MARKETING

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL | A SCIENTIFIC, PRACTICAL AND PUBLIC-ORIENTED JOURNAL

MARKETING BIZNES BRENDING INNOVATSIYA RAQAMLI SAVDO RAQOBAT TAHLIL LOYIHA TARAQQIYOT NATIJA

№ 8 - SON

2026-YIL, AVGUST

9710 xalqaro daraja

№240874

ISSN: 3060-4621

Google Scholar

OpenAIRE

zenodo

ORCID

OPEN ACCESS

2026-YIL
AVGUST
№ 8-SON

Marketing

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL

ELEKTRON NASHR. AVGUST , 2026-YIL

JURNALNING MAQSADI

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

ALOQA UCHUN MA’LUMOTLAR

TEL: (97) 783-84-64
VEB-SAYT
www.marketingjournal.uz
ELEKTRON POCHTA:
info@marketingjournal.uz
TELEGRAM BOT:
@marketinjournalbot
TELEGRAM KANAL:
https://t.me/tdiumarketingjournal

MUASSIS

“Tadbirkor va ishbilarmon” MCHJ

JURNALNING ILMIYLIGI

Marketing jurnali O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining **2024-yil 04-oktabrdagi 362/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro‘yxatiga kiritilgan

INDEKSATSIYA

BOSH MUHARRIR

Xakimov Ziyodulla Axmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent;

BOSH MUHARRIR O‘RINBOSARI:

Yusupov Muxamadamin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor;

TAHRIR HAY’ATI:

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof., TDIU, Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo‘yicha prorektori;
Ergashxodjayeva Shaxnoza Djasurovna, i.f.d., prof., TDIU, “Marketing” kafedrasi mudiri;
Soliyev Axmadjon Soliyevich, i.f.d., NamDTU, “Marketing” kafedrasi professori;
Ikramov Murad Akramovich, i.f.d., TDIU “Marketing” kafedrasi professori;
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich, i.f.d., prof., TDIU, Iqtisodiy xavfsizlik kafedrasi 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
Samadov Asqarjon Mishomovich, i.f.n., TDIU, “Marketing” kafedrasi professori;
Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo‘ja qizi, i.f.n., dots., TDIU Kengash kotibi;
Sobirov Azizbek Avazbekovich, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasi dotsenti;
Sadikov Shoxrux Shuxratovich, PhD, dots., TIU, Departament boshlig‘i;
Musyeva Shoira Azimovna, i.f.n., SamISI, “Marketing” kafedrasi professori;
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o‘g‘li, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasi dotsenti;
Djurabayev Otabek Djurabayevich, i.f.d., TDIU, “Innovatsion menejment” kafedrasi dotsenti;
Karimova Shirin Zoxid qizi, PhD, TDIU, “Axborot texnologiyalari” kafedrasi katta o‘qituvchisi;
Mullabayev Baxtiyarjon Bulturbaevich, DSc., NamDTU, “Menejment” kafedra mudiri, dotsent;
Fayzullayev Javlonbek Sultonovich, DSc., TDIU, “Yashil iqtisodiyot” kafedrasi dotsenti;
Aliyev Yashnarjon Egamberdiyevich, DSc., TDIU, “Iqtisodiy va moliyaviy xavfsizlik” kafedrasi professori;
Bobojonov Azizjon Babaxanovich, DSc, TDIU, “Raqamli iqtisodiyot” kafedrasi dotsenti
Allayarov Shamsiddin Amanullayevich, DSc, prof., TDIU, “Savdo ishi” kafedrasi mudiri
Jumaev Olimjon Sadulloevich, DSc, Raqobat siyosati va iste’molchilar huquqlari tadqiqotlari markazi direktori;
Eshov Mansur Po‘latovich, i.f.d., prof., Alfraganus universiteti O‘quv ishlari bo‘yicha prorektor;
Kucharov Abrorjon Sobirjanovich, TDIU, “Biznes boshqaruvi va logistika” kafedrasi professori
Kasimova Fatima Tulkunovna, Toshkent kimyo-texnologiya instituti “Sanoat iqtisodiyoti va myenejmenti” kafedrasi professori
Nazarova Ra’no Rustamovna, TDIU, “Yashil” iqtisodiyot kafedrasi mudiri, Iqtisodiyot fanlari doktori, professor;
Usmonov Bunyod Aktam o‘g‘li, PhD , TDIU, Moliyaviy tahlil kafedrasi 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 kafedrasi dotsenti;
Boltaev Umidjon Talant o‘g‘li, i.f.f.d., PhD., Toshkent arxitektura qurilish instituti “Iqtisodiyot va ko‘chmas mulkni boshqarish” kafedrasi dotsenti;
Boltayev Abror Sayitmuradovich, Alfraganus university Buxgalteriya hisobi va soliq kafedrasi mudiri, dotsenti;
Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich, i.f.d., DSc, NamDTU, “Menejment” kafedrasi dotsenti;
Maxmudov Toxirjon Olimjonovich, Phd., NamDTU,“Marketing” kafedrasi dotsenti;
Beknazarov Behzod Baxtiyor o‘g‘li, PhD., Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali “Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes” kafedrasi dotsent v.b.
Abduvoxidov Behzod, PhD., Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti “Raqamli iqtisodiyot” kafedrasi o‘qituvchisi;
Jurayev Elyorbek Sobirjon o‘g‘li, PhD., Namangan davlat texnika universiteti “Iqtisodiyot” kafedrasi dotsenti
Rajabova Moxichexra Abduxolikovna, PhD., Buxoro davlat universiteti marketing va menejment kafedrasi o‘qituvchisi.
Ibrogimov Sherzodbek Xalimjon o‘g‘li, PhD., Namangan davlat texnika universiteti “Iqtisodiyot” kafedrasi dotsenti

