

INNOVATSION FAOLIYATNI BOSHQARISHDA BOSHQARUV HISOB  
AXBOROTI AHAMIYATINI TAKOMILLASHTIRISH

**Xushvaqtova Nozanin Nurbek qizi**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,

I bosqich tayanch doktranti.

<https://orcid.org/0009-0004-5365-5147>

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17955766>

**Annotatsiya.** Mazkur tezisda korxonalarning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini oshirishda innovatsion faoliyatni samarali boshqarish masalalari yoritilgan.

Innovatsion jarayonlar yuqori darajadagi noaniqlik, moliyaviy risklar hamda katta investitsiya talab qilishi bilan tavsiflanadi, bu esa ularni boshqarishda ishonchli va tizimli axborot bazasiga ehtiyojni kuchaytiradi. Shu jihatdan, boshqaruv hisobi axborotining innovatsion faoliyatni rejalashtirish, muvofiqlashtirish va nazorat qilishdagi ahamiyati asoslab berilgan.

Tezisda boshqaruv hisobi axborotining mohiyati va funksiyalari hamda innovatsion loyihalarni tanlash va amalga oshirish jarayonidagi roli ochib berilgan. Innovatsion qarorlar qabul qilishda xarajatlar va kutilayotgan natijalarni taqqoslash, investitsiya samaradorligini baholash, moliyaviy risklarni aniqlash va resurslardan oqilona foydalanishda boshqaruv hisobi axborotining ahamiyati ko'rsatib o'tilgan. Shuningdek, innovatsion loyihalar samaradorligini baholashda faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi, maqsadli tannarx, mahsulot hayotiy sikli xarajatlari tahlili hamda byudjetlashtirish kabi zamonaviy boshqaruv hisobi usullaridan foydalanish masalalari yoritilgan.

Tezis natijalari boshqaruv hisobi axborotining o'z vaqtida va ishonchli shakllantirilishi innovatsion faoliyatdagi risklarni kamaytirish, boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshirish hamda innovatsion loyihalarning muvaffaqiyatli amalga oshirilishiga xizmat qilishini ko'rsatadi.

**Kalit so'zlar:** innovatsion faoliyat, boshqaruv hisobi, innovatsiyalarni boshqarish, innovatsion loyihalar, boshqaruv qarorlari, xarajatlar tahlili, investitsiya samaradorligi, risklarni boshqarish, byudjetlashtirish, mahsulot hayotiy sikli.

**Abstract.** This thesis examines the issues of effective management of innovative activities in ensuring the sustainable development and competitiveness of enterprises. Innovative processes are characterized by a high level of uncertainty, financial risks, and significant investment requirements, which increases the need for reliable and systematic information support in their management. In this context, the role of management accounting information in planning, coordinating, and controlling innovative activities is substantiated.

The thesis reveals the essence and functions of management accounting information as well as its role in the selection and implementation of innovative projects. The importance of management accounting information in comparing costs and expected results, assessing investment efficiency, identifying financial risks, and ensuring the efficient use of resources in innovation-related decision-making is highlighted. In addition, the application of modern management accounting methods – such as activity-based costing, target costing, life cycle costing, and budgeting – in evaluating the effectiveness of innovative projects is discussed.

*The results of the study indicate that the timely and reliable generation of management accounting information contributes to reducing risks in innovative activities, improving the validity of managerial decisions, and ensuring the successful implementation of innovative projects.*

**Keywords:** *innovative activity, management accounting, innovation management, innovative projects, managerial decision-making, cost analysis, investment efficiency, risk management, budgeting, product life cycle.*

Hozirgi sharoitda korxonalarning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlash innovatsion faoliyatni samarali tashkil etish va boshqarish bilan bevosita bog'liqdir. Innovatsion faoliyat yuqori darajadagi noaniqlik, moliyaviy risklar hamda katta hajmdagi investitsiyalar bilan tavsiflanadi. Shu sababli, innovatsion jarayonlarni boshqarishda asoslangan va ishonchli axborot ta'minoti muhim ahamiyat kasb etadi.

Innovatsion faoliyatni boshqarishda boshqaruv hisobi axboroti muhim vosita hisoblanadi.

U innovatsion loyihalarni rejalashtirish, tanlash, amalga oshirish va nazorat qilish jarayonlarida zarur bo'lgan ma'lumotlarni shakllantiradi. Xususan, boshqaruv hisobi axboroti xarajatlar va kutilayotgan natijalarni taqqoslash, investitsiya samaradorligini baholash, moliyaviy risklarni aniqlash hamda resurslardan samarali foydalanishni ta'minlash imkonini beradi.

Innovatsion loyihalar samaradorligini baholashda zamonaviy boshqaruv hisobi usullaridan — faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi, maqsadli tannarxni aniqlash, mahsulotning hayotiy sikli davomida xarajatlarni tahlil qilish va byudjetlashtirish mexanizmlaridan foydalanish muhim hisoblanadi. Ushbu usullar innovatsion qarorlarning iqtisodiy asoslanganligini oshirishga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqot doirasida mavzuni kengroq va aniqroq yoritish, shuningdek, ilmiy xulosalarning asoslanganligini ta'minlash maqsadida rivojlangan mamlakatlarda innovatsion faoliyatni boshqarishning ilg'or amaliyotlari bilan qiyosiy tahlil amalga oshiramiz.

