

ILMIY-AMALIY
ELEKTRON JURNAL



Avgust №8, 2026

Агробизнес, наука и
технология

AGROBIZNES FAN VA TEXNOLOGIYALAR

Agribusiness, science and
technology

№ 083688



ISSN:

3060-5245

Toshkent-2026

Platform &
workflow by
OJS / PKP

BOSH MUHARRIR

Oblomuradov Narzullo Naimovich – i.f.d. (DSc), professor.

Bosh muharrir o'rinbosarlari:

Islamov Soxib Yaxshibekovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Sultonov Kamoliddin Sadriddinovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Farmonov To'liqin Xayitmurodovich – i.f.d. (DSc), professor.

Muharrir:

Beglayev Uchqun Xurramovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent.

Tahrir hay'atining xalqaro a'zolari:

Kusainov Xalel Xaymullayevich – i.f.d. professor (Qozog'iston davlat texnologiya universiteti)

Vilija Aleknevičienė – i.f.d. professor (Universitet Vitovta Velikogo)

Gilbert Ludwig – professor, (Jamk University of Applied Sciences)

Bobojonov Ixtiyor Baxtiyorovich – i.f.d. professor (Germaniyaning Leybnits nomidagi Markaziy Osiyoda qishloq xo'jaligini rivojlantirish instituti (IAMO))

Daiva Makutenene – professor, (Vitautes Magnus universiteti, Litva)

Xaitboyeva Nargiza Alikulovna – i.f.d. dotsent (Tojikiston davlat huquq, biznes va siyosat universiteti)

Tahrir hay'ati:**08.00.00-Iqtisodiyot fanlari:**

Gulyamov Saidasror Saidaxmedovich – i.f.d. (DSc), professor;

Saidov Muxammad-Ali Xakimovich – i.f.d. (DSc), professor;

Rustamova Iroda Baxramjanovna – i.f.d. (DSc), professor;

Ochilov Ilhom Sayitqulovich – i.f.d. (DSc), professor;

Askarov Nazimjon Niyozovich – i.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Altinbek Yangibayevich – i.f.d. (DSc), professor;

Boltayev Abror Sayitmuradovich – i.f.d. (DSc), dotsent;

Abduvasikov Abduaziz Abdulazizovich – i.f.n. professor;

Mamadiyarov Dilshad Uralovich – i.f.n. dotsent;

Achilov Mashrab Ulug'bekovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Galimova Feryuza Rafikovna – i.f.n. dotsent;

Odilova Dilnozaxon Barnayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Yangiboyev Dilshod G'ulomovich – i.f.f.d. (PhD);

Saidova Dildora Nurmatovna – i.f.n. dotsent;

Dexkanova Nilufar Sagdullayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Roziqov Jahongir Mustaqim o'g'li – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Boltayev Nurali Shiramatovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Ibragimova Madina Ismoilovna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Javlijev Nuriddin Bektemir o'g'li – i.f.f.d. (PhD).

06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari:

Shokirov Alisher Djuraboyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Mardanov Husniddin Xolbozorovich – q.x.f.d. (DSc);

Abdiyev Fozil Rashidovich – q.x.f.d. (DSc);

Sattorov Maqsud Axtamovich – q.x.f.d. (DSc);

Yuldashov Nurbek Ergashovich – v.f.d. (DSc);

Xalmirzayev Dilmurad Kamilovich – q.x.f.d. (DSc), dotsent;

Namazov Ixtiyor Choriyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Xudayqulov Jonibek Bozarovich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Eshonqulov Jamoliddin Saporboy o'g'li – q.x.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Anvar Kodirullayevich – b.f.n., katta ilmiy xodim;

Atabayev Ma'ruf Maxmudovich – q.x.f.n. professor;

Safarov Asqar Asadullayevich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Mustafakulov Davron Mamatqulovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Kasimov Botir Sadriddinovich – q.x.f.f.d. (PhD);

Akramov Umidilla Ikramdjanovich – q.x.f.n. dotsent;

Elboboyev Abdug'ani Shuxrat o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Muxammadov Yo'ldoshbek Akmal o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Maxmudova Shaxnoza Abdufattaxovna – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Idrisov Xusanjon Abdujabborovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent.

MUASSIS

Toshkent davlat agrar
universiteti

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

Manzil: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko'chasi, 2-uy.

Jurnalning telegram manzili:

t.me/agrobiznes_elektronjurnal

E-mail: licht-1989@mail.ru

Jurnalning rasmiy sayti:

<https://www.agrobiznesjournal.uz>

Tel: +(998) 93 439 30 00

JURNALNING ILMIYLIGI:

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 30.11.2024-yildagi
№364/5-sonli qarori bilan
08.00.00-Iqtisodiyot fanlari
bo'yicha, 08.05.2025-yildagi
№370/5-sonli qarori bilan
06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari
bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy
ilmiy natijalarini chop etish
tavsiya etilgan milliy ilmiy
nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.

Elektron nashr, 87-sahifa.
2026-yil, avgust.





MUNDARIJA

IQTISODIYOT FANLARI

ULUG'BEK NURULLAYEV

Tomorqa xo'jaliklari faoliyatidan olingan daromadga noqishloq xo'jaligi faoliyati ta'sirini iqtisodiy baholash.....8

RO'ZMAMATOV ABBOS TOLIBJON O'G'LI

O'zbekistonda chakana savdo tarmog'ining tarkibiy o'zgarishlari va savdo xizmatlarini rivojlantirish yo'nalishlari.....17

АЙТУРАТОВА УЛБИКЕ ЖАЛГАСОВНА

Развитие методических подходов к комплексной оценке эффективности привлечения финансирования акционерными обществами через рынок капитала.....26

BAXRONOVA NILUFAR SUNNAT QIZI

Raqamli transformatsiya va yashil iqtisodiyot integratsiyasining innovatsion iqtisodiy o'sishga ta'sir mexanizmlari.....36

KARAMATOVA NOIBA HUSNITDINOVNA

Korxonada ichki nazorat va audit tizimini takomillashtirish yo'nalishlari.....44

VEI ZHIBO

Madaniy meros turizmida raqamli kommunikatsiya, jamoatchilik ishtiroki va inklyuziv o'sish – Samarqand misolida.....53

ISMIGUL ABDULLAYEVA

Improving data management systems of small and medium enterprises through cloud technologies in the digital economy.....65

ABDURAYIMOV KAMOLIDDIN XURRAM O'G'LI

Surxondaryo viloyatida qishloq xo'jaligining amaldagi iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili.....70

KABILOVA SHAHNOZA JURAYEVNA, XALIMOV JAVLON

SHAXRIYOROVICH
Iste'molchilarga xizmat ko'rsatish sohasidagi kichik biznesni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari: hududiy differentsiatsiya tahlili (Qashqadaryo viloyati misolida).....80

UMAROVA SHAXLO ABDUVALIYEVNA

Strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning konseptual yondashuvlari va tarkibiy elementlari.....87





