



MOLIYA VA BANK ISHI

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI BANK-MOLIYA AKADEMIYASI ILMIY JURNALI



Корхона фаолиятида стратегик бошқарув усулларида фойдаланишнинг хориж тажрибаси

Ситорабону Назарова

Ўзбекистон Миллий Университети таянч докторанти

Ёзишмалар учун электрон почта: sitorabonu2005@list.ru

Мақола ҳақида маълумот

Аннотация

Топширилган вақти: 26.01.2023

Қабул қилинган вақти: 29.03.2023

Таянч сўз ва иборалар: ташқи омиллар, стратегик бошқарув, стратегик режалаштириш, ички ва стратегия, корхона фаолияти, стратегик бошқарув усуллари, рақобат, бошқарув самарадорлиги, корхона барқарорлиги.

Ушбу мақолада корхонани стратегик режалаштириш ва менежментнинг хорижий тажрибаси кўриб чиқилган ва Ўзбекистон иқтисодиёти ҳамда мамлакатимизда фаолият олиб бораётган фирма, компания ва корпорациялар учун фойдали бўлиши мумкин бўлган масалалари ёритиб берилган. Ўрганишлар натижасига кўра хулоса шакллантирилган.

Foreign experience of using strategic management methods in enterprise activity

Sitorabonu Nazarova

Doctoral student of the National University of Uzbekistan

Corresponding author: email: sitorabonu2005@list.ru

ARTICLE INFO

Abstract

Received: 26.01.2023

Accepted: 29.03.2023

Key words: strategic management, strategic planning, management efficiency, strategic management methods, enterprise activity, internal and external factors, competition, strategy.

This article examines the foreign experience of strategic planning and management of the enterprise and highlights the issues that may be useful for the economy of Uzbekistan and firms, companies and corporations operating in our country. Based on the results of studies, a conclusion is formed.

Кириш

Бугунги мураккаб ва тез ўзгаришчан иқтисодий жараёнларда корхонани стратегик бошқаришга бўлган талаб ошиб бормоқда. Стратегик бошқарувга оид жаҳон тажрибаси шуни кўрсатмоқдаки, глобаллашув омилларининг миллий иқтисодиётга таъсири сезиларли даражада кучая боргани сари мамлакатлар ижтимоий-иқтисодий жараёнларга ташқи омилларнинг салбий таъсири ва оқибатларини олдиндан баҳолаш мақсадида янги услуб ва методлар

ахтара бошлашди. Тез ўзгаришчан муҳитга мос равишда миллий стратегияларнинг қайта кўриб чиқиладиганлиги ҳам давр талабига айланмоқда.

Глобал рақобат шароитида геосиёсий ва геоиқтисодий омилларнинг таъсири кескинлашуви натижасида кўпгина ривожланган мамлакатлар ўз манфаатлари ва рақобат устунликларини сақлаб қолиш мақсадида стратегик бошқарувни самарали воситасига айлантирмоқда. Ички ва ташқи хавф хатарларни, яшириниб ётган жиддий муаммоларни салбий оқибатларини олдини олиш мақсадида ёки

уларнинг оқибатларини минималлаштириш мақсадида ҳар бир мамлакат ўз иқтисодиётининг янги рақобатдош устунликларга эга бўлишга интилан ҳолда, потенциал имкониятларни рўёбга чиқаришдан максимал фойда олиш учун корхонани бошқаришнинг янги усуллари ва ёндашувларини ишлаб чиқмоқдалар. Ушбу жараёнда дунё давлатлари миллий стратегияларини шакллантиришда татбиқ этилаётган стратегик тажрибаларни бир биридан ўрганиб, янги кўникмаларга эга бўлиш катта самара бермоқда.

Адабиётлар шарҳи

Тадқиқот мавзуси доирасида ҳорижий ва маҳаллий олимлар томонидан қатор илмий изланишлар олиб борилган бўлиб, уларнинг таҳлили корхоналар фаолиятида стратегик бошқарув борасидаги қарашлар ҳали ҳануз баҳсли мавзу эканлигини кўрсатмоқда. Масалан, В.А. Василенконинг (2019) тадқиқотларида бир қатор мамлакатларнинг бошқарув усуллари аҳамият берилиб, АҚШ ва Япония бошқарув усуллари алоҳида урғу берилган. Муаллиф Япония ва Америка фирмаларида қўлланиладиган стратегик бошқарув усуллари ўртасидаги тафовутларга эътибор қаратган. Яъни, Японча ёндашувда стратегик бошқарув бозорда махсулот улушини янги махсулотларни кўпроқ ишлаб чиқариш орқали кўпайтиришни мақсад қилса, Америка фирмалари эса инвестиция қилинган маблағларнинг даромадлигини таъминлаш ва ўз акциялари қийматини оширишга қаратилган стратегияни маъқул ҳисоблаш очиб берилган.

