



KORXONALARDA MOLIVAVIY REJALASHTIRISHNING XORIJ TAJRIBASINING UMUMIY XUSUSIYATLARI

PhD **Pardayev Jamshid**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID: 0009-0006-2847-9326

jamshid_padayev@tues.uz

Annotatsiya. Mazkur maqolada korxonalarda moliyaviy rejalashtirish samaradorligi va barqaror rivojlanishini ta'minlashda xorijiy tajriba muhim ahamiyat kasb etadi. Rivojlangan mamlakatlarda moliyaviy rejalashtirish, avvalo, bozor mexanizmlari, raqamli texnologiyalar va moliyaviy nazorat tizimlari bilan uyg'unlashgan holda amalga oshiriladi. Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash va optimallashtirish, byudjetlashtirish va prognozlashning avtomatlashtirilgan modellaridan foydalanish, risklarni boshqarishning zamonaviy usullarini joriy etish, xalqaro moliyaviy hisobot standartlariga rioya qilish, korporativ boshqaruv prinsiplari asosida moliyaviy shaffoflik va mas'uliyatni ta'minlash juda muhim. Shu bilan birga, xorijiy korxonalar tajribasida innovatsion moliyalashtirish manbalaridan – venchur kapitali, obligatsiyalar, lizing va kraudfandingdan keng foydalanish kuzatiladi. Mazkur tajribalarni tahlil qilish O'zbekiston korxonalari uchun moliyaviy rejalashtirishning samaradorligini oshirish, raqobatbardoshlikni kuchaytirish va jahon bozorlariga integratsiya jarayonlarini tezlashtirishda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: iqtisodiy rejalashtirish, moliyaviy rejalashtirish, iqtisodiy rivojlanish, davlat iqtisodiy siyosati, moliyaviy nazorat, investitsiyalar, byudjet, iqtisodiy prognozlash, moliyaviy resurslar, iqtisodiy strategiya.

ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

PhD **Пардаев Джамшид**

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В данной статье рассматривается зарубежный опыт как важный фактор обеспечения эффективности и устойчивого развития финансового планирования на предприятиях. В развитых странах финансовое планирование осуществляется, прежде всего, в сочетании с рыночными механизмами, цифровыми технологиями и системами финансового контроля. Эффективное распределение и оптимизация финансовых ресурсов, использование автоматизированных моделей бюджетирования и прогнозирования, внедрение современных методов управления рисками, соблюдение международных стандартов финансовой отчетности, а также обеспечение финансовой прозрачности и ответственности на основе принципов корпоративного управления имеют большое значение. При этом опыт зарубежных предприятий показывает широкое использование инновационных источников финансирования – венчурного капитала, облигаций, лизинга и краудфандинга. Анализ этого опыта служит важной методологической основой для узбекских предприятий в целях повышения эффективности финансового планирования, укрепления конкурентоспособности и ускорения интеграционных процессов в мировые рынки.

Ключевые слова: экономическое планирование, финансовое планирование, экономическое развитие, государственная экономическая политика, финансовый контроль, инвестиции, бюджет, экономическое прогнозирование, финансовые ресурсы, экономическая стратегия.

GENERAL CHARACTERISTICS OF FOREIGN EXPERIENCE IN FINANCIAL PLANNING IN ENTERPRISES

PhD **Pardayev Jamshid**

Tashkent State University of Economics

Abstract. This article considers foreign experience as an important factor in ensuring the effectiveness and sustainable development of financial planning in enterprises. In developed countries, financial planning is carried out, first of all, in combination with market mechanisms, digital technologies and financial control systems. Efficient allocation and optimization of financial resources, the use of automated models for budgeting and forecasting, the implementation of modern risk management methods, compliance with international financial reporting standards, and ensuring financial transparency and accountability based on corporate governance principles are of great importance. At the same time, the experience of foreign enterprises shows the widespread use of innovative financing sources - venture capital, bonds, leasing and crowdfunding. The analysis of these experiences serves as an important methodological basis for Uzbek enterprises to improve the effectiveness of financial planning, strengthen competitiveness and accelerate the integration processes into world markets.

Keywords: economic planning, financial planning, economic development, state economic policy, financial control, investments, budget, economic forecasting, financial resources, economic strategy.

Kirish.

Bugungi globallashuv jarayonida korxonalar faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan ularning moliyaviy resurslardan oqilona foydalanishi, uzoq va qisqa muddatli maqsadlarni muvofiqlashtira olishi hamda moliyaviy barqarorlikni ta'minlash qobiliyatiga bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan, moliyaviy rejalashtirish nafaqat ichki boshqaruv vositasi, balki korxonaning bozor sharoitidagi raqobatbardoshligini mustahkamlovchi muhim omil hisoblanadi. Xorijiy mamlakatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, moliyaviy rejalashtirish jarayonida zamonaviy yondashuvlar – budjetlashtirishning elektron tizimlari, risklarni boshqarishning xalqaro standartlari, investitsion faoliyatni diversifikatsiya qilish va moliyaviy intizomni mustahkamlashga alohida e'tibor qaratiladi. Bundan tashqari, rivojlangan davlatlarda korxonalarda moliyaviy rejalashtirish korporativ boshqaruv tamoyillari bilan uyg'unlashtirilgan bo'lib, ularning asosiy maqsadi moliyaviy resurslarning shaffofligini ta'minlash, rentabellikni oshirish va aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilishdan iboratdir. Xorijiy tajribani o'rganish va umumlashtirish esa O'zbekiston korxonalari uchun samarali moliyaviy rejalashtirish mexanizmlarini ishlab chiqishda, innovatsion manbalarni jalb etishda va global bozor talablariga moslashishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Adabiyotlar sharhi.

