

TIBBIY SUG'URTA XIZMATLARI RAQOBATBARDOSHLIGINI SHAKLLANTIRUVCHI OMILLAR VA MARKETING STRATEGIYALARINING AHAMIYATI

Ro'zmetov Akbar Bahodirovich

Davlat tibbiy sug'urtasi jamg'armasi
To'lov bo'limi boshlig'i

Annotatsiya

Maqolada tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligini shakllantiruvchi omillar tizimlashtirildi va ularni boshqarishda marketing strategiyalarining o'rni asoslandi. Muallif M. Porterning besh raqobat kuchi modeli, SERVQUAL xizmat sifati konsepsiyasi, xizmatlar marketingining 7P majmuasi hamda munosabatlar marketingidagi ishonch nazariyasini yagona tahliliy doiraga birlashtirdi. Omillar ichki va tashqi, narx va narxsiz guruhlarga ajratilib, har biriga mos marketing richaglari belgilandi. Raqobatbardoshlikning integral ko'rsatkichi omillarning tortilgan me'yorlashtirilgan baholari yig'indisi sifatida taklif etildi. Jahon banki va Istiqbolli loyihalar milliy agentligi ma'lumotlari asosida sog'liqni saqlash xarajatlari va sug'urta bozori ko'rsatkichlari tahlil qilindi, tibbiy sug'urta mukofotlarining 2025-yilda 2024-yilga nisbatan 8,1 baravar o'sgani aniqlandi. Raqobat ustunligi asosan narxsiz omillar hisobiga shakllanishi ko'rsatildi. Davlat tibbiy sug'urtasining kafolatlangan paketi bilan uyg'unlashgan to'ldiruvchi mahsulotlar, raqamli kanallar va mijoz ishonchiga yo'naltirilgan strategiyalar bo'yicha takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: tibbiy sug'urta, raqobatbardoshlik, marketing strategiyasi, xizmat sifati, SERVQUAL, 7P, mijoz ishonchi, raqamli kanallar

Аннотация

В статье систематизированы факторы, формирующие конкурентоспособность услуг медицинского страхования, и обоснована роль маркетинговых стратегий в управлении ими. Автор объединил в единую аналитическую рамку модель пяти конкурентных сил М. Портера, концепцию качества услуг SERVQUAL, комплекс маркетинга услуг 7P и теорию доверия в маркетинге отношений. Факторы были разделены на внутренние и внешние, ценовые и неценовые, и для каждого из них определены соответствующие маркетинговые рычаги. Интегральный показатель конкурентоспособности был предложен как сумма взвешенных нормированных оценок факторов. На основе данных Всемирного банка и Национального агентства перспективных проектов были проанализированы расходы на здравоохранение и показатели страхового рынка; установлено, что премии по медицинскому страхованию в 2025 году выросли в 8,1 раза по сравнению с 2024 годом. Показано, что конкурентное преимущество формируется преимущественно за счет неценовых факторов. Разработаны предложения по дополняющим продуктам, согласованным с гарантированным пакетом государственного медицинского страхования, цифровым каналам и стратегиям укрепления доверия клиентов.

Ключевые слова: медицинское страхование, конкурентоспособность, маркетинговая стратегия, качество услуг, SERVQUAL, 7P, доверие клиентов, цифровые каналы

Abstract

The article systematized factors shaping the competitiveness of health insurance services and substantiated the role of marketing strategies in managing them. The author combined M. Porter's five competitive forces model, the SERVQUAL service quality concept, the 7P services marketing mix and the trust theory of relationship marketing into one analytical framework. The factors were grouped as internal and external, price and non-price, and a marketing lever was assigned to each. An integral competitiveness indicator was proposed as the sum of weighted normalized factor scores. Based on World Bank and National Agency for Perspective Projects data, health expenditure and insurance market indicators were analysed; health insurance premiums grew 8.1 times in 2025 against 2024. Competitive advantage was shown to rest mainly on non-price factors. Proposals covered complementary products aligned with the state guaranteed package, digital channels and customer trust.

Keywords: health insurance, competitiveness, marketing strategy, service quality, SERVQUAL, 7P, customer trust, digital channels

KIRISH

Raqobatbardoshlik kategoriyasi iqtisodiy nazariyada xo'jalik subyekting muayyan bozorda iste'molchi tanlovini o'z foydasiga hal qila olish va bu holatni barqaror saqlash layoqati sifatida talqin etiladi. M. Porter tarmoqdagi raqobat muhitini besh kuch, ya'ni mavjud raqiblar o'rtasidagi kurash, yangi ishtirokchilarning kirib kelish tahdidi, o'rinbosar mahsulotlar bosimi, xaridorlar va yetkazib beruvchilarning bozordagi ta'siri orqali tushuntirgan hamda kompaniya strategiyasi aynan shu kuchlar konfiguratsiyasiga moslashtirilishi lozimligini ko'rsatgan [9]. J. Barneyning resurslarga asoslangan yondashuvda barqaror raqobat ustunligi tashqi muhitdan ko'ra korxona ichidagi qimmatli, noyob, taqlid qilish qiyin va o'rni bosib bo'lmaydigan resurslar bilan izohlanadi [2]. Ikki yondashuvning uyg'unligi raqobatbardoshlikni tashqi bozor tuzilmasi va ichki salohiyatning o'zaro ta'siri natijasi sifatida ko'rishga imkon beradi, bu talqin xizmatlar sohasi uchun alohida ahamiyatga ega.

