

## O‘ZBEKISTONDA DAVLAT DASTURLARINING MOLIYAVIY IJROSINI TA’MINLASHDA MARKETINGDAN FOYDALANISH: EMPIRIK TAHLIL VA KONSEPTUAL MODEL

**Primova Nigora Ikrom qizi**

TDIU, “Moliya va moliyaviy texnologiyalar” kafedrası dotsenti, PhD

### **Annotatsiya**

Ushbu maqolada O‘zbekiston davlat dasturlari moliyaviy ijrosini ta’minlashda marketing vositalarini qo‘llashning konseptual asoslarini empirik tahlil qilish maqsad qilib qo‘yilgan. 2020-2023-yillar uchun 3 ta asosiy davlat dasturi: “Obod qishloq”, “Yangi O‘zbekiston” va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish dasturi bo‘yicha moliyaviy hisobotlar tizimli va qiyosiy tahlil qilingan. “Yashil qishloq” dasturining gipotetik keysida sinovdan o‘tkazilgan marketing ta’minoti modeli ishlab chiqilgan. Marketing yondashuvini joriy etish moliyaviy yukni qayta taqsimlash va davlat dasturlarining samaradorligini oshirishga qodirligi aniqlangan. Maxsus tuzilmalar, raqamli platformalar va tajriba loyihalari zarurligi taklif etilgan.

**Kalit so‘zlar:** davlat dasturlari, marketing, moliyalashtirish, DXSH, investitsiya, empirik tahlil, “Obod qishloq”.

### **Аннотация**

В данной статье целью является эмпирический анализ концептуальных основ применения маркетинговых инструментов в обеспечении финансового исполнения государственных программ Узбекистана. Проведен системный и сравнительный анализ финансовой отчетности по 3 основным государственным программам на 2020-2023 годы: “Обод кишлок”, “Новый Узбекистан” и программа развития социальной инфраструктуры. Разработана модель маркетингового обеспечения, апробированная в гипотетическом кейсе программы “Яшил кишлок”. Выявлено, что внедрение маркетингового подхода способно перераспределить финансовую нагрузку и повысить эффективность государственных программ. Предложена необходимость в специальных структурах, цифровых платформах и пилотных проектах.

**Ключевые слова:** государственные программы, маркетинг, финансирование, ГЧП, инвестиции, эмпирический анализ, “Обод кишлок”.

### **Abstract**

This article aims to empirically analyze the conceptual foundations of applying marketing tools in ensuring the financial implementation of state programs in Uzbekistan. A systematic and comparative analysis of financial statements was conducted for 3 main state programs for 2020-2023: “Obod Qishloq”, “New Uzbekistan” and the Social Infrastructure Development Program. A marketing support model was developed and tested in the hypothetical case of the “Yashil Qishloq” program. It has been determined that the implementation of a marketing approach can redistribute the financial burden and increase the effectiveness of state programs. The need for special structures, digital platforms, and pilot projects was proposed.

**Keywords:** government programs, marketing, financing, PPP, investments, empirical analysis, “Obod qishloq”.

## KIRISH

O‘zbekistonda davlat dasturlari strategik islohotlarni amalga oshirishning asosiy vositasi hisoblanadi. Biroq, ularni moliyalashtirish tarkibiy nomutanosiblik bilan tavsiflanadi: xususiy kapital va aholining past faolligi sharoitida davlat byudjeti va xalqaro moliya institutlarining (XVF) qarz mablag‘larining ustunligi ko‘zga tashlanadi. Byudjet cheklovlari va o‘tib borayotgan davlat qarzi sharoitida bu model beqaror bo‘lib qoladi.

Davlat dasturi – bu mavjud resurslardan foydalangan holda istiqbolli maqsad va vazifalarga erishishni ta‘minlaydigan hamda dasturni amalga oshirishda ishtirok etadigan kompaniyalarni aniqlaydigan davlat tomonidan tartibga solish vositasidir.

Davlat dasturini ishlab chiqish jarayoni ko‘p mehnat talab qilishidan tashqari, uni amalga oshirish jarayoni ham murakkab ekanligini ta‘kidlash lozim. Davlat dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirishning jamiyat uchun dolzarbligi va zarurligini hisobga olgan holda, ishtirokchi kompaniyalarning ishlab chiqarish imkoniyatlariga yo‘naltirilgan holda davlat dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirishning samarali strategiyasini ishlab chiqish zarur.

