

COST MANAGEMENT MECHANISMS IN SMALL BUSINESSES

Toirjonov Sardorbek Dilshodjon o'g'li

Independent researcher at Kokand University

Annotation: This scientific article aims to provide a deep scientific basis for the study of modern cost management mechanisms in small businesses and private entrepreneurship, their specific economic characteristics and their unique importance in ensuring financial stability. During the study, the main financial problems and risks that small business entities face every day were analyzed, and practical and theoretical recommendations were developed for rational and economical use of resources, systematic reduction of the cost of products or services, and sharp increase in competitiveness in a market economy. Also, the role of digital information technologies, lean production philosophy, and budgeting models in strategic cost optimization was emphasized, and the conclusions obtained serve as an important practical guide for small business leaders, managers, and economists.

Keywords: small business, cost management, financial stability, budgeting, cost, fixed and variable costs, resource optimization, lean production, competitiveness, outsourcing, break-even point.

KICHIK BIZNES KORXONALARIDA XARAJATLARNI BOSHQARISH MEXANIZMLARI

Toirjonov Sardorbek Dilshodjon o'g'li

Qo'qon universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqola kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarida xarajatlarni boshqarishning zamonaviy mexanizmlari, ularning o'ziga xos iqtisodiy xususiyatlari hamda moliyaviy barqarorlikni ta'minlashdagi benazir ahamiyatini chuqur ilmiy asosda yoritib berishga qaratilgan. Tadqiqot davomida kichik

tadbirkorlik subyektlari har kuni yuzma-yuz keladigan asosiy moliyaviy muammolar va risklar tahlil qilinib, resurslardan oqilona va tejamkor foydalanish, mahsulot yoki xizmat tannarxini tizimli ravishda pasaytirish hamda bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobatbardoshlikni keskin oshirish bo'yicha amaliy va nazariy tavsiyalar ishlab chiqilgan. Shuningdek, xarajatlarni strategik optimallashtirishda raqamli axborot texnologiyalari, tejamkor ishlab chiqarish falsafasi va byudjetlashtirish modellarining o'rni alohida ta'kidlangan bo'lib, olingan xulosalar kichik korxonalar rahbarlari, menejerlar va iqtisodchilar uchun muhim amaliy qo'llanma bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: kichik biznes, xarajatlarni boshqarish, moliyaviy barqarorlik, byudjetlashtirish, tannarx, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar, resurslarni optimallashtirish, tejamkor ishlab chiqarish, raqobatbardoshlik, autsorsing, zararsizlik nuqtasi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik bugungi kunda jahondagi har qanday davlat iqtisodiyotining asosiy harakatlantiruvchi kuchi, yangi ish o'rinlarini yuzaga keltiruvchi eng muhim drayver va yalpi ichki mahsulotda (YaIM) salmoqli ulushga ega bo'lgan o'ta muhim ijtimoiy-iqtisodiy sektor hisoblanadi. Kichik korxonalar yirik transmilli korporatsiyalar yoki yirik sanoat obyektlaridan farqli o'laroq, moliyaviy va moddiy zaxiralarning keskin cheklanganligi, bozor konyunkturasidagi o'zgarishlarga nisbatan favqulodda ta'sirchanligi, inflyatsiya va boshqa makroiqtisodiy xavf-xatarlarga tez beriluvchanligi bilan ajralib turadi. Aynan shu sababli, korxonalar ixtiyorida har bir sarflangan moliyaviy va moddiy resursning yuqori samaradorligini ta'minlash va isrofgarchilikning oldini olish menejmentning ustuvor vazifasi sanaladi. Xarajatlarni boshqarish mexanizmlari – bu shunchaki buxgalteriya hisoboti qoidalariga rioya qilish yoki soliqlarni hisoblash amaliyoti emas, balki korxonaning shiddatli raqobat sharoitida uzoq muddatli yashab qolish, rivojlanish va kengayish strategiyasining mutlaq yadrosidir. Bu tizim korxonalar faoliyatining barcha operatsion bosqichlarini, ya'ni

