



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 5 Issue 09 | pp. 192-202 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

BOSHQARUV HISOBI TIZIMIDA BYUDJETLASHTIRISH JARAYONLARINI TASHKIL ETISH



Alimov Aziz Ravshanovich
Mustaqil izlanuvchi

Annotatsiya: Ushbu maqolada boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirish jarayonlarini tashkil etishning nazariy va amaliy jihatlarini tahlil qilingan. Korxonalarda byudjetlashtirishning maqsadi, vazifalari hamda uning moliyaviy natijadorlikka ta'siri ko'rib chiqilgan. Shuningdek, byudjetlashtirish jarayonini samarali tashkil etish uchun axborot tizimlari va zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanish imkoniyatlari yoritilgan. Tadqiqot natijalari asosida korxonalarda byudjetlashtirish tizimini takomillashtirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: boshqaruv hisobi, byudjetlashtirish, rejalashtirish, moliyaviy nazorat, samaradorlik, axborot tizimi.

В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты организации процессов бюджетирования в системе управленческого учета. Определены цели и задачи бюджетирования, а также его влияние на финансовую результативность предприятия. Особое внимание уделено возможностям использования информационных систем и современных методов управления для повышения эффективности бюджетного процесса. На основе результатов исследования разработаны практические рекомендации по совершенствованию системы бюджетирования на предприятиях.

Ключевые слова: управленческий учет, бюджетирование, планирование, финансовый контроль, эффективность, информационная система.

This article analyzes the theoretical and practical aspects of organizing budgeting processes within the management accounting system. The study defines the goals and functions of budgeting and examines its impact on the financial performance of enterprises. Special attention is given to the use of information systems and modern management methods to enhance the efficiency of the budgeting process. Based on the research findings, practical recommendations for improving the budgeting system in enterprises are proposed.

Keywords: management accounting, budgeting, planning, financial control, efficiency, information system.

Kirish. Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar faoliyatining samaradorligi, moliyaviy barqarorligi va raqobatbardoshligini ta'minlashda boshqaruv hisobi tizimining ahamiyati tobora ortib bormoqda. Boshqaruv hisobi nafaqat moliyaviy axborotni yig'ish va tahlil qilishni, balki strategik va operatsion qarorlar qabul qilish jarayonini ilmiy asosda qo'llab-quvvatlashni ta'minlaydi. Shu nuqtai nazardan, boshqaruv

hisobi tizimida byudjetlashtirishni samarali tashkil etish iqtisodiy boshqaruvning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi.

Byudjetlashtirish jarayoni korxonaning moliyaviy resurslarini rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish orqali uning barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. Byudjet — bu faqatgina moliyaviy hisobot hujjati emas, balki tashkilotning strategik maqsadlariga erishish vositasi hamdir. Shu boisdan, boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirishni to'g'ri tashkil etish korxona faoliyati samaradorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va ichki nazoratni kuchaytirish imkonini beradi.

Maqolaning **maqsadi** — boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirish jarayonlarini ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilish va uni samarali tashkil etish bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning **asosiy vazifalari** quyidagilardan iborat:

- boshqaruv hisobi va byudjetlashtirishning nazariy asoslarini yoritish;
- byudjetlashtirish jarayonining bosqichlari va turlarini tahlil qilish;
- byudjetlashtirishning korxona moliyaviy natijadorligiga ta'sirini aniqlash;
- axborot texnologiyalarini joriy etish orqali byudjetlashtirish samaradorligini oshirish yo'llarini belgilash;
- milliy korxonalar misolida byudjetlashtirish tizimini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

Bugungi kunda raqamli iqtisodiyot sharoitida byudjetlashtirish jarayonlarini avtomatlashtirish va boshqaruv hisobining axborot imkoniyatlaridan samarali foydalanish orqali korxonalarning moliyaviy barqarorligini ta'minlash ustuvor vazifa bo'lib qolmoqda.

Adabiyotlar sharhi. Korxona moliyaviy holati barqarorligini ta'minlashda byudjetlashtirish jarayonlarining ahamiyati ko'plab xorijiy va mahalliy tadqiqotchilarning ilmiy izlanishlarida o'z aksini topgan.

