

## **ХИЗМАТЛАР СОҲАСИДА БОШҚАРУВ ҲИСОБИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ МАСАЛАЛАРИ**

**Маннапова Раъно Абборовна**

*Тошкент молия институти катта ўқитувчиси, Тошкент, Ўзбекистон,*  
[mannapova2019@list.ru](mailto:mannapova2019@list.ru)

### **Аннотация**

Мазкур мақолада хизматлар соҳасинингиқтисодиётда тутган ўрни ва ривожланиш тенденциялари, хизматлар соҳасида бошқарув ҳисобини ташкил этиш, бошқарув ҳисобининг ривожланиш босқичлари, бошқарув ҳисоби моҳияти, бошқарув ҳисоби ривожланиш даражасини хизмат кўрсатиш корхоналарига хос бўлган йўналишлари тадқиқ қилинган.

**Калит сўзлар:** хизматлар соҳаси, бошқарув ҳисоби, KPI, бошқарув ҳисоби воситалари.

### **Аннотация**

В данной статье рассмотрены роль и тенденции развития сферы услуг в экономике, организация управленческого учета в сфере услуг, этапы развития управленческого учета, сущность управленческого учета, уровень развития управленческого учета в некоторых сферах. специально для сервисных предприятий.

**Ключевые слова:** сфера услуг, управленческий учет, KPI, инструменты управленческого учета.

### **Abstract**

This article examines the role and development trends of the service sector in the economy, the organization of management accounting in the service sector, the stages of development of management accounting, the essence of management accounting, the level of development of management accounting in some areas specific to service enterprises.

**Keywords:** services sector, management accounting, KPI, management accounting tools.

### **Кириш**

Ҳозирги кунда хизматлар соҳаси иқтисодиётнинг тез ривожланувчи тармоқлари бўлиб, у Ўзбекистон иқтисодиётида ҳам тараққиётини белгиловчи янги йўналиш сифатида намоён бўлмоқда. Хизматларнинг хилма-хил янги турлари кенгайиб, хизматлар бозорида салмоқли ўринни эгаллаб бораётган банк-молия, туризм, суғурта, ахборот-коммуникация хизматлари, умумий овқатланиш хизматлари ва бошқаларни ривожлантириш ҳисобига янги иш ўринлари барпо этилмоқда.

Президентимиз Ш.Мирзиёев таъкидлаб ўтганларидек, “Миллий иқтисодиётни, унинг ўсиш суръатларини замон талаблари даражасида ривожлантириш устувор вазифаларимиздан биридир”[2]. Бу эса мамлакатимиздаги мавжуд ресурс ва имкониятларни сафарбар этган ҳолда, аҳоли жон бошига тўғри келадиган ялпи ички маҳсулот ҳажмини янада оширишга қаратилгандир. Иқтисодиётда юқори ўсиш суръатларига эришиш учун, аввало, макроиқтисодий барқарорликни таъминлаб, инфляция даражасини белгиланган 5 фоизгача пасайтириш чоралари амалга оширилади. Шу билан бирга пандимиядан кейин иқтисодиёт тармоқларни, хусусан

хизматлар соҳаларини жадал ривожлантириш орқали уларнинг молиявий барқарорлигини таъминлашга алоҳида этибор қаратилмоқда. Бу борада Президентимизнинг 2021 йил 25 августдаги “Умумий овқатланиш ва туризм соҳаларини қўллаб-қувватлашнинг қўшимча чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-5232-сонли қарорнинг қабул қилиниши мазкур соҳалар учун кенг имкониятлар яратиб бермоқда[1]. Мазкур қарорга мувофиқ жорий йил 1 сентябрдан 31 декабрга қадар умумий овқатланиш корхоналари юридик шахслардан олинадиган ер солиғи ва юридик шахсларнинг мол-мулкига солинадиган солиқни тўлашдан озод қилиниши белгиланган. Ушбу тежаб қолинган маблағлар умумий овқатланиш корхоналари фаолиятини ривожлантиришга йўналтирилади.

Мамлакатимизда хизматлар соҳаси биргина 2020 йилга келиб пандемия таъсири оқибатида пасайиши кузатилган<sup>1</sup>. Дунёда ҳукм сураётган пандимия мамлакат иқтисодий тармоқлари, хусусан хизматлар соҳасига ҳам салбий таъсир кўрсатмоқда.

