



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIIY JURNALI

Vol. 6 Issue 06 | pp. 79-92 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

SUG'URTA KOMPANIYALARIDA INNOVATSION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING BOSHQARUV HISOBI MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH



Xushvaqtova Nozanin Nurbek qizi

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti tayanch doktoranti

Annotatsiya: Maqolada sug'urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat samaradorligini boshqaruv hisobi asosida baholash masalalari tadqiq etilgan. "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ faoliyati misolida moliyaviy ko'rsatkichlar tahlil qilinib, innovatsion faoliyatni hisobga olish va baholashdagi mavjud muammolar aniqlangan. Tadqiqot natijasida mijozlar sodiqligi indeksi (NPS), "Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish xarajat markazi", ABC-costing usuli hamda risklar barometri tizimini joriy etish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan. Mazkur takliflar innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish va boshqaruv qarorlarini qabul qilish sifatini yaxshilashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: innovatsion faoliyat, boshqaruv hisobi, sug'urta kompaniyasi, NPS, ABC-costing, xarajat markazi, risklar barometri.

Abstract: This article examines the issues of evaluating the effectiveness of innovative activities in insurance companies through management accounting. Based on the case of JSC "GROSS Insurance Company", financial indicators were analyzed and existing challenges in accounting and evaluating innovative activities were identified. As a result of the study, recommendations were developed for the implementation of the Net Promoter Score (NPS), the "Digital Services and New Product Development Cost Center", the Activity-Based Costing (ABC) method, and the Risk and Market Needs Barometer system. The proposed approaches contribute to improving the effectiveness of innovative activities and enhancing the quality of management decision-making.

Keywords: innovative activity, management accounting, insurance company, NPS, activity-based costing, cost center, risk barometer.

Аннотация: В статье исследуются вопросы оценки эффективности инновационной деятельности страховых компаний на основе управленческого учета. На примере АО «Страховая компания GROSS» проведен анализ финансовых показателей и выявлены существующие проблемы учета и оценки инновационной деятельности. По результатам исследования разработаны предложения по внедрению индекса лояльности клиентов (NPS), «Центра затрат по развитию цифровых услуг и новых страховых продуктов», метода ABC-костинга и системы «Барометр рисков и потребностей рынка». Предложенные подходы способствуют повышению эффективности инновационной деятельности и качества принятия управленческих решений.

Ключевые слова: инновационная деятельность, управленческий учет, страховая компания, NPS, ABC-костинг, центр затрат, барометр рисков.

Kirish

Jahon iqtisodiyotida raqamli transformatsiya jarayonlarining jadallashuvi, axborot texnologiyalarining keng qo'llanilishi hamda mijozlar ehtiyojlarining o'zgarishi sug'urta kompaniyalari faoliyatida innovatsion rivojlanishni muhim omillardan biriga aylantirmoqda. Zamonaviy sug'urta bozorida raqobatbardoshlikni ta'minlash nafaqat yangi sug'urta mahsulotlarini yaratish, balki raqamli xizmatlar, elektron polislar, mobil ilovalar va avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarini joriy etish bilan ham bevosita bog'liqdir.

Innovatsion faoliyatni samarali tashkil etish va uning natijalarini baholash boshqaruv hisobi tizimining muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Biroq amaliyotda innovatsion loyihalar bilan bog'liq xarajatlar va natijalar ko'pincha alohida hisobga olinmasligi natijasida ularning iqtisodiy samaradorligini aniqlash qiyinlashmoqda. Ayniqsa, sug'urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat natijalarini baholovchi moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarning yetarli darajada shakllantirilmaganligi boshqaruv qarorlarini qabul qilish samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Shu nuqtai nazardan, sug'urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat samaradorligini baholashning boshqaruv hisobi mexanizmlarini takomillashtirish, innovatsion xarajatlarni alohida hisobga olish hamda innovatsion faoliyat natijalarini kompleks baholash masalalari dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur maqolada "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ misolida innovatsion faoliyat bilan bog'liq moliyaviy ko'rsatkichlar tahlil qilinib, ularni baholash va boshqarish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Innovatsion faoliyatni boshqarish va uning samaradorligini baholash masalalari iqtisodchi olimlar tomonidan keng tadqiq qilingan. Xususan, P. Drucker [1] innovatsiyani korxonaning raqobat ustunligini ta'minlovchi asosiy vosita sifatida baholab, innovatsion faoliyat natijalarini muntazam nazorat qilish zarurligini ta'kidlagan. J. Schumpeter [2] innovatsiyalarni iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi omili sifatida ko'rib, yangi mahsulotlar, texnologiyalar va boshqaruv usullarini joriy etish korxonada samaradorligini oshirishga xizmat qilishini asoslab bergan.

Innovatsion faoliyatni baholash va boshqarish masalalari so'nggi yillarda xalqaro tashkilotlar va ilmiy markazlar tomonidan faol tadqiq etilmoqda. Innovatsiyalarni statistik hisobga olish va baholashning eng muhim xalqaro metodologik hujjatlaridan biri hisoblangan OECD va Eurostat tomonidan ishlab chiqilgan Oslo Manualda [3] innovatsiya mahsulot, jarayon, marketing yoki tashkiliy usullarda amalga oshirilgan yangi yoki sezilarli darajada takomillashtirilgan yechim sifatida tavsiflanadi. Mazkur yondashuvga ko'ra innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda nafaqat moliyaviy natijalar, balki innovatsiyalarni joriy etish natijasida erishilgan tashkiliy va operatsion samaralar ham hisobga olinishi lozim.

BMTning Savdo va taraqqiyot bo'yicha konferensiyasi (UNCTAD) [4] hisobotlarida innovatsiyalar korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish va barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta'minlashning asosiy omillaridan biri sifatida baholanadi. UNCTAD ekspertlari innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda raqamli transformatsiya,

inson kapitali, ilmiy-tadqiqot xarajatlari va yangi mahsulotlar ulushi kabi ko'rsatkichlardan foydalanishni tavsiya etadilar.

