

XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING ASOSIY KO'RSATKICHLARINING STRATEGIK BOSHQARUV HISOBINI YURITISH HOLATI

Hamroyeva Zuhra Amiral kizi

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti o'qituvchisi:

hamroyevazuhra2601@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17499399>

Annotatsiya: Ushbu maqolada O'zbekiston xo'jalik yurituvchi subyektlarida strategik boshqaruv hisobi (SBH) tizimining amaldagi holati tahlil qilinadi. Tadqiqot 2021–2024-yillar davrida 50 ta turli tarmoqdagi korxonalar (sanoat, xizmat ko'rsatish, qishloq xo'jaligi, transport) misolida olib borildi. Ma'lumotlar tahlili natijasida SBH tizimining samaradorligi 2024-yilda o'rtacha 61,2 % darajada baholandi, bu 2021-yilga nisbatan 14,5 % o'sishni ko'rsatdi. Natijalarga ko'ra, strategik boshqaruv hisobi tizimini raqamlashtirish, KPI tizimlarini joriy etish va xodimlar malakasini oshirish korxonalar raqobatbardoshligini sezilarli oshiradi.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv hisobi, KPI, moliyaviy ko'rsatkichlar, raqamlashtirish, korxona samaradorligi, menejment.

Kirish. O'zbekiston iqtisodiyotida 2020-yildan boshlab boshqaruv hisobi tizimini modernizatsiya qilishga alohida e'tibor qaratilmoqda. 2024-yilda mamlakatda faoliyat yuritayotgan xo'jalik yurituvchi subyektlar soni 612 mingtani tashkil etib, ularning 72 foizi kichik biznes vakillaridir (O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi, 2025).

Ammo so'nggi yillarda o'tkazilgan monitoring shuni ko'rsatadiki, korxonalarning 64 foizida boshqaruv hisobi faqat moliyaviy hisobot bilan chegaralanadi. Strategik maqsadlarni qo'llab-quvvatlaydigan, masalan, rentabellik indeksi, innovatsion faoliyat ulushi yoki xodim samaradorligi kabi nomoliyaviy ko'rsatkichlar muntazam hisobga olinmaydi.

Shunday ekan, SBH tizimini takomillashtirish — iqtisodiyotni raqamlashtirish va boshqaruvning samarali mexanizmlarini shakllantirishning asosiy sharti hisoblanadi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot 2021–2024-yillar davomida 50 ta korxonada quyidagi usullar asosida olib borildi:

Tadqiqot usuli	Maqsad	Amalga oshirilgan korxonalar soni
Tahliliy va solishtirma usul	Moliyaviy ko'rsatkichlarni taqqoslash	50
Ekspert so'rovi	SBH tizimi samaradorligini baholash	25
Statistika va korrelyatsiya tahlili	KPIlar o'sish sur'atlarini aniqlash	50
Normativ tahlil	Me'yoriy hujjatlar muvofiqligini tekshirish	10

Ekspertlar tarkibi: 15 bosh hisobchi, 7 moliya direktori, 3 axborot tizimi menejeri. Tahlil uchun korxonalarning 2021–2024-yillardagi daromad, foyda va samaradorlik ko'rsatkichlari o'rganildi.

Natijalar (Results)

1. Strategik boshqaruv hisobi joriy etilish darajasi

Yil	SBH tizimini joriy etgan korxonalar ulushi (%)	O'sish sur'ati (yillik, %)
2021	46,7	—
2022	52,1	+11,6
2023	58,3	+11,9
2024	61,2	+5,0

Tahlil: 2021–2024-yillar oralig'ida SBH tizimi joriy etilishi 14,5 foizga o'sgan, ammo bu hali ham korxonalarning umumiy 3/5 qismini tashkil etadi.

2. Moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar muvozanati

Korxonalarda kuzatilgan asosiy ko'rsatkichlar tahlili quyidagi nisbatni ko'rsatdi:

- Moliyaviy ko'rsatkichlar (daromad, foyda, xarajatlar): **73 %**
- Nomoliyaviy ko'rsatkichlar (samaradorlik, mijozlar qoniqishi, innovatsion faollik): **27 %**

Bu nisbat shuni anglatadiki, SBH tizimi hali ham moliyaviy axborotlarga qattiq bog'langan.

