

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**  
**HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI**  
**DSc.03/10.12.2019.I.16.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**  

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**URAZBAYEVA ILMIRA KONISBAYEVNA**

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY**  
**KONTROLLINGNI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY VA**  
**USLUBIY JIHATLARI**

**08.00.07 - Moliya, pul muomalasi va kredit**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi**  
**AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati  
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)**

**по экономическим наукам**

**Contents of dissertation the abstract Doctor of Philosophy (PhD) in  
Economical sciences**

**Urazbayeva Ilmira Konisbayevna**

Aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni shakllantirishning nazariy va  
uslubiy jihatlari.....3

**Уразбаева Илмира Конисбаевна**

Теоретико-методологические аспекты формирования финансового  
контроллинга в акционерных обществах.....25

**Urazbaeva Ilmira Konisbaevna**

Theoretical and methodological aspects of the formation of financial controlling in  
joint-stock companies..... 47

**E‘lon qilingan ishlar ro‘uxati**

Список опубликованных работ

List of published works.....53

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI  
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI  
DSc.03/10.12.2019.I.16.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**URAZBAYEVA ILMIRA KONISBAYEVNA**

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY  
KONTROLLINGNI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY VA  
USLUBIY JIHALARI**

**08.00.07 - Moliya, pul muomalasi va kredit**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.I.PhD/Iqt5087 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya ishi Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.  
Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz) Ilmiy kengash veb-sahifasida(www.tsue.uz) va Ziyonet (www.ziyonet.uz) Axborot-ta'lim portalida joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:**

**Kurbanov Khayrilla Abdurasulovich**  
iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Rasmiy opponentlar:**

**Toshmuradova Buvsara Egamovna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Elmirzayev Samariddin Eshquvatovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Yetakchi tashkilot:**

**Samarqand iqtisodiyot va servis instituti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/10.12.2019.I.16.01 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil "12" 06 soat 12<sup>00</sup> daqi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, faks:(71)239-41-23, e-mail: tdiu@tdiu.uz

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (1682 raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, faks: (99871) 239-43-51, e-mail: tdiu@tdiu.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "26" 06 kuni tarqatilgan.  
(2025- yil "26" 05 daqi 47 - raqamli reyestr bayonnomasi).



**S.U. Mexmonov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash  
raisi, i.f.d., professor

**U.V. Gafurov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash  
kotibi, i.f.d., professor

**S.K. Xudoyqulov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash  
qoshidagi ilmiy seminar raisi,  
i.f.d., professor

## KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonda global moliyaviy beqarorlikning kuchayishi sharoitida davlatning moliyaviy siyosatini muvaffaqiyatli amalga oshirishning asosiy yo‘nalishlaridan biri sifatida aksiyadorlik jamiyatlarini moliyalashtirish manbalarini shakllantirish, taqsimlash va foydalanish jarayonlarining samaradorligiga erishish, ular moliyaviy strategiyasi ko‘rsatkichlarining maqsadli qiymatlariga rioya qilish va moliyaviy xatarlarni minimallashtirishning ahamiyati ortib bormoqda. Inqiroz sharoitida moliyaviy kontrollingning amaliy ahamiyati oshib boradi, bu tegishli vositalarni, shu jumladan aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy nazorati sohasidagi inqirozga qarshi vositalarni ishlab chiqishni talab qiladi. “Turli tarixiy bosqichlarda, XV asrning o‘rtalaridan boshlab, dunyoda moliyaviy kontrollingning turli ilmiy maktablari shakllanib rivojlandi. Eng mashhur maktablar: Amerika va Germaniya maktablari. AQSh korxonalarini boshqarish asosida boshqaruv hisoboti va axborot yordami yotadi, Germaniya korxonalarini boshqarishning asosiy tayanchi esa, buxgalteriya: moliyaviy va ishlab chiqarish buxgalteriyasi hisoblanadi”<sup>1</sup>. Moliyaviy kontrollingni joriy etish, asosan, tashqi subyektlar bilan ishlash doirasini kengaytiradi va ular o‘rtasidagi shaffoflik, ishonchlilikning ortishiga olib keladi. Moliyaviy kontrollingning joriy etilishi natijasida, korxonana moliyaviy mablag‘larining shakllanishi to‘g‘ri amalga oshirilib, ularni jalb qilish imkoniyatlarining oshishiga ham sabab bo‘ladi. Bu esa, o‘z navbatida, aksiyadorlik jamiyatining investitsion jozibadorligining oshishiga olib keladi.

Jahonda global raqobatning kuchayishi sharoitida aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni shakllantirish muammolariga yo‘naltirilgan ilmiy tadqiqotlar kengayib bormoqda. Aksiyadorlik jamiyatlari moliyaviy barqarorligini ta‘minlash uchun daromad va xarajatlarni rejalashtirish usullarini takomillashtirish, moliyaviy hisobotning xalqaro moliyaviy hisobot standartlariga (IFRS) muvofiqligi orqali shaffofligini ta‘minlash, hisobot tahlili va samaradorlik ko‘rsatkichlarini joriy etish, aksiyadorlik jamiyatlari uchun moliyaviy xavflarni aniqlash, baholash va minimallashtirish mexanizmlarini ishlab chiqish, korporativ boshqaruvni kuchaytirish uchun moliyaviy ma‘lumotlarning xolisligi va aniqligini ta‘minlash, investitsiya loyihalarini moliyaviy tahlil qilish va xatarlarni baholash bu boradagi tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishlaridan hisoblanadi.

Yangi O‘zbekistonda iqtisodiy islohotlarni olib borish jarayonida aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini rivojlantirishga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy barqarorligini oshirish orqali moliyaviy kontrollingni joriy etish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Jumladan, O‘zbekistonda faoliyat ko‘rsatayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida strategik moliyaviy kontrollingning faolligini oshirish bo‘yicha yo‘riqnoma yoki ko‘rsatmalar ishlab chiqish, uni amalga oshirishning umumiy va maxsus usullarini tanlash, moliyaviy kontrolling jarayonida ishlatiladigan taxminiy nazorat koeffitsiyentlarini to‘g‘ri tanlash, aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy ko‘rsatkichlarning mezonlariga erishish

---

<sup>1</sup> Пушкарева Н.А., Сорока Е.В. Зарубежный опыт развития систем контроллинга: история и современность // [https://donnasa.ru/publish\\_house/journals/esgh/2018-4/07\\_pushkarova\\_soroka.pdf](https://donnasa.ru/publish_house/journals/esgh/2018-4/07_pushkarova_soroka.pdf)

ustidan yetarli darajada nazorat o'rnatish, moliyaviy kontrolling usullarining uslubiy muvofiqligi ta'minlash orqali moliyaviy qarorlarni qabul qilishning ob'yektivligiga erishish bu boradagi muhim vazifalardan hisoblanadi. Ushbu vazifalarni samarali amalga oshirilishi aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirish jihatlari va uni joriy etish imkoniyatlarini o'rganish, tegishli uslubiy hujjatlarni ishlab chiqish va ularni aksiyadorlik jamiyatlari amaliyotiga joriy etishga qaratilgan ilmiy tadqiqot ishlarining dolzarbligini namoyon etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 27-avgustdagi PF-6300-son "Davlat moliyaviy nazorati tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni, 2022-yil 14-fevraldagi PQ-128-son "O'zbekiston Respublikasi Davlat byudjeti xarajatlarining samaradorligini yanada oshirish va davlat moliyaviy nazorati organlari faoliyatini takomillashtirish to'g'risida", 2017-yil 21-avgustdagi PQ-3231-son "Ta'lim va tibbiyot muassasalarini moliyalashtirish mexanizmini hamda davlat moliyaviy nazorati tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 13-fevraldagi 62-son "O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Davlat moliyaviy nazorati inspeksiyasi hamda vazirliklar va idoralarning ichki audit xizmatlari xodimlari malakasini sertifikatlash tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida", 2022-yil 5-avgustdagi 431-son "O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi huzuridagi Davlat moliyaviy nazorati inspeksiyasi faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida", 2022-yil 10 iyundagi 326-son "Fuqarolar ishtirokidagi audit o'tkaziladigan obyektning aniqlash va davlat moliyaviy nazorati organlari faoliyati samaradorligini jamoatchilik tomonidan baholab borish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida", 2022-yil 24-martdagi 129-son "Moliya vazirligi huzurida Davlat moliyaviy nazorati inspeksiyasi faoliyatini tashkil etish hamda byudjet tashkilotlarida moliyaviy nazoratni takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari hamda soha faoliyatiga oid boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi.** Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. «Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish» ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Aksiyadorlik jamiyatlarida "moliyaviy kontrolling" tushunchasining mazmun-mohiyatini o'rganish bir qator xorijiy olimlar tomonidan amalga oshirilgan. Jumladan, V.V.Manuylenko, A.V.Vorobyev, L.N.Rodionova, E.N.Petrova, R.V.Kolesov, A.A.Lisenko, Ye.A Titova, A.V.Yeroxina, Ye.V.Peredereyeva va boshqalarning aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni joriy etishga oid tadqiqotlari, ular mablag'larini maqsadli sarflanishini ta'minlashda moliyaviy kontrollingning

faoliyat, tahliliy ilmiy yondashuvlari shakllantirilgan<sup>2</sup>. O‘zbekistonlik olimlardan: J.R.Zaynalov, S.S.Aliyeva, B.E.Toshmuradova, S.Elmirzayev, N.A.Tursunova, R.X.Karlibayeva, I.M.Alimardonov, A.M.Kadirov, Z.O.Axrоров, F.A.Mirbabayev, O.N.Xamdamov, A.G.Ibragimov, Z.R.Madaminov, M.E.Raxmataliyev kabi iqtisodchi olimlarning ilmiy-amaliy tadqiqotlarida aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy munosabatlarni samarali boshqarish va moliyaviy kontrollingni rivojlantirish istiqbollari aniqlash, shuningdek, ularning moliyaiy siyosatini samarali olib borish orqali aksiyadorlik jamiyatlarini moliyaviy barqarorlashtirish masalalari aks ettirilgan<sup>3</sup>.

**Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog‘liqligi.** Mazkur dissertatsiya tadqiqoti Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq «Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida moliya, bank va hisob tizimini muvofiqlashtirishning ilmiy asoslari» mavzusidagi ilmiy loyiha doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** O‘zbekiston Respublikasida faoliyat ko‘rsatayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirish bo‘yicha ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

---

<sup>2</sup>Мануйленко, В. В. Система финансового контроллинга в корпорациях: содержание, виды, формы и инструментарий реализации : монография / В. В. Мануйленко, М. А. Шебзухова ; под науч. ред. В. В. Мануйленко. - Москва : Финансы и статистика, 2022. - 326 с. - ISBN 978-5-00184-075-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913983> (дата обращения: 17.06.2024). – Режим доступа: по подписке. Воробьев А.В., Самойлова И.П. Понятие финансового контроллинга в современной финансовой науке // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 2 (62). -С. 51. Л.Н. Родионова и др. Евразийский Союз Ученых (ЕСУ) # VIII, 2014 | Экономические науки.69 стр. Петрова, Э. Н. Финансовый контроллинг / Э. Н. Петрова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 48 (338). — С. 538-541. — URL: <https://moluch.ru/archive/338/75725/> (дата обращения: 17.06.2024) Колесов Р.В Система государственного финансового контроля РФ: проблемы и перспективы: Монография. - Ярославль: ЯФ МФЮА, 2013. - 100 с А.А. Лысенко Развитие комплексно-системного подхода к реализации финансового контроллинга в государственном секторе. Финансовый менеджмент № 5-2 (2023):=, 116стр. Титова Е.А. Развитие учетно-контрольного обеспечения финансового контроллинга в вузах: дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2022. 183 с. Ерохина А.В. Создание эффективной системы финансового контроллинга в обществах с ограниченной ответственностью: дис. ... канд. экон. наук. -Санкт-Петербург, 2013. 199 с. Передереева Е.В. Трансформация инструментария корпоративного финансового контроллинга в условиях цифровизации бизнес-процессов: автореф. дис. ... канд. экон. наук.- Ставрополь, 2023.

<sup>3</sup>Ж.Р. Зайналов, С.С.Алиева Малый бизнес и частное предпринимательство: состояние и развитие в быстро меняющихся условиях.// “Иктисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 6, апрель, 2013 йил. 1 бет.; Toshmurodova B., Elmirezayev S., Tursunova N. Moliyaviy menejment. Darslik. -Т.:“Iqtisod-moliya -325 (2017).; Karlibayeva R. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo‘jalik yurituvchi subyektlar moliyaviy menejmenti. ARN. 2017 y. 35-bet.; Алимарданов И.М.. Акциядорлик жамиятларида молиявий менежментни ташкил этиш механизлари.//Journal of Fundamental Studies, (2023). 1(4), 18–22. Retrieved from <https://imfaktor.com/index.php/jofs/article/view/325>; Кадилов А.М.,Саноат корхоналари иктисодий барқарорлигини таъминлашнинг хорижий давлатлар компаниялари тажрибаси.//Иктисод ва молия. 2022, 9(157), 15 бет.; Ахроров З.О Корхоналарда молиявий режалаштиришни ташкил этиш Journal of Economics Finance and Innovation <http://sbsue.efin.uz/index.php/imij/index>. 2022 ISSN:2181- 3299 Volume-II Issue 1. 30 бет.; Мирбабаев Ф.А. Корхоналар бошқарув тизимини шакллантириш хусусиятлари ва бошқарувнинг бозор шароитидаги муаммолари. //“Иктисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2015.1-б.; Xamdamov O.N. Aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy menejment tizimi metodologik asoslarini takomillashtirish. Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. BFA: “Iqtisod-Moliya” -2023. – 76 бет.; A.G.Ibragimov, Z.R.Madaminova, M.E.Raxmataliyev. Moliyaviy menejment. - Т.: “Barkamol fayz media”, 2016, 232 бет.

### **Tadqiqotning vazifalari:**

“moliyaviy kontrolling” tushunchasining mazmuni va kelib chiqish tarixini o‘rganish;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni turlari va funksiyalarini tadqiq etish;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingning shakllantirish bosqichlarini ochib berish;

“moliyaviy kontrolling” tushunchasi mazmunini o‘rganish, uning shakllari va turlarini tasniflash yuzasidan muallifning qarashlarini ishlab chiqish;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni tashkil etish mexanizmlarini o‘rganish va ilmiy tavsiyalar berish;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni amalga oshirishning tashkiliy jihatlariga aniqlik kiritish va ularning ahamiyatini ilmiy asoslash;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish bosqichlarini taklif etish;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirishning amaldagi holatiga aniqlik kiritish va ularni jadallashtirish bo‘yicha ilmiy tavsiyalar berish;

aksiyadorlik jamiyatlari moliyaviy barqarorligini ta‘minlashda moliyaviy kontrolling joriy etish bo‘yicha xorijiy tajribalarni o‘rganish;

raqamli iqtisodiyot sharoitida aksiyadorlik jamiyatlaridagi moliyaviy kontrolling tizimini rivojlantirish masalalari bo‘yicha turli xil vositalardan foydalanishni asoslash.

**Tadqiqotning obyekti** bo‘lib mamlakatimizda faoliyat olib borayotgan aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati hisoblanadi.