Кузик Б.Н., М.Л. Титаренко (2006) ва бошқа тадқиқотчиларнинг илмий изланишларида Хитой давлатида корхоналар бошқарув жараёни Япония ва Жанубий Корея давлатларидаги стратегик бошқарувдан фарқли ўлароқ давлатнинг мамлакатда саноат муҳитини яратиш, жаҳондаги илмий-техника тараққиёти ютуқларини ўзлаштириш ҳамда корхоналарнинг инновацияларга мойиллигини оширишга қаратилган мақсадларига мос келадиган бошқарув усуллари кенг қўлланилаётганлиги таҳлил қилинган.

Маҳаллий иқтисодчи олимлардан Х.С. Асатуллаев, В.О. Турсунов, М.А. Маманазаров (2019) ва бошқалар илмий изланишларида бошқарувда бенчмаркинг, стратегик режалаштириш ва инновацияларни илгари сурувчи бошқарув механизмини таҳлил қилишган. Шунингдек, Япония, Жанубий Корея ва Хитой корхоналари мисолида “иқтисодий ўсишда қувлаб етиш” моделининг истиқболли жиҳатлари очиб берилган.

Тадқиқот методологияси

Тадқиқот жараёнида мавзуга оид маълумотлар ва назарияларни ўрганишда мантиқий фикрлаш, илмий мушоҳада, таққослаш, назарий ва амалий материалларни жамлаш ҳамда тизимли таҳлил усуллардан фойдаланилган.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси

Ижтимоий-иқтисодий жараёнларни стратегик бошқаришда ҳар бир мамлакат ўзининг миллий ва тарихий хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда энг мақбул бўлган ёндашувларни шакллантириш, миллий тажрибани танқидий таҳлил қилиш билан бир қаторда бу борадаги энг яхши ҳорижий тажрибаларни ҳар томонлама ўрганиш ва ўзлаштиришга ҳаракат қилмоқда.

Ушбу жараёнлар микроиқтисодий даражада ҳам кечаётганлигини инобатга олган ҳолда бир қатор ҳориж давлатларида корхонани стратегик бошқарув амалиётларини кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ бўлади.

АҚШда Стратегик менежмент 60-йилларнинг охиридан бошлаб компанияларни бошқаришнинг ажралмас қисмига айланган [1]. Ушбу амалиётни кенг ёйилиши компаниялар фаолиятида ишлаб чиқаришни диверсификация қилиш эвазига истиқболли йўналишларда бозорларнинг маълум бир сегментига эгалик қилишдан иборат эди. Чунки 70-80-йиллардаги жаҳон иқтисодиётидаги нобарқарорликлар натижасида бир йўналишга эга бўлган компания ўрта ва узоқ муддатли истиқболда ўзи эгалик қилган маълум бир бозор сегментида ташқи омилларнинг ёки муҳитнинг таъсирида касодга учраса бутун бор-йўғидан ажраб қолиши ва инқирозга юз тутиши эҳтимоли кун сайин ошиб бораётган эди. Шунинг учун ҳам компаниялаар ўз фаолиятини стратегик режалаштириш орқали амалга ошириш, ҳамда иқтисодий фаолиятни диверсификация қилиш орқали ўзларини ҳимоя (суғурта) қилишга интила бошладилар.

Америка компанияларида бундай стратегик бозор сегментларини аниқлаштириш ва уларни эгаллашни режалаштириш ишларини амалга ошириш учун стратегик бизнес марказлари (СБМ) ташкил қилина бошлади. Фирма стратегиясини ишлаб чиқиш эволюциясини бир нечта босқичларда кўриш мумкин. Биринчи босқичда тегишли сегментларни (бозорнинг тубини) аниқлаш ва уларни фирманинг асосий фаолиятидан ташқарида ўрганишдан иборат эди. [2]. Олиб борилган стратегик таҳлил натижаси эса бозорнинг барқарорлиги, янги технологияларни ўзлаштириш самараси эвазига олинadиган фойданинг ошишига эришиш ҳамда шу нуқтаи назаридан бозорда пайдо бўлиши мумкин бўлган ҳар қандай рақобатчини муносиб баҳолаш ва унга жавоб бера оладиган салоҳиятга эришишдан иборат эди.

