajatlar, mahsulot ishlab chiqarish, alohida turdagi mahsulotlar rentabelligi hamda qarorlar qabul qilish ustidan boshqarish funksiyasini ham bajaradi.

1 – jadval

Xorijiy olimlarning boshqaruv hisobi bo'yicha fikrlari asosida olingan xulosalar

T/r	Olimlarning F.I.Sh	Xulosalarning mazmuni
1.	Barcha olimlar	- boshqaruv hisobi ma'lumotlari faqatgina korxonada ichida foydalanish uchun mo'ljallangan va tijorat siriga kiradi; - boshqaruv hisobi ma'lumotlari boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun mo'ljallangan va ular orqali ishlab chiqarish jarayoniga faol ta'sir ko'rsatish mumkin; - boshqaruv hisobi ma'lumotlarining asosiy qismini xarajatlar haqidagi ma'lumotlar tashkil etadi
2.	A. Chmel, B. Nidz,	- boshqaruv hisobi faqatgina hisob ma'lumotlarini to'playdi, qayd etadi va bir tizimga soladi

	O.Nikolayeva, T.Shishkova va boshqalar	yoki boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, boshqaruv hisobi-buxgalteriya hisobining bir qismi, uni tizim ostidir; - boshqaruv hisobining obyektlari, faqatgina xarajat va natijalar hisoblanadi; - boshqaruv hisobining ma'lumotlari faqatgina tezkor qarorlar qabul qilishda ishlatiladi; -boshqaruv hisobining ma'lumotlari korxonaning tarkibiy bo'linmalarini boshqarish uchun mo'ljallangan
3.	S. Nikolayeva, T. Karpova, V. Kerimov, A.Sheremet va boshqalar	- boshqaruv hisobi hisobga olish, me'yorlashtirish, rejalashtirish, nazorat qilish va tahlil etishni integrallashgan tizimini o'zida ifodalaydi; - boshqaruv hisobi nafaqat xarajat va natijalar haqidagi ma'lumotlarni, balki boshqa obyektlarni ham (qaysiki, ular haqidagi ma'lumotlar boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun kerak bo'ladigan bo'lsa) aks ettiradi; - boshqaruv hisobining ma'lumotlari tezkor (joriy faoliyat va kelajak uchun) va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ishlatiladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, boshqaruv hisobiga quyidagicha ta'rif berish maqsadga muvofiq bo'ladi, Boshqaruv hisobi-korxonadagi umumiy hisob tizimining chetga chiqishlar bo'yicha

boshqaruv usullarini keng qo'llagan holda, buxgalteriya hisobi, operativ va statistik hisob funksiyalarini iqtisodiy tahlil, rejalashtirish, nazorat qilish, tartibga solish va istiqbolni belgilash funksiyasi bilan o'zaro hamkorligini ta'minlaydigan qismi bo'lib, unga xarajatlarning hosil bo'lish joylari va javobgarlik markazlari bo'yicha hisobga olish, hisobning ilg'or tizim va usullarini yaratish hamda tatbiq etish ham kiradi.

1.2. Ilg'or boshqaruv hisobi fanining predmeti, metodi va vazifalari

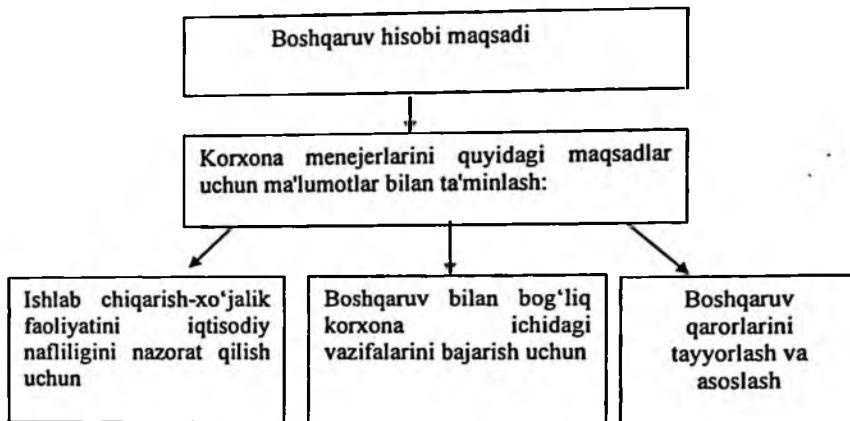
Boshqaruv hisobi ham boshqa fanlarga o'xshab, o'z predmeti, obyekti, tamoyili va metodlariga egadir hamda rivojlanish bosqichidadir.