Zamonaviy boshqaruv hisobi nazariyasida innovatsion faoliyat natijalarini baholashda moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarni integratsiyalashgan holda qo'llash zarurligi ta'kidlanadi. Shu nuqtai nazardan, Kaplan va Norton [5] tomonidan ishlab chiqilgan Balanced Scorecard konsepsiyasi innovatsion faoliyat natijalarini mijozlar qoniqishi, ichki biznes jarayonlari, moliyaviy natijalar va o'sish ko'rsatkichlari orqali baholash imkonini beradi. Ushbu yondashuv innovatsion faoliyat samaradorligini kompleks baholashga xizmat qiladi.

Xalqaro sug'urta amaliyotida Allianz, Ping An va boshqa yirik sug'urta kompaniyalari innovatsion faoliyat natijalarini baholashda Net Promoter Score (NPS), risklar barometri, raqamli xizmatlardan foydalanish darajasi hamda innovatsion mahsulotlardan olinayotgan daromad kabi ko'rsatkichlardan [6] foydalanadilar. Bunday yondashuv innovatsion faoliyat natijalarini faqat moliyaviy natijalar bilan emas, balki mijozlar ehtiyojlari va bozor talablaridagi o'zgarishlar bilan ham bog'liq holda baholash imkonini beradi.

Mahalliy olimlardan B.A. Xasanov [7] boshqaruv hisobini korxonada faoliyatini rejalashtirish, nazorat qilish va boshqaruv qarorlarini qabul qilishning muhim axborot manbai sifatida tavsiflagan. Muallif xarajatlarni javobgarlik markazlari bo'yicha hisobga olish va boshqaruv hisobi axborotlaridan samarali foydalanish korxonada faoliyati natijadorligini oshirishga xizmat qilishini ta'kidlaydi. Biroq mavjud tadqiqotlarda sug'urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat xarajatlari va natijalarini boshqaruv hisobi tizimida kompleks baholash masalalari yetarli darajada yoritilmagan.

Shu sababli sug'urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat samaradorligini moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar asosida baholash hamda innovatsion faoliyatni boshqaruv hisobi tizimiga integratsiyalash masalalari ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot jarayonida ilmiy bilishning tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash, iqtisodiy-statistik tahlil hamda guruhlash usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning axborot bazasini "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJning 2014–2025-yillardagi moliyaviy hisobotlari, boshqaruv hisobi va innovatsion faoliyatga oid ilmiy adabiyotlar, shuningdek xalqaro tashkilotlarning metodologik hujjatlari tashkil etdi.

Tadqiqotning metodologik asosi sifatida OECD va Eurostat tomonidan ishlab chiqilgan Oslo Manual 2018 [3] da tavsiya etilgan innovatsion faoliyatni baholashning konseptual ma'lumotlar modeli (Conceptual Data Model – CDM) yondashuvidan foydalanildi. Mazkur model innovatsion faoliyatni resurslar (inputs), innovatsion jarayonlar (activities), natijalar (outputs) va iqtisodiy samaralar (outcomes) o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik asosida baholash imkonini beradi.

Tadqiqotda kompaniyaning innovatsion faoliyati ushbu model asosida tahlil qilinib, innovatsion resurslar va xarajatlar, raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni yaratish jarayonlari, ularning natijalari hamda moliyaviy samaradorlikka ta'siri o'rganildi. Shuningdek, xalqaro sug'urta kompaniyalari tajribasi asosida innovatsion faoliyat samaradorligini baholashning moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlari tahlil qilinib,

“GROSS sug’urta kompaniyasi” AJ amaliyoti uchun takomillashtirilgan boshqaruv hisobi mexanizmlari ishlab chiqildi.

Tahlil va natijalar

Sug’urta kompaniyalarida innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda moliyaviy natijalar muhim axborot manbalaridan biri hisoblanadi. Innovatsion faoliyat natijasida joriy etilgan yangi xizmatlar, raqamli texnologiyalar va boshqaruv yechimlari kompaniyaning daromadliligi, xarajatlar tarkibi hamda rentabellik ko’rsatkichlarida o’z aksini topadi. Shu sababli innovatsion faoliyatning iqtisodiy samaradorligini baholashda moliyaviy natijalar dinamikasini tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

Xizmatlar sektorida faoliyat yurituvchi “GROSS sug’urta kompaniyasi” AJ tadqiqot obyektimiz bo’lib, ushbu kompaniyaning faoliyat yuritishdan asosiy maqsadi O’zbekiston Respublikasida va xorijda umumiy sug’urta faoliyatini olib borish, ya’ni fuqarolar mulkini, korxonalar, davlat, tashkilot va muassasalarning mulkini, yuridik va jismoniy shaxslarning moliyaviy va tadbirkorlik tavakkalchiliklarini sug’urtalash xizmatini ko’rsatish orqali foyda olish hisoblanadi.¹

