



СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ҲИСОБИДА КЎРСАТКИЧЛАР ТИЗИМИ

Пардаева Шаҳноза Абдинабиевна -
Тошкент молия институти доценти, PhD

https://doi.org/10.55439/ECED/vol24_iss5/a37

Аннотация. Мазкур мақолада стратегик бошқарув ҳисобида хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини баҳолашда кўрсаткичлар тизими, асосий кўрсаткичлар гуруҳи, макромўҳит ва микромўҳит кўрсаткичлари ёритиб берилган.

Таянч сўзлар: стратегик бошқарув ҳисоби, хўжалик юритувчи субъектлар, кўрсаткичлар тизими, молиявий натижа, молиявий кўрсаткичлар, кўрсаткичлар гуруҳи.

СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

Пардаева Шаҳноза Абдинабиевна -
доцент, PhD Ташкентского финансового института

Аннотация. В данной статье выделена система показателей, группа основных показателей, показатели макросреды и микросреды при оценке деятельности хозяйствующих субъектов в контексте стратегического управления.

Ключевые слова: стратегический управленческий учет, хозяйствующие субъекты, система индикаторов, финансовый результат, финансовые показатели, группа индикаторов

SYSTEM OF INDICATORS IN STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING

Pardaeva Shakhnoza Abdinabievna -
associate professor, PhD Tashkent institute of finance

Abstract. In this article, the system of indicators, group of main indicators, indicators of the macro-environment and micro-environment are highlighted in the evaluation of the activities of economic entities in the context of strategic management.

Key words: strategic management accounting, business entities, indicator system, financial result, financial indicators, indicator group

Кириш. Бозор муносабатлари ривожланган мамлакатларнинг нуфузли бренд компанияларида замонавий ва самарали бошқарув қарорларини қабул қилиш имкониятини таъминлаш учун шу соҳа учун масъул бўлган бухгалтер-таҳлилчиларнинг стратегик тарзда фикрлай олиш ва мулоҳаза қилиш кўникмаларини ривожлантиришга бош омил сифатида алоҳида аҳамият қаратиб келинмоқда. Сабаби – айнан бухгалтер-таҳлилчилар тайёрлайдиган маълумотлар тизими тезкор бошқарув қарорларини қабул қилиш имкониятини беради, ташқи омиллар таъсирини ҳисобга олиш, баҳолаш ва таҳлил қилиш, натижаларидан келиб чиқиб, компания ички ресурсларини оптималлаштириш йўлларини ишлаб чиқиш имкониятини яратади. Шу сабабли компанияларнинг рақобатбардошлигини таъминловчи ана шундай омиллар йиғиндиси ҳамда бош мезони ҳисобланган стратегик бошқарув ҳисобини самарали тарзда ташкил қилиш ва юриштиш ҳамда халқаро ҳисоб амалиётида қўлланилаётган тажрибалардан миллий иқтисодиётимизга мос усулларини жорий қилиш долзарб ҳисобланади.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили. Хўжалик юритувчи субъектларда стратегик бошқарув ҳисобини самарали ташкил қилиш ва юриштиш бўйича назарий ҳамда амалий жиҳатлар хорижий олимларнинг илмий ишларида батафсил талқин қилинган.

Хўжалик юритувчи субъектларда стратегик бошқарув ҳисоби мазмунига кенг ва тор доирада ёндашиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Россиялик иқтисодчи олимлар И.Н.Богатая ва Л.О.Ивашиненко таъкидлаганларидек: "...кенг маънода стратегик бошқарув ҳисоби режалаштириш, ташкил қилиш, таҳлил қилиш, назорат ва тартибга солиш орқали бошқарувнинг аниқ бир объекти бўйича уни стратегик бошқариш имкониятини яратиш бера оладиган ҳам молиявий, ҳам номолиявий маълумотларни шакллантириб беришга хизмат қилиши керак" [1, 2].

"Тор маънода эса стратегик бошқарув ҳисоби юқори турувчи раҳбарларга корхонанинг стратегик миссияга эришиш жараёнларини таҳлил, назорат қилиб бориш ва бошқаришлари учун, мулк эгалари учун эса капиталнинг даромадлик даражасини баҳолаб бориш учун зарур бўладиган молиявий ва номолиявий ахборот-

ларни йиғиш, ўлчаш, тўплаш, тайёрлашнинг интеграллашган тизимидир” [3].