Moliyaviy rejalashtirish masalasi bo'yicha ayrim olimlarning ilmiy ishlarini tahlil qiladigan bo'lsak, bu borada Malikov va Olimjonovlar (2019) "Moliyaviy rejalashtirish" tushunchasini taraqqiyotning asosiy tendensiyalarini aniqlash va moliyaviy tahlil qilish, jalb qilingan mablag'lar va vaqtincha bo'sh turgan mablag'larni sarflash (joylashtirish) menejmenti, firma ichidagi moliyaviy natijalar va pullarni rejalashtirish, hisobga olish va nazorat qilish

texnologiyasi, investitsion menejment, kapitallar menejmenti, faoliyatning boshqa ko'rinishlari (trast, faktoring, lizing va boshqalar)" ning jamlanmasi sifatida tushuntirib o'tadi.

Elmirzaev (2018) esa, o'zining "Korporativ moliya" darsligida "Moliyaviy rejalashtirish korporativ moliyani boshqarish tizimining ajralmas qismi sifatida korxona moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga doir qaror qabul qilish asoslarini ta'minlaydi. Moliyaviy rejalashtirishning korxonalar faoliyati uchun alohida dolzarbligi shundaki, u keskin raqobat sharoitida uzluksiz rivojlanish yo'lini belgilab beradi. Moliyaviy rejalashtirishning noto'g'ri tashkil etilishi bir tomondan bozorning ma'lum bir mahsulotga nisbatan to'yinishi, ikkinchi tomondan esa boshqa bir mahsulotga nisbatan taqchillikning yuzaga kelishiga olib keladi. Natijada esa bozor muvozanati buziladi" deb ta'kidlaydi.

Visharning (2016) ilmiy tadqiqotlari ham ilmiy ahamiyatga egadir. S.P.Vishar ham moliyaviy rejalashtirish boshqaruv tizimining bir qismi sifatida qaraydi va "Moliyaviy rejalashtirish umumiy moliyaviy boshqaruv tizimining ajralmas qismi bo'lib, u o'z navbatida korxoning umumiy boshqaruv tizimining asosiy elementi hisoblanadi, bu rejalashtirish umumiy strategiyadan tashqarida mavjud mavjud emas" mazmundagi ta'rifni keltiradi.

Demin, Zinchenko va Cherkasovlarning (2016) mashinasozlik korxonalarida ishlab chiqarish jarayonlarini moliyaviy rejalashtirish xususiyatlari oid ilmiy tadqiqotlari ham anchayin ilmiy ahamiyatga egadir. Bundan tashqari, Demin, Zinchenko va Cherkasovlar (2016) mashinasozlik korxonalari uchun tegishli moliyaviy taqsimot tizimini isloh qilish algoritmi taklif etiladi

Moliyaviy rejalashtirish borasidagi olimlar Zaysevaning (2016) ilmiy tadqiqotlari ham ilmiy munosabat bildirishga ilmiy jihatdan ahamiyatlidir. Zayseva (2016) moliyaviy rejalashtirishning strategik ahamiyatini ta'kidlaydi: "bu shunchaki budjet hisobi emas, balki pul oqimlarini boshqarish, qarzlarini to'lash va korporatsiyaning moliyaviy siyosatini strategik shakllantiradigan qarorlar qabul qilishning kalitidir va bu keng qamrovli, kelajakka yo'naltirilgan va moslashuvchan reja bo'lib, tashqi qiyinchiliklarga chidamli tizimni yaratadi" deb ta'kidlaydi.

Laenko (2016) o'z ilmiy tadqiqotlarida rejalashtirish va prognozlash o'rtasidagi aniq farqni kiritadi, ya'ni, rejalashtirish - resurslarni shakllantirish va taqsimlash bo'yicha boshqaruv faoliyat bo'lsa, prognoz qilish - bu ixtisoslashtirilgan usullar yordamida kelajakdagi moliyaviy ko'rsatkichlarni baholashdir deb ta'rif beradi.

Nexaychuk, Borisovskaya (2016) kabi mualliflar moliyaviy rejalashtirishni bo'yicha ta'rifiga ko'ra, "moliyaviy rejalashtirish bu iqtisodiy faoliyatni ta'minlash uchun moliyaviy resurslar manbalarini va ulardan foydalanish yo'nalishlarini aniqlash usullari va vositalari majmuidir". Shuningdek, Nexaychuk va Borisovskaya (2016) ko'ra moliyaviy rejalashtirish: naqd pul oqimlariga qaratilgan, strukturaviy va uslubiy jihatdan qurilgan, bozor va mijozlarga yo'naltirilgan, barqaror, uzoq muddatli faoliyatga hissa qo'shishi, moliyaviy rejalashtirish tahlildan nazoratgacha bo'lgan protsessual bosqichlarni o'z ichiga oladigan jarayon sifatida bu moliyaviy rejani faqat buxgalteriya hujjatiga emas, balki strategik boshqaruv vositasiga aylantirishi zarur deb hisoblaydilar.