“GROSS sug’urta kompaniyasi” AJ ning faoliyatida online sug’urta xizmatlari, mobil ilova, avtomatlashtirilgan polis rasmiylashtirish va raqamli mijozlarga xizmat ko’rsatish tizimlarining joriy etilishi xizmat ko’rsatish sohasidagi innovatsion faoliyatning muhim yo’nalishlaridan biri hisoblanadi. Jumladan, 2018-yilda O’zbekiston sug’urta bozorida innovatsion “Mobile Yordamchi” GROSS mobil ilovasi ishlab chiqilishi yo’lga qo’yildi. 2020-yilda esa ushbu ilova versiyasi yangilandi va telegram-bot orqali avtosug’urta polislarini onlayn sotish yo’lga qo’yildi. Shu yilning o’zida kompaniyaning gross.uz korporativ veb-saytida click, uzum bank to’lov tizimlaridan foydalangan holda polislarini onlayn sotish tizimi joriy qilindi va sug’urtalashning ayrim turlari bo’yicha onlayn rejimida polislarini rasmiylashtirish opsiyasi to’liq ishlay boshladi. 2021-yilda OSAGO elektron polisi – e-polis savdosi yo’lga qo’yildi. 2023- va 2024- yillarda “O’zbekistonda sug’urta sohasidagi eng innovatsion kompaniya” nominatsiyasida The Global Economics Awards xalqaro mukofotiga sazovor bo’lgan.² Ushbu innovatsiyalar jarayon innovatsiyalari turiga mansub bo’lib, xizmat ko’rsatish jarayonlarini avtomatlashtirish, operatsion samaradorlikni oshirish hamda mijozlarga xizmat ko’rsatish sifatini yaxshilash orqali kompaniya faoliyatining moliyaviy natijalariga ijobiy ta’sir ko’rsatgan omillardan biri hisoblanadi.

Biroq innovatsion faoliyat samaradorligini to’liq baholash uchun boshqaruv hisobi tizimida raqamli xizmatlar va yangi sug’urta mahsulotlarini rivojlantirish bilan bog’liq xarajatlar hamda ularning natijalarini alohida hisobga olish zarur. Shu nuqtai nazardan, kompaniyada Activity-Based Costing (ABC-costing) usuli asosida “Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish xarajat markazi”ni shakllantirish maqsadga muvofiq bo’lar edi. Mazkur markaz doirasida mobil ilovalarni rivojlantirish, elektron polis tizimini takomillashtirish, dasturiy ta’minot va IT infratuzilmani modernizatsiya qilish, shuningdek xodimlarning raqamli ko’nikmalarini rivojlantirish bilan bog’liq xarajatlarni alohida guruhlash va hisobga olish nazarda tutiladi.

¹ “Gross sug’urta kompaniyasi” AJ Aksiyadorlar umumiy yig’ilishining 2026-yil 13-fevraldagi 14-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan “Gross sug’urta kompaniyasi” AJ Ustavi

² https://gross.uz/history_of_company

Bunda innovatsion tashabbuslarning natijalari yangi polislar soni, qo'shimcha sug'urta mukofotlari hajmi, xarajatlar iqtisodi, raqamli xizmatlardan foydalanish darajasi hamda mijozlar sodiqligi ko'rsatkichlari orqali baholanadi. Bu esa innovatsion loyihalarning rentabelligini aniqlash, ularning kompaniya daromadlari va xarajatariga ta'sirini baholash hamda resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Natijada boshqaruv hisobi innovatsion faoliyatni nazorat qilish, baholash va strategik rivojlantirish bo'yicha boshqaruv qarorlarini qabul qilishning muhim axborot instrumentiga aylanadi.

Mazkur tadqiqotda "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJning 2014–2025-yillardagi moliyaviy ko'rsatkichlari tahlil qilindi. Tahlil jarayonida sof tushum, xizmat tannarxi, yalpi foyda, sof foyda hamda rentabellik ko'rsatkichlarining o'zgarish tendensiyalari o'rganildi. Shuningdek, kompaniyada amalga oshirilgan raqamli transformatsiya va innovatsion loyihalarning moliyaviy natijalarga ta'siri baholandi.

1-jadval

GROSS sug'urta kompaniyasi" AJning 2014–2025-yillardagi asosiy moliyaviy natijalari (ming so'mda)³

Yillar	Sof tushum	Xizmat tannarxi	Yalpi foyda	Sof foyda	Tanna rxning ulushi, (%)	Yalpi foyda marjasi, (%)	Sof foyda marjasi, (%)
2014	6 559 792,5	2 843 932,6	3 715 859,9	1 700 023,8	43,4	56,6	25,9
2015	8 934 120,6	3 907 154,6	5 026 966	2 003 222,5	43,7	56,3	22,4
2016	25 458 266,7	10 624 808,7	14 833 458	3 891 140,1	41,7	58,3	15,3
2017	55 670 874,21	28 735 408,3	26 935 465,91	4 813 543,4	51,6	48,4	8,6
2018	94 093 630,6	52 538 702,5	41 554 928,1	8 679 245,42	55,8	44,2	9,2
2019	139 206 435,65	82 347 928,91	56 768 506,74	10 757 828,05	59,2	40,8	7,7
2020	157 091 550,1	96 538 243,9	60 553 306,2	11 351 837,1	61,5	38,5	7,2
2021	213 118 381	172 942 285,9	40 176 095,10	10 762 030,70	81,1	18,9	5,0
2022	216 122 918,4	189 497 080,7	26 625 837,70	13 275 388,80	87,7	12,3	6,1
2023	263 045 386,4	221 076 116,2	41 969 270,20	24 219 826,50	84,0	16,0	9,2
2024	349 038 911,5	272 110 454,9	76 928 456,60	40 019 414,7	78,0	22,0	11,5
2025	595 957 802	435 467 977	160 489 825	54 457 753	73,0	27,0	9,1

Jadval ma'lumotlari tahlili shuni ko'rsatadiki, 2014–2025-yillar davomida "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJning sof tushumi 6,56 mlrd so'mdan 595,96 mlrd so'mga yetib, 90,9 barobar oshgan. Xususan, 2024-yilda sof tushum 349,04 mlrd so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2025-yilda ushbu ko'rsatkich 595,96 mlrd so'mga yetib, bir yil ichida 70,7 foizga o'sgan. Bu kompaniya faoliyat ko'lami, mijozlar bazasi va sug'urta xizmatlari hajmining sezilarli kengayganligini ko'rsatadi.