**Tadqiqotning predmeti** bo‘lib aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatiga ijobiy ta‘sir qilish maqsadida moliyaviy kontrollingni shakllantirishda yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

**Tadqiqotning usullari.** Tadqiqotda tahlil va sintez, taqqoslash, ekspert baholash, iqtisodiy-matematik, vertikal tahlil, matematik modellashtirish usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra “moliyaviy kontrolling” tushunchasining iqtisodiy mazmuni aksiyadorlik jamiyatining moliyaviy ma‘lumotlarini axborot va tahlil qilish asosida uning bozor qiymatini oshirishga va moliyaviy qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan munosabatlar majmuiga iqtisodiy funksiyani amalga oshirish bilan bog‘liq bo‘lgan va yuqori lavozimli xodimlar tomonidan to‘g‘ri strategik va tezkor qarorlar qabul qilishga qaratilgan korxonalarda alohida faoliyat sifatida yondashish nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan;

«Nukus vino zavodi» aksiyadorlik jamiyatining ijobiy moliyaviy holatini ta‘minlovchi moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirishga ta‘sir etuvchi omillar tarkibini: rentabellik ( $R = 0,26$ ), to‘lovga qobiliyatlilik ( $TQ = 0,23$ ), o‘z va qarz mablag‘lari nisbati barqarorligi ( $MB = 0,28$ ), aksiyadorlik jamiyatining investitsion

jozibadorligini oshirish ( $IJ = 0,23$ ) o'rtasidagi maqbul nisbatni ta'minlash orqali takomillashtirish taklifi asoslangan;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling texnologiyalaridan foydalangan holda aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy siyosati hamda strategik va taktik qarorlar qabul qilish imkoniyatlarining moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarini rejalashtirish va baholashda nazoratning yangi usullarini joriy etish orqali kengaytirish taklifi asoslangan;

aksiyadorlik jamiyatlariga moliyaviy kontrollingni joriy etish asosida moliyaviy barqarorlik ko'rsatkichlarining optimal intervaldan og'ishi va undagi risk ko'rsatkichlarining tahlili asosida 2026-yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling shakllari, ularning turlari va joriy etish usullarini o'rganish bo'yicha nazariy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan;

moliyaviy kontrolling ta'rifi bo'yicha muallifning nazariy yondashuvi tushunchalari o'rtasidagi iyerarxik munosabatlari ishlab chiqilgan;

aksiyadorlik jamiyatlariga moliyaviy kontrollingni joriy etishda samaradorlikka erishish jarayonlari asoslangan, bu asosiy va maxsus prinsiplarga asoslangan tizimni tashkil etuvchi elementlarning o'zaro bog'liqligi va izchilligini aks ettiruvchi yo'llari taklif etilgan:

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling tizimini joriy qilish orqali strategik yo'nalishlarini mustahkamlash, turli xil moliyaviy xatarlardan himoya qilish, risklarni bartaraf etish maqsadida bashorat qilish, jamiyat faoliyatini mustaqil nazorat qilish va unda zamonaviy vositalardan foydalanish tavsiya etilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi** tadqiqot natijalarining ishonchliligi nazariy-uslubiy xulosa va qoidalarning xorijiy va mahalliy yetakchi olimlari tomonidan yaratilgan ilmiy manbalarga muvofiqligi, O'zbekiston Respublikasi me'yoriy hujjatlari, rasmiy qonun va me'yoriy hujjatlardan olinganligi, tadqiqotchining izlanishlari asosida ishlab chiqilgan aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga solishning moliyaviy kontrollingni shakllantirish jarayonlari, amaliy tavsiyalari vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati unda o'rganilgan nazariy-uslubiy nuqtayi nazardan yoritilgan qoida va xulosalardan aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga solishning moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirish va rivojlantirishga qaratilgan ilmiy tadqiqotning nazariy va uslubiy jihatlarini takomillashtirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati dissertatsiyada qayd etilgan taklif va tavsiyalardan aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingdan foydalanish, ularning moliyaviy barqarorligini ta'minlash, moliyaviy kontrolling vositalari ko'magida investitsion jozibadorlikni oshirish va aksiyadorlik jamiyati

samaradorligini ta'minlash jarayonlarini tartibga solishni ta'minlashga qaratilgan chora-tadbirlar majmuini ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga solishda moliyaviy kontrollingni shakllantirish bo'yicha ishlab chiqilgan ilmiy taklif va tavsiyalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra "moliyaviy kontrolling" tushunchasining iqtisodiy mazmunini aksiyadorlik jamiyatining moliyaviy ma'lumotlarini axborot va tahlil qilish asosida uning bozor qiymatini oshirishga va moliyaviy qo'llab-quvvatlashga qaratilgan munosabatlar majmuiga iqtisodiy funksiyani amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan va yuqori lavozimli xodimlar tomonidan to'g'ri strategik va tezkor qarorlar qabul qilishga qaratilgan korxonalarda alohida faoliyat sifatida yondashish nuqtayi nazaridan takomillashtirishga oid nazariy va uslubiy materiallardan oliy o'quv yurtlarining 60410500 – "Moliya va moliyaviy texnologiyalar" bakalavriat yo'nalishi, 70410501 – "Moliya" magistratura mutaxassisligi talabalari uchun tavsiya etilgan "Korporativ moliya" nomli o'quv qo'llanmani tayyorlashda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining 2019-yil 4-oktyabrdagi 892-sonli buyrug'i). Natijada, ushbu qo'llanma, mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi bilan talabalarda aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati, uning operatsiyalari, o'z mablag'lari salmog'ini oshirib borishga rag'batlantiruvchi moliyaviy kontrolling tizimini yo'lga qo'yish orqali uning faoliyatini tartibga solish bo'yicha nazariy bilimlarni kengaytirish imkoni yaratilgan;

«Nukus vino zavodi» aksiyadorlik jamiyatining ijobiy moliyaviy holatini ta'minlovchi moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirishga ta'sir etuvchi omillar tarkibini: rentabellik ( $R = 0,26$ ), to'lovga qobiliyatlilik ( $TQ = 0,23$ ), o'z va qarz mablag'lari nisbati barqarorligi ( $MB = 0,28$ ), aksiyadorlik jamiyatining investitsion jozibadorligini oshirish ( $IJ = 0,23$ ) o'rtasidagi maqbul nisbatni ta'minlash orqali takomillashtirish taklifidan "Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatida moliyaviy kontrolling faoliyatini tartibga solish va iqtisodiy samaradorligini oshirishda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligining 2025-yil 18-fevralidagi 49-01-11-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida "Nukus vino zavodi" AJ ishlab chiqarish faoliyatiga kreditlar va investitsiyalarni jalb etishda moliyaviy kontrollingni qo'llash imkoni yaratilgan;

aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrolling texnologiyalaridan foydalangan holda aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy siyosati hamda strategik va taktik qarorlar qabul qilish imkoniyatlarining moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarini rejalashtirish va baholashda nazoratning yangi usullarini joriy etish orqali kengaytirish taklifi iqtisodiyotning dinamik rivojlanishi sharoitida aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga solishda moliyaviy kontrolling tizimi asosida korxonalar faoliyatini rivojlantirish dasturini ishlab chiqishda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligining 2025-yil 18-fevralidagi 49-01-11-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida, "Nukus vino zavodi" AJ faoliyatini tartibga solish va unga

moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish asosida uzoq muddatli istiqbol ko‘rsatkichlarini aniqlashtirish hamda rivojlanishning asosiy parametrlariga muvofiqlashtirish imkoni yaratilgan;

aksiyadorlik jamiyatlariga moliyaviy kontrollingni joriy etish asosida moliyaviy barqarorlik ko‘rsatkichlarining optimal intervaldan og‘ishi va undagi risk ko‘rsatkichlarining tahlili asosida 2026-yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ko‘rsatkichlaridan “Nukus vino zavodi” AJ faoliyatini tartibga solishning moliyaviy holatini rivojlantirish dasturi”ni ishlab chiqishda foydalanilgan (O‘zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligining 2025-yil 18-fevralidagi 49-01-11-sonli ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida, “Nukus vino zavodi” AJ moliyaviy barqarorligi uzoq muddatli istiqbol ko‘rsatkichlarini aniqlashtirish va rivojlanishning asosiy parametrlariga muvofiqlashtirish imkoni yaratilgan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Mazkur tadqiqot natijalari 3 ta xalqaro va 5 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokamadan o‘tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi.** Tadqiqot mavzusi bo‘yicha 10 ta ilmiy ish, xususan, 5 ta maqola O‘zbekiston Respublikasi Oliy Attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda, ulardan 3 tasi milliy va 2 tasi xorijiy jurnallarda chop etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatidan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 137 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekt hamda predmeti tavsiflangan, O'zbekiston Respublikasi fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlarga mosligi ko'rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari bayon qilingan, ularning nazariy va amaliy ahamiyati ochib berilgan. Shuningdek, tadqiqot natijalarini amaliyotga tatbiq etilishi, aprobatsiyasi, nashr qilingan ishlar va dissertatsiyaning tarkibiy tuzilishi haqida ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ hisobning nazariy jihatlari”** deb nomlangan birinchi bobida tadqiqotning ilmiy-nazariy, metodologik va amaliy jihatlari tadqiq etilgan, jumladan, aksiyadorlik jamiyatlarida “moliyaviy kontrolling” tushunchasining iqtisodiy mazmuni va mohiyati ochib berilgan, korxonalarida moliyaviy nazoratchi guruh shaxslarni tashkil etish va ularga qo'yilgan vazifalarni va shu vazifalar asosida tahlillar olib borish jarayonlari uslubiyoti ishlab chiqilgan. Bu jarayonlarning korxonalar iqtisodiy ko'rsatkichlariga ta'siri va ularni qanday qilib barqororligini ta'minlash kerak ekanligi va unga ta'sir qiladigan omillarni hisobga olish borasida tahlillar keltirilgan.

Aksiyadorlik jamiyatlari moliyaviy kontrolling xizmati oldida jiddiy vazifalar, ya'ni aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish uchun barcha mavjud xarajatlar to'g'risidagi ma'lumotlarni tezkor yig'ish va batafsil tahlil qilishni ta'minlash lozim bo'lmoqda. Aksiyadorlik jamiyatlari direktori, moliyaviy kontrolling bo'limi boshlig'i va ishlab chiqarish bo'limlari rahbarlari o'z vaqtida va muntazam ravishda ma'lumotlarga ega bo'lishi kerak va mumkin bo'lgan og'ishlar bo'lsa, ular to'g'ri qaror qabul qilishlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Mamlakatimizda moliyaviy kontrollingga qiziqish 2000-yillarda boshlandi, uning kirib kelishini iqtisodiy faoliyatning haqiqiy va huquqiy tamoyillarini birlashtirish davri talab qilmoqda. Yirik sanoat korxonalarida rejalashtirish va iqtisodiy bo'limlar, moliyaviy-iqtisodiy tahlil bo'limlari hamda axborot-tahlil bo'limlarining o'rniga moliyaviy kontrolling xizmatlari paydo bo'lmoqda. "Moliyaviy kontrolling" so'ziga turli olimlar tomonidan turlicha ta'riflar berilgan. Rossiyalik olim E.N.Petrovaning<sup>4</sup> fikriga ko'ra, moliyaviy kontrolling - bu korxonalarda moliyaviy barqororlikni ta'minlashga qaratilgan moliyaviy munosabatlar majmui hisoblanadi.

P. Drukerning fikricha<sup>5</sup>, moliyaviy kontrolling - bu faoliyatni boshqarish tizimining muhim qismi, qaror qabul qilish va amalga oshirishni ta'minlaydigan metodologiya, deb qayd etgan. Aksiyadorlik jamiyatlari samarali boshqaruv tizimi nafaqat salbiy o'zgarishlarga o'z vaqtida va tezkor javob beradigan, balki paydo bo'layotgan ijobiy o'sish imkoniyatlaridan samarali foydalanadigan vositaga muhtoj hisoblanadi. Aksiyadorlik jamiyatlarida kapitallar tarkibining

<sup>4</sup>Петрова Э. Н. Финансовый контроллинг.// Молодой ученый. — 2020. — № 48 (338). — С. 538-541. — URL: <https://moluch.ru/archive/338/75725/>.

<sup>5</sup>Друкер П. Финансовый контроллинг: место и роль на производственном предприятии.-136.

shaklanishidagi, to'lov layoqatsizligi, investitsiyalarning chiqib ketishi, daromadlarning pasayishi, debitorlik qarzdorlikning oshishi, korxonalar maqsadlarining aniq emasligi, moliyaviy qarorlarning tartibsiz qabul qilinishi, mahsulotlarning sifati tushishi kabi kamchiliklarni o'rganish va ularni bartaraf etish uchun moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi. Iqtisodchi olimlar "moliyaviy kotrolling" tushunchasini ichki nazorat desalar, boshqalari kontrolligni buxgalteriya hisobiga yo'naltirilgan buxgalteriya funksiyalari deb tan oladi, uchinchi guruh olimlar esa, aksiyadorlik jamiyatlari rahbariyatining ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyatining har bir bashoratida moliyaviy qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bilan ta'minlash vazifasini bajaradilar, deb talqin qiladi. Biz quyidagi jadvalda turli xil olimlar tomonidan berilgan ta'riflarni keltiramiz.

### 1-jadval

#### Moliyaviy kontrolling bo'yicha ilmiy yondashuvlar tahlili<sup>6</sup>

Mualliflar	Ta'rif
A. V. Bogatova D. A. Karpova N. V. Novikova	Aksiyadorlik jamiyatlarining tarkibiy qismini moliyaviy boshqarish usullarini qo'llash orqali ijobiy moliyaviy ko'rsatkichlarga ega bulishga qaratilgan nazoratiga moliyaviy kontrolling deyiladi.
A. M.Karminskiy	Aksiyadorlik jamiyatlarilarda moliyaviy kontrolling tizimi odatda asosiy, moliyaviy va investision faoliyati bilan bog'liq moliyaviy munosabatlar nazorati tizimi hisoblanadi.
I. I. Muxina A.V. Smirnova	Moliyaviy kontrolling-bu tashkilotning moliyaviy faoliyatining turli jihatlarini muvofiqlashtirish va ularning samaradorligini nazorat qilish, shuningdek moliyaviy natijalarning rejalashtirilgan va ularni optimallashtirishni ta'minlaydigan tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilishdan haqiqiy og'ishlarini o'z vaqtida aniqlashga qaratilgan integratsiyalashgan boshqaruv tizimi.
L.A. Martyushova	Moliyaviy kontrolling iqtisodiy tahlil, byudjetlashtirish va inqirozni boshqarish vositasi sifatida aksiyadorlik jamiyatlari rahbarlari tomonidan inqiroz zonasiga kirish bosqichida aksiyadorlik jamiyatlarining asosiy ko'rsatkichlari holatini o'z vaqtida aniqlashga qodir dasturni ishlab chiqishni o'z ichiga oladi.
V. V.Soldatov	Moliyaviy nazorat-bu tashqi muhitning salbiy ta'siriga samarali qarshi turish, kompaniyada zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini ishlab chiqish va amalga oshirish imkonini beruvchi vosita.
M.Sh. Oganyan	Aksiyadorlik jamiyatlarilarda moliyaviy mablag'larni shakllantirish va ularni boshqarish vositalari, usullari moliyaviy kontrolling deb ataladi.
M.A.Shebzuxova	Kompaniyalarda barcha faoliyati, pul oqimlarining samarali ishlatishi ustidan nazoratning majmuasi
B.E Toshmuradova O.N.Xamdakov	Korxonaning moliyaviy barqarorligi juda o'zgaruvchan bo'lib, unga korxonaning likvidiligi, to'lov qobiliyati, bozor ishchanligini ta'minlashda moliyaviy kontrolling muhim hisoblanadi.

N.A. Kazakovaning<sup>7</sup> fikricha, moliyaviy kontrolling - bu kompaniyalarning xalqaro integratsiyasi, ular faoliyatini birlashtirish, investitsiyalarini turli xil

<sup>6</sup>Muallif ishlanmasi

<sup>7</sup>Казакова Н.А. Финансовый контроллинг в холдингах. Монография.-М.: 2016 й.237 б.

sohalarga yo'naltirish, korxonalarining moliyaviy holati bo'yicha ma'lumotlarni o'rganish, ularning ishonchliligini ta'minlash boshqaruv tizimi hisoblanadi.