M U N D A R I J A

ISHLAB CHIQARISH KORXONALARINI BOSHQARISHDA YETAKCHILIK SOHALARI VA SAMARADORLIGIGA TA'SIRI 8
Musayeva Shoira Azimovna

BUXORO VILOYATIGA YASHIL INVESTITSIYALARNI JALB QILISHNING ISTIQBOLLI YO'LLARI 17
To'xtayev Maqsud Mansurovich

O'ZBEKISTON NODAVLAT OLIY TA'LIM BOZORIDA RAQOBAT MUHITINING SHAKLLANISHI VA MARKETING STRATEGIYALARINING RIVOJLANISHI 29
Xidoyatov Murod Batirovich

AQLLI SHAHAR SHAROITIDA HUDUDIY IJTIMOIY XIZMATLARNI BOSHQARISHNING RAQAMLI MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 39
Radjabov Bunyod Abduxalilovich

BUXORO VILOYATIDA TURISTLARGA XIZMAT KO'RSATISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY-INSTITUTSIONAL ASOSLARI 50
Saytiyev Olimjon Avliyoqulovich

SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMIDA RAQAMLI IDENTIFIKATSIYA VA YAGONA BEMOR PROFILINI SHAKLLANTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 61
Turayeva Nafisa Odiljonovna

TURISTIK STARTAPLARNI SUBSIDIYALASH LOYIHASINI MOLIYALASHTIRISHNING ILMIY ASOSLARI 69
Karimova Dilafruz Sadirdin qizi

YENGIL SANOATNI YANADA RIVOJLANTIRISH VA TAYYOR MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQARISHNI RAG'BATLANTIRISHNING MOLIYAVIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 79
Haydarova Shoxista Davronovna

HUDUDIY INVESTITSIYA MEXANIZMLARINI BAHOLASHNING INTEGRAL, GIS VA EKONOMETRIK METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH 87
Kenjayev Ikrom Ergashboyevich