Sug'urta, xususan tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatining o'ziga xosligi axborot nosimmetriyasi bilan bog'liq. M. Rotshild va J. Stiglits raqobatli sug'urta bozorlarida sug'urtalanuvchining tavakkalchilik darajasi to'g'risidagi to'liq bo'lmagan axborot muvozanat shartlarini o'zgartirishi, sug'urtalovchilar esa shartnoma shartlarini farqlash orqali mijozlarni saralashga intilishini nazariy jihatdan isbotlagan [11]. A. Entxoven sog'liqni saqlash sohasida boshqariladigan raqobat konsepsiyasini ishlab chiqib, sug'urta rejalarining narx va sifat bo'yicha raqobati iste'molchilarga taqqoslanadigan axborot berilgan va standartlashtirilgan asosiy paket mavjud bo'lgan sharoitdagina samarali natija berishini asoslagan [4]. Mazkur qarashlardan kelib chiqadiki, tibbiy sug'urtada raqobatbardoshlik faqat tarif darajasi bilan emas, balki ishonch, axborot ochiqligi, xizmat sifati va tibbiy muassasalar bilan hamkorlik sifati bilan belgilanadi.

Raqobatbardoshlikni boshqarishda marketing strategiyasi kompaniya resurslarini tanlangan maqsadli segmentlar ehtiyojlariga muvofiqlashtiruvchi uzoq muddatli harakatlar dasturi sifatida namoyon bo'ladi. Moddiy mahsulotlardan farqli o'laroq, sug'urta xizmati nomoddiy, iste'mol jarayonidan ajralmas va sifati jihatidan o'zgaruvchan bo'lgani uchun uning qiymati mijoz bilan har bir aloqa nuqtasida qayta shakllanadi. Natijada sug'urta kompaniyasining marketing strategiyasi reklama va sotish faoliyati bilan cheklanmasdan, mahsulot konstruksiyasi, tarif belgilash, hamkor klinikalarni tanlash, da'volarni ko'rib chiqish jarayoni va xodimlarning mijoz bilan muloqot uslubini qamrab oluvchi integratsiyalashgan tizimga aylanadi. Tibbiy sug'urtada bu tizimning samaradorligi mijozning sug'urta hodisasi yuz bergandagi tajribasi bilan sinovdan o'tadi, shuning uchun strategik ustunlik va'da qilingan hamda amalda ko'rsatilgan xizmat o'rtasidagi muvofiqlik darajasiga bog'liq bo'ladi.

O'zbekistonda sog'liqni saqlashni moliyalashtirish tizimini isloh qilish jarayonida davlat tibbiy sug'urtasi mexanizmlari bosqichma-bosqich shakllantirilmoqda. 2020-yilda Davlat tibbiy sug'urtasi jamg'armasi tashkil etilib, yangi model Sirdaryo viloyatida 2021-yil 1-iyuldan sinovdan o'tkazila boshlandi [18], 2024-yilda esa tizimni barcha hududlarda 2024-2026-yillarda izchil joriy etish jadvali tasdiqlandi [20]. Kafolatlangan bepul tibbiy xizmatlar paketining kengayishi ixtiyoriy tibbiy sug'urta kompaniyalari uchun raqobat maydonini qayta shakllantirib, ularni qo'shimcha va yuqori sifatli xizmatlarga yo'naltirmoqda. Maqolaning maqsadi tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligini shakllantiruvchi omillarni tizimlashtirish va ularni boshqarishda marketing strategiyalarining ahamiyatini asoslashdan iborat. Maqsadga erishish uchun omillarni tasniflash, integral baholash formulasini taklif etish, milliy bozor ko'rsatkichlarini tahlil qilish va marketing yo'nalishlarini ishlab chiqish vazifalari belgilandi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Xizmat sifati nazariyasining shakllanishida K. Gryonroosning ishi asos bo'lib xizmat qilgan. U iste'molchi tomonidan idrok etiladigan sifatni texnik sifat, ya'ni xizmat natijasida mijoz nima olishi, va funksional sifat, ya'ni xizmat qanday ko'rsatilishi bilan bog'lab, kompaniya imidjini bu ikki o'lcham o'rtasidagi filtr sifatida ko'rsatgan [5]. A. Parasuraman, V. Zeytaml va L. Berri sifatni mijoz kutganlari va idrok etganlari o'rtasidagi tafovut sifatida talqin qiluvchi besh bo'shliqli konseptual modelni taklif qilgan [7], keyinchalik esa ishonchlilik, javob berishga tayyorlik, kafolat, hamdardlik va moddiy jihatlardan iborat SERVQUAL o'lchov shkalasini ishlab chiqqan [8]. Ushbu o'lchamlarning tibbiy sug'urtaga tatbiq etilishi tabiiy, chunki sug'urta polisi o'z mohiyatiga ko'ra kelajakdagi xizmat va'dasi bo'lib, uning qiymati sug'urta hodisasi yuz berganda to'lov va tibbiy yordamni tashkil etish sifati orqali namoyon bo'ladi.