Boshqaruv hisobining predmeti ishlab chiqarishni boshqarishning butun sikli jarayonidagi obyektlar majmuasi hisoblanadi. Shu bilan birga, hozirgi kun talabiga javob beradigan boshqaruv hisobining predmeti asosiy va yordamchi ishlab chiqarish hamda innovatsion faoliyatda yuz berayotgan ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlar, xodimlarni tayyorlash va ishlab chiqarishda ijtimoiy-madaniy xizmatlar ko'rsatish, tashqi muhit agentlari (mol yetkazib beruvchilar, xaridorlar, investorlar va kredit tashkilotlari)ning o'zaro hamkorligini qamrab olishi kerak. Boshqaruv hisobining predmetiga sifat va jarayonni davom etish muddati ko'rsatkichlari, subyektiv baholashlar, masalan, mijozlarni qoniqish darajasi, xodimlarning salohiyati va yangi mahsulotni ekspluatatsion sifatlarini ham kiritish kerak.

Boshqaruv hisobi predmetining mohiyatini obyektlari ochib beradi. Boshqaruv hisobi obyektlariga korxonalar va uning tarkibiy bo'linmalari xarajati va xo'jalik faoliyati natijalari, mas'uliyat markazlari va xarajat markazlari xarajati hamda natijalari, ichki

baholash, budjetlashtirish, ichki hisobotlar va korxonaning ichki hamda tashqi muhiti kiradi.

Boshqaruv hisobining maqsadi va vazifalariga keladigan bo'lsak, boshqaruv hisobi maqsadini quyidagi 1-chizmada tasvirlangan tartibda belgilash mumkin:



1-chizma. Boshqaruv hisobining maqsadi

Boshqaruv hisobining asosiy maqsadi rahbariyatga iqtisodiy jihatdan samarali boshqaruv qarorlari qabul qilishni ta'minlash maqsadida korxonada faoliyati (korxonada miqyosidagi va uning tarkibiy, ishlab chiqarish bo'linmalari hamda xarajat hamda foyda markazlari miqyosidagi ma'lumotlarni ham qo'shgan holda) haqidagi reja, prognoz va haqiqiy ma'lumotlarni yetkazib berishdan iboratdir.

Boshqaruv hisobi tizimi hal qiladigan vazifalarning barchasini sanab o'tishning imkoniyati yo'q. Boshqaruv hisobi vazifalarini korxonaning boshqaruv muhiti va ehtiyojiga moslashtirish lozim. Shu munosabat bilan boshqaruv hisobining vazifalarini quyidagi 2-jadvalda aks ettirilgan mezonlar bo'yicha guruhlash maqsadga muvofiq bo'ladi.

