

## O'ZBEKISTONDA KORPORATIV STRATEGIYALARNI ISHLAB CHIQUISH VA AMALGA OSHIRISH MUAMMOLARI

Ibragimov G` G`

*Ilmiy rahbar TDIU "Innovatsion menejment" kafedrası dotsenti PhD., dots.*

**Mahmudova E`zoza Rustam qizi**

*TDIU Kb-61 guruh talabasi*

**Annotatsiya:** *Mazkur maqolada O'zbekistonda korporativ strategiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish muammolari o'rganilgan. Shuningdek, organish natijalari asosida hulosalar shakllantirilgan.*

**Kalit so'zlar:** *korporativ boshqaruv, korporativ strategiya, moliyaviy rejalashtirish barqaror rivojlanish, ekologik mas'uliyat, ijtimoiy adolat, iqtisodiy islohotlar, qonunchilik, yoshlar demografiyasi, davlat-xususiy sheriklik, raqobatbardoshlik.*

**Аннотация:** *В данной статье рассматриваются проблемы разработки и реализации корпоративных стратегий в Узбекистане. Также по результатам исследования были сформированы выводы.*

**Ключевые слова:** *корпоративное управление, корпоративная стратегия, финансовое планирование, устойчивое развитие, экологическая ответственность, социальная справедливость, экономические реформы, законодательство, молодежная демография, государственно-частное партнерство, конкурентоспособность.*

**Abstract:** *This article examines the problems of developing and implementing corporate strategies in Uzbekistan. Conclusions were also formed based on the research results.*

**Keywords:** *corporate governance, corporate strategy, financial planning, sustainable development, environmental responsibility, social justice, economic reforms, legislation, youth demography, public-private partnership, competitiveness.*

### KIRISH

Korporativ boshqaruv hozirgi kunga kelib korxonalarni boshqarishning nafaqat zamonaviy falsafasiga, balki samaradorlikni ta'minlaydigan muhimtexnologiyasiga aylanib ulgurdi.

Korporativ boshqaruv amaliyotini yaxshilash O'zbekiston iqtisodiyotini isloh qilish jarayonining bir qismi bo'lib, u xususiy mulkni himoyalash, aksiyadorlar manfaatlari va xuquqlarini ta'minlash, mamlakat iqtisodiy alohida o'rin tutuvchi investitsion jozibador, raqobatbardosh milliy korporatsiyalarni shakllantirish uchun shart sharoitlarni yaratish bugungi kundagi dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili.

O'zbekiston Respublikasi Korporativ boshqaruv kodeksiga ko'ra, Korporativ boshqaruv – bu aksiyadorlik jamiyati ijroiya organi, uning kuzatuv kengashi,

aktsiyadorlari, mehnat jamoasi vakillari va boshqa manfaatdor tomonlar, jumladan kreditorlarning manfaatlarining muvozanatiga erishish maqsadida, AJ faoliyatini samarali tashkil etish, modernizatsiyalash, ishlab chiqarish quvvatlarini texnik va texnologik qayta qurollantirish, raqobatbardosh mahsulotni ishlab chiqarish va uni tashqi bozorlarga eksport qilishni ta'minlashga qaratilgan o'zaro munosabatlar tizimidir. [1]

Iqtisodchi olim A.Berlining korporativ boshqaruv bo'yicha olib borgan tadqiqotlarida korporatsiyalarni boshqarishda strategiyani tanlash va korxonada menejmentini rivojlantirish, investitsion faoliyatni boshqarish masalalari tadqiq etilgan.[2]

Iqtisodchi olim M.B. Xamidulinning fikricha "Korporativ boshqaruv - bu korporatsiya mulkdorlarining korporatsiya kapitalini shakllantirishga, undan foyda olish maqsadida yanada samarali foydalanishga hamda olingan daromadlarni korporativ munosabatlarning barcha ishtirokchilari o'rtasida adolatli taqsimlashga qaratilgan strategik muhim qarorlarni belgilash, ta'riflash va qabul qilishga doimiy va real ta'sirni ta'minlashdagi ongli, bevosita ishtirokidir». [3]

Yana bir mahalliy iqtisodchi olim D.X. Suyunov "Korporativ boshqaruv - bu korporativ mulk shakliga kiruvchi sub'ektlar mulkdorlarining huquqlarini va manfaatlarini himoya qiluvchi amaldagi meyorlar, hamda boshqaruvning ma'lum bir tamoyillari asosida kompaniyaning maqsadiga erishish uchun amalga oshiriladigan harakatlar majmuidir" deb ta'riflaydi[4].