Пандемиядан кейинги даврда янги иш ўринлари яратиш, аҳоли бандлигини таъминлаш ва даромадларини оширишда хизмат кўрсатиш ва умумий овқатланиш соҳасининг ривожлантиришга алоҳида этибор қаратмоқ даркор. Бу соҳада янги иш ўринларини кам харажат билан ва қисқа муддатда ташкил этиш мумкин. Чунки мамлакатимизда бу тармоқни ривожлантириш имкони катта бўлиб, у ортиқча маблағ талаб этмайди.

Маълумки, мамлакатимизда коронавирус пандемияси бошланиши билан умумий овқатланиш корхоналари ўз фаолиятини вақтинчалик тўхтатишига мажбур бўлди. Ўз навбатида карантин чекловлари юмшатиладиган сўнг улар учун қийин мослашиш даври бошланди. Энди улар йўқотилган даромаднинг ўрнини тўлдириш билан бирга, янги санитария-эпидемиология шароитларида ишлашга ўрганиши ҳам керак.

Инқироз хизмат кўрсатишга асосланган бизнеснинг нечоғлик заифлигини ҳам кўрсатди. У нафақат ички омиллар, балки дунёда юз бераётган воқеаларга ҳам боғлиқдир.

Пандемия инқирозидан кейинги даврда хизматлар соҳаси, хусусан умумий овқатланиш тармоқларини ривожлантиришда мавжуд имкониятлардан самарали фойдаланиш, молиявий маблағлар назоратини амалга ошириш ҳамда ресурслар тежамкорлигини таъминлашда уларда бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади.

### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

Сўнгги йилларда бошқарув ҳисоби тизими янада кенг оммалашмоқда. Бу эса самарали бошқарув қарорларини қабул қилишга қаратилган ўзига хос имманент предмет, объект ва воситалар билан тавсифланадиган янги илмий-амалий ҳисоб йўналиши сифатида ўзини ўзи идентификациялаш ҳақида гапириш имконини беради.

Мамлакатимизда бошқарув ҳисоби тизимининг фаол ривожланиш даври (янги асрнинг бошланғич давлари) бугунги кунда у илмий муҳитда ҳам, корпоратив муҳитда ҳам умумий этироф этилганлигидан далолат бериб турибди, унинг алоҳида элементларидан мамлакат хўжалик бирликларининг ҳисоб-таҳлилий ишида фойдаланиш самарадорлиги эса мутахассислар ва амалиётчиларда тобора кам шубҳа уйғотмоқда. Шу билан бирга, асосий иқтисодий таърифлар, бошқарув ҳисоби

<sup>1</sup> www.stat.uz маълумотлари

воситаларидан фойдаланишнинг янги истиқболли соҳаларни талқин қилиш, объектлар, предмет ва усулларга аниқлик киритиш борасидаги йигирма йиллик баҳс-мунозаралар даври иқтисодий субъект ҳаётининг турли босқичларида ва бозорнинг ўзгарувчан ташқи конъюктурасида иқтисодиётнинг аксарият секторлари учун бир хил самарали бўлган ягона унификацияланган усулларнинг ишлаб чиқишига олиб келмади. Бу ҳолат кўп жиҳатдан миллий ўзига хослик ва юзага келган ҳисоб-бошқарув амалиёти нуқтаи назаридан мазкур соҳада кўп сонли тадқиқотларнинг пайдо бўлганлигини изоҳлайди, лекин бир қатор масалалар ҳозирги муаллифлар ва бошқарув ҳисоби соҳасидаги мутахассислар баҳс-мунозараларининг мавзуси бўлиб қолмоқда.

Бошқарув ҳисобининг ривожланишининг хорижий тажрибасига қарайдиган бўлсак, унинг ривожланиш тенденциялари таъсири остида бошқарув ҳисобининг методологияси ва иқтисодиёт тармоқларидаги ўзгаришлар, хусусан, барқарор ривожланиш тўғрисидаги ҳисоботлар ва интеграциялашган ҳисоботларни тузишга йўналтирилиш, "бошқарув ҳисобининг янги объекти сифатида бизнес-модель" ҳорижлик олимлардан Н.В.Малиновская [3], В.Г.Когденко, М.В.Мельник [4] ва бошқаларнинг тадқиқот ишларида ёритилган. Муаммоларнинг ушбу гуруҳида ташқи муҳитни мониторинг қилиш зарурияти, бошқарув ҳисобининг иқтисодиётдаги циклик жараёнларга боғлиқлиги ва молиявий ҳисоб тизимида янги бўлмаган янги ҳисоб объектларининг пайдо бўлишини ажратиш мумкин.