Iqtisodchi olimlardan Yankovskaya (2013) o'zining "Korxonalarda rejalashtirish" darsligida rejalashtirish maqsadlarni belgilash, maqsadlar va vositalarni belgilash, ta'sir etuvchi omillarni tahlil qilish va ularga erishish yo'llarini ta'minlash jarayoni sifatida belgilanishi bilan bog'liq muhim masalalarni yoritgan. Yankovskayaning (2013) fikricha, "moliyaviy rejalashtirish jarayoni bu murakkablik, motivatsiya, prognozlash, xavfsizlik, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va o'qitishni qaratilgan tizimli boshqaruv funksiyasidan iboratdir hamda moliyaviy rejalashtirish - moliyaviy resurslar va pul oqimlarini tashkil etish bo'yicha kelajakdagi harakatlarni aniqlash jarayoni hisoblanadi.

Kazmina, Smolyaninova (2016), fikriga ko'ra korporativ moliyaviy rejalashtirish - bu barcha faoliyatni ichki va tashqi muhit tomonidan shakllantirilgan moliyaviy imkoniyatlar va cheklolarga moslashtirish orqali tashkilotning barqaror ishlashini ta'minlash jarayonidir.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Moliyaviy rejalashtirish korxonalarining moliyaviy boshqaruvida hal qiluvchi o'rin egallaydi va bu jarayon dunyo mamlakatlaridagi ko'plab korxonalar amaliyotida ham asosiy mexanizm sifatida e'tirof etilgan. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, bozorda barqaror faoliyat yuritish va raqobat sharoitida yashab qolishning muhim shartlaridan biri – moliyaviy rejalashtirish (moliyaviy strategiya)ni to'g'ri tashkil etish va amalga oshirishdan iboratdir.

Ilg'or xorijiy tajriba va ilmiy ishlanmalar tahlilidan ko'rinadiki, korxona tashkiliy tuzilmasini shakllantirish jarayonida moliyaviy reja bilan uzviy bog'liqlik ta'minlanadi. Shu bois, jahon amaliyotida korxonaning tashkiliy tuzilmasi uning moliyaviy rejasi bilan uzviy bog'liq holda qaraladi va ularning o'zaro uyg'unligi korxona barqaror rivojlanishining asosiy omillaridan biri sifatida baholanadi.

Ma'lumki, xorijiy davlatlarda korxonaning har qanday faoliyat turi ijro etuvchi mexanizmlarga bog'liq holda shakllanadi va bu tabiiy talab sifatida qabul qilinadi. Ijro etuvchi mexanizm belgilangan vazifalarni amalga oshirish bilan bir qatorda moliyaviy boshqaruv jarayonidagi standart talablar bilan ham uzviy bog'liq bo'ladi. Shu orqali turli tuzilmalarning o'zaro hamkorligi yagona moliyaviy boshqaruv tizimini shakllantiradi.

Shubhasiz, korxonalar o'z faoliyati samaradorligini ta'minlash uchun tashkiliy tuzilmani puxta shakllantirishga intiladi va uning har bir bo'g'inini moliyaviy rejalashtirishning asosiy vositasi sifatida ko'radi. Bo'linmalar doirasida xodimlar o'z funksiyalarini bajarishi moliyaviy nuqtai nazardan baholanib, natijada tashkiliy tuzilma va moliyaviy rejalashtirishning uyg'un olib borilishi umumiy, shu jumladan moliyaviy boshqaruv maqsadlariga erishishga zamin yaratadi.

Xalqaro tajriba tahlili shuni ko'rsatadiki, kompaniyalarda moliyaviy harakatlarni nazorat qilish va ularning natijalari o'rtasidagi mos kelmaslik muammosini hal etishda "javobgarlik markazlari orqali boshqarish nazariyasi" keng qo'llaniladi. Bu nazariyaga ko'ra, kompaniya (yoki korxona)ning har bir bo'linmasi o'z faoliyati bilan umumiy moliyaviy natijaga ma'lum darajada ta'sir ko'rsatadi va daromad yoki xarajatlar ulushi orqali hissa qo'shadi. Bo'linmaning moliyaviy hissasi uning funksional vazifalari bilan belgilanadi.

Ushbu yondashuvning asosiy qoidasi shundan iboratki, kompaniyaning barcha tashkiliy bo'linmalari faoliyatidan olingan daromad va xarajatlar taqqoslanib, yuqori moliyaviy natijaga erishishga yo'naltiriladi. Shu bilan birga, funksional vazifalarning bajarilishi moliyaviy ko'rsatkichlar (daromad yoki xarajatlar darajasi) bilan bog'lanadi. Natijada tashkiliy tuzilma va moliyaviy boshqaruv o'rtasida uzviy bog'liqlik o'rnatiladi. Xususan, Angliya, Germaniya va Ispaniya kabi mamlakatlarda mazkur yondashuv takomillashib, "moliyaviy mas'uliyat markazlari" kabi maxsus tashkiliy tuzilmalarning shakllanishiga olib kelgan.

Shuningdek, xorijiy tajribalarda kompaniyalarda moliyaviy rejalashtirish natijalari turli tashkiliy tuzilmalarning samarali faoliyati natijasi sifatida qaraladi. Masalan, korxona yoki uning bo'linmalari tomonidan muayyan xo'jalik operatsiyalarini amalga oshirish va ularning moliyaviy ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir ko'rsatishga qodir bo'lgan tarkibiy bo'linma – Moliyaviy mas'uliyat markazi (MMM) sifatida belgilanadi.

