65.261 ya 73
E-44

S.ELMIRZAYEV
H.AHMEDOV

KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASI

55.261я73
E-47

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA
MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

TOSHKENT MOLIYA INSTITUTI

Samariddin ELMIRZAYEV
Hasan AHMEDOV

KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASI

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan darslik sifatida tavsiya etilgan

TOSHKENT
"IQTISOD-MOLIYA"
2019

UO‘K: 336.01(075.8)
KBK: 65.261ya73

Taqrizchilar: *prof., i.f.d.* **A.Burxonov;**
prof., i.f.d. **J.Ataniyazov**

E 47 Korporativ moliya strategiyasi: *Darslik* / S.Elmirzayev, H.Ahmedov. – T.: “Iqtisod-Moliya”, 2019 yil, – 192 b.

Darslikda korporativ moliya strategiyasining ahamiyatli jihatlari va prinsiplari, korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish, amalga oshirish va samaradorligini baholash, strategik moliyaviy tahlil, SWOT-tahlil, PEST-tahlil, moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va belgilash, strategik maqsadlarni belgilash, investitsion strategiya, innovatsion strategiya, korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasi, strategiyani amalga oshirish kabi masalalar ko‘rib chiqilgan.

Darslik iqtisodiy mutaxassisliklar bo‘yicha ta’lim oluvchi magistrantlar uchun mo‘ljallangan.

UO‘K: 336.01(075.8)
KBK: 65.261ya73

ISBN 978-9943-13-848-3

© S.Elmirzayev, H.Ahmedov, 2019
© “IQTISOD-MOLIYA”, 2019

KIRISH

Korporativ moliya – korxonaning pul mablag‘lari doiraviy aylanishi jarayonida kapital, daromadlar va pul fondlarini shakllantirish va ulardan foydalanish bilan bog‘liq keng doiradaga pul munosabatlarini qamrab oluvchi moliya tizimining mustaqil sohasidir. Moliyaning aynan shu sohasida iqtisodiyotning turli tarmoqlariga taqsimlanadigan daromadlarning asosiy qismi shakllanadi va bu daromadlar iqtisodiy taraqqiyotning hamda jamiyat ijtimoiy rivojlanishining asosiy manbasi sifatida xizmat qiladi. Ya’ni bunda korxonalar daromadlari o‘z-o‘zini moliyalashtirish uchun, ishchi xodimlar va davlat byudjeti o‘rtasida taqsimlanadi. Bundan korporativ moliyani moliya tizimining markaziy bo‘g‘ini sifatida yuzaga chiqishini ko‘rishimiz mumkin va korporativ moliyaning amal qilishini samarali tashkil etish jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotida doimiy e’tibor talab qilishini ta’kidlashimiz lozim bo‘ladi. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va uni amalga oshirish bo‘yicha strategik qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish mikro va makrodarajada ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotga xizmat qiladi.

Umuman, strategiyani to‘g‘ri belgilash mamlakat iqtisodiy taraqqiyotida va o‘z navbatida xalq turmush farovonligini oshirishda alohida ahamiyat kasb etadi. Avvalambor ro‘y berishi mumkin bo‘lgan turli falokatlar, jahon iqtisodiyotining yuksalishi va inqirozini oldindan ko‘rish imkonini beradigan, har tomonlama chuqur o‘ylangan, aniq maqsad va ustuvor yo‘nalishlarni o‘z ichiga olgan taraqqiyot dasturi va uni amalga oshirish strategiyasiga ega bo‘lgan mamlakat va xalq pirovard natijada muvaffaqiyatga erishadi. Shundan kelib chiqqan holda mamlakatimizni rivojlangan davlatlar qatoriga olib chiqish maqsadida hukumatiz tomonidan qator chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

Korporativ moliya strategiyasi mamlakatimizda bugungi kunda har qachongidan-da dolzarblik kasb etmoqda. Chunki savdo balansi ijobiyligini ta’minlash har qanday davlat e’tiboridagi masaladir. Savdo balansi ijobiyligi esa korporativ tuzilmalarning jahon bozoriga kirib

TerDU ARM
№ 414 304

borishi, egallab turgan o'rnini mustahkamlashi yoki ulushini oshirib borishi bilan bevosita bog'liq. Buning uchun esa strategik maqsadlar doirasida qo'shimcha kapital, jumladan xorijiy kapital jalb qilish, zamonaviy texnologiyalar asosida faoliyatni tashkil qilish, xalqaro bozorni strategik tahlil asosida o'rganish kabilar talab etiladi.

Mazkur darslik mamlakatimizda olib borilayotgan moliyaviy-iqtisodiy siyosatdan kelib chiqqan holda korxonalarda moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish masalalariga bag'ishlangan bo'lib, unda moliyaviy strategiyaning mohiyati va iqtisodiy ahamiyati, korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish prinsiplari, ishlab chiqish va amalga oshirish bosqichlari, strategik moliyaviy tahlilda e'tibor qilinadigan jihatlar, strategik qarorlar qabul qilish masalalari, korxonalar investitsion strategiyasi, moliyaviy xavfsizlik strategiyasi, soliq strategiyasi, innovatsion rivojlanish strategiyalari kabilar atroflicha yoritib berilgan.

Amaldagi Davlat ta'lim standartlariga asosan o'quv jarayonini yangi adabiyotlar bilan ta'minlashni taqozo etmoqda. Shu jihatni e'tiborga olgan holda mazkur darslik bozor iqtisodiyoti sharoitida korporativ moliya strategiyasining iqtisodiy-ijtimoiy ahamiyatini yoritib berishga xizmat qiladi, deb o'ylaymiz. Har bir bob yakunida keltirilgan nazorat savollari kitobxonlarning mavzuni chuqurroq o'rganishlariga xizmat qiladi.

Darslikdan iqtisodiy oliy o'quv yurtlari talabalari, magistrantlari, tayanch doktorantlari va doktorantlar, ilmiy tadqiqotchilar, professor-o'qituvchilar va amaliyotchilar o'z faoliyatlarida foydalanishlari mumkin.

1-BOB. IQTISODIYOTNI YANADA RIVOJLANTIRISH VA LIBERALLASHTIRISH SHAROITIDA MOLIYAVIY SIYOSATNING ASOSIY YO‘NALISHLARI

1.1. Harakatlar strategiyasi asosida korporativ munosabatlarni rivojlantirish

Respublikamizda mustaqillikka erishilgan dastlabki yillardanoq iqtisodiy taraqqiyotni ta'minlash orqali aholi turmush farovonligini oshirish masalalariga alohida e'tibor qaratildi. Mulkiy munosabatlarning iqtisodiy taraqqiyotda muhim ahamiyat kasb etishidan kelib chiqqan holda xususiy mulkdorlarning jamiyatdagi mavqeini oshirish masalasiga prinsipial masala sifatida yondashildi. O‘tkazilib kelinayotgan iqtisodiy islohotlar natijalari o‘laroq "... mamlakatimizning ko‘p ukladli iqtisodiyoti tarkibida davlat mulki, korporativ va xususiy mulkning tengligini e'tirof etgan holda, Konstitutsiyamiz va qonunchiligimizda xususiy mulk ustuvorligi mustahkamlab qo‘yildi va uning ishonchli konstitutsiyaviy kafolatlari ta'minlandi"[1].

Mulkiy munosabatlardagi islohotlar asosida tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi xo‘jalik yurituvchi subyektlar, xususan xususiy korxonalar, qo‘shma korxonalar, aksiyadorlik jamiyatlari, mas'uliyati cheklangan jamiyatlar, dehqon va fermer xo‘jaliklari tashkil etildi va faoliyat yuritib kelmoqda.

Bugungi kunda mamlakatimizda iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirishga yo‘naltirilgan makroiqtisodiy barqarorlikni mustahkamlash va yuqori iqtisodiy o‘sish sur'atlarini saqlab qolish, milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirish, qishloq xo‘jaligini modernizatsiya qilish va jadal rivojlantirish, iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirish bo‘yicha institutsional va tarkibiy islohotlarni davom ettirish, xususiy mulk huquqini himoya qilish va uning ustuvor mavqeini yanada kuchaytirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik

---

[1] Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш йўлини изчил давом эттириш – тараққиётимизнинг муҳим омилидир. "Халқ сўзи" газетаси, 2010 йил 9 декабрь.

rivojini rag'batlantirish, hududlar, tuman va shaharlarni kompleks va mutanosib holda ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiy ettirish, investitsiyaviy muhitni yaxshilash orqali mamlakatimiz iqtisodiyoti tarmoqlari va hududlariga mahalliy va xorijiy investitsiyalarni faol jalb etish masalalariga ustuvor darajada e'tibor qaratilmoqda. Bunda tegishli chora-tadbirlar O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi PF-4947 sonli "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi farmonida belgilangan iqtisodiyotni rivojlantirish va liberallashtirishning ustuvor yo'nalishlardan kelib chiqqan holda amalga oshirilmoqda.

Umumiy holda Harakatlar strategiyasida belgilangan iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirishning ustuvor yo'nalishlari quyidagilar[2]:

1. Makroiqtisodiy barqarorlikni yanada mustahkamlash va yuqori iqtisodiy o'sish sur'atlarini saqlab qolish.

2. Tarkibiy o'zgartirishlarni chuqurlashtirish, milliy iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlarini modernizatsiya va diversifikatsiya qilish hisobiga uning raqobatbardoshligini oshirish.

3. Qishloq xo'jaligini modernizatsiya qilish va jadal rivojlantirish.

4. Iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirish, xususiy mulk huquqini himoya qilish va uning ustuvor mavqeini yanada kuchaytirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojini rag'batlantirishga qaratilgan institutsional va tarkibiy islohotlarni davom ettirish.

5. Viloyat, tuman va shaharlarni kompleks va mutanosib ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish, ularning mavjud salohiyatidan samarali va optimal foydalanish.

Yuqorida sanab o'tilgan iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirishning har bir ustuvor yo'nalishi bevosita yoki bilvosita korporativ tuzilmalar faoliyat samaradorligi, xalqaro darajada raqobatbardoshligi, rivojlanish bo'yicha strategik maqsadlar qo'yilganligi va unga erishish maqsadida tegishli ishlar jiddiy amalga oshirilayotganligi bilan bevosita bog'liq. Ularning har biriga to'xtaladigan bo'lsak, aynan respublikamizdagi korporativ

---

[2] Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947 сонли "Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида"ги фармонидан.

tuzilmalarning keskin raqobat sharoitida jahon bozorida o'z o'rniga egaligi va uni kengaytirishga intilayotganligi o'z navbatida biznesning moliyaviy barqarorligi va muntazam o'sishini ta'minlaydi. Bu o'z navbatida mamlakat yalpi ichki mahsulot barqaror o'sishi, savdo balansining ijobiyligi ta'minlanishi, davlat byudjeti daromadlarining barqaror manbalarga ega bo'lishi, aholi bandligi va hokazolarda ijobiy ahamiyat kasb etadi.

Bugungi kunga kelib raqobat milliy yoki mintaqaviy bozor uchun kurashni emas, balki jahon miqyosida bozor uchun, xaridor uchun kurashni nazarda tutadigan va bozor ishtirokchisidan shunga yarasha harakatni talab qiladigan tushunchaga aylandi. Shundan kelib chiqqan holda har bir mamlakat iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishga, yaqin kelajak iste'molchisi talabidan kelib chiqqan holda iqtisodiyotni tarkibiy o'zgartirishga alohida e'tibor qaratmoqda. Boshqa tomondan faqat xom-ashyo eksporti hisobiga rivojlanishning kelajagi mavjud emasligidan kelib chiqqan holda iqtisodiyot tarmoqlarini diversifikatsiyalashga ustuvorlik bermoqda. Xomashyo hisobiga iqtisodiy o'sishni ta'minlash bozor doirasining torligi bois boshqa mamlakatlar iqtisodiyotiga bog'liqlikni ham yuzaga keltiradi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida sog'lom raqobat aynan turli xil mulkchilik asosida rivojlanadi. Shu boisdan Harakatlar strategiyasida belgilangan tarkibiy o'zgartirishlarni chuqurlashtirishda mulkka egalik qilish amaliyotini ham takomillashtirish talab etiladi. O'z navbatida davlat va xususiy mulkning bir xil sharoitda faoliyat yuritishi avvalo jahon bozori talabi asosida tovarlar yetkazilishiga xizmat qilishi orqali iqtisodiyotni tarkibiy o'zgartirishga ham erishiladi. Shuningdek, sog'lom raqobat milliy iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlarini modernizatsiya va diversifikatsiya qilishni o'z-o'zidan shart qilib qo'yadi va bu jihatlar raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qiladi. Yuqoridagilardan ham ko'rinib turibdiki bozor sharoitida raqobatga kirishuvchi asosiy tuzilmalar hisoblangan tovar yetkazib beruvchilar, ya'ni korporativ tuzilmalar iqtisodiyotni tarkibiy o'zgartirishda, innovatsion ishlanmalarni joriy etishda va faoliyatni diversifikatsiyalashda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Mamlakatimiz qishloq xo'jaligida ham bozor munosabatlarini keng joriy etishni zamonning o'zi shart qilib qo'ymoqda. Bu jarayonda ko'p tarmoqli fermer xo'jaliklarini rivojlantirish, klasterli ishlab chiqarishni

yo'lga qo'yish, texnologik uskunalarni modernizatsiyalash, turli tejamkor loyihalarni amaliyotga joriy etish orqali qishloq xo'jaligi korxonalari samaradorligini ta'minlashga ustuvorlik berilmoqda. Mamlakatimizda etishtirilayotgan qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash sohasini rivojlantirish ham dolzarblik kasb etmoqda. Bu sohada ham istiqbolda xususiy korporativ tuzilmalar faoliyatining keng yo'lga qo'yilishi, turli mulkchilik va tashkiliy-huquqiy shakllarning rivojlanishi davr talabidir. Chunki mamlakatimizda oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash ham aynan mahalliy ishlab chiqaruvchilarning qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishonchli, samarali qayta ishlari bilan bevosita bog'liq.

Iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirish, xususiy mulk huquqini himoya qilish va uning ustuvor mavqeini yanada kuchaytirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojini rag'batlantirishga qaratilgan institutsional va tarkibiy islohotlarni davom ettirish tom ma'noda korporativ tuzilmalar faoliyatini rivojlantirishga qaratilgandir. "Bugungi kunda mamlakatimizda 603 ta aksiyadorlik jamiyati faoliyat yuritayotgan bo'lsa, ularning 486 tasida davlat ulushi 52 trillion so'mni tashkil etmoqda".[3] Birgina shu ko'rsatkichning o'zi ham iqtisodiyotda davlatning qay darajada yuqori ekanligini ko'rsatib turibdi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning 2018-yil 28-dekabrdagi Oliy Majlisga Murojaatnomasida ham iqtisodiyotni boshqarishda davlat aralashuvini keskin kamaytirish lozimligi xususida qat'iy ta'kidlab, quyidagilarga ham e'tibor qaratdi:

"Yoqilg'i-energetika, neft-gaz, kimyo, transport va bank sohalarida davlat ishtiroki yuqori darajada saqlanib qolayotgani ularni bozor mexanizmlari asosida rivojlantirish, investitsiyalar jalb etishga to'sqinlik qilmoqda.

Ayrim vazirliklar o'zi nazorat qiladigan sohadagi korxonalarda ta'sischi ekani erkin va sog'lom raqobatga yo'l bermayapti, buniyam bugun ochiq aytish kerak. Bunday tizimni endi o'zgartirmasak, ushbu tarmoqlarda ham va umuman, iqtisodiyotda barqaror rivojlanishga erishib bo'lmaydi.

[3] Узбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиеевнинг 2018 йил 28 декабрдаги Олий Мажлисга Мурожаатномасидан. https://president.uz/uz/lists/view/2228

Davlat aktivlari tartibsiz boshqarilayotgani ham samaradorlikka salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Masalan, hozirgi vaqtda 972 ta davlat korxonasi aktivlarining atigi 21 foizi Davlat raqobat qo'mitasi tomonidan, qolgan 79 foizi vazirlik va idoralar hamda xo'jalik birlashmalari tomonidan boshqarilmoqda.

Bunday yondashuv so'nggi 27 yil davomida davlat korxonalarini qanday ahvolga olib kelgani hech kimga sir emas. Aviasozlik sanoati kabi butun bir soha yo'q bo'lib ketdi

Bugungi kunda bank tizimidagi eng asosiy muammo – ular kapitalining asosiy qismi, ya'ni, 83 foizi davlatga tegishli ekanidir. Bu, o'z navbatida, bank sektorida sog'lom raqobatga to'siq bo'lib, xizmat ko'rsatish sifatiga salbiy ta'sir qilmoqda".[4]

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 21-sentyabrdagi PF-5544-son farmoni bilan tasdiqlangan 2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasida ham "mamlakatda, ayniqsa davlat kompaniyalarida korporativ munosabatlar va korporativ boshqaruv prinsiplari rivojlanmagan, bunda xorijdagi eng namunali amaliyot inobatga olinmayapti"[5], deya ta'kidlanganda ham aynan strategik maqsadlarga erishilmayotganligi nazarda tutilgan.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda milliy iqtisodiyotda xususiy mulk ahamiyatini oshirish, davlatning iqtisodiyotga aralashuvini cheklash kabilar orqali korporativ moliya strategiyasining bevosita bozor qonuniyatlari asosida ishlab chiqilishi va amalga oshirilishiga erishish lozim bo'ladi.

Hududlarni kompleks rivojlanganlik darajasi ko'p jihatdan o'sha hududlarda tadbirkorlik va ishlab chiqarishning rivojlanganligi bilan bevosita bog'liq. Boshqa tomondan biznes rivoji va ishlab chiqarish samaradorligi ijtimoiy-iqtisodiy infratuzilmaning rivojlanishini ham shart qilib qo'yadi. Shu boisdan respublikamizdagi har bir hududni kompleks rivojlantirish, mavjud salohiyatdan samarali va optimal foydalanish bir tomondan zarur ijtimoiy infratuzilmani yaratish davlat

---

[4] Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиеевнинг 2018 йил 28 декабрдаги Олий Мажлисга Мурожаатномасидан. https://president.uz/uz/lists/view/2228

[5]Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 21 сентябрдаги ПФ-5544-сон Фармони билан тасдиқланган 2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясидан. http://lex.uz/docs/3913188

oldiga vazifa qilib qo'ysa, korporativ tuzilmalar ikkinchi tomondan mavjud shart-sharoit asosida o'z strategiyalarini ishlab chiqish va amalga oshirishga intiladilar. Bu o'z navbatida hududlar iqtisodiy taraqqiyotiga ham xizmat qiladi. Shu o'rinda har bir hududda turli mexanizmlar orqali korporativ tuzilmalar faoliyati keng yo'lga qo'yilmasa, faqat tor savdo munosabatlari bilan rivojlantirib bo'lmasligini alohida qayd etib o'tish lozim.

1.2. Alohida yo'nalishlar bo'yicha iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirish yo'nalishlari

Mamlakatimizni 2017-2021 yillarda yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasida iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirishning ustuvor yo'nalishlari sifatida beshta yo'nalish belgilangan. Har bir ustuvor yo'nalish o'z navbatida qator vazifalarni o'z ichiga olgan. Yuqorida qayd etganimizdek har bir vazifaning bevosita yoki bilvosita korporativ tuzilmalar faoliyatiga, korporativ moliya strategiyasiga bog'liqligi mavjud. Shundan kelib chiqqan holda ularni quyida keltirib o'tamiz.

Avvalo, makroiqtisodiy barqarorlikni yanada mustahkamlash va yuqori iqtisodiy o'sish sur'atlarini saqlab qolish yo'nalishi mikroiqtisodiyot uchun shart-sharoit yaratish maqsadida quyidagilarni o'z ichiga olgan:

– makroiqtisodiy mutanosiblikni saqlash, qabul qilingan o'rta muddatli dasturlar asosida tarkibiy va institutsional o'zgarishlarni chuqurlashtirish hisobiga yalpi ichki mahsulotning barqaror yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlash;

– xarajatlarning ijtimoiy yo'naltirilganini saqlab qolgan holda Davlat byudjetining barcha darajalarida mutanosiblikni ta'minlash, mahalliy byudjetlarning daromad qismini mustahkamlashga qaratilgan byudjetlararo munosabatlarni takomillashtirish;

– soliq yukini kamaytirish va soliqqa tortish tizimini soddalashtirish siyosatini davom ettirish, soliq ma'muriyatchiligini takomillashtirish va tegishli rag'batlantiruvchi choralarni kengaytirish;

– ilg'or xalqaro tajribada qo'llaniladigan instrumentlardan foydalangan holda pul-kredit siyosatini yanada takomillashtirish,

shuningdek, valyutani tartibga solishda zamonaviy bozor mexanizmlarini bosqichma-bosqich joriy etish, milliy valyutaning barqarorligini ta'minlash;

– bank tizimini isloh qilishni chuqurlashtirish va barqarorligini ta'minlash, banklarning kapitallashuv darajasi va depozit bazasini oshirish, ularning moliyaviy barqarorligi va ishonchliligini mustahkamlash, istiqbolli investitsiya loyihalari hamda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini kreditlashni yanada kengaytirish;

– sug'urta, lizing va boshqa moliyaviy xizmatlarning hajmini ularning yangi turlarini joriy qilish va sifatini oshirish hisobiga kengaytirish, shuningdek, kapitalni jalb qilish hamda korxona, moliyaviy institutlar va aholining erkin resurslarini joylashtirishdagi muqobil manba sifatida fond bozorini rivojlantirish;

– xalqaro iqtisodiy hamkorlikni yanada rivojlantirish, jumladan, yetakchi xalqaro va xorijiy moliyaviy institutlar bilan aloqalarni kengaytirish, puxta o'ylangan tashqi qarzlar siyosatini amalga oshirishni davom ettirish, jalb qilingan xorijiy investitsiya va kreditlardan samarali foydalanish.

Tarkibiy o'zgartirishlarni chuqurlashtirish, milliy iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlarini modernizatsiya va diversifikatsiya qilish hisobiga uning raqobatbardoshligini oshirish yuzasidan esa quyidagilar alohida vazifalar sifatida belgilangan:

– milliy iqtisodiyotning mutanosibligi va barqarorligini ta'minlash, uning tarkibida sanoat, xizmat ko'rsatish sohasi, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik ulushini ko'paytirish;

– ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik jihatdan yangilash, ishlab chiqarish, transport-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilma loyihalarini amalga oshirishga qaratilgan faol investitsiya siyosatini olib borish;

– yuqori texnologiyali qayta ishlash tarmoqlarini, eng avvalo, mahalliy xomashyo resurslarini chuqur qayta ishlash asosida yuqori qo'shimcha qiymatli tayyor mahsulot ishlab chiqarishni jadal rivojlantirishga qaratilgan sifat jihatidan yangi bosqichga o'tkazish orqali sanoatni yanada modernizatsiya va diversifikatsiya qilish;

– iqtisodiyot tarmoqlari uchun samarali raqobatbardosh muhitni shakllantirish hamda mahsulot va xizmatlar bozorida monopoliyani bosqichma-bosqich kamaytirish;

– prinsipial jihatdan yangi mahsulot va texnologiya turlarini o‘zlashtirish, shu asosda ichki va tashqi bozorlarda milliy tovarlarning raqobatbardoshligini ta’minlash;

– ishlab chiqarishni mahalliylashtirishni rag‘batlantirish siyosatini davom ettirish hamda, eng avvalo, iste’mol tovarlar va butlovchi buyumlar importining o‘rnini bosish, tarmoqlararo sanoat kooperatsiyasini kengaytirish;

– iqtisodiyotda energiya va resurslar sarfini kamaytirish, ishlab chiqarishga energiya tejaydigan texnologiyalarni keng joriy etish, qayta tiklanadigan energiya manbalaridan foydalanishni kengaytirish, iqtisodiyot tarmoqlarida mehnat unumdorligini oshirish;

– faoliyat ko‘rsatayotgan erkin iqtisodiy zonalar, texnoparklar va kichik sanoat zonalari samaradorligini oshirish, yangilarini tashkil etish;

– xizmat ko‘rsatish sohasini jadal rivojlantirish, yalpi ichki mahsulotni shakllantirishda xizmatlarning o‘rni va ulushini oshirish, ko‘rsatilayotgan xizmatlar tarkibini, eng avvalo, ularning zamonaviy yuqori texnologik turlari hisobiga tubdan o‘zgartirish;

– turizm industriyasini jadal rivojlantirish, iqtisodiyotda uning roli va ulushini oshirish, turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish va sifatini yaxshilash, turizm infratuzilmasini kengaytirish;

– eksport faoliyatini liberallashtirish va soddalashtirish, eksport tarkibini va geografiyasini diversifikatsiya qilish, iqtisodiyot tarmoqlari va hududlarning eksport salohiyatini kengaytirish va safarbar etish;

– yo‘l-transport infratuzilmasini yanada rivojlantirish, iqtisodiyot, ijtimoiy soha, boshqaruv tizimiga axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish.

O‘z navbatida qishloq xo‘jaligini modernizatsiya qilish va jadal rivojlantirish maqsadida quyidagilarni amalga oshirish belgilangan:

– tarkibiy o‘zgartirishlarni chuqurlashtirish va qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishini izchil rivojlantirish, mamlakat oziq-ovqat xavfsizligini yanada mustahkamlash, ekologik toza mahsulotlar ishlab chiqarishni kengaytirish, agrar sektorning eksport salohiyatini sezilarli darajada oshirish;

– paxta va boshoqli don ekiladigan maydonlarni qisqartirish, bo'shagan yerlarga kartoshka, sabzavot, ozuqa va yog' olinadigan ekinlarni ekish, shuningdek, yangi intensiv bog' va uzumzorlarni joylashtirish hisobiga ekin maydonlarini yanada optimallashtirish;

– fermer xo'jaliklari, eng avvalo, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishlab chiqarish bilan bir qatorda, qayta ishlash, tayyorlash, saqlash, sotish, qurilish ishlari va xizmatlar ko'rsatish bilan shug'ullanayotgan ko'p tarmoqli fermer xo'jaliklarini rag'batlantirish va rivojlantirish uchun qulay shart-sharoitlar yaratish;

– qishloq xo'jaligi mahsulotlarini chuqur qayta ishlash, yarim tayyor va tayyor oziq-ovqat hamda qadoqlash mahsulotlarini ishlab chiqarish bo'yicha eng zamonaviy yuqori texnologik asbob-uskunalar bilan jihozlangan yangi qayta ishlash korxonalarini qurish, mavjudlarini rekonstruksiya va modernizatsiya qilish bo'yicha investitsiya loyihalarini amalga oshirish;

– qishloq xo'jaligi mahsulotlarini saqlash, tashish va sotish, agrokimyo, moliyaviy va boshqa zamonaviy bozor xizmatlari ko'rsatish infratuzilmasini yanada kengaytirish;

– sug'oriladigan erlarning meliorativ holatini yanada yaxshilash, melioratsiya va irrigatsiya obyektlari tarmoqlarini rivojlantirish, qishloq xo'jaligi ishlab chiqarish sohasiga intensiv usullarni, eng avvalo, suv va resurslarni tejaydigan zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish, unumdorligi yuqori bo'lgan qishloq xo'jaligi texnikasidan foydalanish;

– kasallik va zararkunandalarga chidamli, mahalliy yer-iqlim va ekologik sharoitlarga moslashgan qishloq xo'jaligi ekinlarining yangi seleksiya navlarini hamda yuqori mahsuldorlikka ega hayvonot zotlarini yaratish va ishlab chiqarishga joriy etish bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlarini kengaytirish;

– global iqlim o'zgarishlari va Orol dengizi qurishining qishloq xo'jaligi rivojlanishi hamda aholining hayot faoliyatiga salbiy ta'sirini yumshatish bo'yicha tizimli chora-tadbirlar ko'rish.

Iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirish, xususiy mulk huquqini himoya qilish va uning ustuvor mavqeini yanada kuchaytirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojini rag'batlantirishga qaratilgan institutsional va tarkibiy islohotlarni davom ettirish nuqtayi nazaridan quyidagi vazifalar qo'yilgan:

– xususiy mulk huquqi va kafolatlarini ishonchli himoya qilishni ta'minlash, xususiy tadbirkorlik va kichik biznes rivoji yo'lidagi barcha to'siq va cheklovlarni bartaraf etish, unga to'liq erkinlik berish, «Agar xalq boy bo'lsa, davlat ham boy va kuchli bo'ladi» degan tamoyilni amalga oshirish;

– kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni keng rivojlantirish uchun qulay ishbilarmonlik muhitini yaratish, tadbirkorlik tuzilmalarining faoliyatiga davlat, huquqni muhofaza qiluvchi va nazorat idoralari tomonidan noqonuniy aralashuvlarning qat'iy oldini olish;

– davlat mulkini xususiylashtirishni yanada kengaytirish va uning tartib-taomillarini soddalashtirish, xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning ustav jamg'armalarida davlat ishtirokini kamaytirish, davlat mulki xususiylashtirilgan obyektlar bazasida xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish uchun qulay shart-sharoitlar yaratish;

– investitsiya muhitini takomillashtirish, mamlakat iqtisodiyoti tarmoqlari va hududlariga xorijiy, eng avvalo, to'g'ridan to'g'ri xorijiy investitsiyalarni faol jalb qilish;

– korporativ boshqaruvning zamonaviy standart va usullarini joriy etish, korxonalarni strategik boshqarishda aksiyadorlarning rolini kuchaytirish;

– tadbirkorlik subyektlarining muhandislik tarmoqlariga ulanishi bo'yicha tartib-taomil va mexanizmlarni takomillashtirish va soddalashtirish;

– mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish jarayonlarini tartibga solishda davlat ishtirokini kamaytirish, davlat boshqaruvi tizimini markazlashtirishdan chiqarish va demokratlashtirish, davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish, nodavlat, jamoat tashkilotlari va joylardagi o'zini o'zi boshqarish organlarining rolini oshirish.

Mazkur ustuvor yo'nalish bo'yicha belgilangan va yuqorida keltirilgan vazifalarni ijobiy hal qilish maqsadida respublikamizda aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatlarini rivojlantirish, ular faoliyatida davlat aralashuvini qisqartirish, keng ko'lamli xususiylashtirish, xususiy mulk ahamiyatini oshirish kabilarga e'tibor qaratilmoqda.

Har bir hudud ijtimoiy va moliyaviy-iqtisodiy taraqqiyot darajasini oshirish maqsadida viloyat, tuman va shaharlarni kompleks va mutanosib ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish, ularning mavjud

salohiyatidan samarali va optimal foydalanish doirasida quyidagilarga e'tibor qaratilgan:

– ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni jadallashtirish, xalqning turmush darajasi va daromadlarini oshirish uchun har bir hududning tabiiy, mineral-xomashyo, sanoat, qishloq xo'jaligi, turistik va mehnat salohiyatidan kompleks va samarali foydalanishni ta'minlash;

–hududlar iqtisodiyotini modernizatsiya va diversifikatsiya qilish ko'lamini kengaytirish, rivojlanish darajasi nisbatan past bo'lgan tuman va shaharlarni, eng avvalo, sanoat va eksport salohiyatini oshirish yo'li bilan jadal rivojlantirish hisobiga mintaqalar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish darajasidagi farqlarni kamaytirish;

– yangi sanoat korxonalari va servis markazlarini tashkil etish, kichik sanoat zonalarini tashkil qilish, yirik xo'jalik birlashmalarining mablag'larini, banklarning kreditlarini va xususiy xorijiy investitsiyalarni jalb qilish hisobiga kichik shaharlar va shaharchalarni jadal rivojlantirish;

– sanoat va xizmatlar ko'rsatish sohasini jadal rivojlantirish hisobiga subvensiyaga qaram tuman va shaharlarni kamaytirish va mahalliy byudjetlarning daromad bazasini kengaytirish;

– sanoat korxonalari va boshqa ishlab chiqarish obyektlarini joylashtirishga qulay shart-sharoitlar yaratish, xususiy tadbirkorlikni keng rivojlantirish hamda aholining turmush sharoitini yaxshilash maqsadida hududlarning ishlab chiqarish, muhandis-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilma tarmoqlarini yanada rivojlantirish va modernizatsiya qilish.

Keltirilgan vazifalardan ham ko'rish mumkinki, korporativ tuzilmalar faoliyati va ijtimoiy soha institutlarini o'zaro uyg'un holda rivojlantirish lozim. Bunda ijtimoiy va iqtisodiy sohalar bir-birini to'ldirib boradi. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va belgilashda ham odatda hududlarda mavjud shart-sharoitlar baholanishi bilan birga kelgusida hududni rivojlantirish masalalariga ham e'tibor qaratiladi. Bu jihatga jahon amaliyotida korporativ ijtimoiy mas'uliyat sifatida yondashiladi.

Nazorat savollari

1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida strategik rivojlanishning navbatdagi bosqichi o‘z ichiga qaysi davrni oladi?

2. Mamlakatimiz moliyaviy siyosatining asosiy yo‘nalishlarini belgilab berayotgan qonunchilik hujjatlari mazmun-mohiyatini izohlab bering.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-4947 sonli “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmonining mazmun-mohiyati va unda belgilangan vazifalarni izohlab bering.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5544 sonli “2019 — 2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Farmonining mazmun-mohiyati va unda belgilangan vazifalarni izohlab bering.

5. Mamlakatimiz moliya-bank tizimini isloh qilishni yanada chuqurlashtirish va barqarorligini oshirish borasidagi chora-tadbirlar yo‘nalishlarini izohlab bering.

6. Respublikamiz moliya-bank tizimini rivojlantirishning huquqiy asoslarini takomillashtirish borasida amalga oshirilishi lozim bo‘lgan ishlar to‘g‘risida ma’lumot bering.

7. Iqtisodiyotni tarkibiy o‘zgartirish deganda nimani tushunasiz va uning sanoatga qanday bog‘liqligi mavjud?

8. O‘zbekistonda sanoatni rivojlantirishning maqsadli ko‘rsatkichlarini izohlab bering.

9. O‘zbekistonda sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash va sanoat tarkibini o‘zgartirish borasida belgilangan maqsadli ko‘rsatkichlarni izohlang.

10. Sanoatni rivojlantirish borasida investion loyihalarni amalga oshirishning tashkiliy jihatlari haqida nimalarni bilasiz?

11. Korporativ amaliyot, korporativ boshqaruv borasida Harakatlar strategiyasi va Prezident murojaatnomalaridan belgilangan vazifalar.

12. Hududlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi va korporativ tuzilmalar faoliyati o‘zaro bog‘liqligini izohlangyu

13. Iqtisodiyotda davlat ishtirokini kamaytirishning korporativ moliya strategiyasidagi ahamiyati.

14. Xusususiylashtirish amaliyotlarining korporativ boshqaruvdagi roli.

2-BOB. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASI MOHIYATI VA PRINSIPLARI

2.1. Korporativ moliya strategiyasi mohiyati va ahamiyatli jihatlari

Bizga ma'lumki, moliyaviy rejalashtirish – xo'jalik sub'ektida samaradorlik va uzviylikka erishish maqsadida moliyaviy risklarni hisobga olgan holda pul oqimlari harakatini tashkil etish, moliyaviy resurslarni shakllantirish va taqsimlashga qaratilgan rejalashtirishning alohida muhim yo'nalishidir.

Jahon iqtisodiyotidagi keskin raqobat har bir korporativ tuzilma oldiga muntazam ravishda o'z faoliyatini takomillashtirib borishni shart qilib qo'ymoqda. Bunda moliyaviy ta'minot doirasini kengaytirish, investitsion faoliyat ko'lamini kengaytirish, muntazam ravishda istiqbolli mutaxassislarni va malakali boshqaruvchilarni jalb qilish, turli riskli holatlardan chiqib ketish va risklarni boshqarish kabilarga moliyaviy rejalashtirish oraqali e'tibor qaratish talab etilmoqda. Korporativ tuzilmalar bugunni kun faoliyati bilan birga muhim istiqbolli natijalarni o'z ichiga olgan moliyaviy strategiyalarni belgilab olishlari va ularni amalga oshirish maqsadida taktik reja ustida bosh qotirishiga to'g'ri kelmoqda. Moliyaviy strategiyaning to'g'ri belgilanishi va o'z vaqtida to'liq amalga oshirilishi korporativ tuzilmalarning kelajakda ham raqobat kurashida ustun bo'lishini ta'minlamoqda. Umuman, tijorat tashkilotlari strategik muvaffaqiyatini ta'minlashda moliyaviy strategiya muhim rol o'ynaydi. Shu boisdan quyida korporativ moliya strategiyasi iqtisodiy mohiyati, ahamiyatli jihatlari xususida to'xatalib o'tamiz.

Moliyaviy strategiya korxonaning muhim funktsional strategiyalaridan biri bo'lib, tashqi muhit o'zgaruvchanligi sharoitida uzoq muddatli moliyaviy maqsadlarni shakllantirish, ular muvaffaqiyatini ta'minlashning eng samarali yo'llarini tanlash, moliyaviy resurslarni shakllantirish va ulardan foydalanish yo'nalishlarini samarali tashkil etish yo'lida moliyaviy faoliyat va

TerDU ARM

moliyaviy munosabatlarni rivojlantirishning barcha asosiy yo'nalishlarini ta'minlashni o'zida aks ettiradi.

Moliyaviy strategiya davlat miqyosida va korporativ miqyosda belgilanadi hamda odatda bir-birini to'ldirib borishi ham kuzatiladi. Bunda davlat moliyaviy strategiyasi davlat moliyaviy siyosatining istiqboldagi yo'nalishlarini belgilab bersa, korporativ moliyaviy strategiya korporativ moliyaviy siyosatning ustuvor yo'nalishlarini o'z ichiga oladi. Har ikkala holatda ham moliyaviy strategiya aniq maqsadlarni, ko'rsatkichlarni o'z ichiga oladi. Misol uchun soliq yukini kamaytirish, qayta moliyalash stavkasini optimallashtirish, inflyatsiyani keskin pasaytirish, davlat byudjeti ijrosini muntazam ta'minlash, to'lov balansi va savdo balansi ijobiyligiga erishish, tashqi qarz darajasini keskin kamaytirish kabilar davlat moliyaviy strategiyasining ustuvor maqsadlari sifatida qaralsa, faoliyatni diversifikatsiyalash, faoliyatni muntazamlik asosida innovatsion ishlanmalarni joriy etishga qaratish, arzon moliyaviy resurslar, jumladan xalqaro moliya bozoridan kapital jalb qilish, xalqaro moliya bozoriga investitsiyalar kiritish, qo'shib olishlar bozorida faollashish orqali faoliyatni kengaytirish, soliq yuki past va investitsion jozibadaor davlatlarda faoliyatni tashkil etish orqali transmilliy kompaniyalarga aylanish kabilar korporativ moliya strategiyasining ustuvor maqsadlari bo'lishi mumkin.

Korxonaning samarali rivojlanishini ta'minlashda moliyaviy strategiyani ishlab chiqish muhim ahamiyat kasb etishi xususida yuqorida ham fikr-mulohaza yuritdik. Alohida ahamiyatli jihatlar sifatida quyidagilarni ajratib ko'rsatish mumkin:

1. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiya yaxlit korxona va uning alohida tarkibiy bo'linmalari oldiga qo'yilgan iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishning uzoq muddatli umumiy va moliyaviy maqsadlarni amalga oshirish mexanizmini ta'minlaydi.

2. Moliyaviy strategiya korxonaning real moliyaviy imkoniyatlarini baholash, ichki moliyaviy imkoniyatlardan maksimal foydalanish va moliyaviy resurslar tezkor aylanuvchanligini ta'minlashga xizmat qiladi.

3. Moliyaviy strategiya tashqi omillarning tezkorlik bilan o'zgarishi jarayonida paydo bo'ladigan yangi istiqbolli investitsion imkoniyatlardan samarali foydalanish imkoniyatini ta'minlaydi.

4. Moliyaviy strategiyani ishlab chiqish moliyaviy rivojlanishning mumkin bo'lgan variantlarida ta'sir etuvchi tashqi omillarni hisobga oladi va korxona faoliyati uchun salbiy oqibatlarni minimum darajaga pasaytirish imkonini beradi.

5. Korxonaning moliyaviy faoliyatini uning raqobatchilari bilan solishtirish orqali afzallik jihatlarini taqqoslash imkoniyatini beradi.

6. Aniq moliyaviy strategiya korxona moliyaviy faoliyatini strategik, joriy va operativ boshqarishdagi o'zaro bog'liqlikni ta'minlaydi.

7. Korxonada eng muhim strategik moliyaviy qarorlar ijrosini moliyaviy mentalitetga muvofiqlikda amalga oshirishni ta'minlaydi.

8. Moliyaviy strategiya tizimida muhim moliyaviy boshqaruv qarorlarini aniq mezonlar asosida baholash imkoniyati shakllantiriladi.

9. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiya korxonaning umumiy tashkiliy boshqaruv tuzilmalari va tashkiliy madaniyatini strategik o'zgartirishning dastlabki asoslaridan biri sifatida namoyon bo'ladi.

10. Istiqbolli moliyaviy tahlil asosida mavjud to'siqlar aniqlanganda ularni bartaraf etish choralari ko'riladi, kuchsiz jihatlar aniqlanganda muammoli holatlarning oldini olish amalga oshiriladi.

11. Korporativ tuzilmalarning uzoq muddatli raqobat ustunligini ta'minlashga xizmat qiladi.

12. Istiqbolda jahon bozorida talab yuqori bo'lishi kutilayotgan tovarlar xususida muntazam tadqiqotlar, tahlillar amalga oshirilishi va shundan kelib chiqqan holda chora-tadbirlar amalga oshirilishi korporativ tuzilmaning faoliyat davomiyligini va samaradorligini kafolatlaydi va hokozolar.

Korporativ moliya strategiyasi belgilanishida davlat tomonidan istiqbolni belgilab berish amaliyoti ham ma'lum holatlarda ijobiy ahamiyat kasb etadi. Masalan Yaponiyada davlatning iqtisodiyotga aralashuvi keskin cheklangan bir vaqtda o'ta istiqbolli rivojlanish yo'nalishlari aynan davlat tomonidan belgilab beriladi. Belgilab olingan o'ta istiqbolli taraqqiyot yo'nalishlari asosida butun tizim, jumladan iqtisodiy tizim, ilmiy tadqiqotlar va innovatsiyalar tizimi, korporativ tuzilmalar o'z faoliyatlarini tashkil etadilar. Shu asosda muntazam strategik maqsadlar qo'yilishi va amalga oshirilishi Yaponiya va u

erdagi korporativ tuzilmalar nufuzining yuqori bo'lishiga xizmat qilmoqda.

Boshqa tomondan iqtisodiyotni tartibga soluvchi me'yoriiy-huquqiy hujjatlar barqarorligi, o'zgarishlarning kutilmasligi ham korporativ moliya strategiyasini belgilashda ijobiy ahamiyat kasb etadi.

Amalda mamlakatimizda ko'pchilik holatlarda korporativ tuzilmalar rahbariyati rivojlanish yo'nalishlari bo'yicha har doim chuqur fikr yuritmaydi va korporativ strategiyalar formallik kasb etmoqda. O'z navbatida mulkdorlar har doim ham strategik rivojlanish bo'yicha rejalarga o'z fikrlari bo'yicha tuzatishlar kiritishga intilmaydi. Bu jihatlar o'z navbatida korporativ tuzilmalar faoliyatining muntazam rivojlanishiga to'sqinlik qilmoqda.

Bugungi kunda mamlakatimizdagi korporativ tuzilmalarda ham barqaror o'sishni ta'minlash maqsadida quyidagilarga ham e'tibor qaratilmoqda:

- o'rta va uzoq muddatli taraqqiyotni ta'minlashga qaratilgan korporativ strategiyalar ishlab chiqish va ularni amalga oshirish bo'yicha ishlar jonlana boshladi;
- jahon bozori konyukturasini chuqur o'rganish, tarmoq bozorlarini atroflicha tahlil qilish ishlariga jiddiy e'tibor qaratilmoqda;
- tovarlar bozorida sog'lom raqobat muhitini yaratishga va rivojlantirishga hamda bu borada korporativ tuzilmalarda boshqaruv qarorlari qabul qilishning samarali metodlaridan maksimal foydalanish choralari ko'rilmoqda;
- moliyaviy imkoniyatlarni kengaytirish nuqtai nazaridan moliya bozorini rivojlantirish, qimmatli qog'ozlar bozori imkoniyatlaridan foydalanish yo'nalishlari belgilanmoqda;
- biznesni boshqarish bo'yicha zamonaviy fikrlovchi kadrlar tayyorlash va boshqaruvning zamonaviy usullarini joriy etishga ustuvorlik berilmoqda;
- raqamli bank xizmatlari, korporativ boshqaruv, moliyaviy tahlil jarayoniga zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etishga kirishilmoqda;
- makroiqtisodiy darajada iqtisodiy rivojlanish strategiyasi belgilanayotganligi, moliyaviy qonunchilik barqarorligi ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar amalga oshirilayotganligi biznes strategiyasini,

korporativ moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va joriy etishga sharoit yaratmoqda.

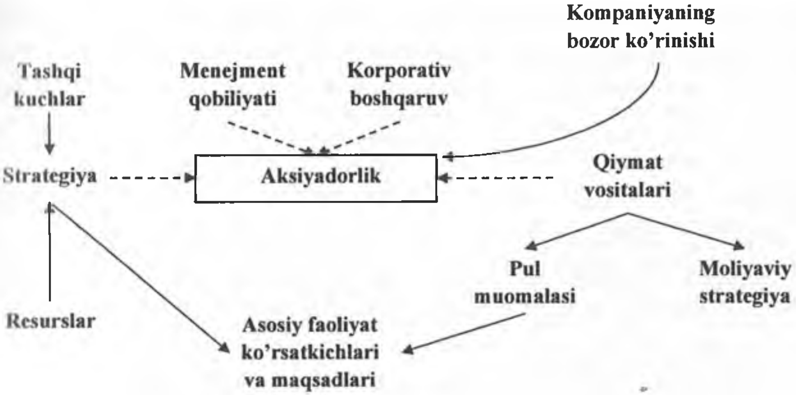
Umumiy holda korporativ tuzilmalar faoliyatida strategik boshqaruv bugungi kunga kelib ham milliy ham xalqaro darajada dolzarblik kasb etmoqda. Bunda zamonaviy strategik moliyaviy boshqaruvda uchta yo'nalish ajratib ko'rsatilmoqda[6]:

1) biznes qiymatini boshqarish (VBM);

2) biznes samaradorligini boshqarish (VRM);

3) kutilmalar asosida menejment (EVM).

Strategik moliyaviy boshqaruvdagi har uchchala jihat keskin raqobat sharoitida korporativ tuzilmalar faoliyat davomiyligini uzaytirishga hamda barqaror iqtisodiy o'sishga xizmat qiladi. Bunda biznes qiymati aktsiyalar bozor kapitallashuvi asosida aniqlanadi. Rivojlangan davlatlardagi pirovard moliyaviy strategiya aynan aktsiyalar bozor bahosini muntazam oshirishga qaratiladi. Bunda aktsiyadorlik qiymatini oshirish strategiyasi qo'llanilishi ham kuzatiladi (1-rasm).



1-rasm. **Aksiyadorlik qiymatini oshirish strategiyasini ishlab chiqish**[7]

---

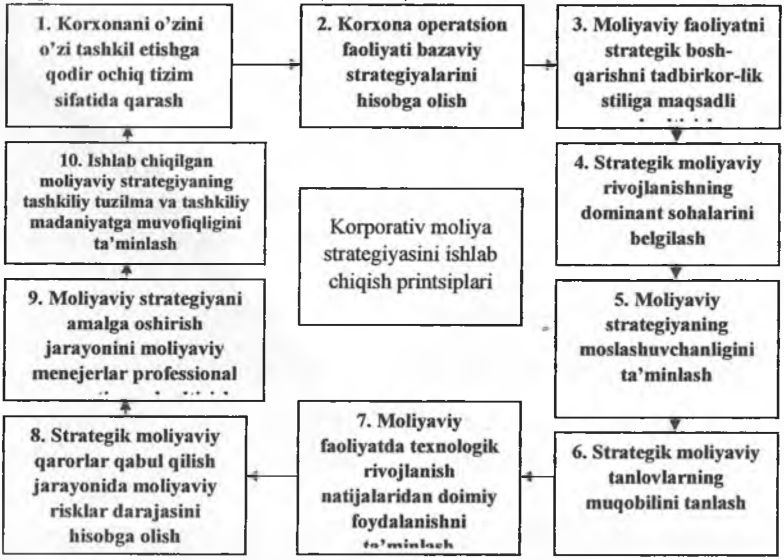
[6] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С.10.

[7] Ruth Bender and Keith Ward. Corporate financial strategy. 3rd edition. UK. Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. – P. 55.

Umuman har qanday aktsiyadorlik kompaniyasida aktsiya qiymatini maksimallashtirib borish bo'yicha strategiyaning amaliyotga joriy etilishi mikro va makrodarajada taraqqiyotga xizmat qiladi.

2.2. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish prinsiplari

Korporativ moliya strategiyasi odatda mulkdorlar tomonidan belgilanadi va uni ishlab chiqish kuzatuv kengashi tomonidan turli mutaxassislarni jalb qilgan orqali amalga oshiriladi. Bunda korporativ tuzilma faoliyat ko'lami, qo'yilayotgan maqsad kabilardan kelib chiqqan holda konsalting tashkilotlari, auditorlik kompaniyalari, soliq maslahatchilari, moliyaviy tahlilchilar, fond bozori mutaxassislari, risk menejerlar va hokozolar ham ishtirok etishi mumkin. Moliyaviy strategiya har tomonlama asoslangan holda ishlab chiqilishi lozim. Shundan kelib chiqqan holda korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish jarayonida strategik moliyaviy qarorlar tayyorlash va qabul qilishni ta'minlovchi asosiy prinsiplarga tayaniladi. Ular qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin (2-rasm).



2-rasm. **Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish prinsiplari**

Yuqoridagi rasmda keltirilgan korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish prinsiplarining har biriga to'xtalib o'tamiz.

1. *Korxonani o'z-o'zini tashkil etishga qodir ochiq tizim sifatida qarash prinsipi* strategik boshqaruv jarayonida korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish bo'yicha tashqi omillar bilan o'zaro bog'liq ochiq va aniq tizimni o'zida aks ettiradi. Korxonaning bunday o'zaro bog'liqlik jarayoni bozor iqtisodiyoti sharoitida mos makonni, vaqtni hamda funktsional tarkibni talab qiladi. Korxonaning ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida ochiqligi va o'z-o'zini tashkil etishga qobiliyatli ekanligi moliyaviy strategiyaning sifatli tashkil etilishini ta'minlash imkonini beradi.