STRATEGIK MOLİYAVIY HISOB TIZIMINI TASHKIL ETISHNING KONSEPTUAL YONDASHUVLARI VA TARKIBIY ELEMENTLARI

UMAROVA SHAXLO ABDUVALIYEVNA

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti mustaqil tadqiqotchisi

E-mail: shaxlo.u@mail.ru

ORCID ID: 0009-0006-2240-1608

Annotatsiya. Mazkur maqolada korxonada strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning konseptual yondashuvlari va tarkibiy elementlari nazariy-uslubiy jihatdan tadqiq etildi. Strategik boshqaruv hisobi, moliyaviy hisobot, strategik xarajatlarni boshqarish, qiymatga yo'naltirilgan boshqaruv, kontingent va institutsional nazariyalarning mazkur tizimni shakllantirishdagi o'rni qiyosiy tahlil qilindi. Tadqiqotda tizimli, jarayonli, kontingent, institutsional, qiymatga yo'naltirilgan, manfaatdor tomonlar va integratsiyalashgan-raqamli yondashuvlar ajratilib, ularning afzalliklari hamda qo'llash chegaralari asoslandi. Kontent-tahlil, qiyosiy tahlil, strukturaviy-funksional tahlil va konseptual modellash tirish usullari asosida strategik moliyaviy hisob tizimining strategik kontekst, axborot konturi, hisob obyektlari, metodik vositalar, tashkiliy subyektlar, raqamli infratuzilma, ichki nazorat, strategik hisobot va teskari aloqa bloklaridan iborat ko'p qatlamli arxitekturasini ishlab chiqildi. Natijada tizimni tashkil etish faqat hisob registrlari yoki alohida tahlil usullarini joriy etish emas, balki strategik maqsadlar, ma'lumotlar modeli, vakolatlar, metodika va boshqaruv qarorlarini yagona axborot konturiga birlashtirish jarayoni sifatida asoslandi. Maqolada korxonalarda strategik moliyaviy hisob tizimini loyihalash, joriy etish va muntazam takomillashtirishga doir ilmiy-amaliy takliflar shakllantirilgan.

Kalit so'zlar: strategik moliyaviy hisob, strategik boshqaruv hisobi, konseptual yondashuv, tizimli yondashuv, kontingent yondashuv, qiymatga yo'naltirilgan boshqaruv, axborot konturi, hisob obyektlari, strategik hisobot, raqamli infratuzilma.

Аннотация. В статье исследованы концептуальные подходы и структурные элементы организации системы стратегического финансового учета на предприятии. Проведен сравнительный анализ стратегического управленческого учета, финансовой отчетности, стратегического управления затратами, стоимостно-ориентированного управления, контингентной и институциональной теорий. Выделены системный, процессный, контингентный, институциональный, стоимостно-ориентированный, стейкхолдерский и интегрированно-цифровой подходы, обоснованы их преимущества и границы применения. На основе контент-анализа, сравнительного и структурно-функционального анализа, а также концептуального моделирования разработана многоуровневая архитектура системы, включающая стратегический контекст, информационный контур, объекты учета, методический инструментарий, организационных субъектов, цифровую инфраструктуру, внутренний контроль, стратегическую отчетность и обратную связь. Доказано, что организация стратегического финансового учета представляет собой не внедрение отдельных регистров или методов анализа, а интеграцию стратегических целей, модели данных, полномочий, методики и управленческих решений в единый информационный контур. Сформулированы научно-практические предложения по проектированию, внедрению и непрерывному совершенствованию данной системы на предприятиях.

Ключевые слова: стратегический финансовый учет, стратегический управленческий учет, концептуальный подход, системный подход, контингентный подход, стоимостно-ориентированное управление, информационный контур, объекты учета, стратегическая отчетность, цифровая инфраструктура.

Abstract. This article examines the conceptual approaches and structural elements involved in organising a strategic financial accounting system within an enterprise. It comparatively analyses strategic management accounting, financial reporting, strategic cost management, value-based management, contingency theory and institutional theory. The study distinguishes systems, process,





contingency, institutional, value-based, stakeholder-oriented and integrated-digital approaches and explains their advantages and limitations. Using content analysis, comparative analysis, structural-functional analysis and conceptual modelling, the research develops a multilayer architecture comprising the strategic context, information perimeter, accounting objects, methodological tools, organisational actors, digital infrastructure, internal control, strategic reporting and feedback. The findings demonstrate that organising strategic financial accounting is not limited to introducing separate accounting registers or analytical techniques; rather, it requires the integration of strategic objectives, data models, responsibilities, methods and managerial decisions into a unified information environment. The paper offers scientific and practical recommendations for designing, implementing and continuously improving strategic financial accounting systems in enterprises.

Keywords: strategic financial accounting, strategic management accounting, conceptual approach, systems approach, contingency approach, value-based management, information perimeter, accounting objects, strategic reporting, digital infrastructure.

KIRISH

Korxonalarda strategik qarorlar sifati ko'p jihatdan ushbu qarorlar qanday axborot asosida ishlab chiqilishi, muqobil variantlar qanday baholanishi va qabul qilingan strategiyani natijalari qanday monitoring qilinishiga bog'liq. An'anaviy moliyaviy hisob xo'jalik operatsiyalarini hujjatlashtirish, tan olish, baholash va moliyaviy hisobotda aks ettirish orqali ishonchli retrospektiv axborot yaratadi. Biroq bozor kon'yunkturasi, raqobatchilar harakati, texnologik siljishlar, kapital qiymati, mijozlar xulq-atvori va risklarning o'zgarishi kabi omillar strategik boshqaruv uchun moliyaviy hisobot chegarasidan kengroq, istiqbolli va tashqi yo'naltirilgan axborot tizimini talab qiladi.

O'zbekiston Respublikasining "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonuni buxgalteriya hisobini tashkil etish, yuritish va hisobot tuzish sohasidagi munosabatlarni tartibga soladi [1]. Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlariga o'tishni jadallashtirish bo'yicha PQ-4611-son qaror esa korxonalarda moliyaviy axborotning shaffofligi va qiyoslanuvchanligini kuchaytirish uchun institutsional asos yaratdi [2]. Mazkur islohotlar strategik moliyaviy hisob tizimini shakllantirish uchun ishonchli ma'lumotlar bazasini kengaytiradi, biroq strategik boshqaruv ehtiyojlari uchun axborotni tanlash, qayta guruhlash, prognozlash va qarorlar bilan bog'lash masalalari korxonaning ichki metodologiyasi doirasida hal etilishi lozim.

Moliyaviy hisobotning Konseptual asosida umumiy maqsadli moliyaviy hisobotning vazifasi investorlar, qarz beruvchilar va boshqa kreditorlar uchun foydali axborot taqdim etish sifatida belgilangan [3]. Strategik moliyaviy hisob esa ushbu standartlashtirilgan axborotni strategik maqsadlar, qiymat drayverlari, biznes modeli, risklar, muqobil ssenariylar va boshqaruv mas'uliyati bilan bog'laydi. Demak, uning tashkil etilishi moliyaviy hisobning muqobili emas, balki uning axborot salohiyatini boshqaruv hisobining moslashuvchanligi va strategik tahlilning istiqbolli imkoniyatlari bilan to'ldiruvchi integratsion jarayon sifatida ko'rilishi zarur.

Ilmiy adabiyotlarda strategik boshqaruv hisobi ko'pincha korxona va raqobatchilar haqidagi ma'lumotlarni strategiyani ishlab chiqish hamda monitoring qilishda qo'llash bilan izohlanadi [5–10]. Keyingi tadqiqotlar strategik hisobning alohida usullaridan tashqari, buxgalterlarning strategik qarorlardagi





ishtiroki, tashkiliy tuzilma, strategiya turi, bozor yo'nalishi va tashqi muhit noaniqligining tizim dizayniga ta'sirini ham o'rgandi [11–17]. Shunga qaramay, strategik moliyaviy hisob tizimini aynan qanday konseptual yondashuvlar asosida tashkil etish va uning zarur tarkibiy elementlarini yagona arxitekturaga birlashtirish masalasi to'liq tizimlashtirilmagan.

Muammoning yana bir jihati shundaki, amaliyotda strategik hisob ko'pincha alohida vositalar – muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi, strategik byudjet, xarajat drayverlari tahlili, benchmarking yoki ssenariy prognozlash – bilan tenglashtiriladi. Bunday fragmentar yondashuv metodik vosita mavjud bo'lsa-da, axborot manbalari, mas'ul subyektlar, ma'lumotlar sifati, qaror qabul qilish reglamenti va teskari aloqa mexanizmi o'zaro bog'lanmaganligi sababli kutilgan boshqaruv natijasini bermasligi mumkin. Shu bois strategik moliyaviy hisobni texnik usullar majmui sifatida emas, balki maqsad, subyekt, obyekt, jarayon, metod, texnologiya va nazorat bloklaridan tarkib topgan yaxlit tizim sifatida loyihalash talab etiladi.