Ушбу фикр-мулоҳазаларни қўллаб-қувватлаган ҳолда таъкидлаш жоизки, ана шу эътироф этилаётган молиявий ҳамда номолиявий ахборотларнинг асосини даромад, харажат, соф тушум, ялпи фойда ҳамда соф фойда каби тушунчалар ҳамда улар билан боғлиқ маълумотлар ташкил қилади. Иқтисодий адабиёт ва монографияларда даромад, харажат, соф тушум, ялпи фойда ҳамда соф фойда каби тушунчаларнинг иқтисодий моҳияти атрофлича талқин қилинган.

Иқтисодчи олимлардан Н.П.Любушин, В.Б.Лещева, В.Г.Дьякова фойда ҳамда даромадни ифодаловчи кўрсаткичларни қуйидагича эътироф этишган: 1) маҳсулотни сотишдан соф даромад; 2) маҳсулотни сотишдан ялпи фойда; 3) асосий фаолиятдан фойда; 4) молиявий фаолиятдан фойда; 5) умумхўжалик фойдаси; 6) экстраординар фойда; 7) солиқ тўлагунга қадар фойда; 8) соф фойда [4].

Шу соҳада илмий тадқиқотлар олиб борган А.Авлоқулов ўз илмий изланишлари натижаларига асосланиб, молиявий натижаларни ифодаловчи харажат кўрсаткичларидан “чиқим”, “сарф” ва “харажат” категориялари ўртасидаги услубий ҳамда методологик фарқларни кўрсатиб берган [5].

Маҳаллий иқтисодчи олимлардан А.Х.Пардаев таъкидлаганидек: “...таклиф қилинаётган бошқарув қарорларининг у ёки бу вариантини танлашда унинг молиявий жиҳати ҳал қилувчи ўринни эгаллайди. Бундан ташқари, молиявий менежментнинг аҳамияти, унинг хўжалик юритувчи субъект бошқаруви жараёни қуйи тизими сифатидаги роли хўжалик фаолиятидаги молиявий жараёнларни мувофиқлаштирувчи эканлиги билан белгиланади” [6].

Таҳлил ва натижалар. Шу соҳада олиб борилган илмий тадқиқотлар натижаси шуни кўрсатадики, хўжалик юритувчи субъектларда стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш учун унинг фаолиятини ифодаладиган кўрсаткичлар кўламини аниқлашда нафақат амалиётда, балки назариячи олимлар ўртасида ҳам ягона ёндашув йўқ.

Масалан, Е.В.Исаева стратегик бошқарув ҳисоби тизимини ташкил қилиш ва юритиш учун фойдаланиладиган кўрсаткичларни қуйидагича гуруҳлашни асослайди [7]:

- ташкилотнинг молиявий истиқболини белгиловчи кўрсаткичлар;
- истеъмол истиқболи кўрсаткичлари;
- ички бизнес-жараёнлар истиқболи кўрсаткичлари;
- таълим-билим ва ўсиш истиқболи кўрсаткичлари;

– хизмат кўрсатишни ташкил қилиш ва ривожлантириш кўрсаткичлари.

П.Атрилл ва Э.МакЛейни эса худди шу мақсад учун қуйидаги кўрсаткичлар тизимидан фойдаланишни таклиф қилишади [8]:

- рақобатчиларнинг даражаси ва уларнинг рентабеллик кўрсаткичлари;
- буюртмачиларнинг даромадлари даражаси ва рентабеллик кўрсаткичлари;
- акция қиймати ва даромадлиги ўзгариши кўрсаткичлари;
- номолиявий кўрсаткичлар.