Мустақиллик йилларида мамлакатимиз иқтисодичи олимлари томонидан иқтисодиёт тармоқларида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва такомиллаштириш борасида бир қатор тадқиқотлар олиб борилган. Бир қатор муаллифларнинг фикрича, "Замонавий бошқарув ҳисоби фақатгина харажатлар ҳисоби ва маҳсулот таннархини калькуляцияси билан шуғулланибгина қаомасдан, балки корхона раҳбарига жорий ва истиқболли бошқарув қарорлари қабул қилишида кўмаклашиши зарур"лигини таъкидлайдилар [5]. Шу билан бирга саноат иқтисодиёти тармоқларида бошқарув ҳисобини ташкил этиш борасида ҳам бир қатор тадқиқотлар олиб борилган, жумладан Н.Б.Абдусаломова [6] қора металлургия саноатида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва бюджетлаштириш йўналишида, Б.Ю.Махсудов [7] пахта саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини такомиллаштириш, Л.А.Эшонкулов [8] эса мева-сабзавотни қайта ишлаш корхоналарида бошқарув ҳисобини ташкил этиш ва такомиллаштириш борасида олиб борилган тадқиқотларида бевосита харажатлар таснифи, маҳсулот таннархини калькуляция қилиш ҳамда бюджетлаштиришнинг ҳавфсизлик маржаси борасида тадқиқотлар олиб борган.

Бизнингча, хизматлар соҳасида алоҳида аҳамиятга эга бўлган тармоқлардан бири умумий овқатланиш корхоналарида бошқарув ҳисобини янада ривожланишнинг муҳим истиқболларига эга бўлиб, улар муаллифларнинг иқтисодий субъектнинг ташқи муҳитини ҳисобга олиш ва мониторинг қилишга бағишланган кам сонли тадқиқотларида яширинган.

#### **Тадқиқот методологияси**

Тадқиқот ишини бажаришда методологик базаси бўлиб маълумотларни тўплаш, кузатиш, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни ўрганиш асосида тадқиқотнинг иқтисодий муносабатларни ва уларнинг ривожланишидаги ҳодисаларни ҳамда ўзаро боғлиқликларни ўрганишга нисбатан ялпи ва тизимли ёндашувларни назарда тутувчи

умумий илмий принциплари хизмат қилди. Тизимли ёндашув бошқарув ҳисоби тушунчасига аниқлик киритиш, бошқарув ҳисоби тизимини шакллантириш концепциясини ҳамда бошқарув ҳисоби ривожланиш даражасини белгилаш учун қўлланилди. Бошқарув ҳисобини ташкил этиш, бошқарув ҳисоби, хизматлар соҳасининг умумий овқатланиш тармоқи тармоғи корхоналарини бошқариш соҳасида тадқиқотлар ўтказишни белгилаб берди.

### **Таҳлил ва натижалар муҳокамаси**

Тадқиқотларнинг аксарияти кўпинча, ишлаб чиқариш ҳисобининг шусиз ҳам бой тажрибасини ривожлантирган ҳолда, ҳисоблашнинг анъанавий ёки инновацион усулларини қўллаш ҳисобидан иқтисодий фаолиятнинг турли соҳаларида харажатларни ҳисобга олиш ва ҳақиқий харажатларни ҳисоблаш масалаларига бағишланган. Шу билан бирга, менежментдаги тобора кўпайиб бораётган янги йўналишларни ахборот билан таъминлаш масалалари қисман ўрганилган ёки умуман тадқиқ этилмаётган қолмоқда.

Шу нуқтаи назардан, бошқарув ҳисобидан KPI (*Key Performance Indicator*)<sup>2</sup> - технологияларини қўллаш, иқтисодий субъектнинг бизнес моделини шакллантириш ва амалга ошириш жараёнини ҳисобга олиш ва таҳлил қилиш, барқарор ривожланиш ҳақидаги ҳисоботларни (интеграциялашган ҳисоботларни) тузиш, қийматни яратиш занжирини таҳлилий таъминлаш, мутаносиблаштирилган кўрсаткичларнинг (молиявий ва номолиявий самарадорлик индикаторлари) асосий тизимларини ишлаб чиқиш ва бошқа йўналишлар муаммолари кейинги тадқиқотлар учун устувор ҳисобланади. Бошқарув ҳисоби тизими ҳам ички корпоратив муҳит, ҳам ташқи муҳит таъсири остида катта ўзгаришларни бошдан кечираётганлиги тобора ойдинлашиб бормоқда.