xomashyo va butlovchi qismlarni xarid qilishdan tortib, ishlab chiqarish jarayoni, logistika va tayyor mahsulotni bevosita iste'molchiga yetkazib berishgacha bo'lgan barcha bo'g'inlarni to'liq qamrab oladi hamda menejerlardan uzluksiz tahlil, sinchkovlik va tezkor qarorlar qabul qilishni qat'iy talab etadi. Aksariyat hollarda kichik biznes rahbarlari yangi bozorlarni zabt etish va savdo hajmini oshirishga butun diqqat-e'tiborini qaratib, ichki xarajatlarni optimallashtirish masalasini e'tibordan chetda qoldiradilar, vaholanki, daromadni oshirish qanchalik muhim bo'lsa, xarajatlarni maqsadli pasaytirish orqali sof foyda marjasini kattalashtirish ham shunchalik, balki undan-da muhimroq iqtisodiy ahamiyatga egadir.

Kichik korxonalarda xarajatlarni samarali boshqarishning eng dastlabki va eng muhim qadami ularni iqtisodiy tabiatiga ko'ra to'g'ri tasniflash va tizimli tahlil qilishdan boshlanadi. Iqtisodiy nazariyada xarajatlar asosan doimiy (fixed costs) va o'zgaruvchan (variable costs) turlarga ajratiladi, va bu tasnif kichik biznes uchun o'ta hayotiy ahamiyat kasb etadi. Doimiy xarajatlar korxonaning ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish hajmiga umuman bog'liq bo'lmagan holda, garchand korxonada hech qanday daromad ko'rmayotgan bo'lsa ham yuzaga keladigan va muntazam to'lanishi shart bo'lgan sarf-xarajatlardir; ularga binolarning ijara to'lovlari, ofis va ma'muriy xodimlarning qat'iy belgilangan ish haqi, litsenziya va sug'urta to'lovlari, hamda asosiy vositalarning oylik amortizatsiya ajratmalari kiritiladi. O'zgaruvchan xarajatlar esa bevosita o'zlashtirilayotgan mahsulot yoki xizmat hajmiga mutanosib va to'g'ridan-to'g'ri bog'liq ravishda o'zgarib boradi; bunga ishlab chiqarish jarayoniga sarflanadigan xomashyo, materiallar, qadoqlash vositalari, texnologik energiya, bevosita ishchi-xodimlarga to'lanadigan ishbay ish haqi va transport-logistika xarajatlari misol bo'la oladi. Kichik biznes subyektlari uchun doimiy xarajatlar yukini iloji boricha minimal darajada ushlab turish iqtisodiy xavfsizlikning oltin qoidasi hisoblanadi, chunki iqtisodiy inqiroz, pandemiyalar, xaridorlar talabining keskin tushib ketishi yoki bozor konyunkturasining

kutilmagan yomonlashuvi sharoitida yuqori doimiy xarajatlar korxonaning moliyaviy buferlarini yeb bitirib, uni juda tez fursatda bankrotlik yoqasiga olib keladi. Shu bilan bir qatorda, bevosita (faqat bir turdagi mahsulotga tegishli) va bilvosita (umumzavod, umumxo'jalik) xarajatlar o'rtasidagi tafovutni aniq bilish va ularni to'g'ri taqsimlay olish tayyor mahsulotning haqiqiy tannarxini (sebestoimost) aniq shakllantirishga yordam beradi. Tannarxni aniqlashning an'anaviy usullari bilan bir qatorda, bugungi kunda "Target costing" (Bozor narxidan kelib chiqib maqsadli tannarxni belgilash) va "ABC" (Activity-Based Costing - Faoliyat turlari yoki jarayonlar bo'yicha xarajatlarni batafsil hisobga olish) kabi ilg'or boshqaruv hisobi usullari mavjud bo'lib, ular kichik korxonalar menejerlariga mablag'lar aynan qaysi jarayonda sarflanayotganligini ko'zdan kechirish va foyda keltirmaydigan samarasiz jarayonlarni kesib tashlash imkonini taqdim etadi. Ushbu nazariy bilimlarni amaliyotga tatbiq etish orqali korxonalar o'zining "zararsizlik nuqtasi"ni (Break-even point) hisoblab chiqadi, ya'ni korxonalar o'zining barcha xarajatlarini qoplash va nolga chiqish uchun qancha miqdorda mahsulot sotishi kerakligini aniq ko'ra oladi va kelgusi harakatlar rejasini shunga moslashtiradi.

