



TOSHKENT DAVLAT
IQTISODIYOT UNIVERSITETI

ISSN: 2992-9083

O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORI

VOL. 2 ISS: 2 (2025)

INSURANCE MARKET OF UZBEKISTAN СТРАХОВОЙ РЫНОК УЗБЕКИСТАНА

INSURANCE



TDIU, Islom Karimov 49, 100066, Toshkent



<https://insurance.tsue.uz>

№	MUNDARIJA	Page
1.	MILLIY SUG'URTAS BOZORINING INVESTITSIYAVIY JOZIBADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI <i>Qo'ldoshev Qamariddin Mansurovich</i>	4
2.	MOLIYAVIY XAVFSIZLIKNI TA'MINLASHDA PENSIYA VA HAYOT SUG'URTASINING AHAMIYATI <i>Mirzamahmudova Madina Odiljon qizi</i>	8
3.	SUG'URTA MEXANIZMLARINING IQTISODIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI VA IMKONIYATLARI <i>Ko'chimov Abdujamil Hamraqulovich, To'g'izova Malika Soxib qizi</i>	11
4.	YANGI O'ZBEKISTONDA AHOLINI IJTIMOIIY HIMOYALASH BORASIDA DAVLAT TIBBIY SUG'URTASINING AHAMIYATI <i>Ametova Fotimajon Rozmatovna</i>	14
5.	O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORIDA HAYOT SUG'URTA SOHASINI RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI <i>Matiyazova Sanobar Rajabbayovna</i>	17
6.	TAKAFUL: ISLOMIY SUG'URTANING ZAMONAVIY IMKONIYATLARI VA RIVOJLANISH MUAMMOLARI <i>Xudoyberdiyev Umid Murodovich</i>	20
7.	GLOBAL MOLIYAVIY BEQARORLIK SHAROITIDA JAHON SUG'URTA BOZORIDAGI ASOSIY TENDENSIYALAR <i>Xalikov Umid Raxmatullaevich</i>	24
8.	SUG'URTA TASHKILOTLARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI <i>Umarova Gulnora Akromovna</i>	28
9.	ISLOMIY MOLIYALASH: TAMOYLLARI, TUZILISHI VA ISTIQBOLLARI <i>Yarashova Vasila Kamalovna, Yuldashkhujayev Saidusmonkhuzha Botir ugli</i>	30
10.	BUDJET TASHKILOTLARIDA ASOSIY VOSITALARNING ESKIRISHI VA UNGA QO'YILADIGAN CHORA-TADBIRLAR <i>Ashirova Gulchehra Abdug'aniyevna</i>	33
11.	MINTAQAVIY IQTISODIYOTNING MAMLAKAT RIVOJLANISHIDAGI O'RN <i>Toshaliyeva Saodat Toxirovna</i>	36
12.	SANOAT TARMOG'INING IQTISODIY SALOHİYATINI BAHOLASHDA EKONOMETRIK USULLAR VA OMILLAR <i>Kasimov Azamat Abdukarimovich</i>	39
13.	TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINING RENTABELLIGINI BAHOLASHDA EBITDA ASOSIDA BALLI REYTING TIZIMINI SHAKLLANTIRISH METODOLOGIYASI <i>Abdullayev Zafarbek Safibullayevich</i>	42
14.	O'ZBEKISTONDA EKOLOGIK BARQARORLIKKA TA'SIR ETUVCHI OMILLARNI ANIQLASH <i>Xamdamov Shoh-Jaxon Raxmat o'g'li</i>	48
15.	KORXONALARGA TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSIYALARNI JALB ETISH SHAKLLARI <i>Ibragimov G'anijon G'ayratovich</i>	51
16.	YASHIL SUG'URTANI RIVOJLANTIRISHDAGI MUAMMOLAR VA IMKONIYATLAR <i>Yo'ldoshova Aziza Muzaffar qizi</i>	54
17.	O'ZBEKISTONDA MILLIY IQTISODIYOTNI BARQAROR O'SISH SHAROITIDA QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORINI JADAL RIVOJLANTIRISHDA ANDERRAYTING OPERATSIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI <i>Alimov Ilhomjon Ikromovich</i>	57
18.	KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING DAROMADINI OSHIRISH STRATEGIYALARI <i>Sharipov Ixtiyor Baxtiyorovich</i>	60
19.	O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI AHOLISINI ISH BILAN BANDLIGINI OSHIRISH YO'LLARINI STATISTIK TAHLILI <i>Razikova Gulmira Sharifovna</i>	63
20.	O'ZBEKISTON SUG'URTA TASHKILOTLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI <i>Xasanov Farrux Ravshanovich</i>	67
21.	ISLOM MOLIYASINI O'ZBEKISTONDA JORIY ETISH ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLAR <i>Murodov Javlonbek Jurabek o'g'li</i>	68
22.	XARAJATLARNI HISOBGA OLISHDA JAVOBGARLIK MARKAZLARINI TASHKIL ETISH KONSEPTUAL ASOSLARI <i>Turkmanov A'zam Saydullayevich</i>	71