Biroq sof tushumning yuqori sur'atlarda o'sishiga qaramasdan, xizmat tannarxi ham keskin oshib borgan. Jumladan, xizmat tannarxining sof tushumdagi ulushi 2014-yildagi 43,4 foizdan 2022-yilda 87,7 foizgacha yetgan. Keyingi yillarda ushbu ko'rsatkich ma'lum darajada yaxshilanib, 2025-yilda 73,0 foizni tashkil etgan bo'lsa-da, u hali ham yuqori darajada saqlanib qolmoqda. Bu esa kompaniya daromadlarining katta qismi

³ Muallif ishlanmasi: "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ yillik hisobotlariga asosan.

xizmatlarni ko'rsatish bilan bog'liq xarajatlarni qoplashga yo'naltirilayotganligini anglatadi.

Yalpi foyda 2014-yildagi 3,72 mlrd so'mdan 2025-yilda 160,49 mlrd so'mga yetib, 43,2 barobar oshgan. Biroq yalpi foyda marjasi teskari tendensiyani namoyon etib, 2014-yildagi 56,6 foizdan 2022-yilda 12,3 foizgacha pasaygan. 2023–2025-yillarda yalpi foyda marjasi mos ravishda 16,0 foiz, 22,0 foiz va 27,0 foizni tashkil etib, ma'lum tiklanish kuzatilgan bo'lsa-da, u 2014–2016-yillardagi darajaga yetmagan. Bu holat xizmat tannarxi o'sish sur'atining daromad o'sish sur'atiga nisbatan yuqoriroq bo'lganligini ko'rsatadi.

Sof foyda 2014-yildagi 1,70 mlrd so'mdan 2025-yilda 54,46 mlrd so'mga yetib, 32 barobardan ortiq oshgan. Biroq sof foyda marjasi 2014-yildagi 25,9 foizdan 2025-yilda 9,1 foizgacha kamaygan. Eng past ko'rsatkich 2021-yilda qayd etilib, sof foyda marjasi 5,0 foizni tashkil etgan. Keyingi yillarda ushbu ko'rsatkichning tiklanishi kuzatilgan bo'lsa-da, foyda o'sish sur'ati daromad o'sish sur'atidan past bo'lib qolmoqda.

Tahlil natijalari kompaniyada daromadlar hajmi jadal sur'atlarda o'sayotganligini, biroq xarajatlar yukining ham yuqoriligicha qolayotganligini ko'rsatadi. Xususan, 2025-yilda sof tushum 595,96 mlrd so'mni tashkil etgan bo'lsa, uning 435,47 mlrd so'mi xizmat tannarxiga to'g'ri kelgan. Natijada har 100 birlik tushumdan 73 birligi tannarxni qoplashga, 27 birligi yalpi foydaga va atigi 9,1 birligi sof foydaga aylangan.

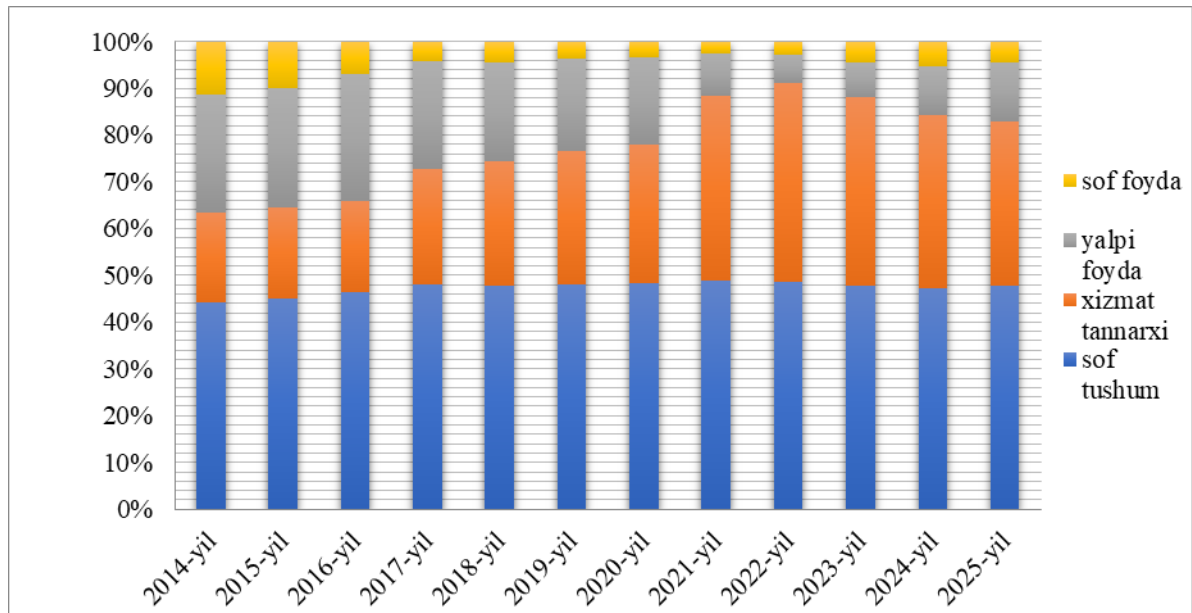
Mazkur tendensiyalar kompaniyada xarajatlarni boshqarish va rentabellikni nazorat qilish mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi.

UNCTAD ekspertlari innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda raqamli transformatsiya darajasi, inson kapitaliga investitsiyalar, ilmiy-tadqiqot va innovatsion xarajatlar hamda yangi mahsulotlarning umumiy faoliyatdagi ulushi kabi ko'rsatkichlardan foydalanishni tavsiya etadilar. Mazkur yondashuv innovatsion faoliyat natijalarini faqat moliyaviy ko'rsatkichlar orqali emas, balki innovatsiyalarni shakllantiruvchi omillar va ularning natijalari orqali ham baholash imkonini beradi.

"GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ faoliyati tahlili shuni ko'rsatadiki, kompaniyada raqamli transformatsiya yo'nalishida muayyan natijalarga erishilgan. Xususan, mobil ilova, elektron polis tizimi, Telegram-bot va onlayn sug'urta xizmatlari joriy etilgan. Biroq innovatsion faoliyat bilan bog'liq xarajatlar, xodimlarning innovatsion rivojlanishiga yo'naltirilgan investitsiyalar hamda yangi sug'urta mahsulotlarining moliyaviy natijalarga qo'shgan hissasi alohida hisobga olinmaydi.

