

MARKETING

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL



RAQAMLI
MARKETING
BIZNES
SAVDO
INNOVATSIYA
TARQIQUVCHI
NATIJALI
BREMUNDU

№ 8 – SON

2025-YIL, AVGUST

9710 xalqaro daraja



№240874



ISSN: 3060-4621



OPEN ACCESS



JURNALNING MAQSADI

Tadbirkorlik-biznes faoliyatini tashkil etishning marketing asoslarini, yo'nalishlari, echimlari, vositalarini yaratish va rivojlantirish

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

TEL: (97) 783-84-64

VEB-SAYT

www.marketingjournal.uz

ELEKTRON POCHTA:

info@marketingjournal.uz

TELEGRAM BOT:

[@marketinjournalbot](https://t.me/marketinjournalbot)

TELEGRAM KANAL:

<https://t.me/tdiumarketingjournal>

MUASSIS

“Tadbirkor va ishbilarmon” MCHJ

JURNALNING ILMIYLIGI

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining **2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan

INDEKSATSIYA



BOSH MUHARRIR

Xakimov Ziyodulla Axmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent;

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Yusupov Muxamadamin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor;

TAHRIR HAY'ATI:

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof., TDIU Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektori;

Ergashxodjayeva Shaxnoza Djasurovna, i.f.d., prof., TDIU Marketing kafedrasini mudiri;

Soliyev Axmadjon Soliyevich, i.f.d., NaMTI Marketing kafedrasini professori;

Ikramov Murad Akramovich, i.f.d., TDIU Marketing kafedrasini professori;

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich, i.f.d., prof., TDIU Iqtisodiy xavfsizlik kafedrasini mudiri, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi;

Zarova Elena Viktorovna, i.f.d., G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti professori, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi

Akramov Tohir Abdirahmonovich, i.f.d., TDIU Marketing kafedrasini professori;

Ostonaqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi, i.f.d., TDIU Marketing kafedrasini professori;

Samadov Asqarjon Mishomovich, i.f.n., TDIU Marketing kafedrasini professori;

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo'ja qizi, i.f.n., dots., TDIU Kengash kotibi;

Sobirov Azizbek Avazbekovich, PhD., TDIU Marketing kafedrasini dotsenti;

Sadikov Shoxrux Shuxratovich, PhD, dots., TIU Departament boshlig'i;

Musyeva Shoirazimovna, i.f.n., SamISI Marketing kafedrasini professori;

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li, PhD., TDIU Marketing kafedrasini dotsenti;

Djurabayev Otabek Djurabayevich, i.f.d., TDIU Innovatsion menejment kafedrasini dotsenti;

Karimova Shirin Zoxid qizi, PhD, TDIU Axborot texnologiyalari kafedrasini katta o'qituvchisi;

Mullabayev Baxtiyarjon Bulturbaevich, DSc., Namangan muhandislik-qurilish instituti dotsenti;

Fayzullayev Javlonbek Sultonovich, DSc., TDIU, Yashil iqtisodiyot kafedrasini dotsenti;

Aliyev Yashnarjon Egamberdiyevich, DSc., TDIU, "Iqtisodiy va moliyaviy xavfsizlik" kafedrasini professori

Bobojonov Azizjon Babaxanovich, DSc, TDIU, "Raqamli iqtisodiyot" kafedrasini dotsenti

Allayarov Shamsiddin Amanullayevich, DSc, prof., TDIU, "Savdo ishi" kafedrasini mudiri

Jumayev Olimjon Sadulloevich, DSc, Raqobat siyosati va iste'molchilar huquqlari tadqiqotlari markazi direktori

Maxamadjanov Akbar Maxamadaliyevich, PhD., TDIU Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari fakulteti dekan muovini

Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof., Alfraganus universiteti "Menejment va marketing" kafedrasini mudiri

Kucharov Abrorjon Sobirjanovich, TDIU biznes boshqaruvi va logistika kafedrasini professori

Tuychiyev Alisher Jurayevich, Alfraganus University "Iqtisodiyot" fakulteti dekani professor

Nazarova Ra'no Rustamovna, TDIU "Yashil" iqtisodiyot kafedrasini mudiri, Iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Usmonov Bunyod Aktam o'g'li, PhD, TDIU Moliyaviy tahlil kafedrasini v.b.dotsenti;

Dehqonov Burxon Rustamovich, PhD., TDIU Ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil etish bo'limi bosh mutaxassisi;

Turobova Hulkar Rustamovna, PhD., BuxDU, Yashil iqtisodiyot va agrobiznes kafedrasini dotsenti;