Шуни таъкидлаш керакки, бошқарув ҳисоби унинг воситалари ва усулларини миллий иқтисодиётнинг ўзига хос хусусиятларига мослаштириш ва уни мамлакатимизда юриштишнинг зарурлиги борасида давом этаётган баҳс-мунозараларнинг бутун даври мобайнида хорижий мамлакатларда узлуксиз ривожланди. Жаҳон бозорларида фаолият юритаётган трансмиллий компанияларда интеграциялашган ҳисоботларни тузиш масалалари долзарб бўлиб бораётган бир пайтда, мамлакатимизда ҳисоботлар етарлича таҳлил қилинмаганлиги боис ҳар доим ҳам аксарият фойдаланувчиларнинг ахборотга бўлган эҳтиёжларини қондирмайди.

Бугунги кунда амалага оширилаётган иқтисодий ислохотлар даврида мамлакат иқтисодиёти тармоқлари, хусусан хизматлар соҳаси амалиётида бошқарув ҳисоби мустақил тизим сифатида шаклланмаганлигига гувоҳ бўлмоқдамиз. Ҳозирда хўжалик юритувчи субъектлар, жумладан умумий овқатланиш тармоқлари корхоналарида бошқарув ҳисоби бухгалтерия молиявий ҳисобига асосланади, бу, бир томондан, "ретроспективлик чегараларини" бартараф қилиш имконини бермайди, лекин, иккинчи томондан, иқтисодий субъектларни бошқаришнинг ягона тизимидаги ахборот оқимларини тизимлаштиришга ёрдам беради.

Кўплаб олимлар ва мутахассислар бошқарув қарорларини қабул қилиш учун бухгалтерия молиявий ҳисоби маълумотларидан фойдаланиш объектив сабабларга кўра уларнинг самарадорлигини пасайтиришига эътибор қаратиб, бошқарув

<sup>2</sup> KPI (*Key Performance Indicator*) - бу муайян фаолиятда ёки маълум мақсадларга эришида муваффақият кўрсаткичидир. Айтишимиз мумкинки, KPI ҳақиқатда эришилган натижаларнинг миқдорий ўлчанадиган кўрсаткичидир.

ҳисобининг бухгалтерия молиявий ҳисобига боғлиқ бўлмаган мустақил тизимини шакллантириш зарурлигини таъкидлайдилар. Бу менежерлар томонидан бошқарув қарорларининг қабул қилиниши учун ҳисоб юритишнинг бир неча бошқа объектларига қаратилган мутлақо бошқача платформани тузишни талаб қилади.

Халқаро амалиётда бошқарув ҳисоби бухгалтерия молиявий ҳисоби тизимидан алоҳида ажратилган тарзда ишлаб, ўзининг мустақиллигини кўрсатди. Менежерлар учун ахборотни ишлаб чиқиш нуқтаи назаридан бундай ёндашув, бизнингча, янада самарали ҳисобланади. Бошқарув ҳисоби олдида турган мақсадларни талқин қилиш, ҳисобга олиш объектлари ва уни амалга ошириш субъектлари, бошқарув ҳисоби соҳасидаги мутахассислар эга бўлиши лозим бўлган ваколатлар масалалари ҳам қисман ўрганилган ва баҳс-мунозарали масалалардир. Бошқарув ҳисоби тизимида ахборотларни ҳосил қилиш учун воситалар ва технологиялар таркибини яратиш борасидаги изланишлар бугунги кунда ўз самарасини бера бошлади.