Mazkur maqolaning maqsadi strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning asosiy konseptual yondashuvlarini tizimlashtirish, ularning ilmiy mazmuni va qo'llash chegaralarini aniqlash hamda korxona uchun tizimning tarkibiy elementlarini ifodalovchi ko'p qatlamli konseptual arxitekturani ishlab chiqishdan iborat. Maqsadga erishish uchun strategik boshqaruv hisobi va boshqaruv nazorati bo'yicha nazariy qarashlar qiyoslandi, tizim dizayniga ta'sir qiluvchi omillar ajratildi, tarkibiy-funksional bloklar shakllantirildi va strategik moliyaviy hisobni tashkil etishning uzluksiz sikli asoslandi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Strategik hisob konsepsiyasining boshlang'ich nazariy manbasi K.Simmondsning strategik boshqaruv hisobi haqidagi qarashlari bilan bog'liq. Muallif hisob ma'lumotlarini faqat korxona ichidagi xarajatlar va natijalar bilan cheklamasdan, raqobatchilar ko'rsatkichlarini ham strategiyani ishlab chiqish va nazorat qilish jarayoniga kiritishni taklif qilgan [5]. Ushbu yondashuv strategik hisobning tashqi yo'nalishini belgilab berdi va korxona natijalarini mutlaq ko'rsatkichlardan ko'ra bozor pozitsiyasi hamda raqobiy nisbiylik asosida baholash zaruratini ko'rsatdi.

M.Bromwich strategik boshqaruv hisobining bozor va mahsulot xususiyatlariga yo'naltirilgan nazariy asosini rivojlantirdi. Uning fikricha, hisob tizimi raqobat bozoridagi strategiyani qo'llab-quvvatlashi uchun raqobatchilarning xarajat tuzilmasi, mahsulot atributlarining iste'molchi uchun qiymati va uzoq muddatli bozor sharoitlari haqidagi ma'lumotlarni qamrab olishi zarur [6]. Bu qarash strategik moliyaviy hisob tizimida tashqi ma'lumotlarni yig'ish, baholash va ichki moliyaviy ko'rsatkichlar bilan integratsiyalash alohida funksional blok bo'lishi lozimligini anglatadi.

R. Kaplan va D. Norton tomonidan ishlab chiqilgan muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi moliyaviy natijalarni mijozlar, ichki jarayonlar, o'rganish va rivojlanish omillari bilan sabab-oqibat munosabatlari orqali bog'ladi [7]. Ushbu





konsepsiya strategik maqsadlarni o'lchanadigan ko'rsatkichlarga aylantirish, maqsadli qiymatlarni belgilash va strategiya ijrosini monitoring qilishga imkon beradi. Biroq muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi strategik moliyaviy hisobning barcha tarkibiy qismlarini qamrab olmaydi; u tizimning strategik ko'rsatkichlar va monitoring blokini shakllantiruvchi muhim vosita sifatida qaralishi maqsadga muvofiq.

J. Shank va V. Govindarajan strategik xarajatlarni boshqarishni qiymat zanjiri tahlili, strategik pozitsiyalash va xarajat drayverlari konsepsiyalariga tayangan holda asosladilar [8]. Mazkur yondashuv xarajatlarni buxgalteriya moddolari kesimida emas, balki qiymat yaratadigan faoliyatlar, texnologik va tarkibiy omillar hamda strategik tanlovlar bilan bog'liq holda tahlil qilishni nazarda tutadi. Shu sababli strategik moliyaviy hisob tizimida mahsulot va bo'linmalar bilan bir qatorda qiymat zanjiri, biznes jarayonlari, mijoz segmentlari va strategik tashabbuslar ham mustaqil hisob obyektlari sifatida belgilanishi lozim.

C. Guilding, K. Cravens va M. Tayles strategik boshqaruv hisobi amaliyotlarini xarajatlar, rejalashtirish va nazorat, raqobatchilar, mijozlar hamda strategik qarorlar yo'nalishlarida tizimlashtirgan [9]. R. Roslender va S. Hart esa strategik hisobni boshqaruv hisobi bilan marketingning tutashuv sohasi sifatida talqin qilib, mijoz qiymati, brend va bozor pozitsiyasi haqidagi ma'lumotlarning ahamiyatini ko'rsatgan [10]. Ushbu tadqiqotlar strategik moliyaviy hisob axborot konturining faqat moliya va ishlab chiqarish ma'lumotlari bilan cheklanmasligi, marketing va mijozlar analitikasi bilan integratsiyalashishi kerakligini asoslaydi.

A. Bhimani va K. Langfield-Smith strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonlarida moliyaviy hamda nomoliyaviy axborotning roli korxonalar bo'yicha farqlanishini aniqlagan [11]. Ularning natijalari strategik hisob tizimi qat'iy universal shaklda emas, balki tashkilot strategiyasi, boshqaruv jarayonlarining rasmiylashuv darajasi va axborot ehtiyojlariga moslashtirilishi zarurligini ko'rsatadi. Ushbu fikr kontingent yondashuvning metodologik asosini tashkil etadi.

S. Cadez va C. Guilding strategik boshqaruv hisobini ikki o'lchamda – strategik yo'naltirilgan hisob usullaridan foydalanish va hisob mutaxassislarining strategik qarorlardagi ishtiroki – sifatida ko'rib chiqdi [12]. Tadqiqot korxona strategiyasi, bozor yo'nalishi va hajmi bilan tizimdan foydalanish o'rtasidagi bog'liqlikni ko'rsatib, "barcha korxonalar uchun bir xil" model mavjud emasligini tasdiqladi. Demak, strategik moliyaviy hisobni tashkil etishda texnik vositalar bilan bir qatorda tashkiliy rol, vakolat va kompetensiyalarni ham loyihalash zarur.

Y. Ma va M. Tayles institutsional nuqtai nazardan strategik boshqaruv hisobining paydo bo'lishi va korxona amaliyotiga singishini o'rgangan [13]. Ularning yondashuvi yangi hisob tizimi faqat iqtisodiy samaradorlik sabablari bilan emas, balki kasbiy me'yorlar, boshqaruv madaniyati, tashkiliy odatlar va tashqi legitimlik talablari ta'sirida shakllanishini ko'rsatadi. L.Cinquini va A.Tenucci esa strategiya turlari bilan strategik hisob usullari o'rtasidagi aloqaning doimo qat'iy emasligini, bir xil usul turli strategiyalarni qo'llab-quvvatlashi





mumkinligini aniqlagan [14]. Bu xulosa tizim dizaynida metodik moslashuvchanlikni ta'minlash zaruratini kuchaytiradi.

B. Nixon va J. Burns strategik boshqaruv hisobi nazariy jihatdan katta qiziqish uyg'otgan bo'lsa-da, uning amaliyotda yagona nom va shaklda keng joriy etilmaganini "strategik boshqaruv hisobi paradoksi" sifatida izohlaydi [15]. Keyingi tizimli sharhlar ham strategik hisobning samaradorligi texnikalarning sonidan ko'ra, ularning strategiya, tashqi muhit, tashkiliy tuzilma va qaror jarayoni bilan uyg'unligiga bog'liqligini qayd etadi [16–17]. Mazkur holat konseptual arxitektura alohida texnikalarni sanab o'tishdan ko'ra, ularni birlashtiruvchi axborot, tashkiliy va nazorat mexanizmlarini ko'rsatishi kerakligini anglatadi.