2. Korxona operatsion faoliyati bazaviy strategiyalarini hisobga olish prinsipi moliyaviy strategiyani korxona iqtisodiy rivojlanishi umumiy strategiyasi tarkibiy qismi sifatida birinchi navbatda operatsion faoliyatni rivojlantirishni ta'minlash va moliyaviy strategiyaning unga bo'ysunuvchan xarakterda bo'lishini ifodalaydi. Shuning uchun moliyaviy strategiya strategik maqsadlar va operatsion faoliyat yo'nalishlariga muvofiqlashtirilishi kerak. Umuman, moliyaviy strategiyaga tanlangan korporativ strategiya bilan muvofiqlikda korxona samarali rivojlanishini ta'minlashning muhim omillaridan biri sifatida qaraladi.

Shu bilan birgalikda moliyaviy strategiya korxona operatsion faoliyatini strategik rivojlantirishni tashkil etishga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Bu operatsion strategiyaning asosiy maqsadlari hisoblangan yuqori darajada mahsulot realizatsiyasini, operatsion foyda va korxonaning raqobatdagi pozitsiyasini oshirishni ta'minlash bilan bog'liq. Agar korxona o'z moliya-xo'jalik faoliyatini amalga oshirayotgan tovar va moliya bozorlarining rivojlanish tendentsiyalari paydo bo'ladigan holatlarga mos tushmasa, bu korxona operatsion faoliyat rivojlanishining strategik maqsadlari moliyaviy cheklashlar bilan bog'lanmaganligini ko'rsatadi. Bunday holatda korxona operatsion faoliyat strategiyasiga mos ravishda tuzatishlar kiritishlariga to'g'ri keladi.

3. Moliyaviy faoliyatni strategik boshqarishni tadbirkorlik stiliga maqsadli yo'naltirish prinsipi. Bu prinsip korxonalarda moliyaviy

boshqaruvni tadbirkorlik stiliga mos tashkil etish maqsadga muvofiqligini tavsiflaydi.

Strategik moliyaviy boshqaruvning o'sish stili korxona moliyaviy faoliyatining rivojlanish darajasi yuqori bo'lgan holatda qabul qilinadigan moliyaviy qarorlar muqobil variantlarini minimallashtirishni o'zida aks ettiradi va rivojlanish darajasini saqlab qolishni o'zida aks ettiradi.

Strategik moliyaviy boshqaruvning tadbirkorlik stili asosini moliyaviy faoliyatning barcha yo'nalishlari va shakllari bo'yicha samarali boshqaruv qarorlari ustida faol ishlash tashkil etadi. Moliyaviy boshqaruvning bu stili tashqi omillar o'zgarishini hisobga olgan holda qo'yilgan strategik maqsadlarga erishish uchun moliyaviy faoliyatlarni amalga oshirishning barcha yo'nalishlari, shakllari va metodlari doimiy uyg'unlashuvi bilan bog'liq.

Iqtisodiy adabiyotlarda strategik moliyaviy boshqaruvning o'sish stili konservativ (eskilikka yopishib olish) usul sifatida, shu bilan bir vaqtda tadbirkorlik stili – agressiv, jadallik bilan rivojlanishga yo'naltirilgan usul sifatida qaraladi. Bu bo'yicha ko'pchilik iqtisodchilar xulosasiga ko'ra strategik moliyaviy boshqaruvning tadbirkorlik stili yangi boshqaruv paradigmasi – strategik boshqaruv bilan bog'lanadi.

4. Strategik moliyaviy rivojlanishning dominant sohalarini belgilash prinsipi korxona moliyaviy faoliyatining eng muhim yo'nalishlarini belgilash imkonini beradi va uni muvaffaqiyatli amalga oshirishning bosh maqsad vazifasi uzoq muddatli istiqbolga korxonaning bozor qiymati doimiy o'sib borishini ta'minlash hisoblanadi. Bunda asosiy e'tibor moliyaviy resurslarni shakllantirish, ularni to'g'ri taqsimlash va foydalanish samaradorligini oshirish, moliyaviy risklarni boshqarish, boshqaruv sifatini oshirish masalalariga qaratiladi (strategik moliyaviy rivojlanishning dominant sohalari tavsifi haqida keyingi paragrafda to'xtalib o'tilgan).

5. Moliyaviy strategiyaning moslashuvchanligini ta'minlash prinsipi. Bu prinsip korxona moliyaviy faoliyatining kelgusidagi rivojlanishi har doim ham noaniqlik sharoitida yuzaga keladi. Shuning uchun ishlab chiqilgan korxona moliyaviy strategiyasini uni amalga oshirishning barcha bosqichlarida o'zgarishsiz ko'rinishda saqlashning imkoni yo'q. Bunday sharoitda moliyaviy menejerlarning muqobil

strategik xatti-harakatlari asosida ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning yuqori darajadagi egiluvchanligi asosiy hal qiluvchi vazifani bajaradi.

Strategik moslashuvchanlik moliyaviy faoliyatni amalga oshirishning ichki yoki tashqi shart-sharoitlari o‘zgarishi natijasida yangi strategik moliyaviy qarorlarni ishlab chiqish yoki tezkor korrektirovkalar amalga oshirish bo‘yicha korxonaning real imkoniyatlarini o‘zida aks ettiradi. U moliyaviy faoliyatni ichki tashkiliy muvofiqlashtirish orqali moliyaviy resurslarni bir strategik xo‘jalik yuritish zonasidan boshqasiga osonlik bilan ko‘chirish (o‘tkazish) imkoniyatini beradi.

6. Strategik moliyaviy tanlovlarning muqobilini tanlash prinsipi strategik moliyaviy qarorlar asosida moliyaviy faoliyatni amalga oshirish yo‘nalishlari, shakllari va metodlarining muqobil variantlarini qidirish, umumiy moliyaviy strategiyani shu asosda qurish uchun eng yaxshisini tanlash va uni samarali amalga oshirish mexanizmini shakllantirishda namoyon bo‘ladi. Muqobillikda butun korxona strategik boshqaruv tizimida muhim farq qiluvchi xususiyatlar inobatga olingan bo‘ladi va u strategik moliyaviy to‘plamning barcha elementlari – moliyaviy maqsadlar, moliyaviy faoliyatning alohida ko‘rinishlari, moliyaviy resurslar shakllanish manbalari, moliyaviy boshqaruv stili va mentalitetlari bilan bog‘langan.

7. Moliyaviy faoliyatda texnologik rivojlanish natijalaridan doimiy foydalanishni ta’minlash prinsipi moliyaviy strategiyani shakllantirishda korxonaning bozordagi raqobatchilik pozitsiyasi o‘sishini ta’minlovchi texnologik yangiliklarni joriy etish orqali moliyaviy faoliyatning bosh mexanizmlarini ishlab chiqishni anglatadi. Shuning uchun korxonaning umumiy strategik rivojlanish maqsadlarini amalga oshirish texnologik rivojlanish natijalaridan tezkorlik bilan foydalanishga sezilarli darajada bog‘liq bo‘lib, bunda texnologik rivojlanish natijalari jarayonni engillashtiradi.

8. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida moliyaviy risklar darajasini hisobga olish prinsipi moliyaviy strategiyani shakllantirish jarayonida qabul qilinadigan barcha asosiy moliyaviy qarorlar amaliy jihatdan turli darajada moliyaviy risklar bilan bog‘langanligini hisobga olishni o‘zida aks ettiradi. Bu bog‘liqlikni

birinchi navbatda moliyaviy faoliyat yo'nalishlari va shakllarini tanlash, moliyaviy resurslarni shakllantirish, moliyaviy faoliyatni boshqarishning yangi tashkiliy tuzilmalarini joriy etishda ko'rishimiz mumkin. Xususan, moliyaviy risklarning yuqori darajasi foiz stavkalari tebranish davri va inflyatsiyaning o'sish davrlarida kuzatiladi. Moliyaviy menejerlarning turli xil mentalitetlari bilan bog'liq ravishda har bir korxonada moliyaviy strategiyani ishlab chiqish jarayonida moliyaviy risklarga yo'l qo'yish darajasiga nisbatan aniq differentsial (tabaqalashgan) parametrlar o'rnatilishi lozim. Bunda belgilanadigan parametrlar yo'l qo'yilayotgan risklarning yuzaga chiqishi natijasida ko'rilishi mumkin bo'lgan zararlarni kamaytirish maqsadida chora-tadbirlarni o'zida mujassam etadi.

9. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonini moliyaviy menejerlar professional apparatiga yo'naltirish prinsipi korxona moliyaviy strategiyasi alohida parametrlarini ishlab chiqishga, uni amalga oshirishga maxsus tayyorlangan mutaxassislar – moliyaviy menejerlar jalb qilinishi lozimligini anglatadi. Bunday menejerlar strategik boshqaruvning asosiy prinsiplari, moliyaviy faoliyatning alohida jihatlarini boshqarish mexanizmlari bilan tanish bo'lishlari, moliyaviy kontrolling metodlarini egallagan bo'lishlari lozim.

10. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning tashkiliy tuzilma va tashkiliy madaniyatga muvofiqligini ta'minlash prinsipi moliyaviy strategiyani samarali amalga oshirishning muhim sharti sifatida boshqaruvning tashkiliy tuzilmalaridagi o'zgarishlar va tashkiliiy madaniyatni o'zaro muvofiqlashtirishda namoyon bo'ladi. Bu sohada ko'zda tutilgan strategik o'zgarishlar moliyaviy strategiya parametrlari va uni amalga oshirishni ta'minlashning tarkibiy qismi bo'lishi lozim.

Bunda tijorat tashkilotlarida kompleks strategik moliyaviy boshqaruv prinsiplari ham alohida ajratilib, ularga "ratsional metodologik xilma-xillik prinsipi, moliyaviy strategiya kompleks risknini minimallashtirish prinsipi, moliyaviy strategiya samaradorligi monitoringi doimiyligi prinsipi, umumiy strategik va moliyaviy maqsadlar balanslashganligi prinsipi, moliyaviy strategiya

samaradorligini baholashda dinamizmga rioya qilish prinsipi"[8] kabilar kiritiladi. Bu prinsiplar ham korporativ moli strategiyasi prinsiplari bilan o'zaro bog'liq ekanligini ta'kidlash lozim.

Korporativ moliya strategiyasi turli belgilariga ko'ra tasniflanishini shu o'rinda qayd etib o'tish lozim. Ular quyidagilar (1-jadval).

1-jadval

Tashkilotlar moliyaviy strategiyasi tasniflanishi[9]

Belgisi	Turlari
Moliyaviy rejalashtirish ko'lamiga ko'ra	Umumiy (bosh) moliyaviy strategiya
	Joriy moliyaviy strategiya
	Operativ moliyaviy strategiya
Moliyaviy maqsadlar tarkibiga ko'ra	Kompleks moliyaviy strategiya
	Maqsadli moliyaviy strategiya
	Resursga qaratilgan moliyaviy strategiya
Mazmuniga ko'ra	Investitsion moliyaviy strategiya
	O'zini o'zi moliyalashtirish strategiyasi
	Kredit jalb qilish bo'yicha moliyaviy strategiya
Turlariga ko'ra	Tashkilot qiymatini oshirish strategiyasi
	Sotish hajmini oshirish strategiyasi
	Foydani oshirish strategiyasi
Maqsad belgilanishiga ko'ra	Inqirozga qarshi moliyaviy strategiya
	Inqirozning oldini olish bo'yicha moliyaviy strategiya
	Moliyaviy barqarorlikni ta'minlash strategiyasi
Moliyaviy boshqaruv obyektiga ko'ra	Moliyaviy ta'minot strategiyasi
	Kapitalni optimallashtirish strategiyasi
	Moliyaviy risklarni minimallashtirish strategiyasi
Davriyligiga ko'ra	Qisqa muddatli moliyaviy strategiya (1-3 yil)
	Uzoq muddatli moliyaviy strategiya (3 yildan ortiq

[8] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 141.

[9] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 30.

Korporativ moliya strategiyasi tasniflanishida boshqa jihatlar ham olinishi mumkin. Masalan bugungi kunda muhim korporativ strategiyalardan biri raqobat strategiyasidir. Shuningdek ayrim holatlarda qisqa, o'rta va uzoq muddatli moliyaviy strategiyalar ham ajratilib ko'rsatiladi. Bunda 10 yil uzoq muddatlar bo'yicha ishlab chiqilgan va amaliyotga joriy etilgan strategiyalar uzoq muddatli moliyaviy strategiya sifatida qaraladi. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda korporativ strategiyalar turlari juda ko'p ekanligini shu o'rinda qayd etish lozim.

Ya'ni moliyaviy strategiyaning quyidagi turlari ham ajratb ko'rsatiladi (2-jadval)

2-jadval

Moliyaviy strategiya tiplari tavsifi[10]

Moliyaviy strategiya tipi	Holati	Moliyaviy strategiya tavsifi
1. Moliyaviy resurslar konsentratsiyasi strategiyasi	SS<BS<MS	Aniq bozor strategiyasisiz asosan o'z moliyaviy imkoniyatlarini maksimallashtirish, bozor qiymatini oshirishga yo'naltiriladi.
2. Aktivlar va bozor salohiyatini oshirish strategiyasi	SS<MS<BS	Korxona asosiy e'tiborini bozordagi joriy pozitsiyasini mustahkamlasha qaratadi va kapitalning asosiy qismi shu maqsadni amalga oshirishga yo'naltiriladi.
3. Balanslashgan moliyaviy rivojlanish strategiyasi	BS<SS< MS	Murakkab sharoitlarda moliyaviy maqsadlar boshqalariga nisbatan ustuvorlik kasb etadi. Bir vaqtning o'zida rivojlanishning strategik jihatlariga e'tibor qaratilganda joriy bozor pozitsiyasining ma'lum bir qismi yo'qotilishi riskini ham hisobga olish talab etiladi.
4. Uzoq muddatli barqaror moliyaviy o'sish strategiyasi	BS<MS<SS	Tashkilot barqaror darajada moliyaviy samaradorlikni qo'llab-quvvatlashda ta'minlash uchun o'z aktivlari strategik investitsiyalash bilan band bo'ladi.

[10] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 90.

5. Agressiv moliyaviy o'sish strategiyasi	MS<SS<BS	Tashkilot istiqbolda o'z strategik bozor manfaatlarini diversifikatsiyalashga e'tibor qaratadi.
6. O'rtacha moliyaviy o'sish strategiyasi	MS<BS<SS	Tashkilotda asosiy e'tibor uzoq muddatli strategik pozitsiyani mustahkamlashga qaratiladi. Mazkur strategiya moliyaviy mablag'lar defitsitiga sabab bo'lishi mumkin.
7. Noaniq moliyaviy strategiya	SS-BS-MS	Tashkilot moliyaviy siyosatda ehtiyotkor yondashadi. Aniq strategik moliyaviy maqsadlar ilgari surilmaydi.

Keltirilgan moliyaviy strategiya tiplarining har birida strategik samaradorlik, moliyaviy samaradorlik va bozor samaradorligiga e'tibor qaratiladi. Bunday samaradorlik turlari xususida keyingi boblarda to'xtalamiz.

Nazorat savollari

1. Korporativ moliya strategiyasini qanday izohlaysiz?
2. Moliyaviy strategiyaning korxonalar faoliyatidagi iqtisodiy ahamiyatini tavsiflab bering.
3. Korxonalarda moliyaviy strategiyani ishlab chiqish prinsiplarini sanab o'ting.
4. Korxona operatsion faoliyati bazaviy strategiyalarini hisobga olish prinsipini qanday izohlaysiz?
5. Moliyaviy faoliyatni strategik boshqarishni tadbirkorlik stiliga maqsadli yo'naltirish prinsipini qanday izohlaysiz?
6. Strategik moliyaviy rivojlanishning dominant sohalarini belgilash prinsipini qanday izohlaysiz?
7. Moliyaviy strategiyaning moslashuvchanliginini ta'minlash prinsipini qanday izohlaysiz?
8. Strategik moliyaviy tanlovlarning muqobilini tanlash prinsipini qanday izohlaysiz?

9. Moliyaviy faoliyatda texnologik rivojlanish natijalaridan doimiy foydalanishni ta'minlash prinsipini qanday izohlaysiz?

10. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida moliyaviy risklar darajasini hisobga olish prinsipini qanday izohlaysiz?

11. Korporativ moliyaviy strategiya tiplari.

12. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonini moliyaviy menejerlar professional apparatiga yo'naltirish prinsipini qanday izohlaysiz?

13. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning tashkiliy tuzilma va tashkiliy madaniyatga muvofiqligini ta'minlash prinsipini qanday izohlaysiz?

3-BOB. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH VA AMALGA OSHIRISH BOSQICHLARI

3.1. Korxonalarda strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari tavsifi

Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqishda moliyaviy faoliyatni rivojlantirishning dominant sohalari sifatida korxona moliyaviy resurslarini shakllantirish strategiyasi, korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash va ulardan foydalanish (investitsion faoliyat) strategiyasi, korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash (risk-menejment) strategiyasi, korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatini oshirish (kadrlar menejmenti) strategiyalari ko'rib chiqiladi. G'arb olimlari moliyaviy strategiyani ikki qismdan iborat deya ta'kidlashadi. Ular "tashkilot uchun zarur mablag'larni eng maqbul shartlarda jalb qilish va jalb qilingan mablag'larni tashkilot doirasida boshqarishdir".[11] Shuningdek, ayrim olimlar tomonidan soliq strategiyasi ham alohida dominant soha sifatida keltiriladi.

Korxona moliyaviy resurslarini shakllantirish strategiyasi korxona moliyaviy resurslarini strategik rivojlanish ehtiyojlariga mos ravishda shakllantirish imkoniyatini yaratishni bosh vazifa sifatida nazarda tutadi va unda quyidagilarga e'tibor qaratiladi:

1. Korxona moliyaviy resurslarining ichki manbalar hisobidan shakllanish imkoniyatini o'stirib borishni ta'minlash.

2. Korxonada zarur "moliyaviy egiluvchanlik"ni ta'minlash (tashqi moliyalashtirish manbalaridan foydalanish imkoniyati mavjudligi).

3. Korxona moliyaviy resurslari shakllanish manbalari tarkibini ular qiymat mezonlari bo'yicha optimallashtirish.

Korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash strategiyasi korxona moliyaviy resurslari taqsimlanishini ulardan foydalanish samaradorligi

[11] Ruth Bender and Keith Ward. Corporate financial strategy. 3rd edition. UK. Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. – P. 5.

mezonlari bo'yicha optimallashtirishni nazarda tutadi hamda quyidagi muammolarni hal qilishga jiddiy e'tibor qaratadi:

1. Korxona xo'jalik faoliyatining turlari va asosiy yo'nalishlari bo'yicha moliyaviy resurslarning zarur mutanosiblikda taqsimlanishini ta'minlash.

2. Korxonaning strategik xo'jalik birliklari bo'yicha moliyaviy resurslarning zarur mutanosiblikda taqsimlanishini ta'minlash.

3. Korxonada moliyaviy resurslardan foydalanish jarayonida ularning yuqori samaradorlik asosida qaytimini ta'minlash.

Korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash strategiyasi strategik rivojlanish jarayonida moliyaviy barqarorlikni ta'minlash nazarda tutiladi va buning uchun quyidagi muammolarni hal qilishga e'tibor qaratiladi:

1. Korxonaning doimiy to'lovga qobiliyatliligini ta'minlash.

2. Korxonaning yetarlicha moliyaviy barqarorligini ta'minlash.

3. Korxonada moliyaviy risklarnng mumkin bo'lgan salbiy oqibatlarini neytrallashtirish.

4. Inqirozli rivojlanish sharoitida korxonani moliyaviy sog'lomlashtirishning zarur chora-tadbirlarini amalga oshirish.

Korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatini oshirish strategiyasi belgilangan strategik davrda istiqbolda korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatni oshirish shart-sharoitlari tizimini shakllantirishni nazarda tutadi va bunda quyidagilarni ta'minlashga alohida e'tibor qaratiladi:

1. Moliyaviy menejerlarning yuqori darajada ixtisoslashuvini ta'minlash.

2. Korxonani rivojlantirish bo'yicha muqobil moliyaviy qarorlar ishlab chiqishning yetarlicha axborot bazalarini ta'minlash.

3. Moliyaviy faoliyatni boshqarishda zamonaviy texnik vositalaridan, ilg'or moliyaviy texnologiyalar va instrumentlarni amaliyotga joriy etish va ulardan samarali foydalanish.

4. Moliyaviy faoliyatni boshqarishning samarali tashkiliy tuzilmalarini ishlab chiqish.

5. Moliyaviy menejerlar yuqori darajadagi tashkiliy madaniyatini ta'minlash.

Soliq strategiyasi soliqlar bo'yicha majburiyatlarni qonunchilikda belgilangan tartibda o'z vaqtida va to'liq bajarishni ta'minlashga qaratiladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda ta'kidlab o'tishimiz mumkinki, korxonalarda moliyaviy resurslarni shakllantirish strategiyasi korporativ strategiyani moliyaviy ta'minlashga qaratiladi. Moliyaviy resurslarini taqsimlash strategiyasi esa bir tomondan alohida funksional strategiyalarni amalga oshirishni moliyaviy ta'minlashga qaratilsa, boshqa tomondan strategik maqsadlarda korxona investitsion faoliyatini shakllantirishga yo'naltiriladi. Korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash strategiyasi uning strategik rivojlanish jarayonida moliyaviy barqarorlikning asosiy parametrlarini shakllantirishga va qo'llab-quvvatlashga yo'naltiriladi. O'z navbatida korxona moliyaviy faoliyati boshqaruvining sifatni oshirish strategiyasi korxonalarda mukammal moliyaviy xizmatni shakllantirishga xizmat qiladi. Soliq strategiyasi esa davlat byudjeti bilan munosabatlarni to'g'ri tashkil etishga qaratiladi.

3.2. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish bosqichlarining o'zaro ketma-ketligi

Korxonalarda moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish jarayoni aniq bosqichlar ketma-ketligiga asoslanishi lozim. Shundagina moliyaviy strategiyadan kutilayotgan samaradorlikka erishish ta'minlanishi mumkin. Umuman moliya strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish bosqichlari sifatida quyidagilarga e'tibor qaratiladi (3-jadval):

3-jadval

Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishning asosiy bosqichlari

Bosqichlar	Izoh
1-bosqich	Moliyaviy strategiyani shakllantirishning umumiy davrini aniqlash
2-bosqich	Tashqi moliyaviy muhit bilan bog'liq omillarni o'rganish
3-bosqich	Korxona moliyaviy faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini baholash

4-bosqich	Korxonaning strategik moliyaviy holatini kompleks baholash
5-bosqich	Moliyaviy faoliyatning strategik maqsadlarini shakllantirish
6-bosqich	Moliyaviy faoliyatning maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish
7-bosqich	Asosiy strategik moliyaviy qarorlarni qabul qilish
8-bosqich	Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash
9-bosqich	Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlash
10-bosqich	Moliyaviy strategiyani amalga oshirish nazoratini tashkil etish

1. Moliyaviy strategiyani shakllantirishning umumiy davrini aniqlash. Bunda korxonani rivojlantirish korporativ strategiyasini shakllantirish uchun qabul qilinadigan davr moliyaviy strategiyaga tobe xarakterda bo'lishi kerak, ya'ni moliyaviy strategiyani amalga oshirish belgilangan vaqt chegarasidan chiqmasligi lozim (bozor konyunkturasini hisobga olgan holda 3-5 yil doirasida, shuningdek, korxonaning hayotiy sikli, tarmoq bo'ysunishi hisobga olinadi).

2. Tashqi moliyaviy muhit bilan bog'liq omillarni o'rganish. Bunda korxona moliyaviy faoliyati iqtisodiy-huquqiy shart-sharoitlari va ularning moliyaviy strategiya belgilangan davrda mumkin bo'lgan o'zgarishlari o'rganib chiqiladi. Bundan tashqari bu bosqichda moliyaviy bozor konyunkturasi va unga ta'sir etuvchi omillar tahlil qilinadi, shuningdek, korxonaning istiqboldagi moliyaviy faoliyati bilan bog'liq alohida segmentlari kesimida moliyaviy bozor konyunkturasi prognozi ishlab chiqiladi.

3. Korxona moliyaviy faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini baholash. Bunday baholash jarayonida ochilayotgan investitsion imkoniyatlardan foydalanish uchun korxonaning yetarlicha real imkoniyatga egaligi, shuningdek, moliyaviy faoliyat samaradorligini pasaytiruvchi ichki omillar aniqlanishi kerak. Moliyaviy faoliyatni amalga oshirishdagi ichki muammolar diagnostikasi uchun korxonaning turli funksional zonalarini o'rganishga asoslangan, moliyaviy faoliyatni rivojlantirishni ta'minlovchi korxona boshqaruvini tadqiq qilish

metodidan foydalaniladi. Tadqiq qilish funksional zonalari sifatida quyidagilar tavsiya etiladi:

• faoliyatni diversifikatsiyalash va ishlab chiqarish hajmini kengaytirishga doir marketing imkoniyatlari;

• investitsion resurslarni shakllantirishning moliyaviy imkoniyatlari;

• moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirishni ta'minlovchi professional va malakali xodimlar tarkibi, soni;

• korxonada strategik moliyaviy qarorlar qabul qilishni ta'minlovchi axborot bazasi mavjudligi;

• korxona boshqaruvi tashkiliy tuzilishi va tashkiliy madaniyati holati.

4. Korxonaning strategik moliyaviy holatini kompleks baholash. Bunday baholash jarayonida korxona moliyaviy faoliyatini rivojlantirishning imkoniyatlari va chegaralarini tavsiflovchi asosiy parametrlar haqida aniq tasavvur olinishi kerak. Bu parametrlar quyidagilar:

- korxona mulkdorlari, boshqaruvchilari va moliyaviy menejerlari strategik tafakkur darajasi;

- faoliyatga ta'sir etuvchi tashqi muhit muhim elementlarining holati va istiqboldagi dinamikasi haqida moliyaviy menejerlarning bilim darajasi;

- korxonada moliyaviy tahlil, rejalashtirish va nazorat tizimining amal qilish samaradorligi;

- strategik masalalarni hal qilishga yo'naltirilgan chora-tadbirlar.

5. Moliyaviy faoliyatning strategik maqsadlarini shakllantirish. Bu faoliyatning asosiy maqsadi korxona mulkdorlarining manfaatdorlik darajasini oshirish va korxonaning bozor qiymatini maksimallashtirishda namoyon bo'ladi. Shu bilan birgalikda bu bosh maqsad korxonaning istiqboldagi moliyaviy rivojlanish vazifalari va xususiyatlarini hisobga olgan holda aniqlashtirishni talab qiladi. Strategik maqsadlar tizimi moliyaviy faoliyatning eng samarali yo'nalishlarini tanlash, moliyaviy resurslarning yetarlicha miqdorini shakllantirish va ular tarkibini optimallashtirish; istiqboldagi xo'jalik faoliyatini amalga oshirish jarayonida moliyaviy risklar darajasini muvofiqlashtirish va boshqalarni ta'minlashi lozim.

6. Moliyaviy faoliyatning maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish. Oldingi bosqichda shakllantirilgan strategik moliyaviy maqsadlar tizimi aniq maqsadli strategik me'yorlar bilan aniqlashtirilishi lozim. Moliyaviy faoliyatning bunday maqsadli strategik me'yorlarni ishlab chiqish asosiy boshqaruv qarorlarini qabul qilish va moliyaviy strategiya ijrosini nazorat qilish uchun baza sifatida xizmat qiladi.

7. Asosiy strategik moliyaviy qarorlarni qabul qilish. Bu bosqichda moliyaviy faoliyatning maqsadlaridan va maqsadli strategik me'yorlardan kelib chiqqan holda korxonani moliyaviy rivojlantirishning asosiy strategiyalari alohida dominant sohalar kesimida moliyaviy siyosat moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha aniqlanadi. Belgilangan maqsadlarni amalga oshirish uchun strategik holatlarga muqobil variantlar shakllantiriladi va ularni baholash hamda tanlash amalga oshiriladi. Bu korxona strategik moliyaviy rivojlantishining kompleks dasturini shakllantirish imkonini beradi.

8. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash. Bunday baholash korxona tomonidan o'rnatilgan maxsus iqtisodiy va noiqtisodiy mezonlar tizimi bo'yicha o'tkaziladi. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaga baholash natijalari bo'yicha zaruriy tuzatishlar kiritiladi, keyin esa amalga oshirishga qabul qilinadi.

9. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlash. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida belgilangan strategik chora-tadbirlar oldindan buyruq asosida tayyorlanadi va tashqi moliyaviy muhit omillarining shartli kutilmagan o'zgarishlar bo'yicha yangi boshqaruv qarorlari qabul qilinadi.

10. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish nazoratini tashkil etish. Bu nazorat korxona moliyaviy faoliyatining asosiy strategik maqsadli me'yorlarini amalga oshirish yo'lini aks ettiruvchi strategik moliyaviy kontrolling asosida amalga oshiriladi.

Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish jarayonining keltirilgan ketma-ketlikdagi asosiy bosqichlari korxona moliyaviy faoliyati xususiyatlarini va moliyaviy menejerlar strategik boshqarish imkoniyatlarini hisobga olgan holda yanada aniqlashtirilishi va detallashtirilishi mumkin.

Nazorat savollari

1. Korxona moliyaviy resurslarini shakllantirish strategiyasida e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.

2. Korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash strategiyasida e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.

3. Korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash strategiyasida e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.

4. Korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatini oshirish strategiyasida e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.

5. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish bosqichlari ketma-ketligini izohlab bering.

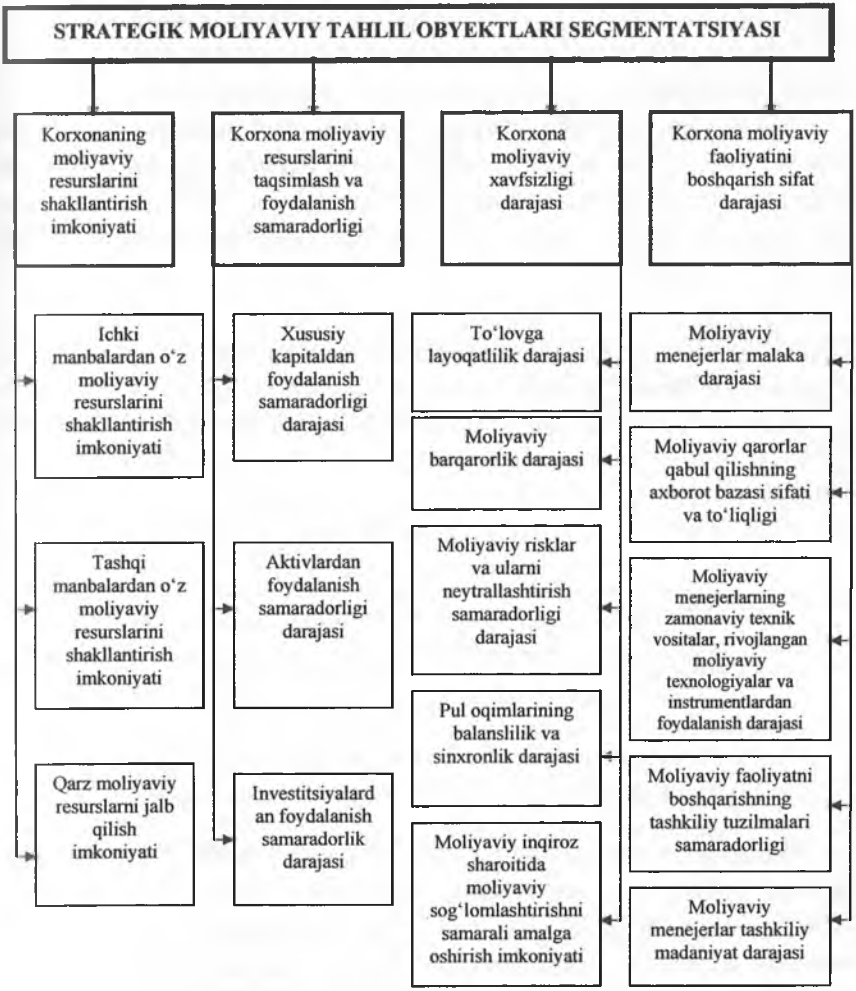
4-BOB. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISHDA STRATEGIK MOLIYAVIY TAHLIL

4.1. Strategik moliyaviy tahlil mohiyati va uning asosiy yo'nalishlari

Korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyati doirasida strategik maqsadlarining asosiy elementlarini ishlab chiqish strategik moliyaviy tahlil natijalariga asoslanadi. Strategik moliyaviy tahlil istiqboldagi davrda korxonani rivojlantirishning aniq xususiyatlari va mumkin bo'lgan yo'nalishlaridan kelib chiqqan holda korxona moliyaviy faoliyatini amalga oshirishning samaradorligida ichki va tashqi omillar ta'sirini o'rganish jarayonini o'zida aks ettiradi.

Strategik moliyaviy tahlilning yakuniy natijasi moliyaviy faoliyatning har bir strategik dominant sohalari kesimida moliyaviy rivojlanishning asoslarini va imkoniyatlarini ko'p tomonlama va kompleks tavsiflaydigan korxona strategik moliyaviy pozitsiyasi modeli hisoblanadi.

Strategik moliyaviy tahlilni amalga oshirishning muhim asoslaridan biri uning asosiy obyektlarini aniqlash hisoblanadi. Yaxlit holda strategik moliyaviy tahlilning asosiy obyektlari sifatida korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari (yo'nalishlari)ga e'tibor qaratiladi. Strategik moliyaviy tahlil o'tkazish jarayonida moliyaviy rivojlanishning dominant sohalaridan har biri ko'rib chiqilayotgan yo'nalish bo'yicha korxona moliyaviy faoliyati xususiyatlari va natijalarini turli tomonlardan tavsiflaydigan alohida segmentlarga bo'lishni tashkil etish maqsadga muvofiq. Strategik moliyaviy tahlil obyektlarining korxonaning strategik moliyaviy rivojlanishi dominant sohalari kesimidagi tavsiya etilayotgan segmentatsiyasi quyidagi rasmda aks ettirilgan (3-rasm).



3-rasm. **Strategik moliyaviy tahlil obyektlarining korxona strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari kesimidagi tavsiya etilayotgan segmentatsiyasi**

Strategik tahlil o‘tkazish asoslari korxona xo‘jalik faoliyatiga alohida omillarning ta’siri va ularning ishlab turgan muhiti sharoitini o‘rganishdan tarkib topgan. Strategik moliyaviy tahlil yo‘nalishlari va obyektlari tarkibini hisobga olgan holda uning o‘rganish predmeti bo‘lib korxonaning ishlab turgan moliyaviy muhiti hisoblanadi. Korxonaning

ishlab turgan moliyaviy muhiti deganda tashkilotga, uning moliyaviy faoliyati shakllari va natijalariga ta'sir etuvchi shart-sharoitlar va omillar tizimi tushuniladi.

Moliyaviy faoliyatni amalga oshirish jarayonida alohida shart-sharoitlar va omillar ta'siri tavsifi bilan bog'liqlikda, shuningdek, ularni korxona tomonidan nazorat qilish imkoniyatlariga ko'ra ishlab turgan umumiy moliyaviy muhitning quyidagi alohida turlarini ajratib ko'rsatish mumkin:

- bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit;
- bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit;
- ichki moliyaviy muhit.

Korxonada strategik moliyaviy tahlilni amalga oshirish jarayonida ko'rib chiqiladigan asosiy moliyaviy muhit turlari quyidagi rasmda aks ettirilgan (4-rasm).

BILVOSITA TA'SIR ETUVCHI MOLIYAVIY MUHIT

BEVOSITA TA'SIR ETUVCHI MOLIYAVIY MUHIT

ICHKI MOLIYAVIY MUHIT

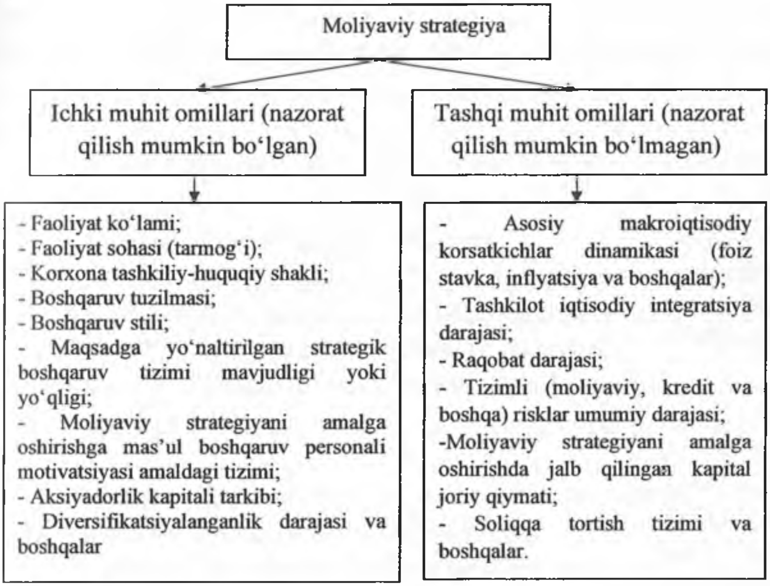
4-rasm. **Strategik moliyaviy tahlilni amalga oshirish jarayonida ko'rib chiqiladigan asosiy moliyaviy muhit turlari**

Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit uzoq muddatli davrda tashkilotga, korxonaning moliyaviy faoliyati shakllari va yo'nalishlariga ta'sir etuvchi makrodarajada yuzaga keluvchi shart-sharoitlar va omillar tizimi bilan tavsiflanadi. Korxonaning ular ustidan to'g'ridan to'g'ri nazoratni amalga oshirish imkoniyati mavjud emas. Tashqi moliyaviy muhitning bunday turi aniq bir korxonaga nisbatan munosabati bo'yicha namoyon bo'lishi individual xususiyatlari bilan tavsiflanmaydi. Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari shakllanishida davlat moliyaviy siyosati va korxonalar moliyaviy faoliyatini davlat tomonidan tartibga solish muhim rol o'ynaydi.

Bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit korxonaning kontragentlar bilan moliyaviy operatsiyalar va bitimlar bo'yicha

moliyaviy munosabatlari jarayonida shakllanadigan, tashkilotga, uning moliyaviy faoliyat shakllari va natijalariga ta'sir etuvchi shart-sharoitlar va omillar tizimini tavsiflaydi. Bunda bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit o'zaro bog'liq aloqalar jarayoniga ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bunday kontragentlar bilan moliyaviy faoliyat bo'yicha samarali moliyaviy munosabatlarni amalga oshirish korxona uchun ijobiy bo'lgan tegishli shart-sharoitlar va omillar tizimini boshqarish imkonini beradi.

Ichki moliyaviy muhit korxona rahbariyati va moliyaviy xizmat mutaxassislari bevosita nazorati ostida bo'lgan korxonaning eng yaxshi natijalariga erishishi maqsadida moliyaviy faoliyat shakllari va ularni tashkil etishni tanlashda yuzaga keluvchi shart-sharoitlar va omillar tizimini tavsiflaydi. Ichki moliyaviy muhit korxonaning strategik davrda qo'yilgan maqsad va vazifalariga erishish imkonini beruvchi moliyaviy imkoniyatlarni ham o'z ichiga oladi.



5-rasm. **Zamonaviy sharoitlarda korxona moliyaviy strategiyasiga ta'sir etuvchi omillar jamlanmasi**[12]

[12]Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 32.

Umuman moliyaviy strategiyada ichki va tashqi muhit omillari sifatida quyidagilarga e'tibor qaratish lozim (5-rasm).

Strategik maqsadni belgilash, moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonida qayd etilgan omillar bilan birga moliya bozoridagi indekslar, davlat aralashuvi, kadrlar bilan bog'liq masalalarga ham e'tibor qaratish talab etiladi.

4.2. Strategik moliyaviy tahlil asosiy metodlari tizimi

Strategik moliyaviy tahlilni amalga oshirish xususiyatlari nafaqat retrospektiv, shu bilan birga alohida omillar va shart-sharoitlar mumkin bo'lgan o'zgarishlari ta'sirini hisobga olgan holda korxona moliyaviy imkoniyatlari istiqboldagi holatini ham ko'rsatib beradi. Bu strategik moliyaviy tahlil o'tkazishning uslubiy apparat tomonidan tuzilgan maxsus metodlaridan foydalanish zaruriyatini ko'rsatadi (bunday maxsus metodlar analitik tadqiqotning to'ldirilgan va an'anaviy metodlari bo'lishi mumkin). Strategik moliyaviy tahlil asosiy metodlari tizimi va ularning qo'llanish sohasi quyidagi 4-jadvalda aks ettirilgan.

4-jadval

Strategik moliyaviy tahlilni asosiy metodlari tizimi va ularning qo'llanilish sohasi

Strategik moliyaviy tahlil asosiy metodlari	Metodlarning qo'llanilish sohasi		
	Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili	Bevosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili	Ichki moliyaviy muhit omillari tahlili
SWOT-tahlil	+	+	+
PEST-tahlil	+		
SNW-tahlil			+
Portfel tahlil		+	+
Ssenariy tahlil	+	+	+
Ekspert tahlil	+	+	+

Bu metodlarning har biri tuzilishini quyida ko'rib chiqamiz.

Strategik moliyaviy tahlil quyidagi ketma-ketlikda amalga oshiriladi:

Birinchi bosqichda bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit tahlili o'tkaziladi.

Ikkinchi bosqichda bevosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit tahlili o'tkaziladi.

Uchinchi bosqichda ichki moliyaviy muhit tahlili o'tkaziladi.

To'rtinchi bosqichda korxonaning strategik moliyaviy holatini kompleks baholash amalga oshiriladi.

I. Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili SWOT-tahlil – strategik tahlil asosiy metodiga tayanadi. Bu metoddan foydalanish juda oddiy bo'lib korxonaning strategik moliyaviy holatini uning asosiy tashqi jihatlarini tezkor baholash imkonini beradi. Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili jarayonida makrodarajada harakatga keltiriladigan tashqi ijobiy imkoniyatlar va korxonani moliyaviy rivojlantirish uchun to'siqlar aniqlanadi. Bunda ijobiy imkoniyatlarga strategik moliyaviy rivojlanish jarayonida korxona bozor qiymatining o'sishini ta'minlovchi imkoniyatlar; rivojlanishi uchun to'siqlarga esa korxonaning o'sish yo'liga tegishli g'ovlar kiradi.

Bunday tahlilni amalga oshirishning dastlabki shart-sharoitlari bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit omillarini alohida belgilari bo'yicha guruhlash hisoblanadi.

Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit bo'yicha strategik moliyaviy tahlilda PEST-tahlil tizimida ko'rib chiqiladigan omillarni guruhlash prinsipidan ham foydalaniladi PEST-tahlil tizimi faqat makrodarajadagi omillarni strategik tahlil qilishga qaratilgan. Bunday omillar guruhlari PEST qisqartma so'zini tavsiflaydigan quyidagi to'rtta turga bo'linadi:

P – siyosiy-huquqiy muhit (political and legal environment);

E – iqtisodiy muhit (economic environment);

S – ijtimoiy-madaniy muhit (sociocultural environment;

T – texnologik muhit (technological environment).

PEST-tahlil tizimining korxona strategik rivojlanishida muhim rol o'ynovchi omillar tarkibini ko'rib chiqamiz.

Siyosiy-huquqiy muhitda strategik istiqbolda moliyaviy faoliyat rivojlanishiga moliya bozorini, korxona moliyaviy faoliyatini,

mamlakatdagi pul muomalasini davlat tomonidan tartibga solish shakllari va metodlari; alohida tarmoq va faoliyat sohalarini davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash siyosati; yuqori malakali mutaxassislar tayyorlash bo'yicha davlat siyosati; xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va himoyalash bo'yicha siyosat; korxonalar bankrotligi va moliyaviy sog'lomlashtirish jarayonlarini tartibga solishning huquqiy jihatlari; korxonalar moliyaviy hisobotlari standartlari ta'sir ko'rsatadi.

Iqtisodiy muhitda korxona strategik moliyaviy rivojlantirishga iqtisodiy dinamika sur'atlari (yalpi ichki mahsulot va milliy daromad ko'rsatkichlarining o'zgarishi); milliy daromadning iste'mol va jamg'arma parametrlaridagi o'zaro nisbati; inflyatsiya sur'atlari; yuridik va jismoniy shaxslarni soliqqa tortish tizimi; pul oboroti (muomalasi) tezligi; valyuta kurslari dinamikasi; Markaziy bank qayta moliyalash stavkasi dinamikasi sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadi.

Ijtimoiy-madaniy muhitda korxona moliyaviy faoliyati rivojlanishida mehnatga layoqatli aholining ta'lim va madaniyat darajasi; oliy ta'lim tizimida moliyaviy faoliyat sohasi bo'yicha mutaxassislar tayyorlash darajasi; bozor islohotlarini amalga oshirishga aholining munosabati ta'sir ko'rsatadi.

Texnologik muhitda boshqaruvning texnik vositalari, moliyaviy texnologiyalar va instrumentlar sohalaridagi innovatsiyalar korxonaning strategik moliyaviy rivojlanishiga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadi.

Bugungi kunda PEST tahlildan bir muncha kengroq PESTLE tahlil ham tashqi muhit tahlilida qo'llanib kelinmoqda. Bunda PESTLE tahlil PEST tahlildan farqli ravishda quyidagilarni ham o'z ichiga oladi[13]:

P – siyosiy omillar;

E – iqtisodiy omillar;

S – ijtimoiy omillar;

T – texnologik omillar;

L – huquqiy (qonuniy) omillar;

E – atrof-muhit va ekologiyaga oid omillar.

Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit alohida omillarini baholash jarayonida korxona strategik moliyaviy rivojlantirishga qulay

---

[13]Ruth Bender and Keith Ward. Corporate financial strategy. 3rd edition. UK. Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. – P. 54.

imkoniyatlar yoki to'siqlar ta'sir darajasi odatda besh ballik tizimda baholanadi. Shuningdek, qulay imkoniyatlar "+" bilan, to'siqlar esa "–" bilan belgilanadi. Bunday omilli baholash korxona strategik moliyaviy rivojlanishining alohida dominant sohalari segmentidan har biri bo'yicha o'tkaziladi. Shuni hisobga olish kerakki, bilvosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhit omillari SWOT-tahlil tizimlari rivojlanish noaniqligi yuqori darajasi bilan tavsiflanadi va bunda PEST-tahlil tizimi strategik moliyaviy tahlilning ssenariyli yoki ekspetli baholash metodlari bilan to'ldiriladi.

Bilvosita ta'sir ko'rsatadigan tashqi moliyaviy muhit muhim omillarini baholash natijalari bo'yicha "imkoniyatlar va to'siqlar matritsasi" tuziladi.

II. Bevosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili ham SWOT-tahlil metodiga asoslanadi. Shuning uchun strategik moliyaviy tahlilni amalga oshirishning dastlabki shart-sharoitlari bir tomondan korxona bilan moliyaviy munosabatlarga kirishuvchi subyektlarni guruhlash, boshqa tomondan strategik davrda bunday munosabatlar samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni belgilash hisoblanadi.

O'tkazilgan tadqiqot natijalari ko'rsatishicha, strategik tahlil jarayonida bevosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhit omillari tahlili yaxlit holda olinganda korxona bilan moliyaviy munosabatlarga kirishuvchi subyektlar quyidagi oltita asosiy guruhga ajratiladi:

- xomashyo, material va yarim tayyor mahsulotlar yetkazib beruvchilar;
- tayyor mahsulot sotib oluvchilar (xaridorlar);
- turli shakllarda kreditlar taqdim etgan kreditorlar;
- institutsional va individual investorlar;
- sug'urta kompaniyalari;
- moliyaviy vositachilar.

Shuni hisobga olish kerakki, moliyaviy muhitning bu ko'rinishi omillarini iqtisodiy jihatdan baholashda PEST-tahlil tizimi bo'yicha guruhlash amalga oshirilmaydi. Iqtisodiy omillar korxonaning yuqorida sanab o'tilgan kontragentlar bilan moliyaviy munosabatlarini hisobga olgan holda individuallashtiriladi.

Bevosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhitning alohida omillarini baholash jarayoni ko'rib chiqilgan bilvosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhit omillarini baholashga o'xshash. Ko'rib chiqilayotgan moliyaviy muhit alohida omillarini baholashda SWOT-tahlil natijalari zaruriy holatlarda strategik moliyaviy tahlilning portfelli tahlil (kontragentlar bilan alohida operatsiyalar portfeli kesimida), ssenariy tahlili yoki ekspert tahlil metodlari baholash natijalari bilan to'ldiriladi. Bevosita ta'sir etuvchi tashqi moliyaviy muhit muhim omillarini baholash natijalari bo'yicha "imkoniyatlar va to'siqlar matritsasi" tuziladi.

III. Ichki moliyaviy muhit omillari tahlili korxonaning moliyaviy imkoniyatlari bilan birga ulardan foydalanish samaradorligini ham tavsiflaydi. Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish jarayonida ichki moliyaviy muhit omillarini o'rganish an'anaviy ravishda korxona moliyaviy faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini ko'rsatishga yo'naltirilgan SWOT-tahlilga asoslanadi.

So'nggi yillarda korxona moliyaviy faoliyatini tahlil qilishda kuchli va zaif tomonlarga bo'lgan yondashuvning rivojlanishi korxona ichki muhiti omillarini tahlil qilishda foydalaniladigan SNW-tahlili yuzaga kelishiga sabab bo'ldi. SNW qisqartma so'zi tadqiqot omillari bo'yicha korxonaning quyidagi holatlari tavsifini aks ettiradi:

S – kuchli tomoni (strenght position);

N – neytral tomoni (neutral position);

W – zaif tomoni (weakness position).

Korxona ichki muhiti alohida omillarini baholashdagi o'rni bo'yicha SWOT-tahlil va SNW-tahlil metodlarini o'zaro solishtirish SNW-tahlil tizimi orqali baholash jarayoni neytral holat ko'rsatilishi bilan tahlil jarayoni to'ldirilishini aks ettiradi. Baholashda neytral holat korxona ichki muhitidagi u yoki bu omil tarmoqlararo o'xshash korxonalardagi belgilar bilan mosligini ko'rsatadi. Bunday yondashuv korxona moliyaviy faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi u yoki bu omilning neytral holati zaruriy strategik holat bilan taqqoslanadi.