Natijada innovatsion faoliyatga yo'naltirilgan resurslarning samaradorligini baholash va ularning kompaniya daromadlari hamda rentabelligiga ta'sirini aniqlash imkoniyati cheklanadi. Shu sababli boshqaruv hisobi tizimida innovatsion faoliyat ko'rsatkichlarini shakllantirish, innovatsion xarajatlarni alohida hisobga olish hamda yangi mahsulotlar va raqamli xizmatlar natijadorligini baholash zarurati yuzaga keladi.

Shu nuqtai nazardan, boshqaruv hisobida faoliyat turlari bo'yicha xarajat markazlarini shakllantirish, "Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish xarajat markazi"ni tashkil etish, ABC-costing usuli asosida xizmatlar tannarxini hisoblash hamda innovatsion loyihalar samaradorligini alohida monitoring qilish kompaniyaning moliyaviy natijalarini yaxshilash va innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish uchun zarur axborot bazasini shakllantirishga xizmat qiladi.



1-rasm. "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ ning moliyaviy natijalar dinamikasi.⁴

1-rasm ma'lumotlaridan ko'rinishicha, kompaniyada sof tushum hajmi yuqori sur'atlarda o'sgan bo'lsa-da, xizmatlar tannarxining tushumga nisbatan tezroq ortishi sof foyda marjasining pasayishiga olib kelgan. Mazkur holat innovatsion loyihalar va raqamli xizmatlar bilan bog'liq xarajatlarning iqtisodiy samaradorligini baholash hamda ularni nazorat qilish bo'yicha boshqaruv hisobi instrumentlarini yanada takomillashtirish zaruratini ko'rsatadi.

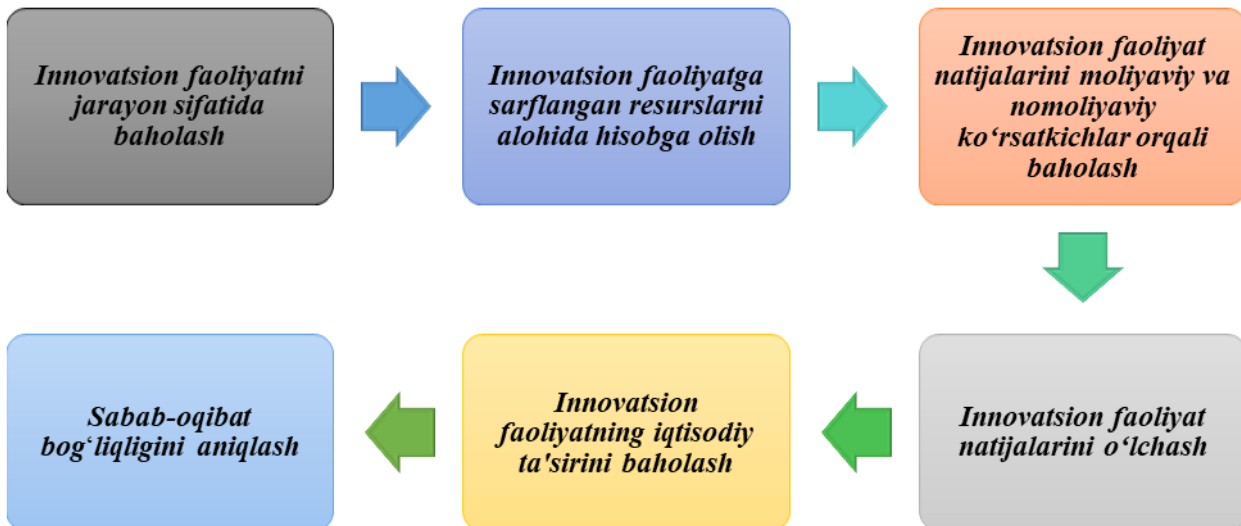
Mazkur markaz doirasida xarajatlarni hisobga olishda ABC-costing (faoliyat turlari asosida xarajatlarni hisoblash) usulidan foydalanish maqsadga muvofiq hisoblanadi. An'anaviy xarajatlarni taqsimlash usullaridan farqli ravishda ABC-costing xarajatlarni ularni yuzaga keltiruvchi faoliyat turlari bo'yicha taqsimlash imkonini beradi.

Ushbu usulni qo'llash natijasida mobil ilova, elektron polis tizimi, Telegram-bot, yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish, xodimlarni o'qitish hamda IT infratuzilmani rivojlantirish bilan bog'liq xarajatlar alohida hisobga olinadi. Bu esa qaysi innovatsion loyiha yoki raqamli xizmat ko'proq xarajat talab qilayotganligi va qaysi biri kompaniya uchun yuqori iqtisodiy samara berayotganligini aniqlash imkonini yaratadi.

Shuningdek, ABC-costing usuli innovatsion faoliyat natijasida yaratilgan xizmatlar tannarxini aniq shakllantirish, samarasiz xarajatlarni aniqlash hamda resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Natijada innovatsion loyihalar rentabelligini baholash, investitsiya qarorlarini asoslash va innovatsion faoliyat samaradorligi ustidan boshqaruv nazoratini kuchaytirish imkoniyati yaratiladi.

Natijada innovatsion faoliyat bo'yicha sarflangan xarajatlar va erishilgan natijalar o'rtasidagi sabab-oqibat bog'liqligini aniqlash imkoniyati yaratiladi. Bu esa Oslo qo'llanmasi (2018) da tavsiya etilgan innovatsion faoliyat samaradorligini baholash tamoyillariga mos keladi.