Xizmat sifatining iqtisodiy oqibatlarini o'rganishda V. Zeytaml, L. Berri va A. Parasuraman sifatning yuqori darajasi mijozlarning kompaniyada qolish niyati, ijobiy tavsiyalari va yuqoriroq narx to'lashga tayyorligi bilan bog'liq ekanini empirik jihatdan ko'rsatgan [16]. R. Morgan va Sh. Xant munosabatlar marketingida ishonch va majburiyatni markaziy o'zgaruvchilar sifatida ajratib, ular hamkorlikni

rag'batlantirishi va mijozning boshqa provayderna o'tish ehtimolini pasaytirishini isbotlagan [6]. Sug'urta bozori uchun ushbu bog'liqlik G. Tsukatos va G. Rend tadqiqotida tasdiqlangan bo'lib, Gretsiya sug'urta kompaniyalari mijozlari misolida idrok etilgan sifat qoniqish orqali sodiqlikka ta'sir etishi yo'llar tahlili yordamida aniqlangan [12]. Mazkur natijalar sug'urta kompaniyasining raqobatbardoshligida narxsiz omillar hal qiluvchi o'rin tutishini ko'rsatadi.

Xizmatlar marketingi majmuasining kengaytirilgan talqini bo'yicha M. Rafiq va P. Ahmed an'anaviy 4P modeliga xodimlar, jismoniy muhit va jarayon elementlarini qo'shgan 7P majmuasi akademik hamjamiyat tomonidan xizmatlar uchun umumiy model sifatida keng qabul qilinganini so'rovnoma natijalari asosida ko'rsatgan [10]. Sug'urta sohasidagi raqamli o'zgarishlarni M. Eling va M. Lemann qiymat zanjiri bo'yicha tizimlashtirib, raqamlashtirish mahsulot ishlab chiqish, sotish, shartnomani boshqarish va da'volarni ko'rib chiqish bosqichlarida xarajatlarni qisqartirishi va mijoz tajribasini yaxshilashini asoslagan [3]. O'zbekiston sog'liqni saqlash tizimini tavsiflovchi xalqaro sharhda moliyalashtirish manbalari tarkibi, birlamchi tibbiy yordamni rivojlantirish yo'nalishlari va ixtiyoriy tibbiy sug'urtaning shakllanish bosqichi batafsil yoritilgan [1]. Shunga qaramay, raqobatbardoshlik omillarini marketing richaglari bilan bevosita bog'lovchi yaxlit tasnif milliy adabiyotda yetarli darajada ishlab chiqilmagan, maqola aynan shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqot tizimli-tuzilmaviy yondashuvga asoslandi va uch bosqichda olib borildi. Birinchi bosqichda raqobat nazariyasi, xizmat sifati konsepsiyalari va xizmatlar marketingi modellari qiyosiy tahlil qilinib, omillar ichki va tashqi, narx va narxsiz mezonlar bo'yicha tasniflandi. M. Porterning besh kuch modeli tashqi omillarni aniqlash, resurslarga asoslangan yondashuv va SERVQUAL o'lchamlari ichki omillarni tavsiflash, 7P majmuasi esa har bir omilga mos marketing richagini tanlash uchun tahliliy asos sifatida qo'llanildi. Ikkinchi bosqichda Jahon banki Jahon taraqqiyot ko'rsatkichlari bazasidan sog'liqni saqlash xarajatlariga oid ma'lumotlar hamda Istiqbolli loyihalar milliy agentligining sug'urta bozori bo'yicha choraklik hisobotlari to'plandi. Uchinchi bosqichda omillarni yagona baholash shkalasiga keltiruvchi integral ko'rsatkich formulasi taklif etildi:

$$K = \sum_{i=1}^n w_i \cdot k_i, \quad k_i = \frac{x_i - x_i^{\min}}{x_i^{\max} - x_i^{\min}}, \quad \sum_{i=1}^n w_i = 1 \quad (1)$$

Bu yerda K - sug'urta kompaniyasi tibbiy sug'urta xizmatlarining integral raqobatbardoshlik ko'rsatkichi, 0 dan 1 gacha oraliqda; k_i - i -omilning me'yorlashtirilgan bahosi; x_i - i -omilning boshlang'ich qiymati (masalan, da'volarni ko'rib chiqish muddati, SERVQUAL bo'yicha sifat bahosi, raqamli kanallar orqali sotilgan polislar ulushi); $x_i^{\min}$ va $x_i^{\max}$ - taqqoslanayotgan kompaniyalar orasidagi eng kichik va eng katta qiymatlar; w_i - omilning ekspert usulida aniqlanadigan vazni; n - omillar soni. Agar boshlang'ich ko'rsatkichning kamayishi ijobiy holatni bildirsa, masalan, to'lov muddati qisqarsa, me'yorlashtirish teskari tartibda, ya'ni maksimal qiymatdan ayirish orqali bajariladi. Formula turli o'lchov birliklaridagi

ko'rsatkichlarni taqqoslanadigan shaklga keltiradi va K qiymatining o'zgarishini qaysi omil yuzaga keltirganini ajratib ko'rsatishga imkon beradi. Shu xususiyati tufayli integral ko'rsatkich marketing strategiyasini tanlashda diagnostika vositasi bo'lib xizmat qiladi: eng past k_i ga ega va yuqori w_i vaznli omil ustuvor marketing richagini belgilaydi.

