



DONNI QAYTA ISHLASH KORXONALARIDA STRATEGIK BOSHQARUV HISOBINING XUSUSIYATLARI

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING AT GRAIN PROCESSING ENTERPRISE

¹Xamidova Suluv
Yangiboyevna

¹Texnologiya, menejment va kommunikatsiya instituti,
"Iqtisodiyot, moliya va buxgalteriya hisobi" kafedrası professori v.b.,
iqtisodiyot fanlari doktori. E-mail: sxamidova@umail.uz

Annotatsiya Abstract

Uzb. - Mazkur maqolada ishlab chiqarish tizimi va texnologiyalarini rivojlanishi, menejment nazariyasi va amaliyotini takomillashtirilishi oqibatida mavjud boshqaruv hisobini takomillashtirish va sifatini oshirishga ehtiyojning yanada ortishi natijasida boshqaruv hisobining turlaridan biri strategik boshqaruv hisobi tushunchasini ilmiy asosda tahlil qilish, uning zamonaviy usullarini ko'rib chiqish va korxonalarda samarali qo'llanilishi masalalari yoritilgan.

Eng. - This article discusses the scientific analysis of the concept of strategic management accounting, one of the types of management accounting, as a result of the further increase in the need to improve and improve the quality of existing management accounting due to the development of production systems and technologies, the improvement of management theory and practice, the consideration of its modern methods and the effective application in enterprises.

Kalit so'zlar: Keywords:

❖ *strategik boshqaruv hisobi, activity-based costing, balanced scorecard, kpi, mahsulot tannarxi, boshqaruv qarorlari, moliyaviy tahlil.*
❖ *strategic management accounting, activity-based costing, balanced scorecard, kpi, product cost, management decisions, financial analysis.*

Kirish.

Strategik boshqaruv hisobi – bu korxonaning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun iqtisodiy resurslar, ishlab chiqarish jarayonlari va moliyaviy oqimlarni rejalashtirish, nazorat qilish va tahlil qilish tizimidir.

Mamlakatimizda xorijdagi zamonaviy boshqaruv tizimining ilg'or tajribalarini joriy etish va strategik yondashuvlar asosida tarmoqlarni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Bu esa zamonaviy menejmentning ilg'or usullaridan biri bo'lgan

strategik boshqaruv hisobini joriy etishni taqozo qilmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev Oliy Majlisga Murojaatnomasida ta'kidlaganidek, "Sanoatda yuqori texnologik va kam energiya iste'mol qiladigan tarmoqlarni rivojlantirganimiz hisobiga joriy yilda 1 dollar mahsulot uchun sarflanadigan yoqilg'i-energiya miqdorini 13 foizga kamaytirishga erishdik. Birgina shuning o'zi yana 1 milliard dollarlik qo'shilgan qiymat yaratish imkonini berdi" [1].

Professor B. Maxsudovning fikricha: "Boshqaruv hisobini yuritishda asosiy e'tibor xo'jalik yurituvchi subyektlar ichki faoliyatiga qaratilmoqda, u faoliyat olib borayotgan biznesni tashqi muhiti esa nazardan chetda qolmoqda. Shu boisdan, hozirgi kunda asosiy e'tiborni tashqi muhitga qaratadigan boshqaruv hisobi konsepsiyasi, ya'ni strategik boshqaruv hisobini tashkil etishga katta ehtiyoj sezilmoqda" [2].

Yuqorida qayd etilganidek, boshqaruv hisobini bir nechta turlari, ya'ni yo'nalishlari belgilangan, bulardan ishlab chiqarish hisobi, marjinal hisob, byudjetlashtirish va strategik hisob. Strategik hisob, o'z navbatida, korxonani rivojlantirish strategiyasini resurs va moliyaviy qo'llab quvvatlash tizimini yaratishga qaratilgan.

Hozirgi sharoitda strategik yondashuvlarni muhimligi va zarurati dunyo olimlari va yirik korxonalar mutaxassislari tomonidan tan olingan. Bunda asosiy e'tibor korxonalar o'rtasida kuchayib borayotgan raqobat muhitiga qaratilishi lozim. Kuchli raqobat sharoitida raqobatdosh ma'lumotlar muhim ahamiyat kasb etadi.