Ko'rib o'tganimizdek, moliyaviy kontrolling bo'yicha turli xil qarashlar mavjud, lekin olimlarning fikrlaridan kelib chiqib xulosa qilish mumkinki, to'g'ri moliyaviy qarorlarni qabul qilish uchun moliyaviy menejmentga sifatli tayyorlangan ma'lumotlar kerak. Nazorat ko'rsatkichlarini kuzatish imkonini beruvchi ichki buxgalteriya tizimidan foydalangan holda ma'lumot to'plash, tahlil qilish va olingan ma'lumotlarni tartibga solish muhim ahamiyat kasab etadi.

Tadqiqotlar olib borilishi natijasida biz tomonimizdan moliyaviy kontrollingga quyidagicha ta'rif berildi; aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy ma'lumotlarini axborot va tahlil qilish asosida uni bozor qiymatini oshirishga va moliyaviy qo'llab-quvvatlashga qaratilgan munosabatlari yig'indisidir. AJ faoliyatining haqiqiy holati to'g'risida ma'lumot to'plash orqali tanlangan yo'naliishdan og'ishlar aniqlanadi va maqsadga erishish uchun og'ishlarni bartaraf etish to'g'risida qaror qabul qilinadi.

Mamlakatimizda aksiyadorlik jamiyatlarida nazorat tizimini joriy etish ikkita yo'nalishda amalga oshiriladi: tayyorgarlik bosqichi bunda aksiyadorlik jamiyatlarining joriy holati o'rganilib, tezkor tahlillar olib boriladi va amalga oshirilishi nazorat qilinadi.

Moliyaviy kontrollingning ikkinchi bosqichi quyidagilarni qamrab oladi:  
aksiyadorlik jamiyatlari kuzatuv kengashi, ijroiya organlaridagi o'zgarishlar;  
qonun yoki me'yoriy hujjat asosida korxonaning boshqaruv tuzilmasidagi o'zgarishlar;

pul oqimlaridagi o'zgarishlar;  
aksiyadorlik jamiyatlari xodimlari salohiyati va ularning malakasini oshirish jihatlari o'rganiladi.

Aksiyadorlik jamiyatlarida nazorat xizmatining kim vakili bo'lishiga va uni amalga oshirishni kim tashkil etishiga qarab, tayyorgarlik bosqichi ham amalga oshiriladi. Aksiyadorlik jamiyatining holati, uning bo'linmalari ishlashi ishlab chiqarish hajmi, narxlari, sotuv bozorlari muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu jarayonlar moliyaviy kontrollingning nazoratidan chetda qolsa, aksiyadorlik jamiyati faoliyatida muammolar yuzaga keladi. Bozor kon'yunkturasi va undagi narxlar turli xil siyosiy o'yinlar, ayrim mamlakatlarning iqtisodiy maydondagi kiritgan o'zgarishlari tufayli ham sodir bo'ladi. Shu sababli moliyaviy kontrolling raqobatchi korxonalar va bozor holatidan doimo xabardor bo'lishi maqsadga muvofiq. Bu esa, o'z navbatida rejaning asosiy olingan natijasi bilan mos kelishini ta'minlaydi.

Dissertatsiyaning ikkinchi bobi **“Aksiyadorlik jamiyatlari raqobatbardoshligini oshirishda moliyaviy kontrolling tizimidan foydalanish samaradorligi”** deb nomlanib, unda O'zbekistondagi aksiyadorlik jamiyatlari moliyaviy holati va ularda moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish orqali uning raqobatbardoshligini oshirish tahlil etiladi.

Menejrlarning so'rovlarini o'rganish shuni ko'rsatdiki, yirik aksiyadorlik jamiyatlarining aksariyat menejrlari moliyaviy kontrollingni muhim deb hisoblaydi, chunki bu ularga o'zlari boshqaradigan obyektlar raqobatbardoshligi bilan bog'liq qiyin masalalarni hal qilishda yordam beradi.

Moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatiga investitsion mablag‘larni jalb etish imkonini beradi. Shu bilan birga, moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish samaradorligini baholashda uning uzoq va qisqa muddatga yo‘nalishini unutmaslik kerak. Aksiyadorlik jamiyatlaridagi moliyaviy kontrollingni ijobiy yo‘lga qo‘yish natijasida, “Nukus vino zavod” aksiyadorlik jamiyati passivlarida o‘z mablag‘larining ulushi yuqori ekanligini, aktivlarga investitsiyalangan kapitalning sezilarli qismi xususiy mablag‘larga to‘g‘ri kelishini 2-jadval ma’lumotlarida ko‘rishimiz mumkin.

## 2- jadval

### “Nukus vino zavodi” aksiyadorlik jamiyati kapitallari tarkibi to‘g‘risidagi ma’lumot, mln. so‘m<sup>8</sup>

Ko‘rsatkichlar	2019	2020	2021	2022	2023
Xususiy mablag‘lar	15672,3	22244,5	49672,2	58229,5	59790,4
Qarz mablag‘lar	6666,1	11144,5	3337,9	12092,4	19250,9
Jami passivlar	22338,4	33388,9	53010,1	70321,9	79041,3
Jami passivlarda xususiy mablag‘lar ulushi, %da	70,2	66,6	93,7	82,8	75,6
Jami passivlarda qarz mablag‘lar ulushi, %da	29,8	33,4	6,3	17,2	24,4

Ma’lumotlarga ko‘ra, korxonaning passivlari 2019-yilda 22338,4 mln. so‘mni tashkil qilgan, xususiy mablag‘lar miqdori 15672,3 mln.so‘mni tashkil etgan. 2023-yilga kelib, ushbu ko‘rsatkich 59790,4 mln. so‘mga oshgan.

2019-yilda qarz mablag‘lari 6666,1 mln. so‘mni tashkil etib, 2023 yilda 19250,9 mln. so‘mni tashkil etgan. Bu ko‘rsatkich ham oshganligini ko‘rish mumkin.

Jami passivlarda xususiy mablag‘lar ulushining ortib borishi avvalo aksiyadorlik jamiyatining strategik rivojlanish yo‘nalishida ichki imkoniyatlarining maksimal ishga solinishiga bog‘liq bo‘lib, unda moliyaviy resurslarning barqaror ichki manbai, ya’ni sof foyda muhim rol o‘ynaydi. Quyidagi jadvalda aksiyadorlik jamiyatlarining to‘lovga qobiliyatlik holatini ko‘rib o‘tamiz.

## 3- jadval

### Aksiyadorlik jamiyatlarining to‘lovga qobiliyatlik holati<sup>9</sup>

Aksiyadorlik jamiyatlari nomi	2019	2020	2021	2022	2023
“Nukus vino zavodi”	0,05	0,07	0,09	0,12	0,23
"Shaxrisabz vino-arq"	0,03	0,5	0,07	0,11	0,15
"Urganch sharob"	0,05	0,07	0,09	0,12	0,24
“Sirdaryo vino”	0,08	0,13	0,16	0,19	0,19

<sup>8</sup>“Nukus vino zavodi” aksiyadorlik jamiyatining 2019-2023-yillik moliyaviy hisobotlari asosida shakllantirilgan.

<sup>9</sup>“Nukus vino zavodi”, "Shaxrisabz vino-arq", "Urganch sharob", “Sirdaryo vino” AJ ma’lumotlari

Tahlil qilinayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy barqarorlikni ifodalovchi koeffitsiyentlarni ko‘rib chiqadigan bo‘lsak, korxonalarda barqaror moliyaviy holatni kuzatish mumkin. Tahlil qilinayotgan har to‘rtta aksiyadorlik jamiyatida ham to‘lov qobiliyati koeffitsiyenti barqaror darajada bo‘lgan. Xususan, ushbu davrlarda joriy aktivlar qisqa muddatli majburiyatlarni to‘liq qoplash imkoniyatiga ega bo‘lgan. Aksiyadorlik jamiyatlarining investitsion faoliyatni jadallashtirish, shuningdek, ish beruvchilar, banklar va boshqa moliyaviy munosabatlarni samarali amalga oshirish imkoniyatini beradi. Moliyaviy kontrollingni joriy etish, asosan, tashqi subyektlar bilan ishlash doirasini kengaytiradi va ular o‘rtasidagi shaffoflik, ishonchlilikning ortishiga olib keladi. “Nukus vino zavodi” aksiyadorlik jamiyatining investitsion jozibadorligini qo‘yidagi jadvalda ko‘rib o‘tamiz.

#### 4-jadval

#### “Nukus vino zavodi” aksiyadorlik jamiyatining investitsion jozibadorligi bo‘yicha ma’lumot<sup>10</sup>

Ko‘rsatkichlar mohiyati	AJning investitsion jozibadorligi holati tavsifi
$0,05 > IJ$	AJning past investitsion jozibadorligini bildiradi. Investitsion faoliyatni qo‘llab-quvatlash dastaklarini joriy etish talab etiladi
$0,05 \leq IJ < 0,1$	AJ investitsion jozibadorligi o‘rta me‘yordan pastligini ko‘rsatadi. Ushbu faoliyatni rivojlantirishning zamonaviy mexanizmlarini joriy etish talab etiladi
$0,1 \leq IJ < 0,2$	AJ da faoliyati bo‘yicha moliyaviy ko‘rsatkichlar asosida investitsion jozibadorlikning me‘yorida ekanligini ko‘rsatadi
$0,2 \leq IJ < 0,4$	Yuqori ishlab chiqarish quvvatiga asoslangan faol investitsion jozibadorlik mavjudligini ko‘rsatadi
$0,4 < IJ$	Investorlar uchun qulay infratuzilmaning mavjudligi, ishlab chiqarish darajasining ijobiyliги asosida investitsion jozibadorlikning yuqori darajada ekanligini ko‘rsatadi.

Jadval ma’lumotlari asosida xulosa qilish mumkinki, ushbu aksiyadorlik jamiyatining investitsion jozibadorligi 0,23 ni tashkil etgan, bu esa o‘z navbatida korxonaga jalb qilingan investisiyalarning maqsadli sarflanayotganligi tufayli investitsion jozibadorlik darajasi yuqori bo‘lgan.

Moliyaviy kontrolling tizimini joriy etish aksiyadorlik jamiyatlari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik omillari, ishbilarmonlik munosabatlari standartlari, xarajatlar va boshqalar jarayonida raqobat muhitining imkoniyatlarini yaxshilash, davlat tomonidan tartibga soluvchi nazorati ostida fond bozori va kredit kapitalini rivojlantirish jarayonining samaradorligini oshirish, ichki hujjatlar, qoidalar, sanoat korxonasining funksional hisobi, monitoringi, auditori va hisoboti tamoyillari doirasida ma’lumotlarning shaffofligi va ochiqligining zamonaviy tizimini yaratish, korporativ munosabatlar, menejerlar, maslahatchilar va munosabatlarning boshqa ishtirokchilarining imkoniyatlarini o‘zgartirish, korxonani muvozanatli

<sup>10</sup>Muallif ishlanmasi

rivojlantirish tizimini shakllantirish, sanoat korxonalarini muvozanatli rivojlantirish trayektoriyasini nazorat qilish va nazorat qilish, aksiyadorlik jamiyatlarini muvozanatli rivojlantirish uchun "ijtimoiy ta'siri" tizimlarini optimallashtiradi. (5-jadval).

Aksiyadorlik jamiyatlarining investitsion jozibadorligi, mablag'larning aylanish samaradorligi, moliyaviy qaramlilik darajasi bevosita uning xususiy kapitalining holatiga bog'liq bo'ladi. Qu'yidagi jadvalda aksiyadorlik jamiyatlarida o'z va qarz mablag'lari nisbatini ko'rib o'tamiz.

#### 5- jadval

#### Aksiyadorlik jamiyatlarida qarz mablag'larining o'z mablag'lariga nisbati koeffitsiyenti<sup>11</sup>

Aksiyadorlik jamiyatlari nomi	2019 y.	2020 y.	2021 y.	2022 y.	2023 y.
"Nukus vino zavodi"	0,19	0,21	0,20	0,20	0,28
"Shaxrisabz vino-arob"	0,12	0,14	0,15	0,17	0,19
"Urganch sharob"	0,19	0,19	0,20	0,20	0,21
"Sirdaryo vino"	0,16	0,16	0,16	0,17	0,17

Jadvalda qarz mablag'lari nisbati koeffitsiyentining aksiyadorlik jamiyatlari ma'lumotlari asosida amalga oshirilgan bo'lib, "Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatida ushbu ko'rsatkich, 0,28 ni, "Urganch Sharob" AJda 0,21 ni tashkil etgan. "Shaxrisabz vino-arob" va "Sirdaryo vino" korxonalarida nisbatan pastligini kuzatamiz.

6-jadval ma'lumotlaridan "Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatida o'z kapital tarkibida taqsimlanmagan foydaning ulushi 4 barobarga yaqin oshganligini ko'rishimiz mumkin.

#### 6-jadval

#### "Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyati o'z kapitallari tarkibi to'g'risidagi ma'lumot, jamiga nisbatan foizda<sup>12</sup>

Ko'rsatkichlar	2019	2020	2021	2022	2023
Ustav kapital	44,7	31,5	17,0	14,5	14,1
Qo'shilgan kapital	0	0	28,1	24,0	23,4
Zaxira kapitali	43,5	33,0	16,9	19,6	20,1
Taqsimlanmagan foyda	11,7	35,5	37,9	41,9	42,4
Jami xususiy mablag'lar	100	100	100	100	100

Ustav kapitalining ulushi 2019-yilda 44,7 foizdan 2023-yilda 14,1 foizga pasaygan. AJ xususiy kapitalning oshishi, asosan, taqsimlanmagan foyda va

<sup>11</sup>"Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatining 2019-2023-yillik moliyaviy hisobotlari asosida shakllantirilgan.

<sup>12</sup>"Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatining 2019-2023-yillik moliyaviy hisobotlari asosida shakllantirilgan.

qo‘shilgan kapital evaziga amalga oshgan. Moliyaviy kontrollingni aksiyadorlik jamiyatlariga joriy etish orqali korxonada faoliyatidagi mavjud kamchiliklarning oldini olish va uning bozordagi mavqeini ta‘minlashdan iboratdir. Buning uchun, albatta, eski usullarni yangi zamonaviy instrumentlardan foydalanish orqali amalga oshirish taqozo etiladi.

Quyidagi jadvalda «Nukus vino zavodi» AJning rentabellik ko‘rsatkichlari berilgan.

**7-jadval**

**«Nukus vino zavodi» AJ ning rentabellik koeffitsiyentlari<sup>13</sup>**

Ko‘rsatkichlar	2019	2020	2021	2022	2023
Aktivlar rentabelligi	0,043	0,066	0,054	0,001	0,004
Asosiy aktivlar rentabelligi	0,246	0,454	0,765	0,004	0,001
Joriy aktivlar rentabelligi	0,221	0,072	0,059	0,001	0,003
Mahsulot realizatsiyasi rentabelligi	0,117	0,086	0,069	0,001	0,26

Jadval ma‘lumotlariga ko‘ra, aksiyadorlik jamiyatining ijobiy moliyaviy holatini ta‘minlovchi moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirishga ta‘sir etuvchi omillar tarkibida rentabellik muhim hisoblanib, 2019-yilda mahsulot realizatsiyasi rentabelligi 0,117 ni tashkil etgan bo‘lsa, 2023-yilga keli, b 0,26 ni tashkil etgan.