INDIA-UZBEKISTAN TRADE RELATIONS: CURRENT DYNAMICS AND FUTURE PERSPECTIVE 95
Abror Kucharov, Jyoti Meshram

MAHSULOT SIFATINI BAHOLASH MEZONLARI VA ULARNING NAZARIY TASNIFI 106
Xabibullayev Anvar Shovkat o‘g‘li

MADANIY MEROS OBYEKTLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI: TARKIBI, VOSITALARI VA EMPIRIK SAMARASI 115
Sharofiddinov Shohabbos Xayrullayevich

RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY RESURSLARI BAZASINI MUSTAHKAMLASHNING INNOVATSION MEXANIZMLARI 125
Xaitboyeva Dilnoza

SURXONDARYO VILOYATI SANOAT KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI STATISTIK KO‘RSATKICHLAR TIZIMI ASOSIDA BAHOLASH 133
Buriyev Ubaydulla Bozor o‘g‘li

MAHALLIY BYUDJET DAROMADLARINI MUSTAHKAMLASH VA HUDUDLARNI KOMPLEKS RIVOJLANTIRISH: O‘ZBEKISTON HUDUDLARI MISOLIDA EMPIRIK TAHLIL .. 140
Abdullayev Jahongirmirzo Ahmadjon o‘g‘li

RAQOBATBARDOSHLIK NAZARIYALARINING RIVOJLANISHI VA ZAMONAVIY TALQINLARI 152
Vaisov Dilshod Ibodullayevich

EKSPORTNI DAVLAT TOMONIDAN QO‘LLAB-QUVVATLASH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH 163
Olchinboyev Otabek Abdusamad o‘g‘li

TADBIRKORLIKDA BARQAROR O‘SISH TRAEKTORIYASINI TA’MINLASHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI 170
Yusupov Axmadbek Tadjievich, Gafurov Ubaydullo Vaxobovich

ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: СОДЕРЖАНИЕ КАТЕГОРИИ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЕЁ ОЦЕНКЕ 185
Камал Гулузада

O‘ZBEKISTON TIKUV-TRIKOTAJ SANOATINING RIVOJLANISH HOLATI VA KORXONALARNING IQTISODIY FAOLIYATI TAHLILI 197
Alimova Xurshida Nurmaxamatovna

OZIQ-OVQAT SANOATIDA INNOVATSION FAOLIYATNING BREND RIVOJIGA TA’SIRI 205
Muratova Shohista Nimatullayevna

ANALYSIS OF THE FINANCIAL PERFORMANCE OF A DISTRIBUTION ENTERPRISE: EVIDENCE FROM SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC 213
Usmonova Dilfuza Ilkhomovna

OPERATSION MENEJMENTDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI TA’MINOT ZANJIRINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH 222
Choriyeva Shahinabonu

INVESTITSIYALARNI MOLIYAVIY BOSHQARISHNING JAHON VA MILLIY AMALIYOTI: TENDENSIYALAR VA HUDUDIY TAHLIL 232
Ismailov Dilshod Anvarjonovich

MEASURING LOGISTICS EFFICIENCY AT KEY BORDER PORTS IN CHINA: A GENERALIZED DEA APPROACH BASED ON PANEL DATA 248
Bai Mingyuan

TO‘QIMACHILIK SANOATINI IQTISODIY RIVOJLANTIRISH MEXANIZMINING NAZARIY ASOSLARI 258
Nurullayeva Mexribon Muratovna

DAVLAT XIZMATLARIDA ZAMONAVIY HR YONDASHUVLARI VA ULARNING AHAMIYATI 268
Meliyeva Nargiza Eshboyevna

HUDUDLARDA RAQAMLI IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH 276
Sharipova Shahribonu Adilbek qizi