Стратегик режалаштиришдаги иккинчи босқич бу - фирма ўзи танлаб олган тегишли бозор сегментида фаолият олиб бораётган ёки фаолиятини энди бошлаган бошқа фирмалар билан рақобат қилиш шароитини аниқлаб олиш ҳамда бундай шароитда қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ бўлган фаолиятдан иборат. Ушбу бошқарув жараёнида оддий таҳлиллар натижасига асосланиб қарорлар қабул қилиш ҳар доим ҳам кутилган натижани бермасди. Шунинг учун Америка фирмалари, компания ва корпорациялари стратегик қарорларни қабул қилишда иқтисодий математик моделлаштиришга

эътибор қарата бошлашди. Бу борада энг оддий ва амалиётда қўллам имкони кенг бўлган усул – экстраполяция, яъни ўтган даврда эришилган иқтисодий ўсиш тенденциясидан келиб чиқиб, ривожланишнинг келгуси даврини башорат қилиш асосида қарорлар қабул қилина бошланди. Бу моделлаштиришнинг бошланиши эди. Кейинчалик ишлаб чиқилган стратегик ривожланиш моделлари нафақат ишлаб чиқариш, шунингдек корхонанинг молиявий ҳолати; товарларни сотиш, инвестицияларни жалб этиш ва бошқа йўналишларга оид омиллари қамраб ола бошлади.

Кейинчалик 30 дан ортиқ Америка компаниялари ва фирмалари стратегик ривожлантириш моделларидан кенг фойдаланган ҳолда қарорлар қабул қила бошлашди. Бундай моделлар математик дастурлаш усуллари ёрдамида ишлаб чиқилган. Америка компанияларида одатда, ҳар бир ишлаб чиқариш ёки амалиёт бўлими ўзининг стратегик ривожлантириш билан боғлиқ жорий, ўрта ва узоқ муддатга мўлжалланган дастурлари ёки қарорларини ишлаб чиқишда қўлланиладиган иқтисодий-математик моделларига эга бўлиб, ушбу моделлар кейинги босиқда ягона корпоратив моделга бириктирилган. Моделлар асосан келгуси 5-10 йиллик давр учун компания ёки фирма ривожланишини олдиндан баҳолаш (прогнозлаштириш)нинг бир қанча альтернатив вариантларини ишлаб чиқиш имконини берган.

Умумлаштирилган ҳолда айтиш мумкинки, рақобат шароитида корхона фаолиятини моделлаштиришда АҚШ компаниялари стратегик ривожлантиришнинг қуйидаги мезонларига амал қилади [2,3]: -рисклар(хавф-хатарлар)ни бошқариш; -илғор ғояларни генерация қилиш; -самарадорлик омиллари; -сифат кўрсаткичлари; -ҳамкорлик ва ҳамжиҳатлик; -бошқа омиллар.

Самарали стратегиялар хавф-хатарларни олдиндан хис қилиш, баҳолаш ва уларнинг оқибатларига нисбатан тегишли тайёргарлик ишларини амалга оширилганлиги билан боғлиқ. Буни тўғри тушунган тажрибали ва етарлича малакага эга бўлган менеджерлар рискларни бошқариш масаласига жиддий эътибор беради. Хавф-хатарларни оқилона четлаб ўтиш бошқарув ходимининг муваффақияти ҳисобланади ва унинг шахсий ўсишида муҳим баҳоловчи омил сифатида қаралади. Агарда хавф юзага келиб, ушбу шароитда бошқарув ходими вазиятдан чиқишнинг тўғри ечимини топа олса, бундай ҳолат компаниянинг ривожланишида вужудга келадиган табиий жараён сифатида баҳоланади бошқарувнинг тезкор қарорлар қабул қилишдаги салоҳиятини белгилайди.