Marketing maqsadli auditoriyalar bilan o‘zaro munosabatlarni boshqarish tizimi sifatida davlat dasturlarini ma‘muriy topshiriqlardan jozibador investitsion va ijtimoiy takliflarga aylantirish texnologiyasini taklif etadi. O‘zbekiston tijorat sektorida marketingdan faol foydalanilishiga qaramay, uning davlat boshqaruvidagi, ayniqsa, davlat dasturlarini moliyaviy ta‘minlashdagi salohiyati keng o‘rganilmagan.

Shu sababli davlat dasturlarini moliyalashtirishning joriy tuzilmasini empirik tahlil qilish asosida ularning moliyaviy amalga oshirilishini ta‘minlash uchun marketingdan foydalanishning konseptual modelini ishlab chiqish muhim masalalardan biridir. Ayniqsa, asosiy davlat dasturlarini moliyalashtirish manbalarini miqdoriy tahlil qilish, har bir manba uchun marketing vositalarining salohiyatini baholash, davlat dasturlari marketing ta‘minotining integral modelini ishlab chiqish va keysda sinab ko‘rish muhim ahamiyatga ega.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Davlat boshqaruvida marketing uning, shuningdek, u bevosita ta‘sir ko‘rsatadigan tarmoq bozorlarining rivojlanishiga ko‘maklashadi, tijorat va notijorat tashkilotlarining bevosita faoliyatini amalga oshirish muhitini shakllantiradi, ularning rivojlanishiga, samarali faoliyat ko‘rsatishiga, shuningdek, iste‘molchilar ehtiyojlarini qondirish jarayonini nazorat qilish va tartibga solishga ko‘maklashadi.

Davlat marketingning uchinchi subyektini sifatida sotuvchilar va iste‘molchilar bilan bir qatorda bozorda alohida rol o‘ynaydi. Iste‘molchilarning ehtiyojlarini bevosita qondirmasdan, u manfaatlar muhosasiga samarali erishishga yordam berish orqali jarayonni tartibga solishi kerak. Shu bilan birga, davlat alohida korxonadan farqli o‘laroq, butun mamlakat iqtisodiyotining samarali faoliyat yuritishidan manfaatdordir [1].

M. Porterning fikriga ko‘ra, davlat marketingi – bu marketing bilimlarining paydo bo‘layotgan ixtisoslashgan sohasi bo‘lib, u davlat tomonidan tartibga solishning ko‘plab hodisalarini, turli tarmoq bozorlarida yuzaga kelgan vaziyatdan tortib, iqtisodiy rivojlanish va iste‘molchilar ehtiyojlarini qondirish modellarigacha, tushuntirib berishi kerak [2].

Agar davlat marketingini yagona marketing konsepsiyasida ko‘rib chiqadigan bo‘lsak, u umuman davlat va uning mintaqalari darajasida amalga oshiriladigan makromarketingga tegishli bo‘ladi [3]. Makromarketingning asosini jamiyat ehtiyojlarini tadqiq etish va shu ehtiyojlar asosida ularni samarali qondirish yo‘nalishlarini shakllantirish tashkil etadi. Makromarketing konsepsiyasining o‘tkazuvchisi va amalga oshiruvchisi davlat hisoblanadi.

Davlat dasturi – bu asosiy davlat funksiyalarini amalga oshirish doirasida mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi va xavfsizligi sohasidagi davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlari va maqsadlariga erishishni ta‘minlaydigan tadbirlar (vazifalari, amalga oshirish muddatlari va resurslari bo‘yicha o‘zaro bog‘liq) hamda davlat siyosati vositalari tizimidir [4].

## **METODOLOGIYA**

Tadqiqotda sifat va miqdoriy usullardan, ekspert so‘rovnomalaridan, xalqaro tajribani o‘rganishda qiyosiy tahlil usullaridan foydalanilgan. Ma‘lumot manbalari sifatida davlat byudjeti ijrosi to‘g‘risidagi hisobotlar, Milliy statistika agentligi ma‘lumotlari, Markaziy bank nashrlari xizmat qilgan.