Elektron nashr 352 sahifa. E'lon qilishga 2025-yil 29-avgustda ruxsat etildi

MUNDARIJA

РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ	6
Касимова Фатима Тулкиновна	
THE ROLE OF DIPLOMATIC INITIATIVES IN STRENGTHENING INDIA–	
UZBEKISTAN ECONOMIC TIES	13
Abror Kucharov, Jyoti Meshram	
DISTINCTIVE FEATURES OF DATA PROCESSING IN TOURISM AND THE	
POSSIBILITIES OF THEIR USE	22
Abduvokhidov Abdumalik Makhkamovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TRANSPORT TIZIMINING	
IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH	32
Nasrullayev Nurbek Baxtiyarovich	
XODIMLAR BILAN HISOB-KITOBLAR AUDITINI REJALASHTIRISHNI	
TAKOMILLASHTIRISH.....	40
Ametova Nasiba Danilovna	
UZOQ MUDDATLI AKTIVLARNING NAZARIY MASALALARI	52
Gozieva Mokhira Rustamovna	
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PECULIARITIES OF PRODUCTION	
OF BUILDING MATERIALS FROM THE POINT OF VIEW OF	
INNOVATION	60
Igamova Shaxinya Zikrilloyevna	
QURILISH TASHKILOTLARINING INNOVASION RIVOJLANISHIDA	
XODIMLAR FAOLLIGINING AHAMIYATI VA UNI OSHIRISH YO‘LLARI..	70
Karimova Aziza Azamiddin qizi	
TASHKILOTDAGI BOSHQARUV TIZIMINING MEHNAT	
SAMARADORLIGIGA TA’SIRI.....	78
Usmonov Adxamjon A’zamjonovich	
OLIY TA’LIM MUASSASALARIDA STRATEGIK RIVOJLANISH	
LOYIHALARINI BOSHQARISH: LOYIHA BOSHQARUVI YONDASHUVLARI	
ASOSIDA.....	87
Sobirjanova Oydina Bobir qizi	
LOGISTIKA PROVAYDERLIK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI	
OSHIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI QO‘LLASH AMALIYOTI	
96	
Rajabov Orzujon Mamasoliyevich	
TASHQI BOZORLARGA INTEGRATIVASIYALASHUVNING MINTAQAVIY	
IQTISODIYOTGA TA’SIRI VA UNGA NISBATAN NAZARIY	
YONDASHUVLAR	107
Ozodova Farida Zarif qizi	

KORXONADA ISHLAB CHIQUARISH POTENTIALIDAN FOYDALANISH TAHLILI	112
Musayeva Shoirazimovna	
BUDJET TASHKILOTLARIDA XARAJATLAR HISOBINI TASHKIL ETISH VA YURITISHNI TAKOMILLASHTIRISH (OLIIY TA'LIM MISOLIDA).....	122
Murtozaev Sanjar O'tkir o'g'li	
FEATURES AND DISADVANTAGES OF IMPLEMENTING THE DIGITAL ECONOMY FOR CONSTRUCTION COMPANIES	128
Kurbanova Maftuna Lazizovna	
ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В E-COMMERCE-ЭПОХУ: ОПЫТ УЗБЕКИСТАНА И МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА	140
Мансурова Сайёра Бахтияровна	
TEMIR YO'L TRANSPORTI TIZIMINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI TAHLIL QILISH VA BAHOLASH USULLARI	152
Nasrullayev Nurbek Baxtiyarovich	
KICHIK BIZNESNING SANOAT MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQUARISH JARAYONIDAGI TENDENSIYALARI (XORAZM VILOYATI MISOLIDA) ..	159
Salayev Jasurbek Komilovich	
KORPORATIV BOSHQARUVDA INNOVATSION USULLARNI JORIY ETISHNING METODOLOGIK ASOSLARI	170
Ismailov Allayor Rashidovich	
OLMAZOR TUMANI IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANISHINI INNOVATSION BOSHQARUV ORQALI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI VA IMKONIYATLARI	181
Muminov Fazliddin Xusniddin o'g'li	
ANALYSIS OF INDONESIA'S DUALISTIC FINANCIAL SYSTEM AND ITS POSSIBILITIES FOR USE IN UZBEKISTAN	193
Irgasheva Gulbakhor	
HUDUDLARNI EKSPORT SALOHIIYATINI OSHIRISHDA MAHALLIY BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH	202
Bekchanov Davron Masharipovich	
РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УЗБЕКИСТАНЕ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ КОНКУРЕНЦИИ	219
Азизов Ильдар Рафаэлевич	
TIJORAT BANKLARIDAN UNDIRILADIGAN FOYDA SOLIG'INING DAVLAT BYUDJETIGA TA'SIRI	226
Ergasheva Lobar Raxmatulla qizi	
ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ПУТЕЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	232
Кучаров Абдор Собиржонович, Бобожонов Азизжон Бабаханович, Хусейнов Рахим Али оглы	