Стратегик режалаштиришдаги муҳим мезонлардан навбатдагиси илғор бошқарув ғоялари бўлиб, стратегиянинг асосий ўзагини энг аввало бизнесга тикилаётган капитал, ускуналар ва бошқа ресурслар эмас, балки ғоялар ташкил этишини англатади. Ушбу ёндошув айниқса инновацион компаниялар учун уларнинг истиқболини белгилаб берувчи мезон ҳисобланади.

Стратегик режалаштиришда самарадорлик

омиллари ҳисобга олиш ва баҳолаш муҳим ўрин тутати. Стратегияда белгиланган мақсад ва вазифалар қатъий чоралар ва аниқ ҳаракатлар амалга оширилишини талаб этади. Олдирридан режалаштирилган ҳаракатларни амалга ошириш борасида қабул қилинадиган ҳар бир қарорлар ўзининг самарасини бериши керак. Шу нақтаи назардан стратегиянинг самарадорлик кўрсаткичларини олдиндан белгилаб олиш ва тўғри баҳолаш ўта муҳим ва шунинг билан биргаликда масъулиятли иш ҳисобланади. Шунинг учун ҳам АҚШ компаниялари бу ишга кучли экспертларни жалб қилган ҳолда амалиёт олиб боради.

Стратегияда сифат кўрсаткичларини аниқлаш АҚШ фирмаларини бошқаришда уларнинг асосий шиори деса, тўғри бўлади. Чунки сифат кўрсаткичлари нафарқат тўғридан-тўғри сотилиши мумкин бўлган маҳсулотлар ёки хизматлар ҳажмини оширишнинг асосий омили сифатида, шунингдек товар ва хизматлар ҳажмига билвосита таъсир кўрсатадиган бошқарув функцияларига ҳам таълуқли ҳисобланади. Ишлаб чиқариш ва уни бошқаришда юқори сифат кўрсаткичларига эришиш нуқсонли товар ёки қониқарсиз хизматлар ҳажмини камайтириш, харидорлар томонидан товарларни қайтариш ҳолатларини чеклаш ҳамда сотишдан кейинги хизмат сервис хизматини кўрсатиш харажатларни сезиларли камайтиради.

Японияда стратегик бошқарув тизими АҚШ ва Ғарбий Европа мамлакатларига қараганда олдинроқ пайдо бўлган ва азалдан анча кенг қўлланилиб келинган. Япония фирма ва компанияларинининг стратегик бошқарув тизимида узоқ муддатли режалаштиришнинг асосини ташкил этувчи мақсадларни белгилаб олишга катта аҳамият берилади. Япония компанияларида амалга оширилаётган стратегияларнинг аксарияти янги маҳсулотлар бозорини топиш, маркетинг; рақобат устунлигига эришиш, инновацияларни жорий этиш, иш кучи арзон бўлган хорижий давлатларда ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, экспортни ошириш ва шу сингари бошқа масалаларга қаратилган.

Бундан ташқари бенчмаркинг усули япон компанияларида кенг қўлланилади. Япония компанияларининг бу борадаги тажрибасидан келиб чиқиб, уларни бенчмаркинг асосчилари ҳам деб ҳисоблашади. Японлар ғарб мамлакатлари товарлари ва хизматларини синчковлик билан ўрганиб, уларнинг кучли ва кучсиз томонларини аниқлаб, кейин эса худди шундай товарларнинг сифатини сақлаган ҳолда уларни арзонроқ нархда тақдим этиш эвазига ташқи бозорларни эгаллашга сазовор бўлишган. Шунинг билан биргаликда улар бир соҳа технологиялари ва ноу-хауларини саноат кооперацияси асосида бизнеснинг бошқа соҳаларида ҳам қўллаш имконига эга бўлишган. [5]. Ғарб давлатларида бенчмаркинг 1970-йилларнинг охирида фаол қўлланила бошланди. Бу вақтга келиб Япон корхоналари Америка корхоналарини аста секин бозордан сиқиб чиқараётган эди. Машхур Хегох компанияси нусха кўчириш аппаратлари бозорида ўз улушини ўта кескин йўқотаётганлиги туфайли бунинг

сабабини қидира бошлади ва Хегох Японияни Фужи компанияси тажрибасини ўрганиб чиқишга киришди ва хаттоки Хегох раҳбарияти нафақат техник ютуқларни, балки менежмент соҳасида турли компаниялар, жумладан бизнеснинг бошқа соҳаларида ҳам, жорий қилинган янгиликларни ўрганиш учун маълум муддатга Японияга кўчиб ўтишга қарор қилишди. Хегох орттирилган тажрибани қўллаш билан харажатларни камайтириш, меҳнат унумдорлигини оширишга ва бошқа ижобий натижаларга эришди [5]. Айтиш жоизки, шундан бошлаб Япония ва АҚШда бизнес стратегияларини ўз ичига олган бенчмаркинг дастурлари давлат томонидан ривожлантирилади.

