

MARKETING

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL



№11-S O N

9710 xalqaro daraja



№240874

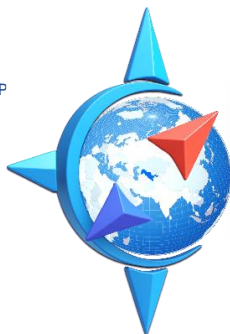


ISSN: 3060-4621

2025-YIL, NOYABR



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:

[@marketingjournalbot](https://t.me/tidiumarketingjournal)

TELEGRAM KANAL:

<https://t.me/tidiumarketingjournal>

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 prorektor;

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

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

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

Tursunov Boburjon Ortqimrziyevich, 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 Abdurahmonovich, 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;

Musheva Shoirazimovna, i.f.n., SamSI, "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., NamDTU, "Menejment" kafedrasini mudiri, dotsenti;

Fayzullayev Jaylonbek 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 O'quv ishlari bo'yicha prorektor;

Abduvaxidov Abdumalik Maxkamovich, i.f.d., TDIU, "Turizm va servis" kafedrasini professori;

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;

Boltaev Umidjon Talant o'g'li, i.f.f.d., PhD., Toshkent arxitektura qurilish instituti "Iqtisodiyot va ko'chmas mulkni boshqarish" kafedrasini dotsenti;

Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich, i.f.d., DSc, NamDTU, "Menejment" kafedrasini dotsenti;

Pardayev Sherzod Xolmurodovich, i.f.f.d., PhD., TDIU, "Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes" kafedrasini dotsenti;

Beknazarov Behzod Baxtiyor o'g'li, PhD., Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali "Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes" kafedrasini dotsent v.b.

Rajabova Moxichexra Abduxolikovna, PhD., Buxoro davlat universiteti marketing va menejment kafedrasini o'qituvchisi.

Elektron nashr 725 sahifa. E'lon qilishga 2025-yil 29- noyabrda ruxsat etildi

MUNDARIJA

BANGLADESH VA O'ZBEKISTONDA TO'QIMACHILIK MAHSULOTLARI BOZORINING RIVOJLANISHI....7	Soliyev Axmadjon
ИНТЕГРАЦИЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЭКОСИСТЕМУ E-COMMERCE: АНАЛИЗ ПОВЫШЕНИЯ КОНВЕРСИИ И ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА НА ПРИМЕРЕ КРУПНЕЙШИХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ22	Икрамов Мурат Акрамович, Юлдашев Жамшид Абрарович
МОДЕЛИ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ КОДА ТН ВЭД: ПЕРСПЕКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ37	Муратова Шохиста Ниматуллаевна
GLOBALLASHUV SHAROITIDA HUDUDLARNI RIVOJLANTIRISH JARAYONLARINING O'ZIGA HOS JIHATLARI (RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR TAJRIBASI MISOLIDA).....45	Tuychiev Alisher Jurayevich
ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ56	Касимова Фатима Тулкуновна, Джалилов Шерзод Кахрамонович
FACTORS OF EFFECTIVE DEVELOPMENT OF PRODUCTION POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES62	Allaeva Gulchekhra Jalgasovna
HUDUDLARDA IQTISODIY XAVFSIZLIK KO'RSATKICHLARI TENDENSIYASINI BAHOLASH70	Bayxonov Baxodirjon Tursunbayevich
MINTAQALAR RIVOJLANISHINING IMIJ YARATISHGA ASOSLAGAN NAZARIYALARI78	Duschanov Alisher Sherzod o'g'li
MAJBURIY SUG'URTA ZAXIRALARINI BUXGALTERIYA HISOBIDA AKS ETTIRISHNING AMALDAGI HOLATI85	Kodirkulov Oybek Turdiboyevich
KICHIK BIZNES SUBYEKTLAR FAOLIYATINI BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA MOLIYAVIY MUNOSABATLARNI SAMARALI TASHKIL ETISH YO'LLARI.....98	Jo'raxonov Muzaffar Eskandarovich
SANOAT KORXONASI BOZORINING RIVOJLANISHI VA UNDA KICHIK BIZNESNING O'RNI107	Usmonova Dilfuza Ilhomovna
TIBBIYOT MUASSASALARIDA DAROMAD VA XARAJATLARNI TAN OLISH, HISOBGA OLISH VA MOLIYAVIY HISOBOTDA AKS ETTIRISHNING NORMATIV-HUQUQIY ASOSLARI.....116	Ruziyeva Umida Muzaffarovna
INNOVATSION STRATEGIYANI ISHLAB CHIQISH VA AMALGA OSHIRISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING MEZON VA KO'RSATKICHLARI126	Yusupov Saidvali Shukrullayevich
SOHALAR KESIMIDA SOLIQ YUKINI ANIQLASHNING AHAMIYATI137	Mamatkulov Salimjon Raxmonkulovich, Aminboyev Javohir Ravshanbek o'g'li, Abdiyev Mansur Musurmonovich, Choriyev Og'abek Alisher o'g'li, Usmonov Doniyor Maxamadjon o'g'li
АНАЛИЗ ДЕТЕРМИНАНТ МИГРАЦИОННОГО ОТТОКА ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ИЗ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ИХ РЕТЕНЦИИ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ144	Сайфутдинова Нигина Фуркатовна, Хусаннов Равшан Рахимович
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ХЛОПКОВО-ТЕКСТИЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ УЗБЕКИСТАНА.....157	Холикова Рухсора Санджаровна
O'ZBEKISTON ELEKTRON PULGA O'TISH SHAROITIDA ELEKTRON TO'LOV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH, KORRUPSIYA VA YASHIRIN IQTISODIYOTNI BARTARAF ETISHDAN KUTILAYOTGAN SAMARADORLIK.....169	Abdiyev Mansur Musurmonovich, Xujamuradov Abror Ro'zimurat o'g'li, Mamatkulov Salimjon Raxmonkulovich
O'ZBEKISTONDA MAQBUL QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI BOZORINI RIVOJLANISH XUSUSIYATLARI185	Akbarov Boburjon Sobirjon o'g'li
MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA INNOVATSION EKOTIZIMLARNI SHAKLLANTIRISH KO'RSATKICHLARINI BAHOLASH.....193	Ramazanov Suhrobjon Sherzod o'g'li