**8-jadval**

**"Urganch sharob" va "Sirdaryo vino" aksiyadorlik jamiyatlari asosiy ko‘rsatkichlari to‘g‘risida ma‘lumot<sup>14</sup>**

Ko‘rsatkichlari	2019-y	2020-y	2021-y	2022-y	2023-y
<b>"Urganch sharob" AJ</b>					
Sof foyda (%)	0.43	0.35	1.5	1.22	0.99
Kapitallar rentabelligi (ROYe) (%)	1.72	1.25	0.65	1.05	3.55
Aktivlar rentabelligi (ROA) (%)	1.24	0.84	0.52	0.78	2.14
Qarzdorlik koeffitsiyenti (%)	27.68	32.53	21.24	25.88	39.84
Qarz mablag‘larining o‘z mablag‘lariga nisbati (%)	38.26	48.21	26.98	34.92	66.21
<b>"Sirdaryo vino" AJ</b>					
Sof foyda (%)	3.02	9.52	6.87	10.41	9.8
Kapitallar rentabelligi (ROYe) (%)	6.23	14.92	5.66	14.01	7.18
Aktivlar rentabelligi (ROA) (%)	5.17	13.61	5.18	12.74	6.3
Qarzdorlik koeffitsiyenti (%)	17.02	8.76	8.59	9.03	12.3
Qarz mablag‘larining o‘z mablag‘lariga nisbati (%)	20.51	9.6	9.4	9.92	14.03

8-jadval ma‘lumotlariga asoslangan holda shuni ko‘rishimiz mumkinki, "Urganch sharob" aksiyadorlik jamiyatida 2019-yili 0,43% ni tashkil etgan bo‘lsa, 2020-yilda 0,35% va 2021-2022-yillarda o‘shish tendensiyasiga ega bo‘lib, 2023-yilda 0,99% ni tashkil etgan. Shuningdek, "Sirdaryo vino" aksiyadorlik

<sup>13</sup>Muallif tomonidan "Nukus vino zavodi" aksiyadorlik jamiyatining 2019-2023-yillik moliyaviy hisobotlari asosida hisoblangan.

<sup>14</sup>"Urganch Sharob" va "Sirdaryo vino" AJ yillik moliyaviy hisobotlari asosida shakllantirilgan. [www.openinfo.uz](http://www.openinfo.uz)

jamiyatida sof foydaning hajmi 2019-yilda 3,02% ni tashkil etib, 2023 yilga kelib, ushbu ko‘rsatkich 9,8% o‘sganligini kuzatishimiz mumkin. Kapitallar rentabelligi bo‘yicha "Urganch sharob" aksiyadorlik jamiyatida 2019-yili 1,72 koeffitsiyentiga ega bo‘lgan bo‘lsa, 2023-yili 3,55 gacha ko‘tarilgan. "Sirdaryo vino" aksiyadorlik jamiyatida ham ushbu ko‘rsatkich 2019-yili 6,23 koeffitsiyentini tashkil qilgan bo‘lsa, 2023-yilga kelib, 7,18 gacha oshgan.

Aktivlar rentabelligi bo‘yicha "Urganch sharob" aksiyadorlik jamiyatida 2019-yilda 1,24 ni tashkil qilgan bo‘lsa ushbu ko‘rsatkichi 2023-yilga kelib, 2,14 ga oshganligini ko‘rishimiz mumkin. Shuningdek, "Sirdaryo vino" aksiyadorlik jamiyatida ham ushbu ko‘rsatkich 2019-yili 5,17 ni tashkil etgan bo‘lsa, 2023-yilda 6,3, ya’ni 1,13 ga oshganligini qayd etish mumkin. Qarzdorlik koeffitsiyenti "Urganch sharob" aksiyadorlik jamiyatida 2019-yilda 27,68 ni tashkil qilgan bo‘lsa, 2023-yilga kelib, 39,84 ga yetgan. "Sirdaryo vino" aksiyadorlik jamiyatida ushbu ko‘rsatkich 2019-yilda 17,02 ni tashkil etgan bo‘lsa, 2023-yilda uning hajmi pasayganligini ko‘rishimiz mumkin.

## 9-jadval

### **“Urganch Sharob” va “Shaxrisabz vino-arq” aksiyadorlik jamiyatlari sof foyda va sof tushumlari to‘g‘risida ma‘lumot, mln.so‘mda<sup>15</sup>**

Ko‘rsatkichlari	2019-y	2020-y	2021-y	2022-y	2023-y
<b>“Urganch Sharob” AJ</b>					
Sof foyda	403,195	1,381,128	745,291	900,180	1,024,499
Sof tushum	6,66444,2	11,174,630	12,772,802	13,044,111	14,318,812
<b>“Shaxrisabz vino-arq” AJ</b>					
Sof foyda	402,583	1,291,209	1,609,701	1,880,458	3,251,757
Sof tushum	6,071,052	12,509,167	25,995,875	64,416,638	87,598,589

Yuqoridagi 9-jadval ma‘lumotlaridan shuni ko‘rish mumkinki, “Urganch Sharob” da 2019-yilda sof foyda miqdori 403,195 mln. so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2023-yilga kelib, uning hajmi 1,024,499 mln. so‘mga oshgan. Sof tushum miqdori 2019-yili 6,66444,2 mln.so‘mni tashkil etib, 2023-yilda 14,318,812 mln. so‘mga yetgan. “Shaxrisabz vino-arq” AJda esa, sof foyda 2019 yilda 402,583mln.so‘m miqdorida bo‘lgan bo‘lsa, 2023-yilda 3,251,757mln.so‘mga yetgan, sof tushumi esa, 2020-yilda ikki barobarga oshgan va 2023-yilda 87,598,589 mln. so‘mni tashkil qilgan.

Dissertatsiyaning uchinchi bobi **“Aksidorlik jamiyatlarida moliyaviy xavfsizlikni ta‘minlashda moliyaviy kontrollingdan foydalanish”** deb nomlanib unda AJning moliyaviy xavfsizligini ta‘minlash sohasida oqilona moliyaviy

<sup>15</sup>“Urganch Sharob” va “Shaxrisabz vino-arq” AJ yillik moliyaviy hisobotlari asosida shakllantirilgan.

boshqaruv qarorlarini qabul qilishga yordam beradigan muhim shartlardan biri hisoblanadi. Bu uning ishlash shartlarini o‘rganish va belgilangan maqsadlarning muqobil variantlarini tahlil qilish asosida uni rivojlantirish uchun tanlash lozim. Ilmiy-texnik taraqqiyot, tashqi va ichki muhitning yuqori darajada o‘zgaruvchanligi AJning moliyaviy xavfsizligini boshqarish va uning yuqori darajasini ta‘minlash jarayonining murakkablashishiga olib keladi. Shu munosabat bilan, AJlarni boshqarishni takomillashtirishga qaratilgan usullardan foydalanish, xususan, moliyaviy xavfsizlikni boshqarish va uni korxonaga uchun maqbul darajada ushlab turish, AJning moliyaviy kontrollingni joriy etishi orqali amalga oshiriladi. Moliyaviy kontrollingning samarasi, odatda, ijobiy moliyaviy natija olish va yuqori darajani saqlashga to‘sqinlik qiladigan xavf va tahdidlarni o‘z vaqtida aniqlashga qaratilgan AJlarni boshqarish konsepsiyasi asosida amalga oshiriladi. AJlarining muvaffaqiyatli rivojlanishining eng muhim sharti bu axborot oqimlarini qayd etish va tahlil qilish qobiliyatidir. Umumiy kelib chiqishi turli xil bo‘lgan axborot oqimlarini birlashtirish zarurati alohida e‘tiborga loyiqdir.

Aksiyadorlik jamiyatlariga moliyaviy kontrollingni joriy etish asosida moliyaviy barqarorlik ko‘rsatkichlarining optimal intervaldan og‘ishi va undagi risk ko‘rsatkichlarining tahlili asosida 2026-yilga qadar prognoz ko‘rsatkichlarini qo‘yidagi jadvalda ko‘rishimiz mumkin.

Tahlil natijasida ko‘rib chiqilgan omillardan quyidagi omillarni modelga kiritish mumkin emasligi aniq bo‘ldi: B2B bo‘limining savdo hajmi, «Nukus vino zavodi» AJ onlayn-do‘koni, chunki bu ko‘rsatkichlar olingan ko‘rsatkichning ajralmas qismi hisoblanadi. Ushbu omillarning «Nukus vino zavodi» AJ daromadlariga ta‘sirini aniqlash uchun yuqoridagi X-omillarning har biri uchun regressiya koeffitsiyentlarini hisoblash orqali regressiya tahlilidan foydalanamiz (10-jadval).

## 10-jadval

### Prognozlash modelining regressiya tahlili<sup>16</sup>

	Koeffitsiyentlar	Standart xato	t-statistika	P-mohiyati
Y-Kesishuv	-82172171,88	94955674,21	-0,865374003	0,545865993
o‘zgaruvchi X 1	-0,042479873	0,039907297	-1,064463805	0,48012772
o‘zgaruvchi X 2	-0,93379974	4,864707089	-0,19195395	0,879266882
o‘zgaruvchi X 3	14,04230475	24,63956354	0,569908827	0,670231142
o‘zgaruvchi X 4	266,9226672	644,484559	0,414164565	0,750026625
o‘zgaruvchi X 5	7,174106237	11,65418154	0,615582159	0,648714322

Hisob-kitoblar natijasida, «Nukus vino zavodi» AJ ning savdo hajmining o‘zgarishiga sezilarli ta‘sir ko‘rsatadigan 5 ta omil (X1, X2, X3, X4, X5) aniqlandi: X1 - Internet - savdo hajmi, ming so‘m; X2 - AJning o‘tgan yilgi tijorat xarajatlari; X3 - o‘tgan yilgi reklama xarajatlari; X4 - aholining jon boshiga o‘rtacha pul daromadi; X5 - nooziq-ovqat mahsulotlarining chakana savdosi.

Olingan koeffitsiyentlarning qiymatini tahlil qilib, aholining (X4) pul daromadlarining o‘zgarishi natijasida olingan ko‘rsatkichga eng katta ta‘sir

<sup>16</sup>Muallif ishlanmasi

ko'rsatadi, degan xulosaga kelish mumkin. Ko'rilgan omillar sezilarli ta'siri mavjud bo'lib, o'tgan yildagi reklama xarajatlari va nooziq-ovqat mahsulotlari (X3 va X5) uchun chakana savdo X1 va X2 o'zgaruvchilari «Nukus vino zavodi» AJ ning sotish hajmiga sezilarli ta'sir ko'rsatmaydi, ammo shunga qaramay, ular regressiya modelini qurishda ishlatiladi, chunki regressiya koeffitsiyentlarining qiymati 0 ga teng emas.

Darbin-Uotson indeksi 2.580990711 ga teng, shuning uchun avtokorrelyatsiya mavjud emas, ya'ni mustaqil o'zgaruvchilar o'rtasida statistik bog'liqlik mavjud emas deb ishonish uchun asos yetarli. Bu regressiya tenglamasi yuqori sifatining yana bir tasdig'i hisoblanadi. Daromadlarni prognozlashning oxirgi bosqichida biz hisoblangan regressiya koeffitsiyentlarini formulaga almashtiramiz va quyidagi tenglamani olamiz:

$$Y = -82172171,88 + (-0,042479873) * X1 + (-0,93379974) * X2 + 14,04230475 * X3 + 266,9226672 * X4 + 7,174106237 * X5 \quad (1)$$

Bu yerda,

X1 - 2023-yilda aksiyadorlik jamiyatining Internet-sotuvlari hajmi 1 770 000 000 ming so'mni tashkil qiladi;

X2 - oldingi 2024-yilgi aksiyadorlik jamiyatining tijorat xarajatlari 22 546 525 ming so'm miqdorida;

X3 - oldingi 2023-yilgi reklama xarajatlari 3 855 455 ming so'm miqdorida;

X4 - 2024-yil uchun aholining jon boshiga o'rtacha pul daromadi 422 992 so'mni tashkil etdi;

X5 – nooziq-ovqat mahsulotlarining chakana savdosi 2023 yilda 16 870 943,5 mln. so'mni tashkil etgan. Biz ma'lum bo'lgan X1 – X5 qiymatlarini ishlab chiqilgan regressiya modeli tenglamasiga almashtiramiz va «Nukus vino zavodi» AJ ning 2026-yil uchun daromad hajmining prognoz qiymatini olamiz.:

$$Y = -82172171,88 + (-0,042479873) * 1770000000 + (-0,93379974) * 22546525 + 14,04230475 + 3,855 + 266,9226672 + 422,992 + 7,174106237 * 16870943,5 = 109663986 \text{ ming so'm} \quad (2)$$

Shunday qilib, ko'p qirrali savdo daromadlarini prognoz qilish modeli qurildi, undan foydalangan holda «Nukus vino zavodi» AJ ning 2026-yilda kutilayotgan daromadini 109 663 986 ming so'm miqdorida hisoblash imkoni yaratildi, bu 7 206 895 ming so'm yoki o'tgan yilga nisbatan 7,03% ko'proqni tashkil etgani ma'lum bo'ldi.

Aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy kontrollingni shakllantirishda axborot tizimi to'g'ri va asosli qarorlar qabul qilish, oqilona harakatlarni ta'minlash, faoliyat samaradorligi va samaradorligini o'lchash uchun ishlatiladi.

Og'ishlar ma'lum bir davr uchun, haqiqatda, olingan ko'rsatkichlar va ko'rsatkichlarni rejalashtirilgan ko'rsatkichlar bilan taqqoslash orqali aniqlanadi. Keyin ma'lumotlar og'ishlarning asosiy omillarini aniqlash, iqtisodiy samaradorlikni oshirish zaxiralarini aniqlash uchun tahlil qilinadi. Shundan so'ng,

omillar va ularning sinteziga ta'sir ko'rsatadigan chora-tadbirlar ishlab chiqiladi va ko'rsatkichlarning qiymatlari baholanadi.

## XULOSA

Aksiyadorlik jamiyatlari doirasida biznesni boshqarish samaradorligini oshirish bugungi kunda dolzarb vazifadir. Milliy iqtisodiyotning holati chuqur moliyaviy inqirozda emas, balki milliy iqtisodiyotni rivojlantirishda ijobiy holatlarni saqlashdan iborat. Har bir alohida korxonani ham zamonaviy, innovatsion tizimni joriy etish bilan o'zgartirish mumkin. Zamonaviy aksiyadorlar, investorlar moliyaviy menejmentga yangicha yondashuvlarni talab qiladi: iqtisodiy va bozor samaradorligi mezonlari muhim va moliyaviy boshqaruv moslashuvchanligiga talablar ortadi. Moliyaviy menejmentda yangi moliyaviy va iqtisodiy funksiyalarni amalga oshirish, operatsion va strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishni ta'minlash bilan bog'liq bo'lgan AJda moliyaviy kontrollingning shakllanishi zaruriyati tug'ilgan. AJ larda moliyaviy kontrollingni joriy etish natijasida:

1. Kelajakdagi o'zgarishlarga moslashtirilgan AJning moliyaviy kontrollingi - bu salbiy og'ishlarni aniqlash va ularni bartaraf qilishga qaratilgan rejalashtirilgan maqsadlarga muvofiq uning turli jihatlari to'g'risida ma'lumot to'plash va qayta ishlash tizimlarini joriy etishni talab qilinishining nazariy jihatlari yoritilgan.

2. Moliyaviy kontrolling moliyaviy nazoratdan farqli o'laroq, moliyaviy kontrollingning strategik maqsadlari, shu jumladan: boshqaruv ma'lumotlari sifatini oshirish, investorlar soni, qarz mablag'larini to'plash imkoniyatlari, xalqaro bozorlarga chiqish, bashoratlarning aniqligi, hisobotning qulayligi, shaffoflik va boshqalardan iborat bo'ladi. Likvidlik, to'lov qobiliyati, moliyaviy barqarorlik, moliyaviy natijaning nisbiy ko'rsatkichlarini o'rganishni ta'minlaydigan AJlarda moliyaviy kontrollingni tashkil etishning ustuvor yo'nalishlariga aniqlik kiritilgan.

3. Tadqiqotning nazariy sohasida noaniqlik mavjud bo'lib, turli xavf sharoitida tashqi va ichki omillarning ta'sirini hisobga olgan holda tahdidlarni o'z vaqtida aniqlaydigan va ularning oldini oladigan moliyaviy kontrollingning tizimli ishlashi, korporativ tarkibiy bo'linmalar faoliyati yo'nalishini o'zgartiradigan usullar to'plamidan foydalanish maqsadga muvofiqligi konsepsiyasi ishlab chiqilgan.

4. AJ mahsulot yoki xizmatlari bo'yicha talab va taklifning harakatini bashoratlash - u ma'lumotlari asosida AJ faoliyatini rejalashtirish va ularni amalga oshirish hamda natijalarni hisobga olish, turli xil og'ishlarini tahlil qilish lozim bo'ladi. Moliyaviy kontrolling asosida tuzatuvchi qarorlarni qabul qilish deyarli soddalashtirilgan holatda amalga oshiriladi.