O'rganilayotgan ichki moliyaviy muhit omillari tizimi har bir korxonada o'zining moliyaviy faoliyatlarini hisobga olgan holda mustaqil shakllantiriladi. Korxona moliyaviy faoliyatining alohida jihatlarini tavsiflovchi omillar odatda kompleks tarzda ko'rib chiqiladi

va ayrim jihatlar korxona moliyaviy siyosatida aks etadi. Korxona moliyaviy faoliyati kuchli va zaif tomonlarini aniqlovchi omillar tavsifi besh ballik tizim bo'yicha baholanadi (neytral holatlarni baholash uchun nol ball qabul qilingan). SWOT-tahlil va SNW-tahlil jarayonida olingan ichki moliyaviy muhit alohida omillarini baholash natijalari zaruriy holatlarda ularni strategik moliyaviy tahlilning portfelli (debitorlik qarzi portfeli, kreditorlik qarzi portfeli, investitsiyalar portfeli, moliyaviy risklar portfeli va boshqalar) tahlil, ssenariyli va ekspertli tahlil metodlari yordamida baholash natijalari bilan to'ldiriladi. Ichki moliyaviy muhit muhim omillarini baholash bo'yicha korxona moliyaviy faoliyatining kuchli va zaif tomonlari matritsasi tuziladi.

IV. Korxona strategik moliyaviy holatini kompleks baholash korxona faoliyat yuritayotgan barcha moliyaviy muhitlar tahlili natijalarini yaxlit holda umumlashtiradi. Bunday baholashni amalga oshirish quyidagilarga imkon beradi:

- moliyaviy strategiya ishlab chiqilayotgan korxonada moliyaviy faoliyatni amalga oshirishning alohida xususiyatlarini aniq qayd etish, uning "moliyaviy yuzi"ni aniqlash;
- korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning erishilgan natijalarini baholash;
- korxonaning moliyaviy rivojlanishida va uning moliyaviy faoliyatini boshqarish tizimida muammoli doiralarni ko'rsatib berish;
- ichki va tashqi muhit omillarini hisobga olgan holda korxonaning istiqboldagi moliyaviy rivojlanish imkoniyatlarini xolisona baholash;
- korxonaning strategik moliyaviy xatti-harakatlari dastlabki holatlarini belgilash.

Korxonaning strategik moliyaviy holati modeli shakli yuqoridagi jadvalda aks ettirilgan (5-jadval).

Korxonaning strategik moliyaviy pozitsiyasi modelini shakllantirishning SWOT-tahlil va SNW-tahlil jarayonida alohida omillarni baholash natijalariga tayaniladi. Boshqa strategik tahlil metodlaridan foydalanish jarayonida alohida baholashni chuqurlashtirishga jiddiy e'tibor qaratiladi. Bu modelda korxonani moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari (yo'nalishlari)dan har birining barcha segmentlari tasvirlangan (ko'rsatilgan) bo'lishi lozim.

5-jadval

Korxonaning strategik moliyaviy holati modeli shakli

Korxona strategik moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari va segmentlari	**Kuchli**	**Neytral holati**	**Zaif tomoni**	**Imkoniyatlar**	**To'siqlar**
I. Korxonaning moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyati					
1.1. Ichki manbalardan o'z moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyati					
1.2. Tashqi manbalardan o'z moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyati					
1.3. Qarz moliyaviy resurslarni jalb qilish imkoniyati					
II. Korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash va foydalanish samaradorligi					
2.1. Xususiy kapitaldan foydalanish samaradorlik darajasi					
2.2. Aktivlardan foydalanish samaradorlik darajasi					
2.3. Investitsiyalardan foydalanish samaradorlik darajasi					
III. Korxona moliyaviy xavfsizligi darajasi					
3.1. To'lovga layoqatlilik darajasi					
3.2. Moliyaviy barqarorlik darajasi					
3.3. Moliyaviy risklar va ularni neytrallashtirish samaradorligi darajasi					
3.4. Pul oqimlarining balanslilik va sinxronlik darajasi					
3.5. Moliyaviy inqiroz sharoitida moliyaviy sog'lomlashtirishni samarali amalga oshirish imkoniyati					
IV. Korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifat darajasi					
4.1. Moliyaviy menejerlar malaka darajasi					
4.2. Moliyaviy qarorlar qabul qilishning axborot bazasi sifati va to'liqligi					
4.3. Moliyaviy menejerlarning zamonaviy texnik vositalar, rivojlangan moliyaviy					

texnologiyalar va instrumentlardan foy-dalanish darajasi					
1.4. Moliyaviy faoliyatni boshqarishning tashkiliy tuzilmalari samaradorligi					
1.5. Moliyaviy menejerlar tashkiliy madaniyat darajasi					

Dominant sohalar bo‘yicha alohida segmentlar omillarini yaxlit holda baholashning o‘zaro bog‘lanishi orqali mavjud holat o‘rganilishi lozim. uchun etarlcha “salmoq” o‘zlashtirilishi lozim. Korxonaning strategik moliyaviy holati modelining har bir segment omillari korxonaning istiqboldagi moliyaviy rivojlanishiga ta’sir darajasi bo‘yicha joylashtirib chiqiladi.

Korxonaning strategik moliyaviy holati modeli natijalari bo‘yicha strategik moliyaviy tahlilning so‘nggi bosqichida ichki va tashqi muhit alohida omillari o‘rtasida o‘zaro bog‘liqlik o‘rnatiladi. Bunday o‘zaro bog‘liqlik o‘rnatish uchun korxonani moliyaviy rivojlantirishning mumkin bo‘lgan strategik yo‘nalishlari quyidagi matritsasidan foydalanish mumkin (6-jadval).

6-jadval

Korxonani moliyaviy rivojlantirishning mumkin bo‘lgan strategik yo‘nalishlari matritsasi

		Ichki moliyaviy muhit holati		
		Kuchli	**Neytral**	**Zaif**
Tashqi moliyaviy muhit ta’siri	Qulay imkoniyatlar	F-1 “Kuch va imkoniyatlar”	F-2 “Barqarorlik va imkoniyatlar”	F-3 “Zaiflik va imkoniyatlar”
	To‘siqlar	F-4 “Kuch va to‘siqlar”	F-5 “Barqarorlik va to‘siqlar”	F-6 “Zaiflik va to‘siqlar”

F-1 “Kuch va imkoniyatlar” kvadranti korxonaning jadallik bilan agressiv moliyaviy strategiyani amalga oshirish imkoniyatini tavsiflaydi va “tezlashtirilgan o‘sish” bazaviy korporativ strategiyasini faol qo‘llab-quvvatlaydi.

F-2 “Barqarorlik va imkoniyatlar” kvadranti ham tashqi moliyaviy muhit omillari hisobiga korxonaning asosiy moliyaviy holatini kuchaytirishga yo‘naltirilgan jadallik bilan agressiv moliyaviy strategiyani amalga oshirish imkoniyatlarini tavsiflaydi. Bunday korxona moliyaviy strategiyasi “tezlashtirilgan o‘sish” va “chegaralangan o‘sish” bazaviy korporativ strategiyalari birgalikda qo‘llanishini anglatadi.

F-3 “Zaiflik va imkoniyatlar” kvadranti korxona ichki moliyaviy muhiti zaifligi sharoitida tashqi moliyaviy muhit qulay imkoniyatlari hisobiga faoliyatni davom ettirish bo‘yicha mo‘tadil moliyaviy strategiyani amalga oshirish zaruriyatini izohlaydi. Moliyaviy strategiyaning bu ko‘rinishi “chegaralangan o‘sish” bazaviy korporativ strategiyasi bilan o‘zaro bog‘liqlikda qo‘llanadi.

F-4 “Kuch va to‘siqlar” kvadranti korxonaning kuchli ichki moliyaviy muhiti hisobiga alohida tashqi to‘siqlarni neytrallashtirish mumkin bo‘lgan sharoitda jadal yoki mo‘tadil moliyaviy strategiyani (to‘siqlar darajasiga bog‘liqlikda) tanlash imkonini beradi. Bunday moliyaviy strategiyaga muvofiq “tezlashtirilgan o‘sish” yoki “chegaralangan o‘sish” bazaviy korporativ strategiyalari qo‘llanishi mumkin.

F-5 “Barqarorlik va to‘siqlar” kvadranti to‘siqlar darajasiga bog‘liqlikda tashqi moliyaviy muhit noqulay oqibatlari oldini olishga yo‘naltirilgan mo‘tadil yoki konservativ himoya moliyaviy strategiyasini amalga oshirish imkonini beradi. Korporativ moliya strategiyasi bu variantlari “chegaralangan o‘sish” yoki “qisqartirish (siqish)” kabi bazaviy korporativ strategiyalar bilan yuqori darajada birga qo‘llanilishi mumkin.

F-6 “Zaiflik va to‘siqlar” kvadranti korxonada moliyaviy strategiya mutlaq ravishda himoyaviy inqirozga qarshi chora-tadbirlarga qaratiladi va bu strategiya “qisqartirish (siqish)” bazaviy korporativ strategiyasi bilan yuqori darajada bog‘liqlikda korrespondensiyalanadi.

Korxonaning strategik moliyaviy holatini belgilangan tartibda ta'minlash imkoniyatlarni hisobga olgan holda strategik moliyaviy maqsadlar qo'yilishi va mos strategik qarorlar asosida amalga oshiriladi.

7-jadval

Hayotiylik sikli bo'yicha moliyaviy strategiya[14]

O'sish	**Ishlab chiqarish/boshlanish**
Yuqori biznes riski Past moliyaviy risk Jamg'arma kapitali Dividend to'lash nominali Yuqori o'sish Yuqori P/E Past EPS Aksiya narxi o'sishi va volatilligi	Juda yuqori biznes riski Juda past moliyaviy risk Jamg'arma kapitali Nol darajadagi dividend to'lash Juda yuqori o'sish Juda yuqori P/E Nominal EPS Aksiya narxi o'sishi va yuqori volatilligi
Rivojlanish O'rtacha biznes riski O'rtacha moliyaviy risk Qarz kapitali Dividend to'lash yuqoriligi O'rtacha/past o'sish O'rtacha P/E Yuqori eps Cheklangan volatillik bilan aksiya narxi muvozanatliligi	Tugash Past biznes riski Yuqori moliyaviy risk Qarz kapitali To'liqligicha dividend to'lash Salbiy o'sish Past P/E Eps pasayishi Aksiya narxi pasayishi va volatilligi

Nazorat savollari

1. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqishda strategik moliyaviy tahlilning ahamiyatini izohlab bering.

2. Korxonaning strategik moliyaviy pozitsiyasi modeli deganda nimani tushunasiz?

[14]Ruth Bender and Keith Ward. Corporate financial strategy. 3rd edition. UK. Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. – P. 48.

3. Strategik moliyaviy tahlil obyektlari segmentatsiyasi deganda nimani tushunusiz?

4. Korxonaning moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyati tahlilida e'tibor qilinadigan jihatlarni izohlab bering?

5. Strategik moliyaviy tahlilda korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash va foydalanish samaradorligini baholash qay tartibda amalga oshiriladi?

6. Strategik moliyaviy tahlilda korxona moliyaviy xavfsizligi darajasini baholash qay tartibda amalga oshiriladi?

7. Strategik moliyaviy tahlilda korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifat darajasini baholash qay tartibda amalga oshiriladi?

8. Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit tahlilida e'tibor qaratiladigan jihatlarni izohlab bering.

9. Bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit tahlilida e'tibor qaratiladigan jihatlarni izohlab bering.

10. Ichki moliyaviy muhit tahlilida e'tibor qaratiladigan jihatlarni izohlab bering.

11. Strategik moliyaviy tahlil asosiy metodlari tizimi va ularning qo'llanish sohasini izohlab bering.

12. Strategik moliyaviy tahlil bosqichlarini izohlab bering.

13. SWOT-tahlili mohiyati va afzallik jihatlarini izohlab bering.

14. PEST-tahlil mohiyati va afzallik jihatlarini izohlab bering.

15. SNW-tahlili mohiyati va afzallik jihatlarini izohlab bering.

16. Korxona strategik moliyaviy holatini kompleks baholashda e'tibor qilinadigan jihatlarni izohlab bering.

17. Korxonani moliyaviy rivojlantirishning mumkin bo'lgan strategik yo'nalishlari matritsasi mohiyati va uning strategik moliyaviy tahlil o'tkazishdagi ijobiy jihatlarini izohlab bering.

5-BOB. KORXONALARDA MOLIYAVIY FAOLIYAT BO‘YICHA STRATEGIK MAQSADLARNI SHAKLLANTIRISH

5.1. Moliyaviy faoliyat bo‘yicha strategik maqsadlar mohiyati va ularning tasniflanishi

Korxonalarning moliyaviy faoliyat bo‘yicha strategik maqsadlari uzoq muddatli istiqbol uchun faoliyat yo‘nalishlarini belgilash va ularning natijalarini baholash imkonini beruvchi belgilangan strategik davr yakunida strategik moliyaviy holatni aks ettiruvchi rasmiy ravishda qayd etilgan parametrlarni o‘zida aks ettiradi.

Moliyaviy faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish dastlab ularni aniq belgilari bo‘yicha tasniflashni talab qiladi. Moliyaviy menejment nuqtayi nazaridan strategik maqsadlarning bu tasniflanishi quyidagi asosiy belgilar bo‘yicha tashkil etiladi (6-rasm).

1. Kutilayotgan samara turi bo‘yicha moliyaviy faoliyat strategik maqsadlari iqtisodiy va noiqtisodiy strategik maqsadlarga bo‘linadi.

Moliyaviy strategiyaning iqtisodiy maqsadlari bevosita korxona bozor qiymati o‘sishi yoki belgilanayotgan istiqbolda moliyaviy faoliyatning boshqa iqtisodiy natijalariga erishish bilan bog‘liq.

Moliyaviy strategiyaning iqtisodiy bo‘lmagan maqsadlari ijtimoiy masalalarni hal qilish, ekologik xavfsizlikni ta’minlash, korxona obro‘si va darajasini oshirish kabilar bilan bog‘liq. Bunday strategik maqsadlarni amalga oshirish korxona bozor qiymati o‘sishi bilan bevosita bog‘liq emas, lekin bilvosita ta’sir orqali bu qiymat shakllanishiga sezilarli ta’sir ko‘rsatishi mumkin.

2. Muhimlik darajasi bo‘yicha moliyaviy faoliyat strategik maqsadlar tasniflanishi quyidagi shakllar bo‘yicha tavsiflanadi:

Moliyaviy faoliyatning bosh strategik maqsadi moliyaviy menejmentning bosh maqsadi bilan o‘xshash. Shu bilan birga uning tuzilishi korxona moliyaviy faoliyati xususiyatlarini hisobga olgan holda ancha batafsilroq bo‘lishi mumkin.

MOLIYAVIY FAOLIYAT STRATEGIK MAQSADLARI TASNIFLANISHI

Kutilayotgan samara turiga ko'ra
- Moliyaviy strategiyaning iqtisodiy maqsadlari
- Moliyaviy strategiyaning noiqtisodiy maqsadlari

Muhimlik darajasiga ko'ra
- Bosh strategik maqsad
- Asosiy strategik maqsadlar
- Yordamchi strategik maqsadlar

Moliyaviy rivojlanish dominant sohalari bo'yicha
- Moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatini oshirish maqsadlari
- Moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish maqsadi
- Korxona moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirish maqsadlari
- Moliyaviy faoliyatni boshqarish sifatini oshirish maqsadlari

Harakat yo'nalishlariga ko'ra
- Rivojlanish tendensiyalariga ko'maklashuvchi maqsadlar
- Tashqi to'siqlarning oldini olishga yo'naltirilgan maqsadlar
- Ichki zaif holatlarning oldini olishga yo'naltirilgan maqsadlar

Strategik boshqaruv obyektiga ko'ra
- Umumkorporativ moliyaviy maqsadlar
- Alohida funksional yo'nalishlarning moliyaviy maqsadlari
- Alohida strategik xo'jalik birliklari moliyaviy maqsadlari

Kutilayotgan yakuniy natijaga ta'siri tavsifiga ko'ra
- Bevosita ta'sir ko'rsatuvchi strategik maqsadlar
- Ko'maklashuvchi strategik maqsadlar

Amalga oshirish davriga ko'ra
- Uzoq muddatli strategik maqsadlar
- Qisqa muddatli strategik maqsadlar

6-rasm. **Korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadlari asosiy belgilari bo'yicha tasniflanishi**

Moliyaviy faoliyatning asosiy strategik maqsadlari guruhiga bevosita asosiy yo'nalishlar kesimida moliyaviy faoliyatning bosh maqsadini amalga oshirishga yo'naltirilgan eng muhim strategik maqsadlar kiradi.

Moliyaviy faoliyatning yordamchi strategik maqsadlari guruhiga korxona moliyaviy faoliyatining boshqa barcha iqtisodiy va noiqtisodiy maqsadlari kiradi.

3. Moliyaviy rivojlanishning dominant sohalari bo'yicha strategik maqsadlar shakllari quyidagicha tavsiflanadi:

Moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatini oshirish maqsadlari guruhiga ichki manbalardan o'z moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyatini kengaytirishni ta'minlash, shuningdek, tashqi manbalar hisobidan korxonani rivojlantirishni moliyalashtirish imkoniyatini oshirish maqsadlari tizimi kiradi.

Moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish maqsadlari xo'jalik faoliyati sohalari bo'yicha moliyaviy resurslarni taqsimlash yo'nalishlarini va korxona bozor qiymatini oshirish mezonlari bo'yicha (yoki o'sishni ta'minlovchi boshqa iqtisodiy mezonlar bo'yicha) strategik xo'jalik birliklarini optimallashtirish bilan bog'liq.

Korxona moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirish maqsadlari uning strategik rivojlanish jarayonida moliyaviy barqarorlikni ta'minlashga va korxona bankrotligining oldini olishga yo'naltirilgan kompleks maqsadlarni tavsiflaydi.

Moliyaviy faoliyatni boshqarish sifatini oshirish maqsadlari tizimi moliyaviy faoliyatning barcha yo'nalishlarini (uning natijaviyligi, o'zaro bog'liqligi, taraqqiyotga yo'naltirilganligi, ishonchliligi, tashqi ta'sirlarga javob bera olish qobiliyati, soddalashtirilganligi) boshqarishning sifat ko'rsatkichlarini oshirishni ta'minlashga qaratilgan.

4. Harakat yo'nalishlari bo'yicha strategik maqsadlar tasniflanishi quyidagicha izohlanadi:

Rivojlanish tendensiyalariga ko'maklashuvchi maqsadlar yuqori darajadagi ichki moliyaviy imkoniyatlar va qulay tashqi imkoniyatlar (strategik moliyaviy tahlil jarayonida aniqlangan imkoniyatlar) o'sishi sharoitida moliyaviy faoliyatni rivojlantirish tendensiyalariga ko'maklashishga yo'naltirilgan.

Tashqi to‘siqlarning oldini olishga yo‘naltirilgan maqsadlar tashqi moliyaviy muhit alohida omillari rivojlanishidan kutilayotgan salbiy oqibatlarni neytrallashtirishni ta’minlashga qaratilgan.

Ichki zaif holatlarning oldini olishga yo‘naltirilgan maqsadlar tizimi korxonada aniqlangan strategik moliyaviy zaif holatlar bo‘yicha moliyaviy faoliyatning alohida yo‘nalishlarini kuchaytirishga qaratilgan.

5. Strategik boshqaruv obyektlari bo‘yicha strategik maqsadlar tasniflanishi quyidagicha izohlanadi.

Umumiy korporativ moliyaviy maqsadlar moliyaviy faoliyat strategik maqsadlari umumiy tizimida hal qiluvchi rolni o‘ynaydi va asosiy o‘ringa ega hisoblanadi.

Xo‘jalik faoliyatining alohida funksional yo‘nalishlari moliyaviy maqsadlari xo‘jalik faoliyatining belgilangan strategik yo‘nalishlari samarali faoliyatini ta’minlash, shakllantirish va rivojlantirish bilan bog‘liq. Korxonaning boshqa funksional strategiyalari maqsadlariga nisbatan bunday moliyaviy maqsadlar asosan ko‘maklashuvchi rolini bajaradi.

Alohida strategik xo‘jalik birliklari moliyaviy maqsadlari turli tipdagi strategik maqsadlar bilan o‘zaro bog‘liq “javobgarlik markazlari”ni tashkil etish va rivojlantirishga moliyaviy ko‘maklashishda o‘z aksini topadi.

6. Kutilayotgan natijaga ta’siri tavsifi bo‘yicha strategik moliyaviy maqsadlar tasniflanishi quyidagicha izohlanadi.

Bevosita ta’sir ko‘rsatuvchi strategik maqsadlar to‘g‘ridan to‘g‘ri moliyaviy faoliyat yakuniy natijalariga bog‘liq. Ularga bosh strategik maqsad va korxonani moliyaviy rivojlantirishning asosiy strategik maqsadlaridan eng muhimlari kiradi.

Yordamchi strategik maqsadlar moliyaviy faoliyat jarayonida bevosita strategik maqsadlarni amalga oshirishni ta’minlashga yo‘naltirilgan. Bunday maqsadlar guruhiga yangi moliyaviy texnologiyalardan foydalanish, moliyaviy faoliyatni boshqarishning yangi tashkiliy tuzilmasiga o‘tish, moliyaviy menejerlar tashkiliy madaniyatini oshirish va boshqalar kiradi.

Shunga e’tibor qilish kerakki, strategik maqsadlarning kutilayotgan natijaga ta’siri tavsifi bo‘yicha bo‘linishi ularning muhimligi bo‘yicha turli darajalariga bog‘liqlikda va shartli ravishda tashkil etiladi.

Umuman, moliyaviy faoliyatning bosh strategik maqsadiga nisbatan qolgan barcha maqsadlar yordamchi moliyaviy maqsadlar sifatida qaraladi.

7. Amalga oshirish davriga ko'ra strategik moliyaviy maqsadlar tasniflanishi quyidagicha izohlanadi.

Uzoq muddatli strategik maqsadlar belgilangan strategik davr mobaynida korxonaning moliyaviy rivojlanish maqsadi sifatida xizmat qiladi.

Qisqa muddatli moliyaviy maqsadlar strategik davrning qisqa muddatli bosqichlarida amalga oshiriladigan maqsadlarni o'zida aks ettiradi. Bu maqsadlar asosiy uzoq muddatli strategik maqsadlarga nisbatan yordamchi tipida ko'zga tashlanadi va asosiy maqsadlarni amalga oshirish bosqichlaridan birini tugatish muddatlarini tavsiflaydi.

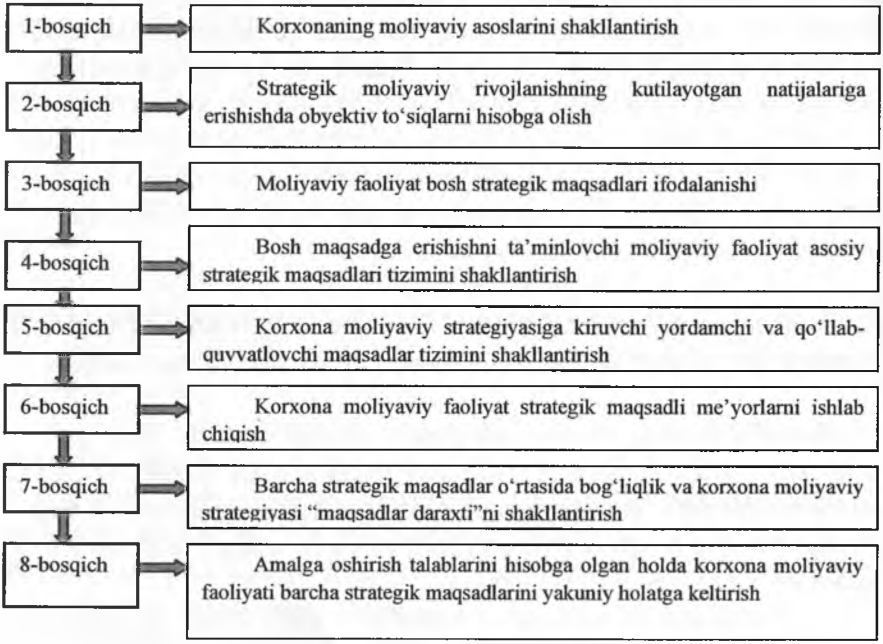
Moliyaviy faoliyat strategik maqsadlari tasniflanishi yuqorida sanab o'tilgan asosiy belgilar bilan chegaralanmaydi. Tasniflanish aniq bir korxonaning moliyaviy faoliyatini amalga oshirish xususiyatlarini hisobga olgan holda to'ldirilishi mumkin.

5.2. Korxonalarda moliyaviy faoliyat bo'yicha strategik maqsadlarni shakllantirish bosqichlari va ketma-ketligi

Tasniflanishning ko'rib chiqilgan turlarini hamda moliyaviy strategiyani ishlab chiqish prinsiplarini hisobga olgan holda korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadlarini shakllantirish jarayoni tashkil etiladi. Bu jarayon quyidagi bosqichlar bo'yicha amalga oshiriladi (7-rasm).

1. Korxonaning moliyaviy asoslarini shakllantirish. Moliyaviy faoliyatning strategik maqsadlarini shakllantirish jarayoni aniq bir korxona moliyaviy asoslariga tayanadi. Moliyaviy asos aniq bir korxona misolida umumiy rivojlanish asoslarini, ta'sischilar va bosh menejerlar moliyaviy mentalitetini, korxonaning missiyasini aniq ko'rsatib beruvchi moliyaviy faoliyatni amalga oshirishning eng muhim prinsiplarini tavsiflaydi. Korxonaning moliyaviy asosi moliyaviy rivojlanish jarayonida mos ravishda tashkil etiladigan qiymatliklar va ishonchni aks ettiradi. Moliyaviy asos nafaqat iqtisodiy, shu bilan birga moliyaviy faoliyatni amalga oshirish jarayonida menejerlarning axloqiy holatini

ham qamrab oladi. Moliyaviy asos aniq aks etganda moliyaviy faoliyatni rivojlantirish va samaradorlikni oshirish, barcha tarkibiy moliyaviy bo'linmalarda strategik hamda taktik qarorlar qabul qilish jarayonining barcha bosqichlarida foydalaniladigan amaliy natija beradigan instrument sifatida gavdalanadi. Real amaliyotda ko'zga ko'ringan moliyaviy boshqaruv, moliyaviy asos boshqa barcha subyektlar tasavvurida moliyaviy munosabatlar bo'yicha korxonaning jamiyatdagi yuqori obro'-e'tiborini shakllantirish yoki mustahkamlash imkonini beradi.



7-rasm. **Korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadlarini shakllantirish bosqichlari tarkibi va ketma-ketligi**

2. *Strategik moliyaviy rivojlanishning kutilayotgan natijalariga erishishda obyektiv to'siqlarni hisobga olish.* Strategik moliyaviy maqsadlarni shakllantirishga dastlabki yondashuv asosida korxonaning kelgusi strategik moliyaviy holati haqida tasavvur yoki kutilayotgan holat yotadi. Lekin hech bir korxona kelgusi strategik moliyaviy holatga

mos moliyaviy maqsadlarini to'siqlarni hisobga olmasdan tanlay olmaydi. Xo'jalik subyekti moliyaviy asosni, moliyaviy rivojlanishning bosh strategik maqsadi ko'rsatkichini, hattoki moliyaviy faoliyatning asosiy noiqtisodiy maqsadlari tizimini erkin tanlashi mumkin. Ammo, bunday faoliyatning asosiy strategik iqtisodiy maqsadlari tizimi korxona moliyaviy menejeri tomonidan nazorat qilinmaydigan obyektiv cheklanishlarni hisobga olgan holda aniqlanadi.

Shunday obyektiv to'siqlardan biri sifatida korxonaning ko'lami qaraladi. Kichik korxonalarda moliyaviy resurslar yetishmasligi diversifikatsiyalangan moliyaviy faoliyat amalga oshirish va keng ko'lamli moliyaviy strategiya maqsadlarini belgilash imkonini bermaydi. Shuning uchun moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyati (yuqorida keltirilgan strategik moliyaviy rivojlanishning birinchi dominant sohasi bo'yicha) korxona strategik moliyaviy rivojlanishidan kutilayotgan natijalariga erishishda muhim obyektiv to'siq sifatida ko'zga tashlanadi.

Shu bilan birga moliyaviy faoliyat strategik maqsadlarini tanlashning chuqur tashkil etilishi va atroflicha o'rganilgan holda belgilanishi bilan bog'liq korxonalar ko'lami har doim ham yagona obyektiv cheklanish sifatida qaralmaydi. Hattoki yirik korxona ham o'z strategik maqsadlariga moliyaviy faoliyatning barcha yo'nalishlari va shakllari bo'yicha yuqori darajada kutilgan natijalar bilan erisha olmaydi. Bunday holatda obyektiv cheklanish sifatida investitsiyalashga, korxona operatsion jarayonlarini ta'minlashga mos iste'molga yo'naltiriladigan moliyaviy resurslarning hajmi yuzaga chiqadi. Bu obyektiv to'siq "investitsiyalar kritik massasi" konsepsiyasida qaraladi. "Investitsiyalar kritik massasi" korxonada sof operatsion foyda shakllanishi imkonini beruvchi investitsion faoliyat minimal ko'lamini tavsiflaydi. Iqtisodiy globallashuv, texnologik rivojlanish sur'atlarining tezlashishi kapital qaytimi me'yorlarining pasayishi "investitsiyalar kritik massasi"ni doimiy o'sishini shart qilib qo'yadi, chunki o'zgarmagan daromadlar sharoitida korxona iqtisodiy rivojlanishi murakkablashadi va moliyaviy o'sish bo'yicha strategik maqsadlar miqdor ko'rsatkichlari pasayadi.

Korxonani strategik moliyaviy rivojlantirishning kutilgan natijalariga erishishda sezilarli obyektiv cheklanishlar ichki va tashqi

omillar ta'sirini hisobga olgan holda aniqlangan korxona strategik moliyaviy holatiga bog'lanadi. Bu strategik moliyaviy holati "zaiflik va to'siqlar" kvadrantida joylashgan korxona uchun ayniqsa kuchli ta'sir ko'rsatadi.

Muhim obyektiv cheklovlarning korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadlariga yo'naltirilganligining aniqlanishi imkoniyatlar bilan birga moliyaviy rivojlanish talablarining korxona faoliyat davomiyligi bosqichlarida yuzaga chiqadi.

3. Moliyaviy faoliyat bosh strategik maqsadlari ifodalanishi. Bu bosqichda moliyaviy menejmentning bosh maqsadi aniq ko'rsatkichlarda konkretlashtiriladi. Shubhasiz, bu bosh maqsad strategik davrda korxona bozor qiymati o'sishini aks ettirishi lozim. Lekin korxona bozor qiymati ko'rsatkichi ichki baholash emas, balki tashqi baholash ("bozor bahosi") ko'rsatkichi hisoblanadi. Qimmatli qog'ozlar bozori past likvidliligi sharoitida bunday baholash jarayoni jiddiy murakkablik tug'diradi. Shuning uchun xorijiy mamlakatlar moliyaviy menejment amaliyotida moliyaviy rivojlanishning bosh maqsadi sifatida bitta aksiyaga to'g'ri keladigan foydaning uzoq muddatli o'sish ko'rsatkichini tanlash taklif qilinadi. Bu ko'rsatkichning barqaror sur'atlarda o'sishi uzoq muddatli davrda korxona bozor qiymati oshishining asosida yotadi.

4. Bosh maqsadga erishishni ta'minlovchi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimini shakllantirish. Bunday maqsadlar tizimi odatda korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari kesimida shakllantiriladi.

Birinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda asosiy strategik maqsad sifatida korxona *sof pul oqimlari o'sishini maksimallashtirish*ni tanlash taklif etiladi.

Ikkinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslar taqsimlanishi va ulardan foydalanish samaradorligidan kelib chiqqan holda strategik maqsadni tanlashda korxona *xususiy kapital rentabelligini maksimallashtirish* taklif etiladi.

Uchinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirishdan kelib chiqqan holda asosiy strategik

maqsad sifatida *kapital tarkibini (o'z va qarz mablag'lari nisbatini) optimallashtirish* taklif etiladi.

To'rtinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy faoliyatini boshqarish sifatini oshirishdan kelib chiqqan holda asosiy strategik maqsad sifatida *moliyaviy faoliyatni boshqarishning samarali tashkiliy tuzilmasini shakllantirish*ni tanlash tavsiya etiladi. Bunday tashkiliy tuzilmani shakllantirish alohida bo'linmalarda malakali moliyaviy menejerlarga bo'lgan talabni, mos darajada boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun axborotlarga bo'lgan ehtiyojni, menejerlarning texnik jihatdan ta'minlanganligiga nisbatan talabni, moliyaviy texnologiya va instrumentlardan foydalanish darajasini, boshqaruvning nazorat funksiyalari belgilanishi va boshqalarni o'zida mujassamlashtiradi.

Moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimi aniq bir korxona moliyaviy faoliyat xususiyatlaridan va moliyaviy menejerlar mentalitetidan kelib chiqqan holda to'ldirilishi, aniqlashtirilishi mumkin.

5. Korxona moliyaviy strategiyasiga kiruvchi yordamchi va qo'llab-quvvatlovchi maqsadlar tizimini shakllantirish. Bunday maqsadlar tizimi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlarini amalga oshirishni ta'minlashga yo'naltirilgan. Shuningdek, bu maqsadlarni korxonani moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari kesimida shakllantirish tavsiya etiladi.

Birinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda yordamchi strategik maqsadlar sifatida quyidagilarga e'tibor qaratiladi:

– sof foyda hajmini oshirish;

– amortizatsiya oqimlari miqdorini o'stirish;

– tashqi manbalardan jalb qilingan kapital qiymatini minimallashtirish va boshqalar.

Ikkinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslar taqsimlanishi va ulardan foydalanish samaradorligidan kelib chiqqan holda yordamchi strategik maqsadlar tizimida quyidagilar aks etadi:

– xo'jalik faoliyati yo'nalishlari bo'yicha moliyaviy resurslar taqsimlanish nisbatini optimallashtirish;

– strategik xo'jalik birliklari bo'yicha moliyaviy resurslar taqsimlanish nisbatini optimallashtirish;

– investitsiyalar daromadliligini maksimallashtirish va boshqalar.

Uchinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirishdan kelib chiqqan holda yordamchi strategik maqsadlar quyidagicha o‘rnatilishi mumkin:

– aktivlar tarkibini (umumiy aktivlar tarkibida aylanma aktivlar ulushini; umumiy aylanma aktivlar tarkibida mos ravishda pul mablag‘lari minimal ulushini) optimallashtirish;

– xo‘jalik operatsiyalari asosiy turlari bo‘yicha moliyaviy risklar darajasini minimallashtirish.

To‘rtinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy faoliyatini boshqarish sifatini oshirishdan kelib chiqqan holda yordamchi strategik maqsadlar quyidagicha aks etadi:

• moliyaviy menejerlarning bilim darajasini oshirish;

• moliyaviy qarorlar qabul qilishning axborot bazalarini kengaytirish va sifatini oshirish;

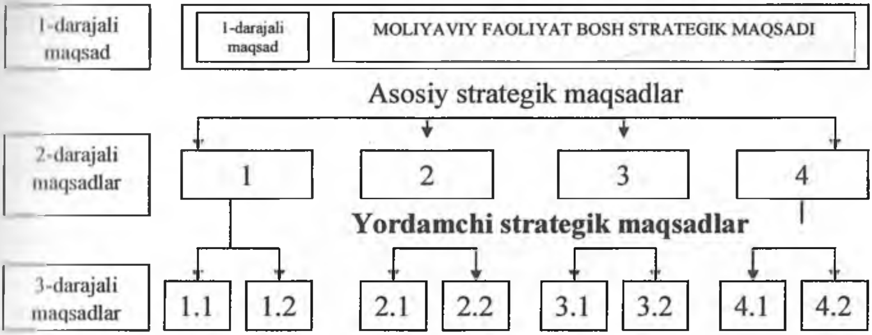
•moliyaviy menejerlarning boshqarishning zamonaviy texnik vositalari bilan ta’minlanganlik darajasini oshirish;

• moliyaviy menejerlarning tashkiliy madaniyatini oshirish.

Moliyaviy strategiyaning yordamchi maqsadlari tizimini shakllantirish korxonaning belgilangan strategik moliyaviy holati xususiyatlaridan kelib chiqishi va ichki zaif tomonlar hamda tashqi to‘siqlarning oldini olishga yo‘naltirilgan bo‘lishi lozim.

6. Korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadli me’yorlarini ishlab chiqish. Bu bosqichda barcha darajadagi shakllantirilgan strategik maqsadlar miqdor ko‘rsatkichlari asosida amalga oshiriladi. Mazkur bosqich jarayonida strategik moliyaviy maqsadlarning barcha turlari aniq miqdoriy ko‘rsatkichlarda – summalarda, dinamik sur’atlarda, tarkibiy nisbatlarda amalga oshirish muddatlarida va hokazolarda aks etgan bo‘lishi lozim. Korxona moliyaviy faoliyatining maqsadli strategik me’yorlarini ishlab chiqish jarayonida bir tomondan asosiy va yordamchi strategik maqsadlar o‘rtasida aniq o‘zaro bog‘liqligini ta’minlash, boshqa tomondan maqsadli strategik me’yorlar aniqlashtirilishini ta’minlash zarur. Bunday bog‘liqlik korxonani strategik moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari kesimida ham ta’minlanishi kerak.

7. Barcha strategik maqsadlar o'rtasida bog'liqlik va korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlar daraxti"ni shakllantirish. Bosh, asosiy va yordamchi maqsadlar yagona kompleks tizim sifatida qaraladi va shuning uchun ularning muhimligi hamda darajasini hisobga olgan holda aniq o'zaro bog'liqlik talab qilinadi. Bunday korxona moliyaviy faoliyati alohida strategik maqsadlari bog'liqligi "maqsadlar daraxti" asosida ta'minlanadi. Bu metodik usul asosida faoliyatning turli maqsadlari o'zaro bog'liqligi va bo'ysunuvchanligi grafik tasviri yotadi. Korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlar daraxti" qurilishining prinsipial sxemasi quyidagi rasmda keltirilgan (8-rasm).



8-rasm. **Korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlar daraxti" qurilishining prinsipial sxemasi**

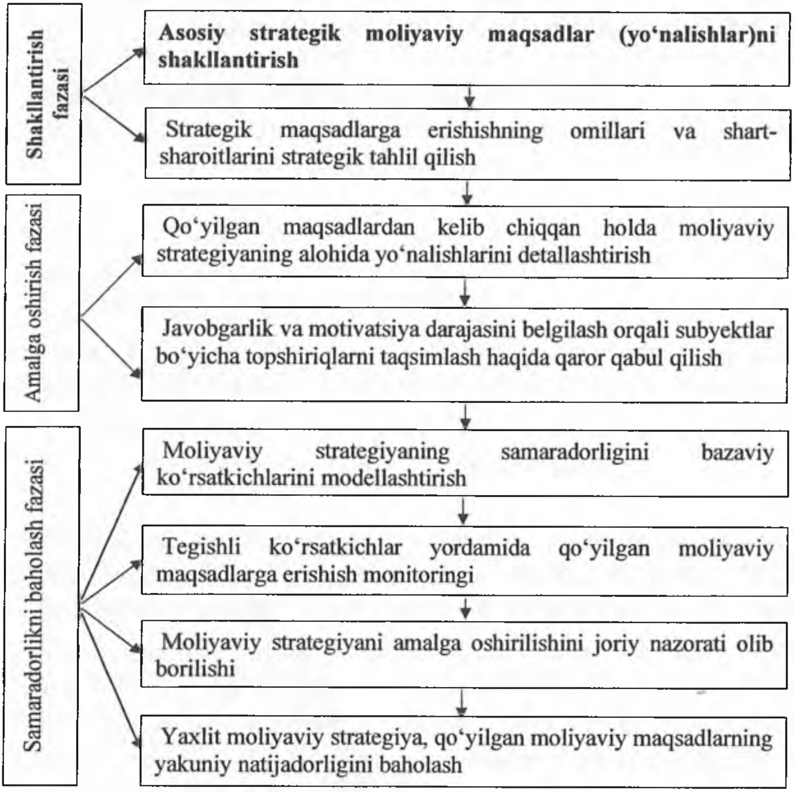
8. Amalga oshirish talablarini hisobga olgan holda korxona moliyaviy faoliyati barcha strategik maqsadlarini yakuniy holatga keltirish. Bu bosqichda o'zaro bog'liqlikni (o'zaro muvofiqlikni) hisobga olgan holda alohida maqsadlar shakllanishining to'g'riligi tekshiriladi. Moliyaviy faoliyat alohida strategik maqsadlarni amalga oshirishni ta'minlash uchun maqsadlar strategik davrining alohida intervallari bo'yicha aniqlashtirilgan bo'lishi lozim. Bunday aniqlashtirish jarayonida moliyaviy faoliyat strategik maqsadli me'yorlari tizimini aks ettirishning dinamikligi (harakatchanligi), shuningdek, vaqt bo'yicha ichki va tashqi moslik ta'minlanadi.

Tashqi moslik moliyaviy faoliyatning ishlab chiqilgan maqsadli ko'rsatkichlarini vaqt jihatidan korxonani rivojlantirishning korporativ, funksional va biznes-strategiyalari ko'rsatkichlari bilan, shuningdek,

tashqi moliyaviy muhit parametrlarining prognozlashtirilgan o'zgarishlari bilan muvofiqligini ko'rib chiqadi.

Ichki moslik moliyaviy faoliyatning barcha strategik maqsadli me'yorlari vaqt jihatidan o'zaro mosligini ko'rib chiqadi.

Ko'rib chiqilgan maqsadlar va maqsadli me'yorlar tizimi oldinda turgan davrda korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishning muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligini baholash mezoni bo'lib xizmat qiladi.



9-rasm. **Moliyaviy strategiyani shakllantirish modeli**[15]

[15] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 52.

Umumiy holda moliyaviy strategiyani shakllantirish va amalga oshirish quyidagi sxema tarzida tashkil etiladi (9-rasm).

Moliyaviy strategiyada strategik maqsadlarni belgilab olish va ularni amalga oshirishda vaqt sarfi hamda tegishli xarajatlarni e'tibordan chetda qoldirmaslik lozim. Umumiy ta'kidlanganda samaradorlik moliyaviy strategiyada yozilmagan bosh qoidaga aylansagina strategik maqsadga erishilgan hisoblansa bo'ladi.

Nazorat savollari

1. Korxonalarning moliyaviy faoliyat bo'yicha strategik maqsadlari mohiyatini tushuntirib bering.
2. Moliyaviy faoliyat bo'yicha strategik maqsadlarning tasniflanish belgilarini sanab o'ting.
3. Kutilayotgan samara turi bo'yicha moliyaviy faoliyat strategik maqsadlarini izohlab bering.
4. Muhimlik darajasi bo'yicha korxonalarning moliyaviy faoliyat bo'yicha strategik maqsadlari tasniflanishini izohlab bering.
5. Moliyaviy rivojlanishning dominant sohalari bo'yicha strategik maqsadlar shakllarini izohlab bering.
6. Harakat yo'nalishlari bo'yicha strategik maqsadlar tasniflanishini izohlab bering.
7. Strategik boshqaruv obyektlari bo'yicha strategik maqsadlar tasniflanishini qanday izohlaysiz?
8. Kutilayotgan natijaga ta'siri tavsifi bo'yicha strategik moliyaviy maqsadlar tasniflanishini qanday izohlaysiz?
9. Amalga oshirish davriga ko'ra strategik moliyaviy maqsadlar tasniflanishini izohlab bering.
10. Korxonalarda moliyaviy faoliyat bo'yicha strategik maqsadlarni shakllantirish bosqichlari va ketma-ketligini izohlab bering.
11. Strategik moliyaviy maqsadlarni shakllantirishda korxonaning moliyaviy asoslari shakllantirish deganda nimani tushunasiz?
12. Strategik moliyaviy rivojlanishdan kutilayotgan natijalarga erishishda obyektiv to'siqlarni hisobga olish deganda nimani tushunasiz?

13. Moliyaviy faoliyat bosh strategik maqsadlari o‘zida nimani aks ettiradi?

14. Bosh maqsadga erishishni ta’minlovchi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimini izohlab bering.

15. Korxona moliyaviy strategiyasi tarkibiga kiruvchi yordamchi va qo‘llab-quvvatlovchi maqsadlar tizimi deganda nimani tushunasiz?

16. Korxonalarda moliyaviy faoliyat bo‘yicha strategik maqsadli me’yorlarni ishlab chiqish deganda nimani tushunasiz?

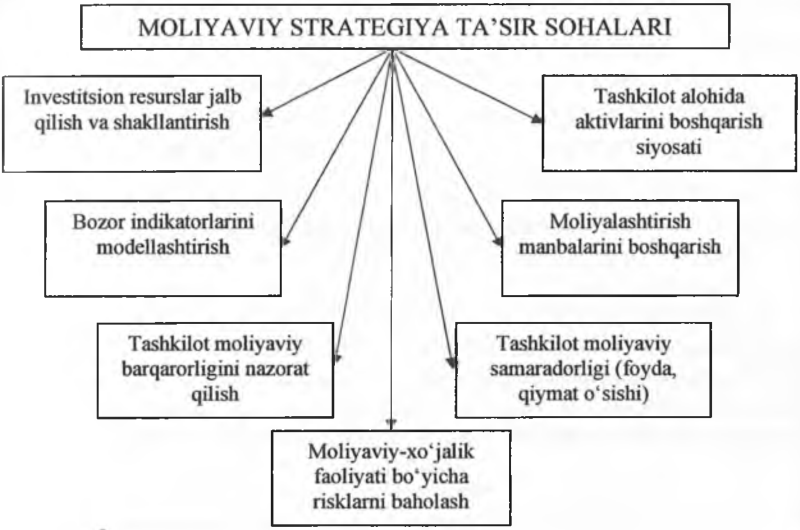
17. Barcha strategik maqsadlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik va korxona moliyaviy strategiyasi “maqsadlari daraxti”ni izohlab bering.

18. Amalga oshirish talablarini hisobga olgan holda korxona moliyaviy faoliyati barcha strategik maqsadlarini yakuniy holatga keltirish deganda nimani tushunasiz?

6-BOB. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASIDA STRATEGIK MOLIYAVIY QARORLAR QABUL QILISH

Korxonaning strategik moliyaviy maqsadlariga turli usullar bilan erishish mumkin. Bunday usullardan eng samaralisini tanlash strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida amalga oshiriladi.

Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish aniq bir korxona strategik moliyaviy holatini hisobga olgan holda strategik moliyaviy maqsadlarga erishishning mumkin bo‘lgan usullarini ko‘rib chiqish va ulardan maqsadlarni amalga oshirish uchun eng samaralisini tanlashni o‘zida aks ettiradi.



10-rasm. **Tashkilot moliyaviy strategiyasi ta’sir doirasi**[16]

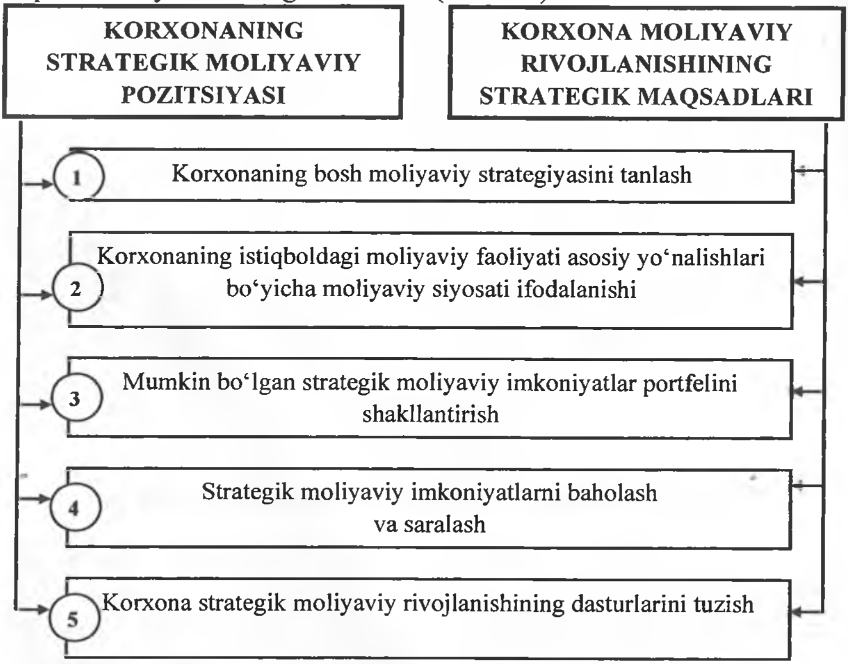
Mazkur ta’rifdan ko‘rinib turganidek, korxonaning qaysi bir strategik moliyaviy qarorni qabul qilishi aniq chegaraviy tizimlar bilan bog‘langan. Bir tomondan bunday chegaraviy tizim korxonani strategik moliyaviy rivojlantirishning haqiqatdagi moliyaviy holatni tavsiflaydi-

[16] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 25.

gan imkoniyatlari sifatida yuzaga chiqsa, boshqa tomondan miqdorlarda aks etgan strategik maqsadli moliyaviy me'yorlar bo'yicha strategik moliyaviy maqsadlar tizimi moliyaviy qarorlar qabul qilishga yo'naltirilgan.

Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilishda moliyaviy strategiyaning ta'sir doirasi hisobga olinishi lozim (6-rasm).

Bunda ta'sir doirasi har bir element bo'yicha hisobga olinishi lozim. Chegaralarga (to'siqlarga) qaramasdan korxonalarda individual strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish imkoniyati diapazoni ancha keng. Korxona doirasida o'z strategik moliyaviy qarorlarni qabul qilish mumkin bo'lgan bu diapazon "strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish doirasi" deb ataladi. Korxonaning strategik moliyaviy holati va moliyaviy rivojlanishning strategik maqsadlaridan kelib chiqqan holda strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayoni quyidagi asosiy bosqichlar bo'yicha amalga oshiriladi (11-rasm):



11-rasm. **Korxonalarda strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayoni asosiy bosqichlari**

Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasini tanlash. Bu bosqich strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish bo'yicha barcha so'nggi xatti-harakatlarga yo'naltirilgan strategik moliyaviy maqsadlarga erishish yo'llari tizimida korxonaning asosiy strategik tanlovini tavsiflaydi.

Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi asosiy strategik moliyaviy maqsadlarni amalga oshirishni ta'minlash maqsadida o'z ichiga moliyaviy faoliyatning va moliyaviy munosabatlarning muhim jihatlarini qamrab olgan moliyaviy rivojlanishning tanlangan bosh yo'nalishini o'zida aks ettiradi.

Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasini tanlash birinchi navbatda bazaviy korporativ strategiyalarni qabul qilishga bog'liq. Bunday bog'liqlik moliyaviy strategiyaning bazaviy korporativ strategiyaga nisbatan tobe'ligini o'zida aks ettirib, uni samarali amalga oshirish imkonini beradi. Oldingi paragraflarda ko'rib chiqilgan korxonaning bazaviy korporativ strategiyalari turlaridan kelib chiqqan holda ularga mos quyidagi bosh moliyaviy strategiya turlari taklif qilinadi (8-jadval).