## **TAHLIL VA NATIJALAR**

Davlat dasturlarini amalga oshirish orqali yo‘naltirilishi va qondirilishi lozim bo‘lgan iste‘molchilar ehtiyojlari va istaklari majburiy omillar bo‘lishi kerak. Ularni to‘laqonli qondirish uchun davlat dasturlari barcha funksional ishtirokchilarining samarali va maqsadga muvofiq ish qobiliyatini tizimlashtirish va tashkil etish, shuningdek, ularni qulay amalga oshirish uchun zarur resurslar bilan ta‘minlash zarur. Yuqorida aytib o‘tilgan jihatlarga erishishning eng yaxshi yo‘li davlat dasturlarini boshqarish va amalga oshirishda marketing va loyiha yondashuvini qo‘llash bo‘lib, ularning vositalaridan foydalanish barcha zarur parametrlarni hisobga olishga, bozorni chuqur tahlil qilishga, iste‘molchilar va ularning ehtiyojlarini chuqur tahlil qilishga, amalga oshirish strategiyasini ishlab chiqishga, rivojlanish vektorini aniqlashga va eng muhimi, samarali davlat dasturini ishlab chiqishga yordam beradi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti va Hukumati qarorlariga muvofiq qabul qilingan Davlat dasturlari va tadbirlarni amalga oshirish uchun Davlat byudjetidan 2024-yilda jami 53,1 trln so‘m mablag‘ ajratilgan.

Ushbu mablag‘lar iqtisodiyot, ijtimoiy soha, transport-kommunikatsiya, texnik-muhandislik va energetika obyektlarini qamrab olgan infratuzilma tarmoqlarini rivojlantirish bo‘yicha davlat dasturlarini o‘z vaqtida moliyalashtirishni ta‘minlash imkonini beradi. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti va Hukumati qarorlariga muvofiq 2024-yilda Davlat byudjeti hisobidan ijtimoiy-iqtisodiy, transport-kommunikatsiya, eksportni rag‘batlantirish, qishloq xo‘jaligi va aholi bandligini

ta'minlash kabi sohalarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash maqsadida ajratilishi belgilangan subsidiyalarning umumiy qiymati 28,4 trln so'mni tashkil etadi [5].

Davlat dasturlarini moliyalashtirish tuzilmasining empirik tahlilini amalga oshirishda quyidagi tahlillarga tayandik. Ma'lumotlar tahlili ikki manbaga yuqori darajada e'tibor qaratgan holda barqaror moliyalashtirish modelini aniqladi (1-jadval).

**1-jadval.**

**O'zbekiston davlat dasturlarini moliyalashtirishning qiyosiy tarkibi (2022-2023-yillar uchun o'rtacha qiymatlar, umumiy hajmga nisbatan foizda)<sup>1</sup>**

Moliyalashtirish manbalari	“Obod qishloq” davlat dasturi (infrastruktura)	“Yangi O'zbekiston” davlat dasturi (sanoat)	Ijtimoiy infrastruktura davlat dasturi (ta'lim/sog'liqni saqlash)	Tanlanma bo'yicha o'rtacha qiymat
Davlat byudjeti (Respublika/mahalliy)	67.8	52.1	74.3	64.7
XVF kreditlari (XRTB, OTB va boshqalar)	20.5	32.4	17.9	23.6
Jami davlat manbalari (1+2)	88.3	84.5	92.2	88.3
Xo'jalik yurituvchi subyektlar (DXSH, investorlar) mablag'lari	7.5	12.1	4.8	8.1
Byudjetdan tashqari fondlar	2.4	2.0	1.5	2.0
Aholi mablag'lari	1.8	1.4	1.5	1.6

Jadval ma'lumotlaridan quyidagi asosiy xulosalarga kelish mumkin:

Davlat manbalariga o'ta bog'liqlik juda yuqori. Davlat dasturlarini moliyalashtirishning o'rtacha 88,3 foizi to'g'ridan-to'g'ri byudjet yoki davlat qarzlari hisobidan ta'minlanadi. Byudjetga eng ko'p bog'liq bo'lgan soha ijtimoiy soha (92,2 foiz) hisoblanadi.