RAQAMLI IQTISODIYOTNING MEHNAT BOZORIGA TA’SIRI VA YANGI KASBLAR	240
Sadriddinova Xilola Raxmatullayevna	
THE FACTORS THAT INFLUENCE THE PRICING OF A PRODUCT OR SERVICE.....	247
Sa’dullayeva Sayyora Nasillo qizi	
O‘ZBEKISTONDA ICHKI TURIZMNI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYASI: MUAMMOLAR, IMKONIYATLAR VA INNOVATSION YECHIMLAR.....	253
Matkarimov Jahongir Shamuratovich	
XALQARO RAQOBATBARDOSHLIKNING ILMIY NAZARIY ASOSLARI ..	267
Mallaboev Anvarjon Sotvoldievich	
MAHALLIY BUDJET DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI	275
Sharopov Dilshodjon Raxmatullayevich	
ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ И НОВОЕ КАЧЕСТВО МАРКЕТИНГОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ МАЛОГО БИЗНЕСА	283
Вахабов Асадулло Убайдулло угли	
FINTECH VA BANKLAR O‘RTASIDAGI QARAMA-QARSHILIK VA ULARNING INTEGRATSIYALASHUV IMKONIYATLARI	291
Maxmudova Muxlisa Qodirjon qizi	
KORXONALARDA MOLIYAVIY REJALASHTIRISHNI RIVOJLANGAN DAVLATLAR TAJRIBASINING UMUMIY YO‘NALISH VA XUSUSIYATLARI	298
Pardayev Jamshid Muzaffarovich	
SAMARQAND VILOYATIDA XIZMAT KO‘RSATISH SOHASINING HOLATI VA SOHANI YANADA RIVOJLANTIRISH IMKONIYATLARI.....	308
Normurodov Umidjon Normurod o‘g‘li, Shadiyeva Lobar Abdurazikovna	
XODIMLARNI RIVOJLANTIRISH – KADRLAR SIYOSATIDAGI ASOSIY USTUVOR YO‘NALISHLARDAN BIRI	316
Sattarov Shuxrat Abug‘affarovich	
DAVLAT IQTISODIYOT XAVFSIZLIGINI O‘RGANISHNING NAZARIY ASOSLARI	323
Karimov Javlon Ko‘ziyevich	
MINTAQA IQTISODIY TIZIMINI RIVOJLANTIRISHDA EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI.....	333
Mamadjanova Tuyg‘unoy Axmadjanovna	
SANOAT KORXONALARI ISHLAB CHIQARISH JARAYONLARIDA SUN’IY INTELLEKTDAN SAMARALI FOYDALANISH.....	344
Rixsiboyev Nozimbek Abdurasul o‘g‘li	

KORXONALARDA MOLIYAVIY REJALASHTIRISHNI RIVOJLANGAN DAVLATLAR TAJRIBASINING UMUMIY YO‘NALISH VA XUSUSIYATLARI

Pardayev Jamshid Muzaffarovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

mustaqil tadqiqotchisi (PhD)

ORCID: 0009-0006-2847-9326

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 hamda korporativ boshqaruv prinsiplari asosida moliyaviy shaffoflik va mas'uliyatni ta'minlash muhim yo'nalishlar hisoblanadi. Shu bilan birga, xorijiy korxonalar tajribasida innovatsion moliyalashtirish manbalaridan – venchur kapital, obligatsiyalar, lizing va kraudfandingdan keng foydalanish kuzatiladi. Mazkur tajribalarni tahlil qilish orqali O'zbekiston korxonalari uchun moliyaviy rejalashtirish samaradorligini oshirish, raqobatbardoshlikni kuchaytirish va jahon bozorlariga integratsiya jarayonlarini tezlashtirishda muhim metodologik asos yaratiladi.

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

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, обеспечение финансовой прозрачности и ответственности на основе принципов корпоративного управления. 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.

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. Effective allocation and optimization of financial resources, the use of automated budgeting and forecasting models, the introduction of modern risk management methods, compliance with international financial reporting standards, ensuring financial transparency and responsibility based on the principles of corporate governance. 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'liq. Shu nuqtai nazardan, moliyaviy rejalashtirish nafaqat ichki boshqaruv vositasi, balki korxonaning bozor sharoitidagi raqobatbardoshligini mustahkamlovchi muhim omil hisoblanadi. Korxonalarda moliyaviy rejalashtirish faoliyat samaradorligini ta'minlash va uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishishda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, moliyaviy rejalashtirish nafaqat qisqa muddatli moliyaviy natijalarni boshqarish, balki strategik maqsadlarga yo'naltirishga xizmat qiladi.

Xorijiy tajribada moliyaviy rejalashtirishning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat: strategik va taktik uyg'unlik, raqamlashtirish va texnologik integratsiya, risk-menejment va barqarorlik, xalqaro standartlar va ochiqlik, shuningdek, innovatsiya va raqobatbardoshlikni hisobga olish.