5. AJlarda qabul qilingan iyerarxik boshqaruv tizimida operatsion teskari aloqa, shuningdek, gorizontal ma'lumot almashishning belgilangan tartibi mavjud emas edi. AJlar faoliyatini boshqaruv tizimida tegishli tarkibiy bo'linmalar

faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirish uchun zarur vakolatlarga ega bo'lgan va ushbu natijalar uchun javobgar bo'lgan yagona tartiblashtirishlarining mavjud emasligi ham AJ faoliyatiga ta'sir ko'rsatdi. Shu sababli, AJda boshqaruv jarayonining samaradorligini oshirish uchun xizmat qiladigan moliyaviy kontrolling tizimini tashkil qilishga asoslangan.

6. AJlarda to'liq moliyaviy rejalashtirishni amalga oshirishning, kontrolling xizmatiga ma'lumot berishi va boshqaruv qarorlarini qabul qilishga ijobiy ta'sir qilishi tabiiydir. Moliyaviy menejerning mas'uliyati oshadi va uning boshqaruv jarayonida bevosita ishtiroki ta'minlanadi, bu esa oxir-oqibat AJ faoliyati natijalariga qiziqishini oshiradi. AJda boshqaruv tizimiga moliyaviy kontrolling xizmatining joriy etilishi ma'lumot to'plash, qayta ishlash, tahlil qilish, buxgalteriya hisobi va qarorlarni qabul qilish jarayonini bir-biriga bog'lash imkonini berishi yoritilgan.

7. AJ rahbari turli bo'limlarning buxgalteriya va tahliliy ma'lumotlarini umumlashtirishi va tekshirishi shart emas, balki xodimlar, moliyaviy qarorlarni tayyorlash bo'yicha barcha ishlarni tez ravishda bajaradigan moliyaviy kontrolling xizmatini rivojlantirish lozimligi, u asosida AJning to'lov qobiliyati, rentabelligi oshishi, natijada, aksiyador va investorlarning qiziqishi ortishi asoslangan.

8. Moliyaviy kontrollingni joriy etish natijasida: moliyaviy menejment tizimi sifati, boshqaruv tizimining barqarorligi, shuningdek, qabul qilingan moliyaviy qarorlarning to'g'riligi va o'z vaqtida bajarilishi, AJning doimiy o'zgaruvchan bozor va ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarga moslashish darajasi oshishi isbotlangan.

9. Joriy likvidlik va umumiy to'lov qobiliyati ko'rsatkichlari, kapitallashuv, moliyaviy mustaqillik, barqarorlik, keskinlik, o'z aylanma mablag'larini ta'minlash, aktivlarning rentabelligi, xolislik, sof foyda savdo tegishli sohalarda moliyaviy kontrollingni tashkil qilish orqali AJ moliyaviy qiyinchiliklarni bartaraf etish, moliyaviy xavf holatlarini aniqlash, turg'unlik bosqichlaridan samarali o'tish yo'llari asoslangan.

10. AJlarda operatsion va strategik moliyaviy kontrollingning zamonaviy usullarini joriy etish, ular moliyaviy holatni baholash, moliyaviy natijalarni, ustav kapitalidan sof aktivlarni, shuningdek, inventarizatsiyani shakllantirish manbalarining ortiqchaligi va yetishmasligi, likvidlik va to'lov qobiliyatini, moliyaviy barqarorlikni baholash uchun ko'rsatkichlar qiymatlarida mutlaq va nisbiy og'ishlarni aniqlashni o'z ichiga olishi isbotlangan.

11. AJ aktivlarning rentabelligi, kapital, nisbiy ko'rsatkichlar bo'yicha sotish, uzoq muddatli mablag'larni yig'ish ko'rsatkichlarining mezonlari bajarilmaslik holatini moliyalashtirish strategiyasining birgalikda amalga oshirilishini baholash uchun qo'shimcha imkoniyatlar mavjudligi asoslangan.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/10.12.2019.I.16.01 ПО  
ПРИСУЖДЕНИЮ НАУЧНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ  
ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**УРАЗБАЕВА ИЛМИРА КОНЫСБАЕВНА**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА  
В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ**

**08.00.07 - Финансы, денежное обращение и кредит**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент – 2025**

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии за номером B2025.1.PhD/Iqt5087.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета по адресу ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и на информационно-образовательном портале "ZiyoNet" ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

**Научный руководитель:** Курбанов Хайрилла Абдурасулович.  
кандидат экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** Тошмурадова Бувсара Эгамовна  
доктор экономических наук, профессор

Элмирзаев Самариддин Эшкуватович  
доктор экономических наук, профессор

**Ведущая организация:** Самаркандский институт экономики и сервиса

Защита диссертации состоится "12" 06 2025 года в 12<sup>00</sup> часов на заседании Научного совета DSc.03/10.12.2019.I.16.01 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. (Адрес:100003, город Ташкент, улица Ислама Каримова, д.49. Тел.: (99871) 239-28-72, факс: (99871) 239-43-51, e-mail: [tsue@tsue.uz](mailto:tsue@tsue.uz).)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный № 1688) (Адрес:100003, город Ташкент, улица Ислама Каримова, д.49. Тел.: (99871) 239-28-72).

Автореферат диссертации разослан "26" 05 2025 года.  
(реестр протокола рассылки № 47 от "26" 05 2025 г.).



*[Signature]*  
**С.У. Мехмонов**  
Председатель Научного совета по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

*[Signature]*  
**У.В. Гафуров**  
Секретарь научного совета по присуждению учёных степеней д.э.н., профессор

*[Signature]*  
**С.К. Худойкулов**  
Председатель научного семинара при научном совете по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

## **Введение (аннотация диссертации (PhD) доктора философии)**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В условиях нарастающей глобальной финансовой нестабильности в мире возрастает важность достижения эффективности процессов формирования, распределения и использования источников финансирования акционерных обществ как одного из основных направлений успешной реализации финансовой политики государства, их соответствия целевым стоимостям показателей финансовой стратегии и минимизации финансовых рисков. В кризисных условиях возрастает практическая значимость финансового контроллинга, что требует разработки соответствующих средств, в том числе антикризисных инструментов в области финансового контроля акционерных обществ. "На разных исторических этапах, начиная с середины 15 века, в мире, сформировавшись, развивались различные научные школы финансового контроля. Наиболее популярными школами являются школы Америки и Германии. В основе управления предприятиями США лежит управленческий отчет и информационная помощь, в то время как основной опорой управления предприятиями Германии является бухгалтерия: финансовая и производственная бухгалтерия". Внедрение финансового контроллинга в основном расширяет сферу работы с внешними субъектами, а прозрачность между ними приводит к повышению доверенности. В результате внедрения финансового контроллинга формирование финансовых средств предприятия осуществляется правильно, что также является причиной увеличения возможностей на их привлечение. Это, в свою очередь, приводит к повышению инвестиционной привлекательности акционерного общества.

В условиях усиления глобальной конкуренции в мире расширяются научные исследования, направленные на проблемы формирования финансового контроллинга в акционерных обществах. Совершенствование методов планирования доходов и расходов для обеспечения финансовой стабильности акционерных обществ, обеспечение прозрачности финансовой отчетности за счет соответствия Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), внедрение анализа отчетности и показателей эффективности, разработка механизмов выявления, оценки и минимизации финансовых рисков для акционерных обществ, обеспечение беспристрастности и точности финансовых данных для укрепления корпоративного управления, финансовый анализ инвестиционных проектов и оценка рисков считаются одними из приоритетных направлений исследований в этой области.

В процессе проведения экономических реформ в Новом Узбекистане особое внимание уделяется развитию деятельности акционерных обществ. Путем повышения финансовой устойчивости акционерных обществ большое значение приобретает внедрение финансового контроллинга. В частности, разработка инструкций или рекомендаций по повышению активности стратегического финансового контроллинга в акционерных обществах, осуществляющих деятельность в Узбекистане, выбор общих и специальных

методов его осуществления, правильный выбор приблизительных контрольных коэффициентов, используемых в процессе финансового контроллинга, установление достаточного контроля за достижением критерий финансовых показателей в акционерных обществах, достижение объективности принятия финансовых решений путем обеспечения методологической согласованности методов финансового контроллинга являются одними из важных задач в этой связи. Эффективная реализация этих задач демонстрирует актуальность научно-исследовательской работы, направленной на изучение аспектов формирования системы финансового контроллинга в акционерных обществах и возможностей ее внедрения, разработку соответствующих методических документов и внедрение их в практику деятельности акционерных обществ.

Данная диссертация в определенной степени служит реализации задач, поставленных в Указе и постановлениях Президента Республики Узбекистан "О мерах по дальнейшему совершенствованию системы государственного финансового контроля" № УП -6300 от 27 августа 2021 года, № ПП-128 от 14 февраля 2022 года "О дальнейшем повышении эффективности расходов государственного бюджета Республики Узбекистан и совершенствовании деятельности органов государственного финансового контроля," № ПП-3231 от 21 августа 2017 года "О дальнейшем совершенствовании механизма финансирования образовательных и медицинских учреждений и системы государственного финансового контроля», постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан от 13 февраля 2023 года № 62 "Об утверждении Положения о порядке сертификации квалификации работников служб внутреннего аудита Государственной инспекции финансового контроля при Министерстве экономики и финансов Республики Узбекистан, а также министерств и ведомств", № 431 от 5 августа 2022 года "О мерах по организации деятельности Государственной инспекции финансового контроля при Министерстве финансов Республики Узбекистан», № 326 от 10 июня 2022 года "Об утверждении положения о порядке определения объекта аудита с участием граждан и проведения общественной оценки эффективности деятельности органов государственного финансового контроля," от 24 марта 2022 года № 129 "О мерах по организации деятельности Инспекции государственного финансового надзора при Министерстве финансов и совершенствованию финансового контроля в бюджетных организациях," и в других нормативно-правовых документах по данной сфере.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологии республики.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий Республики I.»Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** Изучение сущности понятия "финансовый контроллинг" в акционерных обществах проводилось рядом

зарубежных ученых. В частности, В.В.Мануйленко, А.В.Воробьев, Л.Н.Родионова, Э.Н.Петрова, Р.В.Колесов, А.А.Лысенко, Е.А.Титова, А.В.Ерохина, Е.В.Передереева и другие исследовали вопросы по внедрению финансового контроллинга в акционерных обществах, сформированы деятельность, аналитические научные подходы финансового контроллинга в обеспечении целевого расходования своих средств. Научно-практические исследования узбекских ученых-экономистов, таких как: Ж.Р.Зайналов, С.С.Алиева, Б.Э.Тошмурадова, С.Элмирзаев, Н.А.Турсунова, Р.Х.Карлибаева, И.М.Алимардонов, А.М.Кадиров, З.О.Ахроров, Ф.А.Мирбабаев, О.Н.Хамдамов, А.Г.Ибрагимов, З.Р.Мадаминов, М.Е.Рахматалиев, отражают вопросы финансовой стабилизации акционерных обществ путем определения перспектив эффективного управления финансовыми отношениями в акционерных обществах и развития финансового контроллинга, а также эффективного проведения их финансовой политики<sup>17</sup>.

**Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательской работы высшего образовательного учреждения, в котором была выполнена диссертация.** Данная диссертация была выполнена в рамках плана научно-исследовательской работы Ташкентского государственного экономического университета "Научные основы координации финансовой, банковской и бухгалтерской систем в условиях модернизации экономики".

**Целью исследования** является разработка научных предложений и рекомендаций по формированию системы финансового контроллинга в акционерных обществах, осуществляющих деятельность в Республике Узбекистан.

**Задачи исследования:**

изучение содержания и истории возникновения понятия "финансовый контроллинг";

исследование видов и функций финансового контроллинга в акционерных обществах;

раскрытие этапов формирования финансового контроллинга в акционерных обществах;

---

<sup>17</sup>Ж.Р. Зайналов, С.С.Алиева Малый бизнес и частное предпринимательство: состояние и развитие в быстро меняющихся условиях. "Иқтисодийёт ва инновацион технологиялар" илмий электрон журнали. № 6, апрель, 2013 йил. 1 бет.; Toshmurodova B., Elmirezayev S., Tursunova N. "Moliyaviy menejment". Darslik. T.: "Iqtisod-moliya -325 (2017).; Karlibaeva R. "Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi subyektlar moliyaviy menejmenti". ARN. 2017 y. 35-bet.; Алимарданов И.М. Акциядорлик жамиятларида молиявий менежментни ташкил этиш механизмлари. Journal of Fundamental Studies, (2023). 1(4), 18–22. Retrieved from <https://imfaktor.com/index.php/jofs/article/view/325>; Кадиров А.М., Саноат корхоналар иқтисодий барқарорлигини таъминлашнинг хорижий давлатлар компаниялари тажрибаси. Иқтисод ва молия. 2022, 9(157), 15 бет.; Ахроров З.О Корхоналарда молиявий режалаштиришни ташкил этиш Journal of Economics Finance and Innovation <http://sbtisue.efin.uz/index.php/imij/index>. 2022 ISSN:2181- 3299 Volume-II Issue 1. 30 бет.; Мирбабаев Ф.А. Корхоналар бошқарув тизимини шакллантириш хусусиятлари ва бошқарувнинг бозор шароитидаги муаммолари. "Иқтисодийёт ва инновацион технологиялар" илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2015 йил.1-б.; Хамдамов О.Н. "Aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy menejment tizimi metodologik asoslarini takomillashtirish". Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. BFA: "Iqtisod-Moliya" -2023. – 76 бет.; А.Г.Ибрагимов, З.Р.Мадаминава, М.Е.Рахматалиев. "Moliyaviy menejment". - Т.: "Barkamol fayz media", 2016, 232 бет.

изучение содержания понятия "финансовый контроллинг," разработка авторских взглядов на классификацию его форм и видов;

изучение механизмов организации финансового контроллинга в акционерных обществах и предложение научных рекомендаций;

разъяснение организационных аспектов осуществления финансового контроллинга в акционерных обществах и научное обоснование их значения;

предложение этапов внедрения системы финансового контроллинга в акционерных обществах;

уточнение текущего состояния формирования системы финансового контроллинга в акционерных обществах и предложение научных рекомендаций по их ускорению;

изучение зарубежного опыта внедрения финансового контроллинга в обеспечении финансовой устойчивости акционерных обществ;

обоснование использования различных средств по вопросам развития системы финансового контроллинга в акционерных обществах в условиях цифровой экономики.

**Объектом исследования** является деятельность акционерных обществ, действующих в нашей стране.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, возникающие при формировании финансового контроллинга с целью положительного влияния на деятельность акционерных обществ.

**Методы исследования.** В исследовании использованы методы анализа и синтеза, сравнения, экспертной оценки, экономико-математический, вертикальный анализы, математическое моделирование.

**Научная новизна** исследования заключается в следующих:

совершенствовано экономическое содержание понятия "финансовый контроллинг," согласно методологическому подходу, с точки зрения подхода в качестве отдельной деятельности на предприятиях, направленной на принятие правильных и ускоренных решений со стороны высокодолжностных сотрудников и связанной с осуществлением экономических функций в совокупности отношений, направленных на повышение его рыночной стоимости и финансовой поддержки на основе информации и анализа финансовых данных акционерного общества;

обосновано предложение по совершенствованию путем обеспечения оптимального соотношения между рентабельностью ( $R=0,26$ ), платежеспособностью ( $TQ = 0,23$ ), стабильностью соотношения собственных и заемных средств ( $MB = 0,28$ ), повышения инвестиционной привлекательности акционерного общества ( $IJ = 0,23$ ) состава факторов, влияющих на формирование системы финансового контроллинга, обеспечивающего положительное финансовое состояние АО «Нукус вино заводи»;

обосновано предложение о расширении финансовой политики акционерных обществ с использованием технологий финансового контроллинга в акционерных обществах, а также путем внедрения новых

методов контроля при планировании и оценке финансово-экономических показателей возможностей принятия стратегических и тактических решений;

разработаны прогнозные показатели до 2026 года, основанные на отклонении показателей финансовой устойчивости от оптимального интервала и анализа показателей риска в нем, основанного на внедрении финансового контроллинга в акционерных обществах.