Boshqaruv nazorati bo'yicha kontingent tadqiqotlari ham hisob tizimi dizayni tashqi muhit noaniqligi, texnologiya, tashkiliy tuzilma, strategiya va korxona hajmiga mos bo'lishi lozimligini ta'kidlaydi [18]. Global boshqaruv hisobi tamoyillari esa boshqaruv hisobi funksiyasini qaror uchun tegishli moliyaviy va nomoliyaviy axborotni topish, tahlil qilish, kommunikatsiya qilish va qiymat yaratish hamda saqlashda qo'llash jarayoni sifatida ko'radi [4]. Shu nuqtai nazardan, strategik moliyaviy hisob tizimining konseptual modeli axborotning relevantligi, ta'sirni tahlil qilish, qiymatga yo'naltirilganlik va ishonchli boshqaruv tamoyillarini qamrab olishi zarur.

METODOLOGIYA

Tadqiqot nazariy-konseptual xarakterga ega bo'lib, uning metodologik asosini tizimli, jarayonli, kontingent, institutsional va qiymatga yo'naltirilgan yondashuvlar tashkil etadi. Tizimli yondashuv strategik moliyaviy hisobni o'zaro bog'langan maqsadlar, subyektlar, obyektlar, axborot oqimlari, metodlar, texnologiyalar va natijalar majmui sifatida ko'rib chiqish imkonini berdi. Jarayonli yondashuv esa tizimni strategik maqsadlarni belgilashdan boshlab monitoring va strategik tuzatishgacha davom etadigan uzluksiz boshqaruv sikli sifatida tahlil qilishga xizmat qiladi.

Ilmiy manbalarni tanlashda strategik management accounting, strategic accounting, strategic cost management, accounting information for strategy, management control systems, value-based management va accounting digitalisation kalit tushunchalaridan foydalaniladi. Klassik nazariy manbalar bilan bir qatorda 2000-yildan keyingi empirik va sharh tadqiqotlari, IFRS Foundation hujjatlari, AICPA & CIMA tamoyillari hamda O'zbekistonning hisobga oid normativ-huquqiy hujjatlari o'rganildi [1–18]. Manbalar strategik yo'nalish, tashqi axborot, istiqbolli tahlil, moliyaviy va nomoliyaviy integratsiya, tashkiliy rol va tizim dizayni mezonlari bo'yicha guruhlanadi.

Kontent-tahlil usuli yordamida adabiyotlarda strategik hisobning maqsadi, axborot chegarasi, vaqt ufqi, hisob obyektlari, asosiy vositalari va tashkiliy shartlariga berilgan tavsiflar ajratiladi. Qiyosiy tahlil natijasida tizimli, jarayonli, kontingent, institutsional, qiymatga yo'naltirilgan, manfaatdor tomonlar va integratsiyalashgan-raqamli yondashuvlar o'rtasidagi farqlar aniqlanadi. Har bir





yondashuv uning asosiy savoli, tizim dizayniga qo'shadigan hissasi, ustunligi va qo'llash cheklovi bo'yicha baholanadi.

Strukturaviy-funksional tahlilda strategik moliyaviy hisob tizimining har bir komponenti bajaradigan vazifa va boshqa komponentlar bilan axborot aloqasi o'rganiladi. Tizimning zaruriy elementlari strategik kontekst, tamoyillar, subyektlar, obyektlar, axborot manbalari, metodik vositalar, raqamli infratuzilma, nazorat mexanizmi, natijaviy hisobotlar va teskari aloqa shaklida tizimlashtirildi. Ushbu elementlarning mavjudligi tizimning to'liqligi, ularning o'zaro bog'liqligi esa funksional yaxlitligi mezon sifatida qabul qilinadi.

Konseptual modellash bosqichida strategik moliyaviy hisob tizimining ko'p qatlamli arxitekturasini va tashkil etish sikli ishlab chiqildi. Model empirik koeffitsiyentlarni hisoblashga mo'ljallanmagan, u korxonalarda keyingi bosqichda tashkiliy reglament, ma'lumotlar modeli, strategik ko'rsatkichlar tizimi va samaradorlik baholash metodikasini ishlab chiqish uchun nazariy asos vazifasini bajaradi. Taklif etilgan modelning mantiqiy izchilligi adabiyotlarda qayd etilgan strategiya–axborot–tahlil–qaror–nazorat zanjiri bilan solishtirish orqali tekshiriladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Olib borilgan tahlil strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning asosiy muammosi alohida hisob usulini tanlash emas, balki strategik maqsadlarni o'lchanadigan axborot talablariga aylantirish va bu talablarni muntazam ravishda ma'lumot, tahlil hamda qaror jarayoniga ulash ekanini ko'rsatdi. Tizimni tashkil etish "qaysi hisobot tuziladi?" degan savoldan oldin "qaysi strategik qarorlar qabul qilinadi?", "qaror natijasi qaysi qiymat drayverlari orqali shakllanadi?" va "ularni o'lchash uchun qanday ichki hamda tashqi ma'lumot zarur?" degan savollarga javob berishni talab qiladi.

Strategik moliyaviy hisobning konseptual bazasini bitta nazariya bilan cheklash mumkin emas. Tizimli yondashuv uning yaxlitligini, jarayonli yondashuv harakat ketma-ketligini, kontingent yondashuv korxonaga moslashtirishni, institutsional yondashuv tashkiliy qabul qilinish va legitimlikni, qiymatga yo'naltirilgan yondashuv yakuniy iqtisodiy maqsadni, manfaatdor tomonlar yondashuvi axborot foydalanuvchilarini, integratsiyalashgan-raqamli yondashuv esa ma'lumotlar va texnologik muhit birligini tushuntiradi. Ularning birgalikda qo'llanishi strategik moliyaviy hisobning nazariy va amaliy chegaralarini aniqroq belgilaydi.

1-jadvalda yondashuvlar bir-birini inkor etmaydi. Tizimli va jarayonli yondashuvlar arxitektura hamda operatsion ketma-ketlikni belgilasa, kontingent va institutsional yondashuvlar tizimning qaysi sharoitda va qanday tashkiliy mexanizm orqali ishlashini tushuntiradi. Qiymatga yo'naltirilgan va manfaatdor tomonlar yondashuvlari maqsad hamda natijalar chegarasini aniqlaydi, integratsiyalashgan-raqamli yondashuv esa ma'lumotlarni texnologik jihatdan bog'laydi. Shuning uchun korxona uchun maqbul konsepsiya mazkur yondashuvlarning vazifaga mos kombinatsiyasidan iborat bo'lishi kerak.



1-jadval

Strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning konseptual yondashuvlari