Shu bilan birga, moliyaviy rejalashtirishning ilk bosqichlarida buxgalteriya hisobi asosan ma'lumotlarni yig'ishga yo'naltirilgan bo'lib, belgilangan daromad yoki xarajat ko'rsatkichlarini qayd etuvchi, ammo ularning hajmi uchun to'liq javobgar bo'lmagan markazlar – Moliyaviy hisob markazi (FHM) sifatida shakllangan. Keyinchalik esa ushbu markazlar moliyaviy rejalashtirishni amalga oshirishda ham mas'ul etib belgilangan.

Xulosa qilib aytganda, javobgarlik markazlari orqali boshqarish tizimi va moliyaviy rejalashtirishni uyg'unlashtirish kompaniyalarda moliyaviy samaradorlikni oshirishning eng samarali usullaridan biri sifatida xalqaro amaliyotda keng qo'llanilmoqda.

Kompaniyalarning funksional budjetlari korxona faoliyatining turli sohalarida resurslarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash maqsadida tuziladi. Bu jarayonda funksional va operatsion budjetlar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni ta'minlash muhim ahamiyatga ega bo'lib, u

budjetlashtirishning umumiy maqsadi va ustuvor yo'nalishi sifatida belgilanadi. Chunki, mazmunan olganda, kompaniyalarning budjet tuzilmasi orqali butun korxonaning iqtisodiy faoliyati natijalarini izchil rejalashtirish va hisobga olish imkoniyati yaratiladi.

Funksional budjetlar, asosan, uchta yo'nalishni qamrab oladi:

- tabiiy qiymatdagi budjet,
- bozor qiymatdagi budjet,
- daromad va xarajatlar hamda pul oqimi budjetlari.

Ular birgalikda umumiy funksional budjetlar konsolidatsiyasini tashkil qiladi. Xorijiy kompaniyalar tajribasida yakuniy budjetlar nafaqat moliyaviy natijalarni rejalashtirish, balki korxona strategiyasi va taktikasining ayrim jihatlaridagi o'zgarishlarni kuzatish hamda ularning "masofaviy" yoki "yon ta'sirlari"ni baholashda ham qo'llaniladi. Masalan, daromad va xarajatlar budjeti kompaniya faoliyatining iqtisodiy natijalarini – foyda va rentabellik ko'rsatkichlarini boshqarishga xizmat qiladi. Bu esa raqobat muhitida mulkiy qiymat o'zgarishini aks ettirib, ishlab chiqarish-moliyaviy faoliyat samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi. Natijada, kompaniya bozor qiymatining o'sishi yoki pasayishi bilan bog'liq moliyaviy natijalar moliyaviy boshqaruv jarayonida baholanib boriladi.

Shu bilan birga, pul oqimi budjeti kompaniya pul mablag'larini samarali boshqarish uchun muhim instrument hisoblanadi. U moliyaviy rejalashtirish, hisobga olish va tahlil jarayonlarida qo'llanilib, quyidagi masalalarni qamrab oladi:

- to'lovlar va tushumlar hajmi va sanalarini aniqlash,
- pul oqimlari yo'nalishlarini nazorat qilish,
- qo'shimcha moliyalashtirish zarurligini baholash,
- naqd pul aylanmasi holatini (kerakli chastotada) kuzatib borish.

Bular orqali korxonaning to'lov qobiliyati, ya'ni o'z majburiyatlarini o'z vaqtida bajarish salohiyati ta'minlanadi. Shuningdek, naqd pul bo'shliqlarini oldini olish, vaqtincha ishlatilmayotgan mablag'lar ulushini kamaytirish va aktivlar rentabelligini oshirish kabi chora-tadbirlar amalga oshiriladi. Natijada, kompaniyaning nafaqat to'lov qobiliyati, balki umumiy rentabelligi ham samarali boshqariladi.

Xorijiy davlatlar tajribasida kompaniyalarda budjetni rejalashtirish va tuzish kelgusi davr uchun korxona faoliyati rejasini jamoaviy ishlab chiqish jarayoni sifatida qaraladi. Bu jarayon natijasida korxonaning barcha xo'jalik faoliyati moliyaviy tuzilma, ya'ni moliyaviy mas'uliyat markazlari doirasida budjetlar formatida shakllantiriladi. Bundan asosiy maqsad — korxonaning kelgusi holatini iqtisodiy ko'rsatkichlarda ifoda etish, xarajatlar va boshqa moliyaviy-iqtisodiy parametrlar orqali belgilangan maqsadlarga optimal yetishishni ta'minlashdan iborat.

Xorijiy tajribalarda moliyaviy rejalashtirishning samarali usullaridan biri sifatida budjetlash tizimi keng qo'llaniladi. Bu jarayonda "pastdan yuqoriga" yo'nalishi asosida korxonaning asosiy yakuniy budjetlari – daromadlar to'g'risidagi hisobot, pul oqimi hisoboti va buxgalteriya balansi shakllantiriladi. Keyinchalik ular kompaniya rahbariyati tomonidan belgilangan maqsadli ko'rsatkichlar (aylanma, rentabellik va boshqalar) bilan taqqoslab tahlil qilinadi. Agar maqsadli ko'rsatkichlar qoniqarli darajada ta'minlansa, budjet tasdiqlanib rahbariyatga taqdim etiladi, so'ng u loyihaviy hujjatdan direktiv hujjatga o'tib, amalga oshirish va nazorat uchun kompaniyaning barcha rahbarlariga yuboriladi. Agar tahlil natijasida rejalashtirilgan ko'rsatkichlar va maqsadli ko'rsatkichlar o'rtasida nomuvofiqlik aniqlansa, rahbariyat tomonidan budjetning yangi versiyasini tayyorlash topshiriladi. Bu jarayon maqbul variantga erishilgunga qadar takrorlanadi.