Shu bilan birga, har bir mamlakatning milliy xususiyatlari ham muhim ahamiyatga ega: Kanadada provinsiyalar o'rtasidagi farqlar, Yevropa davlatlarida Yevropa Ittifoqi standartlari va soliq tizimidagi tafovutlar, O'zbekistonda esa davlat qo'llab-quvvatlashi va soliq imtiyozlari moliyaviy rejalashtirish jarayoniga ta'sir ko'rsatadi. Ushbu maqola rivojlangan davlatlar tajribasi asosida korxonalarda moliyaviy rejalashtirishning umumiy yo'nalishlari va xususiyatlarini tahlil qilish hamda ularning O'zbekiston sharoitida qo'llanish imkoniyatlarini aniqlashga qaratilgan.

ADABIYOTLAR SHARHI

Moliyaviy rejalashtirish masalasi bo'yicha ayrim olimlarning ilmiy ishlarini tahlil qiladigan bo'lsak, bu borada T. Malikov va O. Olimjonovlar "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 pul oqimlarini rejalashtirish, hisobga olish va nazorat qilish texnologiyasi, investitsion menejment, kapitallar menejmenti, shuningdek faoliyatning boshqa ko'rinishlari (trast, faktoring, lizing va boshqalar) jamlanmasi sifatida tushuntiradi [1].

S. Elmirzaev esa o'zining "Korporativ moliya" darsligida shunday ta'rif beradi: "Moliyaviy rejalashtirish korporativ moliyani boshqarish tizimining ajralmas qismi sifatida korxonaning 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 mahsulotga nisbatan taqchillikning yuzaga kelishiga olib keladi. Natijada bozor muvozanati buziladi" [2].

S. P. Visharning ilmiy tadqiqotlari ham e'tiborga molikdir. U moliyaviy rejalashtirishni boshqaruv tizimining bir qismi sifatida ko'radi va quyidagi ta'rifni keltiradi: "Moliyaviy rejalashtirish umumiy moliyaviy boshqaruv tizimining ajralmas qismi bo'lib, u o'z navbatida korxonaning umumiy boshqaruv tizimining asosiy elementi hisoblanadi. Bu rejalashtirish umumiy strategiyadan tashqarida mavjud bo'la olmaydi" [3].

S. Demin, A. Zinchenko va M. Cherkasovlarning mashinasozlik korxonalarida ishlab chiqarish jarayonlarini moliyaviy rejalashtirish xususiyatlariga oid ilmiy tadqiqotlari ham muhim ahamiyatga ega. Ular mashinasozlik korxonalari uchun tegishli moliyaviy taqsimot tizimini isloh qilish algoritmini taklif etadilar.

Moliyaviy rejalashtirish borasidagi olimlar I. Zaysevaning ilmiy tadqiqotlari ham dolzarbdir. I. Zayseva moliyaviy rejalashtirishning strategik ahamiyatini alohida ta'kidlaydi: "Bu shunchaki byudjet hisobi emas, balki pul oqimlarini boshqarish, qarzlarni to'lash va korporatsiyaning moliyaviy siyosatini strategik shakllantiradigan qarorlar qabul qilishning kalitidir. Bu keng qamrovli, kelajakka yo'naltirilgan va moslashuvchan reja bo'lib, tashqi qiyinchiliklarga chidamli tizimni yaratadi" [4].

O. Laenko o'z ilmiy tadqiqotlarida rejalashtirish va prognozlash o'rtasidagi farqni aniqlab beradi. Unga ko'ra, rejalashtirish — resurslarni shakllantirish va taqsimlash bo'yicha boshqaruv faoliyati bo'lsa, prognozlash — ixtisoslashtirilgan usullar yordamida kelajakdagi moliyaviy ko'rsatkichlarni baholash jarayonidir [5].

Y. S. Nexaychuk va A. P. Borisovskaya kabi mualliflar 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, ular moliyaviy rejalashtirishni naqd pul oqimlariga qaratilgan, strukturaviy va uslubiy jihatdan qurilgan, bozor va mijozlarga

yo‘naltirilgan, barqaror va uzoq muddatli faoliyatga hissa qo‘shadigan jarayon sifatida talqin etadilar. Ularning fikricha, moliyaviy rejalashtirish tahlildan nazoratgacha bo‘lgan protsessual bosqichlarni o‘z ichiga olishi kerak va bu uni faqat buxgalteriya hujjati emas, balki strategik boshqaruv vositasiga aylantiradi [6].