Strategik boshqaruv uchun axborot tizimining roli shundaki, ma'lumotlarni to'plash, qayta ishlash va tahlil qilishni ratsional va samarali yo'llari ko'p jihatdan strategiya ishlab chiqishning natijadorligini belgilab beradi.

Boshqaruv hisobining hozirgi holati asosan tezkor qarorlarni axborot ta'minoti bilan shug'ullanganligi bois an'anaviy boshqaruv hisobi deb atalgan.

Bozor sharoitida raqobat kuchaygani va axborot texnologiyalari rivojlangani sababli korxonalar joriy boshqaruv qarorlari bilan bir qatorda uzoq muddatli yoki strategik boshqaruv qarorlarini ham qabul qilishga majbur bo'lmoqda. Ushbu qarorlar kelajakda barqaror faoliyat yuritishga intilgan hamkorlar hamda boshqaruv xodimlari uchun alohida ahamiyat kasb etadi.

"Strategik boshqaruv hisobi" atamasi XX-asrning 80-yillarida AQSh va G'arbiy Yevropa mamlakatlarida paydo bo'lgan, biroq, keng qo'llanilmagan. O'tgan asrning 90-yillariga kelib, strategik boshqaruv hisobiga oid bahslar avj oldi. "Strategik boshqaruv hisobi" atamasi birinchi bo'lib, K. Simmondz tadqiqotlarida keltirilgan [3].

Strategik boshqaruv hisobining asosiy funksiyasi - korxona faoliyatini chuqur tahlil qilish va strategik qarorlar qabul qilish jarayonida barcha manfaatdor tomonlar istaklarini hisobga olishga zamin yaratishdir. Boshqacha qilib aytganda, strategik boshqaruv hisobi turli manfaatdor guruhlar nuqtai nazaridan korxona samarali faoliyat ko'rsatayotganlik darajasini aniqlash imkonini berishi kerak.

Strategik boshqaruv hisobi mustaqil ilmiy yo'nalish sifatida uzoq muddatdan buyon amal qilayotganiga qarmasdan haligacha aniq bir ta'rifi shakllantirilmagan.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi.

Strategik boshqaruv hisobi (Strategic Management Accounting - SMA) korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini shakllantirish va amalga oshirishda axborot bilan ta'minlovchi muhim boshqaruv vositasi sifatida ko'plab iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq qilingan.

Xorijda va mamlakatimizda strategik boshqaruv hisobini rivojlantirishga bag'ishlangan ko'plab asarlar chop etildi. Xususan, A. Apcherch: "Korxonalar va boshqaruvchilarni faoliyatini baholash ko'p qirrali hisoblanadi va hamma natijalarni ham miqdoriy jihatdan o'lchab bo'lmaydi. Shu boisdan alohida e'tibor moliyaviy bo'lmagan va sifat baholariga qaratilishi lozim. Bunga strategik boshqaruv hisobini joriy etish orqali erishish mumkin" [4],- deb fikr bildirgan. N.M. Blajenkova: "Strategik boshqaruv hisobi korxonalarda shakllanish bosqichida bo'lib, unga tor darajada an'anaviy boshqaruv hisobini amal qilishini asosiy bir qirradi sifatida

qaralmoqda"[5], - deya e'tirof etgan. V.E. Kerimovni fikricha, "Mahalliy ilmiy va o'quv adabiyotlarida strategik boshqaruv hisobi sohasidagi adabiyotlar deyarli mavjud emas"[6].

M. Porterning raqobat ustunligi nazariyasida strategik boshqaruv hisobi mahsulot tannarxi, qiymat zanjiri va differentsiatsiya strategiyalarini shakllantirishda asosiy axborot manbai sifatida qaraladi. Porter SMA orqali xarajat yetakchiligi yoki mahsulotni farqlash strategiyalarini asoslash mumkinligini ilmiy jihatdan isbotlagan [7].