TASHQI SAVDO KO'RSATKICHLARINING KO'P OMILLI KLASSTER TAHLILI (O'ZBEKISTON MISOLIDA).....	202
Abdujalilova Bibisora Baxodir qizi	
O'ZBEKISTON OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI BOZORINING HOLATI VA RIVOJLANISH YO'NALISHLARI.....	209
Soliyev Axmadjon, Ibroximov Avazbek	
DAVLAT ISHTIROKIDAGI KORXONALARNI XUSUSIYLASHTIRISH JARAYONIDA KADRLAR SALOHİYATINI SAQLAB QOLISH VA RIVOJLANTIRISH STRATEGİYALARI	217
Bekchanov Ruslan Ambiyatovich	
MINTAQADA IQTISODIY-EKOLOGIK MEXANIZMLARDAN SAMARALI FOYDALANISH XUSUSIYATLARI	222
Sapayev Maxsudbek Karimovich	
MINTAQ SANOATINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH USULLARI.....	227
Raxmatullayev Doston Asad o'g'li	
MODERN APPROACHES TO INDUSTRIAL COOPERATION AND THEIR APPLICATION IN UZBEKISTAN'S ECONOMY	233
Boyturayev Olimjon Urayimovich	
NAVOIY VILOYATIDA “YASHIL BELBOG’”LAR BARPO ETISHDA INFRATUZILMA BILAN TA'MINLASH MINTAQAVIY MUAMMOLARI VA ULARNING YECHIMLARI	244
Sayfulina Alfira Feratovna	
MINTAQ SAVDO KORXONALARINING JOZIBADORLIGINI OSHIRISHDA MARKETING STRATEGIYASIDAN FOYDALANISH KO'RSATKICHLARINI BAHOLASH	259
Otaxonova Dinora Musaboy qizi	
TO'QIMACHILIK SANOATIDA SUN'IY VA KIMYOVIY TOLALARNING IQTISODIY AFZALLIKLARI.....	266
Raximov Furqat Jalolovich	
MARKAZIY BANKNING PUL TAKLIFI VA BANK REZERV LARI SIYOSATI: DUNYO VA O'ZBEKISTONDA TAHLIL.....	276
Safarova Zarina	
TIBBIY XIZMATLAR KO'RSATUVCHI KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI RAQOBATBARDOSHLIGINI BAHOLASHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	286
Vaisov Dilshod Ibodullayevich	
INTEGRATED E-COMMERCE MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE ERPI INDEX: CONCEPT, METHODOLOGY, AND MANAGEMENT MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE IN UZBEKISTAN	295
Isokhujaeva Munira Yashnarovna	
РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕЙ ТОРГОВЛИ И ПОВЫШЕНИЕ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ	301
Рауандина Гулдарай Калкеновна, Сайфуллаева Мадина Исмаевна	
MAHSULOTLARNING RAQAMLI MAHSULOT PASPORTINI YARATISH JARAYONIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI QO'LLASHNING NAZARIY ASOSLARI	315
Avloqulova Sadoqat Sobirjon qizi	
DUNYODAGI MINTAQAVIY TAFOVUTLAR: ASOSIY RIVOJLANISH KO'RSATKICHLARI TAHLILI VA ULARNI KAMAYTIRISH BO'YICHA YECHIMLAR.....	327
Matyoqubova Dilfuza Olimboyevna	
INTELLEKTUAL BOSHQARUV TIZIMLARINING SANOAT KORXONALARIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISHDAGI ROLI	334
Xidirova Barchinoy Ilxomovna	
TEMIR YO'L TRANSPORTI TIZIMINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH VA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA MARKETING STRATEGIYALARINING ROLI	341
Mauzerov Jaxongir Ulug'bek o'g'li	
YASHIL TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA ISHLAB CHIQARISHNI RIVOJLANTIRISHDA EKOLOGIK MARKETINGNING AHAMIYATI	348
Ergashev Sanjarbek Sobirjon o'g'li	
MINTAQADA RAQAMLI IQTISODIY SALOHİYATNI OSHIRISH YO'NALISHLARI.....	355
Yusubov In'omjon Ikram o'g'li	
ЭВОЛЮЦИЯ МАРКЕТИНГА И ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ	362
Туйчиев Комилжон Лазизович	

OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI BOZORIDA MARKETING TADQIQOTLARINI O'TKAZISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH.....	369
Murtozayeva Dilnoza Boboniyoz qizi	
ИННОВАЦИИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	378
X.T. Буриев, Тошимов Улугбек Хакимович	
PAXTA-TO'QIMACHILIK KLASSTERLARINI RIVOJLANTIRISH MODELLARI	384
Atajanova Guli Maxsudbekovna	
THE EVOLUTION OF MANAGEMENT APPROACHES IN THE 21ST CENTURY – ADAPTIVE MODELS OF TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES	391
Tukhtaboev Abdurashid Tursunovich	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA, ELEKTRON XIZMATLAR VA AI TEXNOLOGIYALARINING BOSHQARUV SAMARADORLIGIGA TA'SIRI	398
Zayavitdinova Nafisa Muxammadovna	
MARKETING TADQIQOTLARDA BOG'LIQLIK KOEFFITSENTLARDAN FOYDALANISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	409
Muradov Rustamjon Sobitxonovich	
GLOBALASHUV DAVRIDA MAMLAKATDA FRILANSERLIK FAOLIYATI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISH YO'LLARINI TAKOMILLASHTIRISH	417
Lutpidinov Shuxrat Zakirdjanovich	
AHOLI TURMUSH DARAJASINING KO'P OMILLI INDIKATORLARINI SHAKLLANTIRISHNING NEYRO-RAVSHAN KLASSIFIKATSIYA MODELI	428
Mirzayev Shoxrux Normurod o'g'li	
AVTOMOBIL SAVDOSIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA VA MARKETING TEXNOLOGIYALARINING ROLI.....	435
Adamboyev Abror Akrom o'g'li	
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РОЛЬ СЕМЕHOBOДЧЕСКОГО СЕКТОРА В СИСТЕМЕ ГЛОБАЛЬНОЙ АГРАРНОЙ И ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКИ.....	443
Ахмедова Мадина Шухрат кизи	
RAQAMLI IQTISODIYOTNI RIVOJLANISHIDA ZAMONAVIY AXBOROTLARNI O'RNI	458
Samatov Azizbek Abdulaxatovich	
SI BILAN JIHOZLANGAN INNOVATSIYALARINING CHAKANA SAVDODAGI ROLI: ISTE'MOLCHI JALB ETILISHI, XARID ODATLARI VA MARKETING STRATEGIYASI.....	464
Safarov Baxtiyor Djurakulovich	
KICHIK BIZNES SOHASIDA MOLIYAVIY MUNOSABATLARNI SAMARALI TASHKIL ETILISHI SUBYEKTLAR FAOLIYATI BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING BOSH OMILI	482
Jo'raxonov Muzaffar Eskandarovich	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSIYALARNI MOLIYAVIY BOSHQARISHNING JORIY HOLATI VA TA'SIR QILUVCHI OMILLARNING EKONOMETRIK TAHLILLARI	491
Ismailov Dilshod Anvarjonovich	
TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIY MARKETING STRATEGIYALARINING O'RNI	504
Xamidbayev Asadbek Nodir o'g'li	
MODA INDUSTRIYASI MARKETING STRATEGIYALARI ORQALI XALQARO BOZORLARGA CHIQISH IMKONIYATLARI.....	511
Alimxodjayeva Nargiza Elshodovna	
TO'QIMACHILIK KORXONALARI B2B BOZORIDA MARKETING STRATEGIYALARINING SAMARADORLIK OMILLARI.....	519
Sapayeva Nilufar Kadambayevna	
TIJORAT BANKLARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI TAVSIFLOVCHI MOLIYAVIY KO'RSATKICHLARNI YAXSHILASH IMKONIYATLARI.....	526
Ibodullayev Shohboz To'liqin o'g'li	
DAVLAT SEKTORIDAGI TASHKILOTLARDA QURILISH-TA'MIRLASH XARAJATLARI HISOBINING XORIJ TAJRIBASI.....	534
Azizova Zilola Lochinovna	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA YASHIL KREDITLASH MEXANIZMLARINI OPTIMALLASHTIRISH: EKOLOGIK LOYIHALARNI QO'LLAB-QUVVATLASH TAHLILI.....	544
Allayarov Suxrob Rustamovich	