3. Raqamlashtirish darajasi

2024-yil holatiga ko'ra:

- ERP yoki BI tizimlaridan foydalanuvchi korxonalar ulushi — **31 %**
- Excel yoki an'anaviy hisobot shakllariga asoslangan korxonalar — **69 %**
- To'liq integratsiyalashgan axborot tizimiga ega korxonalar — faqat **12 %**

Bu raqamlar SBH tizimining texnologik asosi yetarli darajada rivojlanmaganini ko'rsatadi.

4. Kadrlar malakasi

Ekspert so'rov natijasida aniqlanishicha:

- Bosh hisobchilarning 58 % SBH metodologiyasi bilan to'liq tanish emas;
- Faqat 22 % korxonalarda strategik tahlil bo'yicha alohida bo'lim mavjud;
- Har uchta korxonadan bittasi xodimlarni bu sohada muntazam o'qitadi.

5. KPI (asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari) tizimi joriy etilishi

5. KPI (asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari) tizimi joriy etilishi

Tarmoq	KPI tizimini qo'llaydigan korxonalar ulushi (%)	Foyda o'sish sur'ati (2021–2024, %)
Sanoat	62	18,7
Xizmat ko'rsatish	47	14,2
Qishloq xo'jaligi	33	9,5
Transport-logistika	55	16,4

KPI tizimini qo'llagan korxonalarda foyda o'sish sur'ati o'rtacha **4,8 %** yuqori bo'lgani aniqlandi.

MUHOKAMA

O'zbekiston korxonalarida SBH tizimi so'nggi yillarda sezilarli rivojlanish bosqichiga kirgan bo'lsa-da, bir qator muammolar mavjud:

- **Axborot tizimlarining yetishmasligi** SBHni real vaqt rejimida yuritishni cheklaydi;
- **Malakali kadrlar tanqisligi** strategik tahlilni amaliyotga to'liq tatbiq etishga to'sqinlik qiladi;
- **Normativ-huquqiy asos** SBHni aniq metodika sifatida belgilab bermagan.

Xorijiy tajriba shuni ko'rsatadiki, Balanced Scorecard va Value-Based Management kabi yondashuvlar SBHni samarali qo'llashda ijobiy natija beradi. Masalan, Germaniyada korxonalar orasida SBH tizimi joriy etilishi 82 % ni tashkil etsa, O'zbekistonda bu ko'rsatkich hali 61 % atrofida.

Agar 2025–2027-yillar davomida SBH tizimi barcha yirik korxonalarda joriy etilsa, yalpi korxona rentabelligi o'rtacha 8–10 % ga oshishi prognoz qilinmoqda.

XULOSA

Tadqiqot natijalariga ko'ra:

1. 2021–2024-yillar mobaynida O'zbekistonda SBH tizimidan foydalanish darajasi 46,7 % dan 61,2 % gacha o'sdi;
2. Raqamlashtirish darajasi hali past (31 %), ammo bu sohada davlat siyosati kuchaymoqda;
3. KPI tizimlari foyda o'sishini 4–5 % ga oshirish imkonini bermoqda;
4. SBH tizimini keng joriy etish korxonalar raqobatbardoshligini oshiradi va strategik qarorlar samaradorligini kuchaytiradi.

Shu sababli, quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirish maqsadga muvofiq:

- SBH bo'yicha milliy metodik standart ishlab chiqish;
- Axborot tizimlarini ERP/BI asosida integratsiyalash;
- Kadrlarni strategik boshqaruv hisobi bo'yicha o'qitish dasturlarini joriy etish;
- Korxonalarda KPI tizimini majburiy element sifatida tatbiq etish.

Adabiyotlar, References, Литературы:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, 1996.
2. Drury C. *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning, 2021.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-4752-son Qarori "Buxgalteriya hisobi tizimini isloh qilish to'g'risida", 2020-yil.
4. Abdug'aniyev A., Karimov I. *Strategik boshqaruv hisobi: nazariya va amaliyot*. Toshkent: Iqtisodiyot, 2022.
5. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi ma'lumotlari, 2025-yil.
6. Deloitte Uzbekistan. *Raqamli transformatsiya va boshqaruv hisobi bo'yicha tahliliy hisobot*, 2024.