Rossiyalik mutaxassislar Kisova va Shamrinaning ta'kidlashicha, "byudjetlashtirish — bu tijorat tashkiloti faoliyatining tashqi va ichki muhitidagi xavf va noaniqlik sharoitida optimal boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish maqsadida byudjetlarni tayyorlash, tashkil etish hamda ularni nazorat qilish jarayonidir. Uning ta'rifiga ko'ra, byudjet — bu tashkilot faoliyatining strategik va taktik maqsadlarini hamda ularga erishish chora-tadbirlarini miqdor jihatidan aks ettiruvchi moliyaviy reja hisoblanadi"¹.

Glubokova va Gribovaning fikricha, "har qanday boshqaruv tizimining mavjudligi avvalo oqilona axborot tizimini yaratishga tayanadi, bunday tizimning asosini esa byudjetlashtirish tashkil etadi. Hozirgi kunda byudjetlashtirish jarayoni tashkilotni boshqarishning zaruriy vositasi sifatida xizmat qiladi. Bu jarayon qabul qilinadigan boshqaruv qarorlarining sifatini va tezkorligini oshirish, kutilgan natijani maksimallashtirish hamda xo'jalik faoliyatidagi tavakkalchiliklarni samarali nazorat qilish imkoniyatini yaratadi"².

Byudjetlashtirish — bu kompaniyaning moliyaviy resurslarini rejalashtirish, taqsimlash, foydalanish va nazorat qilishdan iborat boshqaruv jarayonidir. Ushbu

¹ Кисова, А. Е., and И. В. Шамрина. "Бюджетирование в системе управленческого учета организации: сущность, значение, порядок разработки." *Управленческий учет* 8-3 (2021): 669-679.

² Глубокова Людмила Геннадьевна, Грибова Елена Ивановна Оценка и совершенствование действующей системы учета и бюджетирования бизнес-процессов в организации // Вестник АГАУ. 2014. №7 (117).

jarayonning asosini byudjetlar tashkil etadi — ya'ni muayyan davr uchun belgilangan daromadlar, xarajatlar va investitsiyalarni aks ettiruvchi batafsil rejalar.

Byudjetlashtirish tizimi faqat joriy operatsiyalarni emas, balki biznesning strategik maqsadlarini ham qamrab oladi. U kompaniyaning turli bo'linmalari, loyihalari va faoliyat yo'nalishlarini o'zaro bog'lab, barcha elementlar ishining muvofiqlashuvini ta'minlaydi.

Shu bilan birga, byudjetlashtirishni moliyaviy rejalashtirishdan farqlash muhim: agar moliyaviy rejalashtirish uzoq muddatli istiqboldagi moliyalashtirish va rivojlanishning umumiy strategik yo'nalishlarini belgilasa, byudjetlashtirish uni amalga oshirishning taktik vositasi hisoblanadi. U qisqa muddatli davrlardagi aniq daromad va xarajatlarni, moliyalashtirish manbalarini belgilab, ularni boshqarish mexanizmini ta'minlaydi³.

Mahalliy mutaxassislardan biri Maxsutov korxonalarni strategik boshqaruv jarayonida byudjetlashtirishning o'rniga to'xtalgani holda, "korxonaning uzoq muddatli istiqbolda samarali faoliyat ko'rsatishi byudjetlashtirish jarayonlarini tizimli tashkillashtirilishiga bog'liqligiga ishora qiladi"⁴.

Sobirov o'z tadqiqotlarida "boshqaruv hisobining samaradorligi, korxona doirasida iqtisodiy asoslangan qarorlar qabul qilishning asosi byudjetlashtirish" ekanligini asoslashga harakat qiladi⁵.

Shu bilan birga, byudjetlashtirish masalalari bo'yicha ko'plab ilmiy tadqiqotlar amalga oshirilgan bo'lishiga qaramasdan, bu yo'nalishda hali ham amaliy joriy etish mexanizmlari, axborot texnologiyalarini integratsiyalash usullari, shuningdek, milliy korxonalar sharoitida byudjetlashtirish tizimining samaradorligini baholash mezonlari etarlicha o'rganilmagan.

Aynan shu jihatlar mazkur tadqiqotning dolzarbligi va ilmiy ahamiyatini belgilab beradi.