Iqtisodchi olimlardan V. Yankovskaya o‘zining “Korxonalarda rejalashtirish” darsligida rejalashtirishni maqsadlarni belgilash, ularni amalga oshirish vositalarini aniqlash, ta’sir etuvchi omillarni tahlil qilish va ularga erishish yo‘llarini ishlab chiqish jarayoni sifatida talqin qiladi. Uning fikricha: “Moliyaviy rejalashtirish jarayoni murakkablik, motivatsiya, prognozlash, xavfsizlik, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va o‘qitishga qaratilgan tizimli boshqaruv funksiyasidan iboratdir. Moliyaviy rejalashtirish — moliyaviy resurslar va pul oqimlarini tashkil etish bo‘yicha kelajakdagi harakatlarni aniqlash jarayonidir” [7].

I. V. Kazmina va I. V. Smolyaninovalarning fikriga ko‘ra, korporativ moliyaviy rejalashtirish — bu barcha faoliyatni ichki va tashqi muhit tomonidan shakllantirilgan moliyaviy imkoniyatlar va cheklovlarga moslashtirish orqali tashkilotning barqaror ishlashini ta’minlash jarayonidir [8].

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotda ma’lumotlar asosan xorijiy ilmiy maqolalar, xalqaro moliyaviy tashkilotlarning hisobotlari hamda rivojlangan davlatlar tajribasiga oid rasmiy statistik manbalardan olindi. Olingan ma’lumotlar qiyosiy tahlil usuli orqali solishtirildi, shuningdek, analitik umumlashtirish yondashuvi qo‘llanilib, O‘zbekiston sharoitiga mos xulosalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ilg‘or xorijiy tajriba va ilmiy ishlanmalar tahlili shuni ko‘rsatadiki, korxona tashkiliy tuzilmasini shakllantirish jarayoni moliyaviy reja bilan uzviy bog‘liq holda olib boriladi. Jahon amaliyotida korxona tashkiliy tuzilmasi va moliyaviy rejasi o‘zaro bog‘liq bo‘lishi korxona barqaror rivojlanishini ta’minlashning muhim omili sifatida ko‘riladi.

Xorijiy mamlakatlarda korxona faoliyatining har qanday turi tegishli ijro etuvchi mexanizmlar orqali amalga oshiriladi. Bu mexanizmlar faqatgina korxona faoliyati bilan bog‘liq vazifalarni bajarish uchun emas, balki moliyaviy boshqaruv jarayonidagi standart talablarni ta’minlash uchun ham xizmat qiladi. Shunday qilib, korxonaning turli xil tuzilmalarini boshqarish hamda moliyaviy boshqaruvni amalga oshirish jarayoni o‘zaro chambarchas bog‘lanadi.

Korxona o‘z faoliyatini samarali tashkil etish uchun tashkiliy tuzilmani shakllantirishga alohida e’tibor qaratadi. Chunki tashkiliy tuzilma nafaqat tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtiruvchi vosita, balki moliyaviy rejalashtirish jarayonining ham muhim vositasidir. Korxona bo‘linmalarining faoliyati moliyaviy jihatdan baholanishi, moliyaviy ko‘rsatkichlar asosida nazorat qilinishi tashkiliy tuzilma va moliyaviy boshqaruv o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlikni yanada kuchaytiradi.

Xalqaro tajribada moliyaviy harakatlarni nazorat qilish, moliyaviy natijalar bilan bog‘liq muammolarni hal qilish jarayonida “javobgarlik markazlari orqali boshqarish

nazariyasi” keng qo‘llaniladi. Bu nazariya asosida kompaniya tarkibidagi bo‘linmalar umumiy moliyaviy natijaga ma’lum darajada ta’sir etuvchi elementlar sifatida qaraladi. Har bir bo‘linma o‘z faoliyati natijasida ma’lum darajada daromad yoki xarajatlarni shakllantiradi va bu orqali moliyaviy boshqaruvda javobgarlikni o‘z zimmasiga oladi.

Xususan, bu nazariya Angliya, Germaniya va Ispaniya kabi mamlakatlarda keng qo‘llanilgan bo‘lib, natijada “moliyaviy mas’uliyat markazlari” deb nomlangan maxsus tuzilmalar shakllangan. Ularning asosiy vazifasi — bo‘linmalarining moliyaviy natijalarini nazorat qilish, xarajatlar va daromadlarni muvofiqlashtirish hamda umumiy moliyaviy barqarorlikni ta’minlashdir.

Shuningdek, xalqaro tajribada dastlab buxgalteriya hisobi faqat moliyaviy hisobotlarni tayyorlashga qaratilgan bo‘lsa, keyinchalik “moliyaviy hisob markazlari” (FHM) deb nomlanuvchi tuzilmalar shakllangan. Bu markazlar dastlab faqat hisobot tayyorlash uchun xizmat qilgan bo‘lsa, vaqt o‘tishi bilan ular moliyaviy rejalashtirish va nazorat jarayonlarida ham muhim rol o‘ynay boshlagan. Shu tariqa, moliyaviy hisob markazlari javobgarlik markazlariga aylantirilgan va bu orqali moliyaviy boshqaruv samaradorligi oshirilgan.