Rivojlangan mamlakatlarda iqtisodiy o'sish, barqaror rivojlanish va xalqaro raqobatbardoshlikni ta'minlashda innovatsion faoliyat muhim omil hisoblanadi. Ushbu mamlakatlarda innovatsiyalarni samarali boshqarish ilg'or boshqaruv tizimlari, xususan, boshqaruv hisobi axborotiga asoslangan holda amalga oshiriladi. Innovatsion faoliyatning murakkabligi, yuqori darajadagi noaniqlik va moliyaviy risklar mavjudligi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda aniq va ishonchli axborotdan foydalanishni taqozo etadi.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasida boshqaruv hisobi innovatsion loyihalarni rejalashtirish, tanlash va baholashda muhim vosita sifatida qo'llaniladi. Boshqaruv hisobi axboroti orqali innovatsion xarajatlar nazorat qilinadi, investitsiya samaradorligi baholanadi hamda innovatsion faoliyat bilan bog'liq risklar moliyaviy jihatdan tahlil qilinadi. Shu bilan birga, resurslardan oqilona foydalanish va innovatsion strategiyalarni amalga oshirishda boshqaruv hisobi muhim ahamiyat kasb etadi.

Xususan, rivojlangan mamlakatlarda faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi, maqsadli tannarx, mahsulotning hayotiy sikli xarajatlari tahlili va byudjetlashtirish kabi zamonaviy boshqaruv hisobi usullari innovatsion loyihalar samaradorligini oshirishda keng qo'llaniladi.

Ushbu usullar innovatsion qarorlarning iqtisodiy asoslanganligini kuchaytiradi va strategik boshqaruvni qo'llab-quvvatlaydi.

Rivojlangan mamlakatlarda innovatsion faoliyatni boshqarish jarayonida boshqaruv hisobi strategik ahamiyatga ega bo'lib, u innovatsion qarorlarni qabul qilishda asosiy axborot manbai sifatida xizmat qiladi. Mazkur mamlakatlarda boshqaruv hisobi tizimi innovatsion strategiyalar bilan integratsiyalashgan, zamonaviy usullar va raqamli texnologiyalar asosida yuritiladi.

O'zbekistonda esa innovatsion faoliyatni boshqarishda boshqaruv hisobi tizimini joriy etish va undan samarali foydalanishda qator muammolar mavjud.

*birinchidan*, O'zbekistondagi ko'plab korxonalarda boshqaruv hisobi moliyaviy hisobdan ajratilmagan bo'lib, u asosan soliq va hisobot talablarini bajarishga yo'naltirilgan. Rivojlangan mamlakatlarda esa boshqaruv hisobi strategik va operativ boshqaruv ehtiyojlarini qondirishga xizmat qiladi.

*ikkinchidan*, innovatsion loyihalarni baholashda zamonaviy boshqaruv hisobi usullari — faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi, maqsadli tannarx va mahsulotning hayotiy sikli xarajatlari tahlilidan foydalanish darajasi past.

*uchinchidan*, O'zbekistonda innovatsion faoliyat bilan bog'liq risklarni moliyaviy baholash va prognozlash mexanizmlari yetarli darajada rivojlanmagan. Rivojlangan mamlakatlarda esa risklarni boshqaruv hisobi orqali oldindan aniqlash va minimallashtirish keng qo'llaniladi. Shuningdek, byudjetlashtirish tizimi ko'plab korxonalarda formal xarakterga ega bo'lib, innovatsion loyihalarni samarali nazorat qilish imkonini bermaydi.

*to'rtinchidan*, axborot texnologiyalaridan foydalanish va boshqaruv hisobi jarayonlarini raqamlashtirish darajasi pastligi ham muhim kamchiliklardan biridir. Rivojlangan mamlakatlarda ERP tizimlari, real vaqt rejimidagi xarajatlar monitoringi va analitik platformalar innovatsion faoliyatni boshqarishda keng qo'llaniladi.

Rivojlangan davlatlarda innovatsion faoliyat iqtisodiy o'sishning asosiy drayveri bo'lib, uni samarali boshqarishda boshqaruv hisobi muhim strategik vosita hisoblanadi. Xususan, AQSh, Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya tajribasi innovatsion qarorlar qabul qilishda boshqaruv hisobi axborotidan keng va tizimli foydalanilishini ko'rsatadi.

AQSh korxonalarida boshqaruv hisobi innovatsion strategiyalar bilan chambarchas bog'langan bo'lib, innovatsion loyihalar faoliyatga asoslangan xarajatlar hisobi (ABC), investitsiya samaradorligini baholash (NPV, IRR) va risklarni moliyaviy modellashtirish asosida tanlanadi. Bu yondashuv innovatsion faoliyatdagi noaniqliklarni kamaytirishga xizmat qiladi.