Tadqiqot usullari. Mazkur tadqiqotda asosiy e'tibor boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirish jarayonlarining nazariy asoslarini yoritishga qaratilgan bo'lib, tadqiqotda ilmiy abstraktsiya, induktsiya va deduktsiya, tizimli yondashuv hamda tahliliy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Ushbu usullar byudjetlashtirishning mohiyati, vazifalari va iqtisodiy mazmunini ilmiy jihatdan ifodalash, shuningdek, boshqaruv hisobi tizimida uning o'рни va ahamiyatini nazariy tahlil etish imkonini berdi. Tahlil jarayonida mavjud ilmiy manbalar asosida byudjetlashtirish kontseptsiyalari umumlashtirilib, ularning ustun va zaif jihatlari nazariy nuqtai nazardan baholandi.

Tahlil va natijalar. Moliyaviy-xo'jalik faoliyatini ishonchli ma'lumotlarsiz rejalashtirish va boshqarish juda murakkab vazifa hisoblanadi. Ana shunday zarur ma'lumotlarni boshqaruv hisobi tizimi taqdim etadi. Ushbu tizimning ajralmas qismi sifatida byudjetlashtirish muhim o'rin tutadi. Byudjetlashtirish – bu kompaniyaning moliyaviy faoliyatini samarali boshqarish maqsadida rejalashtirish jarayoni bo'lib, uning

³ Зыкова, Татьяна Борисовна. "Организация процесса бюджетирования в рамках стратегического управленческого учета." *Инновационная парадигма устойчивого развития науки. Теория и практика*. 2016.

⁴ Махсудов В. (2019). Бошқарув ҳисобида стратегик ёндашув масалалари. *Экономика и инновационные технологии*, (6), 34–42.

⁵ Собиров, Отабек Олимжонович. "Бошқарув ҳисобининг моҳияти ва уни ташкил этишда харажатларнинг ўрни." *Scientific Journal of "International Finance & Accounting"*. –Т.: TMI.–2022.

asosini ma'lum vaqt davriga mo'ljallangan batafsil moliyaviy rejalar – byudjetlar tashkil etadi.

Byudjetlashtirish jarayoni har bir tashkilotda uning faoliyat xususiyatlari va strategiyasiga mos ravishda shakllantiriladi. Bu jarayon “moliyaviy mas’uliyat markazlari bo’yicha boshqarish” tamoyiliga asoslanadi. Moliyaviy javobgarlik markazlari kompaniyaning moliyaviy tuzilmasining asosiy bo’g’ini bo’lib, byudjetlashtirish jarayonining ajralmas qismidir. Shuni ta’kidlash lozimki, moliyaviy tuzilma tashkilotning tashkiliy tuzilmasiga to’liq mos kelmasligi mumkin — u faoliyat yo’nalishlari, mahsulot turlari yoki tovar guruhlari bo’yicha shakllantirilishi ehtimol. Moliyaviy tuzilmaning asosiy maqsadi – kompaniyaning yakuniy moliyaviy natijasi uchun javobgarlikni aniq taqsimlashdir.

Byudjetlar tizimi va moliyaviy mas’uliyat markazlarining tuzilishi har bir kompaniyaning xususiyatlariga ko’ra farq qiladi. Shuning uchun “maqsadlarni aniq belgilash va biznes jarayonlarni chuqur o’rganish byudjet tizimini to’g’ri tashkil etishning asosiy shartlaridan hisoblanadi. Ushbu bosqichlardagi muvaffaqiyat yoki xatolik kompaniyaning butun byudjet tizimining samaradorligiga bevosita ta’sir ko’rsatadi”⁶.

Boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirish markaziy rol o’ynaydi. U tashkilot faoliyatini ham umumiy, ham tarkibiy darajada optimallashtirishga xizmat qiladi. Byudjetlashtirishning asosiy vazifalari rejalashtirish, hisobga olish va nazoratni o’z ichiga oladi. To’g’ri tuzilgan byudjetlar quyidagi natijalarni ta’minlaydi:

- kompaniya va uning bo’linmalarida daromadlar hamda xarajatlarni aniq prognoz qilish va nazorat qilish;
- moliyaviy va inson resurslarini oqilona taqsimlash;
- samarasiz loyihalarni istisno etgan holda investitsiya yo’nalishlarini belgilash;
- kassa uzilishlarini oldini olish orqali moliyaviy barqarorlikni ta’minlash;
- bo’limlar faoliyatidagi kuchli va zaif tomonlarni aniqlash va umumiy samaradorlikni oshirish;
- moliyaviy ko’rsatkichlarni baholash va kelgusi byudjet davrlari uchun xulosalar chiqarish.