Vaznlarni aniqlashda juftlik taqqoslash usuli tavsiya etiladi, unda sug'urta kompaniyalari mutaxassislari, tibbiy muassasalar vakillari va sug'urta brokerlari omillarning nisbiy ahamiyatini baholaydi. Me'yoriy-huquqiy asos sifatida davlat tibbiy sug'urtasini joriy etishga oid hujjatlar, sug'urta faoliyati to'g'risidagi qonun va sug'urta xizmatlari bozorini rivojlantirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar o'rganildi. Tahlilda faqat rasmiy va ochiq manbalardagi ko'rsatkichlardan foydalanildi, o'zgarish sur'atlari esa muallif tomonidan hisoblandi.

Integral ko'rsatkichni talqin qilish uchun shartli uch darajali shkala qabul qilindi: K qiymati 0,7 va undan yuqori bo'lganda raqobatbardoshlik yuqori, 0,4 dan 0,7 gacha bo'lganda o'rtacha, 0,4 dan past bo'lganda esa past daraja sifatida baholanadi. Shkala chegaralari me'yorlashtirilgan baholarning nazariy oralig'ini teng bo'lmagan qismlarga ajratadi, chunki amaliyotda kompaniyalarning ko'pchiligi o'rtacha zonada joylashadi va yuqori darajaga erishish bir nechta omil bo'yicha bir vaqtda yetakchilikni talab qiladi. Baholash bir martalik emas, balki har yili takrorlanadigan monitoring sifatida tashkil etilganda K ning dinamikasi marketing tadbirlarining natijadorligini kuzatish imkonini beradi. Usulning cheklovi shundaki, kompaniyalar kesimidagi ichki ko'rsatkichlar ochiq e'lon qilinmaydi, binobarin, formulaning amaliy hisob-kitobi sug'urtalovchilarning o'z ma'lumotlari asosida bajarilishi ko'zda tutiladi, maqolada esa uning tuzilishi va qo'llanish tartibi asoslanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlilning birinchi bosqichida nazariy yondashuvlar asosida tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligi omillarining tasnifi ishlab chiqildi. Tasnifda har bir omil kelib chiqish manbasiga ko'ra ichki yoki tashqi guruhga, iste'molchi tanloviga ta'sir mexanizmiga ko'ra esa narx yoki narxsiz guruhga kiritildi. Omillarga mos marketing richaglari 7P majmuasi elementlari bilan bog'landi, natijada tasnif boshqaruv qarorlarini qabul qilishda amaliy vositaga aylantirildi (1-jadval).

1-jadval

Tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligi omillarining tasnifi va marketing richaglari¹

Guruh	Omil	Ta'sir turi	7P elementi	Marketing richagi
Ichki	Tarif siyosati va sug'urta qoplamasi hajmi	Narx	Narx, mahsulot	Tabaqalashtirilgan tariflar, oilaviy va korporativ paketlar
Ichki	Xizmat sifati: ishonchlilik, javob berish tezligi	Narxsiz	Jarayon	Da'volarni ko'rib chiqish standartlari, sifat monitoringi
Ichki	Xodimlar malakasi va mijozga munosabat	Narxsiz	Xodimlar	O'qitish dasturlari, mijozlar bilan ishlash standarti

¹ Manba: M. Porter [9], SERVQUAL konsepsiyasi [8] va 7P majmuasi [10] asosida muallif ishlanmasi.

Guruh	Omil	Ta'sir turi	7P elementi	Marketing richagi
Ichki	Hamkor tibbiy muassasalar tarmog'i	Narxsiz	Joy, jismoniy muhit	Klinikalar bilan uzoq muddatli shartnomalar, tarmoqni kengaytirish
Ichki	Raqamli kanallar va axborot tizimlari	Narxsiz	Joy, jarayon	Elektron polis, mobil ilova, onlayn da'vo topshirish
Ichki	Brend obro'si va mijoz ishonchi	Narxsiz	Targ'ibot	Shaffof shartlar, ochiq hisobot, sodiqlik dasturlari
Tashqi	Davlat tibbiy sug'urtasining kafolatlangan paketi	Narxsiz	Mahsulot	Paketni to'ldiruvchi qo'shimcha xizmatlar
Tashqi	Aholi daromadi va to'lov qobiliyati	Narx	Narx	Bo'lib to'lash, mikropolislar, ish beruvchi orqali sug'urtalash
Tashqi	Raqiblar va o'rinbosarlar bosimi	Narx	Narx, mahsulot	Differentsiatsiya, nishonli segmentlash
Tashqi	Me'yoriy-huquqiy muhit va sug'urta madaniyati	Narxsiz	Targ'ibot	Moliyaviy savodxonlik va ma'rifiy kommunikatsiya