MDH olimlaridan V.F. Paliy [8] va N.P. Kondrakov [9] strategik boshqaruv hisobini korxonaning uzoq muddatli rejalashtirish, investitsion qarorlar va ishlab chiqarish samaradorligini baholash bilan bog'laydi. Ularning fikricha, SMA ishlab chiqarish xarajatlari, foyda va kapital aylanishini strategik darajada boshqarishga xizmat qiladi.

Mamlakatimizdagi taniqli iqtisodchi olimlar B. Xasanov, A. Abduganiyev, N. Abdusalamova, A. Pardayev, A. Ibragimov, M. Mamatkulov, U. Kostayev, N. Rizayev, B. Maxsudov, A. Xashimovlarning ilmiy ishlarida strategik boshqaruv hisobini tashkil etilishining nazariy va uslubiy jihatlari qisman o'z aksini topgan [10]. Ammo, mazkur olimlarning ishlarida strategik boshqaruv hisobini tashkil qilishning nazariy masalalari bo'yicha umumiy mulohazalar berilgan, korxonalarda ishlab chiqarish xarajatlarining strategik boshqaruv hisobini tashkil etishning uslubiy asoslari bilan bog'liq muammolar kompleks ravishda tadqiq qilinmagan.

Strategik boshqaruv hisobi nazariy va uslubiy asoslarini ko'rib chiqishda ayrim olimlar boshqaruv hisobining kelajakda strategik boshqaruv hisobi va strategik boshqaruv tahlili yo'nalishida rivojlanishi haqida fikr bildirishgan. Bunda yuqori darajadagi boshqaruvchilar uchun strategik boshqaruv hisobi, ichki boshqaruv xodimlari

uchun esa operatsion hamda tezkor boshqaruv hisobi ajratilishi mumkin va bu sohalar yanada rivojlanishi kutiladi.

Xorij olimlaridan, prof. K. Druri mazkur masalaga to'xtalib, quyidagilarni ta'kidlab o'tgan: "An'anaviy boshqaruv hisobi ishlab chiqarishni o'sishi va raqobatni kuchayishini hozirgi kundagi talablariga javob bermay qo'ydi; ishlab chiqarish xarajatlarini an'anaviy tizimi qarorlar qabul qilishga yaroqsiz bo'lgan ma'lumotlar taqdim etmoqda; boshqaruv hisobi amaliyot mustaqilligini yo'qotmoqda va moliyaviy hisobni talablariga rioya qilib yordamchi xarakterga ega bo'lib qolmoqda" [11].

Xorijda, MDH davlatlar hamda mamlakatimizdagi chop etilgan ilmiy ishlar tahlili strategik boshqaruv hisobini umumiy tavsifini ajratish imkonini berdi.

Xorij mamlakatlari, ya'ni, AQSh boshqaruv buxgalterlari instituti tomonidan strategik boshqaruv hisobiga quyidagi ta'rif berilgan: "Boshqaruv hisobini shakllaridan biri bo'lib, unda asosiy e'tibor firmaga ta'sir etuvchi tashqi omillar bilan bog'liq ma'lumotlarga qaratiladi".

K. Uord tomonidan "Korxonaga joriy qilingan yoki joriy qilish rejalashtirilayotgan biznes-strategiyasi kontekstidagi boshqaruv hisobidir"[12] deb ta'riflagan.

Peter C. Brewer "Bozorlar va raqobatchilar xarajatlari, kompaniya xarajatlari tarkibi haqidagi moliyaviy ma'lumotlarni tahlil qilish, taqdim etish hamda ushbu bozorlardagi kompaniya va raqobatchilar uzoq muddatli strategiyasini monitoring qilish demakdir" [13] - degan ilmiy ta'rif bilan murojaat qilgan.

MDH davlatlaridan, O.Ye. Nikolayeva, O.V. Alekseyeva, quyidagicha ta'rif bergan: "Boshqaruv hisobini kompleks yo'nalishi hisoblanib, uzoq muddatli (strategik) qarorlar qabul qilish jarayoniga asosiy e'tiborini qaratadi va tashqi biznes-muhitni batafsil tahlil qilish ko'zda tutiladi" [14].