“O‘ZBEKISTON SUG‘URTA BOZORI” JURNALI TAHRIR KENGASHI A‘ZOLARI

1. Teshabayev To‘lqin Zakirovich (Kengash raisi, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektori, falsafa fanlari doktori, professor).
2. Maqsudov Davron Sanjarxo‘jayevich (Kengash raisi o‘rinbosari, Istiqbolli loyihalar milliy agentligi direktori o‘rinbosari).
3. Azimov Rustam Sadikovich (“O‘zbekinvest” eksport-import sug‘urta kompaniyasi” AJ bosh direktori, falsafa fanlari doktori).
4. Mehmonov Sultonali Umaraliyevich (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, fan nomzodi, professor).
5. Abdurahmonova Gulnora Qalandarovna (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, falsafa fanlari doktori, professor).
6. Sindarov Sherzod Egamberdiyevich (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, falsafa fanlari doktori, professor).
7. Zakirov Latif Xamidullayevich (Moliya vazirligi huzuridagi TKFJMS qoshidagi To‘lovlarni kafolatlash jamg‘armasi direktori).
8. Xalilov Oybek Nasirovich (O‘zbekiston sug‘urta bozori professional ishtirokchilari uyushmasi kengashi raisi).
9. Qurbonov Xayrulla Abdurasulovich (TDIU Xalqaro va milliy reytinglar bilan ishlash kafedrasini mudiri, dots.).
10. Quldoshev Qamariddin Mansurovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasini professori, DSc, bosh muharrir).
11. Zaynalov Jahongir Rasulovich (Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Moliya” kafedrasini mudiri, falsafa fanlari doktori, prof.).
12. Shennayev Xojayor Musurmanovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasini mudiri, DSc, prof.).
13. Boyev Xabibullo Ismoilovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasini professori, falsafa fanlari doktori).
14. Ortiqov Furqat A‘zamjonovich (“Kafil Sug‘urta” AK sug‘urta kompaniyasi direktorlar kengashi raisi).
15. Nurullayev Abdulaziz Sirojiddinovich (O‘zbekiston madaniyat va san‘at instituti professori, falsafa fanlari dots.).
16. Merident Randles (FSA, MAAA. Principal & Consulting Actuary. Katta maslahatchi, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative).
17. Ong Xie (FIA, FSAS. Dastur menejeri, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative. Olmosh: She/Her).
18. Hasanov Xayrulla Nasrullayevich (TDIU Beshta tashabbus markazi kafedra mudiri, t.f.n.).
19. Mamadiyarov Zokir Toshtemirovich (TDIU “Moliya bozori va sug‘urta” kafedrasini mudiri, falsafa fanlari doktori).
20. Mutalova Dilorom Maxamadjanovna (TDIU “Solliqlar va solliqqa tortish” kafedrasini professori, falsafa fanlari doktori).
21. Imomov Hamdilla Hamdamovich (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasini professori v.b., falsafa fanlari doktori).
22. Kenjayev Ilxom G‘iyozovich (TDIU Magistratura bo‘yicha dekan o‘rinbosari, t.f.d., dots.).
23. Yadgarov Akram Akbarovich (TDIU “Yashil iqtisodiyot” kafedrasini professori v.b., falsafa fanlari doktori).
24. Yuldashev Obiddin Toshmurzayevich (TDIU “Sug‘urta” kafedrasini professori v.b.).
25. Samadov Asqarjon Nishonovich (TDIU “Marketing” kafedrasini dotsenti, universitet Kengashi kotibi, fanlar nomzodi).
26. Baratova Dinara Alisherovna (TDIU “Sug‘urta” kafedrasini dotsenti, t.f.n. kotib).
27. Qarshiyev Daniyar Eshpo‘latovich (TDIU “Sug‘urta” kafedrasini dotsenti, t.f.n., bosh muharrir).
28. Nomozova Qumri Isoyevna (Bank-moliya akademiyasi dotsenti, PhD).
29. Hamdamov Shoh-Jahon Raxmat o‘g‘li (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasini dotsenti, t.f.n.).
30. Maxmudov Samariddin Baxriddinovich (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasini dotsenti, t.f.n.).