Kichik tadbirkorlik subyektlarining xarajatlarni boshqarish amaliyotidagi eng og'riqli va tizimli muammolaridan biri bu moliyaviy menejmentga bo'lgan professional yondashuvning umuman yo'qligi va moliyaviy savodxonlikning pastligidir. Aksariyat hollarda kichik biznes muassislari o'z sohasining zo'r mutaxassislari, ajoyib g'oya egalari bo'lishi mumkin, biroq ular moliya, iqtisodiy tahlil va boshqaruv buxgalteriyasi sohasida yetarli bilim, malaka va tajribaga ega bo'lmaydilar, buning natijasida korxonalar boshqarish ilmiy asoslangan tahlillarga emas, balki quruq intuitsiya, taxminlar va hissiyotga asoslangan tasodifiy qarorlarga tayanib qoladi. Yana bir o'ta jiddiy va keng tarqalgan xato shundan iboratki, biznes egasi korxonaning rasmiy mablag'lari va o'zining shaxsiy mablag'lari o'rtasidagi chegarani yo'qotib qo'yadi; korxonalar kassasidan shaxsiy ehtiyojlar uchun nazoratsiz pul olinishi yoki aksincha holatlar moliyaviy

intizomni butunlay izdan chiqaradi va xarajatlarni obyektiv baholashni imkonsiz qilib qo'yadi. Bundan tashqari, inflyatsiyaning yuqori darajasi, energiya va kommunal resurslar narxlarining deyarli doimiy ravishda oshib borishi, global yoki mahalliy logistika zanjiridagi uzilishlar tufayli xomashyo yetkazib berishdagi muammolar va soliq yukining ta'siri kabi korxonalar bevosita ta'sir o'tkaza olmaydigan tashqi makroiqtisodiy omillar kichik biznes xarajatlarining keskin va kutilmagan tarzda oshib ketishiga sabab bo'ladi. Bunday beqaror sharoitda an'anaviy, faqat soliq organlari uchun qilinadigan buxgalteriya hisobi mutlaqo ojiz bo'lib qoladi, chunki u faqatgina o'tmishda sodir bo'lgan va o'zgartirib bo'lmaydigan moliyaviy operatsiyalarni fakt sifatida qayd etish bilan cheklanadi hamda rahbarga bugun va ertaga qilinishi kerak bo'lgan tezkor operativ boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun kerakli axborotni taqdim eta olmaydi. Shu munosabat bilan, bugungi kunning raqobat muhiti talabi shuki, kichik korxonalar zudlik bilan kelajakka yo'naltirilgan zamonaviy boshqaruv hisobini (Management accounting) joriy etishlari, oylik va yillik moliyaviy oqimlarni rejalashtirishlari, bozordagi narx-navo o'zgarishlari tendensiyalarini oldindan bashorat qila olishlari va har qanday favqulodda xarajatlar uchun o'ziga xos moliyaviy "xavfsizlik yostiqchasi"ni shakllantirishlari shart.

Xarajatlarni tizimli optimallashtirish va samarali boshqarishning dunyo amaliyotida o'zini oqlagan eng ishonchli mexanizmlaridan biri bu korxonada qat'iy byudjetlashtirish amaliyotini joriy qilish jarayonidir. Byudjetlashtirish bu korxonaning kelgusi bir oy, chorak yoki bir yil uchun kutilayotgan barcha daromadlari hamda sodir bo'lishi ehtimoli bo'lgan xarajatlarini tafsilotlari bilan, moddama-modda rejalashtirish, tasdiqlangan ushbu reja ko'rsatkichlarining kundalik ijrosini nazorat qilish, davr oxirida esa byudjet va fakt o'rtasida yuzaga kelgan og'ishlarni chuqur tahlil qilish imkonini beradigan kompleks jarayondir. Kichik biznes yuritishda, ayniqsa, "nol bazasidan byudjetlashtirish" (Zero-based budgeting) metodikasi o'zining favqulodda yuqori