Shunday qilib, byudjetlashtirish boshqaruv hisobi tizimida strategik maqsadlar bilan taktik qarorlarni bog’lovchi samarali vosita sifatida namoyon bo’ladi va korxonaning barqaror rivojlanishi hamda moliyaviy intizomini ta’minlaydi.

Byudjetlashtirish tizimi boshqaruv faoliyatining asosiy funktsiyalari— rejalashtirish, hisobga olish va nazoratni qamrab oladi. Ushbu funktsiyalar bir-biri bilan uzviy bog’liq bo’lib, korxonadagi moliyaviy resurslar harakatini tizimli boshqarish va natijadorlikni ta’minlashda muhim o’rin tutadi. Har bir funktsiyaning mazmuni va ahamiyati quyidagicha tavsiflanadi (1-jadval).

⁶ Шалаева, А. В. "Центры финансовой ответственности в системе стратегического управленческого учета." *Международный бухгалтерский учет* 21.2 (440) (2018): 159-172.

1-jadval

Boshqaruv hisobi tizimida byudjetlashtirish funktsiyalari⁷

Funktsiya	Byudjetlashtirish funktsiyasining tavsifi
Rejalashtirish	Byudjetlashtirish bozor iqtisodiyoti sharoitida biznes strategiyasini shakllantirishga xizmat qiladi. Byudjetlar ishlab chiqilishi natijasida tashkilot faoliyatining istiqbollari aniq miqdoriy ko'rinishga ega bo'ladi, xarajatlar va natijalar pul ifodasida aks ettiriladi.
Hisobga olish	Byudjetlashtirish boshqaruv hisobi tizimining asosiy elementi hisoblanadi. U kompaniyaning bo'linmalari, mahsulot turlari va faoliyat yo'nalishlari bo'yicha aniq ma'lumotlarni taqdim etadi. Bu esa belgilangan maqsadlar bilan amaliy natijalarni taqqoslash imkonini yaratadi.
Nazorat	Reja samarali nazorat tizimisiz o'z qiymatini yo'qotadi. Byudjet — bu nazorat jarayonida qo'llaniladigan ko'rsatkichlar to'plamidir. Amaldagi ma'lumotlarni rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bilan doimiy taqqoslab borish orqali tashkilot faoliyatini har qanday bosqichda baholash mumkin bo'ladi.

Shunday qilib, byudjetlashtirish nafaqat rejalashtirish vositasi, balki hisob va nazoratning tizimli mexanizmini ta'minlaydigan muhim boshqaruv instrumenti hisoblanadi. U korxonaning moliyaviy barqarorligini saqlash, strategik maqsadlarga erishish hamda ichki resurslardan samarali foydalanish imkonini yaratadi.

Samarali byudjetlashtirish jarayoni, uning ko'lami va yo'nalishidan qat'i nazar, bir qator muhim tamoyillarga tayanadi.

Birlik tamoyili — kompaniyada yagona byudjetlashtirish standartlari asosida ish yuritishni nazarda tutadi. Bu forma va shakllarning bir xilligi, daromad va xarajatlar klassifikatsiyasining muvofiqligi, shuningdek, barcha darajalarda byudjetlarni shakllantirishda yagona yondashuvni ta'minlaydi.

Ma'lumotlarning to'liqligi tamoyili — byudjetlarda moliyaviy operatsiyalarning to'liq manzarasi aks ettirilishini talab qiladi. Har bir daromad manbai va xarajat moddasi batafsil yoritilishi zarur. Bu kompaniyadagi pul oqimlari va xarajatlar tuzilmasini aniq tasavvur qilish imkonini beradi. Shu bilan birga, byudjetda daromad va xarajatlar o'rtasida muvozanat saqlanishi shart, ya'ni asoslanmagan qo'shimcha moliyalashtirishsiz defitsitlarga yo'l qo'yilmasligi lozim. Rejalashtirilayotgan xarajatlar prognoz qilingan daromadlardan oshmasligi kerak. Har bir byudjet resursi aniq maqsad va vazifalarga bog'langan holda samarali foydalanilishi talab etiladi.

Ishonchlilik tamoyili — byudjetda aks ettirilgan ma'lumotlar aniq, asoslangan va ishonchli bo'lishi kerakligini nazarda tutadi. Bu rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bilan amaliy natijalar o'rtasida katta farqlar paydo bo'lishining oldini oladi.

⁷ Кисова, А. Е., and И. В. Шамрина. "Бюджетирование в системе управленческого учета организации: сущность, значение, порядок разработки." *Управленческий учет* 8-3 (2021): 669-679.

