JOURNAL OF INTERNATIONAL SCIENTIFIC RESEARCH
Volume 4, Issue 6, July- August 2026 Online ISSN: 3030-3508
https://spaceknowladge.com

“KOMPANIYADA MOLIYAVIY BOSHQARUVNING ZAMONAVIY YECHIMLARI” “META LINE GLOBAL HOLDING” BOSH DIREKTOR

Sardor Sharopov Bahriddin o’gli

MAQOLA MALUMOTI

MAQOLA TARIXI:

Received:04.07.2026
Revised: 05.08.2026
Accepted:06.08.2026

KALIT SO’ZLAR:

moliyaviy boshqaruv; boshqaruv hisobi; byudjetlash; pul oqimlarini boshqarish; moliyaviy risk; KPI; raqamli transformatsiya.

ANNOTATSIYA:

Ushbu tezisda kompaniyada moliyaviy boshqaruvni raqamlashtirish, tezkor hisobotlar va qaror qabul qilishni qo‘llab-quvvatlovchi zamonaviy yechimlar Meta Line Global Holding misolida tahlil qilinadi. Maqsad moliyaviy barqarorlik, likvidlik va rentabellikni oshirish uchun boshqaruv hisobi, byudjetlash, pul oqimlari va risklarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishdir. Metodlar sifatida solishtirma tahlil, ko‘rsatkichlar tizimi va modellash qo‘llanadi. Yangilik integratsiyalashgan KPI, rolling forecast va senariyli tahlil orqali boshqaruv tezligini oshirishda yotadi.

Asosiy matn. Moliyaviy boshqaruv kompaniyaning resurslarni jalb etish, taqsimlash va nazorat qilish orqali qiymat yaratishiga xizmat qiladigan institutlar, usullar va qarorlar majmuasi sifatida ta’riflanadi. Uning mexanizmi aktivlar tarkibi va kapital tuzilmasi bo‘yicha tanlov, pul oqimlarini muvozanatlash hamda xarajatlar-intizomini kuchaytirish orqali foyda va risk nisbatini optimallashtirishdan iborat bo‘ladi. Meta Line Global Holding singari ko‘p yo‘nalishli tuzilmada bunday mexanizm, odatda, savdo, logistika va xizmat ko‘rsatish bo‘linmalarida turlicha sikllar mavjudligi sababli, yagona moliyaviy “til”ni shakllantirishni talab qiladi. Misol tariqasida, bir bo‘linmada tushum kundalik, boshqasida esa haftalik shakllanishi mumkin, bu esa aylanma kapitalga bo‘lgan ehtiyojni har xil qiladi va markazlashgan g‘aznachilikka yuqori aniqlikdagi rejalashtirish zaruratini yuklaydi. Amaliyotda savdo korxonalarida pul oqimlari rejasining aniqligi 5–10 foiz xatolik doirasida ushlab turilsa, qisqa muddatli likvidlik uzilishlari keskin kamayishi kuzatiladi, chunki to‘lovlar kalendari va inkassatsiya intizomi bir ritmga keladi. Ilmiy izoh shundan iboratki, zamonaviy moliyaviy boshqaruv nazariyasi agentlik muammosi va axborot asimmetriyasini kamaytirish orqali transaksion xarajatlarni pasaytirishni asosiy samaradorlik manbai deb ko‘radi, raqamli yechimlar esa aynan shuni tezlashtiradi [1].