samaradorligi bilan ajralib turadi. Bu progressiv usulda, har bir yangi moliyaviy yil yoki davr uchun xarajatlar smetasini tuzishda menejerlar o'tgan yilgi xarajatlar hajmiga qandaydir foiz qo'shish kabi dangasa va xato usuldan voz kechadilar, aksincha, jarayon mutlaqo "noldan" boshlanadi. Ya'ni, har bir xarajat moddasi (masalan, kanselyariya to'lovlaridan tortib, reklama byudjeti yoki xizmat safarlarigacha) xuddi birinchi marta kiritilayotgandek o'zining qanchalik zarurligi, maqsadga muvofiqligi va to'g'ridan-to'g'ri biznesga qanday iqtisodiy foyda yoki qiymat keltirishi nuqtai nazaridan qayta ko'rib chiqiladi, rahbariyat oldida isbotlanishi va himoya qilinishi qat'iy talab etiladi. Ushbu qat'iy jarayon o'z navbatida korxonada yillar davomida shakllanib qolgan yashirin, mutlaqo keraksiz, samarasiz xarajatlarni osonlik bilan fosh etish va ularni ayovsiz qisqartirishga juda katta yordam beradi. Shuningdek, xarajatlar byudjetini tuzish jarayonida nafaqat asosiy ishlab chiqarish ehtiyojlari, balki ma'muriy, marketing, ta'mirlash ishlari va xodimlarni kasbiy o'qitish kabi yordamchi yo'nalishlarga ham mablag'larning to'g'ri proporsiyada va oqilona taqsimlanishini ko'zda tutish kerak. Eng muhimi shundaki, pul oqimlari byudjetining (Cash flow budget) ijrosini qat'iy kunlik nazorat qilish orqali kichik biznesning eng katta dushmanlaridan biri hisoblangan, korxonaning hisob raqamida to'lov uchun yetarli mablag' bo'lmay qolishi kabi xavfli "kassa uzilishi" (kassoviy razriv) holatlarining oldi olinadi, bu esa yetkazib beruvchilar va xodimlar oldidagi obro'ning tushib ketishidan asraydi.

Zamonaviy xarajatlarni boshqarish tizimining yana bir o'ta inqilobiy va ahamiyatli yo'nalishi bu o'tgan asrda Yaponiyaning mashhur Toyota korporatsiyasi muhandislari tomonidan ishlab chiqilgan "Tejamkor ishlab chiqarish" (Lean production yoki Lean management) falsafasini har kungi amaliyotga chuqur tatbiq etishdir. Aslida yirik avtomobilsozlik sanoati uchun yaratilgan ushbu yondashuv bugungi kunda sanoatdan tortib xizmat ko'rsatishgacha, umuman barcha sohalardagi va har qanday o'lchamdagi kichik biznes subyektlari uchun ham birdek dolzarb, ishlash mexanizmi oson

tushuniladigan va kuchli vosita hisoblanadi. Tejamkor ishlab chiqarish tizimining negizidagi asosiy g'oya – bu biznes jarayonlaridagi har qanday turdagi isrofgarchilik (yaponcha atamada "Muda") turlarini shafqatsizlarcha aniqlash va ularni tizimli ravishda bartaraf etishdan iborat bo'lib, bu isrofgarchiliklar qatoriga ortiqcha xomashyo zapaslari to'plash, uskunalar va xodimlarning ishlamay bo'sh turib qolishi (kutilmagan to'xtalishlar), sifatsiz va yaroqsiz mahsulotlar (brak) ishlab chiqarish, jihozlarning ortiqcha va mantiqsiz ko'chirilishi, logistikadagi asossiz harakatlar va hatto xodimlarning jismoniy charchog'ini oshiruvchi noqulay ish o'rinlari kiradi. Masalan, kichik ishlab chiqarish korxonasining omborida ehtiyot shart deb xomashyo va tayyor mahsulotlarning me'yoridan va real ehtiyojdan ortiq darajada to'planib qolishi yuzaki qaraganda xavfsizlikdek tuyulgani bilan, aslida korxonaning eng kerakli jonli aylanma mablag'larini (oborotni) oylab yoki yillab "muzlatib" qo'yadi hamda katta maydonli omborlarni ijaraga olish, ularni qo'riqlash, tovarlarning tabiiy buzilishi, kemiruvchilardan zarar ko'rishi yoki shunchaki bozorda ma'naviy eskirib qolishi kabi ulkan qo'shimcha yashirin xarajatlarni keltirib chiqaradi. Bunday salbiy oqibatlariga qarshi kurashish uchun xalqaro tajribada juda ommalashgan "Just-in-Time" (Aynan vaqtida) logistika va zaxiralarni boshqarish tizimi joriy etiladi; ushbu mexanizm asosida xomashyo qachonki ishlab chiqarish liniyasiga to'g'ridan-to'g'ri kerak bo'lgan muddatdagina va faqat zarur miqdordagina yetkazib beruvchilardan xarid qilinadi, bu esa o'z navbatida ombor bilan bog'liq xarajatlarni va yo'qotishlarni keskin, ba'zan nol darajagacha qisqartiradi hamda korxonaning kapitalining aylanish tezligini bir necha barobar oshirib yuboradi.