Стратегик бошқарувда Япон компанияларининг ўзига хос жиҳатларидан бири шуки, улар чет ел инвестицияларини жалб этиш стратегиясидан кўра экспортни кенгайтириш стратегиясини амалга оширишни афзал кўришади. Улар буни энг аввало чет эл инвестицияларининг тахликалари (рисклари) билан боғлайдилар. Стратегик бошқарув қарорларини қабул қилишда ҳам Япон менежерларининг ўзига хос жиҳатлари мавжуд. Қарор қабул қилишда компаниянинг барча ходимларининг фикр ва мулоҳазалари урганилади. Бу эса стратегияни амалга оширишда узаро мувофиқлаштирилган ҳаракатларни амалга ошириш имконини беради.

Стратегик режалаштириш борасида Хитой Халқ Республикасининг ҳам ўзига хос тажрибаси шаклланган. Режалаштиришнинг социалистик мамлакатларда амал қилган усулларида Хитой айна пайтда эркин бозор механизмларининг амал қилишига тўсқинлик қилмаган ҳолда фойдалалнишда давом этмоқда. Айна пайтда Хитойда режалаштиришнинг узоқ муддатли (10 йил ва ундан ортиқ муддатга), ўрта муддатли (5 йилга) ва жорий (1 йилга) турлари қўлланилади. Мамлакатнинг иқтисодий ва ижтимоий ривожланишининг стратегик мақсадлари вазифалари, миллий иқтисодиёт таркиби, ривожланиш суръатлари, капитал инвестициялар ҳажми, ишлаб чиқарувчи кучларини ривожлантириш ва жойлаштириш, инновацион ривожлантириш, илмий-техникавий сиёсат ва бошқа йўналишлар миллий дастурлар орқали амалга оширилади. [4]. Ўтган асрнинг 50-60 йилларида Хитой иқтисодиёти учун қишлоқ хўжалигини ривожлантириш стратегик аҳамиятга эга бўлганлиги учун махсус давлат дастури ишлаб чиқилган ва амалга оширилган. Ундан кейинги даврда алоҳида иқтисодиёт тармоқларини ривожлантиришнинг 10 ва 12 йиллик дастурлари қабул қилиниб, амалга оширилган. Бунган мисол қилиб 1976-1985 йилларга мўлжалланган халқ хўжалигини ривожлантиришнинг 10 йиллик дастурларини мисол қилиш мумкин. Ушбу дастурда узоқ муддатга мўлжалланганлигига қарамасдан ижро вақти ҳамда кўрсаткичларни аниқ қилиб белгилашга ҳаракат қилинган.

Кейинчалик, 1980-йилларнинг бошларига келиб корхоналарнинг иқтисодий мустақиллиги кенгайтирилди. Қорхоналарга мустақил режалар тузиш, маҳсулотлар сотиб олиш ва сотиш, фойдани тақсимлаш, маблағлардан фойдаланиш ҳуқуқлари

берилди. Корхоналарнинг мулкчилик шакли ва фаолият турига қараб режалаштиришнинг тўртта асосий шакли белгиланди:

- давлат корхоналари ёки халқ хўжалигини ривожлантиришнинг давлат режаси бўйича энг муҳим маҳсулот турларини ишлаб чиқарувчи корхоналарни директив режалаштириш;

- бозор муносабатларига ўтиш босиқичида бўлган, лекин фаолиятини давлат режаси доирасида шартномалар асосида амалга ошираётган корхоналар;

- маҳсулот ишлаб чиқаришнинг аксарият қисми давлат режаси билан тартибга солинган, қолган қисмини эса бозорнинг талаб ва таклифи асосида амалга ошираётган корхоналар;

- маҳсулотларининг катта қисмини бозорнинг талаб ва таклифи асосида режалаштираётган корхоналар.