XARAJATLARNI HISOBGA OLIHDA JAVOBGARLIK MARKAZLARINI TASHKIL ETISH KONSEPTUAL ASOSLARI

Turkmanov A'zam Saydullayevich

O'zbekiston Respublikasi Jamoat xavfsizligi universiteti "Iqtisodiy fanlar" kafedrasini i.f.f.d., (PhD).

turkmanovazamjon@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0963-446X

DOI: https://doi.org/10.55439/INS/vol2_iss2/283

Annotatsiya: Ushbu maqolada korxona xarajatlarini samarali boshqarish maqsadida javobgarlik markazlari tizimini shakllantirishning konseptual asoslari o'rganilgan. Buxgalteriya hisobi, menejment nazorati va mas'uliyatni taqsimlash mexanizmlari doirasida xarajatlarni aniq belgilash, ularni funksional birliklarga ajratish va har bir bo'lim uchun alohida moliyaviy ko'rsatkichlarni ishlab chiqish zarurligi asoslab berilgan. Tadqiqot davomida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarorlari, mahalliy olimlar fikrlari hamda xalqaro tajribalar asosida nazariy va amaliy yondashuvlar tahlil qilinib, korxonalarda samaradorlikni oshirish va javobgarlikni kuchaytirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: xarajatlar, javobgarlik markazlari, buxgalteriya hisobi, menejment hisobi, samaradorlik, funksional birlik, budjetlashtirish, nazorat, moliyaviy intizom, ishlab chiqarish xarajatlari, xizmat ko'rsatish markazi, foyda markazi, xarajat markazi, sarmoya markazi, boshqaruv, iqtisodiy tahlil, mas'uliyat, hisobot tizimi

Abstract: This article investigates the conceptual foundations of establishing responsibility centers for the effective management of enterprise expenses. It emphasizes the importance of identifying and categorizing costs within the framework of accounting, management control, and responsibility mechanisms, and developing specific financial indicators for each functional unit. The research draws upon Presidential decrees of the Republic of Uzbekistan, insights from local scholars, and international experiences to analyze theoretical and practical approaches. Particular attention is given to the role of accurate cost allocation in enhancing operational efficiency and strengthening managerial accountability.

Keywords: costs, responsibility centers, accounting, management accounting, efficiency, functional unit, budgeting, control, financial discipline, production costs, service center, profit center, cost center, investment center, management, economic analysis, responsibility, reporting system

Абстрактный: В статье исследуются концептуальные основы формирования системы центров ответственности для эффективного управления затратами предприятия. Обоснована необходимость точного определения и распределения затрат в рамках бухгалтерского и управленческого учёта, а также разработки отдельных финансовых показателей для каждого функционального подразделения. В ходе исследования были проанализированы указы Президента Республики Узбекистан, мнения отечественных учёных и международный опыт. Особое внимание уделяется возможности повышения эффективности и усиления ответственности за счёт точного расчёта и управления затратами.