Biroq ta'kidlash joizki, yagona standart byudjetlashtirish modeli mavjud emas. Har bir kompaniya o'zining faoliyat yo'nalishi va maqsadlariga mos holda o'ziga xos metodika va tizimni ishlab chiqadi.

Mutaxassislar boshqaruv hisobi tizimidagi byudjetlarni shartli ravishda to'rtta asosiy guruhga ajratishadi: asosiy (strategik) byudjetlar, operatsion byudjetlar, yordamchi byudjetlar va maxsus byudjetlar. Ushbu byudjetlar o'zaro bog'liq holda tashkilot faoliyatini kompleks rejalashtirish va boshqarishni ta'minlaydi.

Boshqaruv hisobi tizimida byudjetlar mazmuniga va maqsadiga ko'ra bir nechta turlarga bo'linadi. Ular orasida asosiy (umumiy) va operatsion byudjetlar alohida o'rin tutadi.

Asosiy (umumiy) byudjetlar — kompaniya faoliyatining umumiy yo'nalishini belgilaydigan strategik rejalar hisoblanadi. Ular korxonaning umumiy moliyaviy natijalarini prognoz qilish va rejalashtirishga xizmat qiladi. Asosiy byudjetlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- **Daromad va xarajatlar byudjeti (DXB)** — tushum, foyda va xarajatlar hajmini rejalashtiradi. Bu byudjet kompaniyaning pul oqimlarini oldindan bashorat qilish, faoliyatning rentabelligini baholash imkonini beradi. U hisoblash usuli (nachislenie usuli)da tuziladi, ya'ni daromad va xarajatlar pul tushumi yoki chiqimi vaqtida emas, balki operatsiya amalga oshirilgan paytda qayd etiladi.

- **Pul oqimlari harakati byudjeti (POHB)** — kompaniyaning barcha pul tushumlari va xarajatlarini rejalashtiradi. DXBdan farqli o'laroq, POHB kassa usulida tuziladi, bu esa ehtimoliy kassaviy uzilishlarni oldindan aniqlash va bartaraf etish imkonini yaratadi.

- **Balans bo'yicha byudjet (BBB)** — ma'lum sanaga ko'ra korxonaning aktiv va passivlar holatini prognoz qiladi. U debitorlik va kreditorlik qarzdorligi, tovar zaxiralari hamda boshqa qoldiqlar asosida shakllantiriladi.

Operatsion byudjetlar — kompaniyaning asosiy ishlab chiqarish yoki tijorat faoliyati bilan bog'liq operatsiyalarni rejalashtiradi. Ular, odatda, quyidagi ko'rsatkichlar bo'yicha shakllantiriladi: mahsulot sotish hajmi, ishlab chiqarish hajmi, tovar va xomashyo zaxiralari, tijorat va ma'muriy xarajatlar. Asosiy byudjetlardan farqli ravishda, operatsion byudjetlar **batafsil va aniq ma'lumotlarga asoslanadi**, ya'ni kompaniya ichidagi muayyan jarayonlarni qamrab oladi.

Yordamchi byudjetlar kompaniyaning asosiy ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish faoliyati bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq emas, ammo **tashqi moliyaviy munosabatlar orqali xarajatlar va tushumlarni aniqlashga yordam beradi**.

Ushbu byudjetlarga quyidagilar kiradi:

- **Kredit byudjeti (qarz mablag'lari rejasi)** – korxonaning qarz olish va ularni qaytarish bo'yicha rejalashtirilgan mablag'larini aks ettiradi;

- **Soliq byudjeti** – to'lanadigan soliqlar va ularga oid daromadlar yoki imtiyozlarni qamrab oladi.

Maxsus byudjetlar — bu **asosiy byudjet moddalari bo'yicha batafsil rejalar**dir. Masalan, **sof foydani taqsimlash byudjeti** yoki **ma'lum bir mahsulot bo'yicha detallashtirilgan moliyaviy reja** shunday byudjet turiga kiradi. Kichik va o'rta

bizneslarda bunday byudjetlar kam qo'llaniladi, chunki ularda reja detalizatsiyasi darajasi unchalik katta emas.