8-jadval

Bazaviy korporativ strategiyalar turlariga mos korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi turlarining tavsiya qilinayotgan tizimi

№	Bazaviy korporativ strategiya turlari	Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi turlari	Bosh moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlovchi strategik moliyaviy rivojlanishning muhim dominant sohalari
	"Jadallashgan o'sish"	Korxonaning jadallashgan o'sishini moliyaviy qo'llab-quvvatlash strategiyasi	Korxona moliyaviy resurslarini shakllantirish imkoniyatining jadallashgan o'sishi
	"Chegaralangan o'sish"	Korxonaning barqaror o'sishini moliyaviy ta'minlash strategiyasi	Korxonaning moliyaviy resurslarini samarali taqsimlash va ulardan samarali foydalanishni ta'minlash
	"Qisqartirish (siqish)"	Korxonaning inqirozga qarshi moliyaviy strategiyasi	Korxona moliyaviy xavfsizligining yetarli darajasini shakllantirish

Korxonaning jadallashgan o'sishini moliyaviy qo'llab-quvvatlash strategiyasi uning operatsion faoliyatining, birinchi navbatda mahsulot

ishlab chiqarish va sotish hajmining yuqori sur'atlarini ta'minlashga yo'naltirilgan.

Bunday sharoitda korxonaning aylanma va aylanmadan tashqari aktivlari o'sishiga yo'naltiriladigan moliyaviy resurslarga ehtiyoj jiddiy ravishda o'sadi. Bosh moliyaviy strategiyaning mazkur turini yuqori darajada ta'minlashda mos ravishda korxonani strategik moliyaviy rivojlantirishning muhim dominant sohalari (yo'nalishlari)dan moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatini oshirish yuzaga chiqadi.

Korxonaning barqaror o'sishini moliyaviy ta'minlash strategiyasi operatsion faoliyatning chegaralangan parametrlarini va korxona moliyaviy xavfsizligi zaruriy darajasini balanslashtirishga yo'naltirilgan. Korxonani strategik moliyaviy rivojlantirish jarayonida bunday parametrlarning barqaror qo'llanilishi muhim dominant soha sifatida moliyaviy resurslarni ratsional taqsimlash va ulardan samarali foydalanishni ta'minlashni harakatga keltiradi.

Korxonaning inqirozga qarshi moliyaviy strategiyasi mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmini qisqartirish holatini yuzaga keltiruvchi operatsion faoliyat inqirozidan chiqish jarayonida korxonani moliyaviy barqarorlashtirishni ta'minlashga undaydi. Bunday sharoitda strategik moliyaviy rivojlanishning muhim dominant sohasi korxona moliyaviy xavfsizligi yetarli darajasini shakllantirishga e'tibor beriladi.

Bazaviy korporativ strategiyalar turlaridan kelib chiqqan holda bosh moliyaviy strategiyani belgilashning muhim omillari strategik moliyaviy holat asos qilib olingan modelidan kelib chiqib belgilanadi. Bu modelning barcha variantlari ham bazaviy korporativ strategiyalarni amalga oshirishda, shuningdek, bosh moliyaviy strategiya turlariga mos ravishda qo'llanilmasligi mumkin. Masalan, "zaiflik va to'siqlar" kvadrantida keltiriladigan korxonaning strategik moliyaviy holati modeli "jadallashgan o'sish" bazaviy korporativ strategiyasini ta'minlamasligi mumkin. Ya'ni qarama-qarshilik va korxonaning jadallashgan o'sishini moliyaviy qo'llab-quvvatlash bosh moliyaviy strategiyasiga mos tushmaslikni ko'rishimiz mumkin.

Bosh moliyaviy strategiyaning alohida turlarini amalga oshirish jarayonida strategik moliyaviy holat modeli qatorlarini qarama-qarshi holat bo'yicha korxonada yetarli darajada moliyaviy imkoniyat mavjud bo'lgan holatda ham amalga oshirish imkonini bermasligi mumkin.

Misol sifatida "qisqartirish (siqish)" bazaviy korporativ strategiyasini va mos ravishda inqirozga qarshi moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida foydalaniladigan "kuch va imkoniyatlar" kvadrantida aks etadigan strategik moliyaviy holat modelini keltirish mumkin.

Shunday ekan, bosh moliyaviy strategiya oldinda belgilangan davrda samarali amalga oshirilishi uchun strategik moliyaviy holatning konkret modeli imkoniyatlari hisobga olinishi lozim. Tanlanayotgan bosh moliyaviy strategiyalarni saralash imkoniyatlari bo'yicha va strategik moliyaviy holat aniq modellari bo'yicha tavsiyalar quyidagi jadvalda keltirilgan (9-jadval).

Keltirilgan jadvalda ko'rinib turganidek, korxona moliyaviy strategiyalari alohida turlari uning strategik moliyaviy holati turli modellari bo'yicha (lekin aniq diapozon doirasida) tanlanishi mumkin. Bu parametrlar o'rtasidagi aniq o'zaro muvofiqlik har bir strategik moliyaviy holat modeli doirasida oldinda belgilangan davrdagi ichki va tashqi muhit omillarini hisobga olgan holda aniqlanadi.

9-jadval

Bosh moliyaviy strategiya alohida turlarini amalga oshirishni ta'minlovchi strategik moliyaviy holat modellari

№	Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi turlari	Bosh moliyaviy strategiyalar bilan muvofiqlashtirilgan strategik moliyaviy holat (pozitsiya)lar modellari	
		Eng yaxshi modellar	**Mumkin bo'lgan modellar**
1.	Korxonaning jadallashgan o'sishini moliyaviy qo'llab-quvvatlash strategiyasi	"Kuch va imkoniyatlar"	"Barqarorlik va imkoniyatlar" "Kuch va to'siqlar"
2.	Korxonaning barqaror o'sishini moliyaviy ta'minlash strategiyasi	"Barqarorlik va imkoniyatlar", "Kuch va to'siqlar"	"Barqarorlik va to'siqlar"
3.	Korxonaning inqirozga qarshi moliyaviy strategiyasi	"Barqarorlik va to'siqlar"	"Zaiflik va imkoniyatlar"

Bosh moliyaviy strategiyani tanlash jarayonida korxonaning hayotiy sikl bosqichlarini, mulkdorlar moliyaviy mentalitetini, moliyaviy menejerlar malaka darajasini hisobga olgan holda boshqa omillar ham hisobga olinishi mumkin.

Korxonaning istiqboldagi moliyaviy faoliyati asosiy jihatlari bo'ycha moliyaviy siyosat ifodalanishi. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonining bu bosqichida moliyaviy faoliyatning alohida yo'nalishlari, moliyaviy siyosat turlari qamrab olinadi.

Moliyaviy siyosat moliyaviy faoliyatning eng muhim jihatlari kesimida korxona moliyaviy asoslari va bosh moliyaviy strategiyalarini amalga oshirish shaklini o'zini aks ettiradi.

Moliyaviy siyosat butun strategik davrga yoki alohida strategik vazifalar (masalan, emissiya siyosati)ni hal qilishni ta'minlovchi aniq bosqichlar uchun ishlab chiqilishi mumkin. Shuningdek, moliyaviy siyosat orqali strategik davr alohida bosqichlariga tashqi moliyaviy muhitdagi nazarda tutilmagan o'zgarishlar ta'siri ostida bosh moliyaviy strategiyani amalga oshirishga yo'naltirilgan muhim o'zgartirishlar kiritilishi mumkin.

Korxona moliyaviy faoliyatining alohida jihatlari bo'yicha moliyaviy siyosat ishlab chiqilishi odatda ko'p darajali xususiyat kasb etadi. Bunday darajalar miqdori moliyaviy faoliyat ko'lami va alohida strategik vazifalarni hal qilishga katta ahamiyat qaratish zarurligi bilan aniqlanadi. Moliyaviy siyosat birinchi navbatda korxona strategik moliyaviy rivojlanishining dominant sohalari alohida segmentlari bo'yicha, shuningdek, ularning tarkibida moliyaviy faoliyatning alohida turlari bo'yicha ishlab chiqiladi.

Funksional moliyaviy siyosat turlaridan har biri ularni amalga oshirish tiplari bo'yicha tabaqalashtirilgan bo'lishi shart. Moliyaviy siyosat tiplari natijalar darajasi (strategik moliyaviy maqsadlarni amalga oshirish jarayonida moliyaviy faoliyat daromadliligi, foydaliligi, o'sish sur'atlari va risk darajalari) o'zaro nisbatini, bog'liqligini tavsiflaydi.

Moliyaviy menejmentda korxona moliyaviy siyosati odatda uchta tipga – agressiv (keskin moliyaviy siyosat), o'rtamiyona (mo'tadil) va konservativ moliyaviy siyosatlarga bo'linadi.

Agressiv moliyaviy siyosat yuqori darajadagi moliyaviy risklarga qaramasdan moliyaviy faoliyat bo'yicha eng yuqori natijalarga erishishga yo'naltirilgan moliyaviy boshqaruv qarorlari qabul qilish uslubi va metodlari bilan izohlanadi. Moliyaviy faoliyatning yuqori darajadagi natijaviyligi uning alohida parametrlari bo'yicha odatda xuddi shunday darajadagi risklar bilan korrespondensiyalanadi.

Mumkin bo'lgan strategik moliyaviy imkoniyatlar portfelini shakllantirish. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilishning bu bosqichida korxonaning strategik moliyaviy holati modeli aniq parametrlardan kelib chiqqan holda va moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha ishlab chiqilgan moliyaviy siyosatni hisobga olgan holda turli strategik moliyaviy maqsadlarga erishishning barcha mumkin bo'lgan usullari ro'yxati tuzib chiqiladi. Bunday mumkin bo'lgan usullardan har biri mustaqil moliyaviy imkoniyatni, ularning yig'indisi esa amalga oshirish mumkin bo'lgan moliyaviy imkoniyatlar portfelini o'zida aks ettiradi.

Masalan, o'rtamiyona siyosat doirasida foydani shakllantirishning shunday mumkin bo'lgan imkoniyatlari (muqobil variantlari) mavjudki, ular strategik maqsadlarni amalga oshirishga yo'naltirilgan sof foyda summasini strategik davr oxirida yuqori darajada oshirish imkoniyatini berishimi mumkin. Bunday imkoniyatlar quyidagilar:

– mahsulot sotishdan daromadlarni oshirish;

– boshqa operatsion faoliyatlardan foydani oshirish;

– investitsion faoliyatdan foydani oshirish;

– o'zgaruvchan xarajatlar darajasini pasaytirish;

– doimiy xarajatlar summasini kamaytirish;

– mahsulotlarga nisbatan qo'llaniladigan soliq summasi darajasini kamaytirish maqsadida korxona soliq siyosatini o'zgartirish.

Moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha mumkin bo'lgan strategik moliyaviy imkoniyatlar portfelini shakllantirish jarayonida qo'yilgan maqsadlarga erishishning noan'anaviy, ya'ni ilgari korxona moliyaviy amaliyotida qo'llanilmagan usullardan ko'proq qo'llash kerak. Bunday istiqbolli baholash jarayonida moliyaviy imkoniyatlarning eng ma'quli yaqqolroq aks etishi kuzatiladi.

Strategik moliyaviy imkoniyatlarni baholash va saralash. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida alohida imkoniyatlarni baholash orqali zamonaviy qiyosiy tahlil metodlaridan foydalanishga jiddiy e'tibor qaratish lozim. Bunday asosiy metodlar quyidagilar:

– ssenariyli tahlil;

– ta'sirchanlik tahlili;

– qarorlar daraxtini shakllantirish metodi;

– chiziqli dasturlash metodi;

– imitatsion modellashtirish metodi;

– ekspert baholash metodi va boshqalar.

Strategik moliyaviy imkoniyatlarni saralash jarayonida foydalaniladigan mezonlar tizimi muhim ahamiyat kasb etadi. Bunday mezonlar sifatida quyidagilarni ko'rsatish mumkin:

- sof pul oqimlari o'sishining mutlaq summasi va o'sish sur'ati;
- xususiy kapital rentabelligi darajasi;
- moliyaviy risklar darajasi va boshqalar.

Korporativ moliya strategiyasida qabul qilinishi lozim bo'lgan qarorlar strategik moliyaviy imkoniyatlarni baholash va dastlabki saralash natijalari bo'yicha tanlangan mezonlar asosida muayyan tartibga keltiriladi. Yakuniy strategik moliyaviy qaror ro'yxat bo'yicha muayyan tartibga keltirilgan imkoniyatlar asosida qabul qilinadi.

Korxona strategik moliyaviy rivojlanishining dasturlarini tuzish. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilishning mazkur bosqichida bunday dastur korxonaning strategik moliyaviy tanlovi asosiy natijalarini aks ettirishi va ularni dominant sohalar hamda strategik moliyaviy rivojlanish segmentlari, shuningdek, alohida o'zaro bog'liq strategik qarorlarni amalga oshirish muddatlari bo'yicha bir-biriga mosligini ta'minlashi lozim. Dastur strategik moliyaviy rivojlanish maqsadlarini ta'minlash bo'yicha aniq xatti-harakatlardan tarkib topishi lozim.

Korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish dasturlari namunaviy shakli quyidagi jadvalda aks ettirilgan (11-jadval).

11-jadval

20... yilgacha davrga korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish dasturlarini tuzishning namunaviy shakli

Strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari	Mos dominant sohalar doirasida moliyaviy rivojlanish strategik maqsadlari	Maqsadli strategik moliyaviy normativlar va topshiriqlar tizimi	Istiqboldagi davrda moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha moliyaviy siyosat	Moliyaviy rivojlanishning strategik maqsadlarini amalga oshirish bo'yicha xatti-harakatlar asosiy yo'nalishlari tizimi	Mo'ljallangan strategik faoliyatni tugatish muddati	Mo'ljallangan faoliyatni amalga oshirishga mas'ul moliyaviy bo'linma yoki (moliyaviy menejer)
1	2	3	4	5	6	7

Strategik moliyaviy rivojlanishning ishlab chiqilgan dasturi mulkdorlar yoki korxona rahbarlari tomonidan tasdiqlangan bo'lishi lozim.

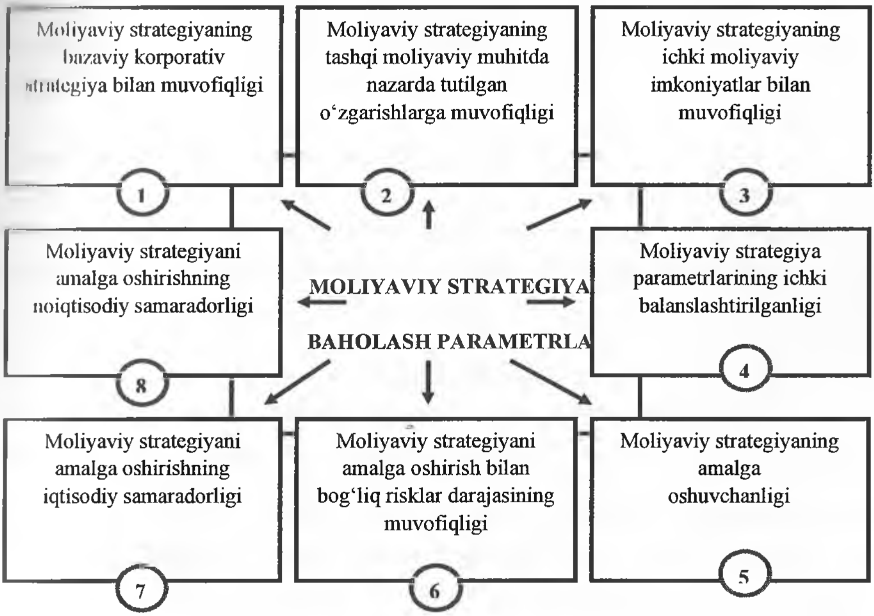
Nazorat savollari

1. Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilishning iqtisodiy mohiyatini izohlab bering.
2. Korxonalarda strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayoni asosiy bosqichlarini izohlab bering.
3. Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasini tanlashda e'tibor qilinadigan jihatlarni izohlab bering.
4. Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi iqtisodiy mohiyatini izohlab bering.
5. Bazaviy korporativ strategiyalar turlariga mos korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi turlarini qanday izohlaysiz?
6. Korxonaning jadallashgan o'sishni moliyaviy qo'llab-quvvatlash strategiyasi mohiyati va iqtisodiy ahamiyatini izohlab bering.
7. Korxonaning barqaror o'sishini moliyaviy ta'minlash strategiyasi o'zida nimalarni aks ettiradi?
8. Korxonaning inqirozga qarshi moliyaviy strategiyasida e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.
9. Bosh moliyaviy strategiya alohida turlarini amalga oshirishni ta'minlovchi strategik moliyaviy holat modellarini tavsiflab bering.
10. Korxonaning istiqboldagi moliyaviy faoliyati asosiy jihatlari bo'yicha moliyaviy siyosat ifodalanishini izohlab bering.
11. Strategik moliyaviy holat modellarini hisobga olgan holda korxona bosh moliyaviy strategiyasi alohida turlarini amalga oshirish uchun tavsiya etiladigan moliyaviy siyosat tiplarini tavsiflab bering.
12. Mumkin bo'lgan strategik moliyaviy imkoniyatlar portfelini shakllantirishning iqtisodiy ahamiyati nimada?
13. Strategik moliyaviy imkoniyatlarni baholash va saralashda e'tibor qilinadigan jihatlarni sanab o'ting.
14. Korxona strategik moliyaviy rivojlanishining dasturlari deganda nimani tushunasiz?

7 BOB. MOLIYAVIY STRATEGIYANI BAHOLASH VA UNI AMALGA OSHIRISHNI BOSHQARISH

7.1. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash

Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash tashqi moliyaviy muhit omillarining mumkin bo'lgan o'zgarishlari sharoitida korxonaning o'z moliyaviy maqsadlariga erishishiga ishlab chiqilgan moliyaviy strategiya (taqdim etilgan aniq shakldagi korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish kompleks dasturi) "javob bera oladimi?", degan savolga javob berish imkonini beruvchi tahliliy jarayonni o'zida aks ettiradi. Bunday baholash jarayoni moliyaviy menejerlar sifatida jalb etilgan ekspertlar tomonidan amalga oshiriladi.



12-rasm. **Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholashning asosiy parametrlari**

Yuqoridagi chizmadan ko'rinib turibdiki, korxona tomonidan ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash quyidagi asosiy parametrlar bo'yicha amalga oshiriladi (12-rasm):

1. Moliyaviy strategiyaning bazaviy korporativ strategiya bilan muvofiqligi. Bunday baholash jarayonida bu strategiyalar maqsadlari va amalga oshirish bosqichlari muvofiqlik darajasi aniqlanadi; bazaviy korporativ strategiya qaysi darajada moliyaviy strategiyani qo'llab-quvvatlashi mumkinligi aniqlanadi; strategik qarorlarning korxona strategik obyektlari – xo'jalik yuritishning strategik hududlari va strategik xo'jalik birliklari kesimida o'zaro mosligi belgilanadi.

2. Moliyaviy strategiyaning tashqi moliyaviy muhitda nazarda tutilgan o'zgarishlarga muvofiqligi. Bunday baholash jarayonida ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning qanchalik darajada mamlakatning iqtisodiy rivojlanish dasturlariga va alohida segmentlar kesimida moliya bozori konyunkturasining o'zgarishiga mosligi; strategik moliyaviy holat modelida aks etgan tashqi moliyaviy muhitda harakatga kelishi mumkin bo'lgan imkoniyatlar va to'siqlar qay darajadaligi; tashqi muhit omillari tebranuvchanligi (beqarorlik darajasi)ning mumkin bo'lgan o'zgarish darajasi moliyaviy strategiyada e'tiborga olinganligi o'rganiladi.

3. Moliyaviy strategiyaning ichki moliyaviy imkoniyatlar bilan muvofiqligi. Bunday baholash moliyaviy strategiya ko'lami, yo'nalishlari va shakllarining ichki moliyaviy resurslar shakllanish imkoniyatlari, moliyaviy menejerlar malakasi, moliyaviy faoliyatni boshqarishning tashkiliy tuzilmasi, moliyaviy menejerlar tashkiliy madaniyati va korxonaning boshqa ichki moliyaviy imkoniyatlari bilan qanchalik o'zaro bog'liq ekanligini aniqlash imkonini beradi.

4. Moliyaviy strategiya parametrlarining ichki balanslashtirilganligi. Bunday baholash o'tkazish jarayonida istiqboldagi moliyaviy faoliyat bo'yicha alohida maqsadlar va maqsadli strategik normativlarning qanchalik darajada o'zaro mosligi; bunday maqsadlar va normativlarning moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha moliyaviy siyosat tarkibi bilan qanchalik muvofiq kelishi; moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar vaqti va yo'nalishlar o'rtasidagi bog'liqlikning qanchalik mos kelishi aniqlanadi.

5. Moliyaviy strategiyaning amalga oshuvchanligi. Bunday baholash jarayonida birinchi navbatda barcha manbalardan va barcha shakllarda moliyaviy resurslar zaruriy miqdorini shakllantirish bo‘yicha korxonaning real imkoniyatlari; investitsion loyihalarni amalga oshirish uchun qulaylik darajasi; moliya bozorida yetarlicha moliyaviy instrumentlarga egaligi; samarali investitsion portfelni shakllantirishning ta’minlanganligi; tanlangan moliyaviy strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirishning tashkiliy va texnik imkoniyatlari holati ko‘rib chiqiladi.

6. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish bilan bog‘liq risklar darajasining maqbul darajadaligi. Bunday baholash jarayonida korxona faoliyati bilan bog‘liq prognozlashtirilayotgan risklar darajasining moliyaviy rivojlanish jarayonida yetarlicha moliyaviy barqarorlikka ta’sirini hamda mulkdorlar va alohida moliyaviy menejerlar moliyaviy mentalitetiga mosligini aniqlash zarur. Bundan tashqari korxonaning mumkin bo‘lgan moliyaviy yo‘qotishlari darajasi va bankrotlikka sabab bo‘luvchi to‘siqlar doirasidan kelib chiqqan holda moliyaviy faoliyat davomida yo‘l qo‘yish mumkin bo‘lgan risklar darajasi baholanishi lozim.

7. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy samaradorligi. Moliyaviy strategiyaning iqtisodiy samaradorligini baholash oldindan ko‘rib chiqilgan asosiy moliyaviy koeffitsiyentlar va belgilangan maqsadli strategik normativlar prognoz hisob-kitoblari asosida bazaviy darajalar bilan solishtirgan holda amalga oshiriladi.

Moliyaviy menejmentning xorijiy amaliyotida moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy samaradorligini baholash jarayonida benchmarking (benchmarking) metodidan keng miqyosda foydalaniladi. Benchmarking metodi asosida strategiya iqtisodiy samaradorligini maqsadli strategik moliyaviy normativlarni tarmoq bo‘yicha lider korxonalar moliyaviy faoliyati natijalari bilan solishtirish orqali baholash yotadi. Bunday metod orqali solishtirma baholash shunday axborotlar mavjud bo‘lgandagina amalga oshirilishi mumkin.

8. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning noiqtisodiy samaradorligi. Bunday baholash jarayonida korxonaning faoliyat yuzasidan shuhratini oshirish, tarkibiy bo‘linmalar moliyaviy faoliyatini

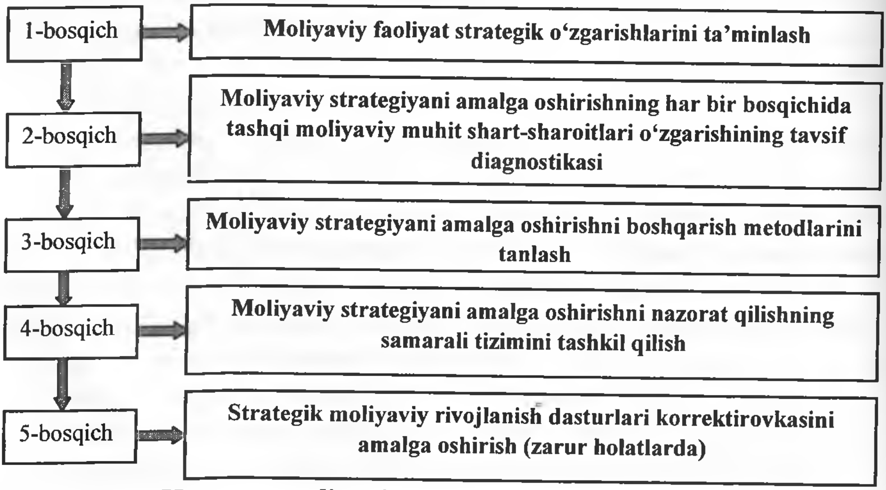
boshqarish sifatini oshirish, moliyaviy menejerlarning moddiy va ijtimoiy manfaatdorlik darajasini oshirish hisobga olinadi.

Korxonaning moliyaviy holati ijobiy bo'lgan holatda ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash tanlangan mezonlarga va moliyaviy asoslarga muvofiq amalga oshiriladi.

7.2. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish va uning bajarilishini nazorat qilish

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish jarayonining asosiy vazifasi korxonada moliyaviy rivojlanishning yakuniy strategik maqsadlariga muvaffaqiyatli erishish va bazaviy korporativ strategiyalarga mo'ljallangan moliyaviy qo'llab-quvvatlashni amalga oshirish uchun zaruriy dastlabki shart-sharoitlarni yaratishdan iborat.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish jarayoni quyidagi asosiy bosqichlar asosida tashkil etiladi (13-rasm):



13-rasm. **Korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishni boshqarish bosqichlari ketma-ketligi**

1. Moliyaviy faoliyat strategik o'zgarishlarini ta'minlash. Korxonalarda moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish

jarayoni oldindagi moliyaviy faoliyatning strategik o'zgarishlari ko'lamini aniqlab olishdan boshlanadi.

Strategik o'zgarish mo'ljallangan bosh moliyaviy strategiyani amalga oshirishning to'liq imkoniyatlarini ta'minlovchi moliyaviy faoliyatni boshqarishning barcha asosiy tizimlarini qayta tashkil etishga yo'naltirilgan kompleks chora-tadbirlarni o'zida aks ettiradi.

Strategik o'zgarishlar o'z mohiyatiga ko'ra strategik moliyaviy rivojlanishning to'rtinchi dominant sohasi (yo'nalishi) hisoblangan "Korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatini oshirish" chora-tadbirlarini amalga oshirish jarayonini tavsiflaydi. Bu o'zgarishlar tanlangan moliyaviy strategiyani yangi talablarga mos darajada va muvaffaqiyatli amalga oshirish imkoniyatini ta'minlash uchun moliyaviy menejmentning ichki tashkiliy tuzilmasi holatini o'rganishga undaydi.

Korxona moliyaviy faoliyati strategik o'zgarishlari ko'lami bu faoliyatni tashkil etishning erishgan darajasi bilan birga hamkorlar bilan moliyaviy munosabatlar, moliyaviy boshqaruv qarorlari qabul qilishning axborot bazasi manbalari va ularning aniqligi, asosiy moliyaviy operatsiyalar va foydalaniladigan moliyaviy instrumentlarning innovatsion darajasi, moliyaviy menejerlarning tashkiliy madaniyat darajasi va boshqa ichki tashkiliy parametrlar bilan bog'liq. Bunday parametrlar darajasi va korxonaning moliyaviy rivojlanish maqsadlari bilan bog'liqlikda moliyaviy faoliyat strategik o'zgarishlari ko'lami quyidagi to'rtta shaklda namoyon bo'ladi:

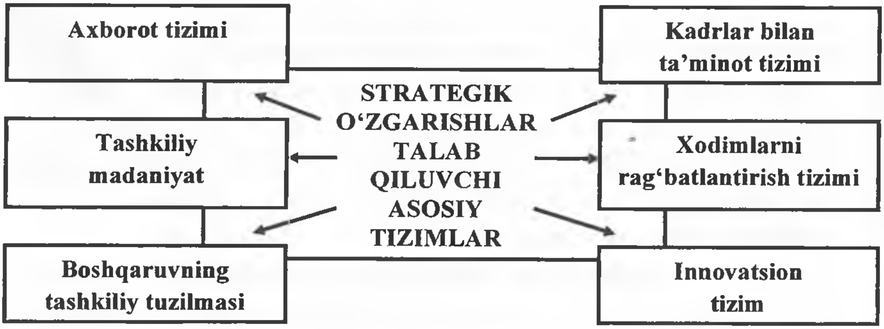
1. Moliyaviy faoliyatning o'zgarmas ichki tashkiliy parametrlari. Bunda moliyaviy faoliyat bo'yicha hech qanday strategik o'zgarishlarga yo'l qo'yilmaydi. Ya'ni, agarda moliyaviy rivojlanishning oldingi bosqichlarida erishilgan korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifat darajasi belgilangan moliyaviy strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun yetarli ekanligi tan olinsa, moliyaviy faoliyat strategik o'zgarishlari amalga oshirilmaydi.

2. Moliyaviy faoliyatning muhim bo'lmagan (ikkinchi darajali) strategik o'zgarishlari. Bu o'zgarishlar odatda moliyaviy menejment tizimida moliyaviy faoliyatni tashkil etilishning eng muhim prinsiplariga murojaat qilinmasdan, korxona moliyaviy faoliyatining alohida ichki tashkiliy parametrlarini takomillashtirishni o'zida aks ettiradi.

3. Moliyaviy faoliyatning o'rtacha strategik o'zgarishlari. Bu o'zgarishlarda moliyaviy faoliyat tashkiliy tuzilmasida yangi tarkibiy bo'linmalar yaratish; ishlayotgan moliyaviy menejerlar malaka darajasini va tashkiliy madaniyatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ko'rish; buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobotlar tuzish jarayonini samarali tashkil etish; moliyaviy menejerlarni moddiy rag'batlantirish tizimini kuchaytirish; moliyaviy faoliyatni tahlil qilish, rejalashtirish va nazorat qilishning yangi metodlaridan foydalanish kabilar aks etishi mumkin.

4. Moliyaviy faoliyatni tubdan strategik o'zgartirish. Bunday o'zgartirish moliyaviy faoliyatni boshqarishning tashkiliy tuzilmalarini to'liq qayta qurish; yangi yuqori malakali moliyaviy menejerlarni kerakli darajada jalb qilish va ularni moddiy rag'batlantirishning yangi tizimini joriy qilish; moliyaviy faoliyat barcha asosiy strategik ko'rsatkichlar bo'yicha boshqaruv hisobini joriy etish; asosiy moliyaviy operatsiyalarni amalga oshirishning yangi moliyaviy texnologiyalari va instrumentlarini joriy etish; korxona moliyaviy asoslarini qayta ko'rib chiqqan holda va ular bilan bog'liqlikda tashkiliy madaniyat parametrlarini zaruriy darajada o'zgartirish kabilarni o'zida aks ettiradi.

Strategik o'zgarishlarni amalga oshirish jarayonida moliyaviy menejmentning samarali amal qilishini ta'minlovchi barcha tizimlarga e'tibor qaratiladi. Moliyaviy strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirishning zaruriy sharoitlarini ta'minlovchi bunday tizimlardan eng muhimlari quyidagi rasmda aks ettirilgan (14-rasm).



14-rasm. **Moliyaviy strategiyani amalga oshirish uchun strategik o'zgarishlar talab qilinadigan asosiy tizimlar tarkibi**

Moliyaviy faoliyatni strategik o'zgartirish korxonaning yaxlit strategik tanlovini muvaffaqiyatli amalga oshirishni ta'minlovchi ichki tashkiliy parametrlarni strategik qayta tashkil etish bo'yicha yagona kompleks chora-tadbirlar asosida amalga oshiriladi.

Moliyaviy faoliyatni strategik o'zgartirish natijasida korxona strategik moliyaviy rivojlanishining barcha to'rtta dominant sohasi ham to'liq amalga oshirilishi ta'minlanishi lozim.

2. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari o'zgarishi tavsifi diagnostikasi. Moliyaviy strategiyani boshqarish va amalga oshirishda foydalaniladigan metodlar va ularning natijalari tavsifida korxona faoliyatiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan tashqi moliyaviy muhit omillarining beqarorlik darajasi aniqlanadi. Bu omillarning kutilmagan o'zgarishlari moliyaviy strategiyaning alohida bosqichlarida korxona moliyaviy rivojlanishi uchun qo'shimcha imkoniyatlar sifatida yoki aksincha, qo'shimcha to'siqlarni yuzaga keltirishi mumkin. Tashqi muhit shart-sharoitlari diagnostikasi tashkil etilishi moliyaviy strategiyaning har bir bosqichida korxona tomonidan moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlovchi strategik boshqaruv qarorlarini o'z vaqtida qabul qilish imkonini beradi. Strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida tashqi muhitning o'zgaruvchan shart-sharoitlarini o'z vaqtida diagnostika qilish va strategik rivojlanish maqsadlariga erishish jarayonida ularga mos javob qaytarish strategik moliyaviy menejmentning zamonaviy xususiyatlari asosida tashkil etiladi.

Korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishga bevosita ta'sir etuvchi tashqi muhit shart-sharoitlarini quyidagi to'rtta holat bo'yicha ko'rsatish mumkin:

1. Tashqi muhit shart-sharoitlarining nisbatan barqarorligi. Bunday shart-sharoit tashqi moliyaviy muhitning asosiy omillarini korxona tomonidan belgilangan strategik davr mobaynida barqarorlik kasb etishini o'zida ifodalaydi.

2. Tashqi muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilingan o'zgarishlari. Bunday shart-sharoit tashqi muhit alohida omillarining oldinda turgan davrdagi dinamikasi bo'yicha strategik tahlil jarayonida qayd qilingan aniq tebranishlarini o'zida ifodalaydi. Tashqi muhit

omillari o'zgarishi bo'yicha haqiqatdagi tebranish strategik davrning mos bosqichlaridagi kutilgan o'zgarishlar prognozidan jiddiy farq qilmaydi.

3. Tashqi muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilinmagan, diagnostikada belgilangan davrdan oldin yuzaga keladigan o'zgarishlari. Bunday holat korxona moliyaviy rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatuvchi tashqi muhit omillarining yangi yo'nalishlari diagnostikada belgilangan davrdan oldin tavsiflanadi.

4. Tashqi muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilinmagan kutilmagan o'zgarishlari. Bunday holat tashqi muhit omillarining kutilmagan o'zgarishlari paydo bo'lishi, ya'ni diagnostika qilinmagan o'zgarishlar yuzaga kelishi bilan ifoda etiladi.

Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari kutilmagan o'zgarishlar tavsifini aniqlashning asosiy diagnostik instrumentlari bo'lib moliya bozori monitoringi, ya'ni korxona moliyaviy rivojlanishiga muhim ta'sir ko'rsatuvchi – ssuda foizi stavkasi dinamikasi, valyuta kursi, investitsion foyda me'yorlari, sug'urta tariflari darajasi va boshqa alohida omillar ta'sirini yaxlit holda o'rganish hisoblanadi.

3. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlarini tanlash. Strategik menejment prinsiplari bilan muvofiqlikda moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlarini tanlash tashqi moliyaviy muhitning aniq shart-sharoitlaridan kelib chiqishi lozim. Bunday shart-sharoitlar nisbatan barqaror yoki oldindan bashorat qilinmagan o'zgarishlarni zudlik bilan o'zgartirish xarakteriga ega bo'ladi, ya'ni strategik davrning turli bosqichlarida strategiyani amalga oshirishni boshqarishning aniq metodlaridan foydalanishning mos dinamikasi oldindan aniqlanadi. Bunday asosiy metodlar tizimi quyidagi jadvalda aks ettirilgan (12-jadval).

Dastlabki ikki metod – uzoq muddatli moliyaviy rejalashtirish metodlari va strategik moliyaviy rejalashtirish metodlari korxonaning strategik imkoniyatlarini boshqarish metodlari sifatida ifodalanadi, ya'ni korxona tomonidan tashqi moliyaviy muhitdagi o'zgarishlar oldindan aniqlangan hamda strategik rivojlanish dasturida boshqaruv qarorlari natijalari aks ettirilgan.

So'nggi ikki metod – strategik pozitsiyani boshqarish metodlari, ya'ni zaif jihatlarni boshqarish metodlari sifatida gavdalanadi, ya'ni real

vaqt sharoitida strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlari tizimi sifatida tavsiflanadi. Ular moliyaviy menejerlardan ko'proq e'tiborni talab qiladi, chunki tashqi moliyaviy muhit omillarining kutilmagan o'zgarishlariga boshqaruv qarorlari javobi ta'sir ko'rsatuvchi instrument bo'lib xizmat qiladi. Ikkinchi guruh metodlari tizimi tuzilishini ko'rib chiqamiz.

12-jadval

Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari bilan korrespondensiyalanuvchi korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishni boshqarishning asosiy metodlari tizimi

№	Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari o'zgarishi tavsifi	Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida hal qilish talab qilinadigan muammolar tavsifi	Korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirish jarayonida foydalaniladigan boshqaruvning asosiy metodlari
	Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlarining nisbatan barqarorligi	Strategik moliyaviy rivojlanish jarayonida yangi muammolar yuzaga kelishi kutilmaydi	Uzoq muddatli moliyaviy rejalashtirish metodlari
	Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilingan o'zgarishlari	Yangi muammolarning paydo bo'lishi kutilganlik xarakteriga ega, ya'ni ularni hal qilish oldindan modellashtiriladi	Strategik moliyaviy rejalashtirish metodlari
	Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilinmagan, diagnostikada belgilangan davrdan oldin yuzaga keladigan o'zgarishlari	Yangi kutilmagan muammolarning yuzaga kelishi prognozlashtirilgan vaqtdan ilgari yuz bergan, shuning uchun zaruriy boshqaruv qarorlarini oldindan tayyorlash imkonini beradi	Strategik holatni boshqarish metodi. Zaif jihatlarni boshqarish metodi

	Tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlarining oldindan bashorat qilinmagan, kutilmagan o'zgarishlari.	Muammo kutilmaganda yuzaga keladi va tezkorlik bilan qaror qabul qilishni talab qiladi	Masalalarni boshqarish metodi

*Strategik holatni boshqarish metodi*dan tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlarining prognozlashtirilgan davrdan oldin nisbatan past darajada bashorat qilinmagan o'zgarishlari jarayonida foydalaniladi. Bu metodning mohiyati diagnostika natijalariga asosan eng yaxshi imkoniyatlar bilan baholangan dastlabki uchta dominant soha bo'yicha moliyaviy rivojlanishni amalga oshirish jarayonida beqarorlik yuzaga kelishida ko'riladigan chora-tadbirlarni o'zida aks ettiradi. Boshqa dominant soha bo'yicha moliyaviy strategiyada rivojlanish imkoniyatlari pasayadi yoki oldindan bashorat qilinmagan to'siqlar paydo bo'ladi. Strategik moliyaviy holat keyingi bosqichlariga ta'sirini kamaytirish va strategik maqsadga erishish yo'lini ta'minlash maqsadida chora-tadbirlar belgilanadi. Tashqi moliyaviy muhitning oldindan bashorat qilinmagan kichik o'zgarishlari strategik moliyaviy rivojlanishning boshqa dominant sohasi (sohalari) bo'yicha boshqa variantlarni amalga oshirishni nazarda tutadi. Tashqi beqarorlik darajasi nisbatan past va uning natijalarini oldindan aytish mumkinligi bois strategik holatni boshqarishda bosh moliyaviy strategiyani amalga oshirish imkoniyatlarini kuchaytirishni talab qilib qo'yadi. Shuni alohida qayd etish kerakki, strategik pozitsiyani boshqarish metodida alohida foydalanilishi ham mumkin yoki tashqi moliyaviy muhitdagi oldindan bashorat qilingan o'zgarishlar alohida bosqichlarida strategik moliyaviy rejalashtirish metodlarini to'ldiruvchi sifatida ham foydalanilishi mumkin.

Zaif jihatlar (zaif signallar) bo'yicha boshqarish metodi tashqi moliyaviy muhitdagi jiddiy o'zgarishlarning diagnostika qilingan davrdan ancha oldin yuzaga kelishi haqida axborot signallarining o'sishi kuchayishiga mos ravishda boshqaruvning keskin reaksiyalariga asoslanadi. Tashqi moliyaviy muhitdagi o'zgarishlar diagnostikasining dastlabki bosqichlarida moliyaviy strategiya maqsadlarini amalga

oshirishga to'siqlarning yoyilish muammosi atroflicha o'rganib chiqiladi, ammo bu haqda axborot to'liq qayd etilmagan holatda javob tariqasidagi strategik moliyaviy qarorlar umumiy holda muammoning oldini olishga qaratiladi. Axborotning kuchayishi bilan esa qarorlar qayta ishlanadi va tashqi moliyaviy qaltislik (zaiflik)ni pasaytirish hamda strategik moliyaviy holatni aniq saqlab qolish bo'yicha amaliy chora-tadbirlarni amalga oshirish darajasiga yetkaziladi. O'xshashligi bo'yicha zaif signallar bo'yicha boshqaruv metodi moliyaviy faoliyat strategik maqsadlarini amalga oshirishning qo'shimcha imkoniyatlarini oldindan diagnozlash bo'yicha ham amalga oshiriladi. Bu metod moliyaviy strategiyani amalga oshirishni yetarlicha moslashuvchanlik asosida boshqarish, o'z vaqtida zaruriy boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beradi. Lekin korxonada ulardan foydalanish uchun yetarlicha ta'sir etuvchi ogohlantiruvchi axborotlarni aniqlash maqsadida tashqi moliyaviy muhit samarali monitoringini olib borish lozim.

Masalalarni boshqarish metodi (yoki strategik maqsadlarni ranjirlash asosidagi boshqaruv metodi) tashqi moliyaviy muhitda oldindan bashorat qilinmagan kutilmagan o'zgarishlar paydo bo'lishi jarayonida foydalaniladi. Ularning yuzaga kelish tezligi odatda shu qadar tezki, korxonani o'z moliyaviy strategiyasini amalga oshirishni ta'minlash bo'yicha favqulodda chora-tadbirlardan foydalanishga majbur qiladi. Bunday chora-tadbirlarga moliyaviy boshqaruvni amalga oshirish bo'yicha keng vakolatlar berilgan maxsus inqirozga qarshi boshqaruv guruhi yaratish; tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari o'zgarishlarining kelib chiqishini kengaytirilgan tartibda kuzatishni o'rnatish; zarur maslahatchilarni jalb qilish va boshqalar kiradi.

Masalalarni boshqarish metodining tarkibi quyidagi asosiy boshqaruv xatti-harakatlari algoritmidan iborat:

- tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari kutilmagan o'zgarishlarining yuzaga kelishini kuzatish natijalari bo'yicha paydo bo'lgan muammolarga boshqaruvning javobi sifatida amalga oshirish talab qilinadigan strategik masalalar umumiy kompleksi aniqlanadi;
- korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirish bilan bog'liq barcha masalalar muhimlik darajasi va muddati bo'yicha guruhlarga ajratiladi;

- eng muhim va tezkor vazifalar chuqur o‘rganish va tezkor boshqaruv qarorlari qabul qilish uchun maxsus yaratilgan favqulodda boshqaruv guruhlariga (yoki tarkibida yuqori malakali menejerlar mavjud ixtisoslashgan moliyaviy bo‘linmalarga) yetkaziladi;

- moliyaviy rivojlanishning strategik maqsadlarini amalga oshirishni ta’minlovchi tezkor boshqaruv qarorlari qabul qilish ustidan nazorat qilish korxona boshqaruvining yuqori zvenosiga kiruvchi moliyaviy menejerlarga yuklatiladi;

- tashqi moliyaviy muhitda kutilmagan o‘zgarishlar tavsifi haqidagi qo‘shimcha axborotlar olish chora-tadbirlari ko‘rilib, korxona moliyaviy faoliyati uchun ularning mumkin bo‘lgan oqibatlari tahlil qilingan holda zudlik bilan javob qaytarish uchun talab qilinuvchi strategik masalalar tarkibi aniqlashtiriladi.

Ko‘rib chiqilgan metodlardan foydalanish korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishni boshqarishning moslashuvchanligini va samaradorligini jiddiy ravishda oshirish imkonini beradi.

4. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni nazorat qilishning samarali tizimini tashkil qilish. Bunday nazorat tizimi moliyaviy kontrolling (maxsus strategik blok) doirasida shakllantiriladi. Strategik moliyaviy kontrolling tizimini tashkil qilish jarayonida shuni hisobga olish kerakki, bu nazorat turi obyekti sifatida ko‘rib chiqilgan strategik moliyaviy rivojlanish dasturidagi alohida strategik chora-tadbirlarni amalga oshirish darajasi emas, balki moliyaviy rivojlanishning strategik maqsadlarini amalga oshirish darajasi deb qaraladi. Aynan shu bilan bog‘liqlikda bunday nazorat turining miqdoriy standartlari sifatida maqsadli strategik moliyaviy normativlar yuzaga chiqadi.

Bundan tashqari strategik moliyaviy kontrolling tizimini shakllantirish jarayonida shuni hisobga olish kerakki, bunday holatda nazorat davri tezkor va joriy moliyaviy kontrolling davriga nisbatan bir muncha uzoqroq bo‘ladi. Nazorat qilinayotgan maqsadli strategik moliyaviy normativ turiga bog‘liqlikda bu davr bir chorakdan bir yilgacha doirada tebranishi mumkin. Tashqi moliyaviy muhit kutilmagan o‘zgarishlar sharoitida moliyaviy strategiyani amalga oshirish bo‘yicha tezkor boshqaruv qarorlarini tezkor moliyaviy kontrolling tizimi nazorat qiladi.

Va nihoyat, strategik moliyaviy kontrolling xususiyatlaridan biri nazorat qilinadigan strategik normativlarning eng muhimlari tizimini shakllantirish, shuningdek, nazorat qilingan ko'rsatkichlar haqiqatdagi natijalarning belgilangan maqsadli normativlardan og'ishishi (farqi) sabablarini tahlil qilish orqali nazorat hisobotlarini tuzish hisoblanadi hamda alohida moliyaviy xizmat rahbarlariga bevosita alohida topshiriqlar yuklanadi.

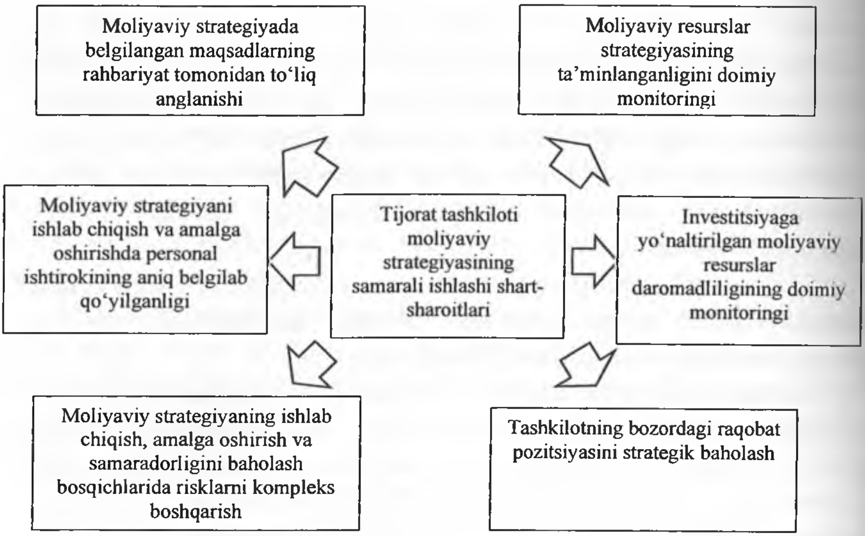
5. Strategik moliyaviy rivojlanish dasturlar korrektirovkasini amalga oshirish (zarur holatlarda). Bunday korrektirovka quyidagi asosiy holatlarda amalga oshirilishi mumkin:

- tashqi moliyaviy muhit omillarining kutilmagan o'zgarishlar natijasida harakatga kelgan moliyaviy strategiyani amalga oshirishga jiddiy to'siqlarni to'liq miqyosda neytrallashtirish imkoni bo'lmaganda;
- tashqi moliyaviy muhit omillarining kutilmagan o'zgarishlar natijasida moliyaviy rivojlanish bo'yicha yetarlicha ahamiyatga ega qo'shimcha imkoniyatlari yuzaga kelganda;
- korxonaning strategik o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishi natijasida olingan qo'shimcha samaradorlik hisobiga ichki moliyaviy imkoniyatlari o'sishi natijasida;
- korporativ strategiya maqsadiga muhim obyektiv o'zaro bog'liq o'zgartishlar kiritish natijasida boshqa funksional strategiyalar, shuningdek, alohida biznes strategiyalar joriy etilishi.

Umumiy holda moliyaviy strategiyani amalga oshirishda moliyaviy rivojlanishning har bir dominant sohasi bo'yicha barcha asosiy strategik maqsadlarning muvaffaqiyatli tugallanish darajasini hisobga olish kerak.

Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani amalga oshirish bevosita tegishli shart-sharoitlarni talab qiladi. Shundan kelib chiqqan holda tijorat tashkiloti moliyaviy strategiyasi samarali ishlashi uchun quyidagi shart-sharoitlar bilan ta'minlanishi lozim (15-rasm).

Bundan o'z-o'zidan moliyaviy strategiyani amalga oshirish bevosita personalga bog'liqligini ko'rishimiz mumkin. O'z navbatida boshqaruv xodimlari strategiyadan ko'zlangan maqsadni to'liq anglab etishdan tashqari risklarni boshqarish, kompleks samaradorlikka e'tibor qaratish talab etiladi.



15-rasm. **Xo‘jalik subyektlarida moliyaviy strategiyaning samarali ishlashi shart-sharoitlari**[17]

7.3. Korporativ moliya strategiyasi samaradorligi mezonlari va ko‘rsatkichlari

Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va uni joriy etishdan asosiy maqsad yuqori samaradorlikni ta’minlash orqali uning milliy va jahon bozoridagi egallab turgan ulushini oshirib borishdan iborat. Xususiy holatda korporativ tuzilma strategik maqsadlariga erishish natijadorligini ifodalovchi moliyaviy ko‘rsatkichlarni quyidagicha guruhlash mumkin (13-jadval).

Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida yuqoridagi har bir ko‘rsatkichni e’tiborga olish lozim. Keltirilgan har bir ko‘rsatkich muhimligi bilan ajralib turadi. Bu ko‘rsatkichlar umumiy holda korporativ tuzilma foydasining o‘sishida, dividend darajasining oshishida hamda aksiya kursi oshishida aks etadi.

[17]Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 60.