А.Апчерч эса стратегик бошқарув ҳисобини юритишда хўжалик юритувчи субъектни бошқаришни унинг фаолиятига фақат миқдор кўрсаткичлари таъсирини ҳисоблаш орқали амалга ошириб бўлмайди ва шунинг учун ҳам асосий эътиборни номолиявий ва сифат кўрсаткичларига қаратиш лозимлигини таъкидлайди. У мазкур кўрсаткичларни қуйидагича гуруҳлашни таклиф қилади [9]:

- сегментлар фаолияти бўйича капитал рентабеллиги ва соф фойда кўрсаткичлари;
- бизнеснинг истеъмолчига йўналтирилганлиги даражасини ифодаловчи кўрсаткичлар;
- ички технологик жараёнлар ва жиҳозлашнилар даражаси, инвестиция даражаси, ходимлар даражасини ифодаловчи кўрсаткичлар;
- фирманинг ривожланишини ифодаловчи кўрсаткичлар;
- бозор муносабатларига мослашиш кўрсаткичлари;
- инновацияларни жалб этиш ҳолатини ифодаловчи кўрсаткичлар.

Яна бир гуруҳ олимлар стратегик бошқарув ҳисоби кўрсаткичларини анча кенг тарзда, алоҳида гуруҳларга ажратиб, моҳияти ва табиати ҳамда ҳисобга олишдаги хусусиятларидан келиб чиқиб, қуйидагича тизимлашни таклиф қилишади (1-жадвал) [10]:

Юқоридаги илмий таклифлар, амалий тавсиялар ҳамда фикр-мулоҳазаларни умумлаштирган ҳолда хўжалик юритувчи субъектлар амалиётида стратегик бошқарув ҳисобини самарали тарзда ташкил қилиш ва юритиш учун миллий иқтисодиётимиз хусусиятларини инобатга олган ҳолда қуйидаги кўрсаткичлар тизимидан фойдаланишни таклиф қиламиз (2-жадвал).

Жадвалда келтириб ўтилган ташқи муҳит кўрсаткичлари (омиллари)ни ҳисобга олишда ҳамда уларнинг таъсирини баҳолашда стратегик таҳлилнинг PEST-таҳлил (Policy – сиёсат, Economy – иқтисодиёт, Society – жамият, Technology – технология), SWOT-таҳлил (Strengths – кучли томонлари, Weaknesses – кучсиз томонлари, Opportunities – имкониятлари, Threats – таҳдидлар) усуллари билан, шунингдек, BCG (БКГ – Бостон консалтинг гуруҳи) матрицасидан, PINS (Profit

Impact of Market Strategy – фойдага бозор стратегияси таъсирини таҳлил қилиш усули) моделидан, Ансоффа матричасидан (товар-бозор матричаси), ADL моделидан (Артур Д.Литла модели),

Мараконнинг рентабеллик (Marakon Associates) матричасидан кенг кўламда фойдаланишни мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз.

1-жадвал

Стратегик бошқарув ҳисобининг асосий кўрсаткичлари гуруҳи [10]

Ташқи кўрсаткичлар		Ички кўрсаткичлар	
1. Бозор истиқболи кўрсаткичлари	– бозор сиғими; – бозор улуши	1. Молиявий кўрсаткичлар	– фойда (сегментлар, фаолият йўналишлари ва маҳсулот турлари бўйича); – рентабеллик; – капитал рентабеллиги
2. Истеъмол истиқболи кўрсаткичлари	– истеъмолчилар кўлами; – фаол истеъмолчилар; – истеъмолчилар талаби	2. Ички бизнес-жараёнлар кўрсаткичлари	– асосий ишлаб чиқариш жараёни вақти; – бўш туриш вақтлари; – қайтарилган маҳсулотлар; – қайта ишланган ва тузатилган маҳсулотлар; – сотувдан кейинги харажатлар ва чиқимлар
3. Рақобатчилар даражаси кўрсаткичлари	– рақобатчилар сони; – рақобатчиларнинг бозордаги улуши; – фаол рақобатчилар улуши	3. Истеъмолчилар билан ишлаш даражаси кўрсаткичлари	– янги истеъмолчилар сони; – доимий истеъмолчилар сони ва динамикаси; – сифатдан қониқиш даражаси; – эътирозлар сони ва динамикаси
4. Хизмат кўрсатиш ва тақсимлаш каналлари истиқболлари кўрсаткичлари	– тақсимлаш каналлари сони; – тақсимлаш каналлари бўйича сотиш ҳажми; – каналларда хизмат кўрсатиш даражаси	4. Ходимлар даражаси	– буюртмаларни бажариш вақти; – қайта тайёрлаш ва малака ошириш даражаси; – кадрлар қўнимсизлиги
		5. Инновация кўрсаткичлари	– жорий ишланмалар сони; – янги жорий қилинган ишланмалар сони