Korporativ boshqaruvda moliyaviy rejalashtirish - xo'jalik sub'ektida samaradorlik va uzviylikka erishish maqsadida moliyaviy risklarni hisobga oigan 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'yimoqda. Bunda moliyaviy ta'minot doirasini kengaytirish, investitsion faoliyat ko'lamini kengaytirish, muntazam ravishda istiqbolli mutaxassislar va malakali boshqaruvchilarni jalb qilish, turli riskli holatlardan chiqib ketish va risklarni boshqarish kabilarga moliyaviy rejalashtirish orqali e'tibor qaratish talab etilmoqda.

Korporativ tuzilmalar bugunni kun faoliyati bilan birga muhim istiqbolli natijalarni o'z ichiga oigan moliyaviy strategiyalarni belgilab olishlari va ularni amalga oshirish maqsadida taktik reja ustida bosh qotirishga 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.

Korporativ moliya strategiyasi odatda mulkdorlar tomonidan belgilanadi va uni ishlab chiqarish kuzatuv kengashi tomonidan turli mutaxassislar jalb qilgan orqali amalga oshiriladi. Bunda korporativ tuzilma faoliyat ko'lamini, 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 korxonalar moliyaviy strategiyasini ishlab chiqish jarayonida strategik moliyaviy qarorlar tayyorlash va qabul qilishni ta'minlovchi asosiy prinsiplarga tayaniladi.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur maqolani tayyorlashda ma'lumot yig'ish, ularni saralash hamda taqqosli tahlil usullaridan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar.

O'zbekistonda korporativ boshqaruvga oid islohotlar amalga oshirilayotgan bo'lsa ham, korporativ boshqaruv tizimida o'z echimini kutayotgan bir qator muammolar mavjud. Bulardan asosiysi - davlat asosiy aksiyador bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati bilan bog'liq.

Mamlakatimizda korporativ boshqaruvni rivojlantirishning zarurligi, u orqali ijobiy natijalarga erishish mumkinligi bilan izohlanadi:

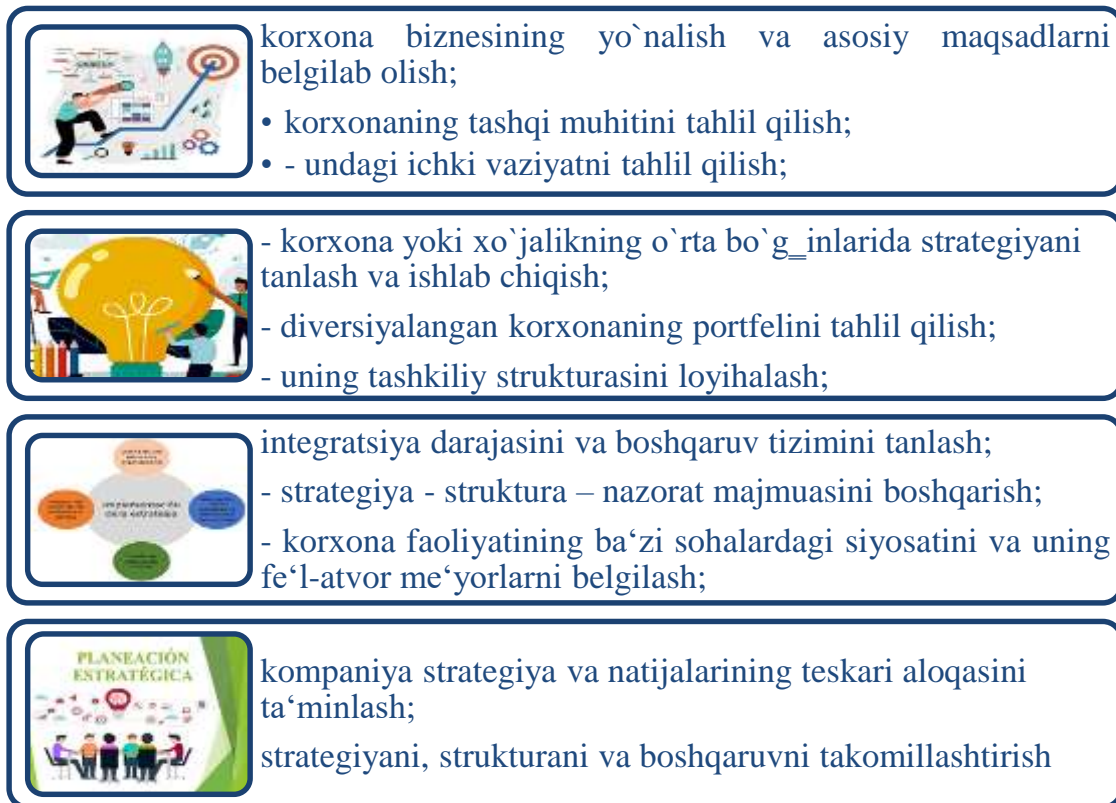
- kompaniyaning investitsiyon jozibadorligini oshirish;
- moliyaviy resurslarni uzoq muddatli sarmoyalashga tayyor investorlarni jalb qilish;
- kompaniyaning faoliyat samaradorligini oshirish;
- bank kreditlarini olish xarajatlarini kamaytirish;
- korxonaning bozor qiymatini oshirish;
- kapital bozorlariga kirishni osonlashtirish;
- kompaniyaning obro'si va obro'sini yaxshilash.