Zamonaviy yechimlar deganda korporativ axborot tizimlari, boshqaruv hisobining avtomatlashtirilgan konturlari, byudjetlashning moslashuvchan modellarini va risklarni analitik kuzatish instrumentlarini birlashtiruvchi yondashuv tushuniladi. Ushbu yechimlarning mexanizmi ma'lumotlarni birlamchi hujjatdan tortib boshqaruv paneligacha yagona zanjirga bog'lash, ma'lumotlar tozaligi va atributlashni standartlashtirish, so'ngra KPI va cheklovlar orqali qarorlarni intizomga solishga tayanadi. Masalan, tovar-moddiy zaxiralarni boshqarishda "sotuv prognozi – xarid reja – yetkazib berish grafigi – ombor qoldig'i – debitorlik-kreditorlik" bog'lanishi to'liq ko'rinmasa, na rentabellik, na naqd pul holati bo'yicha to'g'ri qaror chiqmaydi. Shuning uchun amalda ABC/XYZ segmentatsiya, minimal zaxira me'yorlari va avtomatik buyurtma nuqtalari bilan birga, byudjet limitlari ham qo'llanadi; natijada zaxira aylanishi oyiga, masalan, 2,5 martadan 3,2 martagacha oshishi mumkin, bu esa aylanma kapitalning sezilarli bo'shashishiga olib keladi. Ilmiy jihatdan, bunday integratsiya tizimli yondashuv va cheklovlar nazariyasining (bottleneck) moliyaviy oqibatlarini ko'rsatadi, ya'ni operatsion qarorlarning moliyaviy natijaga aylanish yo'li qisqaradi [2].

Boshqaruv hisobi kompaniya ichida qiymat zanjiri bo'ylab xarajatlar va daromadlarni boshqarish uchun mo'ljallangan axborot tizimi sifatida ta'riflanadi. Uning mexanizmi xarajatlarni markazlar bo'yicha (mas'uliyat markazlari), mahsulot yoki xizmat kesimida kalkulyatsiya qilish, so'ngra chetlanishlar tahlili orqali sabab-oqibat bog'liqligini topishdan iborat bo'ladi. Meta Line Global Holding sharoitida bu yondashuv, masalan, logistika xarajatlarini "km boshiga", ombor xarajatlarini "paleta-kun" yoki "m2-kun" hisobida normallashtirish, savdo bo'linmasida esa "mijozni jalb qilish qiymati" va "buyurtma marjasi" ko'rsatkichlarini ajratish orqali ishlaydi. Misol sifatida, bir yo'nalishda chegirmalar siyosati faqat tushumni oshirishi mumkin, biroq logistika va qaytarish xarajatlari hisobga olinmasa, yalpi marja kamayib ketadi; shu sababli marja-foyda tahlili CVP (cost-volume-profit) modellari bilan mustahkamlanadi. Amaliy statistikada boshqaruv hisobi joriy qilingan korxonalarda operatsion xarajatlarning budjetga nisbatan chetlanishini 15–20 foizdan 5–8 foizgacha tushirish mumkinligi qayd etiladi, chunki mas'uliyat va limitlar aniqlashadi. Ilmiy izohda, bu jarayon "xarajatlarning haydovchilari" (cost drivers) konsepsiyasi orqali tushuntiriladi va faoliyatga asoslangan kalkulyatsiya (ABC costing) xizmatlar portfelini qayta muvozanatlashtirishga ilmiy asos beradi [3].

Byudjetlash kompaniya maqsadlarini resurslar bilan bog'laydigan rejalashtirish va nazorat tizimi sifatida ta'riflanadi. Uning mexanizmi strategik ko'rsatkichlarni operatsion rejalarga kaskadlash, limitlar va vakolatlar matritsasini belgilash, keyin esa fakt-reja tahlili bilan teskari aloqani yo'lga qo'yishdan iborat bo'ladi. Zamonaviy sharoitda klassik yillik byudjetlar ko'pincha bozor tebranishlariga sust javob beradi, shu sababli rolling forecast, ya'ni har oy (yoki chorak) prognozni yangilab borish mexanizmi qo'llanadi. Misol tariqasida, valyuta kursi va import narxlari o'zgaruvchan bo'lgan muhitda 12 oylik prognozni har oy yangilash orqali xarid narxlarining o'zgarishi marjaga ta'siri erta ko'riladi va narx siyosati

tezroq moslashtiriladi. Amaliy ko‘rsatkich sifatida, prognoz yangilanishi siklini 30 kundan 7–10 kunga qisqartirish rejalashtirish aniqligini 10–15 foizga yaxshilashi mumkin, chunki ma’lumotlar eskirib qolmaydi va “kechikkan qaror” narxi kamayadi. Ilmiy izoh shuki, noaniqlik yuqori bo‘lganda adaptiv rejalashtirish Bayescha yangilanish mantiqiga yaqinlashadi va kompaniya risk-premiyasini pasaytiradi, ya’ni kapital qiymati bilan bog‘liq qarorlarga ham bilvosita ijobiy ta’sir ko‘rsatadi [4].