1-jadval ma'lumotlari tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligini belgilovchi o'nta omildan faqat uchta narx xususiyatiga ega ekanini ko'rsatadi, qolgan yettita sifat, ishonch, tarmoq va axborot bilan bog'liq narxsiz omillardir. Ichki omillar sug'urta kompaniyasining bevosita boshqaruvida bo'lib, ularga ta'sir ko'rsatish marketing strategiyasining asosiy mazmunini tashkil etadi, tashqi omillar esa kompaniya moslashishi va ulardan imkoniyat sifatida foydalanishi lozim bo'lgan sharoitlarni ifodalaydi. Jadvaldagi davlat tibbiy sug'urtasining kafolatlangan paketi raqobat kuchi sifatida emas, balki bozorni tashkil etuvchi asos sifatida talqin qilindi: bazaviy tibbiy yordam davlat tomonidan moliyalashtirilganda ixtiyoriy sug'urta kompaniyalari palata sharoiti, kutish muddatini qisqartirish, profilaktik ko'riklar va ixtisoslashgan xizmatlar kabi qo'shimcha qatlamda raqobatlashadi. Bu xulosa A. Entxovenning standartlashtirilgan asosiy paket raqobatni sifat tomon yo'naltirishi haqidagi qarashiga [4] mos keladi.

M. Porterning besh kuch modelini [9] milliy tibbiy sug'urta bozoriga qo'llash raqobat muhitining o'ziga xos konfiguratsiyasini ochib beradi. Mavjud raqiblar o'rtasidagi kurash kompaniyalar sonining o'sishi bilan kuchaymoqda, yangi ishtirokchilarning kirishi kapitalga qo'yiladigan talablarning bosqichma-bosqich oshirilishi bilan tartibga solinmoqda [19]. Xaridorlar ta'siri korporativ mijozlar segmentida yuqori, chunki yirik ish beruvchilar xodimlarini guruhli sug'urtalashda shartlarni muzokara orqali belgilaydi. Yetkazib beruvchilar, ya'ni klinikalar va dorixonalar ta'siri sug'urta kompaniyasining hamkorlik tarmog'i keng bo'lgan sari pasayadi. O'rinbosar sifatida aholining tibbiy xizmatlarga bevosita o'z mablag'i hisobidan to'lashi chiqadi, uning ko'lami ixtiyoriy sug'urta uchun salohiyatli talab hajmini tavsiflaydi. Ushbu holatni miqdoriy jihatdan baholash maqsadida sog'liqni saqlash xarajatlari va sug'urta bozorining asosiy ko'rsatkichlari 2-jadvalda umumlashtirildi.

2-jadval

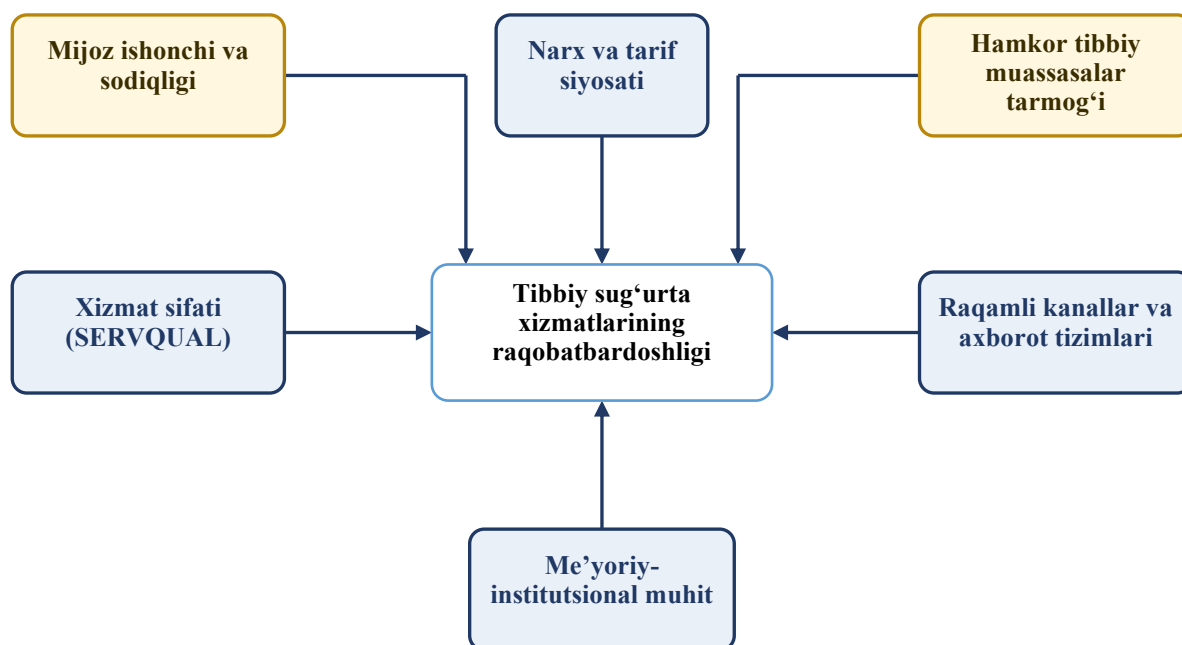
O'zbekistonda sog'liqni saqlashni moliyalashtirish va sug'urta bozorining asosiy ko'rsatkichlari¹