Xorijiy amaliyotda moliyaviy rejalashtirishda savdo budjetini tuzish alohida ahamiyatga ega. Chunki savdo budjeti rejalashtirishning dastlabki va asosiy bosqichlaridan biri bo'lib, sotish hajmini to'g'ri prognoz qilish keyingi barcha budjetlar mazmuniga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu bois sotish prognozlarining ishonchliligini ta'minlash maqsadida statistik va ekspert usullarining kombinatsiyasi qo'llaniladi.

Statistik usullar (korrelyatsiya-regressiya tahlili, trend tahlili va boshqalar) rivojlanish tendensiyalariga asoslangan holda prognoz qilish imkonini bersa-da, sifat o'zgarishlarini to'liq aks ettira olmaydi.

Ekspert baholash usullari esa bo'lim boshliqlari va mutaxassislarining ma'lumotlariga asoslanib, sotish hajmini aniqlash va savdo budjetini ishlab chiqishda muhim manba hisoblanadi. Ushbu ma'lumotlar marketing direktoriga yuborilib, u savdo budjetini tuzish uchun javobgar bo'ladi.

Shunday qilib, xorijiy kompaniyalar tajribasida budjetlash jarayoni faqat moliyaviy ko'rsatkichlarni belgilash vositasi emas, balki korxona strategiyasi va taktikasini muvofiqlashtirish, barqaror rivojlanish uchun aniq prognozlar ishlab chiqishda samarali boshqaruv mexanizmi sifatida qo'llaniladi.

Xorijiy davlatlarda kompaniyalar faoliyatini moliyaviy boshqaruvda budjetlashtirishdan foydalanish moliyaviy rejalashtirish tizimiga to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita ta'sir etish xavfidan kelib chiqadigan zararlarni kamaytirish imkonini bermoqda. Xususan, kompaniyalar faoliyatiga bilvosita ta'sir natijasida yuzaga keladigan yo'qotishlarni cheklash, xatarlarning salbiy ta'sirini baholash, sotish jarayoni bilan bog'liq inventarizatsiyani samarali boshqarish, ishlab chiqarishni rejalashtirish va yetkazib berish jarayonlarini muvofiqlashtirish imkoniyati ortib bormoqda. Budjetlashtirish tizimi har bir aniq mijoz ehtiyojini belgilangan muddatlarda qondirish imkoniyatini tekshirishda ham samarali vosita bo'lib xizmat qiladi.

Moliyaviy rejalashtirish jarayonida ilg'or xorijiy tajribalardan biri sifatida moliyaviy modellardan foydalanish ayni vaqtda strategik qarorlar qabul qilish, investitsiyalarni baholash, xarajatlarni boshqarish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Dunyo kompaniyalari amaliyotida moliyaviy modellardan quyidagi asosiy maqsadlarda foydalaniladi:

- kelgusidagi daromad va xarajatlarni prognoz qilish;
- pul oqimini (cash flow) tahlil qilish;
- investitsiyaviy loyihalarni baholash (NPV, IRR);
- qarzni qaytarish qobiliyatini baholash;
- risk tahlili va ssenariy modellashtirish;
- soliq rejalashtirish va optimallashtirish.

Bugungi kunda xorij kompaniyalarida moliyaviy modellashtirish jarayonida qator zamonaviy vositalardan samarali foydalanilmoqda. Jumladan:

- Microsoft Excel – eng keng tarqalgan instrument sifatida;
- Power BI – vizualizatsiya va real vaqt tahlillari uchun;
- Python / R – avtomatlashtirilgan va kompleks modellar qurishda;
- SAP, Oracle, IBM Cognos – integral moliyaviy rejalashtirish tizimlarida qo'llaniladi.

Moliyaviy modellardan samarali foydalanish uchun qator shartlar muhim hisoblanadi.

Ular quyidagilardan iborat:

- haqiqiy va yangilangan ma'lumotlardan foydalanish;
- modellarni muntazam tekshirish va yangilab borish;
- mutaxassislarining modellashtirish bo'yicha ko'nikmalarini oshirish;
- avtomatlashtirish va vizuallashtirish texnologiyalarini joriy etish.

AQShda korxonalar moliyaviy rejalashtirish jarayoni ilmiy-nazariy asoslar hamda bozor iqtisodiyotining amaliyotga yo'naltirilgan tamoyillariga tayanadi. Uning asosiy o'ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:

Strategik yondashuv ustuvorligi – moliyaviy rejalashtirish nafaqat qisqa muddatli budjetlar tuzish bilan, balki uzoq muddatli strategiya bilan uyg'un holda amalga oshiriladi. Ko'p kompaniyalarda 3–5-yillik strategik moliyaviy rejalar ishlab chiqiladi.

Kapital bozoriga yo'naltirilganlik – AQSh kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda aksiyadorlar, investorlar va qarz beruvchilar manfaatlarini hisobga oladi. Shu bois kapital

qiymati (WACC), aksiyadorlar qiymati (Shareholder Value) va ROI kabi ko'rsatkichlarga katta e'tibor qaratilgan.