OILAVIY TADBIRKORLIK OMILLARI VA KAMBAG‘ALLIK DARAJASINI QISQARTIRISHNING PROGNOZ KO‘RSATKICHLARI	553
Zaxidova Umida Farxodovna	
МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ УЗБЕКИСТАНА	567
Аминова Азиза Батырбаевна	
AVTOMOBIL SANOATIDA MARKETING TADQIQOTLARI ASOSIDA INVESTITSION LOYIHALARNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘LLARI	575
Nasritdinova Gulchexra Abdurashitovna	
HUDUDLARDA SANOAT KORXONALARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING TEXNOLOGIK MODERNIZATSIYALASH JARAYONLARINI TAKOMILLASHTIRISH	583
Qalandarova Gulshoda Nazirjon qizi, Goziyeva Shaxina Djahongirovna	
SANOAT KLASSTERLARIDA MARKETING EKOTIZIMI ISHTIROKCHILARI O‘RTASIDAGI O‘ZARO ALOQALAR TAHLILI	591
Sobirov Azizbek Avazbekovich	
AUTSORSING VA AMALIYOT	601
Shodmonov Shokir Dustmurodovich	
ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ.....	610
Усмонова Диёра Маҳмуд кизи, Нухритдинхаджаев Улугбек, Атаханов Асадбек	
AGROSANOAT KORXONALARIDA RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINING SAMARADORLIGINI OPTIMALLASHTIRISH	620
Fayzullayev Shuhrat Sherali o‘g‘li	
MODA INDUSTRIYASI MARKETING STRATEGIYALARI ASOSIDA AUDITORIYANI SEGMENTATSIYALASH	628
Ahmedova Rayhona Jasurbek qizi	
QURILISH TARMOG‘IDA OLIB BORILAYOTGAN ISLOHOTLAR VA ULARNING RIVOJLANISH TENDENTSIYALARI	636
Arifdjanova Zilola Dilshodovna	
HUDUDLAR BO‘YICHA MOLIVAVIY INKLYUZIYA DARAJASINI BAHOLASHGA ILMIY-USLUBIY YONDASHUVLAR	645
Adashaliyev Baxtiyorjon Valisher o‘g‘li	
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОМНИКАНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ В ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ.....	660
Эргашходжаева Шахноза Джасуровна, Хасанов Ганишер, Сафаров Азизбек	
QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA ISHLAB CHIQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY USULLARI VA TAKOMILLASHTIRISH YO‘LLARI	676
Ibragimov Salohiddin Ochilovich	
TEMIR YO‘L TRANSPORTI KORXONALARIDA ASOSIY FONDlardan FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING NAZARIY ASOSLARI VA METODIK YONDASHUVLARI	685
Turdiyeva Irodaxon Ismoil qizi	
INVESTITSION RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNI RAG‘BATLANTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASIDAN FOYDALANISH YO‘LLARI	694
Isakov Axmadali Esanbaevich	
CRM-УПРАВЛЕНИЕ В СЕТЕВЫХ СУПЕРМАРКЕТАХ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН: КАК ДАННЫЕ О КЛИЕНТАХ, ЛОЯЛЬНОСТЬ И ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ ПОВЫШАЮТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РОЗНИЦЫ (ФОКУС НА ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ).....	704
Юсупов Улугбек Шукруллаевич	
MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARI INNOVATSION SALOHİYATINI BOSHQARISH MEXANIZMLARI	715
Dadamirzayev Muzaffar Xabibullayevich	

DAVLAT SEKTORIDAGI TASHKILOTLARDA QURILISH-TA'MIRLASH XARAJATLARI HISOBINING XORIJIY TAJRIBASI

Azizova Zilola Lochinovna

TDIU mustaqil tadqiqotchisi

ORCID: 0009-0000-6025-2275

E-mail: zilolaazizova85@gmail.com

Annotatsiya

Ushbu ilmiy maqolada davlat sektoridagi tashkilotlarda qurilish–ta'mirlash xarajatlari hisobining xalqaro amaliyotda qo'llaniladigan yondashuvlari, jumladan infratuzilma aktivlarining butun hayot sikli (lifecycle cost), kapital va ekspluatatsiya xarajatlarini (CAPEX/OPEX) aniq tasniflash, raqamli monitoring tizimlari, tenderdan keyingi o'zgarishlarni cheklash hamda value-for-money baholash (CBA) mexanizmlarining samaradorlikka ta'siri tahlil qilingan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, mazkur mexanizmlarning uyg'un qo'llanilishi qurilish–ta'mirlash xarajatlari shaffofligini oshirish, byudjetdan ortiqcha sarflanishni kamaytirish va infratuzilma obyektlarini uzoq muddatli boshqarishni ta'minlaydi. Xorijiy tajribani O'zbekiston sharoitida qo'llash imkoniyatlari baholangan hamda unda CAPEX/OPEX kodlarini joriy etish, real-time monitoring tizimi, post-tender variation reestri va lifecycle cost pasportini amaliy islohot sifatida tatbiq etish rejalashtirish maqsadga muvofiq ekani asoslangan.