Bundan tashqari, tashkilot amaliyotida korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillarini joriy etish va faol ravishda qo'llash bevosita iqtisodiy samara berishi mumkin.

Korporativ strategiya - kompaniya maqsadi, uning aksiyadorlari uchun qiymat yaratish va uni muvaffaqiyatli amalga oshirishdir.[5 ] Boshqa tashkilotlar uchun bu juda muhim ahamiyatga ega bo'lsa-da, bu borada aksiyadorlar asosiy hisoblanadi va aksiyadorlar qiymat yaratishda yirik firma va kompaniyalarning kelgusida erishishi zarur bo'lgan strategik rejalashtirish asosida o'z vazifalarini belgilab olishadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar yoki firma yagona milliy iqtisodiyotning uzviy tarkibiy qismi va ayni paytda, iqtisodiy jihatdan alohida bo'g'ini hisoblanadi.

Korxonalar tarmoqlarni kengaytirib kattalashishi yoki o'z faoliyatini o'zini-o'zi boshqarish usuli orqali nazoratni o'rnatishi mumkin.



1-rasm. Strategiyaning mazmunini ifodalovchi jihatlar <sup>38</sup>

Shuningdek, bozorni egallagan, ishlab chiqarishga asoslangan korxonalar o`z harajatlarini o`zi qoplashi asosida foyda (daromad) olish maqsadida yuritadigan birlamchi xo`jalik subyekti hisoblanadi. Korxonalar ishlab chiqarish, savdo, tijoratvositachilik, transport, sug`urta, bank, injiniring, moliyaviy investitsiya, ilmiytadqiqot, innovatsiya va turli xizmatlar ko`rsatish sohalarda faoliyat ko`rsatadi.

Strategiya - tashkilotning tashkiliy vazifa va maqsadlariga erishishda foydalaniladigan tashkiliy hatti-harakatlar va boshqaruvga yondashuvlari tarzidir. Quyidagi jadvalda korporativ strategiyani ishlab chiqishdagi muammolar tahlili keltirilgan:

1-jadval. Korporativ strategiyani ishlab chiqishdagi muammolar

Muammo	Tavsif	Ehtimoliy yechimlar
Aniq strategik maqsadlarning yo`qligi	Kompaniya uzoq muddatli yo`nalishini aniqlay olmasligi	SWOT tahlil va strategik rejalashtirish orqali aniq maqsadlarni belgilash
Bozor va raqobatchilarni yetarlicha o`rganmaslik	Bozor tendensiyalari va raqobatchilar strategiyalarini inobatga olmaslik	Bozor tahlili va benchmarking metodologiyasidan foydalanish
Ichki resurslarning yetishmovchiligi	Moliyaviy, inson resurslari yoki texnologik yetishmovchiliklar	Samarali resurs taqsimoti va strategik hamkorliklarni rivojlantirish
Rahbariyat va xodimlar o`rtasidagi aloqaning sustligi	Strategik qarorlarni amalga oshirishda xodimlarning ishtiroki	Ichki kommunikatsiyani yaxshilash va xodimlarni motivatsiyalash

<sup>38</sup> Rasm muallif tomonidan ishlangan

Muammo	Tavsif	Ehtimoliy yechimlar
	kamligi	
O'zgaruvchan tashqi muhitga moslasha olmaslik	Innovatsiyalar va yangi texnologiyalarni joriy etishda sustlik	Moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqish va doimiy monitoring o'tkazish
Tavakkalchiliklarni yetarlicha baholamaslik	Potensial xavflarni oldindan ko'ra olmaslik va ularning ta'sirini kamaytirmaslik	Risklarni boshqarish strategiyalarini ishlab chiqish