XX аср охирига келиб ХХР да бозор муносабатларига ўтиш кенг ёйила бошлади. Натижада халқ хўжалигини стратегик бошқариш тизимида корхоналар, ҳудудлар ва вазирликлар ва идоралар даражасида миллий иқтисодиётнинг устидан марказлашган бошқарув ва доимий назорат тизимидан босқичма-босқич воз кечила бошлади. Шу пайтдан бошлаб стратегик бошқарув тизимига ўтиш билан боғлиқ ўзгаришлар рўй берди. Даставвал режалаштириш тизимида миқдорий кўрсаткичларни белгилашдан сифат кўрсаткичларига ўтишга эътибор қаратилди. Бундай прогрессив ўзгаришларни 2001-2005 йилларга мўлжалланган режаларда кўриш мумкин. Хитойнинг 2001 йил декабр ойида Жаҳон Савдо Ташкилотига (ЖСТ) аъзо бўлиб кириши бунга катта туртки булди. ЖСТ ва ХХР ўртасида Хитойдаги барча қонун ва қоидаларни тартибга солиш учун беш йиллик ўтиш даври берилди. Натижада маъмурий-иқтисодий функциялар тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчиларга ўта бошлади ва давлатнинг иқтисодиётдаги иштироки босқичма-босқич қисқара бошлади.

Шундай қилиб, 70-йилларнинг охирида иқтисодий ислохотлар бошланганидан кейинги 30 йил ичида Хитойда стратегик режалаштириш тизимини жорий этишда сезиларли ўзгаришларга эришилди. Миллий иқтисодиётни ривожлантиришнинг узоқ муддатли ва ўрта муддатли иқтисодий ва ижтимоий дастурларини ишлаб чиқишда стратегик режалаштиришнинг замонавий усуллари қўлланила бошлади. Иқтисодиётнинг соҳа ва тармоқларини ривожлантириш дастурларида қатъий ҳажмларни акс эттирувчи кўрсаткичлар ўрнини умумий характердаги индикатив кўрсаткичлар эгаллай бошлади. Сўнгги йилларда ХХР да директив режалаштириш усулларида тўлиқ воз кечилганлигини кўришимиз мумкин.

Турли давлатларда корхоналарни стратегик бошқариш мамлакатнинг ўзига хос бўлган миллий хусусиятлари, анъаналари, иқтисодиётининг устун ва заиф жиҳатларини ҳисобга олган ҳолда шакланган. Масалан, Италия компаниялари бир қатор кичик соҳаларда (ёритиш ускуналари, мебел, поябзал, жун матолар, қадоқлаш ускуналари ва бошқалар) дунёда етакчи ҳисобланади. Германияда юқори даражадаги

менежмент муҳандислик, техника соҳалари, шунингдек ишлаб чиқариш жараёни интеллектуализациялашган тармоқларни устувор равишда ривожлантириш имконини беради. Швеция ва Швейцариянинг халқаро меҳнат тақсимотидаги бетараф(нейтрал)лиги иқлим боғлиқ яшил иқтисодиётни шакллантиришда муҳим афзалликларни бермоқда. Шарқий Европа мамлакатлари (Чехия, Польша, Венгрия, Словакия, Болтиқбўйи давлатлари) тажрибасидан андоза олиш мумкин бўлган жиҳатларидан бир шундаки, уларда ривожланган мамлакатлардаги (Франция, Германия, Англия, АҚШ) корпоратив бошқарув моделлари билан биргаликда стратегик режалаштириш усуллари ҳам ўтиш даврига мослаштирилган ҳолда ўзлаштирилган ва бў жараён давом этмоқда.

Хулоса ва таклифлар

Стратегик режалаштириш ва менежментнинг хорижий тажрибасини кўриб чиқиш натижалари бўйича Ўзбекистон иқтисодиёти ҳамда мамлакатимизда фаолият олиб бораётган фирма, компания ва корпорациялар учун фойдали бўлиши мумкин бўлган қуйидаги хулосаларни чиқариш имконини беради.