Xalqaro amaliyotda javobgarlik markazlari orqali boshqarish nazariyasi moliyaviy rejalashtirishning ajralmas qismi sifatida qaraladi. Chunki ushbu markazlar korxona ichida moliyaviy oqimlarni nazorat qilish, rejalashtirish va boshqarishni samarali amalga oshirish imkonini beradi. Bu yondashuv korxona faoliyatining shaffofligini ta’minlash bilan birga, moliyaviy qarorlarning asoslanganligini ham oshiradi.

Shuningdek, xorijiy mamlakatlarda korxonalar moliyaviy rejalashtirish jarayonida byudjetlashtirish tizimidan keng foydalanadi. Byudjetlashtirish jarayonida korxonaning kelgusi faoliyati moliyaviy mas’uliyat markazlari doirasida byudjetlar shaklida rejalashtiriladi. Bu byudjetlar orqali bo‘linmalar faoliyati moliyaviy ko‘rsatkichlar asosida baholanadi, xarajatlar nazorat qilinadi va umumiy moliyaviy maqsadlarga erishish ta’minlanadi.

Byudjetlashtirish jarayonida “pastdan yuqoriga” tamoyiliga amal qilinadi. Ya’ni, dastlab korxona bo‘linmalari o‘z faoliyati bo‘yicha byudjet loyihalarini ishlab chiqadi. Keyin ushbu loyihalar korxona rahbariyati tomonidan umumlashtiriladi va yagona byudjet shakllantiriladi. Bu jarayonda daromadlar to‘g‘risidagi hisobot, pul oqimi hisoboti va buxgalteriya balansi kabi asosiy moliyaviy hujjatlar tayyorlanadi.

So‘ngra, ishlab chiqilgan byudjet korxonaning moliyaviy maqsadlari va strategiyasi bilan solishtiriladi. Agar byudjet ko‘rsatkichlari maqsadli ko‘rsatkichlarga mos kelsa, u holda byudjet tasdiqlanadi va direktiv hujjat sifatida qabul qilinadi. Aks holda, byudjet qayta ko‘rib chiqiladi va yangi variant ishlab chiqiladi. Shu tariqa byudjetlashtirish jarayoni korxonada moliyaviy rejalashtirish va nazoratning samarali vositasi sifatida xizmat qiladi.

AQSh amaliyotida korxonalarda moliyaviy rejalashtirish jarayoni o‘ziga xos xususiyatlarga ega. Avvalo, bu jarayon strategik yondashuv asosida tashkil etiladi. Ya’ni, moliyaviy rejalashtirish nafaqat qisqa muddatli maqsadlarni, balki uzoq muddatli strategik maqsadlarni ham qamrab oladi. Bunda kompaniyaning bozor

sharoitlari, raqobatbardoshlik darajasi, investitsiya imkoniyatlari va risk omillari hisobga olinadi.

Bundan tashqari, AQShda moliyaviy rejalashtirish jarayonida zamonaviy axborot texnologiyalari keng qo'llaniladi. Moliyaviy ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish va prognozlash jarayonlari maxsus dasturiy ta'minotlar yordamida amalga oshiriladi. Masalan, SAP, Oracle, Microsoft Dynamics kabi tizimlar korxonalarda moliyaviy rejalashtirishni avtomatlashtirishda keng qo'llaniladi.

Shuningdek, AQSh amaliyotida moliyaviy rejalashtirish jarayonida pul oqimlarini boshqarishga alohida e'tibor qaratiladi. Chunki pul oqimlari kompaniya likvidligi va to'lov qobiliyatini ta'minlovchi asosiy omil hisoblanadi. Shu bois pul oqimlarini rejalashtirish va nazorat qilish korxonada moliyaviy barqarorlikni saqlash uchun muhimdir.

Bundan tashqari, AQShda moliyaviy rejalashtirish jarayonida risklarni boshqarish ham alohida o'rin tutadi. Kompaniya faoliyati bilan bog'liq moliyaviy risklar oldindan aniqlanadi, ularni kamaytirish choralari belgilash rejalashtirish jarayonida muhim vazifa hisoblanadi. Shu bilan birga, soliq rejalashtirish ham keng qo'llaniladi, bunda kompaniya faoliyati turli soliq yurisdiksiyalarida amalga oshirilayotganligi hisobga olinadi va soliq yukini optimallashtirish choralari ishlab chiqiladi.