Kalit so'zlar: qurilish-ta'mirlash xarajatlari, infratuzilma aktivlari, lifecycle cost, CAPEX, OPEX, raqamli monitoring, tender, xarajatlarni audit qilish, samaradorlik, davlat sektori.

Аннотация

В данной научной работе исследуются международные подходы к учёту и управлению расходами на строительство и ремонт в организациях государственного сектора, включая учёт стоимости инфраструктурных активов на протяжении полного жизненного цикла (lifecycle cost), чёткую классификацию капитальных и эксплуатационных расходов (CAPEX/OPEX), цифровые системы мониторинга затрат, контроль изменений после тендера и механизм оценки value-for-money (CBA). Результаты исследования показывают, что комплексное применение указанных механизмов повышает прозрачность строительных расходов, снижает риск перерасхода бюджета и обеспечивает долгосрочное управление объектами инфраструктуры. Оценена применимость зарубежного опыта в условиях Узбекистана, и обоснована необходимость внедрения CAPEX/OPEX кодов, систем онлайн-мониторинга, реестра post-tender variation и паспорта lifecycle cost как эффективных реформ в сфере учёта и контроля строительных и ремонтных расходов.

Ключевые слова: расходы на строительство и ремонт, инфраструктурные активы, lifecycle cost, CAPEX, OPEX, цифровой мониторинг, тендер, аудит затрат, эффективность, государственный сектор.

Abstract

This research paper analyzes international approaches to accounting and managing construction and renovation expenditures in public sector organizations, focusing on lifecycle costing of infrastructure assets, clear differentiation between capital and operational expenditures (CAPEX/OPEX), digital cost monitoring platforms, post-tender variation control, and value-for-money (CBA) assessment. Findings indicate that the integrated application of these mechanisms increases transparency of construction spending, mitigates budget overruns, and improves long-term management of public infrastructure. The study evaluates the applicability of global practices to Uzbekistan and concludes that the introduction of CAPEX/OPEX budgeting codes, real-time monitoring systems, a post-tender variation registry, and lifecycle cost passports can significantly enhance efficiency and accountability of construction and renovation expenditures in the public sector.

Keywords: construction and renovation expenditures, infrastructure assets, lifecycle cost, CAPEX, OPEX, digital monitoring, tendering, cost audit, efficiency, public sector.

KIRISH

So‘nggi o‘n yillikda davlat sektori tashkilotlarida qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobi moliyaviy boshqaruvning eng muhim yo‘nalishlaridan biriga aylandi. Qurilish obyektlari, ta‘mirlash ishlari va infratuzilma loyihalarining ortishi davlat byudjeti xarajatlarida ushbu yo‘nalish ulushining yildan-yilga o‘sishiga sabab bo‘lmoqda. Masalan, Yevropa Ittifoqi davlatlarida infratuzilmani modernizatsiya qilish dasturlarida qurilish–ta‘mirlash xarajatlari byudjet sarflarining o‘rtacha 14–22 foizini tashkil etadi[1]. Xorij amaliyotida qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobini yuritishda infratuzilma aktivlarining butun hayot sikli — ya‘ni loyiha tashabbusi, smeta bo‘yicha mablag‘ taqsimoti, jumboq xarajatlari, ishlab berish bosqichi, ekspluatatsiya va amortizatsiya sikllari — buxgalteriya hisobi tizimida kompleks aks ettiriladi.

Bir qator davlatlarda (Kanada, Avstraliya, Buyuk Britaniya) davlat sektoridagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobida kapital xarajatlari (CAPEX) va xizmat ko‘rsatish–ekspluatatsiya xarajatlari (OPEX) qat‘iy ravishda farqlanadi va moliyaviy hisobotlarda alohida tarzda yuritiladi[2]. Shu bilan birga, byudjet tashkilotlarida qurilish–ta‘mirlash xarajatlari ustidan iqtisodiy ekspertiza va nazorat mexanizmlarining kuchli bo‘lishi ham asosiy omil hisoblanadi. Jumladan, Janubiy Koreyada davlat qurilish loyihalarida xarajatlarni monitoring qilish uchun *Digital Cost Control System* joriy etilgan va uning natijasida byudjetdan ortiqcha sarflanish hollari 31 foizga kamaygan[3].

Ilmiy tadqiqotlar shundan dalolat beradiki, qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobini takomillashtirish davlat byudjeti xarajatlarning maqsadli va samarali sarflanishiga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi. Britaniyada 2018–2023 yillarda amalga oshirilgan Public Construction Value Audit Program natijasida davlat qurilish loyihalarida resurs tejallishi o‘rtacha 12–17 foizni tashkil etgan[4].

O‘zbekistonda ham so‘nggi yillarda davlat sektoridagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlarini hisobga olish tizimi modernizatsiya qilinmoqda. Xususan, elektron tender,

elektron smeta va yagona loyiha hujjatlari platformasining ishga tushirilishi ushbu yo‘nalishdagi moliyaviy shaffoflikni oshirishga xizmat qilmoqda. Boshqa davlatlarning tajribasi tahlilidan kelib chiqqan holda, xalqaro amaliyotni milliy hisob tizimiga integratsiya qilish byudjet sarflarining samaradorligini yanada oshirish uchun muhim ahamiyat kasb etadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

OECD va Xalqaro Valyuta Jamg‘armasining “OECD/IMF Reference Note on the Governance of Quality Infrastructure Investment” nomli qo‘shma hujjatida infratuzilma loyihalarini rejalashtirishdan tortib, qurilish, ekspluatatsiya, ta‘mirlash va utilizatsiyagacha bo‘lgan butun hayot siklini moliyaviy va buxgalteriya nuqtai nazaridan o‘z vaqtida va to‘liq aks ettirish zarurligi ta‘kidlanadi. Mualliflar sifatli infratuzilma investitsiyalarini “faqat obyektни qurib qo‘yish emas, balki uni butun umri davomida rejali saqlash, ta‘mirlash va yangilash xarajatlarini hisobga olgan holda boshqarish” zarurligini asoslaydi. Shu maqsadda byudjet jarayonida lifecycle cost tushunchasi, ya‘ni jami umr sikli bo‘yicha xarajatlarni baholash, normativ talab sifatida joriy etish taklif qilinadi. Bu yondashuv, ayniqsa, davlat sektoridagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlarini alohida “kapital qo‘yilmalar” va “ekspluatatsiya/ta‘mirlash” guruhlariga ajratib hisobga olish muhimligini ko‘rsatadi[5]. Ushbu hujjatda taklif etilgan lifecycle cost yondashuvi qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobida smeta tuzish, mulk hisobini yuritish va keyingi yillardagi rejali ta‘mir xarajatlarini oldindan baholashda qo‘llanilishi mumkin.