⁴ Muallif ishlanmasi: "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ moliyaviy hisobotlari asosida



2-rasm. Oslo qo'llanmasida keltirilgan yondashuvlar asosida shakllantirilgan tamoyillar.⁵

Oslo qo'llanmasida tavsiya etilgan Conceptual Data Model (CDM) yondashuvi innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda muhim metodologik ahamiyatga ega. Ushbu model innovatsion faoliyatni resurslar, innovatsion jarayonlar, bevosita natijalar va yakuniy iqtisodiy samaralar o'rtasidagi bog'liqlik asosida baholash imkonini beradi. Ushbu yondashuv innovatsion faoliyatga sarflangan mablag'lar va erishilgan natijalar o'rtasidagi sabab-oqibat munosabatlarini aniqlashga xizmat qiladi.

"GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ faoliyatida amalga oshirilayotgan raqamli transformatsiya va innovatsion jarayonlarni CDM modeli asosida quyidagicha tavsiflash mumkin (2-jadval).

2-jadval

"GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ innovatsion faoliyatining CDM modeli asosida tavsifi.⁶

CDM bosqichlari	Mazmuni	"GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ misolida
Inputs (resurslar)	Innovatsion faoliyatni amalga oshirish uchun sarflanadigan resurslar	IT infratuzilmaga investitsiyalar, mobil ilovani rivojlantirish xarajatlari, e-polis tizimi xarajatlari, xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish xarajatlari
Activities (innovatsion jarayonlar)	Innovatsion faoliyatni amalga oshirish jarayonlari	Mobil ilovani yaratish va takomillashtirish, elektron polis tizimini joriy etish, Telegram-bot xizmatlarini rivojlantirish, yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish
Outputs (bevosita natijalar)	Innovatsion faoliyat natijasida yaratilgan mahsulot va xizmatlar	Elektron polislar, raqamli sug'urta xizmatlari, yangi sug'urta mahsulotlari, avtomatlashtirilgan xizmat ko'rsatish jarayonlari

⁵ Muallif ishlanmasi: Oslo qo'llanmasiga asosan.

⁶ Muallif ishlanmasi: Oslo qo'llanmasiga asosan.

Outcomes (iqtisodiy samaralar)	Innovatsion faoliyatning kompaniya faoliyatiga ta'siri	Sof tushumning o'sishi, xizmat ko'rsatish tezligining oshishi, mijozlar bazasining kengayishi, operatsion xarajatlarning optimallasuvi, rentabellik va raqobatbardoshlikning oshishi
---	---	---

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinadiki, "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJda innovatsion faoliyatning asosiy bosqichlari – resurslar, innovatsion jarayonlar, natijalar va iqtisodiy samaralar shakllangan. CDM yondashuvi innovatsion faoliyat bilan bog'liq xarajatlar va natijalarni tizimli ravishda hisobga olish zarurligini ko'rsatadi hamda boshqaruv hisobi tizimida "Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish markazi"ni tashkil etish uchun metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

UNCTAD ekspertlari ta'kidlashicha, innovatsion faoliyat samradorligini baholovchi ko'rsatkichlarning alohida hisobga olinmasligi innovatsion faoliyat natijadorligini qiyinlashtirdi. Shu sababli kompaniyada "Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish markazi"ni tashkil etish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

3-jadval

"Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish xarajat markazi" tarkibi.⁷

XARAJAT YO'NALISHI	XARAJAT MODDALARI	MAQSADI	NATIJAVIY KO'RSATKICH
Raqamli xizmatlarni rivojlantirish xarajatlari	Mobil ilovani yaratish va modernizatsiya qilish	Mijozlarga qulay raqamli xizmatlarni taqdim etish	Mobil ilovadan foydalanuvchilar soni
	Elektron polis (e-polis) platformasini rivojlantirish	Polislarni masofadan rasmiylashtirish jarayonini soddalashtirish	Elektron polislar soni
	Telegram-bot va onlayn xizmatlarni qo'llab-quvvatlash	Mijozlar bilan tezkor aloqa va xizmat ko'rsatishni ta'minlash	Onlayn murojaatlar soni
	Serverlar va IT infratuzilmasini rivojlantirish	Raqamli tizimlarning uzluksiz ishlashini ta'minlash	Tizimlar barqarorligi darajasi
	Kiberxavfsizlik tizimlari xarajatlari	Mijozlar ma'lumotlari xavfsizligini ta'minlash	Axborot xavfsizligi darajasi
	Dasturiy ta'minot va litsenziyalar xarajatlari	Raqamli platformalar faoliyatini qo'llab-quvvatlash	Avtomatlashtirilgan jarayonlar ulushi
Yangi sug'urta mahsulotlarini rivojlantirish xarajatlari	Yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish xarajatlari	Bozor talablariga mos mahsulotlarni yaratish	Yangi mahsulotlar soni

⁷ Muallif ishlanmasi: UNCTAD tavsiyasiga asosan.

	Mahsulotlarni sinovdan o'tkazish xarajatlari	Mahsulotlarning amaliy samaradorligini baholash	Muvaffaqiyatli joriy etilgan mahsulotlar ulushi
	Bozor tadqiqotlari va mijozlar ehtiyojlarini o'rganish xarajatlari	Mijozlar talabini aniqlash	O'tkazilgan tadqiqotlar soni
	Sug'urta risklarini baholash va tariflarni hisoblash xarajatlari	Sug'urta mahsulotlarining iqtisodiy asoslanganligini ta'minlash	Hisoblangan yangi tariflar soni
	Mahsulotlarni joriy etish va marketing xarajatlari	Yangi mahsulotlarni bozorga olib chiqish	Yangi mahsulotlardan tushgan daromad
Innovatsion rivojlanish va kadrlar salohiyati xarajatlari	Xodimlarni qayta tayyorlash xarajatlari	Zamonaviy bilim va ko'nikmalarni shakllantirish	O'qitilgan xodimlar soni
	Raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish xarajatlari	Raqamli transformatsiyani qo'llab-quvvatlash	Raqamli ko'nikmaga ega xodimlar ulushi
	IT va innovatsiyalar bo'yicha treninglar	Innovatsion faoliyatni rivojlantirish	Treninglar soni
	Konsalting va ekspert xizmatlari xarajatlari	Innovatsion loyihalarni samarali boshqarish	Joriy etilgan innovatsion loyihalar soni
Innovatsion faoliyat natijalari	—	Innovatsion xarajatlarning iqtisodiy samaradorligini baholash	Qo'shimcha daromad, xarajatlar iqtisodi, NPS o'sishi, yangi polislar soni, mijozlarni saqlab qolish darajasi