13-jadval

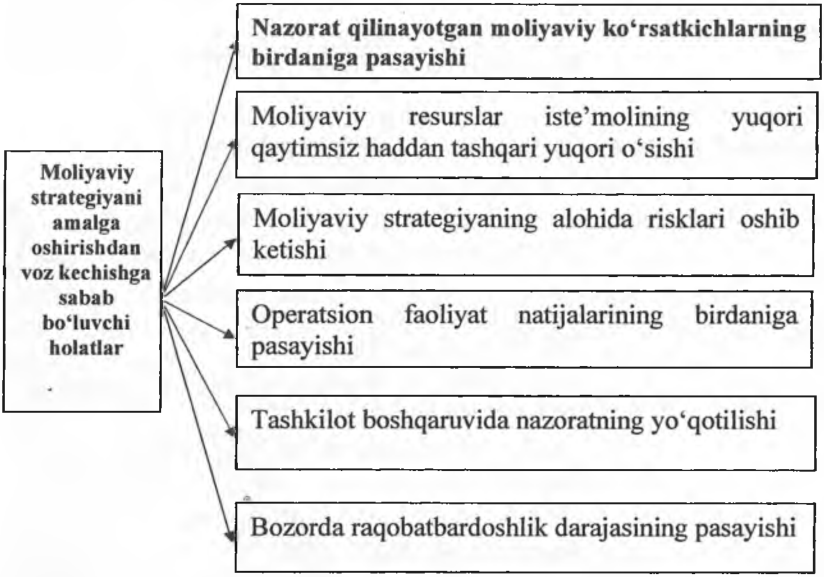
Tashkilot moliyaviy strategiyasi maqsadlariga erishish natijadorligi moliyaviy ko'rsatkichlari guruhlanishi[18]

Moliyaviy strategiya doirasida moliyaviy maqsadlar	Moliyaviy maqsadlarga erishishning natijadorligi asosiy ko'rsatkichlari
Tegishliligidan qat'iy nazar tashkilotning moliyaviy resurslarga to'yinganligi	Moliyaviy leverej (FL) Balans passivi tarkibi Soliqqa tortilgunga qadar buxgalteriya foydasi (P)
Moliyaviy barqarorlik holati	Inqirozga qarshi modellar Moliyaviy mustaqillik koeffitsiyenti Aylanma aktivlar tarkibida o'z mablag'lari bilan ta'minlanganlik koeffitsiyenti
Kapital tarkibi optimalligi	Kapitalning o'rtacha tortilgan qiymati (WACC) Moliyalashtirishning alohida manbalari bahosi
O'z kapitalini boshqarish samaradorligi o'sishi	Dyupon modeli va uning variatsiyasi O'z kapitali rentabelligi (ROE)
Investitsion jozibadorlikning o'sishi	Jami investitsiyalangan kapital (IC) Investitsiyalangan kapital rentabelligi (ROIC) Bitta oddiy aksiyaga to'g'ri keladigan foyda (EPS)
Moliyaviy natijalar o'sishi	Buxgalteriya foydasi (R) Tashkilot xarajatlari (S) Buxgalteriya foydasi bo'yicha hisoblangan rentabellik (R) Soliq va foizlar to'langunga qadar foyda (EBIT) Soliq, foizlar va amortizatsiya to'langunga qadar foyda (EBITDA)
Tashkilot qiymati o'sishi	VBM-menejment doirasida modellar guruhi Iqtisodiy qo'shilgan qiymat (EVA) Aksiyadorlik qo'shilgan qiymati (SVA)
Pul oqimlarini	Bo'sh pul oqimlari rentabelligi (CFROI)

[18] Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 44-45.

boshqarish sifatining oshishi	Bo‘sh pul oqimi (FCFF) Debitor qarzdorlik Kreditor qarzdorlik
Tashkilotning alohida aktivlarini boshqarish samaradorligi o‘sishi	Aktivlar yoki jami aktivlar rentabelligi (ROA/ROTA) Sof aktivlar rentabelligi (RONA)
Bozor barqarorligi ko‘rsatkichlari yaxshilanishi	Diversifikatsiya koeffitsiyenti Tushumlar (SAL) Sotishdan foyda Bozor segmenti buxgalteriya foydasi (R)

Ko‘rsatkichlarning keskin pasayishi yoki boshqa oqibatlar tufayli strategiyadan voz kechish holatlari ham uchrab turadi. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishdan voz kechishga ham sabab bo‘luvchi holatlar quyidagilar (16-rasm).



16-rasm. **Moliyaviy strategiyani amalga oshirishdan voz kechish- ga sabab bo‘luvchi holatlar**[19]

[19]Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 133.

Yuqoridagi rasmdan ham ko'rish mumkinki, moliyaviy strategiyada belgilangan strategik maqsadlardan voz kechish nazoratning yo'qotilishi holatlarida ko'proq uchraydi.

Moliyaviy strategiyani ishlab chiqish, amalga oshirish va samaradorligini baholash amaliyotlarida rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlardagi korporativ tuzilmalar tajribasida farq qilish holatlari ham kuzatiladi (14-jadval).

14-jadval

Moliyaviy strategiyani ishlab chiqish, amalga oshirish va samaradorligini baholash jarayonidagi farqli xususiyatlar[20]

Rossiya amaliyotida	Rivojlangan davlatlar amaliyotida
Detalli muhokama tor doiradagi manfaatdor tomonlar ishtirokida o'tkaziladi. Moliyaviy maqsadlar va ko'rsatkichlar xodimlargacha to'liq bo'lmagan (buzilgan) va sodda ko'rinishda yetkaziladi. Istiqbolda moliyaviy strategik boshqaruv jiddiy markazlashgan holda amalga oshiriladi	Barcha manfaatdor ishtirokchilar, shu jumladan maqsadlar va ko'rsatkichlar individual xaritasi ishlab chiqilishi va ularning rolini batafsil tushuntirish maqsadida asosiy xodimlar bilan kelishish amalga oshiriladi
Moliyaviy strategiya gorizonti nisbatan ko'plab noaniqliklar va risklar prognozi oldindan belgilanmagan holatda amal qiladi (1-3 yil)	Moliyaviy strategiya gorizonti nisbatan yuqori (3-5 yil)
Yirik biznesni tashkil etishda strategiyadan yuqori manfaatdorlik, o'rta biznesda past darajada, kichik biznesda deyarli amal qilmaydi	Yirik, o'rta va kichik biznes tashkilotlarini qamrab oladi
Moliyaviy strategiya asosan aksiyadorlik kompaniyalarida dolzarblik kasb etadi	Aksariyat korxonalarda tashkiliy-huquqiy shaklidan qat'iy nazar ishlab chiqiladi va joriy etiladi
Moliyaviy strategiyani ishlab chiqish bo'yicha barcha	Moliyaviy strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish

[20]Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 58-59.

funksiyalar, uning bajarilishi bo'yicha nazorat bosh direktor va moliyaviy direktor, yoki shu maqsadda maxsus tashkil etilgan ishchi guruh tomonidan amalga oshiriladi	funksional xizmatlar (bo'limlar) tomonidan moliya bo'limi bilan o'zaro qarama-qarshi nazorat asosida amalga oshiriladi
Strategiyani moliyalashtirishda o'z mablag'larini an'anaviy yo'naltirish yoki tashqi moliyalashtirish bahosi yuqoriligi sharoitida moliyalashtirishning aralash sxemasi qo'llaniladi	Qarz hisobiga moliyalashtirish faol tarzda qo'llaniladi
Samaradorlik ko'pincha an'anaviy texnologiyalar asosida baholanadi. Qiymat modellaridan qisman foydalaniladi	Moliyaviy maqsadlarga erishilishini baholash an'anaviy texnologiyalar bilan birga noan'anaviy konsepsiyalar, modellarga asoslanadi
Nazorat va boshqaruv umumiy ko'rsatkichlardan foydalangan holda amalga oshiriladi	Nazorat va boshqaruv maqsadlar xaritasi, umumiy ko'rsatkichlar bilan bir vaqtda alohida ko'rsatkichlardan foydalangan holda amalga oshiriladi
Moliyalashtirish manbalarini izlash va optimallashtirishga qaratilgan moliyaviy strategiyaning tor maqsadlari amal qiladi	Moliyaviy maqsadlarning keng spektri (ko'lami) amal qiladi

Misol uchun Buyuk Britaniyada har qanday kichik biznes subyekti ham strategik maqsad sifatida xalqaro IPO o'tkazishni belgilab olishi kuzatiladi. Shu asosda moliyaviy strategiya ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi. Bu borada mamlakatimizda qator muammolar kuzatiladi. Xususan, ko'plab korporativ tuzilmalar asosan joriy maqsadlar asosida faoliyat yuritadi. Bu esa strategik rivojlanishga imkon bermayapti. Shundan kelib chiqqan holda bu masalada jiddiy ishlar olib borish talab etiladi.

Nazorat savollari

1. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholashning iqtisodiy ahamiyatini izohlab bering.

2. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholashning asosiy parametrlarini sanab o'ting.

3. Moliyaviy strategiyaning bazaviy korporativ strategiya bilan muvofiqligini baholashda e'tibor qilinadigan jihatlarni qanday izohlash mumkin?

4. Moliyaviy strategiyaning tashqi moliyaviy muhitda nazarda tutilgan o'zgarishlarga muvofiqligini baholashda nimalarga e'tibor qaratish lozim?

5. Moliyaviy strategiyaning ichki moliyaviy imkoniyatlar bilan muvofiqligi baholash qanday tartibda amalga oshiriladi?

6. Moliyaviy strategiya parametrlarining ichki balanslashtirilganligi deganda nimani tushunasiz?

7. Moliyaviy strategiyaning amalga oshuvchanligini baholashda e'tibor qilinadigan jihatlarni izohlab bering.

8. Moliyaviy strategiyani amalga oshirish bilan bog'liq risklar darajasining korxona faoliyatiga muvofiqligi deganda nimani tushunasiz?

9. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy va noiqtisodiy samaradorligi deganda nimani tushunasiz?

10. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish va uning bajarilishini nazorat qilishning iqtisodiy ahamiyati nimada?

11. Korxona moliyaviy strategiyasini amalga oshirishni boshqarish bosqichlarini izohlab bering.

12. Moliyaviy faoliyat strategik o'zgarishlariga bo'lgan zaruratni qanday izohlaysiz?

13. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari o'zgarishining tavsif diagnostikasi deganda nimani tushunasiz?

14. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlarini izohlab bering.

15. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni nazorat qilishning samarali tizimini tashkil qilishda e'tibor qilish lozim bo'lgan jihatlarni sanab o'ting.

16. Strategik moliyaviy rivojlanish dasturlari korrektirovkasi deganda nimani tushunasiz?

17. Moliyaviy faoliyatning o'zgarmas ichki tashkiliy parametrlariga nimalar kiradi?

18. Moliyaviy faoliyatning muhim bo'lmagan (ikkinchi darajali) strategik o'zgarishlari deganda nimalarni tushunish mumkin?

19. Moliyaviy faoliyatning o'rtacha strategik o'zgarishlari deganda nimani tushunasiz?

20. Moliyaviy faoliyatni tubdan strategik o'zgartirishga bo'lgan zaruratni nimalar bilan izohlash mumkin?

21. Strategik o'zgarishlar amalga oshirish talab qilinadigan moliyaviy menejmentning asosiy tizimlari tarkibini izohlab bering?

8-BOB. KORXONANING INVESTITSION STRATEGIYASINI SHAKLLANTIRISH

8.1. Investitsion strategiya tushunchasi va uning korxona rivojlanishidagi roli

Investitsion strategiya – korxonani rivojlantirishning umumiy vazifalarida belgilangan investitsion faoliyatning uzoq muddatli maqsadlari va investitsion yondashuvlar tizimi, shuningdek, qo'yilgan maqsadlarga erishishning yuqori darajada samarali yo'llarini tanlashdir.

Investitsion strategiya korxona investitsion faoliyatini istiqbolli boshqarishning samarali instrumenti sifatida ko'zga tashlanadi hamda korxonani rivojlantirishning konsepsiyasini o'zida aks ettiradi. Shuningdek, investitsion faoliyatni amalga oshirishning bosh rejasi sifatida quyidagilarni belgilab beradi:

- investitsion faoliyat muhim yo'nalishlarini;
- investitsion faoliyat shakllari;
- korxona investitsion resurslarini shakllantirish tavsifi;
- korxona uzoq muddatli investitsion maqsadlarini amalga oshirish bosqichlarining ketma-ketligi;
- investitsion faoliyat yo'nalishlari va shakllari bo'yicha korxonaning investitsion aktivligi imkoniyatlari chegaralari;
- investitsion faoliyatni modellashtirish, amalga oshirish va baholashning rasmiy mezonlari tizimi.

Investitsion strategiyani ishlab chiqish jarayoni korxona moliyaviy strategiyasini shakllantirish tizimining muhim tarkibiy qismi bo'lib o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- investitsion strategiya maqsadlari qo'yilishi;
- shakllangan investitsion resurslar tarkibini va ular ratsional taqsimlanishini optimallashtirish;
- investitsion faoliyat eng muhim jihatlari bo'yicha investitsion siyosatni ishlab chiqish;

- tashqi investitsion muhit bilan o'zaro samarali munosabatlarni ta'minlash.

Korxonaning investitsion strategiyasini ishlab chiqishning zarurligi tashqi va ichki muhit shart-sharoitlari o'zgarishlari sharoitida moliyaviy resurslarni shakllantirish va ulardan samarali foydalanishni ta'minlashi bilan belgilanadi. Investitsiyalarni samarali boshqarish faqatgina tashqi investitsion muhitdagi mumkin bo'lgan o'zgarishlarga moslashgan aniq investitsion strategiya asosida tashkil etilishi mumkin. Shuningdek, ichki muhitdagi korxonaning alohida bo'linmalari investitsion qarorlarining bir-biriga zid kelishi ham investitsion faoliyat samaradorligining pasayishiga sabab bo'ladi.

Korxona tashqi moliyaviy muhiti omillarining o'zgarishi operatsion faoliyat maqsadlarining muhim o'zgarishlari bilan yoki hayotiy sikl bosqichlaridagi oldinda turgan o'zgarishlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Yangi tijorat imkoniyatlari ochilishi korxona operatsion faoliyati maqsadlari o'zgarishiga sabab bo'ladi. Bunday holatda ishlab chiqilgan investitsion strategiya korxona investitsion aktivlikni va investitsion faoliyatni diversifikatsiyalashni ta'minlaydi.

Korxona hayotiy siklining har bir bosqichi uchun o'ziga xos investitsion aktivlik darajasini, investitsion faoliyat yo'nalishlari va shakllarini, investitsion resurslarning shakllanish xususiyatlarini tavsiflaydigan investitsion strategiya korxona investitsion faoliyatini uning iqtisodiy taraqqiyotdagi o'zgarishlarga moslashtirish imkonini beradi.

Investitsion strategiyani ishlab chiqish jarayoni korxonaning strategik boshqaruv obyektlarini belgilashni talab etadi. Investitsion faoliyatning bunday obyektlariga quyidagilar kiradi:

- yaxlit korxona;
- xo'jalik yuritishning strategik zonalari;
- strategik markazlar.

Xo'jalik yuritishning strategik zonasi korxona doirasidagi umumiy talab yoki xomashyo, texnologiyalardan foydalanish umumiyligi asosida birlashgan o'zaro yaqin tarmoqlar qatorida o'z faoliyatini amalga oshiruvchi mustaqil xo'jalik segmentini o'zida aks ettiradi.

Strategik investitsion markaz – xo'jalik yuritishning alohida strategik zonasida alohida funksiyalarni bajarishga ixtisoslashgan yoki

samarali xo'jalik faoliyatini ta'minlovchi korxonaning mustaqil tarkibiy birligidir.

Hozirgi zamonaviy sharoitda investitsion strategiyani yuritish korxonaning muvaffaqiyatli va samarali rivojlanishini belgilovchi omillardan biri hisoblanadi. Ishlab chiqilgan investitsion strategiya:

- korxonaning oldindagi iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishining uzoq muddatli umumiy va investitsion maqsadlarini amalga oshirish mexanizmini ta'minlaydi;
- korxonaning investitsion imkoniyatlarini real baholash imkonini beradi;
- investitsion imkoniyatlardan maksimal foydalanish va investitsion resurslar aylanuvchanligini oshirish imkonini beradi;
- tashqi muhit o'zgarishlari jarayonida investitsion muhitda paydo bo'ladigan yangi istiqbolli investitsion imkoniyatlardan tezkorlik bilan foydalanish imkoniyatlarini ta'minlaydi;
- tashqi investitsion muhitlar rivojlanishining mumkin bo'lgan variantlarini prognozlash va korxona faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi omillarning ta'sirini kamaytirish imkonini beradi;
- korxona investitsion faoliyatini strategik, taktik (joriy) va operativ boshqarish o'rtasidagi aniq o'zaro bog'liqlikni ta'minlaydi;
- korxonaning raqobat muhitidagi ustunligini belgilab beradi;
- eng muhim strategik investitsion qarorlarni amalga oshirish doirasida investitsion faoliyatning mos siyosati belgilanadi.

Korxonalarda ishlab chiqilgan investitsion strategiyalar real investitsion loyihalarni va investitsiyalashning moliyaviy instrumentlarini tanlashning asosiy baholash mezonlarini belgilash asosida shakllantiriladi. Ishlab chiqilgan investitsion strategiya korxona boshqaruvining umumiy tashkiliy tuzilmalari va tashkiliy madaniyatini strategik o'zgartirishning asosiy shart-sharoitlaridan biri hisoblanadi.

8.2. Investitsion strategiyani ishlab chiqish prinsiplari

Korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqish jarayonida strategik investitsion qarorlar tayyorlash va qabul qilish quyidagi asosiy prinsiplar asosida tashkil etilishi lozim.

Invayronmentalizm prinsipi. Konstitutsionalizm (tashkilotning tashqi muhit bilan investitsion munosabatlarga kirishish faoliyatining yopiqligi)ga qarama-qarshi ravishda invayronmentalizm korxonaga ijtimoiy-iqtisodiy tizimda tashqi investitsion muhit bilan faol o‘zaro munosabatga kirishuvchi, o‘z-o‘zini tashkil etishga qodir, ya’ni o‘ziga xos makon, zamon va funksional tuzilmalarga ega ochiq tizim sifatida qaraydi. Bu korxona investitsion strategiyasini shakllantirish darajasining ba’zi sifatlarini ta’minlaydi.

Muvofiqlik prinsipi. Korxona iqtisodiy rivojlanishining umumiy qismida birinchi navbatda operatsion faoliyat rivojlanishini ta’minlovchi investitsion strategiya umumiy strategiyaga nisbatan bo‘ysunuvchan xarakterga ega. Shuning uchun investitsion strategiyada strategik maqsadlar operatsion faoliyat yo‘nalishlari bilan o‘zaro muvofiqlashtirilgan bo‘lishi lozim. Bunda investitsion strategiyaga korxona operatsion faoliyati strategik rivojlanishiga jiddiy ta’sir ko‘rsatuvchi korxona samarali rivojlanishini ta’minlashning asosiy omillaridan biri sifatida qaraladi.

Investitsion strategiyani amalga oshirishni ta’minlovchi operatsion faoliyat bazaviy strategiyalari quyidagilardir:

– cheklangan o‘sish strategiyasi;
– jadallashgan o‘sish strategiyasi;
– qisqartirish (siqish) strategiyasi;
– birlashtirish (kombinatsiyalash) strategiyasi.

Cheklangan o‘sish strategiyasida mahsulotlar assortimenti barqarorligi va ishlab chiqarish texnologiyalariga ilmiy-texnik taraqqiyot natijalaridan juda past darajada foydalaniladi. Odatda bu strategiya bozor konyunkturasining nisbatan kuchsiz tebranishi va raqobat pozitsiyasining barqarorligi sharoitida tanlanib, investitsion strategiya birinchi navbatda mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmining cheklangan o‘sishini ta’minlovchi takror ishlab chiqarish jarayoni va aktivlar o‘sishini samarali ta’minlashga yo‘naltiriladi. Investitsion faoliyat strategik o‘zgarishlari mazkur bazaviy strategiya bo‘yicha minimal darajada aks etadi.

Jadallashgan o‘sish strategiyasi korxona tomonidan o‘z hayotiy sikli dastlabki bosqichlarida yuqori sur’atlarda taraqqiy etayotgan sohalarda ilmiy-texnik taraqqiyot natijalarining yuqori darajada qo‘llanilishini

o'zida aks ettiradi. Bunday bazaviy strategiya asosidagi investitsion strategiya investitsion faoliyatni rivojlantirishning yuqori sur'atlarini ta'minlashning zarurligini hisobga olgan holda tashkil etiladi. Shuningdek, investitsion faoliyatni turli shakllarda va yo'nalishlarda hududlar va tarmoqlar (sohalar) bo'yicha diversifikatsiyalashga harakat qilinadi.

Qisqartirish (siqish) strategiyasiga korxonaning hayotiy sikli so'nggi bosqichlarida, shuningdek, iqtisodiy rivojlanishning inqiroz fazasida ko'proq e'tibor qaratiladi. O'z mohiyati bo'yicha bu strategiya ortiqcha faoliyatlardan voz kechishini anglatadi. U ishlab chiqarilayotgan mahsulot hajmi va assortimentini qisqartish, bozorning alohida segmentidan chiqish va boshqalarni nazarda tutadi. Bunday sharoitda investitsion strategiya bo'shayotgan kapital uzoq muddatli moliyaviy barqarorlikni ta'minlovchi investitsiyalash obyektlarida foydalanish asosida yuqori aylanuvchanlikni ta'minlashi lozim.

Birlashtirish (kombinatsiyalash) strategiyasidan yirik korxonalarning investitsion faoliyatni tarmoq va hududlar bo'yicha keng diversifikatsiyalashida foydalaniladi. U turli tipdagi xo'jalik yuritishning strategik zonalari yoki strategik xo'jalik markazlari alohida strategiyalarini o'zida birlashtiradi. Korxona investitsion strategiyasi strategik boshqaruvning alohida obyektlari bo'yicha ularni rivojlantirishning strategik maqsadlari bilan bog'liqlikda tabaqalashtiriladi.

Kombinatsiyalash prinsipi. Bu prinsip investitsion faoliyatni istiqbolli (strategik), joriy va operativ boshqarishning o'zaro yaxlitligini ta'minlashga xizmat qiladi. Korxona tomonidan ishlab chiqilgan investitsion strategiyaning investitsion faoliyatni strategik boshqarish jarayonidagi muhimligidan kelib chiqqan holda strategik rejalashtirishga alohida e'tibor qaratiladi. Investitsion faoliyatni strategik boshqarish asosida korxona investitsion portfelini shakllantirishga qaratilgan taktik (joriy) boshqaruv shakllantiriladi. O'z navbatida taktik boshqaruv alohida real investitsion loyihalarni amalga oshirish va moliyaviy instrumentlar portfelini qayta tarkiblash yo'lida investitsion faoliyatni operativ boshqarishning bazasi hisoblanadi.

Investitsion portfelni shakllantirish o‘rta muddatli boshqaruv jarayoni bo‘lib, strategik qarorlar va korxonaning joriy investitsion imkoniyatlari doirasida amalga oshiriladi.

Real investitsion loyihalarni amalga oshirish va moliyaviy instrumentlar portfelini qayta tarkiblashni operativ boshqarish qisqa muddatli boshqaruv jarayoni hisoblanadi va alohida investitsion loyihalar va moliyaviy instrumentlar bo‘yicha operativ qarorlar ishlab chiqish va qabul qilishni, zarur hollarda investitsion portfelni qayta ko‘rib chiqish haqida qarorlar tayyorlash nazarda tutadi.

Strategik boshqaruvni asosan tadbirkorlik stiliga yo‘naltirish prinsipi. Korxonaning istiqbolga yo‘naltirilgan investitsion xatti-harakatlari ikkita stil bo‘yicha o‘zaro farqlanadi: konservativ stil va tadbirkorlik (agressiv) stili.

Konservativ stil qabul qilinadigan strategik investitsion qarorlarning mumkin bo‘lgan variantlarini minimallashtirish orqali investitsion faoliyat bo‘yicha strategik maqsadlar qo‘yilishini o‘zida ifodalaydi. Ya’ni bunda investitsion faoliyat yo‘nalishlari va shakllarining muhim o‘zgarishlari faqatgina operatsion faoliyatni o‘zgartirish jarayonida amalga oshiriladi. Konservativ o‘sish stili korxona faoliyatini yuqori risklilik sharoitida yuqori foyda olishga yo‘naltirishni inkor etadi va minimal foydani ta’minlovchi operatsion faoliyatga qaratiladi.

Investitsion faoliyatning tadbirkorlik stili asosini korxona tomonidan doimiy ravishda investitsion faoliyat barcha yo‘nalishlari va shakllari bo‘yicha samarali investitsion qarorlar qabul qilish tashkil etadi. Mazkur stil qo‘llanilganda investitsion faoliyatni amalga oshirishning yo‘nalishlari, shakllari va metodlari tashqi investitsion muhit omillarining o‘zgarishini inobatga olgan holda doimiy almashtirib boriladi.

Investitsion moslashuvchanlik va muqobillik prinsipi. Investitsion strategiya tashqi investitsion muhit omillarining o‘zgarishiga moslashuvchanlikni hisobga olgan holda ishlab chiqilgan bo‘lishi lozim. Bundan tashqari strategik investitsion qarorlar asosida investitsion faoliyatni amalga oshirishning yo‘nalishlari, shakllari va metodlarining mumkin bo‘lgan (muqobil) variantlarini doimiy qidirish, ulardan eng yaxshisini tanlash va shu asosda umumiy investitsion strategiyani qurish

hamda uni samarali amalga oshirish mexanizmini shakllantirish yotishi kerak.

Innovatsion faoliyat. Investitsion strategiyani shakllantirishda investitsion faoliyat orqali korxonaning bozordagi raqobat pozitsiyasini oshirishni ta'minlovchi texnologik yangiliklarni joriy etishga bosh mexanizm sifatida qaraladi. Nafaqat investitsion strategiyani, shu bilan birga korxonaning strategik rivojlanish umumiy maqsadlarini amalga oshirishda ham ilmiy-texnik taraqqiyotning so'nggi natijalaridan foydalanishga alohida e'tibor qaratiladi. Mazkur prinsip aynan yuqoridagilar bilan izohlanadi.

Investitsion risklarni minimallashtirish prinsipi. Amaliy jihatdan korxonada investitsion strategiyani shakllantirish jarayonida qabul qilingan barcha investitsion qarorlar investitsion risklarga duch keladi. Har bir korxonada investitsion strategiyani ishlab chiqish jarayonida riskka munosabat bo'yicha turli investitsion xatti-harakatlar bilan bog'liqlikda ularga yo'l qo'yishning mumkin bo'lgan darajasi tabaqalashtirilgan holda o'rnatilishi lozim.

Asoslanganlik prinsipi. Investitsion strategiyalarning alohida parametrlarini ishlab chiqish va uni amalga oshirishni nafaqat bilim, shu bilan birga malaka va boshqaruv tajribasiga, shuningdek, investitsion madaniyatga ega, professional mutaxassislar – moliyaviy menejerlar ta'minlashi lozim.

8.3. Korxonalarda investitsion strategiyani ishlab chiqishning asosiy bosqichlari

Korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqish jarayoni quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi (17-rasm).

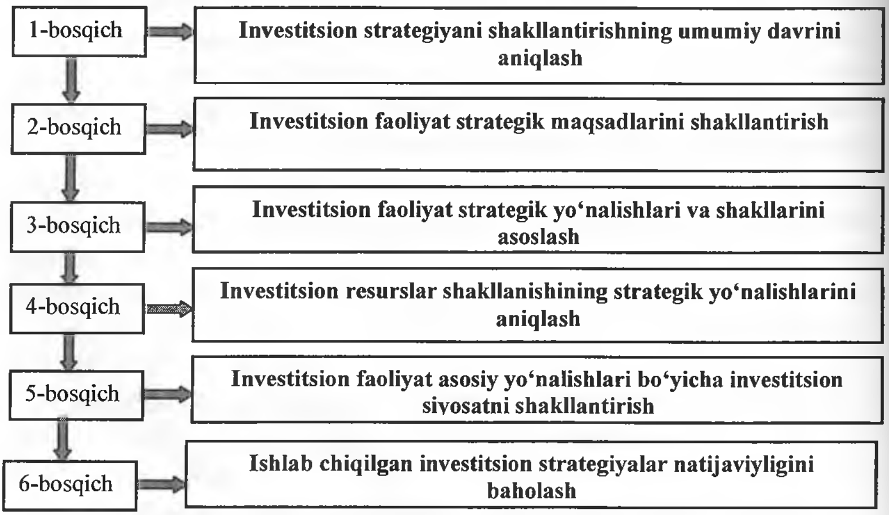
Investitsion strategiyani shakllantirish davri quyidagilarga bog'liq:

- korxona rivojlanishining umumiy strategiyasini shakllantirish uchun qabul qilingan davr davomiyligi – investitsion strategiya davri mazkur chegaradan chiqmasligi lozim;

- iqtisodiyot va investitsion bozor holatini prognozlash imkoniyatlari – rivojlangan mamlakatlardagi yirik korxonalar

investitsion strategiyasi 10-15 yilga ishlab chiqiladi; iqtisodiy beqarorlik sharoitida esa o‘rtacha 3-5 yildan oshmasligi lozim;

- korxonaning tarmoqqa doir xususiyatlari – chakana savdo, iste’mol tovarlari ishlab chiqarish sohalarida investitsion strategiyani shakllantirish davri qisqaroq (rivojlangan mamlakatlarda 3-5 yil); ishlab chiqarish vositalarini ishlab chiqarish sohasida, qazilma boyliklar sohasida uzoqroq (5-10 yil); eng uzoq davr institutsional investorlar uchun belgilanadi (10 yildan yuqori);
- korxonaning ko‘lami. Yirik korxonalarda investitsion strategiyalar kichik korxonalarga nisbatan uzoqroq muddatga ishlab chiqiladi.



17-rasm. **Korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari**

Strategik maqsadlarni shakllantirish strategik imkoniyatlar tahlili, investitsion faoliyatning strategik yo‘nalishlari va shakllarini tanlash, shuningdek, investitsion resurslar shakllanishining strategik yo‘nalishlarini aniqlash korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqishda muhim bosqichlar hisoblanadi.

Investitsion siyosat investitsion faoliyatning eng muhim yo'nalishlari kesimida uni amalga oshirishning alohida bosqichlarida korxona investitsion strategiyasini amalga oshirish shaklini o'zida aks ettiradi. Investitsion siyosatning investitsion strategiyadan farqi bosh strategik maqsadlarga erishish uchun samarali boshqaruvni ta'minlashni talab qiluvchi aniq faoliyat yo'nalishlari bo'yicha qarorlar qabul qilinishi bilan izohlanadi.

Korxonalar investitsion strategiyasi doirasidagi moliyaviy siyosat quyidagi yo'nalishlarda ishlab chiqiladi:

– real investitsiyalarni boshqarish;
– moliyaviy investitsiyalarni boshqarish;
– investitsion resurslarni shakllantirish;
– investitsion risklarni boshqarish.

Bunday moliyaviy siyosatlarning har biri korxonalarning investitsion faoliyat samaradorligini oshirishda ijobiy ahamiyat kasb etadi.

8.4. Investitsion faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish

Korxonaning investitsion faoliyat strategik maqsadlari uzoq muddatli istiqbolda korxonaning strategik investitsion pozitsiya parametrlari rasman aks ettirilgan natijalarni o'zida ifodalaydi. Investitsion faoliyat strategik maqsadlari tasniflanishi quyidagi rasmda keltirilgan (18-rasm).

Keltirilgan tasniflanish belgilari investitsion faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish jarayonini belgilab beradi. Bu jarayon tarkibiga quyidagilar kiradi:

– faoliyatning rivojlanish tendensiyalari tahlili;
– bosh va asosiy strategik maqsadlar tizimini shakllantirishning aniq ifodalanishi;
– yordamchi maqsadlar tizimini shakllantirish.

Investitsion faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish uchun tashqi investitsion muhit omillarini va investitsion bozor konyunkturasini tadqiq qilish, shuningdek, investitsion faoliyat

xususiyatlarini belgilovchi korxonaning kuchli va zaif tomonlarini baholash lozim.

Investitsion faoliyat rivojlanish tendensiyalari tahlili jarayonida korxonani strategik boshqarishning alohida obyektlari asosiy investitsion ko'rsatkichlari o'zgarish dinamikasining muhim xususiyatlari va obyektiv qonuniyatlarga asoslanganligi, shuningdek ularga investitsion muhitning turli ichki va tashqi omillar ta'sir darajasi aniqlanadi.

INVESTITSION FAOLIYAT STRATEGIK MAQSADLARI TASNIFLANISHI

- Kutilayotgan samara turiga
  - **Investitsion strategiyaning iqtisodiy maqsadlari**
  - **Investitsion strategiyaning noiqtisodiy maqsadlari**
- Investitsion faoliyat funksional yo'nalishlari bo'yicha
  - **Real investitsiyalar; - Moliyaviy investitsiyalar;**
  - **Investitsion resurslar shakllantirish**
- Strategik boshqaruv obyektlari
  - **Korxona**
  - **Xo'jalik yuritishning alohida strategik zonalari**
  - **Strategik xo'jalik markazlari**
- Investitsion faoliyat natijalari yo'naltirilishi bo'yicha
  - **Ichki imkoniyatlarni oshirishga yo'naltirilgan investitsion maqsadlar**
- Muhimlik darajasiga ko'ra
  - Bosh investitsion maqsadlar
  - Asosiy investitsion maqsadlar
  - Yordamchi investitsion maqsadlar
- Kutilayotgan natijaga ta'siri tavsifiga kora
  - Bevosita strategik investitsion maqsadlar
  - Ko'maklashuvchi strategik investitsion maqsadlar
- Takror ishlab chiqarish jarayoniga yo'naltirilganligiga ko'ra
  - **Rivojlantirish uchun yo'naltirilgan investitsion maqsadlar**
  - **Takror ishlab chiqarish uchun yo'naltirilgan investitsion**

18-rasm. **Investitsion faoliyat strategik maqsadlari tasniflanishi**

Asosiy strategik maqsadlar tizimi shakllanishi investitsion faoliyatning bosh (muhim) maqsadlariga erishishni ta'minlashi lozim. Korxona miqyosida bosh va asosiy strategik maqsadlar aniq ko'rsatkichlar (maqsadli strategik normativlar) konkretlashtirilgan va miqdoriy ahamiyatga ega bo'lishi kerak. Strategik normativlar quyidagilar bo'lishi mumkin:

- investitsion faoliyat umumiy ko'lamining strategik istiqboldagi o'sish sur'ati;
- real va moliyaviy investitsiyalash miqdorlarining o'zaro nisbati;
- joriy investitsion daromadlarning minimal darajasi;
- uzoq muddatli istiqbolli investitsiyaga yo'naltirilgan kapitalning minimal o'sish sur'atlari;
- yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan investitsion risklar darajasi.

Strategik maqsadli normativlarni shakllantirish jarayonida investitsion faoliyat alohida ko'rsatkichlari bo'yicha mumkin bo'lgan rivojlanish tendensiyalarini to'g'ri prognozlash muhim ahamiyat kasb etadi. Bundan tashqari bunday normativlarga erishishda obyektiv chegaralarni hisobga olish zarur. Bunday chegaralar sifatida korxona faoliyat ko'lami, investitsion resurslar miqdori, shuningdek, korxonaning hayotiy sikli bosqichlari xizmat qilishi mumkin.

Kichik korxonalar resurslar yetishmasligidan diversifikatsion investitsion faoliyatni amalga oshira olmaydi. Bunday korxonalar strategik maqsadlari odatda real investitsiyalash bilan chegaralanadi va iqtisodiy rivojlanish masalalariga hamda asosiy fondlar va nomoddiy aktivlarni qayta yangilashga qaratiladi. Yirik korxonalar investitsion maqsadlarni moliyalashtirishda investitsion faoliyatni tarmoqlar va hududlar kesimida diversifikatsiyalashga harakat qiladi. Umuman yirik korxonalarda operatsion faoliyatni moliyaviy resurslar bilan ta'minlash jarayoni obyektiv holat hisoblanadi. Bunda sof operatsion foyda shakllanishi imkonini beruvchi "investitsiyalar kritik massa"siga, ya'ni operatsion faoliyat uchun zaruriy moliyaviy resurslar miqdoriga jiddiy e'tibor qaratiladi.

Korxona investitsion strategiyasida strategik maqsadli normativlar orqali investitsion strategiyaning yordamchi maqsadlariga ham e'tibor qaratiladi. Bunday maqsadlar quyidagilar bo'lishi mumkin:

- real yoki moliyaviy investitsiyalashning tarmoq diversifikatsiyasining yetarlicha darajasini ta'minlash;

- real yoki moliyaviy investitsiyalashning regional diversifikatsiyasi mutanosibligini ta'minlash;

- korxona ichki va tashqi investitsiyalari miqdorlarining o'zaro nisbatini to'g'ri tashkil etish;

- real investitsiyalash obyektlari yoki moliyaviy investitsiyalar portfeli likvidliligi chegara darajalarini belgilash;

- investitsion faoliyatni soliqqa tortish darajasini minimallashtirish;

- korxona barqaror iqtisodiy o'sishini ta'minlovchi "investitsiyalar kritik massa"sini saqlash;

- korxonaning shakllantirilgan investitsion resurslari o'rtacha tortilgan qiymati chegara darajasini belgilash.

Nazorat savollari

1. Korxonalar investitsion strategiya mohiyati va iqtisodiy ahamiyatini izohlab bering.
2. Investitsion faoliyatni amalga oshirishning asosiy yo'nalishlarini izohlab bering.
3. Investitsion strategiyaning yaxlit korxonaga yo'naltirilishini qanday izohlaysiz?
4. Investitsion strategiyaning strategik zonalarga yo'naltirilishini qanday izohlaysiz?
5. Investitsion strategiyani ishlab chiqish prinsiplarini izohlab bering.
6. Invayronmentalizm prinsipi nimani anglatadi?
7. Investitsion strategiyani ishlab chiqishning muvofiqlik prinsipi nimani anglatadi? Kombinatsiyalash prinsipi-chi?
8. Strategik boshqaruvni tadbirkorlik stiliga yo'naltirish prinsipi o'zida nimani aks ettiradi?
9. Investitsion moslashuvchanlik va muqobillik prinsipi deganda nimani tushunasiz?
10. Investitsion strategiyani innovatsiyalarga yo'naltirish deganda nimani tushunasiz?

11. Investitsion risklarni minimallashtirish prinsipi o‘zida nimani aks ettiradi? Asoslanganlik prinsipi-chi?

12. Korxonalarda investitsion strategiyani ishlab chiqishning asosiy bosqichlarini izohlab bering.

13. Investitsion strategiyalar davrini belgilashda e’tibor qilish lozim bo‘lgan jihatlarni sanab o‘ting.

14. Investitsion faoliyat strategik maqsadlari nimalardan iborat?

15. Investitsion resurslar shakllanishining strategik yo‘nalishlarini izohlab bering.

16. Korxonalar investitsion siyosatini ishlab chiqishda e’tibor qilinadigan jihatlarni izohlab bering.

17. Investitsion strategiyalar natijaviyligi deganda nimani tushunasiz?

18. Investitsion faoliyat strategik maqsadlari qanday belgilarga ko‘ra tasniflanadi?

19. Investitsion strategiyaning iqtisodiy va noiqtisodiy maqsadlari o‘zida nimani aks ettiradi?

20. Ichki imkoniyatlarni oshirishga yo‘naltirilgan investitsion maqsadlar deganda nimani tushunasiz?

21. Faoliyat sohalarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan investitsion maqsadlar deganda nimani tushunasiz?

22. Takror ishlab chiqarish uchun yo‘naltirilgan investitsion maqsadlarni qanday izohlaysiz?

9-BOB. KORXONALAR SOLIQ STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH VA AMALGA OSHIRISH

9.1. Korxonalarda soliq strategiyasi mohiyati, iqtisodiy ahamiyati va elementlari

Soliqlar korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'sir qiluvchi eng asosiy omillardan biri ekanligidan kelib chiqqan holda moliya strategiyasini ishlab chiqish jarayonida soliqlarga ham alohida e'tibor qaratish talab etiladi. Shundan kelib chiqqan holda quyida moliya strategiyasining tarkibiy qismi sifatida korxonalar soliq strategiyasi haqida to'xtalib o'tamiz.

Xo'jalik subyektlarida soliq strategiyasi – xo'jalik subyektlari moliya strategiyasi doirasidagi moliyaviy-xo'jalik faoliyatini boshqarishning ajralmas qismi bo'lib, resurslarning cheklanganligi sharoitida korxonaning istiqboldagi moliyaviy holatini barqarorlashtirish uchun optimal qonuniy soliq to'lash usullaridan va metodlaridan hamda soliq to'lashning mumkin bo'lgan muqobil variantlaridan foydalanish tizimidagi jarayonlarni o'zida aks ettiradi. Shuningdek, soliq strategiyasi korxonaning moliyaviy resurslarini oshirishga, soliq bazasi tarkibi va miqdorini tartibga solishga, boshqaruv qarorlari samaradorligiga ta'sir etishga hamda amaldagi qonunchilik bo'yicha byudjet bilan hisob-kitoblarni o'z vaqtida ta'minlashga yo'naltirilgan rejali faoliyatlar yig'indisi sifatida qarash mumkin. Moliyaviy strategiyaning tarkibiy qismi bo'lgan soliq to'lovlarini kechiktirish natijasida qo'shimcha mablag'larga ega bo'lish, soliqlarni qonun doirasida kamaytirish yo'llaridan foydalanishni tashkil etish orqali soliq yukini minimallashtirish ham soliq strategiyasi sifatida qaraladi. Joriy va kelgusi davrlarda soliq majburiyatlarini minimallashtirishga yo'naltirilgan turli xil soliqqa tortish muqobil variantlarini tizimli tahlil qilish ham bevosita moliyaviy strategiyani ishlab chiqishda strategik tahlil jarayonlariga tenglashtiriladi. Bu jarayonda qonuniy taqdim etilgan

imtiyozlardan foydalanish orqali belgilangan strategik davrda soliq majburiyatlarini kamaytirishga alohida e'tibor qaratiladi.

Yuqoridagilarni umumlashtirgan holda aytishimiz mumkinki, korxonalar soliq strategiyasi – qonunchilik tomonidan taqdim etilgan yengilliklar va soliq majburiyatlarini kamaytirishning boshqa qonuniy usullaridan foydalangan holda strategik davr mobaynida soliqlar va ularga tenglashtirilgan to'lovlarni kamaytirish bo'yicha belgilanadigan moliyaviy strategiya tarkibiy qismidir. Moliyaviy strategiya tarkibida soliq strategiyasini ishlab chiqishning ahamiyati soliqlarni maksimal darajada kamaytirish uchun qonunchilik yo'l qo'ygan usul va vositalar, shu jumladan qonunchilikdagi bo'shliqlardan soliq to'lovchilar foydalanishi natijasida ularning prezumptsiya huquqi tan olinishida aks etadi.

Korporativ moliya strategiyasi tizimida soliq strategiyasini tashkil etish orqali soliqlar va majburiy ajratmalarni qonun doirasida kamaytirish imkoniyatlarini quyidagilarda ko'rishimiz mumkin bo'ladi:

- soliqqa tortish obyekti bo'yicha (masalan, davlat lotereya va obligatsiyalaridan daromadlar, omonatlar bo'yicha foizlar);
- soliqqa tortish subyekti bo'yicha (masalan, mikrofirma va kichik korxonalar uchun investitsion soliq kreditining amal qilishi);
- soliqlarni hisoblash va to'lash usuli bo'yicha (masalan, kadastrli usulda soliq to'lash inflyatsiya sharoitida korxona uchun foydali hisoblanadi);
- soliqqa tortish tizimlari ko'rinishlari bo'yicha (masalan, aksiyalar, obligatsiyalar va bank depozitlaridan daromadlarni soliqqa tortishda turli xil stavkalarning qo'llanilishi);
- faoliyatni soliq yuki past davlatlarda tashkil etish orqali soliqlarni butunlay kamaytirish (offshor zonalar orqali soliqlarni kamaytirish).

Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayonida e'tibor qilinishi lozim bo'lgan elementlarni yaxshi bilish soliq majburiyatlarini kamaytirishning barcha usullarini muvaffaqiyatli qo'llash imkoniyatini yuzaga chiqaradi. Buning uchun esa soliq qonunchiligini mukammal darajada bilish talab etiladi. Shundan kelib chiqqan holda soliq strategiyasi elementlari sifatida quyidagilarga e'tibor qaratish lozim:

1. Buxgalteriya hisobi va soliq hisobining o'zaro muvofiqligi. Bunda buxgalteriya hisobi va soliq hisobi me'yoriy-huquqiy hujjatlar

asosida bir-biriga qat'iy ravishda o'zaro muvofiq kelishi kerak. Buxgalteriya hisobi ma'lumotlari soliqqa tortish jarayonida asos bo'lib xizmat qiladi. Lekin buxgalteriya hisobi va hisoboti korxonaning haqiqiy moliyaviy holatini aks ettira olmaydi. Buxgalteriya va soliq hisoblarining o'zaro muvofiq kelmasligi investitsion qarorlar qabul qilishda, soliqlarni rejalashtirishda keskinlikni yuzaga keltirishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda korxona hisob siyosati orqali buxgalteriya hisobi va soliq hisobining o'zaro mos kelishini ta'minlash lozim.

2. Soliq imtiyozlari va ularning shartnomalar tuzish jarayoniga ta'sirini baholash. Buni yagona soliq to'lovi to'lovchi mikrofirma va kichik korxonalar uchun qo'shilgan qiymat solig'idan ozod bo'lish holatidan kelib chiqqan holda izohlash mumkin. Ya'ni, qo'shilgan qiymat solig'i to'lovchi hisoblanganda erishiladigan natija va qo'shilgan qiymat solig'idan ozod bo'lgan holatda erishiladigan natija o'zaro solishtiriladi.

3. Ichki soliq nazoratini rejalashtirish. Soliq hisob-kitoblaridagi va moliyaviy hisobotlardagi xato va kamchiliklarning soliq tekshiruvlari o'tkazilgunga qadar ichki soliq nazorati orqali aniqlanishi korxonaga nisbatan qo'llanilishi mumkin bo'lgan moliyaviy jarimalarning oldini oladi. Shundan kelib chiqqan holda moliyaviy strategiya davrida ichki soliq nazoratini tashkil etish davriyligini belgilash maqsadga muvofiq.

4. Imtiyozli soliq rejimlari (offshor zonalar) qo'llaniladigan soha va hududlarni o'rganish.

5. Soliq strategiyasini tahliliy o'rganish.

9.2. Korxonalarda soliq strategiyasini shakllantirish prinsiplari va bosqichlari

Korxonalarda soliq strategiyasini shakllantirishning asosiy prinsiplari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

1. Mamlakatning iqtisodiy rivojlanish siyosatiga jiddiy e'tibor qaratish prinsipi. Davlat tomonidan iqtisodiyotni rivojlantirish maqsadida soliq imtiyozlari berilayotgan faoliyat sohalariga alohida e'tibor qaratiladi.

2. Soliq qonunchiligida kutilayotgan o'zgarishlarga muvofiqlik prinsipi. Bu prinsip korxonalar tomonidan soliq strategiyasini

shakllantirishda mamlakatning byudjet-soliq siyosati asosiy yo'nalishlariga, qonunchilikda nazarda tutilgan soliq imtiyozlarining amal qilish muddatiga, soliq qonunchiligi barqarorlik darajasiga jiddiy e'tibor qaratishni o'zida aks ettiradi.

3. Soliq risklarini minimallashtirish prinsipi. Bu prinsip soliq strategiyasini shakllantirish jarayonida yo'l qo'yilishi va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan moliyaviy yo'qotishlarni kamaytirish maqsadida turli xil chora-tadbirlarni oldindan belgilash va amalga oshirishni nazarda tutadi. Soliq risklarini minimallashtirish maqsadida ichki soliq nazorati va tahlilidan foydalanish tavsiya etiladi.

Soliqlar haqiqatdagi soliqqa tortish bazasidan to'lanadi, shunday ekan, hisobot oyining oxiriga kelganda soliqlarni optimallashtirish haqida bosh qotirishning foydasi yo'q. Soliq qonunchiligida korxonada hisob siyosatini yuritish yo'nalishlarini o'zgartirish, korxonaning soliq to'lovlarini hisobga olishning xususiyatlarini o'zgartirish faqatgina soliq davri boshlangunga qadar yoki soliq strategiyasida belgilanishi lozim.

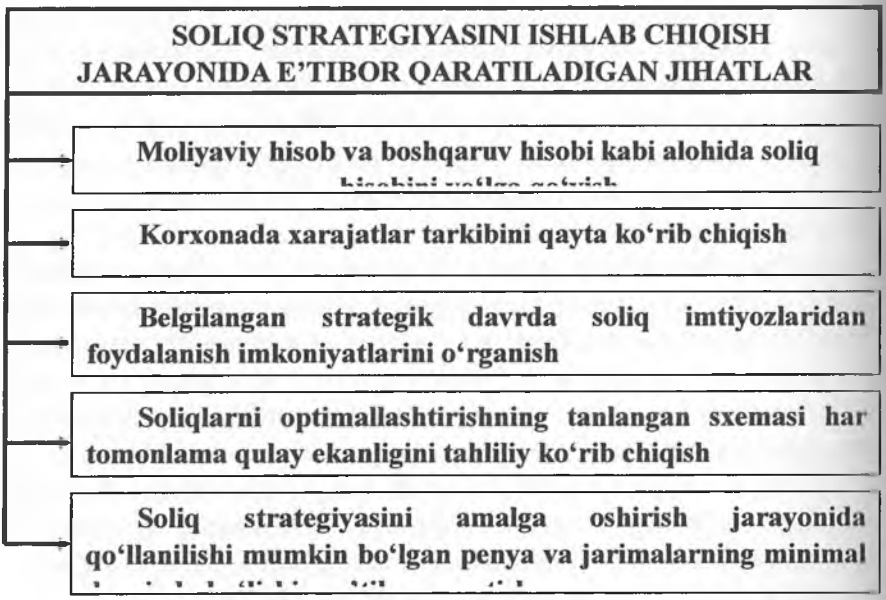
Soliq strategiyasi har bir faoliyatni boshlashdan oldin moliyaviy strategiya tuzilayotgan vaqtda tuzilishi maqsadga muvofiq. Ya'ni soliq strategiyasi korxona umumiy moliya strategiyasining tarkibiy qismi sifatida qaralishi va moliya strategiyasi tarkibiga kiritilishi kerak.

Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayonida quyidagilar alohida e'tibor talab qiladi (19-rasm).

1. Moliyaviy hisob va boshqaruv hisobi kabi alohida soliq hisobini yo'lga qo'yish. Yuqorida ta'kidlab o'tganimizdek, korxonada soliq hisobini yuritish jarayonida avvalo, soliq hisobining moliyaviy hisob va boshqaruv hisoblari bilan uzviy bog'liqligini ta'minlash va o'zaro aloqadorlikda yuritish maqsadga muvofiqdir. Soliq strategiyasini ishlab chiqishning bu bosqichini amalga oshirish jarayonida soliq to'lovchilar soliq hisobini yuritish bo'yicha yuzaga kelayotgan bir qancha muammoli holatlarning yechimini belgilash uchun taklif qilinayotgan bir qancha usullardan birini tanlashlari mumkin:

- xomashyo materiallarini baholash metodlarini tanlash, ya'ni: zaxiradagi materiallar tannarxi bo'yicha baholash metodi; materiallarni o'rtacha qiymat bo'yicha baholash metodi (AVECO); tannarxni birlamchi kelib tushgan mahsulot bo'yicha baholash metodi (FIFO);

tannarxni oxirgi kelib tushgan mahsulot tannarxi bo‘yicha baholash metodi (LIFO);



19-rasm. **Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayonida e’tibor qaratiladigan jihatlar**

- amortizatsiya summasin hisoblash tartibi va metodi;
- shubhali qarzlar bo‘yicha zaxirani yaratish yoki yaratmaslik haqida qarorlar qabul qilish va hokazo.

Yuqorida ko‘rsatilgan takliflar moliyaviy strategiyani ishlab chiqishda alohida belgilanishi va butun strategik davr mobaynida o‘zgarmasdan saqlanishi lozim. Amaliyot jarayoni shuni ko‘rsatadiki, soliq strategiyasini amalga oshirish jarayonida o‘zgarishlarga yo‘l qo‘yish natijasida tanlangan yo‘nalishdan ikkinchi yo‘nalishga o‘tishiga sabab bo‘ladi. Bu o‘z navbatida soliqqa tortish bazasini qayta hisoblash zaruratini yuzaga keltiradi va bunda moliyaviy risklarning tarkibiy qismi bo‘lgan soliq risklari bo‘yicha yo‘qotishlar darajasi oshadi. Shuning uchun soliq strategiyasini belgilashdan oldin soliqlar bo‘yicha qonunchilik o‘zgarishi bo‘yicha prognozlarni alohida chuqur o‘rganish

talab etiladi. Bunda shuni ham ta’kidlash kerakki, moliyaviy qonunchilik, xususan soliq qonunchiligi barqaror holatda soliq strategiyasini ishlab chiqish bir muncha samaraliroqdir.

2. Korxonada xarajatlar tarkibini qayta ko‘rib chiqish. Korxonada xarajatlar tarkibini tahlil qilishda, korxona xo‘jalik faoliyatini yuritish jarayonida mavjud ish, xizmatlar hajmini imkon qadar kamaytirish evaziga qo‘shimcha xarajatlarni kamaytirishga intilish, faoliyat davomida ikkilamchi zaruratga ega bo‘lgan xarajatlar tarkibini qayta ko‘rib chiqish va kamaytirish kabi ishlarni amalga oshirish zaruriyati yuzaga keladi. Bunga asosiy sabab ayrim hollarda soliq bazasi bazaga qayta qo‘shiladigan xarajatlar evaziga o‘sishi, natijada esa soliqlar summasining o‘z-o‘zidan oshishiga olib kelishini yodga olish lozim. Shunday ekan, soliq to‘lovchi korxona soliq qonunchiligini chuqur o‘rgangan holda yoki soliq maslahatchisini shartnoma asosida xizmat ko‘rsatishga jalb etish orqali qarorlar qabul qilishi lozim. Bundan tashqari, qonuniy xarajatlarni ko‘payishi, ya’ni soliqlar bazasidan chegiriladigan xarajatlarning ko‘payishi masalan, foyda solig‘i bo‘yicha soliq summasini kamayishiga olib kelishi mumkin. Ammo bunga ehtiyotkorlik bilan yondashish kerak, chunki xarajatlarning ko‘payishi byudjetga ketadigan soliq to‘lovlar hajmini kamaytiribgina qolmasdan balki, korxonada qoladigan foyda hajmini ham kamaytiradi.

3. Belgilangan strategik davrda soliq imtiyozlaridan foydalanish imkoniyatlarini o‘rganish. Soliq imtiyozlaridan o‘z vaqtida qonun doirasida foydalana olish o‘z-o‘zidan soliq to‘lovlarining sezilarli tarzda qisqarishiga olib kelishi mumkin. Bu imkoniyatdan foydalanish uchun eng avvalambor, korxona o‘z faoliyatini yuritishi davomida soliq qonunchiligi tomonidan taqdim etilayotgan imtiyozdan foydalanish shartlarini, talablarini bajarishi lozimligini unutmaslik lozim. Chunki, mamlakatimiz soliq qonunchiligidagi ko‘plab imtiyozlar aniq maqsadga yo‘naltirilgan imtiyozlar bo‘lib, bo‘shagan mablag‘lardan maqsadli foydalanmaslik holatlari soliq to‘lovchi uchun jiddiy moliyaviy yo‘qotishlarga sabab bo‘lishi mumkin. Korxonada soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayonida soliq imtiyozlarining amal qilish muddatlariga e’tibor qaratish talab etiladi. Bunda soliq imtiyozlarining amal qilish muddati tugashi korxona oldida qo‘shimcha moliyaviy majburiyatlarni yuzaga keltiradi. O‘sha davrda korxonaning moliyaviy barqarorligini va

to'lovga qobiliyatliligini ta'minlash (saqlab qolish) maqsadida alohida chora-tadbirlar korxona moliya strategiyasida aks etishi lozim. Bu holat soliq majburiyatlarini o'z vaqtida bajarish bilan birga moliyaviy barqarorlikning ta'minlanishiga xizmat qiladi.

4. Soliqlarni optimallashtirishning tanlangan sxemasi har tomonlama qulay ekanligini tahliliy ko'rib chiqish. Yuqorida ta'kidlanganidek bir soliq turini kamaytirish evaziga ikkinchi soliq turining hajmi sezilarli darajada ko'tarilishiga sabab bo'lishi mumkin va natijada byudjetga to'lanadigan soliqlar hajmi optimallashtirishdan oldingi soliqlar hajmiga nisbatan kamayish o'rniga aksincha ko'payib ketishi mumkin, masalan korxona foyda solig'i bo'yicha imtiyozga ega bo'ldi va soliq to'lamadi, natijada obodonlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish solig'i summasi ko'payadi, chunki obodonlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish solig'i bazasidan foyda solig'i summasi chegirib tashlanadi.

5. Soliq strategiyasini amalga oshirish jarayonida qo'llanilishi mumkin bo'lgan penya va jarimalarning minimal darajada bo'lishiga erishish uchun, avvalo, soliq to'lovchi qonun hujjatlarini to'liq o'rganishi va qonunbuzarliklar, jarimalar miqdorlarini har doim yodda saqlashi lozim. Shundagina soliqlar bo'yicha javobgarlikka sabab bo'luvchi qonunbuzarliklarning oldini olish mumkin.

Korxonada qabul qilingan soliq strategiyasi butun strategik davri mobaynida barqaror ishlashi ustidan nazorat olib borilishi shart.

Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayoni quyidagilarni shart qilib qo'yadi (13-jadval).

13-jadval

Soliq strategiyasini ishlab chiqishni tashkillashtirish shartlari

№	Shartlar
1.	Soliq qonunchiligini chuqur o'rganish, qonunchilik doirasidagi o'zgarishlarni kuzatib borish
2.	Strategik davrda mukammal moliyaviy strategiyaga ega bo'lish. Chunki, korxonada realizatsiya hajmini va boshqa iqtisodiy ko'rsatkichlarni kelgusi davr uchun ham bilmasdan turib soliqlar bo'yicha to'lovlarni belgilashning imkoni yo'q.

3.	Yuqori malakali kadrlar bilan ta'minlanganlik. Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayoni murakkab jarayon hisoblanadi. Soliq strategiyasini ishlab chiquvchi mutaxassislar nafaqat soliqqa tortish tizimi bo'yicha yetarli bilimga ega bo'lishi, shu bilan birga soliqqa tortish jarayoniga uzviy bog'liq boshqa sohalarni ham, masalan buxgalteriya hisobi, moliyaviy tahlil, moliyaviy menejment kabi sohalarni ham mukammal bilishlari shart.
4.	Soliq strategiyasini ishlab chiqish jarayonida zamonaviy texnik va texnologik vositalarga ega bo'lish, hisob-kitoblarni yuritish bo'yicha texnik va dasturiy ta'minotning mavjud bo'lishi. Soliq to'lovlarini prognoz qilishda, ko'pgina soliq to'lovlariga ta'sir etuvchi omillarni hisobga olish zarur. Bunda nafaqat ko'rsatkichlarning miqdoriy jihatdan o'zgarishi hisobga olinadi, balki, ular o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikka ham katta e'tibor qaratiladi.

Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish jarayonida soliqlarni rejalashtirishni tashkil etishda yuqorida tanishib chiqqan soliq strategiyasi elementlarining har birini e'tiborga olgan holda bir-biri bilan o'zaro bog'langan soliq majburiyatlarining pasayishini kafolatlaydigan bir nechta bosqichni e'tiborga olish lozim bo'ladi. Korxonalar yangi tashkil etilish arafasida bo'lsa soliqlarni rejalashtirish strategik va joriy rejalashtirish asosida tashkil etilishi maqsadga muvofiq. Bunda korxonalarda soliqlarni rejalashtirishning strategik bosqichlari sifatida quyidagilarni ko'rishimiz mumkin bo'ladi:

Birinchi bosqich – faoliyatni tashkil etish haqidagi fikrning paydo bo'lishi, maqsad va vazifalarning qo'yilishi, shuningdek, qonunchilik tomonidan taqdim etilgan soliq imtiyozlaridan foydalanish imkoniyati haqidagi savollarga javob topish (mavjud imkoniyatlardan kelib chiqib qaror qabul qilish).

Ikkinchi bosqich – korxonaning ishlab chiqarish va boshqaruv binolarini, shuningdek, uning filiallarini, sho'ba korxonalarini va boshqaruv organlarini joylashtirishning soliq to'lash nuqtayi nazaridan foydali variantlarini tanlash.

Uchinchi bosqich – yuridik shaxsning tashkiliy-huquqiy shaklini tanlash va uning soliqqa tortish rejimi bo'yicha paydo bo'ladigan munosabatlarini aniqlash.

Soliqlarni joriy rejalashtirish xo'jalik yurituvchi subyektni boshqarishning butun tizimi tashkiliy jihatdan qamrab olinadi va rejalashtirish bosqichlari sifatida quyidagilarni e'tirof etishimiz lozim:

To'rtinchi bosqich – korxona soliq to'lovchi sifatida barcha imtiyozlarni tahlil qilish orqali soliqqa tortish tizimidagi barcha rejimlar tuzilishini o'rganib chiqish. Natijada o'tkazilgan tahlil asosida tanlangan soliqqa tortish rejimidan foydalanish rejasini ishlab chiqish lozim.

Beshinchi bosqich – tanlangan soliqqa tortish rejimini hisobga olgan holda korxonaning shartnomaviy munosabatlari tizimini ishlab chiqish. Bunda soliq oqibatlarini hisobga olish uchun mumkin bo'lgan shartnoma shakllari (ijara, pudrat, savdo-xarid, tekin xizmat ko'rsatish va boshqalar)ni rejalashtirish amalga oshiriladi. Bularning barchasi xo'jalik subyektining shartnomalar tizimini tashkil qiladi.

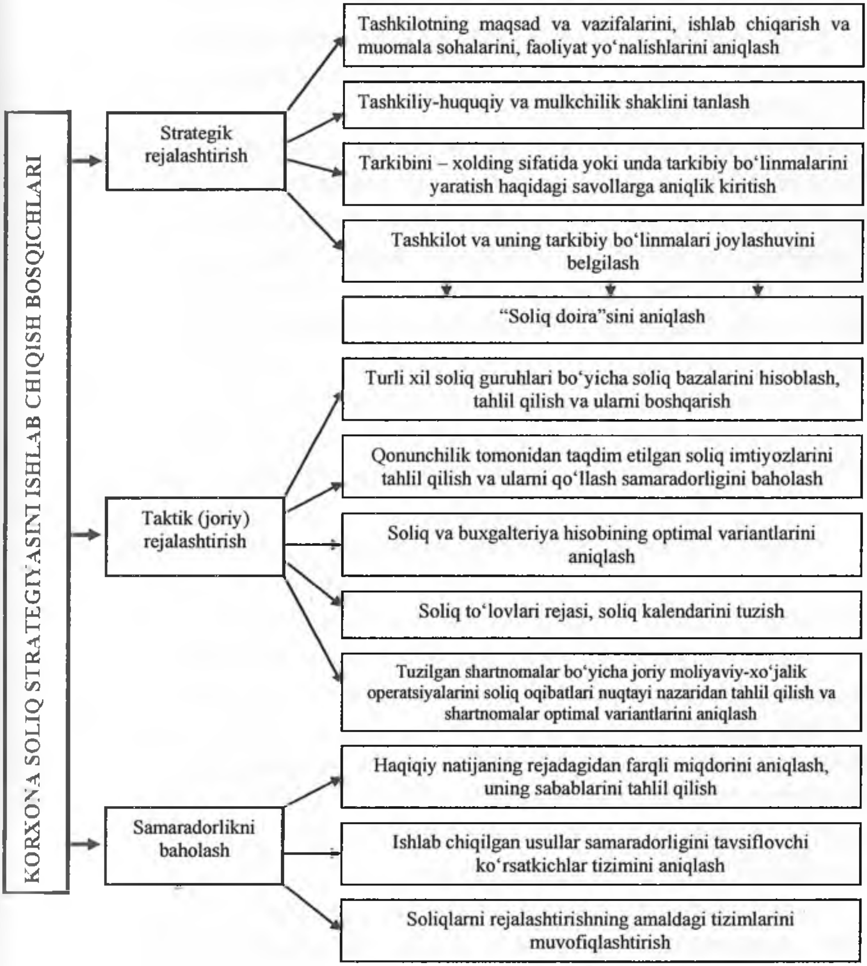
Oltinchi bosqich – moliyaviy hisob va soliq hisobini yuritishda asos bo'lib xizmat qiluvchi tipik xo'jalik operatsiyalarini tuzish bosqichi. Bunda soliq bo'yicha har xil vaziyatlar, mumkin bo'lgan yo'qotishlar, shartli jarimalar va boshqa sanksiyalar natijasidagi moliyaviy ko'rsatkichlar tarkibi tahlil qilinadi va rejalashtiriladi.

Yettinchi bosqich soliqlarni hisoblash va to'lashning to'g'riligi bo'yicha kam xarajatli soliq hisobi va nazoratini tashkil etish bilan bevosita bog'liq. Xatolarga yo'l qo'yish bilan bog'liq risklarni kamaytirishning asosiy usuli soliq hisob-kitoblarini ichki nazorat qilish texnologiyasidan foydalanishdir.

Umuman, korxonalarda soliq strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari va yo'nalishlarini quyidagi rasmda yanada yaqqolroq ko'rishimiz mumkin (20-rasm).

Yuqorida soliqlarni rejalashtirish orqali soliq strategiyasini shakllantirish, natijada esa soliqlarni qonun doirasida kamaytirish elementlari, yo'nalishlari haqida fikr yuritdik. Korxonalarda bu amaliyotning yo'lga qo'yilishi va soliq strategiyasining samarali amal qilishi davlat byudjeti daromadlarining qisqarishiga ham sabab bo'ladi. Bunday holatda davlat tomonidan ham qator chora-tadbirlar ko'riladi. Qator mamlakatlarda soliqlarni to'lashdan qochishning oldini olish uchun, shuningdek, soliqlarni rejalashtirishning qo'llanish doirasini chegaralash imkonini beruvchi maxsus metodlar ishlab chiqilgan. AQSh, Buyuk Britaniya va Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida "antitransfert",

"antioffshor" va "antidemping" qonunchiligi nihoyatda qattiq amal qiladi. Davlatning bu borada amalga oshiradigan chora-tadbirlarini korxona moliyaviy menejerlari diqqat bilan kuzatishlari talab etiladi.



20-rasm. **Soliq strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari va yo'nalishlari**

Korporativ soliq menejmenti qonun doirasida amal qilishi, soliqlarni rejalatirish doirasi haqida yuqorida to'xtalib o'tdik. Bunday sharoitda

davlat tomonidan soliq to‘lovchilarning soliqlarni qonuniy kamaytirish imkoniyatlarini pasaytirish maqsadida qo‘llaydigan chora-tadbirlar sifatida quyidagilarini ko‘rsatishimiz mumkin:

– qonunchilikdagi bo‘shliqlarni to‘ldirish;

– qonunchilikdagi qarama-qarshiliklarni bartaraf etish;

– ma’muriy ta’sir etish chora-tadbirlarini qo‘llash;

– maxsus sud doktrinalari.

Davlat qonunchilik hujjatlaridagi doimiy o‘zgarishlar sharoitida qonunchilikdagi bo‘shliqlarni doimiy to‘ldirib borishga hamda soliqlarni pasaytirishga imkon tug‘diruvchi holatlarni bartaraf etish bo‘yicha soliq qonunchiligiga tuzatishlar kiritishga harakat qiladi. Aynan shuning uchun uzoq muddat davomida soliqlarni rejalashtirishni mazkur usul (soliq qonunchiligidagi bo‘shliqlardan foydalangan holda soliqlarni rejalashtirish usuli)da amalga oshirishning imkoniyati chegaralangan.

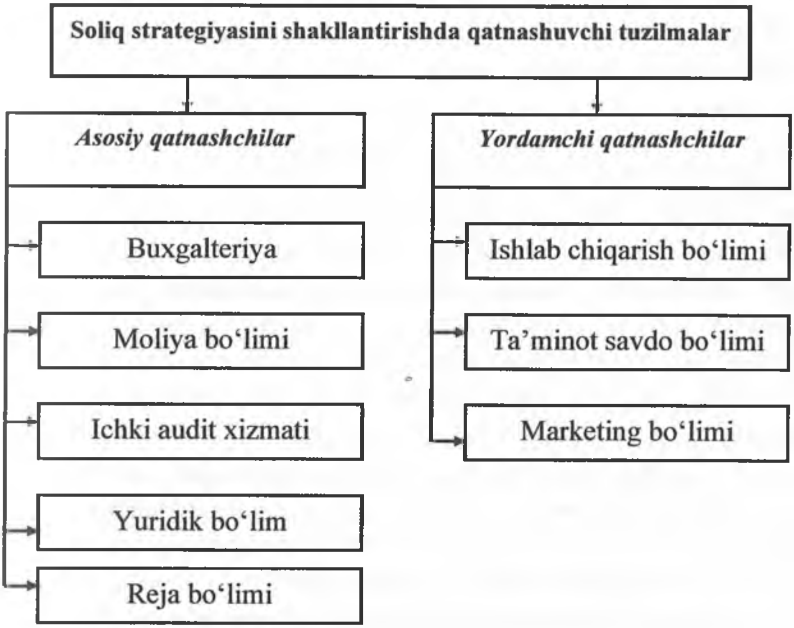
Mamlakatimiz soliq qonunchiligiga soliq prizumpsiyasi prinsipi kiritilishi natijasida soliq to‘lovchilar huquqi yuqori baholanishi joriy etilganligi sababli qonun chiqaruvchi organ tomonidan qonunchilikdagi qarama-qarshiliklarni bartaraf etishga alohida e’tibor qaratiladi.

Soliqlarni rejalashtirishni chegaralashning ma’muriy ta’sir etish chora-tadbirlarida soliq to‘lovchining soliqlarni joriy rejalashtirishi chegaralanadi. Soliq organlari soliqlarni o‘z vaqtida va to‘liq to‘lashni, zarur hujjatlarni taqdim etishni, tushuntirishlarni talab qilish huquqiga ega. Ular tekshiruvlar o‘tkazish va tegishli sanksiyalarni qo‘llash to‘g‘risida qaror qabul qilishi mumkin. Misol sifatida yagona soliq to‘lovi bo‘yicha soliq hisob-kitobini soliqlar va ularga tenglashtirilgan to‘lovlar to‘g‘risidagi qonunchilikda o‘rnatilgan tartibda taqdim etmaslik holatida subyektning javobgarlikka tortilishi bo‘yicha soliq organlarining huquqini keltirish mumkin.

Maxsus sud doktrinalari soliqlardan qochish yoki noqonuniy aylanib o‘tish maqsadidagi faoliyat natijalarining qonunchilik talablariga muvofiq emasligidan kelib chiqqan holda sud tomonidan qo‘llaniladi. Umuman, soliqlarni qonun doirasida kamaytirishning oldini olish maqsadida davlat tomonidan qo‘llaniladigan chora-tadbirlar soliq qonunchiligining takomillashuviga va o‘z navbatida byudjet daromadlarining o‘z vaqtida shakllanishiga xizmat qiladi.

Umuman, korporativ soliq menejmenti amal qilish jarayonida, korporativ soliqlarni rejalashtirishga qarama-qarshi ravishda davlat tomonidan qo‘llaniladigan chora-tadbirlarni ham soliq strategiyasi amal qilishida inobatga olishi lozim.

Korxonalarda soliq strategiyasini shakllantirishda mazkur jarayonni zarur axborot bilan ta’minlash ham muhim ahamiyat kasb etadi. Shundan kelib chiqqan holda soliqlarni rejalashtirish jarayoni ishtirokchilari haqida to‘xtaladigan bo‘lsak, ularni ikki guruhga ajratish maqsadga muvofiq. Bular birinchidan, asosiy (hal qiluvchi) qatnashchilar: buxgalteriya, moliya, ichki audit xizmati, yuridik, reja bo‘limlari; ikkinchidan, yordamchi qatnashchilar: ishlab chiqarish, ta’minot savdo, marketing va boshqa bo‘limlar (21-rasm). Bunda soliqlarni rejalashtirish jarayonining bevosita ishtirokchisi sifatida u xoh asosiy qatnashchilar bo‘lsin, xoh yordamchi ishtirokchilar bo‘lsin muhim ahamiyatga ega hisoblanadi. Bu jarayonda ko‘rsatib o‘tilayotgan biron-bir bo‘limning ishtirok etmasligi korxona uchun soliq borasida jiddiy moliyaviy yo‘qotishlarga olib kelishi mumkin.



21-rasm. **Soliqlarni rejalashtirish jarayoni ishtirokchilari**

Korxonalarda soliq strategiyasini shakllantirish jarayonida turli xil modellardan ham foydalaniladi. Bunday modellardan biri imitatsion modellardir. Imitatsion modellarning mohiyati soliq to'lovchilarning soliqqa tortish tartiblaridan afzalini tanlagan holda faoliyat yuritishlarida namoyon bo'ladi. Xususan, faoliyat sohasi va belgilangan mezonlarga javob berganda korxonaning umumbelgilangan tartibda barcha soliqlarni to'lashdan soddalashtirilgan tartibda soliq to'lashga o'tishlarida (yoki aksincha) aniq hisob-kitoblarga asoslanishi yoki soddalashtirilgan tartibda soliq to'lashga o'tishi uchun faoliyatni qayta tashkil etish bo'yicha ishlab chiqilgan modelni anglatadi.

Faraz qilaylik, korxona soliqlar bo'yicha xarajatlar yuqori bo'lganligi uchun o'z biznes faoliyatini qonunchilikda belgilangan tartibda bo'linish orqali qayta tashkil etgan. Boshqaruv shakli bo'yicha tarkibiy bo'linmalarni mustaqil yuridik shaxs sifatida ajratish hisobiga xarajatlarni pasaytirish mumkin. Ya'ni bunda soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimini qo'llash hisobiga korxona rentabelligi oshishiga erishish mumkin.

Bunda tashkilot bo'linish jarayonida o'zining tarkibini kichik korxonalar sifatida tashkil etish orqali va soliqqa tortish jarayonida soddalashtirilgan tartibda soliqqa tortish tizimiga o'tishi uchun, avvalambor, faoliyat sohasi va soddalashtirilgan tartibda soliqqa tortish rejimiga o'tish mezoni bo'yicha talablarga javob berishi lozim.

Mamlakatimizda soddalashtirilgan tartibda soliqqa tortish tizimi ayrim faoliyat sohalariga, xususan, O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksining 350-moddasiga asosan aksiz solig'i to'lanadigan mahsulot ishlab chiqaruvchi va yer qa'ridan foydalanganlik uchun soliq solinadigan foydali qazilmalarni qazib olishni amalga oshiruvchi mikrofirmalar va kichik korxonalarga, mahsulot taqsimotiga oid bitimlar ishtirokchisi bo'lgan mikrofirmalar va kichik korxonalarga tatbiq etilmaydi.

Ayni vaqtda amaliyotda ko'plab tadbirkorlik subyektlarida qonunchilikda belgilangan xodimlar soni bo'yicha chegara doirasida faoliyat yuritishni ta'minlash bir muncha murakkab jarayon bo'lib hisoblanadi. Natijada bunday kompaniyalar o'z biznes faoliyatini bo'lishga majbur bo'ladilar. Shunda har bir bo'linma maxsus soliq rejimi mezonlari bo'yicha soddalashtirilgan soliqqa tortish rejimiga o'tish

uchun o'rnatilgan mezonlarga muvofiq ravishda faoliyat yuritishi ta'minlanadi.

Ko'pchilik holatlarda bunday bo'linish va soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimiga o'tish iqtisodiy jihatdan korxona uchun foydali. Lekin, korxona rahbariyatini amaldagi tashkiliy tuzilmani bo'lishning real yo'llari, soddalashtirilgan soliqqa tortish rejimining salbiy oqibatlari kabi muammolar bezovta qiladi. Shuning uchun qaror qabul qilish jarayonida quyidagilarni hisobga olish zarur:

- kompaniya biznes strukturasining yuridik jihatdan asosli ekanligini, ya'ni faoliyat sohasining va ishchi xodimlar sonining soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimiga o'tish uchun qonunchilikda o'rnatilgan me'yorlarga mos kelishi aniqlanadi;
- firma ichidagi va firmalar o'rtasidagi aloqalarning huquqiy yo'nalishlarini o'rnatish. Bunda tashkil etilayotgan kichik korxonalar o'rtasida o'zaro aloqalar sxemalarini yaratish biznes jarayonini boshqarishni va soliqlarni pasaytirishning qonuniy yo'llarini joriy etishdagi muammolarni bir vaqtning o'zida hal qilish uchun qabul qilinishi zarur;
- soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimini qo'llashdagi risklarni, shu jumladan, qonunchilikdagi shartli noaniqliklar bo'yicha risklarni baholash.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda biznes faoliyatini bo'lish va soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimiga o'tishni boshlash uchun yuqorida ko'rsatilgan muammolarni huquqiy jihatdan o'rganish talab qilinadi hamda bu jarayon soliq risklarini pasaytirish maqsadida chuqurroq ko'rib chiqish uchun yetarli hisoblanadi.

Aytaylik, birinchi navbatda ko'rsatilgan barcha savollar taxminan hal qilingan. Bunda korxonani qayta tashkil etish natijasida iqtisodiy samara bo'yicha savollar paydo bo'ladi. Bunda erishilgan natija butun faoliyat bo'yicha soliq yukining qay darajada pasayganligida namoyon bo'ladi. Shuning uchun korxona to'laydigan soliq summalari hamda yangi tarkibiy bo'linmalar to'laydigan soliq summalari taqqoslanadi.

Bunda soliqlarning umumiy pasayish darajasi (birinchi navbatda yagona ijtimoiy to'lov va foyda solig'i) baholanishi kerak. Shuningdek, soliq tahlili jarayonida quyidagilarga ham e'tibor qaratish kerak:

- daromad bo‘yicha soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimiga o‘tish varianti va daromaddan xarajatlarni chegirish orqali soliq to‘lash tizimini solishtirish;

- soliq to‘lovchi soliq davri davomida to‘lanadigan pensiya fondiga majburiy sug‘urta badallarini ham hisoblash;

- iqtisodiy subyekt rentabelligi tahlilini o‘tkazish;

- hisob-kitoblarda soliqlarni kamaytirishning boshqa imkoniyatlarini ko‘rib chiqish (masalan, jismoniy shaxslar daromadiga soliqni kamaytirishning dividend sxemasini qabul qilish hisobiga).

Soliqlarni rejalashtirish jarayonida korxonaning o‘z biznes maqsadidan kelib chiqqan holda tashkiliy strukturasini belgilash soliqqa tortish tartibini belgilashda ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Umuman amal qilayotgan strukturani qayta tashkil etish yoki bo‘lish jarayonida imitatsion modeldan foydalanish quyidagi maqsadlarda tashkil etiladi:

– soliqqa tortish ko‘rsatkichlari va parametrlarini o‘zgartirish;

– kompaniyaning turli tarkibiy tuzilmalardagi rentabellikni oshirish;

– yangi tashkil etilayotgan tarkibiy bo‘linmalar o‘rtasidagi faoliyatning tashkiliy sxemalari yaratish natijasida narx orqali ham soliqlarni kamaytirish.

Nazorat savollari

1. Korxonalar soliq strategiyasi iqtisodiy mohiyatini izohlab bering.
2. Soliq strategiyasining iqtisodiy ahamiyatini nimalar bilan izohlash mumkin?
3. Buxgalteriya hisobi va soliq hisobining o‘zaro muvofiqligini ta’minlashning soliq strategiyasini ishlab chiqishdagi ahamiyati nimada?
4. Soliq imtiyozlari va ularning shartnomalar tuzish jarayoniga ta’sirini baholashning soliq strategiyasini ishlab chiqishdagi ahamiyatini izohlab bering.
5. Soliq strategiyasi samaradorligini ta’minlashda ichki soliq nazoratining ahamiyatini izohlab bering.

6. Soliq strategiyasini ishlab chiqishda imtiyozli soliq rejimlari qo'llaniladigan soha va hududlarni o'rganishning ahamiyati nimada?

7. Soliq strategiyasini tahliliy o'rganishda e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan jihatlarni izohlab bering.

8. Soliq strategiyasini tashkillashtirish shartlarini sanab o'ting.

9. Soliq strategiyasini ishlab chiqish bosqichlarini izohlab bering.

10. Soliq strategiyasini ishlab chiqish yo'nalishlarini izohlab bering.

11. Soliq strategiyasini ishlab chiqishda strategik rejalashtirishning ahamiyati nimada?

12. Soliq strategiyasini amalga oshirishda taktik (joriy) rejalashtirishning ahamiyatini izohlab bering.

13. Korxonalarda soliq strategiyasini ishlab chiqishda qatnashishi lozim bo'lgan tashkiliy tuzilmalarning funksional vazifalarini izohlab bering.

10-BOB. KORPORATIV MOLIYAVIY XAVFSIZLIK STRATEGIYASI

10.1. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasi tashkiliy jihatlari

Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasini ishlab chiqish jarayonida quyidagilarga e'tibor qaratiladi:

– avvalo moliyaviy xavfsizlikning mohiyati, ko'rinishlari, o'zaro bog'liqligi ochib beriladi hamda moliyaviy xavfsizlikni ta'minlashning makroiqtisodiy xavfsizlikni ta'minlashdagi ahamiyati asoslab beriladi;

– korporativ moliyaviy xavfsizlikning bozor iqtisodiyoti sharoitidagi mamlakat iqtisodiy xavfsizligini ta'minlashdagi ahamiyatiga to'xtalib o'tiladi;

– mamlakatimizdagi korxonalarda moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash borasida amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarga to'xtalish;

– korporativ moliyaviy xavfsizlikka ta'sir etuvchi omillar va ularni bartaraf etish bo'yicha ko'rilishi lozim bo'lgan chora-tadbirlar belgilanadi;

– korxonalarda moliyaviy xavfsizlikni ta'minlashning ichki va tashqi omillari belgilab beriladi;

– shaxs iqtisodiy xavfsizligini ta'minlashning korporativ moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash bilan bevosita bog'liqligi ochib beriladi;

– korporativ moliyaviy xavfsizlikning mezon va ko'rsatkichlari belgilanadi.

Korxonalarning keskin raqobat sharoitida bozordagi egallab turgan o'rinlarini saqlab qolishda korporativ boshqaruvni samarali tashkil etish orqali moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash masalasi hal qilinadi, iqtisodiy rivojlanishning inqiroz fazasida inqiroz holatining oldini olishda muhim ahamiyat kasb etadi. Umuman olganda, bozor iqtisodiyotining asosiy qonuniyatlaridan biri bo'lgan keskin raqobat sharoitida hamda iqtisodiy rivojlanishning inqiroz fazasida korxonalar moliyaviy xavfsizligini

ta'minlash orqali xo'jalik subyektlari rivojlanishini ta'minlash mamlakat iqtisodiy taraqqiyotini ta'minlash chora-tadbirlari bilan hamohangdir.

Makroiqtisodiy va mikroiqtisodiy darajada kechayotgan, respublikaning milliy iqtisodiyotida bo'layotgan o'zgarishlarni, xalqaro iqtisodiy munosabatlarda amalga oshayotgan jarayonlarni kuzatmasdan, ularni o'rganmasdan turib mamlakatning moliyaviy xavfsizligini, uning bir bo'lagi bo'lgan korxonalar moliyaviy xavfsizligini ta'minlash borasida fikr yuritish qiyindir. Shuning uchun ham korporativ moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash strategiyasini ishlab chiqishda va uni amalga oshirishda boshqaruv xodimlaridan chuqur bilim va malaka talab etiladi.

Kompaniya moliyaviy resurslarini, pul oqimlarini boshqarish yuqori darajada ahamiyatga ega hisoblangan zamonaviy boshqaruv tizimida hal qiluvchi elementlardan biri sanaladi. Buni ta'minlash uchun tadbirkorlar va turli darajadagi menejerlar moliyaviy xavfsizlik nazariyasi, uning tarkibiy tuzilishi, moliyaviy xavfsizlik obyektlari, asosiy xavflar va tahdidlar, moliyaviy xavfsizlik darajasini baholashning miqdor va sifat ko'rsatkichlari, omilli tahlil metodlari, shuningdek, xavfsizlikni ta'minlashning muhim yo'nalishlarini, nazariy yechimlarni amaliyotda qo'llash yo'llarini bilishi lozim. Moliyaviy xavfsizlik tushunchasi iqtisodiy tizim (xo'jalik subyekti) takror ishlab chiqarishni kengaytirishga yo'naltirilgan rivojlanish yo'lida moliyaviy-iqtisodiy barqarorlikni, likvidlilikni va to'lovga qobiliyatlilikni saqlashni anglatadi.

Moliyaviy xavfsizlikni saqlash (ta'minlash)ning bosh prinsipi bo'lib iqtisodiy tizim daromadlari va xarajatlarini nazorat qilish va balanslashtirish hisoblanadi. Moliyaviy xavfsizlikni saqlashga quyidagi omillar sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadi:

1. Ichki:

- hisob va moliyaviy-iqtisodiy personallar malaka darajasi;
- korxona rahbariyatining malaka darajasi va ko'nikmasi;
- korxona shartnomalari va aloqalarining yuridik ta'minoti va ekspertizasi;
- ichki nazorat tizimi samaradorligi;
- kassa, soliq va to'lov intizomi;
- korxona savdo va marketing strategiyasi.

2. Tashqi:

- xo'jalik faoliyatini tartibga soluvchi qonunchilik va me'yoriy baza;

- debitorlar to'lovga layoqatliligi;

- davlat va mahalliy o'zini o'zi boshqarish organlarining faoliyati (qarama-qarshi xatti-harakatlari);

- qarzlarni talab qilish bo'yicha kreditorlar aktivligi;

- moliya-bank tizimi bilan samarali hamkorlik munosabatlari (mumkin darajada minimal baholar bo'yicha kredit mablag'lari jalb qilish mumkinligi va qobiliyati);

- hamkorlar va kontragentlar ishonchliligi.

Iqtisodiyotda barqarorlikka erishish va uni saqlashning muhim sharti sifatida davlat va iqtisodiy subyektlar miqyosida kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish, iqtisodiy, moliyaviy, soliq, pul-kredit va tashqi iqtisodiy siyosat ishlab chiqish va amalga oshirishni ta'minlash yuzaga chiqadi.

Yuqorida keltirilgan masalalarni hal qilish uchun professional, davlat va iqtisodiy subyekt miqyosida moliya, kredit va boshqa iqtisodiy faoliyatlarni boshqarishga qobiliyatli mutaxassislarni tayyorlash muhim ahamiyat kasb etadi.

Moliyaviy xavfsizlikka tashqi ta'sir parallel ravishda ko'zga tashlanadi. Korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'sir etuvchi subyektiv shart-sharoitlar davlatga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi. Bunda quyidagilarni ko'rsatish mumkin:

- likvidlilikning pasayishi tufayli soliqlarni to'lamaslik;

- soliqlarni to'lashdan qochish;

- soliq bazasini yashirish orqali soliqlarni to'lamaslik;

- kassa va to'lov intizomini buzish;

- kontragentlar bilan hisob-kitoblarning qoniqarsiz holati va boshqalar.

Mazkur omillar aynan korxona moliyaviy xodimlari ish faoliyati bilan bog'liq omillar sifatida qaraladi va moliyaviy xavfsizlikka jiddiy ta'sir ko'rsatadi.

Hozirgi vaqtda korxonalarni boshqarishda moliyaviy xodimlarning roli sifat jihatdan yuqori darajada bo'lishi talab etilmoqda. Moliyachilarsiz korxonalar kelajagiga doir qarorlar qabul qilish mumkin emas. Moliyaviy xodimlarning bosh vazifasi strategik masalalarni hal

qilishda rahbariyatga ko'maklashishdir. Moliyaviy xodim deganda mablag'larni jalb qilish, ulardan foydalanishni nazorat qilish, umuman moliyaviy boshqaruv, hisob yuritish va saqlashga javobgar korxona, tashkilot, muassasa, davlat hokimiyat organining mansabdor shaxslari yoki shtatdan tashqari maslahatchilar tushuniladi. Ularga moliyaviy direktor (menejer)lar, bosh hisobchilar, kassirlar, auditorlar, revizorlar va inspektorlar kiradi. So'nggi vaqtlarda mazkur xodimlarning darajasiga va professional tayyorgarlik sifatiga talablar ham ish beruvchilar sifatida korxona va tashkilotlar tomonidan, ham ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarni nazorat qilib tartibga solib boruvchi sifatida davlat tomonidan o'sib bormoqda. Bunday me'yorlar davlat tomonidan qonunchilik hujjatlari yordamida tartibga solib boriladi.

Qonunchilik bazasi ijro etuvchi organlar rahbar lavozimlariga yoki kredit tashkilotlari bosh hisobchisi lavozimiga oliy darajadagi iqtisodiy yoki yuridik ma'lumotga ega bo'lgan nomzodlarni talab qiladi. Shuningdek, ular bank operatsiyalarini amalga oshirish bilan bog'liq kredit tashkilotlari bo'linmalarida rahbarlik tajribasiga ega bo'lishi lozim.

Mamlakatimizda auditorlik faoliyati bilan shuningdek, soliq maslahati faoliyati bilan shug'ullanish uchun uch yillik ish tajribasi talab qilinishi ham bevosita korxonalar moliyaviy xavfsizligini ta'minlashga qaratilgan. Yana shuni ham qayd etish kerakki, amaldagi qonunchilik korxona buxgalterlariga iqtisodiy subyekt moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan jiddiy talablar qo'yilgan va qator vakolatlar berilgan. Amaldagi qonunchilikka ko'ra bosh hisobchilar hisob siyosatini shakllantirishga, buxgalteriya hisobini yuritishga, buxgalteriya hisobotlarini to'liq va ishonchli tarzda o'z vaqtida taqdim etishga javob beradi.

Bosh hisobchi tashkilot rahbariga bo'ysunadi, ular tomonidan lavozimga tayinlanadi va ishdan ozod qilinadi. Yana ma'lumki, bosh hisobchi imzosisiz pulli va hisob-kitob hujjatlari haqiqiy hisoblanmaydi hamda ijro uchun qabul qilinmaydi. Bosh hisobchining o'z majburiyatlarini turli sabablar bo'yicha bajarmasligi butun moliyaviy-xo'jalik faoliyati to'xtashi bilan birga korxonaga nisbatan moliyaviy sanksiyalar qo'llanishiga ham sabab bo'ladi.

Shubhasiz, korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash amaldagi qonunlar asosida, huquqiy asosga tayangan bo'lishi lozim. Hozirgi vaqtda xavfsizlikni ta'minlash bo'yicha qonunchilik bazasi yetarlicha ishlab chiqilmagan, moliyaviy-xo'jalik faoliyati natijaviyligiga ta'sir ko'rsatuvchi ko'plab me'yoriy hujjatlar, masalan soliq qonunchiligi juda tez o'zgaradi va korxona moliyaviy barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Korxonalar o'z majburiyatlarini bajarishlari, jalb qilingan resurslar optimal balansini saqlash va qo'shimcha qiymat yaratish manfaatdor tomonlar kutgan natijalariga erishishga bevosita bog'liq. Korxona tomonidan belgilangan qobiliyatlilik (to'lovga qobiliyatlilik)ni ta'minlashda turli sohalardagi faoliyatlarni samarali muvofiqlashtirish, boshqaruvning eng ilg'or texnologiyalarini jalb qilish talab etiladi.

Moliyaviy resurslarning manbalari va foydalanish yo'nalishlari nuqtayi nazaridan ularni balanslashtirishga qo'yilgan talablar ham bevosita moliyaviy xavfsizlikka xizmat qiladi.

Bozor iqtisodiyotining asosiy muammolaridan biri korxonalarning to'lovga layoqatsizligi yuzaga kelishidir. Umumiy holatda to'lovga layoqatlilik korxonaning o'z to'lov majburiyatlarini o'z vaqtida va zarur miqdorda qanoatlantirishni o'zida aks ettiradi. Mazkur shartlarni bajarishga layoqatsiz korxonalar to'lovga layoqatsiz hisoblanadi.

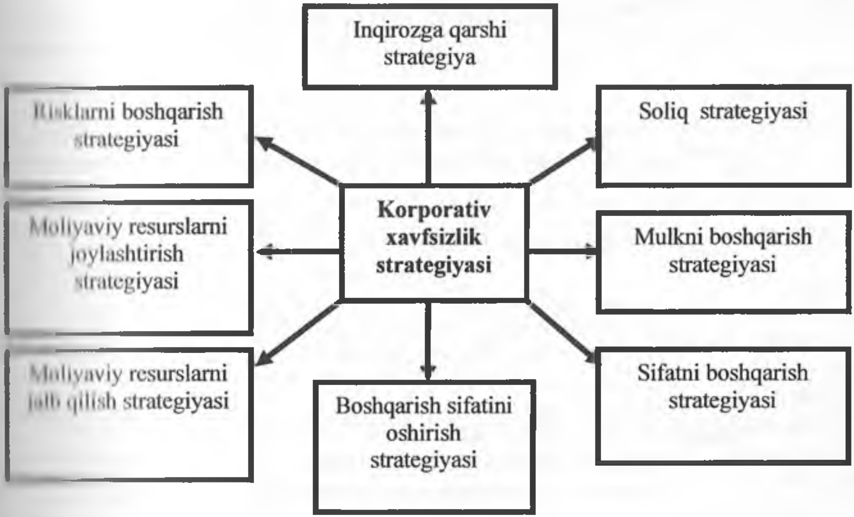
Moliyaviy xavfsizlikning asosiy vazifasi korxona miqyosida moliyaviy tushumlar va moliyaviy to'lovlar o'rtasida doimiy moliyaviy muvozanatni bir maromda saqlash, boshqacha aytganda likvidlilikni bir maromda saqlash hisoblanadi. Tushumlar va to'lovlar o'rtasida vaqt jihatdan kechikish hisobiga korxona tomonidan bartaraf etish lozim bo'lgan moliyaviy tuynuk paydo bo'ladi. Bunday moliyaviy tuynuk doimiy ravishda mos jalb qilingan kapital hisobiga qoplanishi lozim, aks holda korxona bankrotga uchraydi. Kapital oldindan jalb etilishi lozim bo'lib moliyaviy tuynuk paydo bo'lishiga yo'l qo'yilmaydi. Biznes xavfsizligini ta'minlash masalasini muvaffaqiyatli hal qilish uchun korxona moliyaviy xavfsizligi mohiyati, uning asosiy xavflari va to'siqlari, tadbirkorlik faoliyat vositalari xususiyatlari haqida aniq taassurotga ega bo'lishi lozim.

Xavfsizlik umumiy nazariyasi asosida iqtisodiy mustaqillik yo'qotilishiga sabab bo'luvchi holatlarni bartaraf etishni ta'minlovchi

chora-tadbirlar qabul qilishga qaratilgan xo'jalik subyekti faoliyat algoritmini tashkil etish maqsadga muvofiq. Shuni qayd etish kerakki, biznes moliyaviy xavfsizligini ta'minlash uchun zarur investitsion mablag'lar va imkoniyatlar hisoblab chiqilishi kerak.

Xavfsizlikni ta'minlash masalalarining murakkabligi qonunga xilof holatlarni va salbiy omillarni minimallashtirish maqsadida menejerlarning mustaqil qarorlar qabul qilishi va korxona normal faoliyatini ta'minlash zarurligi bilan izohlanadi.

Korxonalarda moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash strategiyasi umumiy strategik tizimdagi qator strategiyalar bilan bevosita bog'liq hisoblanadi (22-rasm).



22-rasm. Korporativ xavfsizlik strategiyasining moliyaviy strategiya asosiy yo'nalishlari bilan bog'liqligi

Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasi odatda korxonalarning inqirozga uchrashining oldini olishga qaratiladi. Bu borada korxonalarda moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash strategiyasi doirasida inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruvni samarali tashkil etish maqsadga muvofiq.

10.2. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasida inqirozga qarshi boshqaruv

Korxonalar inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruvi korxonalar moliyaviy inqirozlarining oldini olishga va ogohlantirishga, shuningdek, ularning salbiy moliyaviy oqibatlarini minimallashtirishga yo‘naltirilgan maxsus boshqaruv qarorlari kompleksini ishlab chiqish va amalga oshirishning prinsiplari va metodlari tizimini o‘zida aks ettiradi.

Inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruvni keskin raqobat sharoitida har bir korxona darajasida tashkil etish mamlakat miqyosida iqtisodiy barqarorlikning kuchayishida o‘ziga xos zamin yaratadi.

Inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlari quyidagi rasmda aks ettirilgan (23-rasm).

1-bosqich	Moliyaviy inqiroz alomatlarini oldindan aniqlash maqsadida korxona moliyaviy holatini doimiy nazorat qilib borish
2-bosqich	Korxona moliyaviy holati inqirozoldi holatda ekanligi tashxisi qo‘yilganda moliyaviy inqiroz oldini olish bo‘yicha profilaktik chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqish
3-bosqich	Tashxis bo‘yicha moliyaviy inqiroz yuzaga kelishi o‘lchamlarini belgilash
4-bosqich	Korxonada moliyaviy inqiroz yuzaga kelishi va uning chuqurlashuviga sabab bo‘luvchi omillarni tadqiq qilish
5-bosqich	Moliyaviy inqirozning oldini olish bo‘yicha korxonaning real moliyaviy imkoniyatlarini baholash
6-bosqich	Korxonani moliyaviy barqarorlashtirish mexanizmlarini tanlash
7-bosqich	Moliyaviy inqirozdan chiqish bo‘yicha kompleks dasturlar ishlab chiqish va amalga oshirish
8-bosqich	Moliyaviy inqirozdan chiqish dasturi ijrosini nazorat qilish
9-bosqich	Moliyaviy inqirozning salbiy oqibatlari bartaraf etish bo‘yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish

23-rasm. **Inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlari**

Korporativ moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash strategiya-sining soliq strategiyasi bilan bog'liqligini soliq risklari bilan bog'lash mumkin. Bunga korxona mansabdor shaxslari tomonidan atayin soliq huquqbuzarliklarini sodir etish holatlari korxonaning o'z faoliyatini to'xtashiga sabab bo'lishini misol sifatida keltirishimiz mumkin.

Mulkni boshqarish strategiyasi esa uzoq muddatli aktivlarni o'z vaqtida shakllantirish maqsadida jamg'arib borilgan mablag'lardan maqsadli foydalanishni yo'lga qo'yishni anglatadi va takror ishlab chiqarish jarayonining tegishli asosiy ishlab chiqarish fondlari bilan ta'minlanishiga xizmat qiladi.

10.3. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasida risklarni boshqarish

Korporativ moliya strategiyasida belgilangan maqsadlarga erishishga turli xil risklar, xususan moliyaviy risklar ta'sir ko'rsatadi. Shundan kelib chiqqan holda moliya strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishda risklarni hisobga olgan holda qaror qabul qilish talab etiladi. Aks holda moliyaviy strategiyadan kutilgan samaradorlikka erishish imkoniyati pasayishi mumkin.

Yuqoridagilar asosida moliyaviy strategiyaning har bir bosqichida quyidagi risklar kuzatilishi mumkin (14-jadval).

14-jadval

Moliyaviy strategiyaning turli bosqichlardagi asosiy risklari[21]

Moliyaviy strategiyani shakllantirish bosqichida	- shakllantirilgan moliyaviy maqsadlarning haqiqatdan yiroqligi riski - tanlangan moliyaviy maqsadlarni amalga oshirishning moliyaviy imkoniyatlarini qayta baholash riski - raqobatchilarga nisbatan moliyaviy strategiya haqidagi tijorat ahamiyatiga ega axborotlarning oshkor bo'lish riski - moliyaviy strategiyani amalga oshirish muddatlarining o'zgarish riski

[21]Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 54.

	- moliyaviy strategiyani amalga oshirishga mas'ul shaxslarning almashish riski va boshqalar
Moliyaviy strategiyani bevosita amalga oshirish bosqichida	- moliyaviy strategiya amalga oshirilishi ustidan nazoratning yo'qotilishi riski - strategiyani amalga oshirish jarayonida moliyaviy oqimlar balansi buzilishi riski - moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida tashkilot faoliyatining alohida ko'rsatkichlari yomonlashuvi riski - strategiyani amalga oshirish jarayonida moliyaviy resurslarning sezilarli darajada yo'qotilishi riski - maqsadlarni amalga oshirish jarayonida moliyaviy barqarorlikning yo'qotilishi riski va boshqalar
Moliyaviy strategiya samaradorligini baholash bosqichida	- moliyaviy strategiya amalga oshirilishi natijalarining personal tomonidan buzib (oshirib) ko'rsatilishi - moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonida olingan natijalar sharhlarining haqiqatdan yiroqligi riski - moliyaviy strategiya samaradorligi oshirilgan (pasaytirilgan) mezonlari belgilanishi riski; - moliyaviy strategiya samaradorligini baholash metodikasi sifatida o'zaro mos bo'lmagan usullardan foydalanish riski

Moliyaviy strategiyani ishlab chiqishda va amalga oshirishda diversifikatsiyalash bugungi kun talabidir. Bu amaliyot risklarni boshqarishda ham ahamiyat kasb etadi.