OECD tomonidan tayyorlangan “Governance of Infrastructure – Glossary” hamda “Getting Infrastructure Right: A Framework for Better Governance” materiallarida infratuzilma aktivlarining hayot sikli — “rejalashtirish, ustuvorlashtirish, moliyalashtirish, loyihalash, xarid, qurish, ekspluatatsiya, texnik xizmat ko‘rsatish va utilizatsiya” bosqichlaridan iborat ekanligi aniq ta‘riflanadi. Bu hujjatlarda infratuzilma aktivlarini moliyaviy hisobda faqat qurilish bosqichida emas, balki butun hayot siklidagi xarajatlar orqali baholash va shu asosda byudjetni rejalashtirish modellari keltirilgan[6]. Bu yondashuv milliy byudjet klassifikatsiyasida “kapital qo‘yilmalar” va “qurilish–ta‘mirlash xarajatlari” uchun alohida tuzilma kiritish, shuningdek, har bir obyekt bo‘yicha uzoq muddatli ta‘mir va modernizatsiya xarajatlarining prognozini talab qiluvchi me‘yorlar ishlab chiqishga asos bo‘ladi.

OECD Infrastructure Governance Indicators (IGIs) tadqiqotida infratuzilma boshqaruvi sifatini baholovchi indikatorlar tizimi taklif qilinadi. Unda loyihalarni tanlash, byudjetga integratsiya, xarajatlarni monitoring qilish, tender jarayonlari va obyektlarni ekspluatatsiya qilish bosqichlari kesimida yutuq va kamchiliklarni baholash metodologiyasi ishlab chiqilgan. IGI konsepsiyasiga ko‘ra, submilliy (viloyat, shahar) darajadagi infratuzilma sarflarida ham hisobotdorlik va shaffoflik ta‘minlanmasa, umumiy davlat investitsiyasi samaradorligi pasayadi[7]. Ushbu indikatorlardan foydalanib, respublikadagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlarini vazirlik va hududlar kesimida taqqoslashi, xarajatlar samaradorligini baholovchi reytinglar joriy etishi mumkin.

XVJning infratuzilma aktivlarini saqlash va ta'mirlashga bag'ishlangan tahliliy materiallarida jismoniy infratuzilma aktivlarini moliyaviy hisobda to'g'ri yoritmaslik oqibatida kapital qiymati tez pasayib ketishi, ta'mirlashga kechayotgan mablag'lar hisobi shaffof bo'lmashligi va natijada infratuzilma sifati barqarorligi buzilishi ta'kidlanadi. Mualliflar infratuzilma aktivlarini saqlash va ta'mirlash xarajatlariga oid ma'lumotlar alohida analitik hisob registrlarida yuritilishi, byudjetda esa "maintenance backlog" (jamlangan ta'mirlash ehtiyoji)ni hisoblab borishni taklif qiladi[8]. Byudjet tashkilotlarida binolar, yo'llar, ijtimoiy obyektlar bo'yicha ta'mirlash ehtiyojini hisoblovchi reyestr yuritish va shu asosda yillik ta'mir dasturini moliyalashtirish mexanizmlarini ishlab chiqishga turtki beradi.

Alohida holda, Jahon bankining O'zbekiston bo'yicha "Uzbekistan Infrastructure Governance" hisobotida barcha ommaviy infratuzilma loyihalarini uchun total cost of ownership (umumiy umr sikli bo'yicha xarajatlar) prognozini loyiha ishlab chiqish bosqichidayoq hisoblash va qonunchilikka joriy etish tavsiya etilgan. Hisobotda kapital sarmoyalar rejasiga faqat qurilish qiymatini emas, balki keyingi yillardagi ta'mirlash va ekspluatatsiya xarajatlarini ham kiritish zarurligi ta'kidlanadi[9]. Mazkur tavsiyalar byudjet tashkilotlarida qurilish-ta'mirlash xarajatlari hisobining xorij standartlariga moslashuvi uchun bevosita metodologik asos bo'la oladi.

Infratuzilma loyihalarida buxgalteriya hisobi va byudjetlashtirish qaror qabul qilishga qanday ta'sir ko'rsatishi masalasi bir qator ilmiy tadqiqotlarda empirik jihatdan o'rganilgan. Masalan, Wall, J.W. infratuzilma aktivlariga doir buxgalteriya standartlari va byudjet tasnifining kapital qo'yilmalarni ustuvorlashtirish va tarmoqlar kesimida sarmoyalarning taqsimlanishiga ta'siri tahlil qilingan empirik tadqiqotlar mavjud. Mazkur ishlar umumiy xulosa sifatida, hisob siyosatida kapitallashtirish mezonlarining aniq emasligi va ta'mirlash-ekspluatatsiya xarajatlarining noto'g'ri tasnifi natijasida resurslar qaysi loyihalarga yo'naltirilayotgani bo'yicha adolatli taqqoslash imkoni cheklanishini ko'rsatadi[10]. Milliy byudjet va buxgalteriya standartlarida ta'mirlash, rekonstruksiya va modernizatsiya xarajatlarini kapitallashtirish/joriy xarajat sifatida e'tirof etish mezonlarini aniq belgilash talabini kuchaytiradi.

PwCning "Capital Projects and Infrastructure" platformasida katta infratuzilma loyihalarida xarajatlarni boshqarish, smeta va faktik xarajatlar orasidagi farqni kamaytirish, tender jarayonlarida value-for-money baholashni joriy etish bo'yicha metodik tavsiyalar berilgan. Ular "capital projects and infrastructure spending outlook" kabi hisobotlarda jahon bo'yicha infratuzilma sarmoyalari dinamikasi va xarajat boshqaruvi muammolarini tahlil qiladi[11]. EY esa, "Capital Projects and Infrastructure" konsalting yo'nalishi orqali infratuzilma loyihalarida xarid, qurilish, ekspluatatsiya bosqichlaridagi iqtisodiy xatarlarni kamaytirish va xarajat samaradorligini oshirishga qaratilgan amaliyotlarini taqdim etadi[12]. Big 4 tavsiyalari asosida milliy shart-sharoitlarga moslashtirilgan "Qurilish va ta'mirlash xarajatlarini boshqarish matritsasi", "tenderdan keyingi o'zgarishlar reyestri" va "obyektlar bo'yicha xarajatlar monitoringi" uchun uslubiy qo'llanma ishlab chiqish mumkin.