2-жадвал

Стратегик бошқарув ҳисобини юритишда хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини баҳолаш мақсадида фойдаланиладиган кўрсаткичлар

Кўрсаткичлар гуруҳи	Таснифи	Кўрсаткичлар номи
Макромухит кўрсаткичлари	Сифат кўрсаткичлари	Тадбиркорликка ишонч даражаси; Давлат томонидан шу соҳа ривожланишига эътибор ва қўллаб-қувватлаш даражаси; Тармоқда рақобатнинг тартибга солиниши; Соҳадаги инқироз ҳолатлари ва шундай жараёнларга таъсирчанлик даражаси; Соҳада инновация даражаси ва шу кабилар
	Миқдор кўрсаткичлари	Марказий банкнинг қайта молиялаштириш ставкаси даражаси; Миллий валютанинг курси ва унинг ўзгариш динамикаси; Инфляция даражаси ва унинг прогнози; Солиқлар даражаси ва унинг прогнози; Худудлардаги меҳнат бозори ҳолати; Аҳоли даромадлари даражаси ва унинг ўзгариш динамикаси; Мамлакат ва худуддаги демографик жараён ҳолати ва шу кабилар
Микромухит кўрсаткичлари	Сифат кўрсаткичлари	Рақобатчилар имконияти ва бозордаги рақобат даражаси; Ҳамкорлар ўртасидаги ишонч ва ҳурмат даражаси; Жамиятнинг ва истеъмолчиларнинг хўжалик субъекти фаолиятига муносабати; Истеъмолчиларнинг маҳсулот сифати ва баҳосига муносабати; Субъект ва унинг маҳсулоти рекламаси ҳолати ва шу кабилар
	Миқдор кўрсаткичлари	Кредит фоизлари даражаси ва ўзгариш динамикаси; Хомашё ва материал етказиб берувчилар сони, динамикаси, уларнинг тўлов қобилияти; Харид қилинаётган материаллар баҳоси ва уларнинг ўзгариш динамикаси; Ишлаб чиқариш ҳажми; Янги технологияларни жорий қилиш даражаси; Харажат, чиқим ва сарфлар миқдори, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот (иш, хизмат) таннархи; Ишлаб чиқилган маҳсулот (иш, хизмат)ни сотиш баҳоси ва шу кабилар

Манба: муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Мазкур усуллардан комплекс тарзда фойдаланиб ўтказилган таҳлил натижалари хўжалик юритувчи субъект фаолиятига барча ташқи омилларнинг бевосита ва билвосита таъсирини ҳисоблаш имкониятини беради ва шунга мувофиқ субъект фаолиятини ривожлантиришнинг самарали стратегиясини танлашга замин яратади. Ана шу усуллар ва моделларнинг ишлаши давомида керак бўладиган маълумотларни тўплаш ва таҳлил қилиш стратегик бошқарув ҳисобининг вазифаси ҳисобланади. Алоҳида қайд қилиш жоизки, ривожланган бозор муносабатлари шаклланган давлатларда ана шу усуллар ва

моделларнинг кенг доирада оммалашиб, тобора такомиллашиб бораётганлигига қарамасдан, мамлакатимиз иқтисодиётининг турли тармоқларида фаолият юритаётган хўжалик юритувчи субъектлар у ёқда турсин, ҳаттоки, иқтисодчи олимларимиз ҳам шундай усуллар самарасини етарли даражада баҳолай олмаяпти.

Стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш учун хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятининг қуйидаги тартибда гуруҳлаштирилган ички муҳит кўрсаткичларидан фойдаланишни таклиф қиламиз (3-жадвал).