Yondashuv	Asosiy mazmuni	Tizim dizayniga qo'shadigan hissasi	Qo'llash cheklovi
Tizimli	Tizim o'zaro bog'langan elementlar va axborot aloqalari majmui sifatida qaraladi	Maqsad, subyekt, obyekt, metod, texnologiya va natijalarni yagona arxitekturaga birlashtiradi	Elementlar o'rtasidagi real norasmiy munosabatlarni yetarli aks ettirmasligi mumkin
Jarayonli	Hisob strategik boshqaruv siklining uzluksiz jarayoni sifatida tashkil etiladi	Axborotni yig'ish, tahlil, qaror, monitoring va tuzatish ketma-ketligini belgilaydi	Jarayonlar haddan tashqari rasmiylashtirilsa, moslashuvchanlik pasayadi
Kontingent	Tizim strategiya, muhit, hajm, texnologiya va tuzilmaga moslashtiriladi	Universal model o'rni korxona xususiyatiga mos konfiguratsiyani tanlashga imkon beradi	Moslik omillarini o'lchash va sababiy ta'sirini ajratish murakkab
Institutsional	Tizimga qoidalar, kasbiy me'yorlar, madaniyat va tashkiliy odatlar ta'sir qiladi	Joriy etishdagi qarshilik, legitimlik va xodimlar xulqini hisobga oladi	Iqtisodiy samaradorlik va texnik dizaynni ikkilamchi o'ringa tushirishi mumkin
Qiymatga yo'naltirilgan	Hisob uzoq muddatli korporativ qiymat va kapital samaradorligiga yo'naltiriladi	Qiymat drayverlari, kapital qiymati, pul oqimlari va risklarni markazga qo'yadi	Nomoliyaviy va ijtimoiy natijalar to'liq qamrab olinmasligi mumkin
Manfaatdor tomonlar	Axborot ehtiyojlari investor, kreditor, mijoz, xodim va boshqa tomonlar bo'yicha ko'riladi	Strategik hisobotning foydalanuvchi doirasini va ko'rsatkichlar balansini kengaytiradi	Turli manfaatlar o'rtasida ustuvorlikni belgilash qiyin
Integratsiyalashgan-raqamli	Moliyaviy va nomoliyaviy ma'lumotlar yagona raqamli platformada birlashtiriladi	Tezkor analitika, ssenariy, dashboard va audit izini ta'minlaydi	Ma'lumot sifati, kiberxavfsizlik va texnologik qaramlik risklari mavjud

Manba: muallif tomonidan [4–18] manbalardagi nazariy qarashlarni umumlashtirish asosida tuzilgan.

Tadqiqot natijasida strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etish uchun sakkizta asosiy tamoyil ajratildi: strategik muvofiqlik, qiymatga yo'naltirilganlik, axborot relevantligi, moliyaviy va nomoliyaviy ma'lumotlar integratsiyasi, istiqbollilik, moslashuvchanlik, mas'uliyatning aniqligi va nazorat qilinuvchanlik. Strategik muvofiqlik hisob ko'rsatkichlari korxona strategiyasidan kelib chiqishini; relevantlik faqat qaror uchun ahamiyatli ma'lumotlar yig'ilishini; istiqbollilik retrospektiv ko'rsatkichlar ssenariy va prognozlar bilan to'ldirilishini anglatadi. Nazorat qilinuvchanlik esa hisoblash metodikasi, ma'lumot manbasi va o'zgarishlar tarixining tekshirilishi mumkin bo'lishini talab qiladi.

Mazkur tamoyillarni amalga oshirish tizimning tarkibiy elementlarini aniq chegaralashni talab etadi. Strategik maqsad va kontekst tizimning "nima uchun" tashkil etilishini, subyektlar "kim" tomonidan boshqarilishini, obyektlar "nima" o'lchanishini, axborot manbalari "qayerdan" ma'lumot olinishini, metodik vositalar "qanday" hisoblanishini, raqamli infratuzilma "qaysi texnologiyada" amalga oshirilishini, strategik hisobotlar esa "qanday qaror natijasi" yaratilishini belgilaydi. Ichki nazorat va teskari aloqa barcha elementlarning ishonchlilik hamda yangilanib borishini ta'minlaydi.



2-jadval

Strategik moliyaviy hisob tizimining tarkibiy elementlari va funksional vazifalari

Tarkibiy element	Mazmuni	Asosiy savol	Natijaviy hujjat yoki mahsulot
Strategik kontekst	Missiya, biznes modeli, strategik maqsadlar, tashqi muhit va ustuvor risklar	Tizim qaysi strategiyani qo'llab-quvvatlaydi?	Strategik maqsadlar va qiymat drayverlari xaritasi
Tashkiliy subyektlar	Kuzatuv kengashi, rahbariyat, moliya, buxgalteriya, strategiya, risk va IT bo'linmalari	Kim ma'lumot yaratadi, tekshiradi va qaror qabul qiladi?	Vakolatlar matritsasi va jarayon reglamenti
Hisob obyektlari	Kapital, pul oqimi, risk, mahsulot, mijoz, jarayon, strategik tashabbus va qiymat zanjiri	Nima hisoblanadi va qaysi kesimda tahlil qilinadi?	Strategik analitik hisob obyektlari klassifikatori
Axborot konturi	Ichki va tashqi, moliyaviy va nomoliyaviy, retrospektiv va istiqbolli ma'lumotlar	Qaysi ma'lumot qayerdan va qanday davriylikda olinadi?	Ma'lumotlar katalogi va axborot oqimlari xaritasi
Metodik vositalar	Strategik xarajatlar, qiymat zanjiri, mijoz rentabelligi, benchmarking, ssenariy, sezgirlik va KPI tahlili	Ma'lumot qanday qayta ishlanadi va talqin qilinadi?	Hisoblash metodikasi va analitik modellar
Raqamli infratuzilma	ERP, ma'lumotlar ombori, BI, integratsiya modullari va axborot xavfsizligi	Hisob jarayoni qaysi texnologik platformada ishlaydi?	Dashboard, avtomatlashtirilgan hisobot va audit izi
Nazorat va sifat	Ma'lumot to'liqligi, aniqligi, izchilligi, vakolatlar va model validatsiyasi	Natijaga qanchalik ishonish mumkin?	Nazorat protseduralari va ma'lumotlar sifati protokoli
Strategik hisobot va teskari aloqa	Qaror uchun ixcham hisobot, monitoring, og'ishlar va tuzatishlar	Natija qanday qarorga aylantiriladi va tizim qanday yangilanadi?	Strategik hisobot paketi va tuzatish rejasi

Manba: muallif ishlanmasi.

Tarkibiy elementlar orasida strategik kontekst boshlang'ich blok hisoblanadi. Korxona missiyasi, biznes modeli, strategik maqsadlari va ustuvor risklari aniqlanmasdan turib, strategik hisob obyektlari va ko'rsatkichlarini to'g'ri tanlab bo'lmaydi. Masalan, xarajatlar yetakchiligi strategiyasida jarayon xarajatlari, quvvatdan foydalanish va tannarx drayverlari ustuvor bo'lsa, differensiatsiya strategiyasida mijoz qiymati, mahsulot atributlari, innovatsiya xarajatlari va brend natijalari muhimroq bo'ladi. Demak, ko'rsatkichlar ro'yxati mavjud ma'lumotlarning qulayligidan emas, strategik sabab-oqibat mantiqidan kelib chiqishi lozim.

Tashkiliy subyektlar bloki strategik moliyaviy hisobning amaliy ishlashida hal qiluvchi ahamiyatga ega. Buxgalteriya bo'limi moliyaviy ma'lumotlarning tan olinishi va ishonchliligini, moliya bo'limi prognoz hamda kapital taqsimotini, strategiya bo'linmasi maqsad va tashabbuslarni, marketing bo'limi bozor va mijozlar ma'lumotlarini, risk-menejment risk indikatorlarini, IT bo'linmasi esa ma'lumotlar integratsiyasi va xavfsizligini ta'minlaydi. Bularning barchasi yagona metodik rahbarlik va aniq javobgarlik matritsasiga birlashtirilmasa, strategik hisobotlar bo'linmalar o'rtasidagi ma'lumot nomuvofiqligi sababli ishonchliligini yo'qotadi.



```

graph LR
    1[1. STRATEGIK KONTEKST  
missiya, biznes modeli, strategik maqsadlar,  
bozor, raqobat va ustuvor risklar] --> 2[2. AXBOROT KONTURI  
ichki va tashqi; moliyaviy va nomoliyaviy;  
retrospektiv va istiqbolli ma'lumotlar]
    2 --> 3[3. HISOB OBYEKLARI  
kapital, pul oqimi, risk, mijoz, mahsulot,  
jarayon, loyiha va qiymat zanjiri]
    3 --> 5[5. QAROR VA NATIJA  
kapital taqsimoti, strategik byudjet, nazorat,  
moliyaviy barqarorlik va uzoq muddatli qiymat]
    5 --> 1
  