Pul oqimlarini boshqarish kompaniyaning to‘lov qobiliyatini saqlab, investitsion va operatsion ehtiyojlarni muvofiqlashtirishga qaratilgan moliyaviy funksiyadir. Uning mexanizmi g‘aznachilik markazi orqali inkassatsiya, to‘lovlar kalendari, bank limitlari, qisqa muddatli moliyalashtirish instrumentlari va kassa bo‘shliqlarini prognozlashni birlashtiradi. Meta Line Global Holding misolida, debitorlikni boshqarish uchun mijozlar kredit limitlari, muddatidan o‘tgan qarzdorlik bo‘yicha eskalatsiya qoidalari va diskont/penya mexanizmlari qo‘llansa, kreditorlik bo‘yicha esa yetkazib beruvchilar bilan to‘lov shartlarini marjaga moslashtirish amaliy samara beradi. Misol sifatida, DSO (debitorlikni undirish kunlari) 60 kundan 45 kunga tushirilsa, aylanma kapitalga bo‘lgan ehtiyoj kamayadi va bank kreditiga qaramlik pasayadi, bu esa foiz xarajatlarining qisqarishiga olib keladi. Raqamli indikator sifatida, CFO (operatsion pul oqimi)ning EBITDAga nisbati 0,7–0,9 diapazonda ushlab turilishi operatsion foydaning real naqd pulga aylanish sifatini ko‘rsatadi va likvidlik riskini kamaytiradi. Ilmiy izohda, pul oqimlari nazariyasi foydani tan olish tamoyillari bilan naqd pul harakatining farqini ochib beradi, shuning uchun g‘aznachilik intizomi buxgalteriya foydasi bilan iqtisodiy foyda o‘rtasidagi tafovutni qisqartirishga xizmat qiladi [5].

Moliyaviy risklarni boshqarish kompaniya natijalarining o‘zgaruvchanligini cheklash va kutilmagan yo‘qotishlarni kamaytirishga qaratilgan tizim sifatida ta’riflanadi. Uning mexanizmi risklarni identifikatsiya qilish, o‘lchash, limitlash, xedjirlash va monitoring qilish bosqichlaridan iborat bo‘lib, har bir bosqichda axborot sifati va boshqaruv intizomi hal qiluvchi ahamiyatga ega. Meta Line Global Holdingda amaliy risklar ko‘pincha valyuta riski, kredit riski va likvidlik riski ko‘rinishida namoyon bo‘ladi; masalan, import shartnomalari bo‘yicha USDdagi majburiyatlar va milliy valyutadagi tushum nomuvofiqligi marjani “yeb qo‘yishi” mumkin. Misol tariqasida, valyuta pozitsiyasini “tabiiy xedj” bilan muvozanatlash, ya’ni tushum valyutasini xarajatlar valyutasiga yaqinlashtirish yoki shartnomalarda indeksatsiya bandlarini joriy etish riskni pasaytiradi. Raqamli baholashda VaR (Value at Risk) yoki stress-test senariylari qo‘llanib, masalan, kurs 10 foiz o‘zgarganda yalpi marjaga ta’sir va pul oqimlaridagi uzilish ehtimoli hisoblanadi, natijada limitlar va rezervlar miqdori ilmiy asosda belgilanadi. Ilmiy izoh shundan iboratki, riskni boshqarish korporativ qiymatni oshirishi riskdan qochish emas, balki riskni “narxlash” va optimal taqsimlash orqali kapital samaradorligini ko‘tarishi bilan izohlanadi, bu esa zamonaviy moliya nazariyasining asosiy xulosalariga mos keladi [6].