3-жадвал

Стратегик бошқарув ҳисобини юритишда фойдаланиладиган хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятининг ички муҳит кўрсаткичлари

Кўрсаткичлар гуруҳи	Кўрсаткичлар номи
Моддий ва ишлаб чиқариш	Хомашё ва материаллар билан таъминот даражаси;
	Хомашё ва материаллар сифати;
	Асосий фондларни янгилаш зарурати;
	Технологик линияларнинг янгиланиш динамикаси;
	Асосий воситаларнинг эскириши;
	Захираларни оптималлаштириш даражаси;
Иқтисодий-молиявий	Айланма маблағларнинг айланиш динамикаси
	Фойда ва рентабеллик кўрсаткичлари ҳамда уларнинг динамикаси;
	Активлар ликвидлиги динамикаси;
	Инвестицияларни жалб қилиш кўрсаткичлари динамикаси;
	Доимий харажатлар динамикаси;
	Ўзгарувчан харажатлар динамикаси;
	Маъмурий-бошқарув аппарати харажатлари динамикаси;
	Тижорат ва реализация харажатлари динамикаси;
Йўқотишлар ва турли хил режалаштирилмаган чиқимлар динамикаси	
Интеллектуал ва инновация	Ишчи-ходимларнинг билим даражаси;
	Мутахассисларнинг коммуникабеллик даражаси (чет тиллари, информацион технологияларни билиш даражаси ва ш.к.);
	Хорижий ва миллий таълим, илмий муассасалар билан ҳамкорлик даражаси;
	Инновацион лойиҳаларда иштироки даражаси, ишлаб чиқаришга жорий қилинган янги ишланмалар динамикаси;
	Ишлаб чиқариш жараёни ва маҳсулотнинг экологик тозалик даражаси;
	Давлат ва ҳукумат дастурлари ва лойиҳаларидаги иштироки;
Ташкилий-бошқарув	Хўжалик юритувчи субъект имижига ва рейтинг даражаси
	Кадрлар қўнимсизлиги даражаси, ўзгариш динамикаси;
	Иш ҳақи миқдори, рағбатлантириш даражаси, самарадорликни баҳолаш мезонларининг реаллиги, такомиллаштириш даражаси;
	Ички корпоратив маданият даражаси, динамикаси;
	Ички муҳитнинг соғломлик даражаси ва ижро ҳамда меҳнат интизоми ҳолати, ўзгариш динамикаси

Манба: муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

3-жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, мазкур санаб ўтилган кўрсаткичларнинг кўпчилигини стратегик бошқарув ҳисоби учун амалдаги молиявий ҳисоб ва таҳлил тизимлари тақдим этади.

Шу билан бирга, яна бир гуруҳ кўрсаткичларни ҳисобга олиш, уларни умумлаштириш, таҳлил қилиш ва раҳбарият томонидан стратегик бошқарув қарорларини қабул қилишлари учун релевант даражада тақдим этиш алоҳида ёндашувлар, махсус усул, моделлар ва матрицаларни қўллашни талаб этади. Шунинг учун ана шундай кўрсаткичларни стратегик бошқарув ҳи-

собида ҳисобга олишнинг ўзига хос хусусиятларига кейинчалик алоҳида тўхталиб ўтамиз.

Стратегик бошқарув ҳисоби хўжалик юритувчи субъектнинг истиқболдаги ривожланиш сиёсатини белгилаши ва шунга мувофиқ тарзда унинг стратегияси ва тактикасининг асосий элементларини ҳисобга олишга эътиборни қаратиши керак, деб ҳисоблаймиз. Шу мақсаддан келиб чиқиб қараладиган бўлса, юқорида таклиф қилинаётган кўрсаткичларнинг аксарияти, айнан, хўжалик юритувчи субъектнинг иқтиқболдаги ривожланишида, албатта, эътиборга олиниши керак бўладиган омилларни белгилаб беради.

