

BOSHQARUV SEGMENTLAR HISOBOTLARGA QO'YILADIGAN TALABLAR.

Ismatov Begzod Azamat o'g'li

SamISI baxolash ishi yonalishi-322 4 kurs sirtqi

Ustoz Xudaynazorova D.G

ANNOTATSIYA

Ushbu maqola boshqaruv segmentlari hisobotlariga (BSH) qo'yiladigan asosiy talablarni tizimli tahlil qilishga bag'ishlangan. Global raqobat kuchayib borayotgan sharoitda, korxonalarning samarali qarorlar qabul qilish jarayonida segmentlangan axborotning o'rni beqiyosdir. Maqolada BSHning mohiyati, ularning strategik va operatsion boshqaruvdagi ahamiyati chuqur o'rganiladi. Shuningdek, xalqaro amaliyot va milliy standartlar asosida BSHning aniqlik, o'z vaqtidalik, solishtirma imkoniyatlar va relevantlik kabi sifat talablariga alohida e'tibor qaratiladi. Tahlil natijalariga ko'ra, BSH tizimining korxonaning ichki tuzilmasi va boshqaruv ehtiyojlariga mos kelishi, shuningdek, moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarni uyg'unlashtirishi zarurligi asoslab berilgan. Ushbu ish, segmentlangan axborot tizimlarini takomillashtirishga qiziquvchi mutaxassislar va tadqiqotchilar uchun muhim nazariy va amaliy ahamiyatga ega.

Kalit so'zlar: Boshqaruv hisobi, segmentlar hisoboti, qaror qabul qilish, relevantlik, moliyaviy axborot, sifat talablari, operatsion samaradorlik.

АННОТАЦИЯ

Данная статья посвящена системному анализу основных требований к управленческой сегментной отчетности (УСО). В условиях растущей глобальной конкуренции роль сегментированной информации в процессе принятия эффективных решений предприятиями неопределима. В статье глубоко исследована сущность УСО, их значение в стратегическом и оперативном управлении. Также особое внимание уделено таким требованиям к качеству УСО, как точность,

своевременность, сопоставимость и релевантность, основанным на международной практике и национальных стандартах. По результатам анализа обоснована необходимость соответствия системы УСО внутренней структуре и потребностям управления предприятием, а также гармонизации финансовых и нефинансовых показателей. Данная работа имеет существенное теоретическое и практическое значение для специалистов и исследователей, заинтересованных в совершенствовании сегментированных информационных систем.

Ключевые слова: Управленческий учет, сегментная отчетность, принятие решений, релевантность, финансовая информация, требования к качеству, операционная эффективность.

ABSTRACT

This article is devoted to a systematic analysis of the main requirements for management segment reporting (MSR). In conditions of increasing global competition, the role of segmented information in the process of effective decision-making of enterprises is invaluable. The article deeply studies the essence of MSR, their importance in strategic and operational management. Also, special attention is paid to such quality requirements of MSR as accuracy, timeliness, comparability and relevance, based on international practice and national standards. According to the results of the analysis, the need for the MSR system to correspond to the internal structure and management needs of the enterprise, as well as to harmonize financial and non-financial indicators, is substantiated. This work is of significant theoretical and practical importance for specialists and researchers interested in improving segmented information systems.

Keywords: Management accounting, segment reporting, decision-making, relevance, financial information, quality requirements, operational efficiency.

KIRISH

Hozirgi shiddat bilan o'zgarib borayotgan iqtisodiy muhitda, korxonalar uchun omon qolish va barqaror rivojlanishning asosiy omillaridan biri bu samarali boshqaruv qarorlari qabul qilish qobiliyatidir. Katta va diversifikatsiyalangan korxonalar uchun yagona, umumiy moliyaviy hisobot butun tashkilot bo'ylab aniq operatsion qarorlarni qabul qilish uchun yetarli emas. Aynan shu nuqtada, korxonaning turli bo'limlari, mahsulot turlari, geografik hududlari yoki xizmat yo'nalishlari bo'yicha moliyaviy va operatsion natijalarni aks ettiruvchi boshqaruv segmentlari hisobotlari (BSH) hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. BSH – bu rahbarlarga resurslarni optimal taqsimlash, rentabellikni baholash va muammoli yo'nalishlarni o'z vaqtida aniqlash imkonini beruvchi ichki axborot vositasidir¹.