Umuman olganda, AQSh amaliyotida moliyaviy rejalashtirish jarayonining asosiy xususiyatlari — strategik yondashuv, axborot texnologiyalaridan keng foydalanish, pul oqimlarini boshqarishga alohida e'tibor qaratish, risklarni boshqarish va soliq rejalashtirishning samarali tashkil etilishidan iboratdir. Bu xususiyatlar korxonalarda moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va ularning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

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 tarmoqlarda (energetika, neft-gaz, metallurgiya) davlat ulushi katta bo'lgani sababli, moliyaviy rejalashtirish jarayonlari ko'p hollarda davlat siyosatidan mustaqil emas. Davlat byudjet 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 byudjetlarga ko'proq e'tibor qaratadi.

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

- Tashqi sanksiyalar, xomashyo narxlarining o'zgarishi va siyosiy xavflar sababli ssenariy rejalashtirish (optimistik, realistik, pessimist ssenariylar) keng qo'llaniladi.

- Rossiyada soliq tizimi nisbatan murakkab 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 hisobotiga 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.

Umuman olganda, Rossiyada korxonalar moliyaviy rejalashtirishining asosiy o‘ziga xosligi — davlat ta’siri va tashqi omillarga kuchli bog‘liqlik, qisqa muddatli byudjetlarga ustuvorlik berish, risk va pul oqimi tahliliga alohida e’tibor qaratilishi bilan tavsiflanadi.

Umumiy xorijiy tajribalarda moliyaviy rejalashtirishning farqlari keltirib o‘tilsa.

Umumiy yo‘nalishlar:

- Strategik va taktik rejalashtirish uyg‘unligi – Yevropa kompaniyalari moliyaviy rejalarni 3–5 yillik strategik yo‘nalish va yillik byudjet rejalari bilan bog‘laydi.

- IFRS asosida hisobot yuritish – Yevropa Ittifoqi korxonalari xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS) asosida rejalashtirish va hisobot olib boradi.

- Raqamli texnologiyalardan foydalanish – moliyaviy modellash, prognoz va risk-menejment uchun SAP, Oracle, BI-platformalar keng qo‘llaniladi.

- Risklarni boshqarish integratsiyasi – moliyaviy rejalashtirishda bozor, kredit va valyuta xatarlari tahlil qilinadi.

- Barqarorlik va ESG talablari – Yevropa korxonalari moliyaviy rejalarda ekologik barqarorlik va ijtimoiy mas’uliyat ko‘rsatkichlarini hisobga oladi (EU Green Deal siyosati ta’siri).

- Yevropa davlatlariga xos xususiyatlar:

- Yevropa Ittifoqi integratsiyasi – ko‘p davlatlarda yagona iqtisodiy va huquqiy maydon mavjudligi moliyaviy rejalashtirishni standartlashtirishga yordam beradi.

- Soliq siyosatida milliy farqlar – garchi YEIda umumiy qoidalar bo‘lsa-da, korporativ soliq stavkalari har bir davlatda turlicha (masalan, Irlandiyada 12,5%, Fransiya 25%). Shuning uchun rejalashtirishda soliq yukini optimallashtirish muhim.

- Kichik va o‘rta biznesni qo‘llab-quvvatlash – Yevropa davlatlari (Germaniya, Italiya, Polsha va boshqalar)da SMEs uchun imtiyozli kredit va grant dasturlari moliyaviy rejalashtirishda katta rol o‘ynaydi.

- Innovatsiya va raqobatbardoshlikka yo‘nalish – Horizon Europe va Erasmus+ kabi dasturlar moliyaviy rejalashtirishga innovatsion xarajatlarni kiritishni talab qiladi.

- Valyuta siyosati ta’siri – yevro hududida yagona valyuta rejalashtirishni

osonlashtiradi, yevro hududiga kirmagan davlatlarda esa (masalan, Polsha, Vengriya) valyuta kurslari moliyaviy rejaga ta'sir ko'rsatadi.

Yevropa davlatlarida moliyaviy rejalashtirish rivojlangan mamlakatlarga xos prinsiplarga (shaffoflik, strategik yo'nalish, risk-menejment) asoslanadi. Ammo Yel integratsiyasi, milliy soliq siyosatlaridagi farqlar, innovatsion dasturlarga qaratilgan e'tibor va yevro hududining ta'siri uning o'ziga xos xususiyatlaridir (1-jadval).