Amaliyotda korxonalar miqyosida moliyaviy risklarni neytrallashtirishning ichki va tashqi mexanizmlari keng qo'llaniladi. Bunda moliyaviy risklarni neytrallashtirishning ichki mexanizmlari sifatida risklardan qochish, moliyaviy operatsiyalar bo'yicha chegaralar belgilash, xedjirlash, diversifikatsiyalash, risklarni taqsimlash va boshqa metodlarni keltirish mumkin.

Risklardan qochish amaliyotida korxona tomonidan quyidagilarga e'tibor qaratiladi:

- risklilik darajasi yuqori bo'lgan moliyaviy operatsiyalardan voz kechish;

- shartnoma majburiyatlarini tizimli ravishda buzib kelayotgan hamkorlardan voz kechish;

- yuqori miqdordagi qarz kapitalidan foydalanishdan voz kechish;

- past likvidli aylanma aktivlardan yuqori darajada foydalanishdan voz kechish;

- vaqtincha bo'sh pul mablag'laridan qisqa muddatli moliyaviy investitsiyalarda foydalanishdan voz kechish.

Operatsiyalar bo'yicha chegaralar belgilash amaliyotida esa quyidagilarga e'tibor qaratiladi:

- qarz mablag'laridan foydalanish bo'yicha chegara belgilash (o'z mablag'lariga nisbatan);

- yuqori likvidli aktivlar minimal chegarasini belgilash;

- iste'mol va tijorat kreditlarining bitta xaridor bo'yicha maksimal miqdorini belgilash;

- bitta bankka joylashtirish mumkin bo'lgan maksimal depozit miqdorini belgilash;

- emitentlarga nisbatan qimmatli qog'ozlar bo'yicha maksimal moliyaviy qo'yilmalar miqdorini belgilash;

- debitorlik qarzi bo'yicha maksimal muddatni belgilash.

Xedjirlash orqali moliyaviy risklarning oldini olish quyidagilardan foydalanish orqali amalga oshiriladi:

- fyuchers shartnomalaridan foydalanish orqali xedjirlash;

- opsionlardan foydalanish orqali xedjirlash;

- svop operatsiyalaridan foydalanish orqali xedjirlash.

Diversifikatsiyalash amaliyoti bevosita risklarni taqsimlash imkoniyatini yuzaga keltiradi va bu jarayon quyidagilar orqali amalga oshirilishi mumkin:

- moliyaviy faoliyat turlarini diversifikatsiyalash;

- valyuta portfelini diversifikatsiyalash;

- depozit portfelini diversifikatsiyalash;

- kredit portfelini diversifikatsiyalash;

- qimmatli qog'ozlar portfelini diversifikatsiyalash;

- real investitsiyalash dasturlarini diversifikatsiyalash.

Risklarni taqsimlash moliyaviy operatsiya ishtirokchilari o'rtasida amalga oshiriladi va bu amaliyot quyidagi jarayonlarda tashkil etilishi mumkin:

- risklarni investitsion loyiha ishtirokchilari o'rtasida taqsimlash;

- xomashyo va materiallar bo'yicha risklarni mol yetkazib beruvchilar va xaridor o'rtasida taqsimlash;

- lizing munosabatlarida asosiy vosita ma'naviy eskirishini lizing oluvchi va lizing beruvchi o'rtasida taqsimlash.

Shuningdek, moliyaviy risklarni neytrallashtirishning ichki mexanizmlaridan hisoblanuvchi boshqa metodlar sifatida quyidagilarni ham keltirish mumkin:

- moliyaviy jarimalar yoki chegirmalar qo'llash;
- kafolatlar olish;
- fors-major holatlari ro'yxatini qisqartirish.

Nazorat savollari

1. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasini ishlab chiqishda e'tibor qaratiladigan jihatlarni sanab o'ting.
2. Moliyaviy xavfsizlikni ta'minlashning ichki omillarini izohlang.
3. Moliyaviy xavfsizlikni ta'minlashning tashqi omillarini izohlang.
4. Korporativ xavfsizlik strategiyasining moliyaviy strategiya asosiy yo'nalishlari bilan bog'liqligini izohlang.
5. Inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlarini sanab o'ting.
6. Inqirozga qarshi moliyaviy boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlarini izohlang.
7. Moliyaviy strategiya bosqichlarida uchraydigan asosiy risklarni tavsiflang.
8. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasida risklarni boshqarish tizimini izohlang.

11-BOB. KORXONALAR INNOVATSION STRATEGIYASI

11.1. Mamlakatimizda innovatsion rivojlanish borasidagi islohotlar

Jahon iqtisodiyotidagi globallashuv va raqobatning xalqaro ahamiyat kasb etayotganligi har bir mamlakat iqtisodiyoti, har bir korxona boshqaruvi oldiga innovatsion rivojlanishni shart qilib qo'ymoqda. Chunki innovatsion rivojlanish resurs tejamkorligiga, mehnat unumdorligiga, vaqt sarfiga ijobiy ta'sir etishi bilan raqobatda ustuvorlikka ega bo'lishda ahamiyatga ega hisoblanadi.

Shundan kelib chiqqan holda ilm-fan va texnika-texnologiya yutuqlarini keng qo'llagan holda iqtisodiyot tarmoqlariga, ijtimoiy va boshqa sohalarga zamonaviy innovatsion texnologiyalarni tezkor joriy etish O'zbekiston Respublikasi jadal rivojlanishining muhim sharti hisoblanadi.

Jamiyat va davlat hayotining barcha sohalari shiddat bilan rivojlanayotgani islohotlarni mamlakatimizning jahon sivilizatsiyasi yetakchilari qatoriga kirish yo'lida tez va sifatli ilgarilashini ta'minlaydigan zamonaviy innovatsion g'oyalar, ishlanmalar va texnologiyalarga asoslangan holda amalga oshirishni taqozo etmoqda.

Shu bilan birga, o'tkazilgan tahlil ishlab chiqarishni modernizatsiya, diversifikatsiya qilish, uning hajmini oshirish hamda ichki va tashqi bozorlarda raqobatbardosh mahsulotlar turlarini kengaytirish borasidagi ishlar lozim darajada olib borilmayotganiga innovatsion rivojlanish darajasi nihoyatda pastligi sabab bo'lmoqda.

Xususan, bu borada ko'plab ko'rsatkichlarning mavjud emasligi va ishlar samarali muvofiqlashtirilmagani sababli mamlakatimiz so'nggi yillarda nufuzli va obro'li xalqaro tuzilmalar tomonidan tuziladigan Global innovatsion indeks reytingida, Xalqaro raqobatbardoshlik indeksi reytingida ishtirok etmayapti.

Iqtisodiyot va ijtimoiy soha tarmoqlarining ilmiy muassasalar bilan o'zaro hamkorligi darajasi pastligi, vazirlik va idoralar, shuningdek,

mahalliy davlat hokimiyati organlarining innovatsion rivojlanish sohasidagi faoliyati lozim darajada muvofiqlashtirilmayotgani ham innovatsion rivojlanish sohasidagi maqsadlar va vazifalarga erishish imkonini bermayapti.

Boshqa tomondan iqtisodiyotda davlat ishtiroki yuqoriligi, xususiy sektor rivojlanish darajasi pastligi ham yaratilayotgan innovatsion ishlanmalarni amaliyotga joriy etishdan manfaatdorlik darajasini ko'paytirmoqda.

Jahon fanining zamonaviy yutuqlari, innovatsion g'oyalar, ishlanmalar va texnologiyalar asosida mamlakatni jadal rivojlantirish, shuningdek, 2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasida belgilangan vazifalarning ijrosini izchil ta'minlash maqsadida mamlakatimizda ham O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 21-sentyabrdagi PF-5544-son Farmoni bilan 2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasi tasdiqlandi.

Mamlakatning xalqaro maydondagi raqobatbardoshliligi darajasini va innovatsion jihatdan taraqqiy etganini belgilovchi asosiy omil sifatida inson kapitalini rivojlantirish Innovatsion rivojlanish Strategiyasining bosh maqsadi sifatida belgilandi.

Innovatsion rivojlanish strategiyasining asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- O'zbekiston Respublikasining 2030-yilga kelib Global innovatsion indeks reytingi bo'yicha jahonning 50 ilg'or mamlakati qatoriga kirishiga erishish;

- barcha darajada ta'lim sifati va qamrovini oshirish, uzluksiz ta'lim tizimini rivojlantirish, kadrlar tayyorlash tizimining iqtisodiyot ehtiyojlariga moslashuvchanligini ta'minlash;

- ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarning ilmiy salohiyatini mustahkamlash va samaradorligini oshirish, ilmiy-tadqiqot, tajriba-konstruktorlik va texnologik ishlar natijalarini keng joriy etish uchun ta'lim, ilm-fan va tadbirkorlikni integratsiya qilishning ta'sirchan mexanizmlarini yaratish;

- innovatsiyalar, ilmiy-tadqiqot, tajriba-konstruktorlik va texnologik ishlarga davlat va xususiy mablag'lar kiritilishini kuchaytirish, bu sohalardagi tadbirlarni moliyalashtirishning zamonaviy va samarali shakllarini joriy etish;

- boshqaruvning zamonaviy usullari va vositalarini joriy etish orqali davlat hokimiyati organlari faoliyatining samaradorligini oshirish;

- mulkchilik huquqlari himoyasini ta'minlash, raqobatbardosh bozorlar tashkil etish va biznes yuritish uchun teng shart-sharoitlar yaratish, davlat-xususiy sherikligini rivojlantirish;

- barqaror faoliyat yuritadigan ijtimoiy-iqtisodiy infratuzilmani yaratish.

O'tkazilgan tahlil ishlab chiqarishni modernizatsiya, diversifikatsiya qilish, uning hajmini oshirish hamda ichki va tashqi bozorlarda raqobatbardosh mahsulotlar turlarini kengaytirish borasidagi ishlar lozim darajada olib borilmayotganini ko'rsatdi. Jumladan:

- aholining oliy ta'lim bilan qamrab olinganlik darajasi past;

- oliy ta'lim muassasalari o'quv rejalari va dasturlarini, talabalarni qabul qilish kvotasi miqdorini belgilashda, moliyaviy mablag'larni taqsimlashda mustaqil emas;

- ilmiy va innovatsion faoliyatni rivojlantirish uchun mas'ul vazirlik va idoralar o'rtasidagi o'zaro hamkorlik lozim darajada emas, ilmiy-tadqiqot muassasalar va laboratoriyalar faoliyati lozim darajada muvofiqlashtirilmagan;

- ilmiy faoliyat natijalarini tijoratlashtirish darajasi past;

- innovatsion menejment sohasida texnologiyalar transferini faol olib borish va amalga oshirishga qodir yuqori malakali mutaxassislar mavjud emas;

- ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlariga ajratilayotgan byudjet mablag'lari yetarli emas;

- ilmiy va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan moliyalashtirish samarali va shaffof emas, byudjetdan tashqari va xususiy jamg'armalar mablag'larini jalb etishni rag'batlantirish mexanizmlari mavjud emas, ularni moliyalashtirishning ichki manbalari yetarli darajada rivojlanmagan;

– intellektual faoliyat natijalarini himoya qilish lozim darajada emas, ushbu sohada, ayniqsa davlat organlari va tashkilotlarida malakali mutaxassislar mavjud emas;

– qayta tiklanuvchi va muqobil energiya manbalari, ikkilamchi resurslarni energetik utilizatsiya qilish sohalarida innovatsion texnologiyalarni joriy etish darajasi past;

– mamlakatda, ayniqsa davlat kompaniyalarida korporativ munosabatlar va korporativ boshqaruv prinsiplari rivojlanmagan, bunda xorijdagi eng namunali amaliyot inobatga olinmayapti;

– mamlakatning yalpi ichki mahsuloti hajmida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sektorining ulushi kam.

Qayd etilgan kamchiliklar mamlakatimizning jadal innovatsion rivojlanishiga, investitsiyalarni jalb etishga, iqtisodiyotning o'sishiga hamda davlat va jamiyat hayotining boshqa sohalarini rivojlantirishga to'sqinlik qilmoqda.

Strategiya doirasida raqobatni rivojlantirish va ma'muriy to'siqlarni kamaytirishga, iqtisodiyotda davlat ishtirokini optimallashtirishga ham e'tibor qaratilmoqda. Bu borada quyidagilarga asosiy jihatlar sifatida yondashilmoqda:

1. Xalqaro tajribani hisobga olgan holda korporativ huquqni rivojlantirish va korporativ boshqaruvning zamonaviy prinsiplarini joriy etish.

2. Iqtisodiyotni taraqqiyotning innovatsion yo'liga o'tishini ta'minlaydigan raqobatbardosh bozorni shakllantirish va resurslardan samarali foydalanish.

3. Monopoliyaga qarshi siyosatni, shu jumladan davlat-xususiy sherikligini joriy etish hisobiga takomillashtirish, barcha yuridik va jismoniy shaxslar uchun tabiiy monopoliyalar subyektlari tovarlari, ishlari va xizmatlaridan foydalanishda teng sharoitlarni ta'minlash, monopol korxonalar mahsulotlariga narx shakllanishining samarali mexanizmlarini joriy etish.

4. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun teng shart-sharoitlar yaratish va ichki bozorning monopollashuvini oldini olish.

5. 2021-yilga borib davlat kadastri ishlarini yuritishning to‘liq raqamlashtirilishini ta’minlash va mulkni ro‘yxatdan o‘tkazish tartib-taomilini soddalashtirish.

6. Qayta tiklanuvchi va muqobil energiya manbalaridan foydalangan holda elektr energiyasini ishlab chiqarish ulushini 2025-yilga borib 20 foizdan ziyodga oshirish.

11.2. Korxonalarda innovatsion strategiyalar ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmlari

Yuqorida ta’kidlanganidek, har bir korporativ tuzilmaning o‘z faoliyatini innovatsion rivojlantirish doimiy kun tartibida tursagina keskin raqobat sharoitida faoliyat davomiyligi va muntazam daromadliligi ta’minlanadi. Aks holda xuddi Nokia kompaniyasi kabi bozordagi o‘rnini yo‘qotib qo‘yadi.

Boshqa tomondan bozor iqtisodiyotiga o‘tayotgan mamlakatlarda ham ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish xalqaro darajadagi zamonaviy texnologiyalar asosida tashkil etilmasa, tashqi bozorga chiqish yo‘nalishlari bozor iqtisodiyoti qonuniyatlari asosida yopiq bo‘ladi. Va mamlakat faqatgina xomashyo yetkazib beruvchiga aylanib qoladi. Mazkur holatda tashqi bozorga qaramlik holati ham ortib boradi. Shu boisdan har bir korporativ tuzilma o‘z faoliyatini innovatsion ishlanmalarni amaliyotga joriy etish orqali xalqaro miqyosga chiqishga qaratmog‘i lozim.

“Ma’lumotlar shu narsani ko‘rsatmoqdaki, ayrim korxona menejerlari hozirgacha milliy va jahon bozorlarida ro‘y berayotgan o‘zgarishlarni oldindan ko‘ra bilmasligi, iste’molchi talabi va didini o‘rganmasligi, korxonaning boshqarish mezoniga nisbatan qaysi yo‘nalishda barqaror raqobatli ustunlikka erishish imkoniyatlarini aniqlay olmasligi korxonalarning raqobat kurashida muvaffaqiyatsizlikka uchrashiga olib kelmoqda”.[22] Bunga ma’lum darajada iqtisodiyotda davlat ishtirokining yuqoriligi, monopol

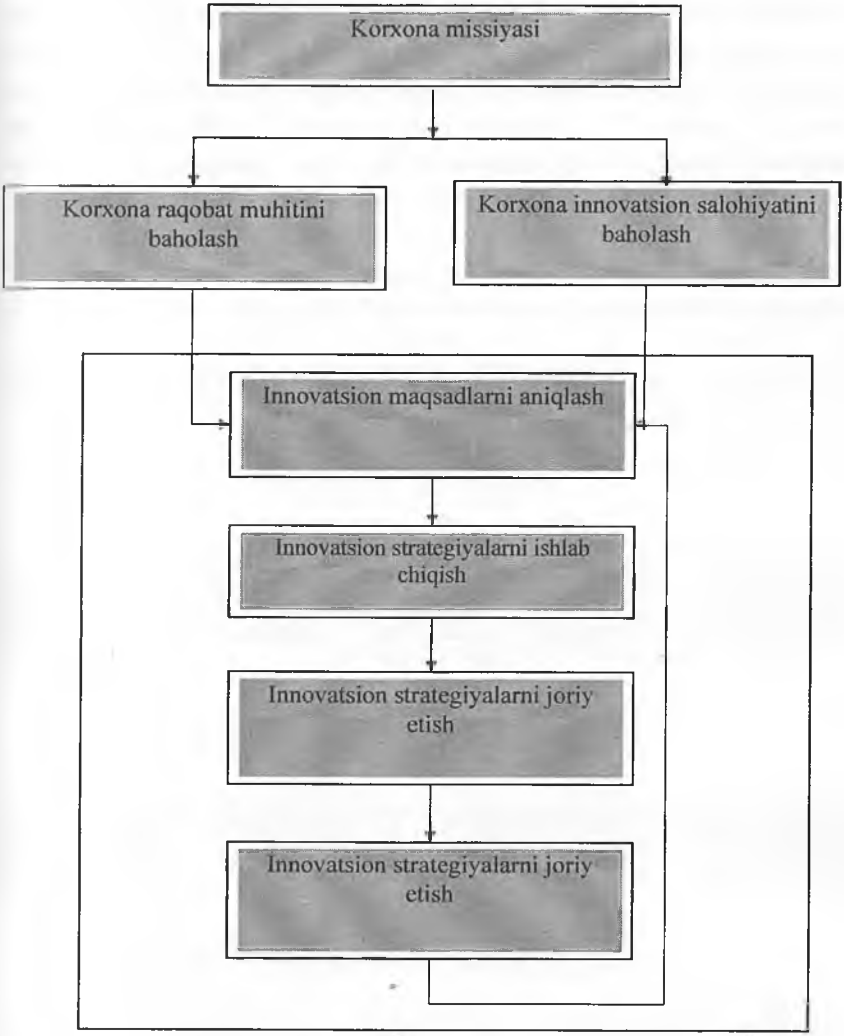
[22]Расулов Н.М., Муллабаев Б.Б. Инновацион жараёнларни стратегик бошқариш – корхоналар рақобатдошлигини оширишнинг муҳим омили. //*“Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали.- Тошкент, 2014. – № 5.*

korxonalar faoliyatini davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash ham sabab bo'lmoqda. Davlat ishtirokidagi tuzilmalarda yangilikka intilish xususiy korporativ tuzilmalarga nisbatan nihoyatda past bo'ladi.

Rivojlangan davlatlar amaliyotida innovatsion ishlanmalarning 90 foiz va undan yuqori qismi aynan xususiy sektor tomonidan amaliyotga joriy etiladi. Bunday holatni xususiy biznesning bozor talablariga moslashuvchanligi yuqori ekanligi bilan ham izohlashimiz mumkin. Boshqa tomondan keskin raqobat sharoitida xususiy biznesning muntazam yangilikka intilishi ularning bozorda jon saqlab qolishi bilan birga faoliyat doirasi, savdo doirasini kengaytirish orqali yangi marralarga erishishiga ham imkon beradi. Bu jihat ilm-fan ravnaqiga ham bevosita o'zining ijobiy ta'sirini ko'rsatadi. Chunki oliy ta'lim muassasalari, ilmiy tadqiqot markazlari aynan innovatsion ishlanmalar yaratish va ularni xususiy sektorga sotish orqali muntazam ravishda yangilikka intiladilar. Natijada ikkala tomonning ham rivojlanishda davom etishi mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotiga xizmat qiladi. Mazkur holat hamkorlikdagi rivojlanish qonuniyati sifatida ifodalanadi. Mamlakatimizda faol tadbirkorlikka, innovatsion g'oyalar va texnologiyalarni amaliyotga joriy etishga ustuvor darajada e'tibor qaratilayotgan bir vaqtda iqtisodiyotda davlat ishtirokini pasaytirish, xususiy sektorga davlat aralashuvini keskin kamaytirish lozim.

Korporativ tuzilmalarda innovatsion rivojlanish bo'yicha maqsadlarni belgilab olish asosida innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va strategiyani amalga oshirish ustidan muntazam monitoring olib borish mikro va makrodarajada iqtisodiy taraqqiyotga xizmat qiladi. Shu boisdan quyida korporativ miqyosda innovatsion strategiya ishlab chiqish amalga oshirish mexanizmlari xususida to'xtalib o'tamiz.

Korxona innovatsion strategiyasining shakllanish mexanizmlari quyidagicha (24-rasm).

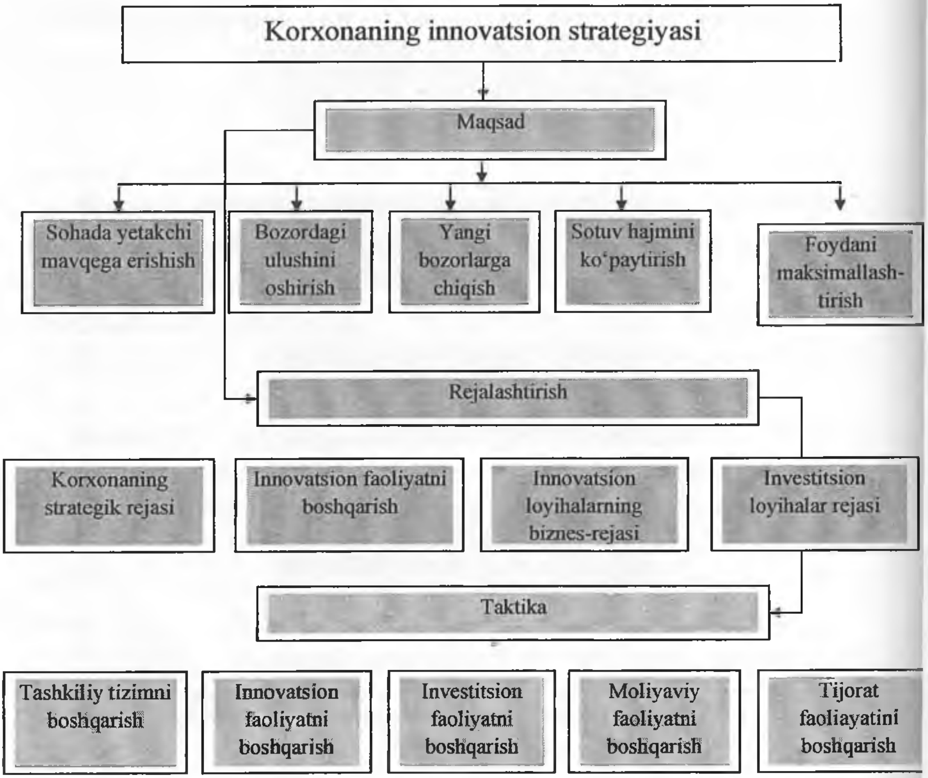


24-rasm. **Korxona innovatsion strategiyasining shakllanish mexanizmlari**[23]

[23] Расулов Н.М., Муллабаев Б.Б. Инновацион жараёнларни стратегик бошқариш – корхоналар рақобатдошлигини оширишнинг муҳим омили. //*"Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар" илмий электрон журнали.- Тошкент, 2014. – № 5.*

Yuqoridagi rasm ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, korxona avvalo raqobat muhitini va innovatsion salohiyatini baholab olish orqali innovatsion maqsadlarni belgilab olishi talab etiladi. Innovatsion maqsadlar asosida innovatsion strategiya belgilanib, uni amalga oshirish choralari ko'riladi. Korxonalar innovatsion strategiyasida ham moliyaviy strategiya kabi natijadorlikka e'tibor qaratish talab etiladi. Aynan yuqoridagilar asosida korxona miqyosida innovatsion muhit shakllanadi.

Korxona innovatsion strategiyasida ham yangi maqsadlar belgilanib, unga erishish choralari ko'riladi (25-rasm).



25-rasm. **Innovatsion strategiya elementlari**[24]

[24]Расулов Н.М., Муллабаев Б.Б. Инновацион жараёнларни стратегик бошқариш – корхоналар рақобатдошлигини оширишнинг муҳим омили. //*"Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар" илмий электрон журнали - Тошкент, 2014. – № 5.*

Bugungi kunda rivojlangan davlatlardagi kompaniyalarda innovatsiyalarga mas'ul top-menejerlar faoliyat ko'rsatib kelmoqda. Ularning aksariyati to'g'ridan to'g'ri direktorlar kengashiga hisobdor ekanligi bevosita innovatsiyalarni joriy etishning muhimligi bilan izohlanadi (15-jadval).

15-jadval

Xorijiy kompaniyalarda innovatsion rivojlanishga mas'ul top-menejerlar lavozim pozitsiyalari[25]

Kompaniya	Innovatsiyalarga mas'ul shaxs lavozimi	Oliy boshqaruv organi bilan aloqasi (bog'liqligi)
EADS (Airbus Group)	Bosh texnik direktor	Kompaniya ijroiya qo'mitasi a'zosi hisoblanadi
Orbital Sciences Corp.	Bosh texnik direktor va bir vaqtda ijrochi direktor	Direktorlar kengashi raisiga bo'ysunadi
Boeing Commercial Airplans	Bosh texnik direktor va bir vaqtda injiniring va texnologiyalar bo'yicha bosh vitse-prezident	Direktorlar kengashi raisiga bo'ysunadi
Hyunday Heavy Industries	Hyunday Heavy Industries texnologiya instituti bosh direktori va bir vaqtda Bosh ijrochi vitse-prezident	Direktorlar kengashi raisiga bo'ysunadi
Hyundai Motor	Bosh texnik direktor	Direktorlar kengashi raisiga bo'ysunadi
Exxon Mobile	Korporativ strategik rivojlanish bo'yicha vitse-prezident	Direktorlar kengashiga bo'ysunadi

[25] М.А. Гершман, Т.С. Зинина, М.А. Романов и др. Программы инновационного развития компаний с государственным участием: промежуточные итоги и приоритеты. – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – С. 34.

RWE	Vitse-prezident, korporativ tadqiqotlar va ishlanmalar boshqarmasi boshlig'i	Ma'lumot yo'q
Hydro Quebec	Texnologiyalar bo'yicha ijrochi vitse-prezident	Kompaniya prezidenti va Direktorlar kengashi raisiga bo'ysunadi
Enel Distribuzione	Innovatsiyalar va atrof-muhit muhofazasi bo'yicha vitse-prezident	Kompaniya ijroiya qo'mitasi a'zosi hisoblanadi, Direktorlar kengashiga bo'ysunadi
Air France-KLM	Axborot texnologiyalari bo'yicha vitse-prezident, Injiniring bo'yicha vitse-prezident	Direktorlar kengashiga bo'ysunadi

Yuqoridagi jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkinki, ilm-fan yutuqlarini, innovatsiyalarni amaliyotga joriy etish orqali kompaniyalar bugungi kunda yuqori ko'rsatkichlarga erishmoqda.

Nazorat savollari

1. Jahon iqtisodiyotidagi globallashuv va raqobatning innovatsion rivojlanishga ta'siri
2. 2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasida belgilangan asosiy vazifalar.
3. Innovatsion rivojlanish strategiyasida raqobatni rivojlantirish va ma'muriy to'siqlarni kamaytirishga, iqtisodiyotda davlat ishtirokini optimallashtirish yo'nalishlari.
4. Korxonalarda innovatsion strategiyalarni joriy etish bo'yicha muammoli holatlar.

5. Xususiy biznes rivojining innovatsion rivojlanishga ta'siri.

6. Korxona innovatsion strategiyasining shakllanish mexanizmlari.

7. Korxona innovatsion strategiyasi elementlari.

8. Xorijiy kompaniyalarda innovatsiyalarga mas'ul top-menejerlar faoliyati.

GLOSSARIY

Aksiya *(share)* – o'z egasining aksiyadorlik jamiyati foydasining bir qismini dividendlar tarzida olishga, aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishga va u tugatilganidan keyin qoladigan mol-mulkning bir qismiga bo'lgan huquqini tasdiqlovchi, amal qilish muddati belgilanmagan emissiyaviy qimmatli qog'oz; aksiyadorlik jamiyatlarida ulush munosabatini anglatuvchi qimmatli qog'oz.

Aksiyalar bo'yicha opsionlar yoki fond opsionlari *(options on shares yoki stock options)* – bazaviy aktivlari aksiyalar bo'lgan opsionlar.

Antisipativ foiz stavkasi *(anticipative interest rate)* – tijorat diskontlashda joriy qiymatni aniqlash keltirish me'yori sifatida qo'llaniladigan *d* stavka.

Avtomatik reinvestitsiyalash *(automatic reinvestment)* – aksiyadorlarga naqd pul shaklida dividend olish yoki uni qo'shimcha aksiyalarga reinvestitsiya qilishdan birini tanlash huquqini taqdim etish.

Axborotni oshkor qilish *(disclosure of information)* – qimmatli qog'ozlar bozorida manfaatdor shaxslarning axborotni olish maqsadidan qat'iy nazar, axborotdan uning topilishi va olinishini kafolatlaydigan shakllarda foydalanishini ta'minlash.

Barcha strategik maqsadlar o'rtasida bog'liqlik va korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlar daraxti"ni shakllantirish – bosh, asosiy va yordamchi maqsadlar yagona kompleks tizim sifatida qaraladi va shuning uchun ularning muhimligi hamda darajasini hisobga olgan holda aniq o'zaro bog'liqlik talab qilinadi. Bunday korxona

moliyaviy faoliyati alohida strategik maqsadlari bog'liqligi "maqsadlar daraxti" asosida ta'minlanadi. Bu metodik usul asosida faoliyatning turli maqsadlari o'zaro bog'liqligi va bo'ysunuvchanligi grafik tasviri yotadi. Korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlar daraxti" qurilishining prinsipial sxemasi quyidagi rasmda keltirilgan.

Barqarorlik va imkoniyatlar kvadranti – tashqi moliyaviy muhit omillari hisobiga korxonaning asosiy moliyaviy holatini (pozitsiyasini) kuchaytirishga yo'naltirilgan jadallik bilan agressiv moliyaviy strategiyani amalga oshirish imkoniyatlarini tavsiflaydi. Bunday korxona moliyaviy strategiyasi "tezlatirilgan o'sish" va "chegaralangan o'sish" bazaviy korporativ strategiyalari birgalikda qo'llanishini anglatadi.

Barqarorlik va to'siqlar kvadranti – to'siqlar darajasiga bog'liqlikda tashqi moliyaviy muhit noqulay oqibatlari oldini olishga yo'naltirilgan mo'tadil yoki konservativ himoya moliyaviy strategiyasini amalga oshirish imkonini beradi. Korporativ moliya strategiyasining bu variantlari "chegaralangan o'sish" yoki "qisqartirish (siqish)" kabi bazaviy korporativ strategiyalar bilan yuqori darajada birga qo'llanilishi mumkin.

Bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit – korxonaning kontragentlar bilan moliyaviy operatsiyalar va bitimlar bo'yicha moliyaviy munosabatlari jarayonida shakllanadigan, tashkilotga, uning moliyaviy faoliyat shakllari va natijalariga ta'sir etuvchi shart-sharoitlar va omillar tizimini tavsiflaydi. Bunda bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit bevosita kommunikativ (o'zaro bog'liq) aloqalar jarayoniga ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bunday kontragentlar bilan moliyaviy faoliyat bo'yicha samarali moliyaviy munosabatlarni amalga oshirish korxona uchun ijobiy bo'lgan tegishli

shart-sharoitlar va omillar tizimini boshqarish imkonini beradi.

Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit – uzoq muddatli davrda tashkilotga, korxonaning moliyaviy faoliyati shakllari va yo'nalishlariga ta'sir etuvchi makrodarajada yuzaga keluvchi shart-sharoitlar va omillar tizimi bilan tavsiflanadi. Korxonaning ular ustidan to'g'ridan to'g'ri nazoratni amalga oshirish imkoni mavjud emas. Tashqi moliyaviy muhitning bunday ko'rinishi aniq bir korxonaga nisbatan munosabat bo'yicha namoyon bo'lish individual xususiyatlari bilan tavsiflanmaydi. Bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari shakllanishida davlat moliyaviy siyosati va korxonalar moliyaviy faoliyatini davlat tomonidan tartibga solish muhim rol o'ynaydi.

Birlashish *(merger)* – ikki yoki undan ortiq kompaniyalar asosida yangi kompaniya vujudga kelishi.

Bosh maqsadga erishishni ta'minlovchi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimini shakllantirish – bunday maqsadlar tizimi odatda korxonaning strategik moliyaviy rivojlanish dominant sohalari kesimida shakllanadi. Birinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslarni shakllantirish imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda asosiy strategik maqsad sifatida korxona sof pul oqimlari o'sishini maksimallashtirishni tanlash taklif etiladi. Ikkinchi dominant sohada tavsiflanuvchi moliyaviy resurslar taqsimlanishi va ulardan foydalanish samaradorligidan kelib chiqqan holda strategik maqsadni tanlashda korxona xususiy kapital rentabelligini maksimallashtirish taklif etiladi. Uchinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy xavfsizlik darajasini oshirishdan kelib chiqqan holda asosiy strategik maqsad sifatida kapital tarkibini (o'z

va qarz mablag'lari nisbatini) optimallashtirish taklif etiladi. Va nihoyat, to'rtinchi dominant sohada tavsiflanuvchi korxona moliyaviy faoliyatini boshqarish sifatini oshirishdan kelib chiqqan holda asosiy strategik maqsad sifatida moliyaviy faoliyatni boshqarishning samarali tashkiliy tuzilmasini shakllantirishni tanlash tavsiya etiladi. Bunday tashkiliy tuzilmani shakllantirish alohida bo'linmalarda malakali moliyaviy menejerlarga bo'lgan talabni, mos darajada boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun axborotlarga bo'lgan ehtiyojni, menejerlarning texnik jihatdan ta'minlanganligiga nisbatan talabni, moliyaviy texnologiya va instrumentlardan foydalanish darajasini, boshqaruvning nazorat funksiyalari belgilanishi va boshqalarni o'zida mujassamlashtiradi. Moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimi aniq bir korxona moliyaviy faoliyat xususiyatlaridan va moliyaviy menejerlar mentalitetidan kelib chiqqan holda to'ldirilishi, aniqlashtirilishi mumkin.

Daromadlilikning ichki me'yori (*Internal Rate of Return – IRR*) – *NPV* nolga teng bo'lganda investitsion loyiha bo'yicha pul oqimlarining sof joriy qiymatini aniqlashga xizmat qiluvchi diskontlashning koeffitsiyentlari yoki foiz stavkalari.

Dekursiv foiz stavkasi *(decursive interest rate)* – matematik diskontlashda joriy qiymatni aniqlash me'yori sifatida qo'llaniladigan *r* stavka.

Depo hisobvarag'i – deponentning qimmatli qog'ozlarini saqlash va qimmatli qog'ozlarga bo'lgan huquqlarni hisobga olish uchun mo'ljallangan depozitariyning hisobga olish registrlaridagi yozuvlar yig'indisi.

Depo hisobvarag‘idan ko‘chirma – deponentning qimmatli qog‘ozlarga bo‘lgan huquqlarini tasdiqlaydigan, depozitariy tomonidan beriladigan hujjat.

Diskont *(discount)* – *FV* va *PV* o‘rtasidagi, ya’ni kelgusi qiymat va joriy qiymat o‘rtasidagi farq.

Diskontlash *(discounting)* – pul mablag‘larini joylashtirish jarayonida kelgusida ma’lum bir belgilangan summani olish uchun joylashtirish talab etiladigan pul mablag‘i miqdorini aniqlash.

Dividend *(dividend)* – bu sotilgan aksiyalar, ulushlar, paylar soniga muvofiqlikda mulkdorlar o‘rtasida aniq bir davr bo‘yicha taqsimlanadigan korxona foydasining bir qismi.

Dividend siyosati *(dividend policy)* – korxonaning bozor qiymatini va mulkdorlar turmush farovonligini oshirish maqsadida foydaning iste’mol qilinadigan va reinvestitsiya qilinadigan qismlari o‘rtasidagi proporsiyani optimallashtirishga yo‘naltirilgan korxona moliyaviy siyosatining bir qismi.

Emitent – emissiyaviy qimmatli qog‘ozlar chiqaruvchi va ular yuzasidan qimmatli qog‘ozlarning egalari oldida majburiyatlari bo‘lgan yuridik shaxs.

Fond birjasi *(Stock Exchange)* – ochiq va oshkora birja savdolarini oldindan belgilangan vaqtda va belgilangan joyda o‘rnatilgan qoidalar asosida tashkil etish hamda o‘tkazish orqali faqat qimmatli qog‘ozlar savdosi uchun sharoitlar yaratuvchi yuridik shaxs.

Fond indekslariga opsionlar yoki indeksli opsionlar *(index options)* – bazaviy aktivlari fond indekslari bo‘lgan opsionlar.

Fyuchers opsionlari *(futures options)* – bazaviy aktivlari sifatida fyuchers shartnomalari bo‘lgan opsionlar.

Gorizontal birlashish va qo'shib olish *(horizontal mergers and acquisition)* – bitta tarmoqda faoliyat ko'rsatuvchi kompaniyalarning o'zaro birlashishi yoki qo'shib olinish holatlari.

Ichki moliyaviy muhit – korxona rahbariyati va moliyaviy xizmat mutaxassislari bevosita nazorati ostida bo'lgan korxonaning eng yaxshi natijalariga erishishi maqsadida moliyaviy faoliyat shakllari va ularni tashkil etishni tanlashda yuzaga keluvchi shart-sharoitlar va omillar tizimini tavsiflaydi. Ichki moliyaviy muhit korxonaning strategik davrda qo'yilgan maqsad va vazifalariga erishish imkonini beruvchi moliyaviy imkoniyatlarni ham o'z ichiga oladi.

Investitsion kredit *(investment credit)* – faoliyat yuritayotgan korxonalarda loyihalar yoki dasturlarni amalga oshirishga yo'naltiriladigan uzoq muddatli kredit (kredit liniyasi);

Investitsion strategiya – korxonani rivojlantirishning umumiy vazifalarida belgilangan investitsion faoliyatning uzoq muddatli maqsadlari va investitsion yondashuvlar tizimi, shuningdek, qo'yilgan maqsadlarga erishishning yuqori darajada samarali yo'llarini tanlashdir.

Investitsion strategiyaning asoslanganlik prinsipi – investitsion strategiyalarning alohida parametrlarini ishlab chiqish va uni amalga oshirishni nafaqat bilim, shu bilan birga malaka va boshqaruv tajribasiga, shuningdek, investitsion madaniyatga ega, professional mutaxassislar – moliyaviy menejerlar ta'minlashi lozim.

Investitsion strategiyaning innovatsion prinsipi – investitsion strategiyani shakllantirishda investitsion faoliyat korxonaning bozordagi raqobat pozitsiyasini oshirishni ta'minlovchi texnologik yangiliklarni joriy etish bosh mexanizm sifatida qaraladi. Nafaqat investitsion

strategiyani, shu bilan birga korxonaning strategik rivojlanish umumiy maqsadlarini amalga oshirish ilmiy-texnik taraqqiyotning so'nggi natijalaridan va ularni zudlik bilan foydalanishga moslashtirishga yuqori darajada bog'liqlik kasb etadi. Mazkur prinsip aynan yuqoridagilar bilan izohlanadi.

Investitsion strategiyaning invayronmentalizm prinsipi – konstitutsionalizm (tashkilotning tashqi muhit bilan investitsion munosabatlarga kirishish faoliyatining yopiqligi)ga qarama-qarshi ravishda invayronmentalizm korxonaga ijtimoiy-iqtisodiy tizimda tashqi investitsion muhit bilan faol o'zaro munosabatga kirishuvchi, o'z-o'zini tashkil etishga qodir, ya'ni o'ziga xos makon, zamon va funksional tuzilmalarga ega ochiq tizim sifatida qaraydi. Bu korxona investitsion strategiyasini shakllantirish darajasining ba'zi sifatlarini ta'minlaydi.

Investitsion strategiyaning investitsion moslashuvchanlik va muqobillik prinsipi – investitsion strategiya tashqi investitsion muhit omillarining o'zgarishiga moslashuvchanlikni hisobga olgan holda ishlab chiqilgan bo'lishi lozim. Bundan tashqari strategik investitsion qarorlar asosida investitsion faoliyatni amalga oshirishning yo'nalishlari, shakllari va metodlarining mumkin bo'lgan (muqobil) variantlarini doimiy qidirish, ulardan eng yaxshisini tanlash va shu asosda umumiy investitsion strategiyani qurish hamda uni samarali amalga oshirish mexanizmini shakllantirish yotishi kerak.

Investitsion strategiyaning investitsion risklarni minimallashtirish prinsipi – amaliy jihatdan korxonada investitsion strategiyani shakllantirish jarayonida qabul qilingan barcha investitsion qarorlar investitsion risklarga duch keladi. Har bir korxonada investitsion straegiyani ishlab chiqish jarayonida riskka munosabat bo'yicha turli

investitsion xatti-harakatlar bilan bog'liqlikda ularga yo'l qo'yishning mumkin bo'lgan darajasi tabaqalashtirilgan holda o'rnatilishi lozim.

Investitsion strategiyaning kombinatsiyalash prinsipi. Bu prinsip investitsion faoliyatni istiqbolli (strategik), joriy va operativ boshqarishning o'zaro birlashishini ta'minlashga xizmat qiladi.

Investitsion strategiyaning muvofiqlik prinsipi. Korxona iqtisodiy rivojlanishining umumiy qismida birinchi navbatda operatsion faoliyat rivojlanishini ta'minlovchi investitsion strategiya umumiy strategiyaga nisbatan bo'ysunuvchan xarakterga ega va shuning uchun strategik maqsadlar va operatsion faoliyat yo'nalishlari bilan muvofiqlashtirilgan bo'lishi lozim. Investitsion strategiyaga bunday holatda korxona operatsion faoliyati strategik rivojlanishiga jiddiy ta'sir ko'rsatuvchi korxona samarali rivojlanishini ta'minlashning asosiy omillaridan biri sifatida qaraladi.

Investor *(investor)* – qimmatli qog'ozlarni o'z nomidan va o'z hisobidan oluvchi yuridik yoki jismoniy shaxs;

IPO (Initial Public Offering) – aksiyalarni ochiq obuna tartibida joylashtirish amaliyoti

Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholashning asosiy parametrlari – moliyaviy strategiyaning bazaviy korporativ strategiya bilan muvofiqligi; moliyaviy strategiyaning tashqi moliyaviy muhitda nazarda tutilgan o'zgarishlarga muvofiqligi; moliyaviy strategiyaning ichki moliyaviy imkoniyatlar bilan muvofiqligi; moliyaviy strategiya parametrlarining ichki balanslashtirilganligi; moliyaviy strategiyaning amalga oshuvchanligi; moliyaviy strategiyani amalga oshirish bilan bog'liq risklar darajasining maqbul darajadaligi; moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy samaradorligi;

moliyaviy strategiyani amalga oshirishning noiqtisodiy samaradorligi.

Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning tashkiliy tuzilma va tashkiliy madaniyatga muvofiqligini ta'minlash prinsipi – moliyaviy strategiyani samarali amalga oshirishning muhim sharti sifatida boshqaruvning tashkiliy tuzilmalaridagi o'zgarishlar tashkiliy madaniyatni o'zaro muvofiqlashtirishda namoyon bo'ladi. Bu sohada ko'zda tutilgan strategik o'zgarishlar moliyaviy strategiya parametrlari va uni amalga oshirishni ta'minlashning tarkibiy qismi bo'lishi lozim.

Kapital bahosi *(Cost of Capital)* – ma'lum bir kapital manbasidan foydalanish hisobiga to'lanishi lozim bo'lgan umumiy summa va kapital hajmi o'rtasidagi nisbatning foizdagi ifodasi.

Kapital qo'yilmalar byudjetini tuzish *(capital budgeting)* – korxonada uzoq muddatli investitsiyalarni rejalashtirish va boshqarish jarayoni.

Kapital tuzilmasi *(capital structure)* – bu qarz kapitali va xususiy kapitalning o'zaro yig'indisi.

Kapitalizatsiyalash *(capitalization)* – olinadigan daromadlarni reinvestitsiyalash jarayoni.

Kompaniya ustidan nazoratni qo'lga olish *(to take control of the company)* – kompaniya boshqaruvining bir guruh aksiyadorlar qo'lidan boshqasiga o'tishi.

Konglomerat qo'shib olish *(conglomerate acquisition)* – faoliyat yo'nalishlari bilan o'zaro bog'liq bo'lmagan kompaniyalarning biri tomonidan ikkinchisining qo'shib olinishi.

Korporativ moliya *(corporate finance)* – korxonaning pul mablag'lari doiraviy aylanishi jarayonida kapital, daromadlar va pul fondlarini shakllantirish va ulardan foydalanish bilan bog'liq keng doiradaga pul

munosabatlarini qamrab oluvchi moliya tizimining mustaqil sohasi.

Korporativ moliya strategiyasi prinsiplari – korxonani o'z-o'zini tashkil etishga qodir ochiq tizim sifatida qarash prinsipi; korxona operatsion faoliyati bazaviy strategiyalarini hisobga olish prinsipi; moliyaviy faoliyatni strategik boshqarishni tadbirkorlik stiliga maqsadli yo'naltirish prinsipi; strategik moliyaviy rivojlanishning dominant sohalarini belgilash prinsipi; moliyaviy strategiyaning moslashuvchanligini ta'minlash prinsipi; strategik moliyaviy tanlovlarning muqobilini tanlash prinsipi; moliyaviy faoliyatda texnologik rivojlanish natijalaridan doimiy foydalanishni ta'minlash prinsipi; strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida moliyaviy risklar darajasini hisobga olish prinsipi; moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonini moliyaviy menejerlar professional apparatiga yo'naltirish prinsipi; ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning tashkiliy tuzilma va tashkiliy madaniyatga muvofiqligini ta'minlash prinsipi.

Korporativ moliya strategiyasiga ijtimoiy-madaniy muhit ta'siri – korxona moliyaviy faoliyati rivojlanishida mehnatga layoqatli aholining ta'lim va madaniyat darajasi; oliy ta'lim tizimida moliyaviy faoliyat sohasi bo'yicha mutaxassislar tayyorlash darajasi; bozor islohotlarini amalga oshirishda aholining munosabati.

Korporativ moliya strategiyasiga ta'sir qiluvchi muhitlar – bilvosita ta'sir etadigan tashqi moliyaviy muhit; bevosita ta'sir ko'rsatuvchi tashqi moliyaviy muhit; ichki moliyaviy muhit.

Korporativ moliya strategiyasiga tashqi iqtisodiy muhit ta'siri – korxona strategik moliyaviy rivojlantirishga iqtisodiy dinamika sur'atlari (yalpi ichki mahsulot va milliy daromad ko'rsatkichlarining o'zgarishi); foydalanilgan

milliy daromadning iste'mol va jamg'arma parametrlaridagi o'zaro nisbati; inflyatsiya sur'atlarida; yuridik va jismoniy shaxslarni soliqqa tortish tizimi; pul oboroti (muomalasi) tezligida; valyuta kurslari dinamikasi; Markaziy bank qayta moliyalash stavkasi dinamikasi.

Korporativ moliya strategiyasiga tashqi siyosiy-huquqiy muhit ta'siri – strategik istiqbolda moliyaviy faoliyat rivojlanishiga moliya bozorini, korxona moliyaviy faoliyatini, mamlakatdagi pul muomalasini davlat tomonidan tartibga solish shakllari va metodlari; alohida tarmoq va faoliyat sohalarini davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash siyosati; yuqori malakali mutaxassislar tayyorlash bo'yicha davlat siyosati; xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va himoyalash bo'yicha siyosat; korxonalar bankrotligi va moliyaviy sog'lomlashtirish jarayonlarini tartibga solishning huquqiy jihatlari; korxonalar moliyaviy hisobotlari standartlari.

Korporativ moliya strategiyasiga tashqi texnologik muhit ta'siri – boshqaruvning texnik vositalari, moliyaviy texnologiyalar va instrumentlar sohalaridagi innovatsiyalar.

Korporativ obligatsiyalar *(corporate bonds)* – ochiq aksiyadorlik jamiyatlari va boshqa tashkiliy-huquqiy shakllarda tashkil etilgan tijorat banklari tomonidan chiqariladigan qarz munosabatini anglatuvchi obligatsiyalar

Korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari – investitsion strategiyani shakllantirishning umumiy davrini aniqlash; investitsion faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish; investitsion faoliyat strategik yo'nalishlari va shakllarini asoslash; investitsion resurslar shakllanishining strategik yo'nalishlarini aniqlash; investitsion faoliyat asosiy yo'nalishlari bo'yicha

investitsion siyosatni shakllantirish; ishlab chiqilgan investitsion strategiyalar natijaviyligini baholash.

Korxona moliyaviy faoliyati maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish – bu bosqichda barcha darajadagi shakllantirilgan strategik maqsadlar miqdoriy ko'rsatkichlar talabida amalga oshiriladi. Mazkur bosqich jarayonida strategik moliyaviy maqsadlarning barcha turlari aniq miqdoriy ko'rsatkichlarda – summalarda, dinamik sur'atlarda, tarkibiy nisbatlarda amalga oshirish muddatlarida va hokazolarda aks etgan bo'lishi lozim. Korxona moliyaviy faoliyatining maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish jarayonida bir tomondan asosiy va yordamchi strategik maqsadlar o'rtasida aniq o'zaro bog'liqligini ta'minlash, boshqa tomondan maqsadli strategik me'yorlar aniqlashtirilishini ta'minlash zarur. Bunday bog'liqlik korxonani strategik moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari kesimida ham ta'minlanishi kerak.

Korxona moliyaviy faoliyati strategik maqsadlarini shakllantirish bosqichlari – korxonaning moliyaviy asoslarini shakllantirish; strategik moliyaviy rivojlanishning kutilayotgan natijalariga erishishda obyektiv to'siqlarni hisobga olish; moliyaviy faoliyat bosh strategik maqsadlari ifodalanishi; bosh maqsadga erishishni ta'minlovchi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlari tizimini shakllantirish; korxona moliyaviy strategiyasiga kiruvchi yordamchi va qo'llab-quvvatlovchi maqsadlar tizimini shakllantirish; korxona moliyaviy faoliyat maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish; barcha strategik maqsadlar o'rtasida bog'liqlik va korxona moliyaviy strategiyasi "maqsadlari daraxti"ni shakllantirish; amalga oshirish talablarini hisobga olgan

holda korxona moliyaviy faoliyati barcha strategik maqsadlarini yakuniy holatga keltirish.