Ushbu tadqiqotning dolzarbligi BSHga qo'yiladigan talablarni aniqlashtirish va tizimlashtirish zaruriyati bilan belgilanadi. Hisobotlarning sifati, ya'ni ularning to'g'riligi, o'z vaqtidaligi va relevantligi, to'g'ridan-to'g'ri qabul qilinayotgan strategik va operatsion qarorlarning natijalariga ta'sir qiladi. Amaliyotda, ko'plab korxonalar BSHni shakllantirishda yagona, qat'iy tamoyillarga ega emaslar, bu esa segmentlarning haqiqiy samaradorligini noto'g'ri baholashga olib kelishi mumkin.

Tadqiqotning maqsadi boshqaruv segmentlari hisobotlarini tuzishda jahonning ilg'or tajribasini o'rganish va ularga qo'yiladigan fundamental talablarni nazariy va amaliy jihatdan asoslab berishdan iboratdir. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar qo'yilgan: 1) Boshqaruv segmentlari hisoboti tushunchasini aniqlash; 2) BSHning asosiy sifat xususiyatlarini (relevantlik, ishonchlik, solishtirma imkoniyatlar) tahlil qilish; 3) Axborotni taqdim etishning optimal formatlari va chastotasini aniqlash. Maqolaning ilmiy yangiligi BSHga oid talablarni milliy boshqaruv amaliyotiga moslashtirish bo'yicha takliflarni ishlab chiqishda namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA

¹ Anthony, R. N. — *Management Control Systems* — New York: McGraw-Hill, 2014, 55-87 betlar.

Adabiyotlar Tahlili

Boshqaruv segmentlari hisobotlari masalasi G'arb hisob nazariyasi va amaliyotida keng o'rganilgan. R. Entoni (R. Anthony) kabi yetakchi mualliflar o'z ishlarida boshqaruv hisobining uch darajasini (strategik, taktik, operatsion) ajratib ko'rsatgan bo'lib, segmentlar hisoboti aynan operatsion va taktik darajadagi boshqaruv uchun asosiy axborot manbai ekanligini ta'kidlaganlar. K. Druri (C. Drury) va R. Koulborn (R. Cooper) ishlarida segmentlarning xarajatlarini ajratish va ularni to'g'ri taqsimlashning murakkab jihatlari, xususan, *Activity-Based Costing (ABC)* metodining segment hisobotlaridagi o'rni tahlil qilingan. Ularning fikricha, samarali BSH faqat to'g'ridan-to'g'ri xarajatlarni emas, balki segment faoliyati bilan bog'liq bilvosita xarajatlarni ham aniq aks ettirishi kerak.

Moliyaviy hisobot standartlari (IFRS 8 "Operatsion segmentlar") segmentlangan axborotni tashqi foydalanuvchilar uchun oshkor qilish talablarini belgilasa-da, ichki boshqaruv segmentlari hisoboti (BSH) uchun standartlashtirilgan yagona universal qoidalar mavjud emas. Bu holat, BSHning tuzilishi, mazmuni va taqdim etish shakli ko'proq tashkilotning ichki boshqaruv ehtiyojlariga va xususiyatlariga bog'liq ekanligini anglatadi².

Mahalliy tadqiqotlarda, boshqaruv segmentlari hisoboti masalasi ko'proq buxgalteriya hisobi nazariyasi doirasida o'rganilgan bo'lib, asosan xalqaro standartlarni milliy amaliyotga tatbiq etish masalalariga e'tibor qaratilgan. Biroq, BSHning sifatiga qo'yiladigan aniq, tizimlashtirilgan talablarni, xususan, relevantlik va solishtirma imkoniyatlar nuqtai nazaridan chuqur tahlil qiluvchi ishlar soni cheklangan. Ushbu tadqiqot aynan shu bo'shliqni to'ldirishga harakat qiladi.

Metodologiya

Tadqiqotda quyidagi metodologik yondashuvlar va usullar qo'llanilgan:

² Karimov A. A., Teshaboyeva N. N. — *Boshqaruv hisobi* — Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2018, 250-275 betlar.

Nazariy tahlil va sintez: Boshqaruv hisobi va axborot tizimlari bo'yicha nazariy manbalar o'rganilib, boshqaruv segmenti hisoboti tushunchasi aniqlashtirildi, BSHga qo'yiladigan talablar klassifikatsiya qilindi va tizimlashtirildi.