Xususi kapital faolligining pastligi. Xo'jalik yurituvchi subyektlarning to'g'ridan-to'g'ri investitsiyalari ulushi “Yangi O'zbekiston” sanoat dasturida eng yuqori (12,1 foiz) va ijtimoiy sohada eng past (4,8 foiz) darajada qayd etilgan. Bu holat ijtimoiy ahamiyatga molik loyihalarga xususi investitsiyalarni jalb qilish bo'yicha mavjud mexanizmlarning yetarli darajada samarali emasligidan dalolat beradi.

Aholining davlat dasturlaridagi ishtirokining juda kamligi (marginal roli). Aholining turmush sifatiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan davlat dasturlarini birgalikda moliyalashtirishdagi ishtiroki ramziy darajada qolmoqda (1,6 foiz).

Marketing vositalari salohiyatidan yetarli darajada foydalanilmayotganligi.

1-jadval ma'lumotlari marketing vositalarini qo'llash uchun maqsadli segment va yo'nalishlarni miqdoriy jihatdan asoslash imkonini beradi. Xususan:

<sup>1</sup> Manba: Rasmiy ma'lumotlar asosida muallif tomonidan hisoblangan.

“Xo‘jalik yurituvchi subyektlar” segmenti uchun (maqsad: 8,1 foizdan 20–25 foizgacha oshirish) B2B-marketing va o‘zaro munosabatlar marketingi (PR) vositalarini qo‘llash zarur. Bunda tarmoq investitsiya portallarini rivojlantirish, investorlar klublarini tashkil etish, shart-sharoitlar barqarorligi kafolatlarini mustahkamlash hamda investorlar uchun “yagona darcha” tizimini joriy etish muhim ahamiyatga ega.

“Aholi” segmenti uchun (maqsad: 1,6 foizdan 5–10 foizgacha oshirish) ijtimoiy marketing va raqamli kraudfanding platformalari asosiy rol o‘ynashi lozim. Masalan, “Mening loyiham” platformasini ishga tushirish orqali fuqarolar shaffof hisobotlar va mahalliy byudjet bilan birgalikda moliyalashtirish mexanizmi asosida aniq obyektlarni (bolalar maydonchasi, maktab ta‘miri va boshqalar) bevosita moliyalashtirish imkoniyatiga ega bo‘lishlari mumkin.

O‘tkazilgan tahlillar asosida to‘rtta asosiy blokni – Tahlil, Strategiya, Taktika va Nazorat – o‘z ichiga olgan “Davlat dasturlarini moliyalashtirishning marketing ta‘minoti” (M-GPF) integral modeli ishlab chiqildi. Mazkur modelni sinovdan o‘tkazish maqsadida qayta tiklanuvchi energiya manbalarini joriy etishga qaratilgan “Obod qishloq” davlat dasturining kichik dasturi bo‘lgan “Yashil qishloq” pilot loyihasi modellashtirildi (2-jadval).

## 2-jadval.

### “Yashil qishloq” pilot loyihasida M-GPF marketing modelini qo‘llashdan kutilayotgan samara (3 yilga prognoz)<sup>1</sup>

Asosiy ko‘rsatkichlar (KPI)	An‘anaviy model (marketingsiz, ekstrapolyatsiya)	M-GPF qo‘llanilgan model (bashorat)	Potensial o‘shirish/effekt
Xususiy investitsiyalar ulushi (tarmoq kompaniyalari, qayta tiklanuvchi energiya manbalari ishlab chiqaruvchilari)	5-7 foiz	25-30 foiz	+20-25 p.p.
Aholining ishtiroki (kraudfanding, mikrokreditlar)	<1 foiz	8-10 foiz	+8-9 p.p
Moliyalashtirishni jalb qilish muddatlari	12-18 oy.	6-9 oy.	40-50% ga qisqartirish.
Maqsadli auditoriyalarning dastur haqida xabardorlik darajasi	Past (<30 foiz)	YUqori (>70 foiz)	Sodiqlikni oshirish va tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish

Olingan empirik ma‘lumotlar davlat dasturlarini moliyalashtirishdagi tarkibiy nomutanosiblik gipotezasini aniq tasdiqlaydi. Davlat manbalarining ustunligi (o‘rtacha 88,3 foiz) nafaqat fiskal xatarlarni keltirib chiqaradi, balki davlatning potensial xususiy investorlar va aholi bilan kommunikatsiyasida tizimli muvaffaqiyatsizlik mavjudligidan ham dalolat beradi.