Korporativ moliyaviy boshqaruvda KPI va boshqaruv paneli kompaniya strategiyasini o‘lchanadigan natijalarga aylantiruvchi instrument sifatida ta’riflanadi. Uning mexanizmi

ko‘rsatkichlarni moliyaviy (ROE, ROA, EBITDA marja, cash conversion cycle) va nomoliyaviy (yetkazib berish sifati, buyurtma bajarish vaqti) bloklarga ajratib, ularni bo‘linmalar darajasiga kaskadlash hamda rag‘batlantirish tizimi bilan bog‘lashni o‘z ichiga oladi. Meta Line Global Holding sharoitida, masalan, savdo bo‘linmasi uchun “yalpi marja” va “DSO”, logistika uchun “OTIF” (o‘z vaqtida va to‘liq yetkazish), g‘aznachilik uchun “kassa bo‘shlig‘i chastotasi” kabi KPIlar bir-biriga ziddiyat qilmasligi lozim, aks holda bo‘linmalar lokal optimum ortidan quvib, umumiy natijani yomonlashtiradi. Misol sifatida, savdo faqat tushumni quvsa, DSO yomonlashadi; shuning uchun chegirma va limitlar siyosati “marja va naqd pul”ni birgalikda optimallashtiradigan qo‘sh ko‘rsatkichli model bilan quriladi. Raqamli amaliyotda KPIlar haftalik monitoring qilinganda, mas’ul shaxslar bo‘yicha chetlanishlar erta aniqlanadi va tuzatish choralari ko‘riladi; natijada, masalan, muddati o‘tgan debitorlik ulushi 12 foizdan 7–8 foizga tushishi mumkin. Ilmiy izohda, balanslangan ko‘rsatkichlar tizimi (BSC) yondashuvi kompaniya qiymatini faqat qisqa muddatli foyda bilan emas, balki jarayonlar va mijozlar kapitali bilan bog‘lab, barqaror o‘sishning ilmiy asosini beradi [7].

Moliyaviy boshqaruvni raqamli transformatsiya qilish kompaniyada ma’lumotlar integratsiyasi va qarorlar tezligini oshirishga qaratilgan texnologik va tashkiliy o‘zgarishlar majmuasi sifatida ta’riflanadi. Uning mexanizmi ERP, BI va EPM sinfidagi tizimlarni uyg‘unlashtirish, master-data boshqaruvi, elektron hujjat aylanishi hamda nazorat izlarini (audit trail) yo‘lga qo‘yish orqali ishlaydi. Meta Line Global Holdingda bunday transformatsiya, masalan, elektron hisob-faktura, ombor skanerlash, bank bilan API integratsiya va avtomatik rekonsilyatsiya orqali “qo‘lda” bajariladigan operatsiyalarni qisqartiradi, natijada moliya xodimlari transaksion ishlardan tahliliy ishlarga ko‘proq vaqt ajratadi. Misol tariqasida, bank ko‘chirmalarini avtomatik yuklash va to‘lov topshiriqlarini shablonlash bir kunlik g‘aznachilik siklini bir necha soatga qisqartirishi, bu esa to‘lov intizomini va jarimalarni kamaytirishi mumkin. Raqamli ko‘rsatkich sifatida, yopilish (month-end close) jarayoni 10–12 ish kunidan 5–7 ish kungacha tushirilsa, menejment qarorlari “kechikmagan” ma’lumotga tayanadi va operatsion samara oshadi. Ilmiy izoh shuki, raqamli transformatsiya faqat IT loyihasi emas, u tashkilotning institutsional arxitekturasi va nazorat muhitini qayta quradi; shu sababli o‘zgarishlarni boshqarish, vakolatlar va ma’lumotlar egasi (data owner) konsepsiyalari ilmiy jihatdan muhimdir [1; 4].

Quyidagi jadval moliyaviy boshqaruvning zamonaviy yechimlari bo‘yicha klassik yondashuv va takomillashtirilgan yondashuvning solishtirma tahlilini umumlashtiradi. Ta’rif sifatida jadval amaliy instrumentlarni tizimlashtiradi va ularning mexanizmini “qanday ishlaydi” tamoyili bilan ochib beradi. Mexanizm jihatidan farq shundaki, klassik model davriy va statik rejalashtirishga tayanadi, zamonaviy model esa uzluksiz monitoring va moslashuvchan prognozlashni asosiy vosita qiladi. Misol sifatida, yillik byudjetdan rolling forecastga o‘tish yoki qo‘lda hisobotdan BI panelga o‘tish ko‘rsatiladi. Raqam/statistika

blokida esa amaliyotda ko‘p uchraydigan diapazonlar beriladi, ilmiy izoh esa bu farqlarni noaniqlik va axborot asimmetriyasi nazariyalari bilan izohlaydi.