Qator xalqaro hisobotlar va tahliliy maqolalarda infratuzilma loyihalarida “public accountability” va jamoatchilik nazoratining roliga ko‘proq urg‘u beriladi. Jumladan, Janubiy va Markaziy Yevropadagi ba’zi mamlakatlarda loyiha xarajatlari, tender natijalari va qurilish–ta’mirlash shartnomalariga oid ma’lumotlar public dashboard orqali jamoatchilikka ochiq taqdim etiladi va bu holat korrupsiya xavflarini pasaytirishi, smeta va real qiymat orasidagi katta tafovutlarni kamaytirishini ko‘rsatadi[13]. “Ochiq byudjet” portali va davlat xaridlari yagona portali imkoniyatlarini kengaytirib, qurilish–ta’mirlash loyihalari bo‘yicha smeta va shartnoma ma’lumotlarini alohida modul sifatida joylashtirish hamda ularni buxgalteriya hisobotlari bilan integratsiya qilish dolzarb.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotda davlat sektoridagi qurilish–ta’mirlash xarajatlari hisobining xorij amaliyotini o‘rganish, ularni milliy amaliyot bilan taqqoslash va O‘zbekiston uchun amaliy qiymatga ega bo‘lgan takliflarni ishlab chiqish maqsad qilindi. Metodologik yondashuv quyidagi asosiy bosqichlarni o‘z ichiga oldi:

Davlat sektoridagi qurilish–ta’mirlash xarajatlarini hisobga olishning turli mamlakatlardagi amaliy modellari qiyosiy tahlil qilindi. Bunda Yevropa Ittifoqi mamlakatlari, Janubiy Koreya, Kanada, Avstraliya va Buyuk Britaniya amaliyoti asos qilib olindi. Tanlov mezonlari sifatida kapital aktivlar hisobining aniqlashtirilgan modellari, lifecycle / Whole Life Costing (WLCC) qo‘llanilishi, CAPEX–OPEX klassifikatsiyasi, raqamli monitoring tizimlari olindi.

Infratuzilma loyihalari hisobi bo‘yicha xalqaro standartlar va normativ-metodologik hujjatlar tahlil etildi. Jumladan, OECD “Getting Infrastructure Right” — infratuzilmani to‘liq hayot sikli bo‘yicha byudjetlashtirish tamoyili OECD/IMF “Governance of Quality Infrastructure Investment” — infratuzilma xarajatlarining institutsional monitoringi, IMF — Maintaining and Managing Public Infrastructure Assets — aktivlarni saqlash va ta’mirlash xarajatlarini hisoblash talablari. Bu hujjatlar solishtirma tahlil orqali hisob va nazoratning eng samarali invariant elementlarini aniqlashga xizmat qildi.

1-jadval

Qurilish–ta’mirlash xarajatlari hisobining samaradorligini oshirishga qaratilgan asosiy yo‘nalishlar[14]

BIG 4 manbai	Metod	Qurilish xarajatlariga ta’siri
PwC	Capital Projects & Infrastructure Cost Matrix	Smeta–faktik tafovut –10–15%
Deloitte	Digital Project Oversight	Nazorat samaradorligi +18%
EY	Asset Lifecycle Tracking	Aktiv samaradorligi +12%
KPMG	Infrastructure Spotlight Risk Framework	Riskga asoslangan qaror +22%

Metodologiyaning ushbu bosqichida infratuzilma sarflari samaradorligini oshirishga qaratilgan xalqaro hisobotlar tahlil qilindi. Jumladan, IMF — Public Investment Management Assessment (PIMA) hisobotlari, World Bank — Public Expenditure i Infrastructure Governance tahlillari, OECD — Infrastructure Governance Indicators (IGI). Jumladan, Jahon bankining infratuzilma

boshqaruviga oid O'zbekiston bo'yicha maxsus hisoboti asos bo'ldi. Bu hisobotlar orqali xarajatlarni ko'p yillik asosda rejalashtirish, maintenance backlog (jamlangan ta'mir ehtiyoji)ni hisoblab borish, smeta va faktik xarajatlar orasidagi tafovutni monitoring qilish modullari o'rganildi. Qurilish–ta'mirlash xarajatlari hisobining samaradorligini oshirishga qaratilgan yo'nalishlar PwC, Deloitte, EY va KPMG tomonidan ishlab chiqilgan konsalting metodologiyalari asosida baholandi (1-jadval).

Ushbu metodlar tahlili orqali ilmiy ish modelining amaliyotda qo'llash imkoniyatlari va cheklovlari baholandi. Xorij tajribasi o'zaro taqqoslangandan so'ng, ularni mamlakatimizda amaliyotga joriy qilish imkoni maxsus mezonlar bo'yicha baholandi. Xususan, me'yoriy asosning mavjudligi, axborot tizimlari infratuzilmasi, jismoniy infratuzilma tarkibi va eskirish darajasi, byudjet resurslarining barqarorligi, hisob va audit tizimi institutsional salohiyati. Har bir xorij tajribasi uchun imkoniyat–xatar–foyda formatida ekspert bahosi tuzildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalarining sintetik tahlili davlat sektoridagi qurilish–ta'mirlash xarajatlari hisobini samarali tashkil etish uchun qator xalqaro umumiy qonuniyatlar mavjudligini ko'rsatdi. Ular quyida jamlandi. Harajatlarni hayot sikli (lifecycle) bo'yicha bayon etish samaradorlikning asosiy drayveri sanaladi. Xorij amaliyotida infratuzilma aktivlarining qurilish va ta'mirlash xarajatlarini faqat “loyiha davri” bo'yicha emas, balki umr sikli — rejalashtirish → qurilish → ekspluatatsiya → ta'mir → yangilash → utilizatsiyani o'z ichiga olgan xolda aks ettirish xarajatlarni optimallashtiradi (2-jadval).

2-jadval

Xorij amaliyotida infratuzilma aktivlarining qurilish va ta'mirlash xarajatlarini hayo sikli¹

Amaliyot	Samaradorlik ko'rsatkichi
Lifecycle Cost Accounting (WLCC)	resurs tejallishi +12–19%
Maintenance Forecasting (oldingi ta'mirlash prognozlari)	obyekt eskirishi sur'ati –17%
Renewal Budgeting	kapital remont xarajatlari ta'sirini kamaytirish

Loyihaning faqat qurilish qiymati emas, balki keyingi ta'mir va ekspluatatsiya xarajatlari ham hisoblanganda samaradorlik oshadi.

3-jadval

Xorijda qurilish–ta'mirlash xarajatlari asosiy guruhlar²

Klassifikatsiya	Taqdim etilgan xarajatlar
CAPEX	yangi qurilish, rekonstruksiya, modernizatsiya
OPEX	joriy ta'mir, ekspluatatsiya, xizmat ko'rsatish

¹ Muallif ishlanmasi

² Muallif ishlanmasi

Tadqiq etilgan davlatlar (Kanada, Avstraliya, Janubiy Koreya, Buyuk Britaniya, Germaniya) tajribasida qurilish–ta’irlash xarajatlarining ikki asosiy guruhga ajratilishi qonun sifatida joriy etilgan (3-jadval).