To'rtinchi sanoat inqilobi, jadal axborot texnologiyalari va raqamlashtirish hukm surayotgan hozirgi asrda kichik biznes xarajatlarini boshqarish jarayonlarini o'zlashtirilgan maxsus dasturiy ta'minotlarsiz tasavvur qilib bo'lmaydi va bu qo'lda qilinadigan eskicha usullarning mutlaqo inqirozga yuz tutganini anglatadi. Bugungi

kunda bozorga kirib kelayotgan nisbatan arzon va tushunarli zamonaviy ERP (Enterprise Resource Planning - Korxonalar resurslarini rejalashtirish) tizimlari, ijaraga olinadigan bulutli buxgalteriya dasturlari, ombor hisobi ilovalari va integratsiya qilingan CRM (Mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish) tizimlari tadbirkorlarga o'z xarajatlarini haftaning istalgan kuni, sutkaning istalgan qismida real vaqt rejimida (real-time) smartfon orqali kuzatib borish, murakkab va chalg'ituvchi hisob-kitoblarni to'liq avtomatlashtirish hamda charchoq oqibatida yuzaga keladigan inson omili bilan bog'liq jiddiy moliyaviy xatolarni minimallashtirish imkonini keng ochib bermoqda. Aql bilan o'rnatilgan dasturiy ta'minotlar yordamida korxonalar assortimentidagi qaysi mahsulot yoki xizmat eng ko'p sof foyda keltirayotganini va aksincha, qaysilari faqatgina resurslarni yeb bitirib zarariga ishlayotganini soniyalar ichida tezkorlik bilan aniqlash va o'sha samarasiz yo'nalishdan voz kechish mumkin. Axborot texnologiyalaridan tashqari, hozirgi kunda xarajatlarni keskin optimallashtirish va samaradorlikni oshirishning eng kuchli strategiyalaridan biri – bu korxonalar uchun yordamchi bo'lgan, ammo o'ziga xos e'tibor talab qiladigan funksiyalarni bajarishda outsorsing xizmatlaridan (boshqa ixtisoslashgan korxonalar xizmatidan) maksimal darajada foydalanishdir. Xolis iqtisodiy nuqtai nazardan qaralganda, moliyaviy imkoniyatlari chegaralangan kichik va o'rta korxonalar uchun o'z shtat jadvalida malakali va yuqori haq to'lanadigan yuristlarni, dasturchi va IT-mutaxassislarni, kreativ marketologlarni, tozalik xodimlarini yoki to'laqonli logistika va transport bo'limini saqlab turish iqtisodiy jihatdan mutlaqo o'zini oqlamaydi. Ushbu noasosiy (non-core) va ma'lum ma'noda vaqti-vaqti bilangina ehtiyoj tug'iladigan funksiyalarni yuqori ixtisoslashgan tashqi tashkilotlarga yoxud frilanserlarga shartnoma asosida (outsorsingga) topshirish orqali korxonalar bir o'q bilan ikki quyovni uradi: birinchidan, har oy to'lanishi shart bo'lgan doimiy xodimlar ish haqi va soliqlaridan iborat katta doimiy xarajatlarni faqat xizmat ko'rsatilgan vaqtdagina to'lanadigan o'zgaruvchan xarajatlarga aylantiradi, ikkinchidan

esa, o'zining bo'sh qolgan barcha jismoniy, intellektual va moliyaviy resurslarini, shuningdek rahbariyatning butun e'tiborini eng asosiy biznes faoliyatiga – mahsulot sifatini yaxshilash va yangi bozorlar qidirishga qaratish baxtiga muyassar bo'ladi.