1-jadval

Yevropa va O'zbekistonda korxonalarda moliyaviy rejalashtirishni rivojlangan davlatlar tajribasi asosida qiyosiy tahlil

Jahon tajribasi O'zbek sharoiti	Kanada	Yevropa davlatlari	O'zbekiston
Strategik va taktik rejalashtirish	3–5 yillik strategik va yillik taktik rejalalar uyg'unligi	3–5 yillik strategik rejalalar + yillik byudjet rejasi	Ko'p hollarda yillik va chorak yillik byudjet asosida, strategik rejalashtirish rivojlanmoqda
Xalqaro standartlar (IFRS/GAAP)	IFRS asosida korxonalar hisobotlari	IFRS asosida rejalashtirish va hisobot	Xalqaro standartlar tartibida hisobot beruvchi korxonalar soni cheklangan; asosan milliy buxgalteriya standartlari (NABU) qo'llaniladi
Raqamli texnologiyalar va ERP tizimlari	SAP, Oracle, BI platformalar keng qo'llaniladi	SAP, Oracle, BI platformalar, raqamli prognoz va modellashtirish	ERP tizimlari va raqamli platformalar kirib kelmoqda, lekin keng tarqalmagan
Risk-menejment	Moliyaviy, bozor va valyuta xatarlarini tahlil qilish	ESG, valyuta, kredit va bozor xatarlarini tahlil qilish	Xatarlarni baholash tizimi rivojlanmoqda, asosan moliyaviy va operatsion xatarlar ko'rib chiqiladi
Soliq siyosati ta'siri	Federal va provinsial farqlar, soliqlarni optimallashtirish	ES doirasida umumiy qoidalar, ammo davlatga qarab soliq stavkalari farq qiladi	Soliq siyosatining birlamchi ta'siri, soliq imtiyozlari va preferensiyalar orqali rejalashtirish
Kichik va o'rta biznes qo'llab-quvvatlashi	Kredit, grant va subsidiyalar dasturlari	SMEs uchun moliyaviy qo'llab-quvvatlash dasturlari	O'zbekistonda mikrokreditlash va davlat grantlari orqali qo'llab-quvvatlash davom etmoqda
Innovatsiya va ilmiy-tadqiqot	SR&ED dasturi orqali tadqiqot xarajatlari	Horizon Europe, innovatsion dasturlar	Innovatsiya va R&D dasturlari rivojlanmoqda, lekin hanz keng tarqalmagan

Jahon tajribasi O'zbek sharoiti	Kanada	Yevropa davlatlari	O'zbekiston
Barqarorlik va ESG	Barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyat hisobga olinadi	Ekologik va ijtimoiy ko'rsatkichlar EU Green Deal bilan integratsiyalangan	Barqarorlik va ESG masalalari hanuz yangi bosqichda, milliy qonunchilikda sekin joriy etilmoqda

Mazkur keltirilgan 1-jadvalda: Kanada va Yevropa – strategik, raqamli, risk-menejment va ESGga yo'naltirilgan, xalqaro standartlar asosida moliyaviy rejalashtirishni rivojlantirgan. O'zbekiston – asosan taktik va yillik byudjetlashishga tayangan; raqamli texnologiyalar va xalqaro standartlar cheklangan; innovatsiya va ESG dasturlari rivojlanayotgan bosqichda

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu ishning asosiy maqsadi — korxonalarda moliyaviy rejalashtirishni rivojlangan davlatlar tajribasi asosida tahlil qilish va uning O'zbekiston sharoitida qo'llanish imkoniyatlarini aniqlashdir.

Rivojlangan davlatlarda moliyaviy rejalashtirishning umumiy yo'nalishlari va asosiy xususiyatlarini o'rganish, korxonalarda strategik va taktik rejalashtirish, raqamlashtirish, risk-menejment va barqarorlikning xalqaro tajribada qanday amalga oshirilishini tahlil qilish, rivojlangan davlatlar tajribasining O'zbekiston sharoitiga mos keladigan jihatlarini aniqlash ham ushbu tadqiqotning vazifalari hisoblanadi.

Shuningdek, moliyaviy rejalashtirish jarayonlarini samarali tashkil etish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish nazarda tutiladi. Ushbu takliflar ishning nazariy va amaliy qiymatini oshirishga, shuningdek, O'zbekiston korxonalarida moliyaviy rejalashtirish tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Маликов Т.С., Олимжонов О.О. Молия. Дарслик / Тошкент Молия институти. – Тошкент: 2019. – 89 бет.
2. Elmirzayev S. Korporativ moliya. Darslik. – T.: 2018 yil, 68 bet.
3. Вишар С. П. Современные проблемы финансового планирования предприятий системы потребительской кооперации в России // Символ науки. 2016. № 6. С. 160-163.
4. Демин С. С., Зинченко А. С., Черкасов М. Н. Особенности финансового планирования производственных процессов на предприятиях машиностроения // Вестник университета. 2016. № 5. С. 130-132.
5. Зайцева И.С. Рол финансового планирования в формировании финансовой политики корпорации // Политика, экономика и инноваци. 2016. № 8 (10). С. 1- 4.
6. Лаенко О.А. Методы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях // Вестник Прикамского социального института. 2016. С. 52-55.
7. Нехайчук Ю. С., Борисовская А. П. Об организации финансового планирования на промышленном предприятии // Символ науки. 2016. № 9. С.

117-121

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

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



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir: Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri: Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri: Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhih: Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar: Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, avgust, 8-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**