Strategiya umumiy tarzda korxonaning mavqeini mustaxkamlash, iste'molchilarning talablarini qondirish va qo'yilgan maqsadlarga erishishga qaratilgan boshqarish rejasidir. Aniq strategiyani tanlash - rivojlanishning mumkin bo'lgan turli yo'llari va usullari ichidan eng maqbulini tanlab olish demakdir. Korxonani boshqarish rejasi quyidagi asosiy funktsiya va bo'linmalarni o'z ichiga oladi: ta'minot, ishlab chiqarish, moliya marketing, xodimlar, ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar. Strategik tanlash - bu biznes yechimlar va raqobatga bardoshlilik harakatlarini yagona tizimga bog'lash demakdir.

Korporativ strategiya kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlar va faoliyatiga ta'alluqlidir. Aytish mumkinki, strategiyani (harakatlar tarzini) va uning aniq vositalarini ifodalash boshqaruvning negizini tashkil qiladi va kompaniyada menejmentning yaxshi yo'lga qo'yilganligini ko'rsatuvchi eng to'g'ri belgi bo'lib xizmat qiladi.

Biznes sohasini belgilash, maqsadni belgilash, qisqa va uzoq muddatli vazifalarni (dasturlarni) aniqlash, maqsadga erishish strategiyasini belgilab olish strategik rejani tashkil qiladi.

Xulosa va takliflar.

O'zbekistonda korporativ strategiyani rivojlantirish uchun birinchi navbatda, strategik menejment va biznes boshqaruviniyahshilash zarur. Bu borada korporativ strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish bo'yicha tajribali menejmlarni tayorlash lozim, Fundação Dom Cabral, Harvard Business School kabi xalqaro tajribalarni o'rganib, mahalliy biznes maktablari bilan hamkorlikni kengaytirish samarali bo'kadi deb hisoblaymiz.

Ko'plab kompaniyalarda korporativ boshqaruvning shaffof va samarali tizimi yo'qligini bartaraf etish maqsadida, korporativ boshqaruv kodeksini ishlab chiqish va majburiy qilish, kuzatuv kengashlari va mustaqil direktorlar institutini kuchaytirish, korxonalar faoliyatining shaffofligini oshirish uchun xalqaro moliyaviy hisobot standartlariga (IFRS) to'liq o'tish zarur.

Strategik rejalashtirish madaniyatini shakllantirish uchun, majburiy strategik rejalar ishlab chiqish talabini joriy etish, strategik tahlil markazlari tashkil etish va ularni real biznes bilan bog'lash, davlat-xususiy sektor o'rtasida hamkorlikni kengaytirish va uzoq muddatli investitsion loyihalarni qo'llab-quvvatlash lozim.

Ko'pgina kompaniyalar innovatsiyalar va texnologik rivojlanishni o'z

strategiyasiga kiritmaydi. Bu muammoni hal qilish uchun, korporativ innovatsiya markazlari yaratish va startap ekotizimini rivojlantirish, hamda “Raqamli transformatsiya” bo‘yicha maxsus dasturlar ishlab chiqish, yirik kompaniyalarga innovatsion loyihalarni moliyalashtirish bo‘yicha soliq imtiyozlari berish kerak.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YHATI:**

1. O‘zbekiston Respublikasi “Aktsiyadorlik jamiyatlari va aktsiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida (yangi tahriri)” Qonuni №233-I, 1996 yil 26 aprel. Yangi tahriri O‘RQ-370 son bilan 2014 yil 06 mayda tasdiqlangan.
2. Berle A.A., Means G.C. The Modern Corporation and Private Property. Commerce Clearing House, Chicago, IL, 1992- pp. 68-87
3. Xamidulin M.B. Finansoviy mexanizmi korporativnogo upravleniya. Monografiya. – T.: Moliya, 2008. – 204s.
4. Suyunov D. Korporativ boshqaruv mexanizmi: muammo va yechimlar. Monografiya. – T.: Akademiya, 2007. – 319b.
5. Umarxodjayeva M.G., Ismailov A.R. Korporativ boshqaruv-2. O‘quvqo‘llanma. - T.: «IQTISODIYOT», 2019. - 216 bet.
6. <http://xs.uz/index.php/uzhzhatlar/item/7000-korporativ-boshqaruv-kodeks>
6. Korporativ strategiyani ishlab chiqish bosqichlarining tahlili. Marg‘uba Xidirova, Marjona Abduvasiyeva. <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/5006>