```

4. ANALITIK-METODIK YADRO
strategik xarajotlar, benchmarking, KPI,
ssenariy, sezgirlik va prognoz tahlili

5. QAROR VA NATIJA
kapital taqsimoti, strategik byudjet, nazorat,
moliyaviy barqarorlik va uzoq muddatli qiymat

TIZIMNI TA'MINLOVCHI KESISHUVCHI BLOKLAR
tashkiliy vakolatlar va reglament • raqamli infratuzilma va ma'lumotlar modeli • ichki nazorat, sifat va audit izi

TESKARI ALOQA: monitoring → og'ishlar tahlili → strategik taxminlarni yangilash → tizim va qarorlarni tuzatish

1-rasm. Strategik moliyaviy hisob tizimining ko'p qatlamli konseptual arxitekturası

Arxitekturaning gorizontaal zanjiri strategik maqsaddan boshqaruv natijasigacha bo'lgan axborot transformatsiyasini ko'rsatadi. Tashkiliy-institutsional, raqamli-texnologik va nazorat-sifat bloklari barcha qatlamlarni kesib o'tuvchi ta'minot mexanizmlari hisoblanadi. Ular biror alohida bosqichga emas, butun tizimga xizmat qiladi. Masalan, ma'lumotlar sifati faqat hisobot tuzish vaqtida emas, ma'lumotni dastlabki kiritish, integratsiya, hisoblash va talqin qilish bosqichlarining barchasida nazorat qilinishi kerak.



Teskari aloqa strategik moliyaviy hisobni statik hisobot tizimidan dinamik boshqaruv konturiga aylantiradi. Amaldagi natijalar reja va ssenariylar bilan taqqoslanadi, og'ishlarning sabablari aniqlanadi, strategik taxminlar qayta ko'rib chiqiladi hamda axborot modeli va ko'rsatkichlar tarkibiga tuzatish kiritiladi. Shu sababli tizim bir marta ishlab chiqilib, o'zgarmas holatda qo'llanadigan metodika emas; u strategiya, tashqi muhit va korxona imkoniyatlari o'zgargan sari yangilanib borishi lozim.

Strategik moliyaviy hisob tizimining axborot konturi ma'lumotlar katalogi asosida boshqarilishi maqsadga muvofiq. Har bir ko'rsatkich uchun ta'rif, hisoblash formulasi, o'lchov birligi, ma'lumot egasi, manba tizimi, davriylik, tekshiruvchi shaxs va qaror jarayonidagi qo'llanishi belgilanadi. Bunday katalog bir xil nomdagi ko'rsatkichlarning turlicha hisoblanishi, qo'lda qayta ishlash va ma'lumotlar takrorlanishini kamaytiradi. Bundan tashqari, u raqamli dashboard va avtomatlashtirilgan strategik hisobotlarni ishlab chiqish uchun texnik talab vazifasini bajaradi.

Metodik vositalar to'plami korxona strategiyasi va hisob obyektlariga mos tanlanishi kerak. Qiymat zanjiri va xarajat drayverlari tahlili resurslardan foydalanish sabablarini, mijoz rentabelligi tahlili mijoz segmentlarining iqtisodiy natijasini, raqobatchilar tahlili nisbiy bozor pozitsiyasini, ssenariy va sezgirlik tahlili noaniqlik sharoitidagi moliyaviy oqibatlarni, strategik KPI esa maqsadlarning bajarilishini ko'rsatadi. Bitta vositaning o'zi strategik boshqaruv ehtiyojlarini to'liq qoplay olmaydi; vositalar sabab-oqibat mantiqida birlashtirilishi zarur.

Raqamli infratuzilma strategik moliyaviy hisobni tezkor va takrorlanuvchan jarayonga aylantiradi. ERP tizimi tranzaksion ma'lumotlarni, CRM mijozlar ma'lumotlarini, ishlab chiqarish va ta'minot tizimlari operatsion ko'rsatkichlarni, tashqi ma'lumot manbalari bozor va makroiqtisodiy axborotni taqdim etadi. Ma'lumotlar ombori ushbu manbalarni yagona modelda birlashtiradi, Business Intelligence vositalari esa tahlil va vizual monitoringni amalga oshiradi. Shunga qaramay, avtomatlashtirish noto'g'ri metodikani tuzatmaydi; texnologiya avvaldan aniqlangan strategik va metodik talablarni bajaruvchi vosita bo'lishi kerak.

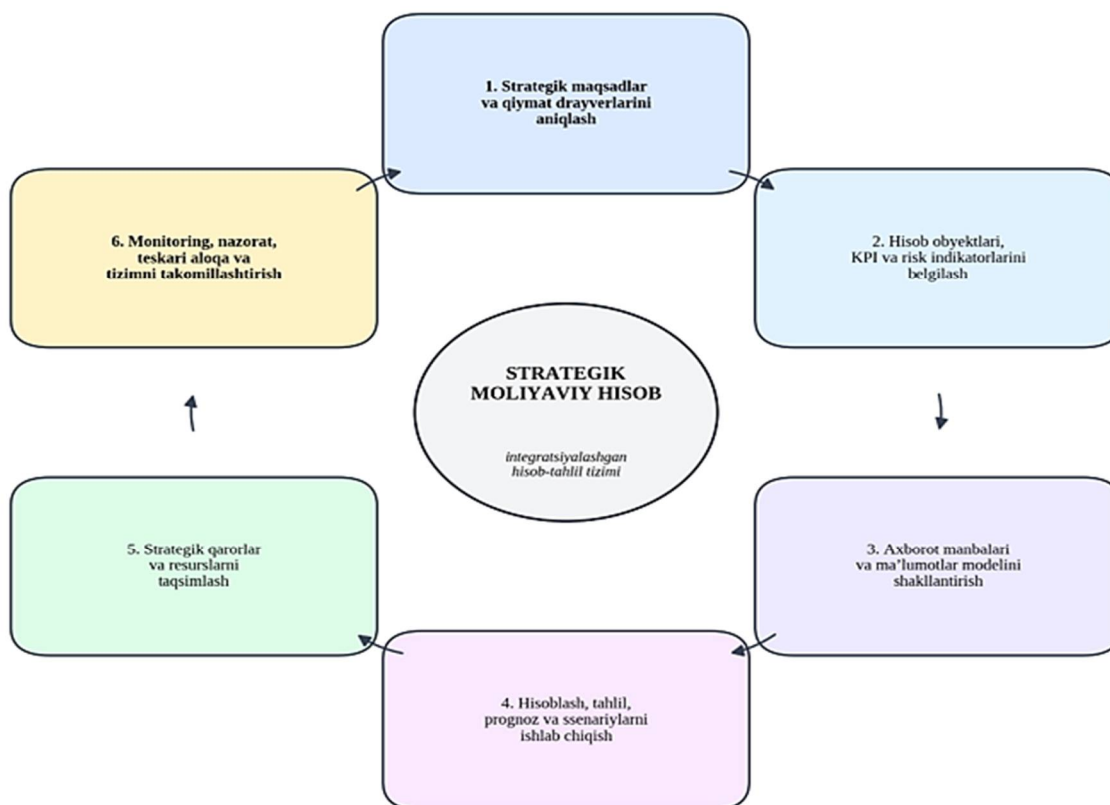
Ichki nazorat strategik hisobda faqat operatsiyalarning qonuniyligi va arifmetik aniqligini tekshirish bilan cheklanmaydi. U ma'lumotlarning strategik relevantligi, prognoz taxminlarining asoslanganligi, modellar validatsiyasi, ssenariylarning izchilligi, vakolatlar ajratilishi va qarorlar audit izini ham qamrab olishi lozim. Strategik prognozlar mutlaq haqiqat sifatida emas, taxminlarga bog'liq boshqaruv modeli sifatida taqdim etiladi; shu bois taxminlar, ma'lumot manbalari va noaniqlik diapazoni ochiq qayd etilishi zarur.