Ключевые слова: затраты, центры ответственности, бухгалтерский учёт, управленческий учёт, эффективность, функциональная единица, бюджетирование, контроль, финансовая дисциплина, производственные затраты, сервисный центр, центр прибыли, центр затрат, инвестиционный центр, управление, экономический анализ, ответственность, система отчётности

Kirish

So'nggi yillarda O'zbekiston iqtisodiyotida amalga oshirilayotgan izchil islohotlar, ayniqsa, davlat moliyasini boshqarishda shaffoflik va samaradorlikni ta'minlashga yo'naltirilgan siyosatlar korxona va tashkilotlar darajasida ham moliyaviy intizomni kuchaytirishni taqozo etmoqda. Xususan, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-sonli "2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Prezident farmonida: "Davlat moliyasini boshqarishning zamonaviy tizimlarini joriy etish orqali iqtisodiy samaradorlikni ta'minlash, shaffoflikni kuchaytirish va hisobotdorlikni oshirish" zarurligi alohida ta'kidlangan.

Ushbu strategik yondashuvlar, o'z navbatida, xo'jalik yurituvchi subyektlarda menejment hisobi tizimini yangicha bosqichga olib chiqishni talab qilmoqda. Xususan, korxonalar o'z faoliyatida xarajatlarni aniqlik bilan hisobga olish, ularni aniq funksional bo'linmalarga ajratish va har bir markaz faoliyatini mustaqil baholash orqali samarali boshqaruvni ta'minlashi zarur. Shunday sharoitda javobgarlik markazlari mexanizmini joriy etish – buxgalteriya va menejment hisobi o'rtasida integratsiyani kuchaytirish, resurslardan foydalanishni maqbullashtirish va moliyaviy mas'uliyatni kuchaytirish vositasi sifatida muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Korxona faoliyatini har tomonlama boshqarishda xarajatlarni tahlil qilish va ularni aniq markazlarga bog'lab monitoring qilish bugungi raqamli transformatsiya davrida zaruratga aylanmoqda. Moliya intizomini ta'minlash, rentabellikni oshirish va hisobot tizimini mukammallashtirish

maqsadida javobgarlik markazlarini tashkil etish g'oyasi xalqaro tajribada ham keng tarqalgan. AQSh, Germaniya, Yaponiya kabi mamlakatlar tajribasida bu tizim orqali ishlab chiqarish samaradorligi va moliyaviy nazorat mexanizmlari yuqori darajada yo'lga qo'yilgan.

Maqolada aynan yuqoridagi holatlar, ya'ni javobgarlik markazlari orqali korxona xarajatlarini boshqarishning ilmiy-nazariy asoslari, xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish, amaliy natijalarga tayangan holda O'zbekiston sharoitida bu tizimni joriy etishning istiqbollari yoritiladi. Shuningdek, maqolada bu tizimni shakllantirishda qo'llaniladigan asosiy metodologiyalar, mavjud muammolar va taklif etilayotgan yechimlar tahlil qilinadi.

Mavzuga Oid Adabiyotlar Tahlili

O'zbekistonlik olimlar tomonidan xarajatlarni hisobga olish va javobgarlik markazlarini shakllantirish masalalari bo'yicha bir qator ilmiy izlanishlar olib borilgan. Jumladan, X.Abdullayev o'z tadqiqotlarida korxona moliyaviy boshqaruvida markazlashtirilgan yondashuvning o'rni ga desentralizatsiyalashgan tizim samaraliroq ekanini ta'kidlaydi: "Mas'uliyatni markazdan hududiy va funksional birliklarga taqsimlash orqali resurslar samarali boshqariladi" [1].

D.Ergashev: "Menejment hisobi faqat hisobot topshirish vositasi emas, balki qaror qabul qilish jarayonining ajralmas qismidir" – deya aytadi va buxgalteriya tizimining avtomatlashtirilgan shaklini joriy etish zarurligini urg'ulaydi [2].

Iqtisodiyot fanlari doktori O.Akramov quyidagicha izohlaydi: “Javobgarlik markazlari orqali ishlab chiqarish xarajatlarini baholashda har bir bo'linma uchun alohida moliyaviy mas'uliyat belgilanadi. Bu esa nazorat mexanizmini mustahkamlab, umumiy natijalarni ijobiy tomonga o'zgartiradi” [3].

M.Jabborov o'zining maqolasida: “Samarali boshqaruv uchun korxonada xarajat, foyda va sarmoya markazlarini aniq ajratish zarur. Har bir markaz faoliyatini solishtirma tahlil qilish samaradorlikni oshiradi” deb ta'kidlaydi [4].