Ko'rsatkich	Davr	Boshlang'ich qiymat	Oxirgi qiymat	O'zgarish, foizda
Joriy sog'liqni saqlash xarajatlari, YalMga nisbatan foizda	2019-2023	4,84	6,74	1,90.
Aholi jon boshiga joriy sog'liqni saqlash xarajatlari, AQSh dollari	2019-2023	98,6	192,1	195
Aholining bevosita to'lovlari ulushi, joriy xarajatlarga nisbatan foizda	2019-2023	57,7	64,1	6,4
Sug'urta mukofotlari, jami, mlrd so'm	2024-2025	9770,1	13463,5	37,8
Ixtiyoriy sug'urta mukofotlari (umumiy sug'urta sohasi), mlrd so'm	2024-2025	8866,3	12062,4	36,0
Majburiy sug'urta mukofotlari, mlrd so'm	2024-2025	712,9	959,1	34,5
Baxtsiz hodisalardan sug'urtalash mukofotlari, mlrd so'm	2024-2025	92,4	121,4	31,3
Tibbiy sug'urta (18-klass) mukofotlari, mlrd so'm	2024-2025	8,6	69,2	810
Sug'urta tashkilotlari soni, birlik	2024-2025	33	36	3

2-jadvalda 2019-2023-yillarda joriy sog'liqni saqlash xarajatlarining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 4,84 foizdan [13] 6,74 foizga ko'tarilgan, aholi jon boshiga xarajatlar esa 98,6 AQSh dollaridan 192,1 dollarga yetib, deyarli ikki baravar oshgan [14]. Sog'liqqa yo'naltirilayotgan resurslarning bunday tez o'sishi tibbiy xizmatlar bozori kengayayotganini tasdiqlaydi. Aholining tibbiy xizmatlar uchun bevosita to'lovlari joriy xarajatlarning 64,1 foizini tashkil etgan [15], mazkur ko'rsatkich tibbiy xarajatlarni rejalashtirilgan sug'urta to'lovlariga aylantirish uchun katta salohiyat mavjudligidan dalolat beradi. Sug'urta bozorida 2025-yilda jami mukofotlar 37,8 foizga, umumiy sug'urta sohasidagi ixtiyoriy sug'urta mukofotlari 36,0 foizga o'sgan, tibbiy sug'urta klassi bo'yicha mukofotlar esa 8,6 mlrd so'mdan 69,2 mlrd so'mga ko'payib, eng yuqori o'sish sur'atini namoyon etgan [21]. Shu bilan bir qatorda sug'urta tashkilotlari sonining 33 tadan 36 taga ortishi raqobat muhitining jonlanayotganini ko'rsatadi. Tibbiy sug'urtaning jami mukofotlardagi ulushi hali kichik bo'lgani segmentning o'sish zaxirasi kattaligini anglatadi va bu zaxirani amalga oshirishda marketing strategiyalarining sifati hal qiluvchi bo'ladi.

Tasnif va bozor ko'rsatkichlari natijalari asosida raqobatbardoshlikni shakllantiruvchi asosiy omillarning o'zaro bog'liqligi konseptual sxema ko'rinishida ifodalandi (1-rasm). Sxemada markaziy blok integral raqobatbardoshlikni, uning atrofidagi bloklar esa (1) formuladagi omillar guruhlarini aks ettiradi.

¹ Manba: sog'liqni saqlash xarajatlari Jahon banki ma'lumotlari [13; 14; 15], sug'urta ko'rsatkichlari Istiqbolli loyihalar milliy agentligi hisoboti [21] asosida; o'zgarishlar muallif tomonidan hisoblangan.



1-rasm. Tibbiy sug'urta xizmatlari raqobatbardoshligi omillarining radial modeli¹

Izoh: O'qlar har bir omil guruhining integral raqobatbardoshlikka ta'sir yo'nalishini bildiradi; oltin hoshiyali bloklar munosabatlar marketingi omillarini, ko'k bloklar xizmat ko'rsatish va bozor muhiti omillarini ifodalaydi.

1-rasmda tasvirlangan radial tuzilma raqobatbardoshlikning bitta omil hisobiga emas, balki oltita yo'nalishning bir vaqtda ta'siri natijasida shakllanishini ko'rsatadi. Gorizontaal o'q bo'yicha joylashgan xizmat sifati va raqamli kanallar mijoz tajribasining jarayon tomonini, vertikal o'qdagi narx siyosati va me'yoriy-institutsional muhit esa iqtisodiy va huquqiy shart-sharoitlarni ifodalaydi. Yuqori burchaklardagi mijoz ishonchi va hamkor tibbiy muassasalar tarmog'i uzoq muddatli munosabatlar bilan bog'liq bo'lib, ularning shakllanishi ko'proq vaqt talab qiladi, biroq bir marta yaratilgan ustunlikni raqiblar oson takrorlay olmaydi. Ushbu xususiyat J. Barneyning taqlid qilish qiyin resurslar haqidagi xulosasiga [2] mos keladi. Sxema boshqaruv amaliyotida (1) formula bilan birgalikda qo'llanilganda, kompaniya qaysi yo'nalishda orqada qolayotganini aniqlab, marketing resurslarini aynan shu yo'nalishga qayta taqsimlash imkoniyatiga ega bo'ladi.