Korxona moliyaviy faoliyatining strategik maqsadlari – uzoq muddatli istiqbol uchun faoliyat yo'nalishlarini belgilash va ularning natijalarini baholash imkonini beruvchi belgilangan strategik davr yakunida strategik moliyaviy holat (pozitsiya)ni aks ettiruvchi rasmiy ravishda qayd etilgan parametrlarni o'zida aks ettiradi.

Korxona moliyaviy strategiyasiga kiruvchi yordamchi va qo'llab-quvvatlovchi maqsadlar tizimini shakllantirish – bunday maqsadlar tizimi moliyaviy faoliyat asosiy strategik maqsadlarini amalga oshirishni ta'minlashga yo'naltirilgan. Shuningdek, bu maqsadlarni korxonani moliyaviy rivojlantirishning dominant sohalari kesimida shakllantirish tavsiya etiladi.

Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishning asosiy bosqichlari – moliyaviy strategiyani shakllantirishning umumiy davrini aniqlash; tashqi moliyaviy muhit bilan bog'liq omillarni tadqiq qilish; korxona moliyaviy faoliyatining kuchli va zaif tomonlarini baholash; korxonaning strategik moliyaviy pozitsiyasini kompleks baholash; moliyaviy faoliyatning strategik maqsadlarini shakllantirish; moliyaviy faoliyatning maqsadli strategik me'yorlarini ishlab chiqish; asosiy strategik moliyaviy qarorlarni qabul qilish; ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash; moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlash; moliyaviy strategiyani amalga oshirish nazoratini tashkil etish. Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish jarayonining keltirilgan ketma-ketlikdagi asosiy bosqichlari korxona moliyaviy faoliyati xususiyatlarini va moliyaviy menejerlar strategik tafakkurlarini hisobga olgan holda aniqlashtirilishi va detallashtirilishi mumkin.

Korxona operatsion faoliyati bazaviy strategiyalarini hisobga olish prinsipi – korxona iqtisodiy rivojlanish umumiy strategiyasining tarkibiy qismi sifatida birinchi navbatda operatsion faoliyatni rivojlantirishni ta'minlash va moliyaviy strategiyaning unga bo'ysunuvchan xarakterda bo'lishini ifodalaydi. Shuning uchun moliyaviy strategiya strategik maqsadlar va operatsion faoliyat yo'nalishlariga muvofiqlashtirilishi kerak. Umuman, moliyaviy strategiyaga tanlangan korporativ strategiya bilan muvofiqlikda korxona samarali rivojlanishini ta'minlashning muhim omillaridan biri sifatida qaraladi.

Korxona strategik moliyaviy holatini (pozitsiyasini) kompleks baholash – korxona faoliyat yuritayotgan barcha moliyaviy muhitlar tahlili natijalarini yaxlit holda umumlashtiradi.

Korxonani o'z-o'zini tashkil etishga qodir ochiq tizim sifatida qarash prinsipi – strategik boshqaruv jarayonida korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish bo'yicha tashqi omillar bilan o'zaro bog'liq ochiq va aniq tizimni o'zida aks ettiradi. Korxonaning bunday o'zaro bog'liqlik jarayoni bozor iqtisodiyoti sharoitida mos makonni, vaqtni hamda funksional tarkibni talab qiladi. Korxonaning ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida ochiqligi va o'z-o'zini tashkil etishga qobiliyatli ekanligi moliyaviy strategiyaning sifatli tashkil etilishini ta'minlash imkonini beradi.

Korxonaning barqaror o'sishini moliyaviy ta'minlash strategiyasi – operatsion faoliyatning chegaralangan parametrlarini va korxona moliyaviy xavfsizligi zaruriy darajasini balanslashtirishga yo'naltirilgan. Korxonani strategik moliyaviy rivojlantirish jarayonida bunday parametrlarning barqaror qo'llanilishi muhim dominant

soha sifatida moliyaviy resurslarni ratsional taqsimlash va ulardan samarali foydalanishni ta'minlashni harakatga keltiradi.

Korxonaning bosh moliyaviy strategiyasi – asosiy strategik moliyaviy maqsadlarni amalga oshirishni ta'minlash maqsadida o'z ichiga moliyaviy faoliyatning va moliyaviy munosabatlarning muhim jihatlarini olgan moliyaviy rivojlanishning tanlangan bosh yo'nalishini o'zida aks ettiradi.

Korxonaning inqirozga qarshi moliyaviy strategiyasi – mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmini qisqartirish holatini yuzaga keltiruvchi operatsion faoliyat inqirozidan chiqish jarayonida korxonani moliyaviy barqarorlashtirishni ta'minlashga undaydi. Bunday sharoitda strategik moliyaviy rivojlanishning muhim dominant sohasi korxona moliyaviy xavfsizligi yetarli darajasini shakllantirishga e'tibor beriladi.

Korxonaning jadallashgan o'sishini moliyaviy qo'llab-quvvatlash strategiyasi – operatsion faoliyatining, birinchi navbatda mahsulot ishlab chiqarish va sotish hajmining yuqori sur'atlarini ta'minlashga yo'naltirilgan.

Korxonaning moliyaviy asoslarini shakllantirish – moliyaviy faoliyatning strategik maqsadlarini shakllantirish jarayoni aniq bir korxona moliyaviy asoslariga tayanadi. Moliyaviy asos aniq bir korxona misolida umumiy rivojlanish asoslarini, ta'sischilar va bosh menejerlar moliyaviy mentalitetini, korxonaning missiyasini aniq ko'rsatib beruvchi moliyaviy faoliyatni amalga oshirishning eng muhim prinsiplarini tavsiflaydi.

Kuch va imkoniyatlar kvadranti – korxonaning jadallik bilan agressiv moliyaviy strategiyani amalga

oshirish imkoniyatini tavsiflaydi va "tezlatirilgan o'sish" bazaviy korporativ strategiyani faol qo'llab-quvvatlaydi.

Kuch va to'siqlar kvadranti – korxonaning kuchli ichki moliyaviy muhiti hisobiga alohida tashqi to'siqlarni neytrallashtirish mumkin bo'lgan sharoitda jadal yoki mo'tadil moliyaviy strategiyani (to'siqlar darajasiga bog'liqlikda) tanlash imkonini beradi. Bunday moliyaviy strategiyaga muvofiq "tezlashtirilgan o'sish" yoki "chegaralangan o'sish" bazaviy korporativ strategiyalari qo'llanishi mumkin.

LIBOR (*London Interbank offered rate)* – London banklararo o'rtacha foiz stavkasi).

Milliy birlashishlar *(national mergers)* – bitta davlatda joylashgan kompaniyalarning o'zaro birlashishi.

Moliya bozori *(financial market)* – moliyaviy instrumentlar yordamida pul mablag'lari oqimlarini investorlardan foydalanuvchilarga yo'naltirishga xizmat qiluvchi barcha bozor institutlari majmui.

Moliya bozori sig'imi *(the capacity of the financial market)* – aniq bir turdagi qimmatli qog'ozlar bo'yicha ularga bo'lgan talab va taklifdan kelib chiqqan holda mumkin bo'lgan yillik (oylik) savdo ko'lami

Moliyaviy aktiv *(financial asset)* – bu pullik qiymatga ega, mulkiy huquqni o'zida ifodalovchi, bozorda mustaqil muomalada bo'ladigan, oldi-sotdi yoki boshqa bitimlar obyekti bo'la oladigan, shuningdek, daromad olish manbasi sifatida xizmat qiluvchi hujjat yoki bitim hisoblanadi.

Moliyaviy faoliyat bosh strategik maqsadlari ifodalanishi (formulirovkasi) – bu bosqichda moliyaviy menejmentning bosh maqsadi aniq ko'rsatkichlarda aniqlashtiriladi. Shubhasiz, bu bosh maqsad strategik

davrda korxona bozor qiymati o'sishini aks ettirishi lozim. Lekin korxona qiymati ko'rsatkichi ichki baholash emas, balki tashqi baholash ("bozor bahosi") ko'rsatkichi hisoblanadi. Qimmatli qog'ozlar bozori past likvidliligi sharoitida bunday baholash ancha jiddiy kechiktiriladi. Shuning uchun xorijiy mamlakatlar moliyaviy menejment amaliyotida moliyaviy rivojlanishning bosh maqsadi sifatida bitta aksiyaga to'g'ri keladigan foydaning uzoq muddatli o'sish ko'rsatkichini tanlash taklif qilinadi. Bu ko'rsatkichning barqaror sur'atlarda o'sishi uzoq muddatli davrda korxona bozor qiymati oshishining asosida yotadi.

Moliyaviy faoliyat muhim bo'lmagan (ikkinchi darajali) strategik o'zgarishlar – moliyaviy menejment tizimida moliyaviy faoliyatni tashkil etishning eng muhim prinsiplariga murojaat qilinmasdan, korxona moliyaviy faoliyatining alohida ichki tashkiliy parametrlarini takomillashtirishni o'zida aks ettiradi.

Moliyaviy faoliyat o'rtacha strategik o'zgarishlari – moliyaviy faoliyat tashkiliy tuzilmasida yangi tarkibiy bo'linmalar yaratish; ishlayotgan moliyaviy menejerlar malaka darajasini va tashkiliy madaniyatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ko'rish; buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobotlar sohalarini kengaytirish; moliyaviy menejerlarni moddiy rag'batlantirish tizimini kuchaytirish; moliyaviy faoliyatni tahlil qilish, rejalashtirish va nazorat qilishning yangi metodlaridan foydalanish kabilar aks etishi mumkin.

Moliyaviy faoliyat strategik o'zgarishlarini ta'minlash – korxonalarda moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish jarayoni oldindagi moliyaviy faoliyatning strategik o'zgarishlari ko'lamini aniqlab olishdan boshlanadi.

Moliyaviy faoliyatda texnologik rivojlanish natijalaridan doimiy foydalanishni ta'minlash prinsipi – moliyaviy strategiyani shakllantirishda korxonaning bozordagi raqobat pozitsiyasi o'sishini ta'minlovchi texnologik yangiliklarni joriy etish orqali moliyaviy faoliyatning bosh mexanizmlarini ishlab chiqishni anglatadi. Shuning uchun korxonaning umumiy strategik rivojlanish maqsadlarini amalga oshirish texnologik rivojlanish natijalaridan tezkorlik bilan foydalanishga sezilarli darajada bog'liq bo'lib, texnologik rivojlanish natijalari jarayonni yengillashtiradi.

Moliyaviy faoliyatni strategik boshqarishni tadbirkorlik stiliga maqsadli yo'naltirish prinsipi – korxonalarda moliyaviy boshqaruvni o'sishi yoki tadbirkorlik stiliga mos strategik maqsadlarni tavsiflaydi.

Moliyaviy faoliyatni tubdan strategik o'zgartirish – moliyaviy faoliyatni boshqarishning tashkiliy tuzilmalarini to'liq qayta qurish; yangi yuqori malakali moliyaviy menejerlarni kerakli darajada jalb qilish va ularni moddiy rag'batlantirishning yangi tizimini joriy qilish; moliyaviy faoliyat barcha asosiy strategik ko'rsatkichlari bo'yicha boshqaruv hisobini joriy etish; asosiy moliyaviy operatsiyalarni amalga oshirishning yangi moliyaviy texnologiyalari va instrumentlarini joriy etish; korxona moliyaviy asoslarini qayta ko'rib chiqqan holda va ular bilan bog'liqlikda tashkiliy madaniyat parametrlarini zaruriy darajada o'zgartirish kabilarni o'zida aks ettiradi.

Moliyaviy menejer *(financial manager)* – biznes egasining agenti sifatida mulkdor manfaatlari uchun faoliyat yurituvchi shaxs.

Moliyaviy menejmentning xorijiy amaliyotida moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy samaradorligini

baholash jarayonida benchmarking (benchmarking) metodidan keng miqyosda foydalaniladi. Benchmarking metodi asosida strategiya iqtisodiy samaradorligini maqsadli strategik moliyaviy normativlarni tarmoq bo'yicha lider korxonalar moliyaviy faoliyati natijalari bilan solishtirish orqali baholash yotadi. Bunday metod orqali solishtirma baholash shunday axborotlar mavjud bo'lgandagina amalga oshirilishi mumkin.

Moliyaviy risklar *(financial risks)* – belgilangan maqsadlarni amalga oshirishning noaniqligi sharoitida moliyaviy faoliyatdan ko'zlangan maqsad natijalariga yo'naltirilgan mulkdorlar yoki moliyaviy menejerlar tomonidan qabul qilingan muqobil moliyaviy qarorlarni tanlashning iqtisodiy zarar (moliyaviy yo'qotish)lar keltirish ehtimoli;

Moliyaviy siyosat – moliyaviy faoliyatning eng muhim jihatlari kesimida korxona moliyaviy asoslari va bosh moliyaviy strategiyalarini amalga oshirish shaklini o'zini aks ettiradi.

Moliyaviy strategiya – korxonaning muhim funksional strategiyalaridan biri bo'lib, tashqi vositalar o'zgaruvchanligi sharoitida uzoq muddatli moliyaviy maqsadlarni shakllantirish, ular muvaffaqiyatini ta'minlashning eng samarali yo'llarini tanlash, moliyaviy resurslarni shakllantirish va ulardan foydalanish yo'nalishlarini korrektirovka qilish yo'lida moliyaviy faoliyat va moliyaviy munosabatlarni rivojlantirishning barcha asosiy yo'nalishlarini ta'minlashni o'zida aks ettiradi.

Moliyaviy strategiya parametrlarining ichki balanslashtirilganligi – bunday baholash o'tkazish jarayonida istiqboldagi moliyaviy faoliyat bo'yicha alohida maqsadlar va maqsadli strategik normativlarning qanchalik

mosligi; bunday maqsadlar va normativlarning moliyaviy faoliyatning alohida jihatlari bo'yicha moliyaviy siyosat tarkibi bilan qanchalik muvofiq kelishi; moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar vaqti va yo'nalishlar o'rtasidagi bog'liqlikning qanchalik mos kelishi aniqlanadi.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirish bilan bog'liq risklar darajasining maqbul darajadaligi – bunday baholash jarayonida korxona faoliyati bilan bog'liq prognozlashtirilayotgan risklar darajasining moliyaviy rivojlanish jarayonida yetarlicha moliyaviy barqarorlikka ta'sirini hamda mulkdorlar va alohida moliyaviy menejerlar moliyaviy mentalitetiga mosligini aniqlash zarur. Bundan tashqari korxona mumkin bo'lgan moliyaviy yo'qotishlar o'lchami va bankrotlikning to'siqlari doirasidan kelib chiqqan holda moliyaviy faoliyat davomida yo'l qo'yishi mumkin bo'lgan risklar darajasi baholanishi lozim.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirish jarayonini moliyaviy menejerlar professional apparatiga yo'naltirish prinsipi – korxona moliyaviy strategiyasi alohida parametrlarini ishlab chiqishga, uni amalga oshirishga maxsus tayyorlangan mutaxassislar – moliyaviy menejerlar jalb qilinishi lozimligini anglatadi. Bunday menejerlar strategik boshqaruvning asosiy prinsiplari, moliyaviy faoliyatning alohida jihatlarini boshqarish mexanizmlari bilan tanish bo'lishlari, moliyaviy kontrolling metodlarini egallagan bo'lishlari lozim.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlarini tanlash – strategik menejment prinsiplari bilan muvofiqlikda moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish metodlarini tanlash tashqi moliyaviy muhit aniq shart-sharoitlaridan kelib chiqishi lozim. Bunday

shart-sharoitlar nisbatan barqaror yoki oldindan bashorat qilinmagan o'zgarishlarni zudlik bilan o'zgartirish xarakteriga ega bo'ladi, ya'ni strategik davrning turli bosqichlarida strategiyani amalga oshirishni boshqarishning aniq metodlaridan foydalanishning mos dinamikasi oldindan aniqlanadi.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni nazorat qilishning samarali tizimini tashkil qilish – bunday nazorat tizimi moliyaviy kontrolling (maxsus strategik blok) doirasida shakllantiriladi. Strategik moliyaviy kontrolling tizimini tashkil qilish jarayonida shuni hisobga olish kerakki, bu nazorat turi obyekti sifatida ko'rib chiqilgan strategik moliyaviy rivojlanish dasturidagi alohida strategik chora-tadbirlarni amalga oshirish darajasiga emas, balki moliyaviy rivojlanishning strategik maqsadlarini amalga oshirishning darajaga qaraladi. Aynan shu bilan bog'liqlikda bunday nazorat turinng miqdoriy standartlari sifatida maqsadli strategik moliyaviy normativlar ko'rinadi.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida tashqi moliyaviy muhit shart-sharoitlari o'zgarishi tavsifi diagnostikasi – moliyaviy strategiyani boshqarish va amalga oshirishda foydalaniladigan metodlar va ularning natijalari tavsifida ahamiyatli darajada tashqi moliyaviy muhit omillarining beqarorlik darajasi aniqlanadi. Bu omillarning kutilmagan o'zgarishlari moliyaviy strategiyaning alohida bosqichlarida korxona moliyaviy rivojlanishi uchun qo'shimcha imkoniyatlar sifatida yoki aksincha, qo'shimcha to'siqlarni yuzaga keltirishi mumkin. Tashqi muhit shart-sharoitlari diagnostikasi amalga oshirilishi moliyaviy strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida korxona tomonidan moliyaviy strategiyani amalga oshirishni ta'minlovchi

kompleks zaruriy qarama-qarshi (hujumkor) va himoyaviy strategik boshqaruv qarorlarni o'z vaqtida ishlab chiqish imkonini beradi. Strategiyani amalga oshirishning har bir bosqichida tashqi muhitning o'zgaruvchan shart-sharoitlarini o'z vaqtida diagnostika qilish va strategik rivojlanish maqsadlariga erishish jarayonida ularga mos javob qaytarish strategik menejmentning zamonaviy paradigmasi asosida tashkil etiladi.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning iqtisodiy samaradorligi – moliyaviy strategiyaning iqtisodiy samaradorligini baholash oldindan ko'rib chiqilgan asosiy moliyaviy koeffitsiyentlar va belgilangan maqsadli strategik normativlar prognoz hisob-kitoblari asosida bazaviy darajalar bilan solishtirgan holda amalga oshiriladi.

Moliyaviy strategiyani amalga oshirishning noiqtisodiy samaradorligi – bunday baholash jarayonida korxonaning faoliyat yuzasidan shuhratini oshirish, tarkibiy bo'linmalar moliyaviy faoliyatini boshqarish sifatini oshirish, moliyaviy menejerlarning moddiy va ijtimoiy manfaatdorlik darajasini oshirish hisobga olinadi.

Moliyaviy strategiyaning amalga oshuvchanligi – bunday baholash jarayonida birinchi navbatda barcha manbalardan va barcha shakllarda moliyaviy resurslar zaruriy miqdorini shakllantirish bo'yicha korxonaning real imkoniyatlari; investitsion loyihalarni amalga oshirish uchun qulaylik darajasi; moliya bozorida etarlicha moliyaviy instrumentlarga egaligi; samarali investitsion portfelni shakllantirishning ta'minlanganligi; tanlangan moliyaviy strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirishning tashkiliy va texnik imkoniyatlar holati ko'rib chiqiladi.

Moliyaviy strategiyaning bazaviy korporativ strategiya bilan muvofiqligi – bunday baholash

jarayonida bu strategiyalar maqsadlari va amalga oshirish bosqichlari muvofiqlik darajasi aniqlanadi; bazaviy korporativ strategiya qaysi darajada moliyaviy strategiyani qo'llab-quvvatlashi mumkinligi aniqlanadi; strategik qarorlarning korxona strategik obyektlari – xo'jalik yuritishning strategik hududlari va strategik xo'jalik birliklari kesimida o'zaro mosligi belgilanadi.

Moliyaviy strategiyaning ichki moliyaviy imkoniyatlar bilan muvofiqligi – bunday baholash moliyaviy strategiya ko'lami, yo'nalishlari va shakllarining ichki moliyaviy resurslar shakllanish imkoniyatlari, moliyaviy menejerlar malakasi, moliyaviy faoliyatni boshqarishning tashkiliy tuzilmasi, moliyaviy menejerlar tashkiliy madaniyati va korxonaning boshqa ichki moliyaviy imkoniyatlari parametrlari bilan qanchalik o'zaro bog'liq ekanligini aniqlash imkonini beradi.

Moliyaviy strategiyaning moslashuvchanligini ta'minlash prinsipi – korxona moliyaviy faoliyatining kelgusidagi rivojlanishi har doim ham noaniqlik kasb etishi bilan izohlanadi. Shuning uchun ishlab chiqilgan korxona moliyaviy strategiyasini uni amalga oshirishning barcha bosqichlarida o'zgarishsiz ko'rinishda saqlashning imkoni yo'q. Bunday sharoitda moliyaviy menejerlarning muqobil strategik xatti-harakatlari asosida ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning yuqori darajadagi egiluvchanligi yuzaga chiqadi.

Moliyaviy strategiyaning tashqi moliyaviy muhitda nazarda tutilgan o'zgarishlarga muvofiqligi – bunday baholash jarayonida ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyaning qanchalik darajada prognozlashtirilayotgan mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga va alohida segmentlar kesimida moliya bozori konyunkturasining o'zgarishiga

mosligi; strategik moliyaviy holat (pozitsiya) modelida aks etgan tashqi moliyaviy muhitda harakatga keladigan imkoniyatlar va to'siqlar qay darajadaligi; tashqi muhit omillari tebranuvchanligi (beqarorlik darajasi)ning mumkin bo'lgan o'zgarish darajasi bu modelda to'g'ri aks etganligi aniqlanadi.

Obligatsiya *(bond)* – qarz munosabatini anglatuvchi qimmatli qog'oz.

Ochiq aksiyadorlik jamiyati *(Open Joint Stock Company)* – qatnashchilari o'zlariga tegishli aksiyalarini o'zga aksiyadorlarning roziligisiz boshqa shaxslarga berishi mumkin bo'lgan aksiyadorlik jamiyati.

Opsion *(option)* – kelishilgan muddat davomida ma'lum bir mukofot summasi hisobiga belgilangan miqdordagi tovarlar yoki moliyaviy instrumentlarni belgilangan narx bo'yicha sotib olish yoki sotish huquqini beruvchi bitim.

Opsion koll *(option call)* – kelajakda bitimda belgilangan shartlarda bazis aktivini sotib olish huquqini beruvchi opsion.

Opsion put *(option put)* – o'z egasiga kelajakda bazis aktivini bitim shartlariga muvofiq sotish huquqini beruvchi opsion.

Opsionning ijro etilish (bajarilish) bahosi *(strike price)* – bitimda qayd etilgan bazaviy aktivlar bahosi.

O'zbekiston Respublikasining g'azna majburiyatlari *(Debt obligations of the Republic of Uzbekistan)* – emissiyaviy qimmatli qog'ozlar egalari O'zbekiston Respublikasining Davlat byudjetiga pul mablag'lari kiritganliklarini tasdiqlovchi va bu qimmatli qog'ozlarga egalik qilishning butun muddati mobaynida qat'iy belgilangan daromad olish huquqini beruvchi emissiyaviy qimmatli qog'ozlar.

PIBOR (*Paris Interbank offered rate)* – Parij banklararo o'rtacha foiz stavkasi).

Qaram jamiyat *(dependent company)* – ovoz berish huquqiga ega aksiyalarining yigirma foizidan ko'prog'iga boshqa xo'jalik jamiyati egalik qiladigan xo'jalik jamiyati.

Qimmatli qog'ozlar bozori *(securities market)* – yuridik va jismoniy shaxslarning qimmatli qog'ozlarni chiqarish, joylashtirish va ularning muomalasi bilan bog'liq munosabatlari tizimi.

Qimmatli qog'ozlar bozori ishtirokchilari *(participants in the securities market)* – qimmatli qog'ozlar emitentlari, qimmatli qog'ozlarning egalari, investorlar, qimmatli qog'ozlar bozorining professional ishtirokchilari, fond birjalari.

Qimmatli qog'ozlar emissiya risolasi *(Prospectus of securities)* – emitent va u chiqaradigan qimmatli qog'ozlar to'g'risidagi ma'lumotlarni, shuningdek, investorning qimmatli qog'ozlar olish to'g'risidagi qaroriga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan boshqa axborotni aks ettiruvchi hujjat.

Qimmatli qog'ozlar emissiyasi *(The emission of securities)* – emissiyaviy qimmatli qog'ozlarni chiqarish va joylashtirish.

Qimmatli qog'ozlar markaziy depozitariysi *(Central securities depository)* – depozitariylarda depo hisobvaraqlari bo'yicha emissiyaviy qimmatli qog'ozlarni saqlash, bunday qimmatli qog'ozlarga bo'lgan huquqlarni hisobga olish va emissiyaviy qimmatli qog'ozlar harakati yagona tizimini ta'minlovchi davlat depozitariysi.

Qimmatli qog'ozlarga doir bitimlar *(securities transactions)* – qimmatli qog'ozlar oldi-sotdisi, ularni hadya qilish, meros qilib olish, ularni ustav fondiga kiritish va

qimmatli qog'ozlarning egasi almashuviga olib keladigan boshqa aktlar, shuningdek, qimmatli qog'ozlar garovi.

Qimmatli qog'ozlarga doir fyuchers *(The futures on securities)* – o'zida nazarda tutilgan muddatda muayyan miqdordagi qimmatli qog'ozlarni qat'iy belgilangan narxda sotib olish yoki sotish majburiyatini tasdiqlovchi emissiyaviy qimmatli qog'oz.

Qimmatli qog'ozlarni joylashtirish *(Placing securities)* – qimmatli qog'ozlarni bitimlar tuzish orqali ularning dastlabki egalariga berish.

Qimmatli qog'ozlarni nominal saqlovchi *(The nominal holder of securities)* – qimmatli qog'ozlar egalarining reestrida ro'yxatdan o'tkazilgan, qimmatli qog'ozlarning egasi bo'lmagan holda boshqa shaxsning (qimmatli qog'ozlar egasining yoki u vakil qilgan shaxsning) topshirig'iga binoan qimmatli qog'ozlarni saqlash, hisobga olish va ularga bo'lgan huquqlarni tasdiqlashni amalga oshiruvchi depozitariy.

Qimmatli qog'ozlarning hosilalari *(The derivative securities)* – o'z egalarining boshqa qimmatli qog'ozlarga nisbatan huquqlarini yoki majburiyatlarini tasdiqlovchi va yuridik shaxslar tomonidan emitentning opsionlari, qimmatli qog'ozlarga doir fyucherslar va boshqa moliyaviy vositalar tarzida chiqariladigan qimmatli qog'ozlar.

Qimmatli qog'ozlarning muomalasi *(The circulation of securities)* – qimmatli qog'ozlarni sotib olish va sotish, shuningdek, qonun hujjatlarida nazarda tutilgan, qimmatli qog'ozlarning egasi almashuviga olib keladigan boshqa harakatlar.

Qoplash muddatigacha daromadlilik *(Yield to maturity)* – investorning qimmatli qog'ozni qoplash

muddatigacha saqlashi natijasida olishi mumkin bo'lgan daromadlilik darajasi.

Qo'shib olish *(acquisition)* – bir kompaniyaning boshqa bir kompaniya ustidan nazorat o'rnatishi va o'zini ushbu kompaniyaning yangi egasi deb e'lon qilishi.

Sindikatsiyalashgan kredit *(syndicated credit)* – bitta qarz oluvchining keng ko'lamli xo'jalik dasturlari yoki yirik investitsion loyihalarni amalga oshirishni moliyalashtirish maqsadida kreditorlar tomonidan o'zaro birlashgan holda taqdim etiladigan uzoq muddatli kredit.

Soliqlarni rejalashtirish *(tax planning)* – qonunchilik tomonidan taqdim etilgan yengilliklar va soliq majburiyatlarini kamaytirishning boshqa qonuniy usullaridan foydalangan holda soliqlar va majburiy ajratmalar bo'yicha belgilanadigan moliyaviy rejalashtirish turi.

Strategik moliyaviy boshqaruvning o'sish stili – korxona moliyaviy faoliyatining rivojlanish darajasi yuqori bo'lgan holatda qabul qilinadigan moliyaviy qarorlar muqobil variantlarni minimallashtirishni va rivojlanish darajasini saqlab qolishni o'zida aks ettiradi.

Strategik moliyaviy boshqaruvning tadbirkorlik stili – moliyaviy faoliyatning barcha yo'nalishlari va shakllari bo'yicha samarali boshqaruv qarorlari ustida faol ishlashni tashkil etadi. Moliyaviy boshqaruvning bu stili tashqi omillar o'zgarishini hisobga olgan holda qo'yilgan strategik maqsadlarga erishish uchun barcha yo'llarda moliyaviy faoliyatlarni amalga oshirishning yo'nalishlari, shakllari va metodlarining doimiy transformatsiyasi bilan bog'liq.

Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish – aniq bir korxona strategik moliyaviy holatini (pozitsiyasini) hisobga

olgan holda strategik moliyaviy maqsadlarga erishishning mumkin bo'lgan usullarini ko'rib chiqish va ulardan maqsadlarni amalga oshirish uchun eng samaralisini tanlashni o'zida aks ettiradi.

Strategik moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonida moliyaviy risklar darajasini hisobga olish prinsipi – moliyaviy strategiyani shakllantirish jarayonida qabul qilinadigan barcha asosiy moliyaviy qarorlar amaliy jihatdan turli darajada moliyaviy risklar bilan bog'langanligini hisobga olishni o'zida aks ettiradi. Bu bog'liqlikni birinchi navbatda moliyaviy faoliyat yo'nalishlari va shakllarini tanlash, moliyaviy resurslarni shakllantirish, moliyaviy faoliyatni boshqarishning yangi tashkiliy tuzilmalarini joriy etishda ko'rishimiz mumkin. Xususan, moliyaviy risklarning yuqori darajasi foiz stavkalari tebranish davri va inflyatsiyaning o'sish davrlarida ko'tariladi. Moliyaviy menejerlarning turli xil mentalitetlari bilan bog'liq ravishda har bir korxonada moliyaviy strategiyani ishlab chiqish jarayonida moliyaviy risklarga yo'l qo'yish darajasiga nisbatan aniq differensial (tabaqalashgan) parametrlar o'rnatilishi lozim. Bunda belgilanadigan parametrlar yo'l qo'yilayotgan risklarning yuzaga chiqishi natijasida ko'rilishi mumkin bo'lgan zararlarni kamaytirish maqsadida chora-tadbirlarni o'zida mujassam etadi.

Strategik moliyaviy rivojlanishning dominant sohalarini belgilash prinsipi – korxona moliyaviy faoliyatining eng muhim yo'nalishlarini belgilash imkonini beradi va uni muvaffaqiyatli amalga oshirishning bosh maqsad vazifasi uzoq muddatli istiqbolga korxonaning bozor qiymati doimiy o'sib borishini ta'minlash hisoblanadi. Korxona moliyaviy strategiyasini ishlab chiqishda moliyaviy

faoliyatni rivojlantirishning dominant sohalari sifatida korxona moliyaviy resurslarini shakllantirish strategiyasi, korxona moliyaviy resurslarini taqsimlash strategiyasi, korxona moliyaviy xavfsizligini ta'minlash strategiyasi, korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatni oshirish strategiyalarini ko'rib chiqish maqsadga muvofiq.

Strategik moliyaviy rivojlanishning kutilayotgan natijalariga erishishda obyektiv cheklovlarni hisobga olish – strategik moliyaviy maqsadlarni shakllantirishda dastlabki yondashuv asosida korxonaning kelgusi strategik moliyaviy holati haqida tasavvur yoki kutilayotgan holat yotadi. Lekin hech bir korxona ideal kelgusi strategik moliyaviy holatga mos moliyaviy maqsadlarini to'siqlarni hisobga olmasdan tanlay olmaydi. Xo'jalik subyekti moliyaviy asosni, moliyaviy rivojlanishning bosh strategik maqsadi ko'rsatkichini, hattoki moliyaviy faoliyatning asosiy noiqtisodiy maqsadlari tizimini erkin tanlashi mumkin. Ammo, bunday faoliyatning asosiy strategik iqtisodiy maqsadlari tizimi korxona moliyaviy menejeri tomonidan nazorat qilinmaydigan obyektiv cheklanishlarni hisobga olgan holda aniqlanadi.

Strategik moliyaviy tahlil – istiqboldagi davrda korxonani rivojlantirishning aniq xususiyatlari va mumkin bo'lgan yo'nalishlaridan kelib chiqqan holda korxona moliyaviy faoliyatini amalga oshirishning samaradorligida ichki va tashqi omillar ta'sirini o'rganish jarayonini o'zida aks ettiradi. Strategik moliyaviy tahlilning yakuniy natijasi moliyaviy faoliyatning har bir strategik dominant sohalari kesimida moliyaviy rivojlanishning asoslarini va imkoniyatlarini ko'p tomonlama va kompleks tavsiflaydigan korxona strategik moliyaviy pozitsiyasi modeli hisoblanadi.

Strategik moliyaviy tanlovlarning muqobilini tanlash prinsipi – strategik moliyaviy qarorlar asosida moliyaviy faoliyatni amalga oshirish yo'nalishlari, shakllari va metodlarining muqobil variantlarini qidirish, umumiy moliyaviy strategiyani shu asosda qurish uchun eng yaxshisini tanlash va uni samarali amalga oshirish mexanizmini shakllantirishda namoyon bo'ladi. Muqobillik butun korxona strategik boshqaruv tizimida muhim farq qiluvchi xususiyatlar inobatga olingan bo'ladi va strategik moliyaviy to'plamning barcha elementlari – moliyaviy maqsadlar, moliyaviy faoliyatning alohida ko'rinishlari, moliyaviy resurslar shakllanish manbalari, moliyaviy boshqaruv stili va mentalitetlari bilan bog'langan.

Strategik o'zgarish – mo'ljallangan bosh moliyaviy strategiyani amalga oshirishning to'liq imkoniyatlarini ta'minlovchi moliyaviy faoliyatni boshqarishning barcha asosiy tizimlarini qayta tashkil etishga yo'naltirilgan kompleks chora-tadbirlarni o'zida aks ettiradi. Strategik o'zgarishlar o'z mohiyatiga ko'ra strategik moliyaviy rivojlanishning to'rtinchi dominant sohasi (yo'nalishi) hisoblangan "Korxona moliyaviy faoliyatini boshqarishning sifatini oshirish" chora-tadbirlarini amalga oshirish jarayonini tavsiflaydi. Bu o'zgarishlar tanlangan moliyaviy strategiyani yangi talablarga mos darajada va muvaffaqiyatli amalga oshirish imkoniyatini ta'minlash uchun moliyaviy menejmentning ichki tashkiliy tuzilmasi holatini o'rganishga undaydi.

Transmilliy birlashishlar *(transnational merger)* – turli davlatlarda joylashgan kompaniyalarning o'zaro birlashishi.

Vertikal qo'shib olish *(vertical acquisition)* – o'zaro bog'liq tarmoqlarda yirik kompaniya tomonidan biznesning

quyi bosqichlaridagi kompaniyalarni o'ziga jalb etish orqali faoliyatni tashkil etish.

Xorijiy valyutalar bo'yicha opsionlar *(the foreign currency options)* – bazaviy aktivlari xorijiy valyutalar bo'lgan opsionlar.

Yopiq aksiyadorlik jamiyati *(closed joint-stock company)* – aksiyalari faqat o'z ta'sischilari yoki oldindan belgilangan doiradagi shaxslar o'rtasida taqsimlanadigan aksiyadorlik jamiyati.

Zaiflik va imkoniyatlar kvadranti – korxona ichki moliyaviy muhiti zaifligi sharoitida tashqi moliyaviy muhit qulay imkoniyatlari hisobiga faoliyatni davom ettirish bo'yicha mo'tadil moliyaviy strategiyani amalga oshirish zaruriyatini izohlaydi. Moliyaviy strategiyaning bu ko'rinishi yuqori darajada "chegaralangan o'sish" bazaviy korporativ strategiyasi bilan birga qo'llanadi.

Zaiflik va to'siqlar kvadranti – korxonada moliyaviy strategiya mutlaq ravishda himoyaviy inqirozga qarshi chora-tadbirlarga qaratiladi va bu strategiya "qisqartirish (siqish)" bazaviy korporativ strategiyasi bilan yuqori darajada korrespondensiyalanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. T.: “O‘zbekiston”, 2008. – 40 b.

2. O‘zbekiston Respublikasi Soliq kodeksi. T.: “Adolat”, 2010.

3. O‘zbekiston Respublikasi “Soliq maslahati to‘g‘risida”gi qonuni. 2006 yil 21 sentabr

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-1438 sonli “2011-2015 yillarda respublika moliya-bank tizimini yanada isloh qilish va barqarorligini oshirish hamda yuqori xalqaro reyting ko‘rsatkichlariga erishishning ustuvor yo‘nalishlari to‘g‘risida”gi qarori. 2010 yil 26 noyabr.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-1442 sonli “2011-2015 yillarda O‘zbekiston Respublikasi sanoatini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari to‘g‘risida”gi Qarori. 2010 yil 15 dekabr.

6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 21 сентябрдаги ПФ-5544-сон Фармони билан тасдиқланган 2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясидан. http://lex.uz/docs/3913188

7. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2018 йил 28 декабрдаги Олий Мажлисга Мурожаатномасидан. https://president.uz/uz/lists/view/2228

8. Karimov I.A. Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni

modernizatsiya va isloh etishdir. - T.: “O‘zbekiston”, 2005. - 89 b.

9. Karimov I.A. Bank tizimi, pul muomalasi, kredit, investitsiya va moliyaviy barqarorlik to‘g‘risida.–T.: “O‘zbekiston”, 2005 y.

10. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. T.: “O‘zbekiston”, 2009. – 56 b.

11. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. T.: “O‘zbekiston”, 2010. – 80 bet.

12. Karimov I.A. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi. T.: “O‘zbekiston”, 2010. – 56 bet.

13. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish yo‘lini izchil davom ettirish – taraqqiyotimizning muhim omilidir. “Xalq so‘zi” gazetasi, 2010-yil 9-dekabr.

14. Karimov I.A. Barcha reja va dasturlarimiz Vatanimiz taraqqiyotini yuksaltirish, xalqimiz farovonligini oshirishga xizmat qiladi. T.: “O‘zbekiston”, 2011. – 48 bet.

15. Ahmedov H. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida moliyaviy rejalashtirish va uning asosiy yo‘nalishlari. “Moliya” ilmiy jurnali. 2010-yil 3-son, 16-19 betlar

16. Бочаров В.В., Леонтев В.Е. Корпоративние финанси. Учебник. М.: «Питер», 2004. 593 ст.

17. Бланк И.А. Финансовий менеджмент. Учебник. Киев: Нига Центр, 2004, 655 ст.

18. Бурмистрова Л.М. Финанси организаций (предприятий). Учебное пособие. М. «ИНФРА-М», 2009. 240 ст.

19. Бобилева А.З. Финансовие управленческие технологии. Учебник. М.: «ИНФРА-М», 2004. 487 ст.

20. Vaxabov A.V. Iqtisodiyotni modernizatsiyalashtirish sharoitida kichik biznes va tadbirkorlikni moliyaviy qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari. // "Soliq tizimini takomillashtirish yo'nalishlari" mavzusida o'tkazilgan Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. Toshkent – 2011. – 13-20 betlar.

21. Веретенникова О.Б., Майданик В.И. - Разработка финансовой стратегии предприятия. Методические указания. – Екатеринбург: Издателство Уралского государственного економического университета, 2005. – 112 ст.

22. Гаврилова А.Н. и др. Финансовий менеджмент. М.: «Кнорус», 2008. – 432 ст.

23. Гаврилова А.Н., Попов А.А. Финанси организаций (предприятий). М.: «Кнорус», 2007. – ст. 559.

24. Грант Р. Современний стратегический анализ. Учебник. СПб.: «Питер», 2008, 555 ст.

25. Добросердова И.И., Самонова И.Н., Попова Р.Г. Финанси предпрятий. СПб.: «Питер», 2010. – 159 ст.

26. Friedman J.P. Dictionary of Business Terms. "Varron's Educational Series, Inc.", 2000. – 736 p.

27. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия. Учебное пособие. М.: «Кнорус», 2006. 184 ст.

28. М.А. Гершман, Т.С. Зинина, М.А. Романов и др. Программы инновационного развития компаний с государственным участием: промежуточные итоги и приоритеты. – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – С. 34.

29. Карасева И.М. Ревякина М.А. Финансовий менеджмент. Учебное пособие. М.: «ОмегаМ», 2006. 335 ст.

30. Евстигнеев Е.Н. Основи налогового планирования. – СПб.: Питер, 2004. – 288 ст.

31. Иванова Н.Г. и др. Налоги и налогообложение. Схеми и таблици. 2-е изд. – СПб.: «Питер», 2004. – 340 ст.

32. Петров А.В. Налоговая економия: реалние решения. – М.: Издателство «Бератор-паблишинг», 2007. – 680 ст.

33. Под. ред. Поршнева А.Г. Налоговий менеджмент. – М.: «ИНФРА-М», 2003, - 442 ст.

34. Попова Р.Г. и др. Финанси предприятий. Учебное пособие. М.: «Питер» – 2010. 159 ст.

35. Романова В.С. Механизм управления рисками предприятия в современних условиях хозяйствования. Автореферат диссертации на соискании ученой степени кандидата економических наук. Уляновск – 2002. - 18 с.;

36. Сердюков А.Е., Вилкова Е.С, Тарасевич А.Л. Налоги и налогообложение: Учебник для вузов. 2-е изд. – СПб.: “Питер”, 2008, - 704 ст.

37. Toshmurodova B.E. Iqtisodiy taraqqiyotga erishishda soliqlardan samarali foydalanish. Iqtisod fanlari

doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. Toshkent – 2007, 44 bet.

38. Toshmatov Sh.A. Korxonalar iqtisodiy faolligini oshirishda soliqlar rolini kuchaytirish muammolari. Iqtisod fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. Toshkent – 2008, 38-bet.

39. Toshmurodova B. Soliqlar vositasida iqtisodiyotni boshqarish mexanizmi. /Monografiya. –T.: "Yangi asr avlodi", 2002. – 127 b.

40. Toshmurodova B.E. Soliq munosabatlarini optimallashtirish. Toshkent – 2005. – 160 bet.

41. Toshmurodova B.E., Elmirzayev S.E. Korporativ soliq menejmenti. T.: "Mumtoz so'z". – 104 bet.

42. Фахрутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. Учебник. М. «ДЕЛО», 2005, 448 ст.

43. Федоров Б.Г. Англо-русский банковский енциклопедический словар. СПб.: "Лимбус Пресс", 1995. – ст. 263.

44. Хамидулин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора економических наук. Ташкент – 2008. 40 ст.

45. Чернов В.А. Инвестиционная стратегия. М.: "ЮНИТИ-ДАНА", 2003. – 158 ст.

46. Шевчук Д.Г. Корпоративние финанси. Учебное пособие. М.: «ГроссМедия», 2008. 143 ст.

47. Elmirzayev S.E. Korporativ soliq menejmenti. "Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishida moliyaning roli" mavzusidagi respublika oliy o'quv yurtlariaro

o'tkazilgan konferensiya ishtirokchilari ilmiy maqolalari to'plami. T.: "IQTISOD-MOLIYA", 2009. – 248-250 betlar.

48. Elmirzayev S.E. Korxonalarda soliqlarni rejalashtirish. "Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishida moliyaning roli" mavzusidagi respublika oliy o'quv yurtlariaro o'tkazilgan konferensiya ishtirokchilari ilmiy maqolalari to'plami. T.: "IQTISOD-MOLIYA", 2009. – 244-246 betlar.

49. Элмирзаев С.Е. Проблеми создания системи налогового менеджмента на предприятии и разработка рекомендаций по их решению. Сборник научних трудов на теме «Проблеми и пути повишения еффективности взаимодействия регионов в условиях глобализации економики». МГУ – 2009, ст. 235-236.

50. Elmirzyaev S.E. Soliqlarni rejalashtirish bosqichlari. // "Jamiyat va boshqaruv" jurnali 2009 yil №2. 121-122-betlar

51. Elmirzayev S.E., Rashidxodjaeva S. Soliq risklarining mohiyati va ularning yuzaga kelishi. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida moliya, bank, soliq, sug'urta, qimmatli qog'ozlar bozori, investitsiya, buxgalteriya hisobi va audit tizimini takomillashtirish" mavzusidagi IX Respublika an'anaviy ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari to'plami. – Toshkent – 2009, 457-458 betlar.

52. Элмирзаев С.Е. Значимост корпоративного налогового менеджмента в условиях финансово-економического кризиса. Материали республиканской научно-практической конференции на теме «Совершенствование бухгалтерского учёта, аудита и

анализа в условиях мирового финансово-економического кризиса». Т.: “ИҚТИСОД-МОЛИЯ”, 2009. - ст. 160-165.

53. Elmirzayev S.E., Qurbonqulova N.N. Korxonalar investitsion strategiyasi va uni ishlab chiqishda e’tibor qaratiladigan jihatlar. // “Soliq tizimini takomillashtirish yo‘nalishlari” mavzusida o‘tkazilgan Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. Toshkent – 2011. – 13-20 betlar.

54. Расулов Н.М., Муллабаев Б.Б. Инновацион жараёнларни стратегик бошқариш – корхоналар рақобатдошлигини оширишнинг муҳим омили. //“Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали.- Тошкент, 2014. – № 5.

55. Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 54.

56. Рутҳ Бендер анд Кеитҳ Wард. Сорпорате финансиал стратегй. 3рд едитион. УК. Елсевиер Буттерwортҳ-Ҳеинеманн, 2009. – П. 5.

57. Савцова А.В., Ушвицкий Л.И., Соловьева И.В., Карпов П.Н. Финансовая стратегия предприятия: формирование и реализация. - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 54.

MUNDARIJA

Kirish 3

1-bob. IQTISODIYOTNI YANADA RIVOJLANTIRISH VA LIBERALLASHTIRISH SHAROITIDA MOLIYAVIY SIYOSATNING ASOSIY YO'NALISHLARI 5

1.1. Harakatlar strategiyasi asosida korporativ munosabatlarni rivojlantirish...................................5

1.2. Alohida yo'nalishlar bo'yicha iqtisodiyotni yanada rivojlantirish va liberallashtirish yo'nalishlari............10

2-BOB. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASI MOHIYATI VA PRINSIPLARI.....................................17

2.1. Korporativ moliya strategiyasi mohiyati va ahamiyatli jihatlari 17

2.2. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish prinsiplari..22

3-bob. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH VA AMALGA OSHIRISH BOSQICHLARI 31

3.1. Korxonalarda strategik moliyaviy rivojlanish dominant
sohalari tavsifi 31

3.2. Korporativ moliya strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish bosqichlarining o'zaro ketma-ketligi..33

4-bob. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISHDA STRATEGIK MOLIYAVIY TAHLIL 38

4.1. Strategik moliyaviy tahlil mohiyati va uning asosiy yo'nalishlari...38

4.2. Strategik moliyaviy tahlil asosiy metodlari tizimi .42

5-bob. KORXONALARDA MOLIYAVIY FAOLIYAT BO‘YICHA STRATEGIK MAQSADLARNI SHAKLLANTIRISH 53

5.1. Moliyaviy faoliyat bo‘yicha strategik maqsadlar mohiyati va ularning tasniflanishi...53

5.2. Korxonalarda moliyaviy faoliyat bo‘yicha strategik maqsadlarni shakllantirish bosqichlari va ketma-ketligi 57

6-bob. KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASIDA STRATEGIK MOLIYAVIY QARORLAR QABUL QILISH..67

7-bob. MOLIYAVIY STRATEGIYANI BAHOLASH VA UNI AMALGA OSHIRISHNI BOSHQARISH.........................77

7.1. Ishlab chiqilgan moliyaviy strategiyani baholash.77

7.2. Moliyaviy strategiyani amalga oshirishni boshqarish va uning bajarilishini nazorat qilish...............................80

7.3. Korporativ moliya strategiyasi samaradorligi mezonlari va ko‘rsatkichlari...90

8-bob. KORXONANING INVESTITSION STRATEGIYASINI SHAKLLANTIRISH...97

8.1. Investitsion strategiya tushunchasi va uning korxona rivojlanishidagi roli...................................97

8.2. Investitsion strategiyani ishlab chiqish prinsiplari 99

8.3. Korxonalarda investitsion strategiyani ishlab chiqishning asosiy bosqichlari 103

8.4. Investitsion faoliyat strategik maqsadlarini shakllantirish 105

9-bob. KORXONALAR SOLIQ STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH VA AMALGA OSHIRISH................ 110
9.1. Korxonalarda soliq strategiyasi mohiyati, iqtisodiy ahamiyati va elementlari..110
9.2. Korxonalarda soliq strategiyasini shakllantirish prinsiplari va bosqichlari 112

10-bob. KORPORATIV MOLIYAVIY XAVFSIZLIK STRATEGIYASI.. 126
10.1. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasi tashkiliy jihatlari 126
10.2. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasida inqirozga qarshi boshqaruv....................................132
10.3. Korporativ moliyaviy xavfsizlik strategiyasida risklarni boshqarish..133

11-bob. KORXONALAR INNOVATSION STRATEGIYASI.. 137
11.1. Mamlakatimizda innovatsion rivojlanish borasidagi islohotlar 137
11.2. Korxonalarda innovatsion strategiyalar ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmlari................141

GLOSSARIY 148
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI............ 179

QAYDLAR UCHUN

QAYDLAR UCHUN

Elmirzayev Samariddin Eshkuvatovich
Axmedov Xasan Ro'zibayevich

KORPORATIV MOLIYA STRATEGIYASI

Darslik

Muharrir **Sh. Bazarova**
Badiiy muharrir **K. Boyxo'jayev**
Kompyuterda sahifalovchi **K. Boyxo'jayev**

Nashr. lits. AI № 305. 22.06.2017.
Bosishga ruxsat 11.09.2019-yilda berildi.
Bichimi 60x84/16. Ofset qog'ozi. «New Times Roman» garniturasi. Shartli b.t. 11,1. Nashr hisob t. 11,4.
Adadi 60 dona. 32-buyurtma.

"IQTISOD-MOLIYA" nashriyoti.
100000, Toshkent, Amir Temur, 60«A».

"HUMOYUNBEK-ISTIQLOL MO'JIZASI"
bosmaxonasida chop etildi.
100000, Toshkent, Amir Temur, 60«A».

ISBN 978-9943-13-848-3