Jadval. Moliyaviy boshqaruv yechimlari bo‘yicha solishtirma tahlil

Ko‘rsatkich va yechim yo‘nalishi. Klassik yondashuv. Zamonaviy yondashuv. Kutiladigan o‘lchov natijasi (diapazon).

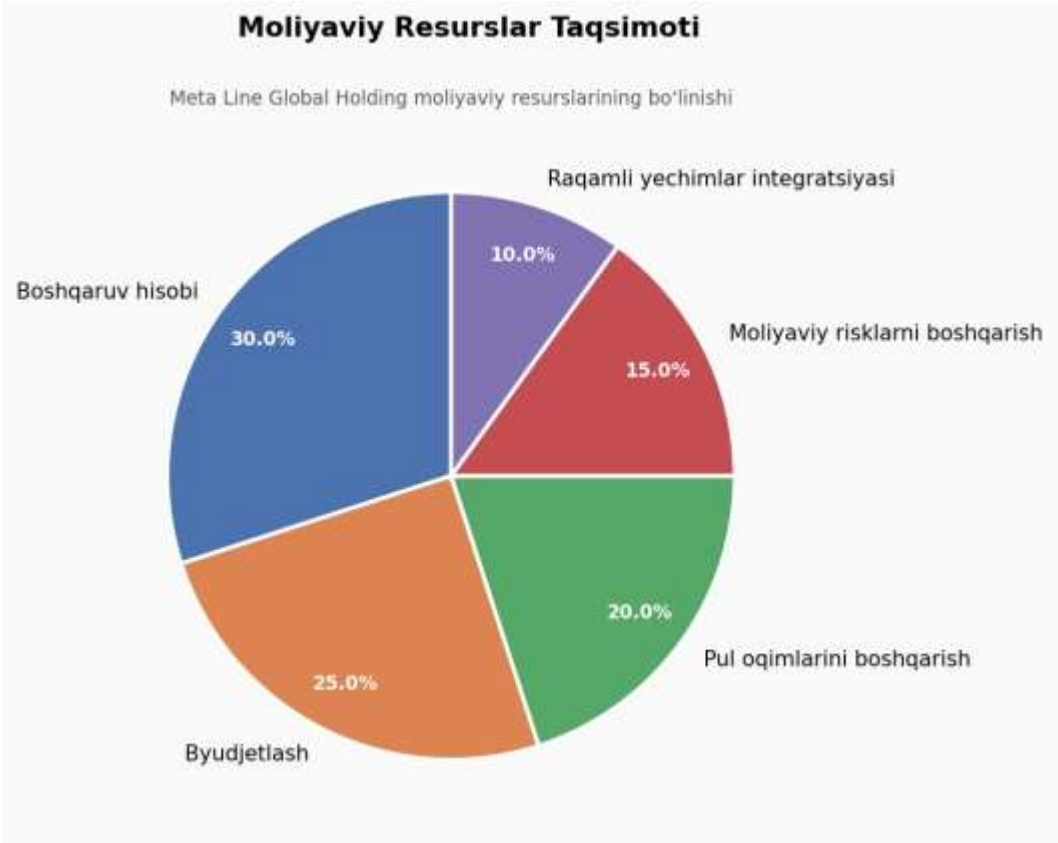
Hisobot va yopilish sikli. Oy oxirida qo‘lda konsolidatsiya. ERP va avtomatik rekonsilyatsiya, BI panel. Yopilish 10–12 kundan 5–7 kunga.

Rejalashtirish. Yillik statik byudjet. Rolling forecast va senariyli reja. Prognoz xatoligi 15–20 foizdan 8–12 foizga.

Pul oqimlari. Fragmentlangan to‘lov intizomi. Markazlashgan g‘aznachilik, kunlik kassa rejasi. Kassa bo‘shliqlari chastotasi 2–3 baravar kamayishi.

