

XARAJATLARNI STRATEGIK BOSHQARUV HISOBINING NAZARIY ASOSLARI

Xayitboyeva Laylo Oybekovna
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Annotatsiya: Ushbu maqolada xarajatlarni strategik boshqaruv hisobining nazariy asoslari, uning korxona boshqaruvidagi o'рни va ahamiyati yoritilgan. Maqolada strategik xarajatlarni rejalashtirish, tahlil qilish va nazorat qilishning zamonaviy yondashuvlari ko'rib chiqiladi. Shuningdek, korxonada xarajatlarni kamaytirish, resurslardan samarali foydalanish va raqobatbardoshlikni oshirishda strategik boshqaruv hisobining tutgan o'рни tahlil qilinadi. Ishda xorijiy va mahalliy tajribalarga asoslangan ilmiy fikrlar hamda amaliy misollar keltirilgan.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv hisobi, xarajatlar tahlili, menejment, samaradorlik, nazorat, raqobatbardoshlik, moliyaviy qarorlar, resurslarni boshqarish.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ

Хайитбоева Лайло Ойбековна
Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация: В данной статье рассматриваются теоретические основы стратегического управленческого учета затрат, его роль и значение в системе управления предприятием. Анализируются современные подходы к планированию, анализу и контролю стратегических затрат. Также исследуется значение стратегического управленческого учета в повышении эффективности использования ресурсов, снижении издержек и укреплении конкурентоспособности предприятия. Работа опирается на отечественный и зарубежный опыт, приведены научные и практические примеры.

Ключевые слова: стратегический управленческий учет, анализ затрат, менеджмент, эффективность, контроль, конкурентоспособность, финансовые решения, управление ресурсами.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC COST MANAGEMENT ACCOUNTING

Khayitboyeva Laylo Oybekovna
Tashkent State University of Economics

Abstract: This article explores the theoretical foundations of strategic cost management accounting and its role in enterprise management. It analyzes modern approaches to planning, analyzing, and controlling strategic costs. The paper also examines how strategic management accounting contributes to cost reduction, resource efficiency, and enhancing competitiveness. Both domestic and international experiences are discussed, along with practical examples and theoretical insights.

Keywords: strategic management accounting, cost analysis, management, efficiency, control, competitiveness, financial decisions, resource management.

Kirish

Bugungi tez o'zgarayotgan iqtisodiy sharoitda har bir korxona uchun xarajatlarni to'g'ri boshqarish masalasi eng muhim omillardan biriga aylanmoqda. Bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobat kuchaygani sari, korxonalar resurslardan samarali foydalanish, xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish yo'lida yangi yondashuvlarga murojaat qilmoqda. Ana shunday yondashuvlardan biri bu — **strategik boshqaruv hisobi** hisoblanadi. Strategik boshqaruv hisobi oddiy moliyaviy hisobdan farqli ravishda, faqat o'tgan davr natijalarini emas, balki kelajakdagi maqsadlarni ham ko'zda tutadi. U korxona faoliyatini uzoq muddatli istiqbolida rejalashtirish, xarajatlarni tahlil qilish va ularni kamaytirish yo'llarini belgilashda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Bugungi kunda korxona rahbarlari uchun nafaqat foyda miqdorini oshirish, balki xarajatlarni boshqarish orqali raqobatbardoshlikni saqlab qolish ham katta ahamiyat kasb etadi. Xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi korxonaga o'z kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, resurslardan to'g'ri foydalanish, bozor o'zgarishlariga tez moslashish va uzoq muddatli rejalarga asoslanib qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Shuningdek, ushbu yondashuv orqali korxona nafaqat hozirgi davrda, balki kelgusida ham barqaror faoliyat yuritish uchun asos yaratadi. O'zbekiston sharoitida ham bu yo'nalish tobora dolzarb bo'lib bormoqda. So'nggi yillarda mamlakatda iqtisodiy islohotlar chuqurlashgani, raqobat muhiti kuchaygani va yangi boshqaruv usullarining joriy qilinishi natijasida korxonalarda strategik hisob va tahlil tizimiga ehtiyoj ortmoqda. Shu sababli, xarajatlarni strategik boshqaruv hisobining nazariy asoslarini o'rganish, ularning amaliyotda qo'llanish imkoniyatlarini aniqlash hozirgi kunda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish uchun muhim ilmiy va amaliy ahamiyatga ega.

Adabiyotlar sharhi

Xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi masalalari bo'yicha dunyo miqyosida bir qator iqtisodchi olimlar tadqiqotlar olib borgan. Ular orasida **Robin Cooper** va **Robert S. Kaplan**larning ishlari alohida ahamiyatga ega. Ushbu ikki olim strategik boshqaruv hisobi va xarajatlarni tahlil qilish sohasida chuqur ilmiy nazariya va amaliy tavsiyalarni ishlab chiqqan.