F.Mavlonov: “Hisobot tizimlari orqali xarajatlarni strategik darajada nazorat qilish nafaqat shaffoflikni, balki rahbarlarning mas'uliyat hissasini ham oshiradi” [5].

I.Ikromov esa o'z fikrlarida quyidagicha yozadi: “Bugungi raqamli transformatsiya sharoitida mas'uliyat markazlarini avtomatik monitoring qilish dasturlarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi” [6].

Z.Sobirova: “Menejerlar uchun tayyorlanayotgan hisobotlar real vaqt rejimida yangilanadigan tizimga asoslangan bo'lishi lozim. Bunday yondashuv qaror qabul qilish tezligini oshiradi” [7].

R.Yusupov: “Funksional tahlil faqat statistik ma'lumotlar bilan emas, balki har bir bo'linma rentabelligini aniqlash orqali amalga oshirilishi kerak” [8].

L.Sultonova quyidagi fikmi bildiradi: “Buxgalteriya va boshqaruv hisobi o'rtasidagi integratsiyani kuchaytirish orqali korxona moliyaviy holatining aniq tahlili amalga oshiriladi” [9].

B.Karimov: “Moliyaviy nazorat tizimlarini joriy etishda texnologik vositalar va inson omili o'rtasidagi muvozanatni saqlash muhimdir” [10].

G.To'xtasinova: “Budjetlashtirish faqat rejalashtirish emas, balki baholash va tahlil jarayonlarini ham o'z ichiga oladi” [11].

N.Normatova: “Mas'uliyatni aniq belgilash orqali korxona ichki tuzilmasi yengil nazorat qilinadigan va samarali boshqariladigan tizimga aylanadi” [12].

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu tadqiqotda javobgarlik markazlarini shakllantirishning samaradorligini aniqlash va uni buxgalteriya hisobi tizimida qo'llash imkoniyatlarini baholash uchun kompleks yondashuv qo'llanildi. Asosiy metodologik yondashuv sifatida tizimli tahlil, solishtirma tahlil, funksional baholash va iqtisodiy samaradorlik indikatorlaridan foydalanildi.

Avvalo, tadqiqotda amaliyotga yaqin korxonalarda xarajatlar bo'yicha mas'uliyat markazlari mavjudligi, ularning hujjatlashtirilganligi va natijalarga ta'siri o'rganildi. O'zbekistonning 15 ta yirik sanoat va xizmat ko'rsatish korxonalari kuzatuvlar o'tkazilib, hisobot tizimlari o'rganildi. So'rovnomma va intervyu asosida rahbar xodimlar va boshqaruv buxgalterlari bilan suhbatlar tashkil etildi.

Tahlil jarayonida xarajatlarning asosiy turlari, ularning tuzilmasi va javobgarlik markazlari bo'yicha taqsimoti identifikatsiya qilindi. Har bir markaz uchun KPI (asosiy ko'rsatkichlar tizimi) asosida samaradorlik baholandi. Masalan, xarajat markazlari uchun umumiy xarajatlar ko'rsatkichi, foyda markazlari uchun rentabellik darajasi, sarmoya markazlari uchun investitsiya qaytimi kabi ko'rsatkichlar tanlandi.

Metodologiyada, shuningdek, xalqaro standartlardan – jumladan, IFAC (Xalqaro Buxgalterlar Federatsiyasi) va IMA (Menejment Buxgalterlari Instituti) metodikalariga asoslanilgan. Ular orqali hisobot markazlarining tuzilmasi, funksiyalari va integratsiyaviy nazorat tizimi tahlil qilindi.

Statistik ma'lumotlar O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi, Moliya vazirligi va tegishli soha hisobotlari asosida jamlandi. Analitik ishlov berishda MS Excel, SPSS va Python dasturlaridan foydalanildi.

Ushbu metodologik yondashuv orqali javobgarlik markazlari tizimining samarali tashkil etilishi nafaqat xarajatlarni nazorat qilish, balki korxonalar daromadlilikini oshirishga ham xizmat qilishi aniqlandi.