Xizmat sifati omilini boshqarish uchun SERVQUAL o'lchamlari tibbiy sug'urta jarayonlariga moslashtirildi. Ishonchlilik o'lchami sug'urta hodisasi bo'yicha to'lovning shartnomada belgilangan hajm va muddatda amalga oshirilishi, javob berishga tayyorlik o'lchami mijoz murojaatiga va klinikadan kelgan kafolat so'roviga javob berish tezligi bilan ifodalanadi. Kafolat o'lchami xodimlarning tibbiy va huquqiy masalalar bo'yicha malakali maslahat bera olishini, hamdardlik o'lchami esa mijozning individual holatini inobatga olgan holda yondashuvni anglatadi. Moddiy jihatlar sug'urta kompaniyasining mijozlarga xizmat ko'rsatish ofislari, mobil ilova

¹ Manba: M. Porter [9], A. Parasuraman va hammualliflari [8] hamda R. Morgan va Sh. Xant [6] yondashuvlari asosida muallif ishlanmasi.

interfeysi va hamkor klinikalar sharoitida namoyon bo‘ladi. Bu o‘lchamlarning har biri uchun aniq o‘lchanadigan ko‘rsatkich belgilanganda xizmat sifati subyektiv taassurotdan boshqariladigan parametrga aylanadi va (1) formuladagi k_i baholarini hisoblash uchun ishonchli axborot manbaiga ega bo‘linadi.

Raqamli kanallar omilining ahamiyati davlat tibbiy sug‘urtasi tizimida yaratilayotgan infratuzilma bilan yanada ortmoqda. Davlat tibbiy sug‘urtasini joriy etish doirasida elektron sog‘liqni saqlash tizimi, oilaviy shifokor orqali yo‘llanma berish tartibi va tibbiy xizmatlar sifatini tibbiy-iqtisodiy ekspertiza qilish mexanizmlari nazarda tutilgan [20]. Ushbu infratuzilma ixtiyoriy sug‘urta kompaniyalari uchun ham ijobiy tashqi samara beradi: elektron tibbiy yozuvlar va standartlashtirilgan xizmatlar tasnifi da’volarni ko‘rib chiqish jarayonini tezlashtirishga, tibbiy xizmatlar narxini shaffof belgilashga va firibgarlik xavfini kamaytirishga imkon yaratadi. Sug‘urta kompaniyalari o‘z axborot tizimlarini mazkur infratuzilma bilan integratsiyalashganda mijoz uchun yagona raqamli tajriba shakllanadi, kompaniya uchun esa mijoz xatti-harakati to‘g‘risidagi ma’lumotlar asosida mahsulotlarni shaxsiylashtirish imkoniyati paydo bo‘ladi.

Omilar tasnifi va bozor holatidan kelib chiqib, tibbiy sug‘urta kompaniyalari uchun to‘rtta o‘zaro bog‘liq marketing strategiyasi ajratildi. Birinchisi to‘ldiruvchi mahsulotlar strategiyasi bo‘lib, u davlat tibbiy sug‘urtasi paketini takrorlamasdan, uni qulaylik, tezkorlik va qo‘shimcha xizmatlar bilan boyitishni ko‘zda tutadi. Ikkinchisi segmentlash strategiyasi bo‘lib, korporativ mijozlar, oilalar, yoshi kattalar va mehnat migratsiyasidagi fuqarolar uchun alohida qiymat taklifini shakllantiradi. Uchinchisi raqamli strategiya bo‘lib, sug‘urta shartnomalari va polislarini yagona avtomatlashtirilgan axborot tizimi orqali rasmiylashtirish talabi [19] sotish va xizmat ko‘rsatishning to‘liq onlayn modeliga o‘tish uchun qulay institutsional asos yaratgan. To‘rtinchisi ishonch strategiyasi bo‘lib, sug‘urta shartlarining tushunarliqligi, da’volarni o‘z vaqtida qondirish va ochiq hisobotlilik orqali mijoz sodiqligini mustahkamlaydi. Strategiyalarning muvozanatli uyg‘unligi narx raqobatidan qiymat raqobatiga o‘tishni ta’minlaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot tibbiy sug‘urta xizmatlari raqobatbardoshligi narx omillaridan ko‘ra ko‘proq narxsiz omillar, ya’ni xizmat sifati, mijoz ishonchi, hamkor tibbiy muassasalar tarmog‘i va raqamli kanallar bilan belgilanishini ko‘rsatdi. Taklif etilgan tasnif omillarni ichki va tashqi, narx va narxsiz guruhlariga ajratib, har biriga 7P majmuasidagi aniq marketing richagini biriktirdi, integral ko‘rsatkich formulasi esa omillarni yagona shkalada baholash va ustuvor boshqaruv yo‘nalishini aniqlash imkonini berdi. Milliy ko‘rsatkichlar sog‘liqni saqlashga yo‘naltirilayotgan resurslar va sug‘urta bozori izchil o‘sayotganini, tibbiy sug‘urta segmenti eng yuqori sur‘atda rivojlanayotganini tasdiqladi. Davlat tibbiy sug‘urtasining bosqichma-bosqich joriy etilishi ixtiyoriy tibbiy sug‘urta uchun to‘ldiruvchi rol va sifatga asoslangan raqobat maydonini shakllantirdi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi.