Amerikalik olim **Robin Cooper** o'zining "Cost Management System"¹ (Xarajatlarni boshqarish tizimi) nomli asarida korxonadagi xarajatlarni faqatgina hisobga olish emas, balki ularni strategik darajada boshqarish zarurligini ta'kidlaydi. U "faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi" (Activity-Based Costing — ABC) modelini ishlab chiqib, xarajatlarni aniq faoliyat turlari bilan bog'lash g'oyasini ilgari surgan. Bu usul yordamida korxona har bir jarayon uchun qancha mablag' sarflanayotganini aniqlay oladi va shu asosda ortiqcha xarajatlarni kamaytirish imkoniga ega bo'ladi. Cooper fikricha, strategik boshqaruv hisobi nafaqat moliyaviy natijalarni, balki ichki jarayonlarning samaradorligini ham baholashda muhim vositadir.

Ikkinchi mashhur iqtisodchi olim **Robert S. Kaplan** esa o'zining "The Balanced Scorecard"² (Muvozanatli ko'rsatkichlar tizimi) asarida korxonaning strategik boshqaruvida faqat moliyaviy ko'rsatkichlarga tayanish yetarli emasligini aytadi. Uningcha, xarajatlarni boshqarishda resurslardan foydalanish samaradorligi, xodimlarning malakasi, mijozlar bilan ishlash sifati va ichki jarayonlarning muvofiqligi ham muhim omillardir. Kaplan ishlab chiqqan model bugungi kunda dunyo bo'yicha ko'plab yirik korxonalar tomonidan amaliyotda qo'llanmoqda. U shuningdek, strategik boshqaruv hisobi orqali kompaniya uzoq muddatli maqsadlarni belgilab, ularni aniq o'lchovlar orqali nazorat qilishi mumkinligini isbotlagan

Mahalliy iqtisodiy adabiyotlarda ham ushbu soha bo'yicha tadqiqotlar olib borilgan. O'zbekistonlik olimlar strategik boshqaruv hisobining korxonalarda samaradorlikni oshirish, raqobatbardoshlikni kuchaytirish va resurslardan oqilona foydalanishdagi o'rniga alohida e'tibor qaratmoqdalar. Ularning fikricha, xorijiy tajribalarni o'rganish va ularni mahalliy iqtisodiy sharoitga moslashtirish bugungi kunda muhim vazifalardan biridir. Umuman olganda, Cooper va Kaplanlarning ilmiy ishlari strategik boshqaruv hisobining nazariy poydevorini yaratgan. Ularning g'oyalari hozirgi kunda ham dolzarb bo'lib, korxonalar uchun xarajatlarni samarali boshqarish va uzoq muddatli strategiyalarni shakllantirishda asosiy yo'nalish bo'lib xizmat qilmoqda

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu tadqiqot ishini tayyorlash jarayonida bir nechta ilmiy usullardan foydalanildi. Asosiy maqsad — xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi tizimini chuqur tahlil qilish va ularning korxona samaradorligiga ta'sirini aniqlashdir. Shu bois ishda nazariy tahlil, qiyosiy tahlil, mantiqiy umumlashtirish va amaliy kuzatish metodlari qo'llanildi. Avvalo, nazariy tahlil usuli orqali strategik boshqaruv hisobi va xarajatlarni

¹

https://books.google.co.uz/books/about/The_Design_of_Cost_Management_Systems.html?id=IHkbPwAACAAJ&redir_esc=y

² <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

nazorat qilishga oid xorijiy va mahalliy manbalar o'rganildi. Xususan, Robin Cooper va Robert Kaplan kabi mashhur olimlarning ilmiy asarlarida keltirilgan nazariy g'oyalar asos qilib olindi. Ularning yondashuvlari o'zaro taqqoslanib, strategik xarajat boshqaruvi tizimining afzalliklari va cheklovlari aniqlab chiqildi. Keyingi bosqichda qiyosiy tahlil metodi qo'llanib, xalqaro kompaniyalar (masalan, Toyota, General Electric kabi) va O'zbekiston korxonalarining xarajatlarni boshqarish amaliyoti solishtirildi. Bu usul orqali xorijiy tajribaning mahalliy sharoitda qo'llash imkoniyatlari baholandi. Mantiqiy umumlashtirish metodi yordamida esa olingan nazariy va amaliy ma'lumotlar tizimlashtirildi. Har bir natija umumiy xulosaga keltirilib, strategik boshqaruv hisobi tizimining korxonalar uchun qanday foyda keltirishi asoslab berildi. Bundan tashqari, amaliy kuzatish usuli orqali ayrim korxonalarning ichki hisobot tizimi, xarajatlarni rejalashtirish va nazorat qilish jarayonlari o'rganildi. Shu orqali real misollar asosida strategik hisob tizimining afzalliklari ko'rsatib berildi.