Xarajatlarni boshqarish tizimining yana bir ajralmas, ammo ko'pincha yetarli baho berilmaydigan muhim jihati bu xomashyo yetkazib beruvchilar, pudratchilar va biznes hamkorlar bilan uzoq muddatli va o'zaro manfaatli munosabatlar o'rnatish taktikasidir. Kichik biznes korxonalarini, o'zlarining ishlab chiqarish quvvatlarining kichikligi ko'pincha xomashyo, xizmatlar va materiallarni katta partiyalarda xarid qila olmasliklari sababli ulgurji xaridlar uchun beriladigan yirik chegirmalarga ega bo'la olmaydilar, bu omil esa o'z-o'zidan ularning tayyor mahsuloti tannarxini bozordagi yirik korporatsiyalar yoki monopol raqobatchilarnikiga nisbatan sezilarli darajada yuqori bo'lishiga olib keladi va bozordagi narx raqobatida mag'lubiyatga uchratadi. Ushbu tabiiy kamchilikni bartaraf etish hamda tannarxni raqobatbardosh darajaga tushirish maqsadida o'xshash sohada faoliyat yuritayotgan bir nechta kichik korxonalar o'zaro ixtiyoriy kooperatsiyalashib, xomashyo va materiallarni birgalikda, katta hajmda xarid qilish uchun maxsus xarid klasterlarini yaratishlari yoxud bitta uzoq muddatli va ishonchli yetkazib beruvchi bilan qat'iy va kafolatlangan strategik sheriklik shartnomalarini tuzib, eksklyuziv narx imtiyozlariga erishishlari iqtisodiyot fani tomonidan tavsiya etiladi. Shuningdek, xarajatlar smetasida katta salmoqni egallovchi marketing va reklama xarajatlarini maqbullashtirish maqsadida juda qimmatbaho va ko'pincha kichik biznes uchun samarasiz bo'lgan an'anaviy reklama vositalari (televideniyaedagi qimmat roliklar, ko'chadagi bahaybat bannerlar yoki radiodagi e'lonlar) o'rniga, bugungi kunning eng arzon va eng effektiv quroli hisoblangan raqamli marketing va ijtimoiy tarmoqlar (SMM, SEO-optimizatsiya, Google Ads, maqsadli target reklama) vositalaridan foydalanish orqali ancha kam xarajat evaziga o'zining aniq maqsadli xaridorlar auditoriyasiga (target audience) to'g'ridan-to'g'ri yetib borish, marketing rentabelligini

oshirish mumkin bo'ladi. Mavzuning xodimlar bilan ishlash qismiga to'xtaladigan bo'lsak, tashkilot ishchi-xodimlarini moddiy (bonuslar, mukofotlar) va nomoddiy (maqtov, erkin ish grafigi, tibbiy sug'urta) tarzda uzluksiz rag'batlantirish va motivatsiya tizimini adolatli yo'lga qo'yish ham korxonadagi yashirin va sezilmas xarajatlarni juda katta miqdorda qisqartirishiga olib keladi; sababi iqtisodiyotda yaxshi ma'lumki, ishchi kadrlar qo'nimsizligi (kadrovaya tekuchka) doimo yangi xodimlarni e'lonlar orqali izlash, ular bilan suhbatlar o'tkazish, ularni noldan boshlab korxonada sirlariga o'qitish va ularning korxonaga moslashish davridagi tabiiy samarasizlik, brak mahsulotlar chiqarish xavfi bilan bog'liq juda ulkan moliyaviy yo'qotishlarni va inson resurslari isrofgarchiligini keltirib chiqaradi.