Byudjetni shakllantirishda qo'llaniladigan yondashuvlar — bu reja ma'lumotlarini qanday asosda va qay darajada boshlashni belgilab beradigan usullardir. Ular quyidagicha tasniflanadi:

1. "Yuqoridan pastga" usuli (top-down). Bu usulda oliy rahbariyat butun kompaniya uchun umumiy byudjet chegaralarini belgilaydi. Keyin bu ma'lumotlar quyi bo'g'inlarga etkazilib, ular tomonidan detalizatsiya qilinadi va operatsion byudjetlarga aylantiriladi. Uning asosiy afzalligi — strategik maqsadlar boshidanoq rejaga integratsiya qilinadi, bu esa muvofiqlashtirishni tezlashtiradi va keyingi tuzatishlar sonini kamaytiradi. Ushbu usul, asosan, yirik korporatsiyalar va xolding strukturalarida qo'llaniladi.

2. "Pastdan yuqoriga" usuli (bottom-up). Bu usulda byudjetlashtirish quyi bo'g'inlardan boshlanadi. Bo'lim rahbarlari o'zlarining tuzilmalari uchun detallashtirilgan byudjetlarni ishlab chiqadilar va ularni yuqori rahbariyatga taqdim etadilar. Byudjet yakka tartibda tasdiqlangunga qadar ko'p hollarda bir necha muhokama va tuzatish tsikllari amalga oshiriladi. Bu yondashuv xodimlarning rejalashtirish jarayonidagi ishtirokini kuchaytiradi va ularning natijalar uchun mas'uliyatini oshiradi.

3. Avvalgi yillar asosida (incremental) byudjetlashtirish. Bu usulda oldingi yilning aniq moliyaviy ko'rsatkichlari asos qilinadi va ular faraz qilingan o'zgarishlar (ishlab chiqarish hajmi, sotuv, narxlar va h.k.) bilan tuzatiladi. Bu eng ko'p qo'llanadigan, amaliyotda keng tarqalgan usul hisoblanadi.

2-jadval

Byudjetlashtirish usullarining qiyosiy tahlili⁸

№	Byudjetlashtirish usuli	Qisqacha tavsif	Afzalliklari	Kamchiliklari	Qo'llanilish sohasi
1	"Yuqoridan pastga" (Top-down)	Byudjetlashtirish jarayoni kompaniya rahbariyati tomonidan boshlanadi, strategik maqsadlar asosida umumiy chegaralar belgilanadi	– Strategik maqsadlar bilan uyg'unlik ta'minlanadi – Qaror qabul qilish tezlashadi – Boshqaruvda yagona standartlar shakllanadi	– Quyi bo'g'inlar ishtirok darajasi past – Real amaliyotdan uzilish ehtimoli yuqori	Yirik korporatsiya, xolding kompaniyalar
2	"Pastdan	Byudjetlashtirish	– Hodimlar	– Jarayon uzoq	O'rta biznes,

⁸ Мухаметов, Абулбакр Бобоевич, and Акмал Абдулазизович Абдувохидов. "Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби." *Gospodarka i Innowacje* (2022): 88-96.

	yuqoriga” (Bottom-up)	quyi bo’g’inlardan boshlanadi va yuqori rahbariyatga tasdiq uchun taqdim etiladi	ishtirokini oshiradi – Real ma’lumotlarga asoslanadi – Bo’limlararo muvofiqlashuv yaxshilanadi	vaqt oladi – Byudjetlar bo’yicha kelishmovchiliklar yuzakelishi mumkin	nomarkazlas hgan kompaniyalar
3	O’tgan yilga nisbatan (Incremental)	Oldingi yil natijalariga asoslanib, prognozlashtirilgan o’zgarishlar kiritiladi	– Amalga oshirish oson – Barqaror faoliyat yurituvchi kompaniyalar uchun qulay	– Ijodiy yondashuv cheklanadi – Samarasiz xarajatlar saqlanib qolishi mumkin	Barqaror bozor muhitidagi kompaniyalar
4	“Noldan boshlab” (Zero-based)	Oldingi ma’lumotlarsiz, “toza sahifa” asosida byudjet tuziladi	– Har bir xarajat tanqidiy baholanadi – Ortiqcha sarfxarajatlar qisqaradi – Resurslar samarali taqsimlanadi	– Tuzish juda mehnat talab – Ko’p vaqt va malakali kadrlar talab qiladi	Yangidan tuzilayotgan yoki transformatsiya bosqichidagi kompaniyalar

4. “Noldan boshlab” (zero-based) byudjetlashtirish. Bu usulda byudjet **butunlay yangi asosdan** tuziladi — ya’ni oldingi yil ma’lumotlariga suyanmaydi. Har bir ko’rsatkich tanqidiy baholanadi va faqat haqiqatan zarur bo’lgan xarajatlar va tushumlargina reja kiritiladi. Bu yondashuv resurslarni tejamkor va oqilona taqsimlash imkonini beradi.