ISHLAB CHIQARISH KORXONALARINI BOSHQARISHDA YETAKCHILIK SOHALARI VA SAMARADORLIGIGA TA'SIRI

Musayeva Shoira Azimovna
Samarqand iqtisodiyot va servis instituti professori
ORCID: 0009-0000-9577-6976
E-mail: musaeva_shoira@mail.ru

Annotatsiya

Mazkur maqolada tashkilotlarda yetakchilik sohalarining boshqaruv samaradorligiga ta'siri ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda strategik, operatsion, motivatsion, kommunikativ, transformatsion va innovatsion yetakchilik yo'nalishlari tizimli hamda qiyosiy yondashuv asosida o'rganildi. Kontent tahlili, tizimli tahlil va taqqoslash usullari orqali yetakchilikning resurslardan foydalanish, xodimlar motivatsiyasi, ichki hamkorlik, innovatsion faollik va tashkilot raqobatbardoshligiga ta'siri baholandi. Natijalar yetakchilik sohalarining uyg'un rivojlanishi mehnat unumdorligi, xodimlar sadoqati va boshqaruv qarorlarining sifatini oshirganini ko'rsatdi. Taklif etilgan yondashuv tashkilotlarda yetakchilik kompetensiyalarini tizimli rivojlantirish, ochiq kommunikatsiyani kuchaytirish va innovatsion muhitni shakllantirish uchun ilmiy-amaliy asos yaratdi. Strategik rejalashtirish, adolatli rag'batlantirish, muntazam qayta aloqa va raqamli o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlash tashkilotning barqaror rivojlanishiga xizmat qilgan muhim boshqaruv omillari sifatida asoslandi va umumiy boshqaruv sifatini yaxshilagan.

Kalit so'zlar: yetakchilik, strategik yetakchilik, transformatsion yetakchilik, motivatsiya, kommunikatsiya, innovatsion yetakchilik, boshqaruv samaradorligi, tashkilot.

Аннотация

В статье было научно проанализировано влияние различных направлений лидерства на эффективность управления организациями. В исследовании на основе системного и сравнительного подходов были рассмотрены стратегическое, операционное, мотивационное, коммуникативное, трансформационное и инновационное лидерство. С помощью контент-анализа, системного анализа и сопоставления была оценена роль лидерства в использовании ресурсов, мотивации персонала, внутреннем взаимодействии, инновационной активности и конкурентоспособности организаций. Полученные результаты показали, что согласованное развитие направлений лидерства повышало производительность труда, лояльность сотрудников и качество управленческих решений. Предложенный подход создал научно-практическую основу для развития лидерских компетенций, укрепления открытой коммуникации и формирования инновационной среды в современных организациях. Кроме того, стратегическое планирование, справедливая мотивация, регулярная обратная связь и поддержка цифровых изменений были обоснованы как важные управленческие факторы, способствовавшие устойчивому развитию организации.

Ключевые слова: лидерство, стратегическое лидерство, трансформационное лидерство, мотивация, коммуникация, инновационное лидерство, эффективность управления, организация.

Abstract

This article scientifically analyzed the influence of different leadership domains on organizational management effectiveness. The study examined strategic, operational, motivational, communicative, transformational, and innovative leadership through systemic and comparative approaches. Content analysis, systems analysis, and comparison were used to assess how leadership affected resource utilization, employee motivation, internal collaboration, innovation activity, and organizational competitiveness. The findings showed that balanced development of leadership domains improved labor productivity, employee commitment, and the quality of managerial decisions. The proposed approach provided a scientific and practical basis for developing leadership competencies, strengthening open communication, supporting employee initiative, and creating an innovation-oriented environment. Strategic planning, fair motivation, and continuous feedback were also identified as important factors supporting sustainable organizational development.

Keywords: leadership, strategic leadership, transformational leadership, motivation, communication, innovative leadership, management effectiveness, organization.