<sup>1</sup> Manba: Rasmiy ma‘lumotlar asosida muallif tomonidan hisoblangan.

Xalqaro tajriba bilan taqqoslash shuni ko'rsatadiki, DXSh mexanizmlari rivojlangan mamlakatlarda (Kanada, Buyuk Britaniya) shunga o'xshash infratuzilma dasturlariga xususiy investitsiyalar ulushi 30–40 foizga yetadi [6]. O'zbekistonda bunday darajaga erishish professional marketingsiz mumkin emas. Shu sababli davlat dasturlari doirasidagi loyihalarni standartlashtirilgan, tushunarli va aniq moliyaviy modelga ega bo'lgan investitsiya takliflariga "qadoqlash"ga asoslangan mahsulotli yondashuvni amalga oshirish zarur. Natijada investorlar uchun – kafolatlar va barqarorlik, aholi uchun esa sezilarli foyda olish va nazorat qilish imkoniyati vujudga keladi. Shuningdek, rag'batlantirish kanallarini raqamlashtirish, ya'ni davlat dasturlari uchun yagona milliy investitsiya va kraudfanding platformasini yaratish zarur.

## **XULOSA VA TAKLIFLAR**

O'tkazilgan empirik tahlil O'zbekistonda davlat dasturlarini moliyalashtirishning byudjet va qarz mablag'lariga haddan tashqari bog'liqligi bilan ajralib turadigan, shakllangan, biroq moliyaviy jihatdan beqaror modelini aniqladi.

Marketing moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish uchun tizimli yechim taklif etadi. Ma'lumotlarga asoslangan va gipotetik holatda sinovdan o'tkazilgan taklif etilgan M-GPF modeli moliyaviy yukni xususiy kapital va aholi foydasiga qayta taqsimlash uchun sezilarli salohiyat mavjudligini ko'rsatadi. Ushbu salohiyatni ro'yobga chiqarish bir martalik aksiyalarni emas, balki institutsional o'zgarishlarni talab qiladi: ixtisoslashgan tuzilmalarni yaratish, raqamli vositalarni rivojlantirish va davlat boshqaruvida "mijoz"ga (investor, fuqaro) yo'naltirilganlik madaniyatini shakllantirish zarur bo'ladi. Modelni amalga tasdiqlash uchun esa milliy rivojlanishni moliyalashtirishning yangi paradigmasi uchun asos bo'lishi mumkin bo'lgan tajriba loyihalarini amalga oshirish talab etiladi.

## **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. А.А. Другов, А.Р. Сафин, С.В. Сендецкая Государственный маркетинг как важный фактор совершенствования механизма управления социально-экономическими процессами в обществе, Маркетинг в России и за рубежом, Статья №4.
2. Kotler, P., & Lee, N. R. (2007). *Marketing in the Public Sector*. Wharton School Publishing.
3. Н.В. Куденко Стратегический маркетинг – учебное пособие, 2-я часть, ISBN 966–574–061–Х.
4. А.А. Маркова Разработка и реализация государственных программ российской федерации, интернет-журнал «Науковедение», ВАК, 2013.
5. Бюджетнома: 2024-2026. Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёт ва молия вазирлиги ҳисоботи. Т.: 2023 й., 161 бет.
6. The World Bank. (2022). *Mobilizing Private Capital for Public Infrastructure*. PPP Report.
7. Панова Е.А. Краудфандинг как альтернативный инструмент финансирования малого и среднего бизнеса // Финансы и кредит. – 2018. – Т. 24, № 4. – С. 238 – 250. <https://doi.org/10.24891/ fc . 24 . 1 . 23>.



# Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

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

**2025-yil, dekabr, 12-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](mailto: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" davlatlararo standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**