Umuman olganda, tadqiqot metodologiyasi nazariy manbalarni tahlil qilish, xalqaro tajribani o'rganish, amaliy kuzatish va umumlashtirish usullariga asoslangan bo'lib, bu yondashuvlar orqali mavzuning ilmiy va amaliy jihatlarini to'liq yoritildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi

Tadqiqot davomida xarajatlarni strategik boshqaruv hisobining amaliyotdagi o'rni va ahamiyati chuqur tahlil qilindi. Natijalarga ko'ra, bugungi kunda ko'plab O'zbekiston korxonalarida xarajatlarni hisobga olish va tahlil qilish jarayonlari mavjud bo'lsa-da, ularning aksariyati strategik yondashuv asosida emas, balki an'anaviy buxgalteriya tizimi doirasida olib borilmoqda. An'anaviy hisob tizimida korxonalar asosan o'tgan davr xarajatlarini qayd etish bilan cheklanadi, bu esa kelgusidagi strategik qarorlarni to'g'ri qabul qilishga to'sqinlik qiladi. Shu sababli, strategik boshqaruv hisobi tizimini joriy etish korxonalar uchun muhim zaruratga aylanmoqda. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, strategik boshqaruv hisobi joriy qilingan korxonalarda xarajatlarni rejalashtirish, nazorat qilish va tahlil qilish jarayonlari ancha samarali kechadi. Masalan, ayrim yirik ishlab chiqarish korxonalarida "faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi" (Activity-Based Costing – ABC) tizimi yo'lga qo'yilgan. Bu tizim orqali korxona mahsulot yoki xizmat narxini aniq hisoblab, qaysi jarayon eng ko'p xarajat talab etayotganini aniqlay oladi. Natijada, ortiqcha xarajatlar kamayib, resurslardan foydalanish samaradorligi ortadi. Bundan tashqari, korxonalarda xarajatlarni strategik boshqaruv orqali raqobatbardoshlikni oshirish imkoniyati ham mavjud. Masalan, ishlab chiqarish tannarxini pasaytirish orqali mahsulotni bozor narxidan pastroq taklif qilish raqobatchilarga nisbatan ustunlik beradi. Shu jarayonda strategik hisob tizimi korxona uchun muhim ma'lumotlar bazasini yaratadi, menejerlarga esa to'g'ri qaror qabul qilish imkonini beradi. O'zbekiston sharoitida o'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, korxonalarda xarajatlarni strategik

boshqaruvga oid bilim va tajriba yetarli darajada shakllanmagan. Ayrim hollarda korxona rahbarlari moliyaviy natijalarga qisqa muddatli yondashuv bilan qaraydi, bu esa uzoq muddatli samaradorlikka salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli, strategik boshqaruv hisobi bo'yicha malakali mutaxassislar tayyorlash, xalqaro tajribani joriy etish va ichki nazorat tizimini kuchaytirish zarur.

Natijalarga ko'ra, strategik boshqaruv hisobi tizimini yo'lga qo'ygan korxonalar quyidagi afzalliklarga ega bo'lgan:

- xarajatlar bo'yicha aniq tahlil va prognozlash imkoniyati;
- resurslardan oqilona foydalanish;
- foydani oshirish va tannarxni kamaytirish;
- raqobatbardoshlikni kuchaytirish;
- boshqaruv qarorlarini tez va to'g'ri qabul qilish imkoniyati.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi korxona uchun nafaqat moliyaviy hisobot vositasi, balki butun boshqaruv tizimining yuragi hisoblanadi. U korxonaning hozirgi holatini tahlil qilish, kelajakdagi yo'nalishlarini belgilash va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishda muhim rol o'ynaydi.