Moliyaviy modellashtirish va prognozlashning rivojlanganligi – regression, scenario analysis, sensitivity analysis, Monte Carlo simulation kabi statistik va hisoblash usullari keng qo'llaniladi.

Axborot texnologiyalari integratsiyasi – moliyaviy rejalashtirish jarayonlari SAP, Oracle, IBM Cognos, Microsoft Dynamics, Tableau va Power BI kabi zamonaviy IT tizimlari orqali avtomatlashtiriladi.

Kesh-flou tahliliga alohida e'tibor – AQSh amaliyotida pul oqimini to'g'ri boshqarish moliyaviy barqarorlikning asosiy mezoni hisoblanadi. Shu bois kompaniyalar budjet rejalarini pul oqimlari bilan uyg'unlashtirgan holda tuzadi.

Risklarni boshqarish bilan uyg'unlik – moliyaviy rejalashtirishda risk management bilan integratsiya kuchli. Har bir investitsiyaviy loyiha Value-at-Risk (VaR), scenario planning kabi usullar asosida baholanadi.

Soliq rejalashtirishning samaradorligi – AQSh kompaniyalari soliq yukini optimallashtirish, turli yurisdiksiyalar imkoniyatlaridan foydalanish orqali moliyaviy rejalashtirishni samarali amalga oshiradi.

Iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan qat'iy bog'liqlik – korxona rejalarini mamlakat iqtisodiy siyosatidan (Federal Reserve siyosati, soliq qonunchiligi, bozordagi tendensiyalar) mustaqil emas, balki ular bilan uyg'un ravishda shakllantiriladi.

Xulosa qilib aytganda, AQShda korxonalarda moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos jihati – uning yuqori darajada strategiyalashganligi, IT texnologiyalar va moliyaviy modellashtirishga asoslanganligi, shu bilan birga risk va pul oqimlari tahliliga alohida urg'u berilganidir.

Rossiyada korxonalar moliyaviy rejalashtirish jarayoni AQSh yoki Yevropa tajribasidan farqli jihatlariga ega bo'lib, iqtisodiy tizimning rivojlanish bosqichlari va davlat siyosatining ta'siri kuchli namoyon bo'ladi.

Rossiyada moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos xususiyatlari:

- Rossiya iqtisodiyotida strategik tarmoqlar (energetika, neft-gaz, metallurgiya)da davlat ulushi katta bo'lgani sababli moliyaviy rejalashtirish jarayonlari ko'p hollarda davlat siyosatidan mustaqil emas. Davlat budjet siyosati, subsidiyalar va soliq imtiyozlari rejalashtirishga katta ta'sir qiladi.

- iqtisodiy va siyosiy barqarorsizlik, tashqi sanksiyalar va valyuta kursining o'zgaruvchanligi sababli, ko'p kompaniyalar uzoq muddatli moliyaviy rejalashtirishdan ko'ra 1 yillik yoki 3 yillik qisqa muddatli budjetlarga ko'proq e'tibor qaratadi.

- inflyatsiya, rubl kursining barqaror emasligi va bank foiz stavkalarining yuqoriligi sababli kompaniyalar uchun liquidity (to'lov qobiliyati) va kesh-flouni prognoz qilish muhim ahamiyatga ega.

- tashqi sanksiyalar, xomashyo narxlarining o'zgarishi va siyosiy xavflar sababli ssenariy rejalashtirish (optimistic, realistic, pessimistic ssenariylar) keng qo'llaniladi.

- Rossiyada soliq tizimi nisbatan qiyin va ko'p bosqichli bo'lgani uchun kompaniyalar moliyaviy rejalashtirishda soliq yukini optimallashtirishga katta ahamiyat beradi. Soliq imtiyozlari, maxsus iqtisodiy zonalar va transfert narxlanish siyosati orqali yukni kamaytirishga harakat qiladi.

- Rossiya kompaniyalarida moliyaviy rejalashtirish faqat buxgalteriya hisobotiga emas, balki boshqaruv hisoboti (upravlencheskiy uchet)ga asoslanadi. Bu ko'proq ichki nazorat va samaradorlik tahliliga qaratilgan.

- SAP, 1C, Oracle kabi dasturlar keng qo'llaniladi, lekin AQSh va Yevropa kompaniyalariga nisbatan avtomatlashtirish darajasi pastroq. Ko'p hollarda hisobotlar Excel orqali olib boriladi.

- Rossiyada moliyaviy rejalashtirishning muhim jihati – inflyatsiya va rubl kursining o'zgarishini hisobga olishdir. Bu qarzlarni qaytarish qobiliyati va investitsiya rejalarini sezilarli darajada o'zgartiradi.

Xulosa qilib aytganda: Rossiyada korxonalar moliyaviy rejalashtirishining asosiy o'ziga xosligi – davlat ta'siri va tashqi omillarga kuchli bog'liqlik, qisqa muddatli budjetlarga ustuvorlik berish, risk va pul oqimi tahliliga alohida e'tibor qaratilishi bilan tavsiflanadi.

Германияда корхоналар молиявий режалаштириш жараёни Европа давлатлари ичида энг тизимли ва қатъий тартибга солинган ҳисобланади. Бу мамлакатдаги иқтисодий маданият, қонунчилик асослари ва “немисча аниқлик” (Deutsche Gründlichkeit) принципи молиявий режалаштиришга ҳам тўлиқ сингган.