Ҳисоб юритиш-таҳлилий таъминотнинг замонавий тизими ички ахборотни ҳисобга олиш ва таҳлил қилишга қаратилган бўлиб, иқтисодий субъектнинг фаолиятига боғлиқ бўлмаган ташқи ахборот эса ҳисобга олиш соҳасидан тушиб қолади, бу иқтисодий субъектнинг глобал ёки маҳаллий танг вазиятларга тайёр эмаслигини белгилайди. Бундай шароитда ташқи муҳитнинг макроиқтисодий беқарорлик шароитидаги ҳолатини мониторинг қилиш бошқарув ҳисобининг муҳим объектига айланади. Албатта, ижтимоий-иқтисодий тизимнинг иқтисодий инқирози босқичида қарор қабул қилиш учун ахборотни ҳосил қилишнинг барқарор иқтисодий ўсиш шароитида фойдаланилганларидан фарқ қилувчи алоҳида тамойиллари ва усуллари қўлланилади. Бизнес мақсадлари ва стратегиясининг ўзгаришига мувофиқ иқтисодиётдаги танг жараёнлар шароитида бошқарув ҳисоби тизимида қўлланиладиган усуллар ўзгаради.

### **Хулоса ва таклифлар**

Бизнинг фикримизча хизматлар соҳасида бошқарув ҳисобини янада ривожлантириш, унинг тармоқ корхоналари учун имкониятларини ошириш ҳамда уни мустақил тизим сифатида иқтисодиёт тармоқларига кенг жорий қилиш орқали қуйидаги натижаларга эришиш мумкинлиги илмий асосланди:

- бошқарув ҳисоби маълумотлари орқали ички ва ташқи фойдаланувчилар ишончли ахборотларга эга бўлади;
- тармоқ корхоналари фаолиятининг стратегиясини белгилашда маълумотлар базасини шакллантириш имконини беради;
- корхоналарда ишлаб чиқариш заҳиралари ҳамда улардан самарали фойдаланиш тизими яратилади;
- молиявий маблағлардан самарали фойдаланиш механизми яратилади ҳамда уларда корхона тараққиёт стратегиясини ишлаб чиқишда самарали восита сифатида фойдаланилади;
- ва албатта, корхона фаолияти тўғрисидаги ички ҳисоботлар “банки” яратилади.

Хулоса сифатида шуни таъкидлаш мумкинки, мамлакатимизда хизматлар соҳаси тармоқларидан фаолият кўрсатаётган корхоналарда бошқарув ҳисобини ташкил қилиш орқали уларнинг молиявий барқарорлигини таъминлаш, ишлаб сичақриш самарадорлигини аниқлаш ҳамда маблағлар ҳаракатини назорат қилиш имконияти яратилади. Шу билан бирга тармоқ корхоналарида бошқарув ҳисобини

ташкил қилиш орқали корхоналарнинг “тараққиёт стратегияси”ни белгилашда ҳам муҳим манба бўлиб хизмат қилади

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 25 августдаги “Умумий овқатланиш ва туризм соҳаларини қўллаб-қувватлашнинг қўшимча чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-5232-сонли қарори. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг лавозимга киришиш тантанали маросимига бағишланган Олий Мажлис палаталари қўшма мажлисидаги «Янги Ўзбекистон тараққиёт стратегияси асосида демократик ислохотлар йўлини қатъий давом эттирамиз» нутқи. <https://president.uz/uz/lists/view/4743>

3. Малиновская, Н. В. Интегрированная отчетность – инновационная модель корпоративной отчетности / Н. В. Малиновская // Международный бухгалтерский учет. – 2013. – № 38. – С. 12–17.,

4. Когденко, В. Г. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа / В. Г. Когденко, М. В. Мельник // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 10. – С. 2–15.

5. Zamonaviy boshqaruv hisobi. Darslik / B.A.Xasanov, K.T.Nurmanov, R.B.Xasanova. –Т.: “LESSON PRESS” nashiriyoti, 2021. 12-b.

6. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисоби тизимини ривожланиши ва такомиллаштириш йўналишлари. “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali. № 3, 2019. 45-56 б. <http://iqtisodiyot.tsue.uz>

7. Махсудов Б.Ю. Пахта тозалаш корхоналарида бюджетлаштиришни такомиллаштиришда хориж тажрибасидан фойдаланиш масалалари. “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 1, 2017. <http://iqtisodiyot.tsue.uz>

8. Eshonkulov L.A. Industry-based peculiarities of making estimation of expenditure accounting and prime-cost of production at fruits and vegetables processing plant. // International Journal of Research in Social Sciences. 126-135 page. Vol. 10 Issue 03, March 2020 ISSN: 2249-2496 (№5; Global Impact Factor: 0.564).