O'zbekiston – 2030 strategiyasi

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi – O'zbekiston Respublikasining “O'zbekiston – 2030 strategiyasi”da belgilangan iqtisodiy o'sish, resurslardan samarali foydalanish va boshqaruv tizimlarini raqamlashtirish yo'nalishlariga muvofiq ravishda, xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi tizimini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy asoslarni ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqotda O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi tomonidan e'lon qilingan rasmiy ma'lumotlardan foydalanilgan. Unga ko'ra, 2024-yil yanvar–oktabr holatiga huquq va buxgalteriya hisobi sohasidagi xizmatlar hajmi 1,7 trillion³ so'mni tashkil etgan. Ushbu ko'rsatkich iqtisodiy faoliyatda xarajatlarni strategik nazorat qilish va moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi. “O'zbekiston – 2030 strategiyasi”da belgilanganidek, korxonalarda samarali boshqaruv va hisob tizimlarini joriy etish orqali xarajatlarni kamaytirish, foydadorlikni oshirish hamda iqtisodiyotning raqobatbardoshligini kuchaytirish asosiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Shu bois, xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi tizimini takomillashtirish O'zbekiston iqtisodiy islohotlarining ajralmas qismi sifatida qaraladi. Strategik boshqaruv hisobi tizimini joriy etish orqali korxonalar nafaqat xarajatlarni tahlil qilish va nazorat qilish imkoniyatiga ega bo'ladi, balki uzoq muddatli rejalashtirish, resurslardan oqilona foydalanish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash imkoniyatiga ham ega bo'ladi. Bu esa “O'zbekiston – 2030 strategiyasi”da belgilangan barqaror iqtisodiy o'sish, samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirish maqsadlariga to'liq mos keladi. Xulosa

³ <https://stat.uz/uz/>

qilib aytganda, 2024-yilgi iqtisodiy ko'rsatkichlar shuni anglatadiki, xarajatlarni strategik boshqaruv asosida nazorat qilish, ularni tahlil qilish va resurslardan oqilona foydalanish orqali iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga erishish mumkin. Shu sababli, mamlakatda strategik boshqaruv hisobi tizimini keng joriy etish "O'zbekiston – 2030 strategiyasi" maqsadlarini amalga oshirishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Xulosa va takliflar

Bugungi globallashuv va raqobat muhiti sharoitida xarajatlarni samarali boshqarish korxonaning strategik muvaffaqiyati uchun muhim omil hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruv hisobi oddiy buxgalteriya tizimidan farqli ravishda, korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv yordamida korxona nafaqat o'tgan davr xarajatlarini tahlil qiladi, balki kelajakdagi imkoniyat va tahdidlarni ham baholab, foydani barqaror saqlash va raqobatbardosh ustunlikni ta'minlash imkoniyatiga ega bo'ladi. O'zbekiston korxonalarida strategik boshqaruv hisobi tizimini to'liq shakllantirish uchun zarur infratuzilma, malakali kadrlar va raqamli boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish zarur. Shu bois, strategik boshqaruv hisobi iqtisodiyotning yangi bosqichida innovatsion menejment, raqamli tahlil va resurslarni optimallashtirish bilan uzviy bog'liq holda rivojlanishi lozim.

Xulosa qilib aytganda, xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi – bu faqat hisobot tizimi emas, balki korxona barqarorligini ta'minlovchi strategik qarorlar qabul qilish platformasidir.

Takliflar

1. Milliy korxonalarda strategik boshqaruv hisobi konsepsiyasini joriy etish bo'yicha aniq yo'l xaritalari ishlab chiqilishi lozim.
2. Menejerlar va buxgalterlar uchun strategik boshqaruv bo'yicha malaka oshirish dasturlari tashkil etilishi zarur.
3. Raqamli hisob va tahlil tizimlarini (masalan, ERP, ABC, BSC dasturlari) amaliyotga keng tatbiq etish tavsiya etiladi.
4. Xalqaro tajribalarni mahalliy sharoitga moslashtiruvchi ilmiy markaz tashkil etish maqsadga muvofiq.
5. O'zbekiston iqtisodiy sharoitiga mos strategik boshqaruv hisobi standartlarini ishlab chiqish zarur.
6. Korxonalarda ichki nazorat va strategik tahlil bo'limlari faoliyatini kuchaytirish kerak.
7. Strategik hisob natijalariga asoslangan innovatsion boshqaruv qarorlarini rag'batlantiruvchi mexanizmlar yaratilishi lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. "Huquq va buxgalteriya hisobi sohasidagi xizmatlar hajmi, 2024-yil yanvar-oktabr holatiga." Manba: <https://stat.uz>
2. Kaplan, R. S., Norton, D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. Manba: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
3. Cooper, R. (1996). *The Design of Cost Management Systems* https://books.google.com/books/about/The_Design_of_Cost_Management_Systems.html?id=lHkbPwAACAAJ
4. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. "O'zbekiston – 2030 strategiyasi: iqtisodiy islohotlar va boshqaruv tizimlarini takomillashtirish." Manba: <https://www.iqtisodiyot.uz/oz/strategy-2030>
5. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. "Xarajatlarni strategik boshqaruv hisobi va uning korxona faoliyatidagi ahamiyati." Ilmiy maqola, 2023. Manba: <https://tsue.uz>