1. Sugʻurta kompaniyalari ixtiyoriy tibbiy sugʻurta mahsulotlarini davlat tibbiy sugʻurtasining kafolatlangan paketi bilan uygʻunlashtirib, kutish muddatini qisqartirish, profilaktik koʻriklar va ixtisoslashgan xizmatlarni oʻz ichiga olgan toʻldiruvchi dasturlarni ishlab chiqishi maqsadga muvofiq.

2. Xizmat sifatini SERVQUAL oʻlchamlari asosida muntazam baholash va natijalarni (1) formula boʻyicha integral koʻrsatkichga kiritish amaliyotini joriy etish tavsiya etiladi.

3. Elektron polis, mobil ilova va onlayn daʼvo topshirish xizmatlarini yagona raqamli platformada birlashtirish orqali sotish va xizmat koʻrsatish xarajatlarini kamaytirish lozim.

4. Ish beruvchilar bilan hamkorlikda guruhli tibbiy sugʻurta dasturlarini kengaytirish va daromadi oʻrtacha boʻlgan oilalar uchun boʻlib toʻlanadigan mikropolislar taklif etish talab salohiyatini faollashtiradi.

5. Aholining sugʻurta madaniyatini oshirishga qaratilgan maʼrifiy kommunikatsiya va shartlarning ochiqligi mijoz ishonchini mustahkamlab, sugʻurta bozorining barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR ROʻYXATI

1. Ahmedov, M., Azimov, R., Mutalova, Z., Huseynov, S., Tsoyi, E., & Rechel, B. (2014). Uzbekistan: Health system review. *Health Systems in Transition*, 16(5), 1-137. European Observatory on Health Systems and Policies. <https://eurohealthobservatory.who.int/publications/i/uzbekistan-health-system-review-2014>

2. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

3. Eling, M., & Lehmann, M. (2018). The impact of digitalization on the insurance value chain and the insurability of risks. *The Geneva Papers on Risk and Insurance — Issues and Practice*, 43(3), 359-396. <https://doi.org/10.1057/s41288-017-0073-0>

4. Enthoven, A. C. (1993). The history and principles of managed competition. *Health Affairs*, 12(Suppl. 1), 24-48. https://doi.org/10.1377/hlthaff.12.suppl_1.24

5. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>

6. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>

7. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>

8. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. https://www.academia.utoy.ac.pa/sites/default/files/docente/51/paranusaram_et_al.pdf

9. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
10. Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: An exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(9), 4-15. <https://doi.org/10.1108/02634509510097793>
11. Rothschild, M., & Stiglitz, J. (1976). Equilibrium in competitive insurance markets: An essay on the economics of imperfect information. *The Quarterly Journal of Economics*, 90(4), 629-649. <https://doi.org/10.2307/1885326>
12. Tsoukatos, E., & Rand, G. K. (2006). Path analysis of perceived service quality, satisfaction and loyalty in Greek insurance. *Managing Service Quality*, 16(5), 501-519. <https://doi.org/10.1108/09604520610686746>
13. World Bank. (2025). Current health expenditure (% of GDP), Uzbekistan [SH.XPD.CHEX.GD.ZS]. World Development Indicators. <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?locations=UZ>
14. World Bank. (2025). Current health expenditure per capita (current US\$), Uzbekistan [SH.XPD.CHEX.PC.CD]. World Development Indicators. <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.PC.CD?locations=UZ>
15. World Bank. (2025). Out-of-pocket expenditure (% of current health expenditure), Uzbekistan [SH.XPD.OOPC.CH.ZS]. World Development Indicators. <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.OOPC.CH.ZS?locations=UZ>
16. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
17. O‘zbekiston Respublikasining 2021-yil 23-noyabrdagi O‘RQ-730-son “Sug‘urta faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. <https://lex.uz/docs/-5739117>
18. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-noyabrdagi PQ-4890-son “Sog‘liqni saqlash tizimini tashkil etishning yangi modeli va davlat tibbiy sug‘urtasi mexanizmlarini Sirdaryo viloyatida joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. <https://lex.uz/docs/-5100699>
19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 1-martdagi PQ-108-son “Sug‘urta xizmatlari bozorini yanada rivojlantirishning kompleks chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. <https://lex.uz/docs/-6824178>
20. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 5-sentabrdagi PQ-311-son “Davlat tibbiy sug‘urtasi mexanizmlarini joriy etishga oid chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. <https://lex.uz/docs/-7098084>
21. Istiqbolli loyihalar milliy agentligi. (2026). O‘zbekiston Respublikasi sug‘urta bozorining 2025-yil IV chorak yakunlari bo‘yicha ko‘rsatkichlari. <https://napp.uz/storage/files/shares/opendata/2025/4Q/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%85%20%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%28IV%20>

[%D1%87%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BA%202025%20%D0%B9%D0%B8%D0%BB%20%29%20uz%20%E2%80%94%20filtr.pdf](#)



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:
Ingliz tili muharriri:
Rus tili muharriri:
Musahhih:
Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Karimova Shirin Zoxid qizi
Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, sentabr, 9-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 362/5 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**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**