O'zbekistonda esa mazkur usullar cheklangan darajada qo'llanilib, innovatsion qarorlar ko'pincha yetarli tahliliy axborotsiz qabul qilinadi.

Germaniyada innovatsion faoliyatni boshqarishda maqsadli tannarx (target costing) va mahsulotning hayotiy sikli xarajatlari tahlili keng qo'llaniladi. Bu usullar mahsulotni ishlab chiqishning dastlabki bosqichidayoq xarajatlarni optimallashtirish imkonini beradi.

O'zbekistonda esa ko'plab korxonalarda innovatsion xarajatlar asosan ishlab chiqarish jarayonida hisobga olinadi, bu esa umumiy samaradorlikni pasaytiradi.

Yaponiyada boshqaruv hisobi uzluksiz takomillashtirish (kaizen), tejamkor ishlab chiqarish va strategik xarajatlarni boshqarish bilan integratsiyalashgan. Innovatsion faoliyat bo'yicha real vaqt rejimidagi axborotlar boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish imkonini beradi.

O'zbekistonda esa boshqaruv hisobi jarayonlarining raqamlashtirilmaganligi tezkor va aniq axborot olishni cheklaydi.

Janubiy Koreya tajribasida davlat va xususiy sektor hamkorligi asosida innovatsion loyihalarni boshqarishda rivojlangan byudjetlashtirish va ichki nazorat tizimlari joriy etilgan.

Boshqaruv hisobi innovatsion risklarni baholash va resurslarni samarali taqsimlashga xizmat qiladi. O'zbekistonda esa byudjetlashtirish ko'plab hollarda formal xarakterga ega bo'lib, innovatsion loyihalar ustidan samarali nazorat yetarli emas.

Xulosa o'rnida aytish mumkinki, rivojlangan mamlakatlarda innovatsion faoliyatni samarali boshqarish tizimi zamonaviy boshqaruv hisobi axborotiga tayanadi va u strategik qarorlar qabul qilishning muhim vositasi hisoblanadi. Ushbu mamlakatlar tajribasida boshqaruv hisobi innovatsion strategiyalar bilan integratsiyalashgan bo'lib, innovatsion loyihalarni rejalashtirish, baholash va nazorat qilishda ishonchli axborot bazasini ta'minlaydi.

Qiyosiy tahlil natijalari O'zbekistonda innovatsion faoliyatni boshqarishda boshqaruv hisobi tizimini rivojlantirish zarurligini ko'rsatdi. Xususan, innovatsion loyihalarni baholashda zamonaviy boshqaruv hisobi usullaridan foydalanish darajasining pastligi, risklarni moliyaviy tahlil qilish mexanizmlarining yetarli darajada shakllanmaganligi hamda boshqaruv hisobi jarayonlarining raqamlashtirilmaganligi innovatsion faoliyat samaradorligini cheklab kelmoqda.

Shu munosabat bilan, rivojlangan mamlakatlar tajribasiga tayangan holda O'zbekistonda boshqaruv hisobi tizimini takomillashtirish, uni innovatsion rivojlanish strategiyalari bilan uyg'unlashtirish, zamonaviy axborot texnologiyalari va ilg'or hisob usullarini bosqichma-bosqich joriy etish innovatsion faoliyatni samarali boshqarish va korxonalar raqobatbardoshligini oshirishning muhim sharti ekanligi asoslandi.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:**

1. O'zbekiston Respublikasi "Innovatsion faoliyat to'g'risida" gi Qonuni. 24.07.2020 yildagi O'RQ-630-son.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Innovatsion rivojlanish strategiyasi to'g'risida"gi farmon va qarorlari. — [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
3. Kaplan R.S., Norton D.P. Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. — Harvard Business School Press, 2001.
4. Drury C. Management and Cost Accounting. — 10th Edition. Cengage Learning, 2018.
5. Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. — Pearson Education, 2019.
6. Hansen D.R., Mowen M.M., Guan L. Cost Management: Accounting and Control. — Cengage Learning, 2018.
7. Cooper R., Kaplan R.S. The Design of Cost Management Systems: Text, Cases, and Readings. — Prentice Hall, 2006.
8. Агарков А. П., Голов Р. С. — Управление инновационной деятельностью. Darslik , 2 nashr, 2020.
9. Алексеев А. А. — Инновационный менеджмент. Mashqlar to'plami. 2 nashr, 2021.

10. Алексеева М. Б., Ветренко П. П. — Анализ инновационной деятельности. Darslik, 2021.
11. Henry Chesbrough. “Open innovation”. Darslik. HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS. Boston, Massachusetts, 2003.
12. A. Taniyev. Innovatsion iqtisodiyot. Darslik. Samarqand, 2020.
13. G. Xamdanova, O. Astanakulov, A. Matchanov. Innovatsion menejment. Darslik, Toshkent, 2018.