**Практическими результатами исследования** являются:

в акционерных обществах разработаны теоретические и практические рекомендации по изучению форм финансового контроллинга, их видов и методов внедрения;

разработаны иерархические связи между понятиями теоретического подхода автора и определению финансового контроллинга;

при внедрении финансового контроллинга в акционерных обществах обоснованы процессы достижения эффективности, предложены способы, отражающие взаимозависимость и последовательность элементов, составляющих систему, на основе базовых и специальных принципов;

рекомендованы прогнозирование, независимый контроль деятельности компании и использования в ней современных инструментов с целью устранения рисков, защиты от различных финансовых рисков, усиления ее стратегических направлений за счет внедрения системы финансового контроллинга в акционерных обществах.

**Достоверность результатов исследований.** Достоверность результатов исследования определяется теоретико-методологическим заключением и соответствием правил научным ресурсам, созданным ведущими зарубежными и отечественными учеными, получением нормативных документов из официального законодательства и нормативно-правовых актов Республики Узбекистан, процессами формирования финансового контроллинга регулирования деятельности компании, подтверждением результатов исследования компетентными органами.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что изученные в нем правила и выводы, освещенные с теоретико-методологической точки зрения, могут быть использованы для совершенствования теоретических и методологических аспектов научных исследований, направленных на формирование и развитие системы финансового контроллинга для регулирования деятельности акционерных обществ.

Практическая значимость результатов исследования объясняется тем, что отмеченные в диссертации предложения и рекомендации могут быть использованы при разработке комплекса мер, направленных на обеспечение регламентации процессов применения финансового контроллинга в акционерных обществах, обеспечение их финансовой устойчивости, повышение инвестиционной привлекательности и обеспечение регулирования процессов обеспечения эффективности деятельности акционерного общества.

**Внедрение результатов исследования.** На основе научных предложений и рекомендаций, разработанных для формирования финансового контроллинга при регулировании деятельности акционерных обществ внедрены:

предложение по экономическому содержанию понятия "финансовый контроллинг," согласно методологическому подходу, с точки зрения подхода в качестве отдельной деятельности на предприятиях, направленной на принятие правильных и ускоренных решений со стороны высокодолжностных сотрудников и связанной с осуществлением экономических функций в совокупности отношений, направленных на повышение его рыночной стоимости и финансовой поддержки на основе информации и анализа финансовых данных акционерного общества, было использовано в подготовке учебного пособия «Корпоративные финансы», рекомендованного для студентов бакалавриата специальности 60410500 - "Финансы и финансовые технологии" и магистратуры по специальности 70410501 – «Финансы» в высших образовательных учреждениях. (Справка Приказ Министерства высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан № 892 от 4 октября 2019 года). В результате, с внедрением в практику данного научного предложения стало возможным расширить теоретические знания студентов по регулированию деятельности акционерных обществ, их операций путем создания системы финансового контроллинга, которая поощряет деятельность акционерных обществ, увеличивая баланс собственных средств;

предложение по совершенствованию путем обеспечения оптимального соотношения между рентабельностью ( $R=0,26$ ), платежеспособностью ( $TQ = 0,23$ ), стабильностью соотношения собственных и заемных средств ( $MB = 0,28$ ), повышения инвестиционной привлекательности акционерного общества ( $IJ = 0,23$ ) состава факторов, влияющих на формирование системы финансового контроллинга, обеспечивающего положительное финансовое состояние АО «Нукусский винзавод», было использовано для регулирования деятельности по финансовому контролю и повышения экономической эффективности в АО "Нукусский винзавод" (Справка Агентства по управлению государственными активами Республики Узбекистан от 18 февраля 2025 года № 49-01-11). В результате внедрения в практику данного научного предложения стало возможным применять финансовый контроллинг при привлечении кредитов и инвестиций в производственную деятельность АО "Нукусский винзавод";

предложение о расширении за счет внедрения новых методов контроля при планировании и оценке финансовой политики акционерных обществ и финансово-экономических показателей возможностей принятия стратегических и тактических решений с использованием технологий финансового контроллинга в акционерных обществах было использовано при разработке программы развития деятельности предприятия на основе системы финансового контроллинга в урегулировании деятельности АО в условиях динамического развития экономики. (Справка Агентства по

управлению государственными активами Республики Узбекистан от 18 февраля 2025 года № 49-01-11). В результате внедрения в практику данного научного предложения стало возможным уточнить показатели долгосрочных перспектив на основе регулирования деятельности АО "Нукусский винзавод" и внедрения системы финансового контроллинга за ним, а также возможность согласовать с основными параметрами развития;

предложения по прогнозным показателям, разработанным до 2026 года, на основе отклонения показателей финансовой устойчивости от оптимального интервала и анализа показателей риска в нем на основе внедрения финансового контроллинга за акционерными обществами, были использованы при разработке программы развития финансового состояния регулирования деятельности акционерного общества "Нукусский винзавод." (Справка Агентства по управлению государственными активами Республики Узбекистан от 18 февраля 2025 года № 49-01-11). В результате внедрения в практику данного научного предложения стало возможным уточнить показатели финансовой устойчивости АО "Нукусский винзавод" на долгосрочную перспективу и согласовать с основными параметрами развития.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования были обсуждены на 3 международных и 5 республиканских научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме исследования опубликованы 10 научных работ, в частности, 5 статей - в научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан, из них 3 - в национальных и 2- в зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы. Объем диссертации составляет 137 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновываются актуальность и востребованность темы диссертации, описываются цель, задачи, объект и предмет исследования, указывается соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологии Республики Узбекистан, описываются научная новизна, практические результаты исследования, раскрывается их теоретическая и практическая значимость. Также представлены данные о практическом внедрении результатов исследования, опубликованных работах, апробации и структуре диссертации.

В первой главе диссертации, озаглавленной **“Теоретические аспекты корпоративного учета в акционерных обществах”**, были изучены научно-теоретические, методологические и практические аспекты исследования, в том числе раскрыты экономическое содержание и сущность понятия "финансовый контроллинг" в акционерных обществах, разработана методология процессов организации финансовых надзорных групп личностей на предприятиях, определены задачи перед ними и на основе этих задач проведение процессов анализа влияния этих процессов на экономические показатели предприятия и того, как обеспечить их стабильность и учесть влияющие на них факторы.

Акционерные общества серьезно относятся к службе финансового контроллинга, то есть необходимости обеспечить быстрый сбор и детальный анализ информации обо всех имеющихся расходах на управление акционерными обществами. Директора акционерных обществ, начальники отдела финансового контроллинга и руководители производственных подразделений должны иметь своевременный и регулярный доступ к информации, которые в случае возможных отклонений окажут положительное влияние на принятие правильных решений. Интерес к финансовому контроллингу в нашей стране возник в 2000-е годы, введение которого требует период объединения реальных и юридических принципов экономической деятельности. На крупных промышленных предприятиях вместо планово-экономических отделов, отделов финансового и экономического анализа и информационно-аналитических служб появляются службы финансового контроллинга. Разные ученые по-разному определяют термин "финансовый контроллинг". Российский ученый Е.Н. Петрова считает, что финансовый контроллинг - это совокупность финансовых отношений, направленных на обеспечение финансовой стабильности предприятий.

По мнению П. Друкера, финансовый контроллинг является важной частью системы управления деятельностью, методологией, которая обеспечивает принятие и реализацию решений. Акционерные общества считают, что для эффективной системы управления необходим инструмент, который не только своевременно и быстро реагирует на негативные изменения, но и эффективно использует возникающие позитивные возможности роста. В акционерных обществах важное значение имеет

внедрение системы финансового контроллинга для изучения и предотвращения таких недостатков в формировании структуры капитала, как неплатежеспособность, отток инвестиций, снижение доходов, увеличение дебиторской задолженности, неясные цели предприятий, нерегулярное принятие финансовых решений, падение качества продукции. Одни ученые-экономисты трактуют понятие "финансовый контроллинг" как систему внутреннего контроля, другие признают контроллинг как функцию бухгалтерского учета, ориентированную на ведение бухгалтерского учета, в то время как третья группа ученых считает, что контроллинг выполняет задачу обеспечения руководства акционерных обществ информацией, необходимой для принятия финансовых решений при каждом прогнозировании производственной и хозяйственной деятельности. Мы приводим определения, данные разными учеными, в таблице ниже.

**Таблица 1**

**Анализ научных подходов по финансовому контроллингу<sup>18</sup>**

Авторы	Описание
А. В. Богатова Д. А. Карпова Н. В. Новикова	Контроль составной части акционерных обществ, направленный на обладание положительными финансовыми показателями за счет использования методов финансового менеджмента, называется финансовым контроллингом.
А.М.Карминский.	В акционерных обществах система финансового контроллинга обычно представляет собой систему контроля финансовых отношений, связанных с основной, финансовой и инвестиционной деятельностью.
И. И. Мухина А.В. Смирнова	Финансовый контроллинг - это интегрированная система управления, направленная на координацию различных аспектов финансовой деятельности организации и контроль их эффективности, а также своевременное определение фактических отклонений финансовых результатов от принятия плановых и оперативных управленческих решений, обеспечивающих их оптимизацию.
Л.А. Мартюшова	Финансовый контроллинг предполагает разработку руководителями акционерных обществ программы, способной своевременно определять состояние основных показателей деятельности акционерных обществ на этапе вхождения в зону кризиса, в качестве средства экономического анализа, составления бюджета и антикризисного управления.
В. В. Солдатов	Финансовый контроллинг - это инструмент, позволяющий эффективно противостоять негативному воздействию внешней среды, разрабатывать и внедрять современные подходы к управлению в компании.
М.Ш.Оганян	Средства, методы формирования финансовых фондов и управления ими в акционерных обществах называются финансовым контроллингом.
М.А.Шебзухова	Комплекс контроля за всей своей деятельностью в компаниях, за эффективным использованием денежных потоков
Б.Э.Тошмурадова О.Н. Хамдамов	Финансовая стабильность предприятия очень изменчива, поэтому финансовый контроллинг важен для обеспечения ликвидности, платежеспособности и рыночных показателей предприятия.

Н.А. Казакова считает, что финансовый контроллинг - это международная интеграция компаний, система управления объединением их деятельности, направлением их инвестиций в разные сферы, изучением

<sup>18</sup>Разработка автора

информации о финансовом состоянии предприятий, обеспечением их надежности.

Как мы уже видели, существуют разные взгляды на финансовый контроллинг, но, судя по мнениям ученых, можно сделать вывод, что для принятия правильных финансовых решений финансовому менеджменту необходима качественно подготовленная информация. Важно собирать, анализировать и систематизировать полученную информацию с помощью внутренней системы учета, которая позволяет отслеживать контрольные показатели.

В результате проведенного исследования, с нашей стороны финансовый контроллинг был определен следующим образом: это совокупность отношений акционерных обществ, основанной на информации и анализе их финансовых данных, направленных на повышение их рыночной стоимости и финансовой поддержки. Путем сбора информации о фактическом состоянии деятельности АО определяются отклонения от выбранного направления и принимается решение об устранении отклонений для достижения поставленной цели.

Внедрение системы контроля в акционерных обществах в нашей стране осуществляется в двух направлениях: подготовительный этап, на котором изучается текущее состояние акционерных обществ, проводятся экспресс-анализы и контролируется внедрение.

Второй этап финансового контроллинга охватывает следующее:

- изменения в Наблюдательном совете акционерных обществ, исполнительных органах;
- изменения в структуре управления предприятием на основании закона или нормативного акта;
- изменения в движении денежных средств;
- изучается потенциал сотрудников акционерных обществ и аспекты повышения их квалификации.

В зависимости от того, кто является представителем надзорной службы в акционерных обществах и кто организует ее внедрение, также проводится подготовительный этап. Важное значение имеет состояние акционерного общества, функционирование его подразделений, объемы производства, цены, рынки сбыта. Когда эти процессы выходят из-под контроля финансового контроллинга, возникают проблемы в функционировании акционерного общества. Конъюнктура рынка и цены на нем также возникают из-за различных политических игр, изменений, которые некоторые страны произвели на экономической арене. По этой причине желательно, чтобы финансовый контроллинг всегда был в курсе состояния конкурирующих предприятий и рынка. Это, в свою очередь, гарантирует соответствие плана основному полученному результату.

Вторая глава диссертации называется **“Эффективность использования системы финансового контроллинга в повышении конкурентоспособности акционерных обществ”**, в которой анализируется

финансовое состояние акционерных обществ Узбекистана и повышение их конкурентоспособности за счет внедрения в них системы финансового контроллинга.

Исследование опросов менеджеров показало, что большинство руководителей крупных акционерных компаний считают финансовый контроллинг важным, поскольку он помогает им решать сложные вопросы, связанные с конкурентоспособностью объектов, которыми они управляют.

Внедрение системы финансового контроллинга позволяет деятельности акционерных обществ привлекать инвестиционные средства. В то же время, оценивая эффективность внедрения системы финансового контроллинга, не следует забывать о ее направленности на длительный и короткий период времени. В результате благоприятного финансового контроллинга за акционерными обществами из данных таблицы 2 мы видим, что доля их средств в пассивах акционерного общества «Нукусский винзавод» высока, значительная часть капитала, вложенного в активы, соответствует частным средствам.

**Таблица 2**

**Информация о составе капитала акционерного общества  
«Нукусский винзавод», млн. сум<sup>19</sup>**

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Частные средства	15672,3	22244,5	49672,2	58229,5	59790,4
Заемные средства	6666,1	11144,5	3337,9	12092,4	19250,9
Общий объем пассивов	22338,4	33388,9	53010,1	70321,9	79041,3
Доля частных средств в общем объеме пассивов, в %	70,2	66,6	93,7	82,8	75,6
Доля заемных средств в общем объеме пассивов, в %	29,8	33,4	6,3	17,2	24,4

Согласно данным, пассивы предприятия в 2019 году составили 22338,4 млн. сум, сумма частных средств составила 15672,3 млн. сум. По состоянию на 2023 год этот показатель составляет 59790,4 млн. сум. В 2019 году долговые средства составили 6 666,1 млн. сум. в 2023 году - 19 250,9 млн. сумов. Видно, что этот показатель также увеличился.

Увеличение доли частных средств в совокупных обязательствах зависит, прежде всего, от максимального запуска внутренних возможностей акционерного общества в направлении стратегического развития, в котором важную роль играет стабильный внутренний источник финансовых ресурсов, то есть чистая прибыль.

<sup>19</sup>Сформировано на основе финансовых отчетов 2019-2023 годов АО «Нукусский винзавод».

В таблице ниже мы рассмотрим состояние платежеспособности акционерных обществ.

**Таблица 3**

**Состояние платежеспособности акционерных обществ<sup>20</sup>**

Название АО	2019	2020	2021	2022	2023
"Нукусский винзавод"	0,05	0,07	0,09	0,12	0,23
"Шахрисабз вино-арак"	0,03	0,5	0,07	0,11	0,15
"Урганч шароб"	0,05	0,07	0,09	0,12	0,24
"Сирдаре вино"	0,08	0,13	0,16	0,19	0,19

Рассматривая коэффициенты, отражающие финансовую устойчивость в анализируемых акционерных обществах, можно наблюдать стабильную финансовую ситуацию на предприятиях. Во всех четырех анализируемых акционерных обществах коэффициент платежеспособности был на стабильном уровне. В частности, в эти периоды оборотные средства были способны полностью покрывать краткосрочные обязательства. Инвестирование акционерных обществ дает возможность ускорить деятельность, а также эффективно наладить отношения с работодателями, банками и другими финансовыми организациями. Внедрение финансового контроллинга в основном расширяет сферу работы с внешними организациями, а прозрачность между ними приводит к повышению надежности. Посмотрим в таблице ниже на инвестиционную привлекательность Акционерного общества "Нукусский винзавод".