Korxonada byudjetlashtirish jarayoni standart yoki bir xil usulda amalga oshirilmaydi. Ammo u **izchil bosqichlar asosida** tashkil etilishi kerak. Har bir bosqich o’ziga xos vazifalarni hal qilish va byudjetning to’liq hamda samarali ishlashini ta’minlashga qaratilgan.

Jadval orqali har bir bosqichning maqsadi, mazmuni va amalga oshirish yo’llari **tushunarli va vizual tarzda** taqdim etilishi mumkin. Bu, o’z navbatida, xodimlar va rahbariyat uchun byudjetlashtirish jarayonini **tezroq va aniqroq tushunish** imkonini beradi. 3-jadvalda korxonada byudjetlashtirishning 7-bosqichli algoritmi keltirilgan.

Byudjetlarni samarali boshqarish va boshqaruv hisobida to’g’ri ma’lumotlarga ega bo’lishda avtomatlashtirish muhim ahamiyatga ega. Maxsus dasturiy ta’minot orqali byudjetlashtirish jarayoni engillashadi, ma’lumotlarni tez va aniq yig’ish, agregatlash va tahlil qilish imkonini beradi. Shu bilan birga inson xatolari bilan bog’liq risklar kamayadi, rahbariyat hamda xodimlar bir xil ishlardan ozod bo’ladi, katta ma’lumot massivlari bilan ishlash samaradorligi oshadi.

3-jadval

Korxonada byudjetlashtirishning asosiy bosqichlari⁹

Bosqich	Mazmuni va vazifalari	Asosiy natijalar
Mavjud moliyaviy tuzilmani tahlil qilish	Kompaniya tuzilishi, bo'limlar o'rtasidagi bog'liqlik, moliyaviy javobgarlik markazlari taqsimoti, ichki hujjatlar orqali daromad va xarajatlarni tahlil qilish	Pul oqimlari samarali boshqariladi, faoliyat yo'nalishlari va xarajat turlari aniqlanadi
Byudjet tuzilmasini shakllantirish	Xarajat limitlari belgilanadi, byudjet turlari va taqdim etish shakllari aniqlanadi, ko'p qavatli byudjet strukturasi yaratiladi	Byudjetlar maqsadlarga muvofiq tartibga solinadi va barcha sohalar qamrab olinadi
Hisob siyosati va moliyaviy tamoyillarini ishlab chiqish	Byudjetlarni tuzish qoidalari va hujjatlashtirilgan tartib ishlab chiqiladi	Hisob va moliyaviy siyosat aniqlashtiriladi, xatolar kamayadi
Byudjet reglamentini yaratish	Jarayonlar, instrumentlar, ishlab chiqish, tahlil, tuzatish va tasdiqlash yo'nalishlarini belgilash	Jarayon aniq, mas'ullar va muddatlar belgilanadi
Moliyaviy javobgarlik markazlari bo'yicha hisobot tizimini tashkil qilish	Bo'limlar va moliyaviy javobgarlik markazlari uchun alohida hisobotlar tizimi yaratish	Boshqaruv qarorlari uchun axborot asosi ta'minlanadi
Mas'ul shaxslarni aniqlash va xodimlarni tayyorlash	Javobgar shaxslar tayinlanadi, xodimlar uchun treninglar va seminarlar o'tkaziladi	Xodimlar malakali va aniq byudjet tuzadi
Byudjetlashtirish jarayonlarini avtomatlashtirish	Avtomatlashtirilgan axborot tizimlari joriy etiladi	Qo'l mehnati va xatolar kamayadi, resurslar strategik vazifalarga yo'naltiriladi

Byudjetlashtirishni avtomatlashtirishda ikki asosiy strategiya qo'llaniladi. Birinchi strategiyada dastlab dasturiy ta'minot tanlanadi va unga asosan moliyaviy model hamda metodologiya ishlab chiqiladi. Ikkinchi strategiyada kompaniya avvalo o'z moliyaviy modelini va metodologiyasini belgilaydi, so'ngra unga mos dasturiy ta'minotni tanlaydi. Avtomatlashtirishning muvaffaqiyati kompaniyaning aniq maqsadlari va kutilgan

⁹ Мухаметов, Абулбакр Бобоевич, and Акмал Абдулазизович Абдувохидов. "Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби." *Gospodarka i Innowacje* (2022): 88-96.

natijalarini tushunishga bog'liq bo'lib, bu jarayonda qanday samara kutilayotgani va qanday muammolar hal etilishi aniq belgilab olinishi lozim.