V.B. Ivashkevich tomonidan ham quyidagicha izohlangan: "Boshqaruv hisobini o'ziga xos xususiyatlaridan biri bo'lib, nafaqat yaqin kelajakka, balki uzoq istiqbolga asosiy e'tiborini qaratadi" [15].

Mahalliy iqtisodchi olimlarimiz, Sh.A. Pardayeva, quyidagicha ta'riflagan: "Strategik boshqaruv hisobi mohiyatini quyidagicha ifodalash taklif etilgan: strategik boshqaruv hisobi - bu xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi omillar va ichki imkoniyatlarni baholash, uning uzoq muddatli pivojlanishini belgilaydigan moliyaviy va nomoliyaviy xususiyatli strategik ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash hamda rahbariyatga taqdim etish tizimidir" [16].

Tadqiqot metodologiyasi.

Maqolada ilmiy mushohada, analiz va sintez usullari qo'llanildi hamda iqtisodchi olimlarning strategik boshqaruv hisobini rivojlantirishga qaratilgan ilmiy-nazariy qarashlari ilmiy abstraksiyalash metodi yordamida o'rganildi. Ma'lumotlar korxonalarining moliyaviy hisobotlari, ishlab chiqarish xarajatlari to'g'risidagi ma'lumotlar va sohaviy statistik manbalardan to'plandi. Tahlil qilish uchun korrelyatsion va regressiya tahlili, shuningdek, klaster tahlili kabi iqtisodiy-matematik usullar qo'llanildi. Xarajatlarning mahsulot tannarxiga ta'sirini o'lchash va omillarni aniqlash maqsadida dinamik qatorlar tahlili ham amalga oshirildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Keltirilgan ushbu ilmiy yo'nalishdagi olimlarning ta'riflarning mazmunidan ko'rinib turibdiki, strategik boshqaruv hisobining amal qilish jarayonlarini quyidagicha belgilab olish mumkin:

- korxona faoliyatini tavsiflash: joriy va istiqbol faoliyat natijalarini baholash, korxona moliyaviy holati va ishlab chiqarish potensialini tahlil qilish;
- xo'jalik yurituvchi subyektlarning maqsadlarini belgilash;

- strategik rejalashtirish;
- ko'zlangan maqsad va faoliyat rejasidan kelib chiqqan holda korxonani rivojlantirish strategiyasi variantlarini ishlab chiqish hamda ulardan eng samaralisini tanlash;
- xo'jalik yurituvchi subyektlarda strategiyani amalga oshirish;
- boshqaruvni strategik tahlil qilish, baholash va nazorat qilish.

Bizning fikrimizcha, strategik boshqaruv hisobi don mahsulotlarini qayta ishlash sanoatida nafaqat mahsulot tannarxini optimallashtirish, balki butun ishlab chiqarish tizimini strategik nuqtai nazardan qayta ko'rib chiqish imkonini beruvchi muhim boshqaruv vositasidir. Ushbu yondashuv resurslardan oqilona foydalanish, ishlab chiqarish jarayonlaridagi yashirin yo'qotishlarni aniqlash hamda qiymat zanjiri bo'ylab xarajatlarni boshqarish orqali korxonalarning iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Ayniqsa, donni qayta ishlash tarmog'ida xomashyo xarajatlari ulushining yuqoriligi, energiya va logistika sarflarining sezilarli bo'lishi strategik boshqaruv hisobini qo'llash zaruratini yanada kuchaytiradi. Strategik boshqaruv hisobi yordamida korxonalar xarajatlarni nafaqat hisobga olish, balki ularni rejalashtirish, nazorat qilish va uzoq muddatli strategiyalar bilan uyg'unlashtirish imkoniyatiga ega bo'ladi. Natijada tannarxni pasaytirish bilan birga mahsulot sifati va raqobatbardoshligini oshirish uchun zarur bo'lgan boshqaruv qarorlari shakllantiriladi.