**Таблица 4**

**Информация о привлекательности инвестиций акционерного общества "Нукусский винзавод"<sup>21</sup>**

Сущность показателей	Характеристика степени привлекательности инвестиций АО
$0,05 > ИЖ$	Низкая инвестиционная привлекательность АО. Требуется внедрение рычагов для поддержки инвестиционной деятельности.
$0,05 \leq ИЖ < 0,1$	Инвестирование АО показывает, что привлекательность ниже среднего уровня. Требуется внедрение современных механизмов для развития этой деятельности
$0,1 \leq ИЖ < 0,2$	Исходя из финансовых показателей деятельности АО, инвестиционная привлекательность компании находится на умеренном уровне
$0,2 \leq ИЖ < 0,4$	Активные инвестиции, основанные на высоких производственных мощностях, указывают на наличие привлекательности
$0,4 < ИЖ$	Наличие благоприятной инфраструктуры для инвесторов, основанной на положительном уровне производства, говорит о том, что инвестиции находятся на высоком уровне привлекательности.

<sup>20</sup>Сведения АО "Нукус вино заводи", "Шахрисабз вино-арак", "Урганч шароб", "Сирдарё вино"

<sup>21</sup>Разработка автора.

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что инвестиционная привлекательность данного акционерного общества составила 0,23, что, в свою очередь, привело к высокому уровню инвестиционной привлекательности за счет целевой востребованности инвестиций, вложенных в предприятие.

Внедрение системы финансового контроллинга в процесс учета факторов взаимозависимости между акционерными обществами, стандартов деловых отношений, издержек и других процессах оптимизируются улучшение возможностей конкурентной среды, повышение эффективности процесса развития фондового рынка и кредитного капитала под контролем государственного регулирования, создание современной системы прозрачности и открытости информации в рамках внутренних документов, правил, принципов отчета, аудита, мониторинга, функционального отчета промышленного предприятия, оптимизирует системы "социального воздействия" для изменения возможностей менеджеров, консультантов и других участников корпоративных отношений, формирования системы сбалансированного развития предприятия, контроля траектории сбалансированного развития промышленных предприятий и сбалансированного развития акционерных обществ. (Таблица 5).

Инвестиционная привлекательность акционерных обществ, эффективность обращения средств, уровень финансовой зависимости будут напрямую зависеть от состояния их частного капитала. В таблице ниже мы рассмотрим соотношение собственных и заемных средств в акционерных обществах.

**Таблица 5**

**Коэффициент отношения заемных средств к собственным средствам в акционерных обществах<sup>22</sup>**

Наименование акционерных обществ	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
"Нукусский винзавод"	0,19	0,21	0,20	0,20	0,28
"Шахрисабз вино-арок"	0,12	0,14	0,15	0,17	0,19
"Ургенч шароб"	0,19	0,19	0,20	0,20	0,21
"Сырдарья вино»	0,16	0,16	0,16	0,17	0,17

Таблица была составлена на основе данных акционерных обществ о соотношении заемных средств, в акционерном обществе "Нукусский винзавод" этот показатель составил 0,28, в АО "Ургенч шароб" - 0,21. Относительно низкий уровень мы наблюдаем на предприятиях "Шахрисабз вино-арок" и "Сырдарья вино".

<sup>22</sup>Рассчитано автором на основе финансового отчета АО "Нукусский винзавод" за 2019-2023 годы

Из данных таблицы 6 видно, что в акционерном обществе “Нукусский винзавод” доля нераспределенной прибыли в структуре капитала увеличилась в 4 раза.

**Таблица 6**

**Акционерное общество “Нукусский винзавод” располагает информацией о составе своих капиталов в процентах от общего числа<sup>23</sup>**

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Уставный капитал	44,7	31,5	17,0	14,5	14,1
Добавленный капитал	0	0	28,1	24,0	23,4
Резервный капитал	43,5	33,0	16,9	19,6	20,1
Нераспределенная прибыль	11,7	35,5	37,9	41,9	42,4
Общая сумма частных средств	100	100	100	100	100

Доля уставного капитала снизилась с 44,7% в 2019 году до 14,1% в 2023 году, при этом АО увеличило объем прямых инвестиций в основном за счет нераспределенной прибыли и дополнительного капитала. Она заключается в предотвращении существующих недостатков в деятельности предприятия и обеспечении его положения на рынке путем введения финансового контроллинга в акционерных обществах. Для этого, конечно, необходимо внедрять старые методы с использованием новых современных инструментов.

В таблице ниже приведены показатели рентабельности АО “Нукусский винзавод».

**Таблица 7**

**Показатели рентабельности АО “Нукусский винзавод”<sup>24</sup>**

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Рентабельность активов	0,043	0,066	0,054	0,001	0,004
Рентабельность основных средств	0,246	0,454	0,765	0,004	0,001
Рентабельность текущих активов	0,221	0,072	0,059	0,001	0,003
Рентабельность реализации продукта	0,117	0,086	0,069	0,001	0,26

<sup>23</sup>Сформирован на основе финансового отчета АО “Нукусский винзавод” за 2019-2023 годы.

<sup>24</sup>Расчитано автором на основе финансового отчета АО “Нукусский винзавод” за 2019-2023 годы

Согласно таблице, рентабельность считается важной в структуре факторов, влияющих на формирование системы финансового контроллинга, обеспечивающей положительное финансовое состояние акционерного общества, при этом рентабельность реализации продукции в 2019 году составила 0,117, по состоянию на 2023 год - 0,26.

**Таблица 8**

**Информация об основных показателях деятельности акционерных обществ “Ургенч шароб” и “Сырдарья вино”<sup>25</sup>**

Показатели	2019й	2020й	2021й	2022й	2023й
<b>АО "Ургенч шароб"</b>					
Чистая прибыль (%)	0.43	0.35	1.5	1.22	0.99
Рентабельность капитала (ROE) (%)	1.72	1.25	0.65	1.05	3.55
Рентабельность активов (ROA) (%)	1.24	0.84	0.52	0.78	2.14
Коэффициент задолженности (%)	27.68	32.53	21.24	25.88	39.84
Соотношение заемных и собственных средств (%)	38.26	48.21	26.98	34.92	66.21
<b>АО "Сырдарья вино"</b>					
Чистая прибыль (%)	3.02	9.52	6.87	10.41	9.8
Рентабельность капитала (ROE) (%)	6.23	14.92	5.66	14.01	7.18
Рентабельность активов (ROA) (%)	5.17	13.61	5.18	12.74	6.3
Коэффициент задолженности (%)	17.02	8.76	8.59	9.03	12.3
Соотношение заемных и собственных средств (%)	20.51	9.6	9.4	9.92	14.03

Основываясь на данных таблицы 8, мы видим, что если в 2019 году доля АО «Ургенч шароб» составляла 0,43%, то в 2020 году она имела тенденцию к росту на 0,35%, а в 2021-2022 годах - на 0,99%. Мы также можем наблюдать, что объем чистой прибыли в АО "Сырдарья вино" в 2019 году составил 3,02%, а к 2023 году этот показатель вырос на 9,8%. Если в 2019 году коэффициент рентабельности капитала в АО «Ургенч шароб» составлял 1,72, то в 2023 году он вырос до 3,55. В АО "Сырдарья вино" этот показатель в 2019 году также составил коэффициент 6,23, который к 2023 году вырос до 7,18.

Что касается рентабельности активов акционерного общества "Ургенч шароб", то в 2019 году она составила 1,24, мы видим, что к 2023 году этот показатель увеличился на 2,14. Также можно отметить, что в акционерном обществе "Сырдарья вино" этот показатель увеличился с 5,17 в 2019 году до 6,3, то есть увеличился на 1,13 в 2023 году. Коэффициент задолженности в АО "Ургенч шароб" в 2019 году составлял 27,68, в то время как к 2023 году он достиг 39,84. Если в АО "Сырдарья вино" в 2019 году этот показатель составлял 17,02, то в 2023 году мы видим, что его объем снизился.

**Таблица 9**

<sup>25</sup>Сформирован на основе годовых финансовых отчетов АО "Ургенч шароб" ва "Сирдарё вино".  
www.openinfo.uz

**Информация о чистой прибыли и чистой выручке АО “Ургенч шароб”  
и АО “Шахрисабз вино-арок”, в млн. сум<sup>26</sup>**

Показания	2019г	2020г	2021г	2022г	2023г
<b>АО” Ургенч шароб”</b>					
Чистая прибыль	403,195	1,381,128	745,291	900,180	1,024,499
Чистая выручка	6,66444,2	11,174,630	12,772,802	13,044,111	14,318,812
<b>АО "Шахрисабз вино-арок"</b>					
Чистая прибыль	402,583	1,291,209	1,609,701	1,880,458	3,251,757
Чистая выручка	6,071,052	12,509,167	25,995,875	64,416,638	87,598,589

Из данных таблицы 9 выше видно, что чистая прибыль в 2019 году по АО “Ургенч шароб” составила 403,195 млн., к 2023 году она увеличилась на 1,024,499 млн.сум. Сумма чистой выручки в 2019 году составила 6,66444,2 млн. сум, в 2023 году достигла 14,318,812 млн. сум. В АО” Шахрисабз вино-арок” чистая прибыль в 2019 году составила 402,583 млн.сум, в 2023 году-3,251,757 млн. сум, в 2020 году чистая выручка удвоилась и составила 87 598 589 млн. сумов.

Третья глава диссертации называется **“Использование финансового контроллинга в обеспечении финансовой безопасности в акционерных обществах”**, в которой одним из важнейших условий, способствующих принятию рациональных управленческих решений в области обеспечения финансовой безопасности АО, считается финансовый контроллинг. Необходимо изучить условия его функционирования и выбрать для его разработки на основе анализа альтернативных вариантов поставленных целей. Научно-технический прогресс, высокая изменчивость внешней и внутренней среды приводят к усложнению процесса управления финансовой безопасностью АО и обеспечения ее высокого уровня. В связи с этим использование методов, направленных на совершенствование управления АО, в частности, на управление финансовой безопасностью и поддержание ее на оптимальном для предприятия уровне, осуществляется через внедрение в АО финансового контроллинга. Эффект финансового контроллинга обычно реализуется на основе концепции управления АО, направленной на своевременное выявление рисков и угроз, препятствующих получению положительного финансового результата и поддержанию высокого уровня. Важнейшим условием успешного развития АО является умение регистрировать и анализировать информационные потоки. Особого внимания заслуживает необходимость объединения различных информационных потоков, имеющих общее происхождение.

<sup>26</sup>Сформирован на основе годовых финансовых отчетов АО“Ургенч Шароб” и АО “Шахрисабз вино-арок”

На основе анализа отклонений показателей финансовой устойчивости от оптимального интервала и показателей риска в нем на основе внедрения финансового контроллинга в акционерных обществах мы можем увидеть прогнозные показатели до 2026 года в таблице ниже.

В результате анализа стало ясно, что из рассмотренных факторов в модель нельзя включить следующие факторы: объем продаж подразделения В2В, интернет-магазина АО «Нукусский винзавод», так как эти показатели являются неотъемлемой частью полученного показателя. Для определения влияния этих факторов на доходы АО «Нукусский винзавод» воспользуемся регрессионным анализом путем расчета коэффициентов регрессии по каждому из вышеперечисленных X-факторов (табл.10).

**Таблица 10**  
**Регрессионный анализ модели прогнозирования<sup>27</sup>**

	Коэффициенты	Ошибочный Стандарт	t-статистика	P-сущность
Y-пересечение	-82172171,88	94955674,21	-0,865374003	0,545865993
Переменная X 1	-0,042479873	0,039907297	-1,064463805	0,48012772
Переменная X 2	-0,93379974	4,864707089	-0,19195395	0,879266882
Переменная X 3	14,04230475	24,63956354	0,569908827	0,670231142
Переменная X 4	266,9226672	644,484559	0,414164565	0,750026625
Переменная X 5	7,174106237	11,65418154	0,615582159	0,648714322

В результате расчетов выявлено 5 факторов (X1, X2, X3, X4, X5), которые существенно влияют на изменение объема продаж АО «Нукусский винзавод»: X1-объем интернет - продаж, тыс. сум; X2 - коммерческие расходы АО за прошлый год; X3 - расходы на рекламу за прошлый год; X4 - средний денежный доход на душу населения; X5-розничная торговля непродовольственными товарами.

Анализируя величину полученных коэффициентов, можно сделать вывод, что наибольшее влияние на полученный показатель оказывает изменение денежных доходов населения (X4). Наблюдаемые факторы оказывают существенное влияние, поскольку переменные X1 и X2 для расходов на рекламу и розничную торговлю непродовольственными товарами (X3 и X5) за прошлый год не оказывают существенного влияния на объем продаж АО «Нукусский винзавод», но, тем не менее, они используются при построении регрессионной модели, так как значение коэффициентов регрессии не равно 0.

Индекс Дарбина-Ватсона равен 2,580990711, поэтому достаточно оснований полагать, что нет автокорреляции, то есть нет статистической зависимости между независимыми переменными. Это еще одно подтверждение высокого качества уравнения регрессии. На последнем этапе прогнозирования доходов подставляем рассчитанные коэффициенты регрессии в формулу и получаем следующее уравнение:

<sup>27</sup>Разработка автора

$$Y = -82172171,88 + (-0,042479873) * X1 + (-0,93379974) * X2 + 14,04230475 * X3 + 266,9226672 * X4 + 7,174106237 * X5 \quad (1)$$

Здесь:

X1 - в 2023 году объем интернет-продаж акционерного общества составляет 1 770 000 000 тыс. сум;

X2 - коммерческие расходы предыдущего акционерного общества 2024 года в размере 22 546 525 тыс. сумов;

X3 - расходы на рекламу за предыдущий 2023 год в размере 3 855 455 тыс. сум;

X4 - среднедушевой денежный доход населения за 2024 год составил 422 992 сум;

X5 – розничные продажи непродовольственных товаров в 2023 году составили 16 870 943,5 миллионов сум. Подставляем известные значения X1 – X5 в уравнение разработанной регрессионной модели и получаем прогнозную величину объема выручки АО «Нукусский винзавод» на 2026 год.:

$$Y = -82172171,88 + (-0,042479873) * 1770000000 + (-0,93379974) * 22546525 + 14,04230475 * 3,855 + 266,9226672 * 422,992 + 7,174106237 * 16870943,5 = 109663986 \text{ тысяча сум} \quad (2)$$

Таким образом была построена модель прогнозирования многогранной торговой прибыли, с использованием которой можно рассчитать ожидаемую выручку АО «Нукусский винзавод» в 2026 году в размере 109 663 986 тыс. сумов, что составило 7 206 895 тыс. сумов, или на 7,03% больше, чем годом ранее.

При формировании финансового контроллинга в акционерных обществах информационная система используется для принятия правильных и обоснованных решений, обеспечения рациональных действий, измерения эффективности деятельности.

Отклонения выявляются за определенный период, по факту, путем сопоставления полученных показателей и с плановыми показателями. Затем данные анализируются с целью выявления основных факторов отклонений, выявления резервов повышения экономической эффективности. После этого разрабатываются факторы и меры, влияющие на их синтез, и оцениваются значения показателей.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Повышение эффективности управления бизнесом в рамках акционерных обществ - актуальная задача на сегодняшний день. Состояние национальной экономики заключается не в глубоком финансовом кризисе, а в поддержании позитивных позиций в развитии национальной экономики. Каждое отдельное предприятие также может быть преобразовано путем внедрения современной инновационной системы. Современные акционеры, инвесторы требуют новых подходов к управлению финансами: важны критерии экономической и

рыночной эффективности, возрастают требования к гибкости управления финансами. В финансовом менеджменте возникла необходимость формирования финансового контроллинга в АО, связанного с реализацией новых финансово-экономических функций, обеспечением принятия оперативных и стратегических управленческих решений. В результате внедрения финансового контроллинга в АО;

1. Финансовый контроллинг АО, адаптированный к будущим изменениям, представляет собой теоретический аспект, требующий внедрения систем сбора и обработки информации о различных его аспектах в соответствии с планируемыми целями, направленными на выявление и устранение отрицательных отклонений.