Mantiqiy-induktiv yondashuv: Xorijiy kompaniyalarning ilg'or amaliyotlari (segment hisobotlarining namunaviy shakllari) o'rganilib, bu amaliyotlardan kelib chiqib mahalliy korxonalar uchun mos keluvchi universal talablar ishlab chiqildi.

Qiyosiy tahlil: Moliyaviy segment hisoboti (IFRS 8) talablari va ichki boshqaruv segment hisoboti (BSH) talablari qiyoslanib, ular orasidagi fundamental farqlar va o'xshashliklar aniqlandi.

Sistemali yondashuv: BSH tizimi korxonaning umumiy boshqaruv axborot tizimining bir qismi sifatida ko'rib chiqildi, bunda uning ichki funksional aloqalari va tashqi muhit bilan bog'liqligi tahlil qilindi.

Ushbu metodologiya BSHga qo'yiladigan talablarni nafaqat nazariy jihatdan asoslash, balki ularni amaliyotda joriy etish uchun aniq yo'nalishlar berish imkonini beradi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Boshqaruv segmentlari hisobotlarining samaradorligi unga qo'yiladigan talablarning qanchalik aniq va izchil bajarilishiga bog'liqdir. Asosiy talablar uchta katta guruhga bo'linadi: mazmuniy talablar, sifat talablari va taqdim etish (texnik) talablar.³

1. Segment Faoliyatining Moliyaviy Ko'rsatkichlari Tahlili

Samarali BSH nafaqat umumiy foydani, balki segmentga bevosita tegishli bo'lgan turli xarajatlar darajasida shakllangan rentabellik ko'rsatkichlarini ham aks ettirishi kerak. Boshqaruv segmenti faoliyatini baholash uchun quyidagi ikki xil hisobot shaklidan foydalanish maqsadga muvofiqdir:

Jadval 1:

³ Xalqaro Moliyaviy Hisobot Standartlari (IFRS) — *IFRS 8 Operatsion segmentlar* — London: IFRS Foundation, 2024.

Segment Foydasini Shakllantirish Hisoboti (Contribution Format)

Ko'rsatkichlar	Segment A (mln so'm)	Segment B (mln so'm)	Jami (mln so'm)
Sof Tushum	550	720	1270
(Minus) O'zgaruvchan Xarajatlar	200	250	450
Margin daromadi (Contribution Margin)	350	470	820
(Minus) Segmentning To'g'ridan-to'g'ri Qat'iy Xarajatlari	120	180	300
Segment foydasi	230	290	520
(Minus) Umumiy Korporativ (Taqsimlangan) Xarajatlar	50	70	120
Sof Foyda (Umumiy hisobot uchun)	180	220	400

Natijalar Muhokamasi: "Margin daromadi" ko'rsatkichi segmentning qisqa muddatli qarorlar (masalan, maxsus buyurtma olish) qabul qilishdagi rolini ko'rsatadi. Segment A ning Margin daromadi nisbatan past, ammo segment foydasi (Segment B bilan solishtirganda) yuqoriroq bo'lishi mumkin, chunki uning to'g'ridan-to'g'ri qat'iy xarajatlari kamroq. Boshqaruv segmentlarning rentabelligini taqsimlangan umumiy xarajatlargacha (segment foydasi) baholashi kerak.

Jadval 2:

Segmentning Nomoliyaviy Ko'rsatkichlari Hisoboti

Nomoliyaviy Ko'rsatkich	Segment A	Segment B	Maqsadli Qiymat
Ishlab chiqarish sikli muddati (kun)	12	8	7
Bajarilgan buyurtmalar ulushi (%)	95%	98%	99%
Xaridorlarni ushlab qolish darajasi (%)	88%	92%	90%

Nomoliyaviy Ko'rsatkich	Segment A	Segment B	Maqsadli Qiymat
Sifat nazorati xarajatlari (Tushumga nisbatan %)	3.5%	2.0%	2.5%

Natijalar Muhokamasi: Nomoliyaviy ko'rsatkichlar kelajakdagi moliyaviy natijalarning drayverlari (qo'zg'atuvchilari) hisoblanadi. Masalan, Segment A ning "Ishlab chiqarish sikli muddati" (12 kun) Segment B (8 kun) ga nisbatan ancha yuqori bo'lib, bu A segmentida operatsion jarayonlarning optimallashtirilmaganligini va kelajakda qo'shimcha xarajatlarga olib kelishini ko'rsatadi. Boshqaruv nomoliyaviy ko'rsatkichlarni yaxshilashga qaratilgan harakatlarni amalga oshirishi lozim.