Xulosa qilib aytganda, kichik biznes korxonalarida xarajatlarni boshqarish mexanizmlarining haqiqiy iqtisodiy samaradorligi va yashovchanligi ularning oy oxirida moliya bo'limi tomonidan amalga oshiriladigan bir martalik jazo yoki cheklov aksiyasi emas, balki butun korxonada jamoasining kundalik ish madaniyatiga va fikrlash tarziga aylanib ketgan uzluksiz, dinamik va qiziqarli jarayon bo'lishiga bevosita bog'liqdir. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari rahbarlari, ta'sisчилari va top-menejerlari har kuni ertadan kechgacha doimiy ravishda "Qanday qilib korxonamiz xarajatlarini yakuniy mahsulotimiz sifatiga zarracha zarar yetkazmagan holda kamaytirish, tejamkorlikni qanday qilib hayot tarziga aylantirish mumkin?" degan strategik ahamiyatga ega savol ustida tinimsiz bosh qotirishlari, xodimlarning tejamkorlik borasidagi eng kichik takliflarini ham rag'batlantirib borishlari kerak. Yodda tutish kerakki, xarajatlarni pasaytirish yoki arzonlashtirish hech qachon va hech qanday sharoitda mahsulot yoki ko'rsatilayotgan xizmat sifatining qurbon qilinishi, xodimlar mehnat sharoitlari va ijtimoiy himoyasining yomonlashishi, xavfsizlik texnikasiga e'tiborsizlik qilinishi yoki soliq hamda ekologiya qonunchiligi talablarining qo'pol ravishda buzilishi hisobiga amalga oshirilmasligi shart, chunki bunday "tejamkorlik"

oxir-oqibat halokatlidir. Sifatning arzon va yomon xomashyo evaziga pasayishi dastlabki paytlarda qandaydir qisqa muddatli iqtisodiy naf va vaqtinchalik cho'ntakka tushadigan foyda keltirishi mumkin bo'lsa-da, uzoq va o'rta muddatli strategik istiqbolda iste'molchilar ishonchining butunlay yo'qotilishi, sotuv hajmlarining keskin qulashi, raqobatchilarning oldinga o'tib ketishi va biznes brendi nufuzining (reputatsiyasining) yer bilan yakson bo'lishi oqibatida o'rni umuman qoplanmas og'ir zararga va bankrotlikka aylanadi. Demak, har qanday kichik yoki o'rta biznes obyektlarining xarajatlarni boshqarish va nazorat qilish bo'yicha uzoq muddatli strategiyasi o'ta muvozanatlashgan, bozorning har qanday kutilmagan zarbalariga maksimal darajada moslashuvchan, risklarni oldindan baholay oladigan va eng muhimi biznes egasining oliy va uzoq muddatli daromad maqsadlariga to'laqonli uyg'unlashgan bo'lishi lozim. O'z faoliyatidagi barcha moliyaviy va moddiy oqimlarni shaffof qilish, raqamli innovatsion yondashuvlarni botir strategiya sifatida qo'llash, xodimlar malakasini tinimsiz oshirish va har bir qabul qilinadigan tijorat qarorini quruq hissiyot emas, balki qat'iy matematik raqamlar hamda hisob-kitoblar bilan asoslash orqali kichik biznes korxonalarini bugungi bozor iqtisodiyotida o'zlarining uzoq yillik moliyaviy barqarorligini ishonchli ta'minlabgina qolmay, balki shiddatli raqobat muhitida jadal va ishonchli rivojlanish, hatto xalqaro bozorlarga eksport bilan chiqish uchun ham eng mustahkam va daxlsiz poydevor yarata oladilar. Bu jarayonning muvaffaqiyatli amalga oshishi, o'z navbatida, o'n minglab mitti va kichik korxonalarining barqaror faoliyat ko'rsatishini ta'minlash orqali butun mamlakat YaIMning muttasil o'sishiga, yangi va doimiy ish o'rinlari yaratilishiga, kambag'allikning qisqarishiga va pirovardida, davlat iqtisodiy qudratining yuksalishiga o'zining eng ulkan, ijobiy va strategik ta'sirini so'zsiz ko'rsatadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Cost Accounting: A Managerial Emphasis (15th ed.). Pearson.
2. Drury, C. (2018). Management and Cost Accounting (10th ed.). Cengage Learning.
3. Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.
4. G'ulomov, S. S., & Alimov, R. X. (2020). Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik: Boshqaruv va moliyaviy rejalashtirish. Toshkent: Moliya nashriyoti.
5. Abdullayev, Y., & Karimov, N. (2019). Kichik korxonalarda moliyaviy boshqaruvning zamonaviy usullari va iqtisodiy barqarorlik mexanizmlari. Iqtisodiyot va Moliya jurnali, 4(12), 45-56.
6. Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits. Harvard Business School Press.