Xalqaro sug'urta kompaniyalari tajribasida innovatsion faoliyat samaradorligini baholashda moliyaviy ko'rsatkichlar bilan bir qatorda nomoliyaviy ko'rsatkichlardan ham keng foydalaniladi. Ayniqsa, mijozlar ehtiyojlarini o'rganish, yangi mahsulotlar va raqamli xizmatlar samaradorligini baholashda Net Promoter Score (NPS) – mijozlar sodiqligi indeksi muhim boshqaruv instrumenti hisoblanadi.

Net Promoter Score (NPS) – mijozlar sodiqligi indeksini boshqaruv hisobi tizimiga kiritish innovatsion faoliyat samaradorligini baholash, mijozlarning ehtiyojlari va qoniqish darajasini aniqlash hamda xizmat ko'rsatish jarayonlaridagi muammoli yo'nalishlarni o'z vaqtida aniqlash imkonini beradi. Natijada kompaniya rahbariyati innovatsion mahsulotlar va xizmatlarni takomillashtirish bo'yicha asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Mazkur tizim doirasida mijozlarga sug'urta polisi rasmiylashtirilgandan yoki sug'urta hodisasi bo'yicha xizmat ko'rsatilgandan so'ng kompaniyani tavsiya qilish ehtimoli va baho berish sabablarini aniqlashga qaratilgan so'rovnomalar yuboriladi. Olingan ma'lumotlar xizmat ko'rsatish sifati, raqamli xizmatlar qulayligi, to'lov

jarayonlari va yangi sug'urta mahsulotlari bo'yicha mavjud muammolarni aniqlash imkonini beradi.

Taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida innovatsion mahsulotlar va raqamli xizmatlarning mijozlar tomonidan qabul qilinish darajasini baholash, mijozlar ehtiyojlarini aniqlash, mijozlarni saqlab qolish ko'rsatkichlarini yaxshilash hamda innovatsion faoliyat bo'yicha boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish imkoniyati yaratiladi.

4-jadval

GROSS sug'urta kompaniyasida NPS va mijozlar fikr-mulohazalarini tahlil qilish tizimi.⁸

BAHOLASH BOSQICHI	KO'RSATKICH	MAZMUNI	BAHOLASH USULI	BOSHQARUV QARORI
1-bosqich	NPS (Mijozlar sodiqligi indeksi)	Mijozning kompaniyani boshqalarga tavsiya qilish ehtimolini aniqlash	0–10 ballik baholash	Umumiy mijoz qoniqishini aniqlash
2-bosqich	Promouterlar ulushi	9–10 ball bergan sodiq mijozlar ulushi	(%)	Mijozlarni saqlab qolish strategiyasi
	Neytral mijozlar ulushi	7–8 ball bergan mijozlar ulushi	(%)	Qo'shimcha xizmatlar taklif qilish
	Tanqidchilar ulushi	0–6 ball bergan mijozlar ulushi	(%)	Muammolarni aniqlash va bartaraf etish
3-bosqich	Sug'urta to'lovlari tezligi indeksi	Sug'urta qoplamalarini to'lash muddatidan qoniqish darajasi	1–5 ball	To'lov jarayonlarini avtomatlashtirish
	Hujjatlashtirish qulayligi indeksi	Polis rasmiylashtirish va hujjatlar sonidan qoniqish	1–5 ball	Elektron hujjat aylanishini kengaytirish
	Raqamli xizmatlar sifati indeksi	Mobil ilova, e-polis va onlayn xizmatlar sifati	1–5 ball	Mobil ilovani modernizatsiya qilish
	Xodimlar bilan ishlash sifati indeksi	Kompaniya xodimlari faoliyatidan qoniqish	1–5 ball	Xodimlarni qayta tayyorlash
	Sug'urta mahsulotlari qulayligi indeksi	Mahsulotlarning mijoz ehtiyojlariga mosligi	1–5 ball	Yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish
	Narx va tariflar indeksi	Sug'urta mukofoti miqdoridan qoniqish	1–5 ball	Tarif siyosatini qayta ko'rib chiqish

⁸ Muallif ishlanmasi

4-bosqich	Muammolar reytingi	Mijozlar eng ko'p ko'rsatgan muammolar ulushi	(%)	Innovatsion loyihalarni tanlash
	Innovatsion takliflar soni	Mijozlardan kelib tushgan takliflar	dona	Yangi xizmatlarni shakllantirish
5-bosqich	Polisni qayta sotib olish darajasi (Renewal Rate)	Polisni yangilagan mijozlar ulushi	(%)	Mijozlarni saqlab qolish samaradorligini baholash
	Mijozlarni saqlab qolish koeffitsienti (Retention Rate)	Mavjud mijozlarni saqlab qolish darajasi	(%)	Marketing xarajatlarini optimallashtirish
	Innovatsion xizmatlar samaradorligi	Innovatsiyalardan keyingi NPS o'zgarishi	NPS o'sishi (%)	Innovatsion faoliyat natijalarini baholash
Yakuniy natija	Innovatsion faoliyat KPI kartasi	Moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarni integratsiyalashgan holda baholash	Kompleks monitoring	Strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Xalqaro sug'urta kompaniyalari tajribasida korporativ mijozlar faoliyatiga ta'sir etuvchi asosiy risklarni aniqlash va istiqbolli sug'urta mahsulotlarini shakllantirish maqsadida maxsus risklar barometri tizimlaridan foydalaniladi. Bunday tizimlar biznes subyektlari duch kelayotgan xavflarni oldindan aniqlash, bozor talablarini baholash hamda yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish uchun axborot bazasini yaratishga xizmat qiladi.

"GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ faoliyatida ham korporativ mijozlar ehtiyojlarini muntazam o'rganish va kelgusida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan sug'urta risklarini baholash maqsadida "Sug'urta risklari va bozor ehtiyojlari barometri" tizimini joriy etish taklif etiladi.

Mazkur tizim korporativ mijozlar, yirik xo'jalik yurituvchi subyektlar va biznes vakillari o'rtasida davriy so'rovlar o'tkazishga asoslanadi. So'rovlar natijasida korxonalar faoliyatiga eng katta ta'sir ko'rsatuvchi risklar aniqlanadi va ustuvorlik darajasi bo'yicha reyting shakllantiriladi.

5-jadval

Sug'urta risklari va bozor ehtiyojlari barometri tizimi.⁹

RISK YO'NALISHI	BAHOLASH MAQSADI	BOSHQARUV QARORI
Kiberxavfsizlik risklari	Axborot tizimlariga tahdidlarni aniqlash	Kiberxavfsizlik sug'urtasi mahsulotlarini ishlab chiqish
Ishlab chiqarish	Korxonalar faoliyatidagi	Biznes uzilishi sug'urtasini

⁹ Muallif ishlanmasi

faoliyatning to'xtashi riski	uzilishlarni baholash	takomillashtirish
Tabiiy ofatlar risklari	Tabiiy xavflarning biznesga ta'sirini aniqlash	Mol-mulk sug'urtasi mahsulotlarini kengaytirish
Transport va logistika risklari	Yetkazib berish zanjiridagi xavflarni baholash	Yuk va logistika sug'urtasi mahsulotlarini rivojlantirish
Sog'liq va mehnat xavfsizligi risklari	Xodimlar bilan bog'liq xavflarni aniqlash	Korporativ tibbiy sug'urta mahsulotlarini taklif etish
Moliyaviy risklar	To'lovga qobiliyatsizlik va moliyaviy yo'qotishlarni baholash	Moliyaviy risklarni sug'urtalash yo'nalishlarini rivojlantirish
Raqamli transformatsiya risklari	Yangi texnologiyalar bilan bog'liq xavflarni aniqlash	Innovatsion sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish

Taklif etilayotgan barometr boshqaruv hisobi tizimida nomoliyaviy axborot manbasi sifatida xizmat qiladi. Olingan ma'lumotlar asosida:

- 1) yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish;
- 2) istiqbolli sug'urta segmentlarini aniqlash;
- 3) marketing strategiyasini shakllantirish;
- 4) innovatsion loyihalarni tanlash;
- 5) investitsion resurslarni ustuvor yo'nalishlarga yo'naltirish bo'yicha qarorlar qabul qilinadi.

Xulosa va takliflar

Taklif etilgan mexanizmlarning amaliyotga joriy etilishi natijasida "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJda innovatsion faoliyatni boshqaruv hisobi orqali baholash va nazorat qilish imkoniyatlari kengayadi. Xususan, mijozlar sodiqligi indeksi (NPS) va mijozlar fikr-mulohazalarini tahlil qilish tizimining joriy etilishi innovatsion mahsulotlar hamda raqamli xizmatlarning mijozlar ehtiyojlariga mosligini baholash, xizmat ko'rsatish jarayonlaridagi muammolarni aniqlash va mijozlarni saqlab qolish darajasini oshirish imkonini beradi.

"Raqamli xizmatlar va yangi mahsulotlarni rivojlantirish xarajat markazi"ni tashkil etish esa innovatsion faoliyat bilan bog'liq xarajatlarni alohida hisobga olish, ularning rentabelligini baholash, samarasiz xarajatlarni aniqlash hamda xizmatlar tannarxini aniq shakllantirish uchun zarur axborot bazasini yaratadi. Natijada resurslardan foydalanish samaradorligi oshib, xarajatlarni boshqarish tizimi takomillashadi.

"Sug'urta risklari va bozor ehtiyojlari barometri" tizimining joriy etilishi korporativ mijozlar duch kelayotgan ustuvor risklarni aniqlash, bozor talablariga mos yangi sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish, istiqbolli sug'urta yo'nalishlarini belgilash hamda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish sifatini yaxshilash imkonini beradi.

Umuman olganda, taklif etilgan yondashuvlar innovatsion faoliyatni baholashning moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarini o'zaro integratsiyalash, innovatsion xarajatlar va natijalar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash hamda boshqaruv hisobi axborotlaridan foydalanish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Bu esa kompaniyaning

raqobatbardoshligini mustahkamlash, innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun zarur shart-sharoitlarni yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Drucker P.F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. – New York: Harper & Row Publishers, 1985. – 277 p.
2. Schumpeter J.A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934. – 255 p.
3. OECD, Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th Edition. – Paris: OECD Publishing, 2018. – 258 p.
4. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Technology and Innovation Report 2025: Inclusive Artificial Intelligence for Development. – Geneva: United Nations, 2025. – 210 p.
5. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.
6. Allianz SE. Annual Report 2024. – Munich: Allianz Group, 2025.
7. Xasanov B.A., Xashimov A.A. Boshqaruv hisobi. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2020. – 312 b.
8. Kaplan R.S., Cooper R. Cost and Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 357 p.
9. Allianz Commercial. Allianz Risk Barometer 2025. – Munich: Allianz Group, 2025.
10. "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJning 2014–2025-yillar bo'yicha moliyaviy hisobotlari va rasmiy ma'lumotlari.
11. "GROSS sug'urta kompaniyasi" AJ rasmiy veb-sayti va korporativ ma'lumotlari.

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