Tashkil etish siklining birinchi bosqichida strategik maqsadlar va qiymat drayverlari aniqlanadi. Ikkinchi bosqichda ular hisob obyektlari, KPI va risk indikatorlariga transformatsiya qilinadi. Uchinchi bosqichda ma'lumot manbalari, analitik kesimlar va ma'lumotlar modeli shakllantiriladi. To'rtinchi bosqich hisoblash, tahlil, prognoz va ssenariylarni ishlab chiqishni, beshinchi





bosqich esa natijalarni strategik qaror va resurs taqsimotiga aylantirishni qamrab oladi. Oltinchi bosqichda monitoring, og'ishlar tahlili va tizimni yangilash amalga oshiriladi.



Manba: muallif ishlanmasi.

2-rasm. Strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning uzluksiz sikli

Strategik hisobot paketi korxona rahbariyatini ortiqcha ma'lumot bilan yuklamasligi kerak. Unda strategik maqsadlar, asosiy qiymat drayverlari, reja-fakt og'ishlari, risklar, muqobil ssenariylar, kapital taqsimoti va zarur boshqaruv harakati qisqa hamda mantiqiy shaklda aks ettiriladi. Tafsilotlar analitik ilovalarda yoki raqamli dashboardda ochilishi mumkin. Bunda har bir ko'rsatkichning "axborot uchun" emas, aniq qaror yoki nazorat harakati uchun xizmat qilishi asosiy talab hisoblanadi.

Mas'uliyatlarning taqsimlanishi strategik moliyaviy hisobni faqat buxgalteriya bo'limining funksiyasi sifatida talqin qilish noto'g'ri ekanini ko'rsatadi. Buxgalteriya va moliya bo'linmalari metodik markaz hamda axborot ishonchligi uchun javobgar bo'lsa-da, tashqi bozor, mijoz, operatsion jarayon va risklar haqidagi ma'lumot boshqa bo'linmalarda shakllanadi. Shu sababli tizimning egasi sifatida moliya direktori yoki strategiya bo'yicha rahbar belgilanishi, jarayon esa o'zaro funksional qo'mita orqali muvofiqlashtirilishi mumkin.

Tadqiqot natijasida strategik moliyaviy hisob tizimiga quyidagi mualliflik ta'rifi taklif etiladi: strategik moliyaviy hisob tizimi – korxonaning strategik maqsadlari va uzoq muddatli qiymat yaratish omillariga muvofiq ichki hamda





tashqi moliyaviy va nomoliyaviy ma'lumotlarni identifikatsiya qilish, tasniflash, o'lchash, integratsiyalash, tahlil qilish, prognozlash, nazorat qilish va strategik boshqaruv subyektlariga qaror uchun taqdim etishni ta'minlaydigan tashkiliy, metodik, axborot va raqamli elementlar majmuidir.

3-jadval

Strategik moliyaviy hisob jarayonida funksional bo'linmalarning mas'uliyati

Ishtirokchi	Asosiy mas'uliyati	Tizimga taqdim etadigan axborot	Asosiy natija
Kuzatuv kengashi / yuqori rahbariyat	Strategik maqsadlar, risk ishtahasi va nazorat ustuvorliklarini tasdiqlash	Strategik yo'nalish va qaror mezonlari	Strategik mandat va boshqaruv talablari
Moliya va buxgalteriya	Moliyaviy ma'lumot, prognoz, kapital qiymati va metodik izchillikni ta'minlash	Hisobot, pul oqimi, rentabellik, kapital va xarajatlar	Strategik moliyaviy model va hisobot paketi
Strategiya / rivojlanish	Strategik tashabbus va tashqi muhitni tahlil qilish	Strategik xarita, tashabbuslar, ssenariy va bozor farazlari	Strategiya bilan bog'langan KPI va ssenariylar
Marketing va savdo	Mijozlar, bozor, narx va raqobatchilar bo'yicha ma'lumot	Mijoz qiymati, segment rentabelligi, bozor ulushi	Mijoz va raqobatchilar analitikasi
Ishlab chiqarish / operatsiyalar	Jarayon, quvvat, sifat va resurs iste'moli ma'lumotlari	Operatsion drayverlar va jarayon ko'rsatkichlari	Xarajat drayverlari va samaradorlik tahlili
Risk-menejment va ichki audit	Risk indikatorlari, nazorat va model ishonchligini baholash	Risk xaritasi, limitlar, nazorat natijalari	Riskka moslashtirilgan ko'rsatkichlar va assurance
Axborot texnologiyalari	Integratsiya, ma'lumotlar modeli, kirish huquqi va xavfsizlik	Tizim loglari, ma'lumotlar oqimi va texnik metama'lumot	Barqaror raqamli platforma va audit izi

Manba: muallif ishlanmasi.

Mazkur ta'rifda "tizim" tushunchasi uchta muhim xususiyatni anglatadi. Birinchidan, komponentlar alohida mavjud bo'lishi yetarli emas, ular o'zaro axborot aloqasiga ega bo'lishi kerak. Ikkinchidan, tizim strategik qaror bilan yakunlanishi lozim; qaror jarayoniga ulanmagan hisobot strategik hisob natijasi hisoblanmaydi. Uchinchidan, monitoring va teskari aloqa orqali tizim o'z ma'lumotlari, metodlari va ko'rsatkichlarini yangilab borishi zarur.

O'zbekiston korxonalarida tizimni joriy etish bosqichma-bosqich amalga oshirilishi maqsadga muvofiq. Dastlab strategik maqsad va qarorlar inventarizatsiyasi o'tkazilib, mavjud ma'lumotlar hamda hisobotlar xaritasi tuziladi. Keyin ustuvor qiymat drayverlari, hisob obyektlari va ko'rsatkichlar tanlanadi, hisoblash metodikasi va mas'uliyatlar tasdiqlanadi. Pilot bosqichida bitta strategik yo'nalish yoki biznes birlikda tizim sinovdan o'tkazilib, ma'lumot sifati va qaror foydaliligi baholanadi. Shundan keyingina raqamli integratsiya va korxona miqyosida kengaytirish amalga oshiriladi.

MHXSga muvofiq shakllantirilgan moliyaviy ma'lumotlar strategik hisob uchun muhim tayanch bo'lsa-da, ularni boshqaruv ehtiyojlariga mos analitik kesimlar bilan to'ldirish zarur [2–3]. Xususan, mahsulot, mijoz, kanal, jarayon, loyiha va strategik tashabbus kesimida daromad, xarajat, kapital va pul oqimini





kuzatish imkoniyati yaratilishi lozim. Bunda moliyaviy hisobotdagi ko'rsatkichlar bilan ichki strategik hisobot o'rtasida muvofiqlashtirish mexanizmi saqlanishi kerak.

Shunday qilib, strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etishning ilmiy asoslangan modeli konseptual yondashuvlar, tarkibiy elementlar va boshqaruv siklining birligiga tayanadi. Faqat texnik usullarni joriy etish, ko'rsatkichlar sonini oshirish yoki yangi dasturiy ta'minot sotib olish tizim samaradorligini kafolatlamaydi. Natija strategik maqsad, metodika, ma'lumotlar, insonlar, vakolatlar, texnologiya va nazoratning o'zaro muvofiqligiga bog'liq.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan tadqiqot strategik moliyaviy hisob tizimini tashkil etish alohida hisob usullari yoki hisobot shakllarini joriy etishdan ko'ra kengroq mazmunga ega ekanini ko'rsatdi. Mazkur tizim strategik maqsadlar, hisob obyektlari, axborot manbalari, metodik vositalar, tashkiliy subyektlar, raqamli infratuzilma, ichki nazorat va teskari aloqani yagona boshqaruv konturida birlashtirishi lozim.