Germaniyada moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos xususiyatlari:

- Germaniya kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda 5–10-yillik uzoq muddatli strategiya va 3–5 yillik o'rta muddatli rejalarga asoslanadi. Bu, ayniqsa, sanoat, avtomobilsozlik va energetika sohalarida namoyon bo'ladi.

- Germaniyada moliyaviy rejalashtirish va nazorat “Controlling” deb ataladigan tizim orqali amalga oshiriladi. Kontrollerlar kompaniyada moliyaviy rejalarning bajarilishini doimiy tahlil qiladi va boshqaruvga tavsiyalar beradi.

- Germaniyada moliyaviy rejalashtirish buxgalteriya qonunchiligi (HGB – Handelsgesetzbuch), xalqaro standartlar (IFRS) hamda soliq qonunlari bilan chambarchas bog'liq. Shu bois rejalashtirish jarayonida yuridik va soliqiy cheklovlar qat'iy hisobga olinadi.

- moliyaviy rejalashtirishda tadqiqot va ishlanmalar (R&D) xarajatlari uchun alohida budjet ajratish amaliyoti keng tarqalgan. Bu Germaniyaning innovatsion iqtisodiyotga yo'nalganligini ko'rsatadi.

- bozordagi talab, energiya resurslari narxlari, tashqi iqtisodiy xavflar hisobga olinib, optimistik, real va pessimistik ssenariylar asosida moliyaviy rejalar tuziladi.

- nemis kompaniyalari ortiqcha qarz olishdan qochadi. “Selbstfinanzierung” (o'zini-o'zi moliyalashtirish) prinsipi kuchli bo'lib, moliyaviy rejalashtirishda dividend siyosati va investitsiyalarni o'z mablag'lar hisobidan amalga oshirishga e'tibor qaratilgan.

- SAP, Oracle, IBM Cognos kabi integratsiyalashgan moliyaviy rejalashtirish va boshqaruv tizimlari keng qo'llaniladi. Germaniyaning o'zi SAP dasturining vatani bo'lgani uchun avtomatlashtirish darajasi juda yuqori.

- moliyaviy rejalashtirishda ESG (Environmental, Social, Governance) ko'rsatkichlarini hisobga olish keng yo'lga qo'yilgan. Kompaniyalar budjet rejalarni tuzishda atrof-muhit muhofazasi va ijtimoiy loyihalarga mablag' ajratishni nazarda tutadi.

Xulosa: Germaniyada korxonalar moliyaviy rejalashtirishining asosiy o'ziga xosligi – tizimlilik, uzoq muddatli strategiya, “kontrolling” tizimi, ehtiyotkorlik siyosati va innovatsiyalarga yo'nalish bilan tavsiflanadi.

Xitoyda korxonalarda moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos jihatlari mamlakat iqtisodiy tizimi – ya'ni davlat boshchiligidagi bozor iqtisodiyoti va milliy modelning strategik xususiyatlari bilan bog'liq. Xitoydagi kompaniyalar moliyaviy rejalashtirishda nafaqat tijorat maqsadlariga, balki davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlariga ham amal qiladi.

Xitoyda moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xos xususiyatlari:

- Xitoyda moliyaviy rejalashtirish milliy rivojlanish strategiyalari (“Besh yillik reja”, “Made in China 2025”) bilan uyg'unlashtiriladi. Korxonalarning moliyaviy rejalari mamlakat iqtisodiy dasturlari bilan chambarchas bog'liq.

- Xitoy kompaniyalari ko'pincha 10–15-yillik strategik moliyaviy rejalar tuzadi. Bu eksport yo'nalishi, yuqori texnologiyali tarmoqlar, “Bir kamar – bir yo'l” tashabbusi kabi global loyihalar bilan uyg'un tarzda amalga oshiriladi.

- Xitoyda yirik davlat kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda asosiy rol o'ynaydi, xususi kompaniyalar esa davlat siyosati va qonunchiligiga moslashishga majbur. Shuning uchun moliyaviy rejalashtirish davlat nazorati va strategik ko'rsatmalari ta'sirida amalga oshiriladi.

– Xitoy korxonalarida moliyaviy rejalashtirishning asosiy qismi – kapital investitsiyalar va infratuzilmaga yo'naltiriladi. Qayta investitsiya qilish va foydani qayta jamg'arish moliyaviy strategiyaning markazida turadi.

– Xitoy kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda R&D (Research and Development) xarajatlarini alohida budjet sifatida belgilaydi. Bu "Huawei", "Alibaba", "Tencent" kabi kompaniyalarda yaqqol ko'rinadi.

– valyuta kurslari, tashqi bozor talablari va tashqi savdo siyosatlaridan kelib chiqadigan xatarlar moliyaviy rejalashtirishda hisobga olinadi. Xususan, AQSh–Xitoy savdo urushi paytida risk-ssenariy rejalashtirish keng qo'llanildi.

– Xitoy kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda Big Data, SunSystems, ERP, Oracle va milliy raqamli moliya platformalaridan keng foydalanadi. Shu bilan birga, sun'iy intellekt asosida moliyaviy prognozlash yo'lga qo'yilmoqda.

– so'nggi yillarda Xitoy kompaniyalari moliyaviy rejalashtirishda ekologik talablar va "yashil iqtisodiyot" yo'nalishlarini hisobga olishni kuchaytirayapti. Bu ayniqsa energiya, sanoat va kimyo sohasida ko'proq kuzatiladi.