Xulosa qilib aytganda, BSHga qo'yiladigan talablar nafaqat moliyaviy hisoblashning to'g'riligini, balki axborotning strategik relevantligini ham ta'minlashi kerak. Hisobotlar segment rahbarlariga o'z nazorati ostidagi xarajatlar va daromadlarga qaratilgan bo'lishi lozim (Kontrol hisobi tamoyili).

XULOSA

Boshqaruv segmentlari hisobotlariga qo'yiladigan talablarni tizimli o'rganish korxonaning strategik va operatsion boshqaruvini samarali tashkil etishda muhim qadamdir. Olib borilgan tahlillar natijasida aniqlanganidek, BSH nafaqat oddiy moliyaviy ma'lumotlarni jamlash vazifasini bajaradi, balki bu butun tashkilot bo'ylab javobgarlik markazlari faoliyatini baholash va ularning samaradorligini oshirish uchun mo'ljallangan strategik vositadir. Maqolada ilgari surilgan talablar majmuasi shuni ko'rsatadiki, hisobotning relevantligi, ishonchliligi va o'z vaqtidaligi uning asosiy sifat mezonlari bo'lib xizmat qiladi. Relevantlik talabining bajarilishi segment rahbarining o'zi boshqara oladigan ko'rsatkichlarga (masalan, Margin daromadi va Segment foydasi) e'tibor qaratishni taqozo etadi, bu esa qaror qabul qilish jarayonining aniqligini oshiradi.

Shuningdek, BSHning muhim xususiyati uning moslashuvchanligida (adaptivlik) namoyon bo'ladi. Universal, qattiq standartlar o'rniga, korxonaning o'ziga xos tuzilishi, sanoat xususiyatlari va boshqaruv ehtiyojlaridan kelib chiqib hisobot shaklini

shakllantirish kerak. Tadqiqotda keltirilgan ikki asosiy jadval – Segment foydasini shakllantirish (Margin daromadi formati) va Nomoliyaviy Ko'rsatkichlar Hisoboti – bu moslashuvchanlikni amalda qo'llashning yaqqol namunasidir. Birinchisi, qisqa muddatli operatsion qarorlar uchun asos bo'lsa, ikkinchisi, kelajakdagi barqaror o'sish uchun shart bo'lgan jarayonlar va xaridorlarga yo'naltirilganlikni o'lchaydi.

Bundan tashqari, BSH tizimining moliyaviy va nomoliyaviy ma'lumotlarni uyg'unlashtirish zaruriyati kelajakdagi tadqiqotlar uchun yangi yo'nalishlarni ochib beradi. Korxonalar endi nafaqat o'tmishdagi natijalarni aks ettiruvchi kechiktirilgan (lagging) ko'rsatkichlarga, balki kelajakdagi muvaffaqiyatni prognoz qiluvchi yetakchi (leading) nomoliyaviy ko'rsatkichlarga ham e'tibor qaratishi kerak. Segment hisobotlari axborotning vertikal integratsiyasini ta'minlab, operatsion xodimlardan tortib, oliy menejmentgacha bo'lgan barcha boshqaruv darajalarida bir xil, lekin ularning ehtiyojiga moslashtirilgan axborot oqimini yaratish imkonini beradi. Natijada, ushbu talablarga rioya qilish korxonalarga resurslarni yanada samaraliroq taqsimlash, segmentlararo raqobatni sog'lomlashtirish va global miqyosdagi o'zgarishlarga tezkorlik bilan javob berish imkoniyatini yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Anthony, R. N. — *Management Control Systems* — New York: McGraw-Hill, 2014, 55-87 betlar.
2. Drury, C. — *Management and Cost Accounting* — London: Cengage Learning, 2021, 190-215 betlar.
3. Kaplan, R. S., Norton, D. P. — *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* — Boston: Harvard Business School Press, 1996, 45-60 betlar.
4. Cooper, R., Kaplan, R. S. — *The Design of Cost Management Systems: Text, Cases, and Readings* — New Jersey: Prentice Hall, 2007, 110-135 betlar.
5. Karimov A. A., Teshaboyeva N. N. — *Boshqaruv hisobi* — Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2018, 250-275 betlar.

6. Xalqaro Moliyaviy Hisobot Standartlari (IFRS) — *IFRS 8 Operations segmentlar* — London: IFRS Foundation, 2024.