1. Турли хил мамлакатларда стратегик менежмент муаммосига турлича ёндашувлар мавжудлигини ҳисобга олган ҳолда айтиш мумкинки АҚШ ва Японияда қўлланилаётган стратегик режалаштириш усуллари кўпроқ бозор муносабатлари шакллланган, корхонанинг ишлаб чиқариш фаолияти тўлиқ бозордаги талаб ва таклиф таъсирида шаклланидиган иқтисодиётда фаолият олиб бораётган корхоналар учун кўпроқ мос келиши мумкин. Япония фирмалари бозордаги улушини янги маҳсулотлар эвазига оширишни асосий мақсад қилиб қўйса, АҚШ фирмалари эса эътиборни инвестиция қилинган маблағларни фойда билан қайтарилишини таъминлаш ҳамда ўз акциялари қийматини оширишга қаратади. Шу нуқтаи назардан Япониянинг стратегик режалаштириш ва менежментда қўлланиб келган ва ўз самарасини берган усуллари шарқий осие мамлакатлари амалиётида кенг қўлланиб келмоқда ва билвосита ХХР да айни пайтда қўлланилаётган стратегик режалаштиришда ҳам ўз аксини топган дейиш мумкин.

2. Стратегик бошқарувда АҚШ фирмалари ходимларининг индивидуал ташаббусига ва уларнинг мустақил ҳаракат қилиши, қарорлар қабул қилишига катта имконият беради. Шунинг учун ҳам нафақат ишлаб чиқариш, шунингдек бошқарувда ҳам тор ихтисосликка катта урғу берилади. Японияда эса жамоавий ечимларга таянган ҳолда юқори малалкали менежерларни танлашда уларнинг универсал қобилиятига кўпроқ эътибор қаратилади.

3. Ўзбекистон иқтисодиётининг ҳозирги ўтиш даврида корхоналарни стратегик бошқариш моделлари ва усуллари танлашда юқоридаги таҳлиллардан келиб чиқиб, ҳар бир ҳолатда алоҳида ёндашиш, яъни корхонанинг олдинги мулк шакли, ҳозирги ҳолатда мамлакат иқтисодиётидаги

стратегик аҳамияти, бозор муносабатларига киришувчанлик даражаси, бошқарув ходимларининг малакаси, ташқи бозорга чиқиш имкониятлари, ишлаб чиқаришининг технологик даражаси ва бошқа бир қанча муҳим жиҳатларини ҳисобга олган ҳолда иш кўриш мақсадга мувофиқ бўлади. Агарда бошқарув чизикли бўлиб, унда функционал бўлимлар ўртасида мустақам алоқалар ўрнатилмаган бўлса, унда Япония фирмаларининг стратегик бошқарув усуллари жорий қилиш оғир кечиши ва яхши самара бермаслик эҳтимоли юқори бўлади. Шу ўринда, қимматли қоғозлар бозорининг яхши ривожланмаганлиги ҳамда ҳар бир корхона ходими якуний натижадан манфаатдорлигини аниқ ҳис қилмаслиги АҚШ фирмаларининг стратегик режалаштириш усуллари тўғридан – тўғри қўллаш имконини бермайди.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда Ўзбекистонда корхона (фирма) ривожланишини стратегик режалаштиришда ҳам ғарб (АҚШ, Германия) ҳам шарқ (Япония, ХХР) моделларини чуқур урганган ҳолда асосий эътиборни мамлакатимиз иқтисодиёти сингари ўтиш даврини бошдан кечириётган мамлакатлар тажрибасига таянган ҳолда иш кўриш мақсадга мувофиқ бўлади. Бў борада айниқса Шарқий Европа (Латвия, Литва, Эстония, Чехия, Венгрия, Словакия) давлатлари тажрибасини қўллаш самаралироқ бўлиши мумкин.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ansoff H. I. Corporate Strategy. — Penguin Books, Middlesex, 1981.
2. Василенко В. А. Стратегическое управление (Учебно-методический комплекс) / В. А. Василенко // Культура народов Причерноморья. — 2001. — № 18, Т. 1 (Спецвыпуск). — С. 96–97.
3. Василенко В. А. Стратегия и инновации в системе менеджмента : Учебное пособие / В. А. Василенко, И. Е. Мельник ; Под редакцией В. А. Василенко. — М. : МГИУ, 2001. — 418 с. — ISBN 5-276-00153-7.
4. Кузик Б.Н., Титаренко М.Л. Хитой-Россия 2050: Ҳамкорликда ривожланиш стратегияси. М., 2006. S. 332.
5. Х.С. Асатуллаев, В.О.Турсунов, М.А. Маманазаров Корхоналарни ривожлантириш стратегияси Дарслик /; -Т.: "Иқтисод-Молия", 2019.-524 б.