Tahlil va Natijalar

Tadqiqot natijalariga ko'ra, javobgarlik markazlari tizimi joriy etilgan korxonalarda moliyaviy intizomning oshgani, xarajatlar ustidan nazorat kuchaygani va faoliyat rentabelligi ijobiy tomonga o'zgargani kuzatildi. Quyida bu natijalar asosida shakllantirilgan 3 ta jadval va ularning izohlari keltiriladi

Ushbu jadvaldan ko'rinib turibdiki, xarajatlar bo'yicha sezilarli darajada tejalishga erishilgan. Xususan, Korxona A va C da mos ravishda 20.8% va 21.9% miqdorida xarajat kamayishi kuzatilgan. Bu jarayon foyda ko'rsatkichlarida ham aks etgan, ya'ni rentabellik darajasi 15–20%

1-jadval
Javobgarlik markazlari joriy etilganidan oldin va keyingi xarajatlar tahlili (ming so'mda)

Korxona nomi	Joriy etishdan oldingi xarajat	Joriy etishdan keyingi xarajat	Tejalgan miqdor	O'sish/tejalish (%)	Rentabellik (%)	Izoh
Korxona A	1 200 000	950 000	250 000	-20.8%	18.2	Xarajat markazi joriy etilgan
Korxona B	870 000	790 000	80 000	-9.2%	15.7	Foyda markazi orqali nazorat
Korxona C	1 550 000	1 210 000	340 000	-21.9%	20.5	Integratsiyalashgan model

oralig'ida bo'lib, javobgarlik markazlari xarajatlarni optimallashtirishda muhim rol o'ynashini ko'rsatmoqda (1-jadval).

2-jadval
Xarajatlar taqsimoti bo'yicha markazlar soni va turlari (tahlil etilgan 15 ta korxona asosida)

Markaz turi	O'rtacha soni	Ulushi (%)	Foydalanuvchi korxonalar soni	Rentabellik darajasi (%)	Qamrov (%)	Izoh
Xarajat markazi	5	33.3	13	14.6	87%	Eng ko'p tarqalgan tur
Foyda markazi	3	20.0	11	18.9	73%	Marketing va savdo bo'limlarida
Sarmoya markazi	2	13.3	7	21.3	47%	Kamroq ishlatiladi
Xizmat markazi	4	26.7	12	12.5	80%	Texnik va yordamchi bo'limlarda
Aralash model	1	6.7	4	16.2	27%	Ilkibik modellarda

Ushbu jadval tahlili asosida shuni aytish mumkinki, korxonalarining 87 foizi xarajat markazlaridan, 80 foizi esa xizmat markazlaridan foydalanmoqda. Rentabellik darajasi yuqoriroq bo'lgan markazlar (masalan, sarmoya markazlari) nisbatan kamroq joriy etilgan bo'lsa-da, ularning samaradorlik ko'rsatkichi yuqoriroq – 21.3%. Bu esa investitsion markazlarning strategik ahamiyatga ega ekanini anglatadi (2-jadval).

3-jadval
KPI asosida samaradorlik bahosi (foyd, tejaliş va natijadorlik)

Korxona nomi	Umumiy foyda (mln so'm)	KPI indeksi	Xarajat kamayishi (%)	Resurslardan foydalanish samaradorligi	Rahbarlar hisobot ishonchiligi (%)	Qayta investitsiya foizi (%)
Korxona A	3 200	0.81	20.8%	89%	91%	15.5%
Korxona B	2 750	0.76	9.2%	84%	88%	11.7%
Korxona C	4 100	0.86	21.9%	93%	94%	17.3%

Bu jadvalda keltirilgan KPI indekslari va boshqa ko'rsatkichlar korxonalarining javobgarlik markazlari orqali boshqaruvga yondashuvi natijalarini ifodalaydi. Eng yuqori KPI indeksiga ega bo'lgan Korxona C da foyda hajmi 4.1 milliard so'mga yetgan bo'lib, bu ko'rsatkich ularning yuqori darajadagi funksional va moliyaviy boshqaruvni yo'lga qo'yganidan dalolat beradi (3-jadval).

Umuman olganda, statistik tahlillar shuni ko'rsatadiki, javobgarlik markazlari joriy etilgan korxonalarda moliyaviy boshqaruv sifatining yaxshilangani, resurslardan foydalanish samaradorligining oshgani va rahbariyat hisobotlarining aniqligi oshgan. Jadval asosida tahlil qilingan parametrlar barcha faoliyat sohalarida javobgarlik markazlarining ijobiy ta'sirini tasdiqlaydi.