Birinchidan, strategik moliyaviy hisob tizimini loyihalashda tizimli, jarayonli, kontingent, institutsional, qiymatga yo'naltirilgan, manfaatdor tomonlar va integratsiyalashgan-raqamli yondashuvlarni kompleks qo'llash tavsiya etiladi. Tizimli va jarayonli yondashuvlar bazaviy arxitekturani, kontingent yondashuv korxona sharoitiga moslikni, institutsional yondashuv tashkiliy qabul qilinishni, qiymat va manfaatdor tomonlar yondashuvlari natijaviy yo'nalishni, raqamli yondashuv esa texnologik integratsiyani ta'minlaydi.

Ikkinchidan, tizimni tashkil etishdan oldin korxonaning strategik maqsadlari, biznes modeli, ustuvor risklari va qiymat drayverlari aniq identifikatsiya qilinishi kerak. Hisob obyektlari va ko'rsatkichlar mavjud ma'lumotlar ro'yxatidan emas, strategik sabab-oqibat aloqalari hamda qabul qilinadigan qarorlardan kelib chiqib tanlanishi maqsadga muvofiq.

Uchinchidan, strategik moliyaviy hisob uchun moliyaviy va nomoliyaviy, ichki va tashqi, retrospektiv va istiqbolli axborotni birlashtiruvchi ma'lumotlar katalogi ishlab chiqilishi lozim. Har bir ko'rsatkichning ta'rif, formulasi, manbasi, egasi, davriyligi, tekshiruvchisi va qaror jarayonidagi vazifasi reglamentlashtirilishi ma'lumotlar sifati va izchilligini oshiradi.

To'rtinchidan, tizimni boshqarish o'zaro funksional xususiyatga ega bo'lishi kerak. Moliya va buxgalteriya bo'limi metodik markaz vazifasini bajarsa, strategiya, marketing, operatsiyalar, risk-menejment, ichki audit va IT bo'linmalari tegishli ma'lumot hamda kompetensiyalarni taqdim etadi. Vakolatlar matritsasi va jarayon egasining belgilanishi tizimning tashkiliy barqarorligini ta'minlaydi.

Beshinchidan, strategik moliyaviy hisob natijalari strategik dashboard, ssenariy prognozi, kapital taqsimoti modeli, qiymat drayverlari xaritasi, riskka moslashtirilgan ko'rsatkichlar va boshqaruv harakatlari rejasini o'z ichiga olgan ixcham hisobot paketida taqdim etilishi tavsiya etiladi. Hisobotning asosiy mezon





ma'lumot hajmi emas, uning qaror uchun relevantligi va o'z vaqtida taqdim etilishidir.

Yettinchidan, strategik moliyaviy hisob tizimi pilot loyiha, baholash va bosqichma-bosqich kengaytirish tamoyili asosida joriy etilishi maqsadga muvofiq. Tizim samaradorligi hisobotlar soni bilan emas, qaror qabul qilish tezligi va sifati, prognoz aniqligi, strategik og'ishlarni erta aniqlash, resurslarni qayta taqsimlash hamda uzoq muddatli qiymatga ta'sir ko'rsatkichlari orqali baholanishi kerak.

Xulosa qilib aytganda, taklif etilgan ko'p qatlamli arxitektura va uzluksiz tashkil etish sikli korxonalarda strategik moliyaviy hisob tizimini shakllantirish uchun nazariy-uslubiy asos yaratadi. Keyingi tadqiqotlarda mazkur model asosida korxonalarning tizimga tayyorgarlik darajasini baholash indikatorlari, joriy etish samaradorligining integral mezonlari va tarmoq xususiyatlariga mos empirik modellarni ishlab chiqish maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining 2016-yil 13-apreldagi O'RQ-404-son "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonuni. Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 24-fevraldagi PQ-4611-son "Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlariga o'tish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori. Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.
3. International Accounting Standards Board. Conceptual Framework for Financial Reporting. London: IFRS Foundation, 2018.
4. Association of International Certified Professional Accountants. Global Management Accounting Principles. 2nd ed. New York–London: AICPA & CIMA, 2023.
5. Simmonds, K. Strategic management accounting. Management Accounting, 1981, Vol. 59, No. 4, pp. 26–29.
6. Bromwich, M. The case for strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets. Accounting, Organizations and Society, 1990, Vol. 15, No. 1–2, pp. 27–46. DOI: 10.1016/0361-3682(90)90011-I.
7. Kaplan, R. S., Norton, D. P. The balanced scorecard—Measures that drive performance. Harvard Business Review, 1992, Vol. 70, No. 1, pp. 71–79.
8. Shank, J. K., Govindarajan, V. Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage. New York: Free Press, 1993. 271 p.
9. Guilding, C., Cravens, K. S., Tayles, M. An international comparison of strategic management accounting practices. Management Accounting Research, 2000, Vol. 11, No. 1, pp. 113–135. DOI: 10.1006/mare.1999.0120.
10. Roslender, R., Hart, S. J. In search of strategic management accounting: Theoretical and field study perspectives. Management Accounting Research, 2003, Vol. 14, No. 3, pp. 255–279. DOI: 10.1016/S1044-5005(03)00048-9.
11. Bhimani, A., Langfield-Smith, K. Structure, formality and the importance of financial and non-financial information in strategy development and





implementation. *Management Accounting Research*, 2007, Vol. 18, No. 1, pp. 3–31. DOI: 10.1016/j.mar.2006.06.005.

12. Cadez, S., Guilding, C. An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 2008, Vol. 33, No. 7–8, pp. 836–863. DOI: 10.1016/j.aos.2008.01.003.

13. Ma, Y., Tayles, M. On the emergence of strategic management accounting: An institutional perspective. *Accounting and Business Research*, 2009, Vol. 39, No. 5, pp. 473–495. DOI: 10.1080/00014788.2009.9663379.

14. Cinquini, L., Tenucci, A. Strategic management accounting and business strategy: A loose coupling? *Journal of Accounting & Organizational Change*, 2010, Vol. 6, No. 2, pp. 228–259. DOI: 10.1108/18325911011048772.

15. Nixon, B., Burns, J. The paradox of strategic management accounting. *Management Accounting Research*, 2012, Vol. 23, No. 4, pp. 229–244. DOI: 10.1016/j.mar.2012.09.004.

16. Rashid, M. M., Ali, M. M., Hossain, D. M. Strategic management accounting practices: A literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research*, 2021, Vol. 6, No. 1, pp. 109–132. DOI: 10.1108/AJAR-06-2019-0051.

17. Ojra, J., Opute, A. P., Alsolmi, M. M. Strategic management accounting and performance implications: A literature review and research agenda. *Future Business Journal*, 2021, Vol. 7, Article 64. DOI: 10.1186/s43093-021-00109-1.

18. Chenhall, R. H. Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 2003, Vol. 28, No. 2–3, pp. 127–168. DOI: 10.1016/S0361-3682(01)00027-7.

19. International Sustainability Standards Board. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. London: IFRS Foundation, 2023.



Mas'ul muharrir: Beglayev Uchqun

Musahhih: Boltayev Nurali

Sahifalovchi va dizaynerlar: Normurodov Sarvar,
Sharipov Shoxruh

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul hisoblanadi. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqolalar, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: licht-1989@mail.ru

Jurnalning telegram manzili: t.me/agrobiznes_elektronjurnal

Telefon raqami: +998939018320, +998934393000

Jurnal rasmiy sayti: <https://www.agrobiznesjournal.uz>

"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.



"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali 2023-yil 23-maydan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669225** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №083688

**Manzilimiz: Toshkent viloyati, Qibray tumani,
Universitet ko'chasi, 2-uy**