Хусусан, хўжалик юритувчи субъект томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини оширишга оид қарорлар қабул қилиш учун стратегик бошқарув ҳисоби қўйидаги кўрсаткичлар ва маълумотларни йиғиши ҳамда таҳлил қилиб бериши керак:

- яроқсиз маҳсулотлар миқдори, қайси сабабларга мувофиқ маҳсулот яроқсиз ҳолатга келган (ёки ишлаб чиқилган), яроқсиз ҳолатга келиш айбдори, уни бартараф этиш муддатлари;

- маҳсулот сифати ва унинг истеъмолчилар талабларини қондириш даражаси;

- хўжалик юритувчи субъектда маҳсулот сифатини янада оширишнинг имкониятлари ва резервлари;

- маҳсулот сифатини ошириш тадбирларининг молиявий таъминоти ва шу кабилар.

Шунингдек, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш имконияти ва йўналишларини аниқлашда стратегик бошқарув ҳисоби доирасида қўйидаги маълумотлар йиғилиши ва таҳлил этилиши керак бўлади:

- маҳсулотларни сотиш бозори сиғими, бозордаги улуш, рақобатчиларнинг даражаси, сотув ҳажмини ошириш имкониятлари;

- мавжуд моддий-техник база ва технологик жиҳозлардан фойдаланиш ҳолати, меҳнат унумдорлиги, молиявий, меҳнат ва моддий ресурслар даражаси, янги ва замонавий жиҳозларни харид қилиш имкониятлари, мутахассисларнинг малака ва билим даражаси;

- мазкур йўналишда олиб борилган маркетинг тадқиқотлари натижаларини умумлаштириш.

Худди шу тартибда маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнини (бизнесни) диверсификация қилиш масаласи муҳокама қилинаётганда, стратегик бошқарув ҳисоби янада кенг миқёсда, аниқроғи, энди нафақат молиявий-иқтисодий ёки ташқи бозор ҳолати, балки сиёсий, халқаро, мамлакатда олиб борилаётган иқтисодий сиёсат йўналишларини ҳам, албатта, ҳисобга олиши, таҳлил қилиши, моделлаштириши, матрицаларни шакллантириши орқали бир неча вариантларни ишлаб чиқиши ҳамда ана шу вариантлардан энг оптималларини таклиф этиши керак бўлади. Хусусан, мўътадил иқтисодий ва сиёсий вазият кечадиган бир қатор йиллар стратегик бошқарув ҳисоби вазифаларини анча енгиллаштиради. Чунки бундай вазиятларда хўжалик юритувчи субъект фаолиятига таъсир қиладиган ва бошқарув ҳисоби, албатта, ҳисобга олиши керак бўлган аксарият макромухит кўрсаткичлари (инфляция даражаси, солиқ сиёсати, аҳоли даромади, маҳсулотга талаб ва таклиф даражаси ва шу кабилар) миқдори деярли бир хилда бўлади ёки ўзгарса ҳам, уларнинг таъсир даражаси сезиларли бўлмайди.

Шу ўринда ҳозирги ривожланиш ва тараққиёт даражасида шуни кузатиш мумкинки, бутун жаҳонда иқтисодий ва сиёсий вазият тез ўзгариб бормоқда, мамлакатимизда эса иқтисодий тараққиёт интенсив тарзда юксалиб бормоқда. Шундай вазиятда стратегик бошқарув ҳисоби хўжалик юритувчи субъект фаолиятига таъсир қилиши мумкин бўлган, айниқса, ташқи омилларнинг салбий таъсири (жаҳондаги ва шунга мос равишда хўжалик юритувчи субъект учун ташқи бозорда вужудга келиши мумкин бўлган ностабил вазият, янги таҳдидларнинг пайдо бўлиши, мавжуд таҳдидларнинг ўсиш динамикаси, турли давлатлар томонидан қўлланиладиган санкциялар, кризис ҳолатлари, аҳоли даромадининг камайиши, тадбиркорлик муҳитининг пасайиши ва шу кабилар) даражасини кузатиши, баҳолаши ва муҳим кўрсаткичларни шакллантириб, у билан раҳбариятни узлуксиз таъминлаши керак бўлади. Стратегик бошқарув ҳисоби ана шу йўналишларнинг барчасида бўладиган, яъни хўжалик юритувчи субъект фаолиятига таъсир қилиши мумкин бўлган омилларнинг барчасини ҳисобга олиши, ўзгариш тенденцияларини баҳолаши ва энг асосийси, мавжуд вазият ва ўзгариш динамикасини ҳисобга олган ҳолда хўжалик юритувчи субъектнинг келгусида ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқишга хизмат қилиши керак.

Хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарасини белгилаб берувчи яна бир кўрсаткичлар гуруҳи унинг ички ва ташқи бозордаги ўрни ҳамда унда фаолият юритиш давридир. Олиб борилган таҳлиллар натижаси ҳамда расмий статистика маълумотлари шуни кўрсатадики, айни пайтда кўпчилик хўжалик субъектлари фаолият юритишининг дастлабки йилларидаёқ инқирозга учраб, ўз фаолиятларини яқунлашга мажбур бўляпти. Мана шу ҳолатнинг юзага келишига мазкур хўжалик юритувчи субъектларда ўз вақтида стратегик бошқарув ҳисобининг ташкил қилинмаганлиги ёки унинг бутунлай эътиборга олинмаганлиги, деб ҳисоблаймиз. Сабаби, янги фаолиятини бошлаётган субъектлар раҳбарлари асосий эътиборини ташкилий масалалар ечимига жалб қилиб, энг асосий бўлган жараён – субъектнинг истиқболдаги ривожланиш омилларини ҳисобга олиш, уларнинг ўзгариш динамикасини таҳлил қилиш каби масалаларни эътибордан четда қолдирмоқда. Шу билан бирга таъкидлаш жоизки, ана шундай “ёш тадбиркорлик субъектлари” учун стратегик бошқарув ҳисоби алоҳида аҳамиятга эга ва жуда муҳимдир. Бундай вазиятда тадбиркорга стратегик бошқарув ҳисоби микро ва макромухит бўйича объектив тарздаги тарихий маълумотларни тақдим этиши (ички ва ташқи бозор омиллари, рақобатчиларнинг имкониятлари ва камчиликлари, кре-

дир ва инвестиция имкониятлари, қарз ва ссуда ресурслари ўзгариши), прогнозларни ҳисоблаб бериши керак бўлади.

Шу ўринда эътироф этиш жоизки, хўжалик юритувчи субъектларда стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилишга унинг фаолият кўлами ҳам бевосита таъсир қилади. Аниқроғи, хўжалик юритувчи субъект қанчалик йирик бўлса, унинг фаолият кўлами қанча кенг ва ишчи-ходимлари сони қанчалик кўп бўлса, юқори малакали мутахассисларни жалб қилиш эвазига самарали тарздаги стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш имконияти шунчалик юқори бўлади.

Худди, шунингдек, хўжалик юритувчи субъектнинг ташкилий тузилмаси ҳам стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилишга таъсир кўрсатади. Чизиқли ташкилий тузилмага эга бўлган хўжалик юритувчи субъектларда стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш анчагина қийинчиликларни юзага келтиради. Стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш учун энг қулай шароит чизиқли-функционал ташкилий тузилмага эга хўжалик юритувчи субъектларда мавжуд.

Хўжалик юритувчи субъектнинг тармоқ хусусияти ҳам стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилишга бевосита таъсир қилади. Масалан, қурилиш соҳасида ҳар бир лойиҳа ўзига хос бўлиб, стратегик бошқарув ҳисобининг вазифаси худди шундай йўналишда амалга оширилган олдинги лойиҳаларни ҳар томонлама таҳлил қилиб чиқиш, бу борада тўпланган ижобий тажрибаларни кенг жорий этиш вазифаларини амалга оширишга хизмат қилиши керак бўлса, хизмат кўрсатиш соҳасидаги хўжалик юритувчи субъектлар учун асосий эътибор таннархни калькуляция қилиш орқали кўрсатиладиган хизмат истеъмолчиси талабларидан келиб чиқиб, харажатларни вариантлашга қаратилади.