CAPEX va OPEX noto’g’ri tasniflanganda byudjet farqi yashiriladi, tender–smeta–faktik xarajatlar solishtirilishi imkonsiz bo’ladi. Bu amaliyot joriy qilingan davlatlarda ortiqcha xarajatlar 10% — 23%gacha kamaygan.

Tadqiqot ma’lumotlariga ko’ra, rasmiy elektron monitoring platformalari joriy etilgan davlatlarda ijobiy o’zgarishlar kuzatilgan (4-jadval).

4-jadval

Qurilish-ta’irlash xarajatlarini elektron platformalari orqali monitoring qilish natijalari¹

Ko’rsatkich	Analitik natija
tender–smeta tafovutlari	–25% gacha
loyiha kechikishlari	–16%
korruptsiya risklari	–22%
foyda–qiymat (value for money)	+19%

Infratuzilma xarajatlarida “real-time monitoring” mexanizmi mavjud emasligi nazorat samarasiz va xarajatlarning ortib ketishiga olib kelgan. Xorij ilmiy tahlillarda loyiha smetalaridagi xarajatlar keskin oshishi asosan tenderdan keyingi texnik o’zgarishlar bilan bog’liq ekanini ko’rsatmoqda (5-jadval).

5-jadval

Qurilish-ta’irlash ishlarida loyiha smetalaridagi xarajatlar ortib ketishi holatlari²

Ta’sir manbai	Ortiqcha xarajat ulushi
Tenderdan keyingi kengaytirishlar	32%
Loyiha hujjatlarining aniq emasligi	27%
Smeta normalarining yangilanmagani	18%
Nazorat mexanizmi sustligi	15%

Xarajatlar oshishining 60 foizdan ziyod qismi tenderdan keyingi o’zgartirishlar bilan bog’liq. Xorij tadqiqotlari shuni ko’rsatdiki, qurilish loyihalarining cost–benefit analysis (CBA) usuli bilan baholanishi byudjet resurslaridan foydalanishga olib kelgan. Jumladan, CBA mavjud holatlarda resurslarning tejaliishi +12–27 foiz hamda CBA mavjud emas holatda ortiqcha sarflar ko’rsatkichi yuqori bo’lgan.

Tahlil natijalari bo’yicha xorij amaliyotini O’zbekiston sharoitiga tatbiq etish imkoniyatlari quyida jamlab ko’rib chiqamiz (6-jadval).

Xorij tajribasi O’zbekistonga to’liq mos kelmaydi. Lekin tarkibiy elementlar moslashtirilsa, byudjet xarajatlari samaradorligi juda sezilarli oshadi. Xalqaro amaliyot birorta mamlakatda ham yagona standart mavjud emasligini isbotlaydi. Samaradorlik kerak bo’lsa, moliyaviy hisob: lifecycle → CAPEX/OPEX → raqamli monitoring →

¹ Muallif ishlanmasi

² Muallif ishlanmasi

tenderdan keyingi o'zgarishlarni cheklash → CBA audit birligida tashkil etilganda erishiladi.

6-jadval

Qurilish-ta'mirlash xarajatlari hisobi bo'yicha xorij tajribasidan foydalanish imkoniyatlari¹

Xorij tajribasi	O'zbekiston sharoitida	Kutiladigan natija
Lifecycle Cost	joriy etish mumkin	ta'mir xarajatlari rejalashuvi yaxshilanadi
CAPEX / OPEX klassifikatsiyasi	to'liq joriy etish mumkin	hisobot shaffofligi oshadi
Digital Monitoring	bosqichma-bosqich	tender-smeta tafovutlari kamayadi
Value-for-Money Audit	normativ o'zgarish talab qiladi	korruptsiya risklari pasayadi
Big-4 Governance Matrix	milliy metodikaga aylantirish mumkin	samaradorlik 15–20% oshadi

Olib borilgan tadqiqot natijalari davlat sektoridagi qurilish–ta'mirlash xarajatlari hisobining xorijiy amaliyotida shakllangan qonuniyatlar yuqori darajada tizimlashgan institutsional mexanizmlar asosida amalga oshirilishi, oddiy buxgalteriya funksiyasi emas, balki infratuzilma boshqaruvining strategik elementi ekanini ko'rsatdi. Shu nuqtai nazardan, xorij amaliyotini O'zbekiston sharoitida qiyosiy tahlil qilish quyidagi ilmiy mulohazalarni keltirib chiqaradi.

Yevropa Ittifoqi, Kanada, Avstraliya va Janubiy Koreya tajribasida samaradorlik biror yagona mexanizm hisobiga emas, balki kompleks boshqaruv arxitekturasida hisobiga ta'minlanadi infratuzilma aktivlarining lifecycle cost bo'yicha hisoblanishi, CAPEX / OPEX klassifikatsiyasining yuridik me'yor sifatida joriy etilishi, tenderdan keyingi o'zgarishlarni cheklovchi qoidalar, real-time monitoring platformalari, CBA (cost–benefit analysis) orqali audit, obyekt qabul qilinganidan so'ng erishilgan. Shuning uchun, xorij tajribasini to'liq tatbiq qilish orqali natijaga erishish ehtimoli juda past, balki tizimli islohot orqali samara berishi mumkin.

Tahlil shundan dalolat beradiki, O'zbekistonda so'nggi besh yilda amalga oshirilgan islohotlar xorij amaliyotining asosiy konsepsiyalariga ma'lum darajada uyg'unlashdi. Ammo, O'zbekistonda tizim qurilgan, lekin uning samaradorligi hisob va nazorat elementlari bilan to'liq uyg'unlashmagan. Mamlakatimizda bevosita joriy etish mumkin bo'lgan jihatlar CAPEX / OPEX klassifikatsiyasi bo'yicha texnik va huquqiy negiz mavjud. Ammo, hisobotlarning shaffofligini ta'minlash tayyor. Xarid tizimi mavjud Post-tender variation reyestrini kiritib ortiqcha xarajat + korruptsiya kamaytirish zarur. Mavjud IT infratuzilmasida raqamli monitoring qilib borish orqali tender-smeta tafovutlarni kamaytirish zarur.