Moliyaviy javobgarlik markazlari bo'yicha tahlil reja va amaldagi ma'lumotlarni rentabellik, sof pul oqimi, investitsiyalarning qaytishi va boshqa ko'rsatkichlar nuqtai nazaridan tahlil qilish imkonini beradi. Shu bilan birga, byudjetlashtirish rejalashtirish jarayoni turli vaqt intervallariga muvofiq amalga oshirilishi mumkin: oylik, choraklik va yillik byudjetlar yaratiladi va ularni integratsiyalashtirish orqali korxona faoliyatining samaradorligi oshiriladi.

Xulosa va takliflar. Byudjetlashtirish – boshqaruv hisobidagi asosiy instrumentlardan biri bo'lib, u korxonaning faoliyatini rejalashtirish, nazorat qilish va samaradorligini baholashda muhim ahamiyatga ega. Korxonada byudjetlashtirish jarayoni qanchalik to'g'ri va izchil tashkil etilsa, shu qadar faoliyat natijalarini tezda tahlil qilish, maqsadli ko'rsatkichlarni o'z vaqtida tuzatish va asosli boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyati oshadi.

Boshqaruv hisobida samarali byudjetlashtirish kompaniyani chuqur o'rganishdan boshlanadi: ichki hujjatlar, strategiya, maqsad va dolzarb vazifalar tahlil qilinadi. Bu asosda optimal byudjet turlari tanlanadi, ularni yuritish uchun mas'ul xodimlar belgilanadi va byudjetlar tayyorlanadi. Shunga asosan, byudjetlashtirish jarayoni kompaniyaning barcha bo'limlari va moliyaviy javobgarlik markazlariga muvofiq tartibga solinadi.

Byudjetlarni ishlab chiqish va nazorat qilish jarayonini tezlashtirish va shaffofligini oshirish maqsadida dasturiy ta'minot joriy etish maqsadga muvofiqdir. Avtomatlashtirish byudjet tuzish va tahlil qilish uchun sarflanadigan vaqt va mehnat xarajatlarini sezilarli darajada qisqartiradi, an'anaviy usullarda yuzaga keladigan xatolarni bartaraf etadi hamda istalgan hisobotlarni aniq muddatda taqdim qilish imkonini beradi. Shu bilan birga, bu jarayon markazlashtirilgan axborot bazasini yaratishga xizmat qiladi va korxonaning byudjet ma'lumotlarini tez va aniq olish hamda hisobotlarni shakllantirish imkonini ta'minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Кисова, А. Е., and И. В. Шамрина. "Бюджетирование в системе управленческого учета организации: сущность, значение, порядок разработки." *Управленческий учет* 8-3 (2021): 669-679.
2. Глубокова Людмила Геннадьевна, Грибова Елена Ивановна Оценка и совершенствование действующей системы учета и бюджетирования бизнес-процессов в организации // Вестник АГАУ. 2014. №7 (117).
3. Зыкова, Татьяна Борисовна. "Организация процесса бюджетирования в рамках стратегического управленческого учета." *Инновационная парадигма устойчивого развития науки. Теория и практика*. 2016.
4. Махсудов В. (2019). Бошқарув ҳисобида стратегик ёндашув масалалари. *Экономика и инновационные технологии*, (6), 34–42.

5. Собиров, Отабек Олимжонович. "Бошқарув ҳисобининг моҳияти ва ун­ташкил эти­шда харажатларнинг ўрни." *Scientific Journal of "International Finance& Accounting"*.–Т.: ТМІ.–2022.
6. Шалаева, Л. В. "Центры финансовой ответственности в системе стратегического управленческого учета." *Международный бухгалтерский учет* 21.2 (440) (2018): 159-172.
7. Мухаметов, Абубакр Бобоевич, and Акмал Абдулазизович Абдуво­хидов. "Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқариш харажатлари ҳисоби." *Gospodarka i Innowacje* (2022): 88-96.

Copyright: © 2025 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