Хулоса ва таклифлар. Ривожланган давлатлар амалиётида компанияларнинг стратегик бошқарув ҳисоби стратегик менежмент ҳамда ҳисоб-таҳлил амалиёти давомида шаклланган ва ривожланмоқда. Лекин юқорида таъкидлаганимиздек, мамлакатимиз иқтисодининг турли тармоқларида фаолият юритаётган хўжалик юритувчи субъектлар амалиётида стратегик бошқарув ҳисоби, айниқса, молиявий натижаларнинг стратегик бошқарув ҳисобини ташкил қилиш ва юритиш ҳали эндигина шаклланиш босқичида. Шунинг учун ҳам, энг аввало, ҳозирги пайтда уни ташкил қилиш ва юритиш билан боғлиқ бўлган дастлабки, яъни услубий масалалар ўзининг ижобий ечимини топиши керак.

Хўжалик юритувчи субъектлар молиявий натижаларининг стратегик бошқарув ҳисобини самарали ташкил қилиш ҳамда юритишда қуйидаги асосий тамойиллар бўйича ташкил қилиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади:

- хўжалик юритувчи субъект стратегиясини кўра билиш ҳамда ишлаб чиқаришнинг илмий-таҳлилий тамойили;

- мамлакат ҳудудидаги хўжалик юритувчи субъектлар ривожланишига таъсир кўрсатувчи ички ва ташқи омилларни ҳисобга олиш тамойиллари;

- бошқарув стратегияси ва тактикасининг уйғунлиги;

- хўжалик юритувчи субъектларда инсон омилининг устуворлиги тамойили. Хўжалик юритувчи субъект фаолияти давомида стратегия ҳамда тактика шундай ташкил қилиниши лозимки, унда ишчи ва ходимлар уни ўзлари мустақил амалга оширишлари мумкин бўлиши керак;

- хўжалик юритувчи субъект стратегиясининг аниқлиги тамойили.

Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Пардаева Ш.А. Хўжалик субъектларида молиявий натижаларнинг стратегик бошқарув ҳисобини такомиллаштириш. // "Халқаро молия ва ҳисоб" илмий-электрон журнали. www.interfinance.uz, 3-сон, 2021 йил, июнь.
2. Пардаева Ш.А. Харажатларнинг стратегик бошқарув ҳисобини самарали ташкил қилиш йўналишлари. // "Иқтисодиёт ва таълим" илмий журнали, 2022 йил, 2-сон 141-145-бетлар.
3. Paradaeva Sh.A. Improving strategic management accounting of financial results in business entities. *European Journal of Research Development and Sustainability (EJRDS)*. Impact Factor 7.455. Volume 3, issue 9 September 2022. www.scholarzest.com.
4. Paradaeva Sh.A. Integrated artificial intelligence and predictive maintenance of electric vehicle components with optical and quantum enhancements. *Optical and Quantum Electronics Journal*. <http://dx.doi.org/10.1007/s11082-023-05135-7>. July 2023.
5. P. Srinivasa Rao, Syed Irfan Yaqoob, Mohammed Altaf Ahmed, Paradaeva Shakhnoza Abdinabievna, Syed Mufassir Yaseen & Mahendran Arumugam. Integrated artificial intelligence and predictive maintenance of electric vehicle components with optical and quantum enhancements. "Optical and Quantum Electronics" journal. <http://dx.doi.org/10.1007/s11082-023-05135-7>. 18 July 2023.
6. Anurag Vijay Agrawal, Mukesh Soni, Ismail Keshta, V.Savithri, Paradaeva Shakhnoza Abdinabievna, Shweta Singh. A probability-based fuzzy algorithm for multi-attribute decision-analysis with application to aviation disaster decision-making. "Decision Analytics Journal". <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100310>. Volume 8, September 2023.
7. Исаева Е.В. Управленческий учет: стратегический аспект. / Экономика, управление и учет на предприятии. – М.: Ж. Проблемы современной экономики, №1 (21), 2007, с. 122-125.
8. Атрилл П., МакЛейни Э. Управленческий учет для нефинансовых менеджеров. / Пер. с англ. под ред. Каныгина С.Л. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 624 с., стр. 450-484.
9. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер с англ. Под ред. Я.В.Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 952 с., стр. 721-750.
10. Исаева Е.В. Управленческий учет: стратегический аспект. / Экономика, управление и учет на предприятии. – М.: Ж. Проблемы современной экономики, №1 (21), 2007, с. 122-125.