Donni qayta ishlash korxonalarida strategik boshqaruv hisobi quyidagi xususiyatlarga ega:

- don xom-ashyosining narxi va sifat ko'rsatkichlari mavsumiy o'zgaruvchan bo'lgani sababli, hisob tizimi real vaqtda ma'lumotlarni olish va tahlil qilish imkonini beradi;
- mahsulot tannarxi ishlab chiqarish bosqichlari (tozalash, maydalash, bug'lash, quritish, qadoqlash) bo'yicha batafsil

hisoblanadi. Xarajatlar tarkibi: o'zgaruvchan, doimiy va boshqa xarajatlarni o'z ichiga oladi;

- yangi texnologiyalarni joriy etish va ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish uchun strategik moliyaviy rejalar tuzish;

- mahsulotlar assortimentini va narx siyosatini belgilashda bozor tendensiyalari,

import-eksport salohiyati va raqobatchilar tahlilini hisobga olish;

- donni qayta ishlash jarayonlarida sifatni saqlash xarajatlarining strategik ahamiyati yuqori. Bu hisobotlar strategik qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyat kasb etadi.

1-jadval

Donni qayta ishlash korxonalarida strategik boshqaruv hisobining o'ziga xos xususiyatlari*

Xususiyati	Tavsifi	Amaliy ahamiyati
Mahsulot assortimenti	Tozalangan, bug'langan, quritilgan, maydalangan, un, kraxmal, donli tayyor mahsulotlar	Har bir tur bo'yicha rentabellikni aniqlash imkonini beradi
Xom-ashyo narxining o'zgaruvchanligi	Don narxi mavsumiy va global bozor bilan bog'liq	Xarajatlarni oldindan prognozlash va narx siyosatini belgilash lozim bo'ladi.
Texnologik jarayonlarning murakkabligi	Tozalash, bug'lash, quritish, maydalash, qadoqlash bosqichlari	Har bir bosqich bo'yicha xarajatlarni hisoblashni talab qiladi
Sifatni nazorat qilish	Sifat standartlari va sertifikatlash	Mahsulot narxini va bozordagi raqobatbardoshlikni belgilaydi
Innovatsion investitsiyalar	Energiya tejamkor yangi texnologiya va uskunalar bilan ta'minlash	Uzoq muddatli samaradorlik va ishlab chiqarish quvvatini oshirishga xizmat qiladi

*Tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan shakllantirildi.

Donni qayta ishlash korxonalarida strategik boshqaruv hisobi – bu nafaqat moliyaviy nazorat, balki korxona rivojlanishini ta'minlovchi strategik vositadir. U ishlab chiqarish jarayonlarini tahlil qiladi, xarajatlarni optimallashtiradi, mahsulot assortimenti va sifatini boshqaradi hamda bozor raqobatida korxona barqarorligini ta'minlaydi. Shu bilan birga, hisob tizimi dinamik bo'lishi, real vaqt rejimida ma'lumot taqdim etishi va korxona strategiyasiga xizmat qilishi lozim.

Donni qayta ishlash korxonalarida strategik boshqaruv hisobining asosiy jihatlari:

- mahsulot tannarxini kamaytirish va rentabellikni oshirish;

- resurslardan samarali foydalanishni ta'minlash;

- bozor talabini prognoz qilish va mahsulot turlarini diversifikatsiya qilish;

- uzluksiz raqobatbardosh strategiyalarni ishlab chiqish.

Xulosa va takliflar.

Moliyaviy va boshqaruv hisobiga bir xil yondashmaslik va boshqaruv hisobini ma'lumotlari tashqi moliyaviy hisobot tizimi faoliyatini shunchaki yordamchi mahsuloti bo'lmasligi kerak. Shuningdek, boshqaruv hisobi to'liq kompaniya faoliyatini ichki jabhalariga o'z e'tiborini qaratib, kompaniya faoliyat olib borayotgan biznesni tashqi muhitga esa diqqatini qaratmayapti. Shu boisdan, boshqaruv hisobini asosiy e'tiborni tashqi muhitga qaratadigan konsepsiyasi, ya'ni strategik boshqaruv hisobini rivojlantirishga ehtiyoj sezilmoqda.