Xulosa: Xitoyda moliyaviy rejalashtirishning o'ziga xosligi — uning davlat strategiyalari bilan uyg'unligi, uzoq muddatli investitsiyaviy yo'nalishi, innovatsiya va texnologiyalarga katta e'tibor berilishi hamda tashqi xatarlarni hisobga oluvchi ssenariy rejalashtirish bilan tavsiflanadi.

Umumiy xorijiy tajribalarda moliyaviy rejalashtirishning farqlari keltirib bersak.

AQSh davlatida:

Asosiy e'tibor – bozordagi raqobatbardoshlik va qisqa muddatli samaradorlik.

Moliyaviy rejalashtirishda innovatsiya, aksiyadorlar qiymati va risk-menejment ustuvor.

Fleksibillik (moslashuvchanlik) yuqori, prognozlar tez-tez yangilanadi.

Germaniya davlatida:

Asosiy e'tibor – uzoq muddatli barqarorlik va samaradorlik.

Budjetlashtirishda aniqlik va tartib qat'iy, risk tahlili muhim.

Korxona moliyaviy rejasi ko'proq ishlab chiqarish va sifat nazorati bilan bog'liq.

Rossiya Federatsiyasida:

Moliyaviy rejalashtirishda davlat aralashuvi yuqori.

Yirik korxonalarda energetika va resurslar sohasi ustuvor.

Ko'p hollarda rejalashtirish qonunchilik, soliq va davlat strategiyasiga bog'liq.

Xitoy davlatida:

Asosiy e'tibor – uzoq muddatli strategiya va davlat dasturlari ("Besh yillik reja").

Moliyaviy rejalashtirish davlat siyosati va investitsiya yo'nalishlariga uyg'unlashgan.

Innovatsiya, eksport va texnologiyaga katta mablag' ajratiladi.

Umumiy xulosa qilib aytganda:

AQSh – moliyaviy rejalashtirish bozor talabiga tezkor moslashuvchi, innovatsiya va aksiyadorlar qiymatiga yo'nalgan.

Germaniya – barqarorlik, uzoq muddatli samaradorlik va tartibga asoslangan.

Rossiya – davlat siyosati va resurslar sektoriga kuchli bog'liq.

Xitoy – uzoq muddatli davlat strategiyalari va innovatsiyaga yo'nalgan, investitsiyaviy tartib ustuvor.

Xulosa va takliflar.

Strategik yo'naltirilgan rejalashtirish:

Qisqa, o'rta va uzoq muddatli moliyaviy rejalarni integratsiya qilish.

Korxonaning strategik maqsadlari bilan moliyaviy rejani uyg'unlashtirish.

AQSh tajribasidagi kabi risk-menejment va innovatsiyaga yo'nalgan modellarni joriy qilish.

Germaniya tajribasidagi aniq hisob-kitob va samaradorlikni oshirish mexanizmlarini qo'llash.

Moliyaviy modellashtirishni kuchaytirish

Cash-flow (pul oqimi) prognozi, investitsiya loyihalarini baholash (NPV, IRR) kabi usullarni muntazam qo'llash.

Ssenariy tahlillari (pessimistik, optimistik va real variantlar)ni joriy etish.

Budjetlashtirish tizimini takomillashtirish

"Pastdan yuqoriga" tamoyili asosida funksional bo'linmalarining ishtirokini ta'minlash.

Operatsion, funksional va strategik budjetlarni uyg'unlashtirish.

Avtomatlashtirish orqali hisob-kitoblarda inson xatolarini kamaytirish.

Moliyaviy rejalar ijrosini kvartal yoki yarim yillik tahlil qilish.

Ichki va tashqi audit orqali shaffoflikni ta'minlash.

Moliyaviy menejment sohasida xodimlar malakasini oshirish kurslarini tashkil etish.

Korxonalarda moliyaviy rejalashtirish faqat raqamlar yig'indisi emas, balki strategik boshqaruv vositasi sifatida tashkil etilsa, u moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi, investitsiyalarni jalb qilish imkoniyatini oshiradi va raqobatbardoshlikni mustahkamlaydi.

Adabiyotlar/Literature/Reference:

Elmirzayev S. (2018) *Korporativ moliya. Darslik*. – T.: 68 bet.

Вишар С.П. (2016) *Современные проблемы финансового планирования предприятий системы потребительской кооперации в России* // Символ науки. № 6. С. 160-163.

Демин С.С., Зинченко А.С., Черкасов М.Н. (2016) *Особенности финансового планирования производственных процессов на предприятиях машиностроения* // Вестник университета. № 5. С. 130-132.

Зайцева И.С. (2016) *Роль финансового планирования в формировании финансовой политики корпорации* // Политика, экономика и инновации. № 8 (10). С. 1- 4.

Казмина И. В., Смолянинова И. В., Щеголева Т. В. (2016) *Символ науки*. № 4. С. 83–84.

Лаенко О.А. (2016) *Методы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях* // Вестник Прикамского социального института. С. 52-55.

Маликов Т.С., Олимжонов О.О. (2019) *Молия. Дарслик / Тошкент Молия институти*. – Тошкент: – 89 бет.

Нехайчук Ю.С., Борисовская А.П. (2016) *Об организации финансового планирования на промышленном предприятии* // Символ науки. № 9. С. 117-121

Янковская В.В. (2013) *Планирование на предприятии: Учебник / В. В. Янковская*. – М.: НИЦ ИНФРА-М, – 425 с.