2. Финансовый контроллинг, в отличие от финансового контроля, будет состоять из стратегических целей финансового контроллинга, включая: повышение качества управленческой информации, количество инвесторов, возможности привлечения заемных средств, выход на международные рынки, точность прогнозов, простоту отчетности, прозрачность и т. д. Уточняются приоритетные направления организации финансового контроллинга в АО, предусматривающие изучение показателей ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, относительности финансового результата.

3. В теоретической области исследования существует неопределенность, разработана концепция целесообразности системного функционирования финансового контроллинга, своевременного выявления угроз и их предупреждения с учетом влияния внешних и внутренних факторов в условиях различных рисков, использования комплекса методов, изменяющих направленность деятельности структурных подразделений предприятия.

4. Прогнозирование движения спроса и предложения на продукцию или услуги АО - планирование деятельности АО и их реализация на основе данных и учет результатов, анализ различных отклонений. Принятие корректирующих решений на основе финансового контроллинга осуществляется практически в упрощенном виде.

5. В принятой в АО иерархической системе управления отсутствовала операционная обратная связь, а также установленный порядок горизонтального обмена информацией. Влияние на деятельность АО оказало и отсутствие в системе управления деятельностью АО их единой организации, обладающей необходимыми полномочиями по организации и координации деятельности соответствующих структурных подразделений и отвечающей за эти результаты. Поэтому в основе АО лежит организация системы финансового контроллинга, которая служит для повышения эффективности процесса управления.

6. Вполне естественно, что осуществление полного финансового планирования в АО может информировать службу контроллинга и положительно влиять на принятие управленческих решений. Повышается ответственность финансового менеджера и обеспечивается его

непосредственное участие в процессе управления, что, в конечном итоге, повышает его заинтересованность в результатах деятельности АО. В АО подчеркивается, что внедрение службы финансового контроллинга в систему управления позволит связать воедино сбор, обработку, анализ информации, бухгалтерский учет и процесс принятия решений.

7. Руководитель АО не обязан обобщать и проверять бухгалтерскую и аналитическую информацию различных отделов, а должен развивать службу финансового контроллинга, которая оперативно выполняет всю работу по подготовке кадровых, финансовых решений, на основе чего повышается платежеспособность, рентабельность АО, как следствие, повышается интерес акционеров и инвесторов.

8. В результате внедрения финансового контроллинга: доказано качество системы финансового управления, устойчивость системы управления, а также правильность и своевременность принимаемых финансовых решений, повышена степень адаптации АО к постоянно меняющимся рыночным и социально-экономическим условиям.

9. На основе показателей текущей ликвидности и общей платежеспособности, капитализации, финансовой независимости, стабильности, напряженности, обеспеченности собственным оборотным капиталом, рентабельности активов, объективности, чистой прибыли АО путем организации финансового контроллинга в смежных отраслях торговли закладываются пути преодоления финансовых трудностей, выявления ситуаций финансового риска, эффективного прохождения стадий рецессии.

10. Доказано, что внедрение современных методов оперативного и стратегического финансового контроллинга в АО предполагает выявление абсолютных и относительных отклонений в значениях показателей для оценки финансового состояния, финансовых результатов, чистых активов из уставного капитала, а также источников формирования запасов, ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости.

11. Обосновано наличие дополнительных возможностей для оценки совместной реализации стратегии финансирования ситуации невыполнения критериев показателей рентабельности, активов, капитала АО, продаж по относительным показателям, долгосрочного привлечения средств.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING OF THE SCIENTIFIC  
DEGREES No. DSc.03/10.12.2019.I.16.01 AT THE TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**URAZBAYEVA ILMIRA KONISBAYEVNA**

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF  
THE FORMATION OF FINANCIAL CONTROLLING IN  
JOINT-STOCK COMPANIES.**

**08.00.07 - Finance, money circulation and credit**

**ABSTRACT**

**Of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD) in Economic**

**Tashkent city – 2025**

The topic of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) was registered by the Supreme Attestation Commission under number B2025.1.PhD/Iqt5087.

The dissertation has been accomplished at the Tashkent State University of Economics. The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (resume)) on the website of the Scientific Council ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) and on the website of «Ziyonet» informational and educational portal ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific advisor:** **Kurbanov Khayrilla Abdurasulovich**  
Candidate of Economics Sciences, Associate Professor

**Official opponents:** **Toshmuradova Buvsara Egamovna**  
Doctor of Economics, Professor

**Elmirzayev Samariddin Eshkuvatovich**  
Doctor of Economics, Professor

**Leading organization:** **Samarkand institute of Economics and Service**

The dissertation defense will take place on "18" "06" 2025 at 12<sup>00</sup> o'clock at the meeting of the Scientific Council DSc.03/10.12.2019.I.16.01 at Tashkent State University of Economics. Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72, Fax: (99871) 239-43-51, Email: [tsue@tsue.uz](mailto:tsue@tsue.uz).

The dissertation can be accessed at the Information Resource Center of Tashkent State University of Economics (registered under No. 1081). Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72, Fax: (99871) 239-43-51, Email: [tsue@tsue.uz](mailto:tsue@tsue.uz).

The dissertation abstract was distributed on "26" "05" 2025.  
(Registry Protocol "26" "05" 2025).



**S.U. Mekhmonov**  
Chairman of the scientific council for the awarding of academic degrees, Doctor of Economics, Professor

**U.V. Gafurov**  
Secretary of the scientific council for the awarding of academic degrees, Doctor of Economics, Professor

**S.K. Khudoykulov**  
Chairman of the scientific seminar under the scientific council for awarding of academic degrees, Doctor of Economics, Professor

## **Introduction (Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD) Dissertation)**

**The aim of the research work** is to develop scientific proposals and recommendations for the formation of a financial controlling system in joint-stock companies operating in the Republic of Uzbekistan

**Research objectives are as following:**

Study of the content and history of the concept of “financial controlling.”

Research on the types and functions of financial controlling in joint-stock companies.

Identification of the stages of financial controlling formation in joint-stock companies.

Study of the concept of “financial controlling” and development of the author’s perspective on the classification of its forms and types.

Examination of the mechanisms of financial controlling organization in joint-stock companies and proposal of scientific recommendations.

Explanation of the Organizational Aspects of Implementing Financial Controlling in Joint-Stock Companies and Scientific Justification of Their Significance;

Proposal of Stages for Implementing a Financial Controlling System in Joint-Stock Companies;

Clarification of the Current State of Financial Controlling System Formation in Joint-Stock Companies and Proposal of Scientific Recommendations for Its Acceleration;

Study of Foreign Experience in the Implementation of Financial Controlling to Ensure the Financial Stability of Joint-Stock Companies;

Justification for the Use of Various Tools for Developing the Financial Controlling System in Joint-Stock Companies in the Context of the Digital Economy.

**The object of the research** is the Activities of Joint-Stock Companies Operating in Our Country.

**The subject of the research** is the Economic Relations Arising in the Formation of Financial Controlling to Positively Influence the Activities of Joint-Stock Companies.

**Research methods.** The study uses methods of analysis and synthesis, comparison, expert evaluation, economic-mathematical analysis, vertical analysis, and mathematical modeling.

**The scientific novelty of the research** is as follows:

- The economic content of the concept of "financial controlling" has been improved according to the methodological approach, considering it as a separate activity in enterprises aimed at making correct and prompt decisions by high-ranking officials, associated with performing economic functions in a set of relations aimed at increasing market value and financial support based on information and financial data analysis of the joint-stock company;

- A proposal has been substantiated for improvement by ensuring an optimal ratio between profitability ( $R=0,26$ ), solvency ( $TQ = 0,23$ ), stability of the ratio of own and borrowed funds ( $MB = 0,28$ ), and increasing the investment attractiveness of the joint-stock company ( $IJ = 0,23$ ), which are the key factors influencing the formation of a financial controlling system ensuring the positive financial condition of JSC "Nukus Wine Factory";

- A proposal has been substantiated for expanding the financial policy of joint-stock companies using financial controlling technologies in joint-stock companies, as well as through the introduction of new methods of Control in Planning and Evaluating Financial and Economic Indicators for Strategic and Tactical Decision-Making;

Forecast indicators have been developed up to 2026 based on the deviation of financial stability indicators from the optimal range and risk indicator analysis, relying on the implementation of financial controlling in joint-stock companies.

**The practical results of the research** are as follows:

Theoretical and practical recommendations have been developed for joint-stock companies to study forms of financial controlling, their types, and implementation methods;

Hierarchical links have been established between the author's theoretical approach and the definition of financial controlling;

The efficiency of implementing financial controlling in joint-stock companies has been substantiated, and methods have been proposed to reflect the interdependence and sequence of system elements based on basic and special principles;

Recommendations include forecasting, independent company activity control, and the use of modern tools to mitigate risks, protect against various financial risks, and strengthen strategic directions through financial controlling system implementation in joint-stock companies.

**The reliability of the research results** is determined by the theoretical and methodological conclusions and their compliance with scientific resources created by leading foreign and domestic scholars, as well as the receipt of regulatory documents from the official legislation and legal acts of the Republic of Uzbekistan. Additionally, the processes of financial controlling formation for regulating company activities and the validation of research results by competent authorities further support its reliability.

**The scientific significance of the research** results lies in the fact that the studied rules and conclusions, presented from a theoretical and methodological perspective, can be used to improve the theoretical and methodological aspects of scientific research aimed at forming and developing financial controlling systems for regulating joint-stock company activities.

The practical significance of the research results is that the proposals and recommendations presented in the dissertation can be used to develop a set of measures aimed at regulating financial controlling processes in joint-stock companies, ensuring their financial stability, increasing investment attractiveness,

and regulating processes to enhance the efficiency of joint-stock company operations.

**Implementation of research results.** Based on the scientific proposals and recommendations developed for the formation of financial controlling in the regulation of joint-stock companies, the following have been implemented:

The proposal on the economic content of the concept of "financial controlling," according to the methodological approach, considering it as a separate activity in enterprises aimed at making correct and accelerated decisions by high-ranking employees and related to performing economic functions in a set of relationships aimed at increasing its market value and financial support based on information and financial data analysis of the joint-stock company, was used in the preparation of the textbook "Corporate Finance," recommended for undergraduate students of the specialty 60410500 - "Finance and Financial Technologies" and master's students of the specialty 70410501 - "Finance" in higher educational institutions. (Reference: Order of the Ministry of Higher and Secondary Specialized Education of the Republic of Uzbekistan No. 892 dated October 4, 2019). As a result, with the implementation of this scientific proposal into practice, it became possible to expand students' theoretical knowledge regarding the regulation of joint-stock companies' activities and operations by creating a financial controlling system that encourages the activities of joint-stock companies, increasing their balance of own funds.

The proposal for improvement by ensuring an optimal ratio between profitability ( $R=0,26$ ), solvency ( $TQ=0,23$ ), stability of the ratio of own and borrowed funds ( $MB=0,28$ ), and increasing the investment attractiveness of the joint-stock company ( $IJ=0,23$ ) as key factors influencing the formation of the financial controlling system, ensuring a positive financial state of JSC "Nukus Wine Factory," was used for regulating financial control activities and improving economic efficiency at JSC "Nukus Wine Factory" (Reference of the Agency for Management of State Assets of the Republic of Uzbekistan No. 49-01-11 dated February 18, 2025). As a result of implementing this scientific proposal into practice, financial controlling has been applied in attracting loans and investments into the production activities of JSC "Nukus Wine Factory."

The proposal for expansion through the introduction of new control methods in planning and evaluating the financial policy of joint-stock companies and financial-economic indicators for making strategic and tactical decisions using financial controlling technologies in joint-stock companies was used in developing the enterprise development program based on the financial controlling system in regulating the activities of the joint-stock company under dynamic economic development conditions. (Reference of the Agency for Management of State Assets of the Republic of Uzbekistan No. 49-01-11 dated February 18, 2025). As a result of implementing this scientific proposal into practice, it became possible to refine long-term perspective indicators based on the regulation of JSC "Nukus Wine Factory" activities and the implementation of a financial controlling system, as well as aligning it with key development parameters.

The proposals for forecast indicators developed until 2026, based on the deviation of financial stability indicators from the optimal range and risk indicator analysis through the implementation of financial controlling in joint-stock companies, were used in developing the financial state development program for regulating the activities of JSC "Nukus Wine Factory." (Reference of the Agency for Management of State Assets of the Republic of Uzbekistan No. 49-01-11 dated February 18, 2025). As a result of implementing this scientific proposal into practice, it became possible to refine the financial stability indicators of JSC "Nukus Wine Factory" for the long-term perspective and align them with key development parameters.

**Approval of research results.** The research results were discussed at 3 international and 5 republican scientific-practical conferences.

**Publication of research results.** Ten scientific papers have been published on the research topic, including 5 articles in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, of which 3 were published in national journals and 2 in international journals.

**Structure and Volume of the Dissertation.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, and a list of references. The total volume of the dissertation is 137 pages.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I bo'lim (I часть; part I)**

1. Urazbayeva I.K. The meaning and history of the concept of financial controlling // Annali d'italia (Italy's scientific journal). №54, April, 2024, 6-14 pp.
2. Urazbayeva I.K. Stock characteristics of the production and implementation of financial activities of companies in the stock // Central Asian journal of innovations on tourism management and finance volume: 03 issue: April, 2022 issn: 2660-454
3. Urazbayeva I.K. Ways of introducing financial controlling in joint stock companies // Article: jurnal of economy and modern technology. May, 2024
4. Urazbayeva I.K. Implementation of financial control in the management system of joint stock companies operating in Uzbekistan // Innovation in Science and Technologies, №7, Noyabr, 2024 79-90 bet.
5. Urazbayeva I.K. The role and importance of financial controlling in shareholder societies // International conference on higher education teaching hosted from hamburg, -Germany: №7, December, 2023, 24-32pp
6. Уразбаева И.К. Роль эмиссии облигаций в финансировании компаний и государств // International conference of economy and innovation date: 14.06.2024, 6-13 pp.
7. Urazbayeva I.K. The importance of financial control in joint - stock companies // "Science and innovation" date: December, 2023, 44-54pp
8. Уразбаева И.К. Рынок капитала в Узбекистане и его недостатки // Tezis «Zamonaviy ilm-fan va ta'lim istiqbollari» ko'ptarmoqli ilmiy-amaliy konferensiyasida. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8433635>
9. Urazbayeva I.K. Aksiyadorlik jamiyati iqtisodiy barqarorligida moliyaviy kontrollingning o'rni // "Zamonaviy ilm-fan va ta'lim istiqbollari" ko'p tarmoqli ilmiy-amaliy konferensiyasi. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12572742>
10. Urazbayeva I.K. Aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy boshqaruv tizimida moliyaviy nazoratning o'rni // Tezis: "Zamonaviy ilm-fan va ta'lim istiqbollari" ilmiy-amaliy konferensiyasi. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10378229>

**II bo'lim (II часть; part II)**

1. Уразбаева И.К. Современные проблемы образования и методология в среднем и высшем образовании. Образования, науки и туризм // Сборник материалов. - Astana 2024, 170- 177 str
2. Уразбаева И.К. Развитие электронной комерции в Узбекистане // Zamonaviy iqtisodiyotning istiqbollari va muammolari: raqamli transformatsiyadan yashil iqtisodiyotgacha Xalqaro ilmiy – amaliy davra suhbat materialari. 14.06.2024, 53-57 bet

Avtoreferat «Tahririy nashriyot» bo‘limida tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: 23.05.2025.

Bichimi: 60x84 1/16. «Times New Roman»  
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.

Shartli bosma tabog‘i 3.375. Adadi 100. Buyurtma: № 60

«Tahririy nashriyot» bo‘limida chop etildi.  
100000, Toshkent, Amir Temur shoh ko‘chasi, 60A.