Korxonada strategik qarorlar tayyorlash uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarga bo'lgan ehtiyojni qondirish maqsadida boshqaruv hisobi bo'yicha yangi uslublar qo'llanilishi lozim. Ushbu uslublar majmui, odatda, zamonaviy yoki strategik boshqaruv hisobi deb ataladi.

Shuni ham ta'kidlash kerakki, zamonaviy boshqaruv hisobini roli an'anaviy boshqaruv

hisobidan tubdan farq qiladi. An'anaviy boshqaruv hisobi asosan joriy boshqaruv qarorlarini axborot ta'minoti bilan shug'ullanadi.

Strategik boshqaruv hisobi esa strategik qarorlarni ma'lumotlar bilan ta'minlaydi. Ushbu farq foydalaniladigan tahlil metodlarini turlicha bo'lishiga va boshqaruv hisobini boshqa fanlar, masalan, buxgalteriya hisobi, menejment, marketing va h.k. fanlar bilan o'zaro aloqasini boshqacha bo'lishiga olib keladi.

Strategik boshqaruv hisobi boshqaruv hisobining yo'nalishi hisoblanib, strategik qarorlar qabul qilish uchun axborot ta'minotini shakllantirishga xizmat qiladi. Strategik boshqaruv hisobida korxona faoliyat ko'rsatayotgan, bozordagi strategik holati, mahsulotini differentsiatsiyasi e'tiborga olinadigan hamda mazkur korxonani qiymatni to'liq zanjiri shakllantirilishi lozim bo'lgan tashqi biznes-muhiti batafsil tahlil qilinishi kerak.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy majlisga Murojaatnomasi. Xalq so'zi. 2025-yil 26-dekabr, №79 (8521).
2. B. Maxsudov "Boshqaruv hisobida strategik yondashuv masalalari" Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali. 2019-y., 6-son.
3. Simmonds K. Strategic management accounting for pricing: a case example // Accounting and business research. – 1982. – T. 12. – №. 47. – p. 206-214.
4. Анчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер. с англ./Под ред. Я.В.Соколова. - М.: Финансы и статистика, 2002. С. 721-750.
5. Блаженкова Н.М. Методика организации стратегического управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2008. № 4.с. 66.
6. Стратегический учет / под ред. В.Э. Керимова. М.: Омега - Л, 2010. с. 3.
7. Porter M.E. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. – Simon and Schuster, 2008.
8. Палий В.Ф. Управленческий учет - система внутренний информации.//Бухгалтерский учет. – 2013. – № 2. УДК 657.9. Характеристика и проблемы учета ноу-хау. з.п.
9. Н.П.Кондракова Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий). Учебник.5-е издание, перер.и доп. Москва. ИНФРА-М. 2025. - 584 с.
10. A.K. Ibragimov, BA. Xasanov, N.K. Rizayev. -T.: «Moliya». 2014. 366-b. Xasanov B.A., Xashimov A.A. // Amaliy boshqaruv hisobi: O'quv qo'llanma / Boshqaruv hisobi. Darslik. - T.: Iqtisod-moliya, 2005 - 308 b.
11. Друри К. Управленческий производственный учет. –М.: ЮНИТИ, 2019.-224 с.
12. Уорд К. Стратегический управленческий учет. – М.: OZON.RU -2002 -448 с.
13. Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2012 - 592 с. –(Серия «Классика МВА»).
14. О.Е. Николаева, О.В. Алексеева. Стратегический управленческий учет: монография – М.: Едиториал УРСС, 2003 -303 с.
15. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. -3-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015 -448 с.
16. Pardayeva Sh.A. (2021) Xo'jalik yurituvchi subyektlarda strategiya boshqaruv biznesni takomillashtirish.-Toshkent, "Xalqaro moliya va hisob" ilmiy elektron jurnal, №3.