Xarajatlar nazorati. Umumiy smeta va kech tahlil. Mas’uliyat markazlari, chetlanish analitikasi. Chetlanish 15–20 foizdan 5–8 foizga.

Moliyaviy hisob-kitoblar aniqligi va metodologik qat’iylik uchun ayrim formulalar qo‘llanadi, ular boshqaruv qarorlarining miqdoriy asosini mustahkamlaydi. Ta’rif sifatida, likvidlik va aylanma kapital samaradorligi ko‘rsatkichlari kompaniyaning qisqa muddatli barqarorligini o‘lchaydi. Mexanizm jihatidan, masalan, Cash Conversion Cycle = DIO + DSO − DPO formulasi orqali zaxira, debitorlik va kreditorlikdagi o‘zgarishlar pul oqimiga qanday ta’sir qilishi aniqlanadi. Misol tariqasida, agar DIO 50 kundan 40 kunga tushsa va DSO 60 kundan 50 kunga tushsa, DPO 30 kundan 35 kunga chiqsa, sikl 80 kundan 55 kunga qisqaradi va bu aylanma kapitalni sezilarli bo‘shatadi. Raqam/statistika nuqtayi nazaridan, siklning 10–20 kun qisqarishi savdo hajmi katta bo‘lgan korxonalarda milliard so‘mlab naqd pulni “ichkaridan” topish effektini beradi, ya’ni tashqi kreditga ehtiyoj kamayadi. Ilmiy izoh sifatida, bu ko‘rsatkichlar moliyaviy menejmentda “qiymatga yo‘naltirilgan boshqaruv” (value-based management) tamoyiliga mos bo‘lib, kapital qiymati va likvidlik o‘rtasidagi muvozanatni optimallashtirishni ko‘zlaydi [5; 6].





Moliyaviy KPI Ko‘rsatkichlari Bo‘limlar Kesimida

Bo‘lim	Likvidlik (%)	Rentabellik (%)	Pul oqimi xatoligi (%)	KPI bahosi
Savdo	85	12	7	Yaxshi

Logistika	90	9	5	Juda yaxshi
Xizmat ko‘rsatish	88	10	6	Yaxshi
Markazlashgan g‘aznachilik	92	13	4	Mukammal
Umumiy	89	11	5.5	Yaxshi

Xulosa. Mazkur tezis kompaniyada moliyaviy boshqaruvning zamonaviy yechimlari integratsiyalashgan axborot oqimi, moslashuvchan rejalashtirish va intizomli g‘aznachilik orqali qiymat yaratishini ilmiy-amaliy jihatdan asoslaydi. Meta Line Global Holding sharoitida boshqaruv hisobi va KPI kaskadlash xarajatlar va marjani aniqroq ko‘rsatib, bo‘linmalar manfaatini umumiy natijaga moslashtirishga xizmat qiladi. Rolling forecast va senariyli tahlil noaniqlik sharoitida qaror qabul qilish tezligini oshirib, reja-fakt chetlanishlarini kamaytirishga imkon beradi. Pul oqimlarini markazlashgan boshqarish va debitorlik intizomini kuchaytirish likvidlik riskini pasaytirib, moliyalashtirish xarajatlarini qisqartiradi. Risklarni o‘lchash va limitlash amaliyoti esa valyuta, kredit va likvidlik xatarlarini boshqariladigan diapazonga keltirib, barqaror rentabellikni ta’minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Ibragimov M. M. Korporativ moliya va moliyaviy boshqaruv: darslik. Toshkent, Iqtisod-Moliya, 2021. 312 b.
2. Хорнгрен Ч. Т., Датар С. М., Раджан М. В. Управленческий учет. Москва, Вильямс, 2019. 1168 с.
3. Drury C. Management and Cost Accounting. Boston, Cengage Learning, 2018. 1024 p.
4. Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. Principles of Corporate Finance. New York, McGraw-Hill Education, 2020. 976 p.
5. Brigham E. F., Houston J. F. Fundamentals of Financial Management. Boston, Cengage Learning, 2019. 704 p.
6. Damodaran A. Applied Corporate Finance. Hoboken, John Wiley and Sons, 2018. 656 p.
7. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston, Harvard Business School Press, 1996. 336 p.