MUNDARIJA

Kirish	3
I Bob. «Boshqaruv hisobi» faniga kirish	
1.1. Ilg'or boshqaruv hisobi va uning ahamiyati.....	5
1.2. Ilg'or boshqaruv hisobi fanining predmeti, metodi va vazifalari.....	13
1.3. Rivojlangan mamlakatlarda ilg'or boshqaruv hisobini tashkil etish tajribasi.....	20
II Bob. Boshqaruv hisobini tashkil qilish	
2.1. Boshqaruv hisobini joriy etish.....	26
2.2. Boshqaruv hisobini tashkil etishning uslubiy jihatlari.....	36
2.3. Boshqaruv hisobini tashkil etishning tamoyil va bosqichlari.....	48
III Bob. Biznes jarayonlari va ularni hisobga olish	
3.1. Xo'jalik jarayonlari.....	60
3.2. Ta'minot jarayoni hisobi.....	65
3.3. Ishlab chiqarish jarayoni hisobi.....	70
3.4. Sotish jarayonining hisobi.....	74
IV bob. Ilg'or boshqaruv hisobida xarajatlar hisobini yuritish	
4.1. Xarajatlarni hisoblash tizimi.....	78
4.2. Ishlab chiqarish xarajatlarining dastlabki va yig'ma hisobi.....	84
4.3. Xarajatlarni hisoblashning asosiy xususiyatlari.....	86
V bob. Moddiy xarajatlar hisobi	
5.1. Moddiy xarajatlar tavsifi.....	98
5.2 Moddiy xarajatlar to'g'risida ma'lumotlarni shakllantirish.....	102
5.3 Moddiy xarajatlarning faoliyat xususiyatiga ko'ra asosiy turlarga ajratish va uning hisobini yuritish.....	108
5.4. Ishlab chiqarishga berilgan materiallarning tannarxini aniqlash.....	112
VI Bob. Mehnat xarajatlari hisobi	
6.1 Mehnat xarajatlari haqida tushuncha.....	116

6.2 Mehnat xarajatlari to'g'risida ma'lumotlarni shakllantirish.....	120
6.3 Mehnat xarajatlarini hisoblashning o'ziga xos xususiyatlari.....	124
VII Bob. "Activity based costing (abc)" tahlili	
7.1 Activity Based Costing (ABC) tahlilining tavsifi.....	129
7.2 "Activity Based Costing (ABC)" tahlilini yuritilishini xorij tajribasi.....	134
VIII bob. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish	
8.1. Ishlab chiqarish zararsizligini tahlil etish.....	138
8.2. Bahoni shakllantirish bo'yicha qarorlar qabul qilish.....	150
8.3. Boshqaruv hisobi tizimida investitsion loyihalar bo'yicha qarorlar qabul qilish.....	156
IX Bob. «Standart-kost» usuli	
9.1 «Standart-kost» usulini qo'llanilishi.....	166
9.2 Standart-kost usulini qo'llashining xorij tajribasi	171
X Bob. Xo'jalik yurituvchi subyekt budjeti va uni shakllantirish	
10.1. Korxonalarda budjetlashtirishning ahamiyati.....	178
10.2 Budjetlashtirishni boshqaruvda tutgan o'rni.....	183
10.3 Budjet nazorati.....	188
XI Bob. Budjetlashtirish va budjet nazorati	
11.1. Ishlab chiqarish faoliyatida budjet tushunchasini qo'llanilishi.....	197
11.2 Belgilangan va msolashuvchan budjetlar.....	203
11.3 Budjetni nazorat qilish tizimi: afzalliklari, cheklovlari va o'rnatilishi.....	210
XII Bob. Transfert bahoni shakllantirish	
12.1. Transfert bahoni shakllantirishning iqtisodiy mazmuni.....	218
12.2. Transfert bahoni shakllantirishni tashkil etish.....	229
Tavsiya etilgan adabiyotlar.....	241

MAXSUDOV BEGMATJON YULDASHALIYEVICH

BOSHQARUV HISOBIGA KIRISH

O'QUV QO'LLANMA

**Toshkent – «INNOVATSION RIVOJLANISH
NASHRIYOT-MATBAA UYI» – 2022**

Muharrir:	S. Abdunabiyeva
Tex. muharrir:	A. Moydinov
Musavvir:	X.Zakirova
Musahhih:	L. Ibragimov
Kompyuterda sahifalovchi:	M. Zoyirova

**E-mail: nashr2019@inbox.ru. Tel.: +99899920-90-35
№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2020.**

Bosishga ruxsat etildi 21.11.2022.

Bichimi 60x84 1/16. «Timez Uz» garniturası.

Ofset bosma usulida bosildi.

Shartli bosma tabog'i: 16,0. Nashriyot bosma tabog'i 15,5.

Tiraji: 50. Buyurtma № 186.