Hozirgi sharoitda eng katta muammo loyiha boshlanishidan oldin emas, balki, tenderdan keyin, qurilish jarayonida, obyekt qabul qilinganidan keyin xarajatlarning vujudga kelishi hisobga olinishi bilan bog'liq. Ya'ni, obyekt qabul qilingan vaqtda buxgalteriya hisobining roli tugamasligi, aksincha endi boshlanishi lozim. Agar shu

¹ Muallif ishlanmasi

nuqta transformatsiya qilinsa, mazkur sohadagi resurs tejalishi va korrupsiya xavfi kamayishi eng katta o‘g‘ir nuqtasini beradi. Xorij amaliyoti O‘zbekistondagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlarini hisobga olish tizimini tubdan yaxshilash imkonini beradi. Biroq, to‘g‘ridan-to‘g‘ri ko‘chirish emas, balki institutsional moslashuv orqali boshqaruv arxitekturasini sifatida paradigmasiga o‘tish zarur.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot davlat sektoridagi qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobining xorij tajribasidagi samaradorlik omillari — hayot sikli (lifecycle cost) bo‘yicha hisob yuritish, CAPEX/OPEX klassifikatsiyasi, raqamli monitoring, tenderdan keyingi o‘zgarishlarni cheklash va shajarali xarajat auditlari — infratuzilma sarflarining maqsadli va samarali bajarilishi uchun hal qiluvchi mexanizmlar ekanini isbotladi.

O‘rganishlar shuni ko‘rsatdiki, samaradorlik buxgalteriyaning texnik funksiyasi emas, balki infratuzilma boshqaruvining strategik elementlari bilan belgilanadi. Shu nuqtai nazardan, o‘rganilgan ilmiy va amaliyot manbalari asosida qurilish–ta‘mirlash xarajatlari hisobini obyektning to‘liq hayot sikli bo‘yicha yuritish resurs tejalishi va xarajat shaffofligini ta‘minlaydi, CAPEX va OPEX’ni aniq ajratish tender–smeta–faktik xarajatlar taqqoslamasini faollashtiradi, raqamli nazorat platformalari mavjud bo‘lmas ekan, infratuzilma sarflari ustidan muntazam nazorat ta‘minlanmaydi, tenderdan keyingi o‘zgarishlar — ortiqcha xarajatlarning eng katta manbai, CBA (value-for-money) baholash resurs taqsimoti samaradorligini oshiradi, xorij modellarini O‘zbekistonga to‘liq ko‘chirish emas, moslashtirish samara beradi, deb xulosa qilish mumkin.

Yuqoridagi izlanish orqali quyidagi taklif va tavsiyalarni amalga oshirish zarur. Byudjet klassifikatsiyasida CAPEX va OPEX uchun alohida kodlar joriy etish orqali hisobot shaffofligi va tender–smeta–faktik xarajatlar solishtirilishi yaxshilash. Davlat obyektlari bo‘yicha “lifecycle cost pasporti”ni joriy qilish orqali har bir obyektning keyingi ta‘mir va ekspluatatsiya xarajatlarini uzoq muddatli rejalashtirish. Qurilish–ta‘mirlash smetalari uchun “post-tender variation” reyestri tashkil etish natijasida ortiqcha xarajatlar va korrupsiya xavflari 20–30% gacha kamaytirish.

Real-time monitoring platformasiga smeta va aktlar ma‘lumotlarini integratsiya qilish orqali qurilish–ta‘mirlash ishlarining bajarilish ustidan onlayn nazorat ta‘minlash va kechikishlar va qiymat oshishi pasaytirish, CBA (value-for-money) talabini yirik davlat loyihalari uchun majburiy qilish orqali resurs taqsimoti samaradorligi oshadi, foydali loyihalar ustuvorligini ta‘minlash zarur. Loyihalarni qabul qilish dalolatnomalarini buxgalteriya hisobotlari bilan bog‘liqligini ta‘minlash orqali qurilish qabul qilingan zahoti obyektning hisobga olinishi va eskirishi to‘g‘ri yuritilishini ta‘minlash lozim.

Xorij amaliyotidan kelib chiqib, buxgalteriya hisobida qurilish–ta‘mirlash xarajatlarini qayd etish jarayoni emas, balki infratuzilma kapitalini boshqarishning strategik vositasiga aylantirilsa — davlat byudjetidan mablag‘lar maqsadli, shaffof va natijaviy sarflanishini ta‘minlash mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Alonso, M., “Public Infrastructure Spending Structure in EU Countries”, *European Accounting Review*, 2023, Vol. 28, Issue 1, pp. 55–74
2. Hamilton, S. & Price, T., “Capital and Operational Expenditure Classification in the Public Sector”, *Public Sector Finance Journal*, 2021, Vol. 13, Issue 3, pp. 144–169
3. Kim, H., “Digital Cost Monitoring in Public Construction Procurement”, *Asian Journal of Public Accounting*, 2024, Vol. 8, Issue 1, pp. 11–32
4. Ricardo, L. & Spencer, G., “Value Audit Program in UK Public Construction Projects”, *International Journal of Public Procurement*, 2023, Vol. 6, Issue 4, pp. 201–229
5. OECD/IMF, “OECD/IMF Reference Note on the Governance of Quality Infrastructure Investment”, 2019, Paris/Washington
6. OECD, “Governance of Infrastructure – Glossary”, 2022; OECD, “Getting Infrastructure Right: A Framework for Better Governance”, OECD Publishing, 2017
7. OECD, “OECD Infrastructure Governance Indicators: Conceptual Framework and Methodology”, OECD Working Paper, 2023
8. International Monetary Fund, “Maintaining and Managing Public Infrastructure Assets”, IMF eLibrary, Washington, 2020
9. World Bank, “Uzbekistan – Infrastructure Governance Report”, 2023, World Bank, Washington
10. Wall, J. W., “Effects of Accounting and Budgeting on Capital Allocation for Infrastructure Projects”, *iqtisodiy tadqiqot maqolasi sifatida keltirilgan manbalar*
11. PwC, “Capital Projects and Infrastructure – Industry Publications”, PwC Global, 2015–2025; PwC, “Capital Projects and Infrastructure Survey 2025”, PwC Middle East, 2025
12. EY, “Capital Projects and Infrastructure Services”, EY Global, 2024
13. World Bank, “Efficient Public Investment Management Contributes to Better Results”, World Bank Press Release, 2011; OECD, “Strengthening Governance of Public Infrastructure”, CEF/OECD Knowledge Hub, 2019
14. PwC, Capital Projects and Infrastructure Survey, 2025; Deloitte, Delivering Future-ready Infrastructure, 2025; EY, Capital Projects and Infrastructure Services, 2024; KPMG, Infrastructure Spotlight, 2023.



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, noyabr, 11-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" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**