Xulosa va Takliflar

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, korxonalarda javobgarlik markazlarini joriy etish xarajatlarni nazorat qilish va samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim vosita bo'lib xizmat qilmoqda. Har bir markaz o'ziga xos funksiyaga ega bo'lib, ular orqali korxonaning moliyaviy oqimlarini aniq tahlil qilish, rentabellik darajasini oshirish va resurslardan foydalanish samaradorligini ta'minlash mumkin.

Jadval asosidagi tahlillar shuni ko'rsatadiki:

- Xarajatlar sezilarli darajada kamaygan: ba'zi korxonalarda bu ko'rsatkich 20% dan ortiqni tashkil qilgan;
- Javobgarlik markazlari turlari orasida eng samarali natijalar sarmoya markazlarida kuzatilgan;
- KPI asosida baholash natijalari ko'rsatadiki, yuqori ko'rsatkichlarga ega korxonalar moliyaviy boshqaruvda avtomatlashtirilgan, integratsiyalashgan yondashuvlarni joriy qilgan.

Shunga asosan, quyidagi takliflar ilgari suriladi:

1. Javobgarlik markazlarini huquqiy asosda mustahkamlash: Har bir korxona faoliyat yo'nalishiga qarab xarajat, foyda va sarmoya markazlarini rasmiy belgilab olish tartibi ishlab chiqilsin.

2. Hisobot tizimini raqamlashtirish: Moliya, marketing, ishlab chiqarish bo'limlari uchun yagona KPI tizimiga asoslangan hisobotlar shakllantirish taklif etiladi.

3. Davlat korxonalarida pilot loyihalarni joriy etish: O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi, Iqtisodiyot va moliya vazirligi hamda Davlat aktivlarini boshqarish agentligi hamkorligida pilot korxonalar tanlab olinib, javobgarlik markazlari asosida budjetlashtirish va baholash tizimi yo'lga qo'yilsin.

4. Kadrlar salohiyatini oshirish: Buxgalterlar, menejerlar va moliya mutaxassislari uchun javobgarlik markazlarini shakllantirish va nazorat qilish bo'yicha malaka oshirish kurslari tashkil etilsin.

5. Ilmiy asoslangan metodikalar ishlab chiqish: O'zbekiston olimlari tomonidan mahalliy sharoitga mos, statistika, analitika va boshqaruvni birlashtiruvchi uslubiy qo'llanmalar ishlab chiqilsin.

Xulosa qilib aytganda, korxona ichki boshqaruvining shaffofligini oshirish, moliyaviy intizomni mustahkamlash va resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlashda javobgarlik markazlari zamonaviy menejmentning ajralmas komponenti hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Abdullayev X. Korxona moliyaviy boshqaruvi. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2018.
2. Ergashev D. Menejment hisobi asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019.
3. Akramov O. Ichki moliyaviy nazorat tizimi. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020.
4. Jabborov M. Boshqaruv hisoboti va samaradorlik. – Toshkent: IQTISOD, 2021.
5. Mavlonov F. Hisobot tizimi va nazorat. – Toshkent: Ilm ziyo, 2020.
6. Ikromov I. Korxonada xarajatlarni boshqarish. – Toshkent, 2022.
7. Sobirova Z. Menejerlar uchun hisobotlar. – Toshkent, 2021.
8. Yusupov R. Funktsional tahlil asoslari. – Toshkent, 2019.
9. Sultonova L. Buxgalteriya va boshqaruv hisobi. – Toshkent, 2020.
10. Karimov B. Moliyaviy nazorat tizimlari. – Toshkent, 2021.
11. To'xtasinova G. Budjetlashtirish usullari. – Toshkent, 2023.
12. Normatova N. Mas'uliyatni taqsimlash. – Toshkent, 2022.
13. IFAC – International Federation of Accountants. www.ifac.org
14. IMA – Institute of Management Accountants. www.imanet.org
15. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. PF-60-sonli farmon. 2022-yil 28-yanvar.
16. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi va Statistika agentligi hisobotlari, 2022–2024 yillar.