KIRISH

Global iqtisodiyotda yuz berayotgan tezkor o‘zgarishlar, raqobat muhitining keskinlashuvi va texnologik taraqqiyot tashkilotlar boshqaruviga bo‘lgan talablarni tubdan o‘zgartirmoqda. Endilikda tashkilotlarning muvaffaqiyati faqat moliyaviy resurslar, ishlab chiqarish quvvatlari yoki texnik infratuzilma bilan emas, balki inson kapitalidan qay darajada samarali foydalanilayotgani bilan belgilanmoqda. SHu nuqtai nazardan, yetakchilik zamonaviy boshqaruv tizimining eng muhim va hal qiluvchi omillaridan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda. Yetakchilik tushunchasi an’anaviy boshqaruv doirasidan ancha keng bo‘lib, u faqat lavozim yoki rasmiy vakolat bilan cheklanmaydi.

Zamonaviy ilmiy yondashuvlarga ko‘ra, yetakchilik - bu shaxsning jamoaga ta’sir o‘tkazish, ularni umumiy maqsadlar sari birlashtirish, o‘zgarishlarga moslashish va murakkab vaziyatlarda to‘g‘ri qaror qabul qilish qobiliyatidir. Samarali yetakchi tashkilotda nafaqat ish jarayonlarini muvofiqlashtiradi, balki xodimlarda ishonch, mas’uliyat va tashabbuskorlikni shakllantiradi. Tashkilot faoliyati jarayonida yetakchilik bir nechta o‘zaro bog‘liq sohalarda namoyon bo‘ladi. Strategik yetakchilik tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini belgilashga xizmat qilsa, tashkiliy yetakchilik ichki boshqaruv tizimining samarali ishlashini ta’minlaydi.

Motivatsion yetakchilik xodimlarning mehnatga bo‘lgan munosabatini va sadoqatini oshirsa, kommunikativ yetakchilik jamoa ichida sog‘lom muloqot muhitini yaratadi. Innovatsion yetakchilik esa tashkilotning yangiliklarga moslashuvi va barqaror raqobatbardoshligini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, bugungi beqaror tashqi muhitda tashkilotlar tez-tez strategik o‘zgarishlarga duch

kelmoqda. Bunday sharoitda yetakchining roli yanada kuchayib, u nafaqat mavjud tizimni boshqaruvchi, balki o‘zgarishlarni boshqaruvchi yetakchi sifatida maydonga chiqadi. Yetakchilik sohalarining yetarli darajada rivojlanmaganligi tashkilotlarda motivatsiya pasayishi, ichki nizolar kuchayishi, xodimlar almashinuvi va umumiy samaradorlikning kamayishiga olib kelishi mumkin.

ADABIYOTLAR SHARHI

Korxona va tashkilotlarda yetakchilik masalasi boshqaruv fanining eng muhim va keng o‘rganilgan yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Ilmiy adabiyotlarda yetakchilik tushunchasi turli davrlarda va turli nazariy yondashuvlar asosida talqin qilingan bo‘lib, bu jarayon yetakchilikning mazmunan boyib borishiga olib kelgan. Dastlabki tadqiqotlarda yetakchilik shaxsning tug‘ma xususiyatlari bilan bog‘lab izohlangan. Ushbu yondashuv “xususiyatlar nazariyasi” sifatida tanilib, unda yetakchining intellektual salohiyati, qat’iyatliligi, tashabbuskorligi va mas’uliyat hissi asosiy omillar sifatida ko‘rsatilgan. Ular qatoriga F.Kotler, David Aeker, Klayton Christensen, Seth Godin, Kevin Keller, Byron Sharp, Jay Bayer kabi taniqli olimlarni kiritishimiz mumkin.

Mamlakatimizda qator yillar davomida milliy xususiyatlardan kelib chiqqan xolda korxona va tashkilotlarda yetakchilikning milliy xususiyatlari, madaniy omillar bilan bog‘liqligi va boshqaruv amaliyotiga moslashuvi tahlil qilinadi. Tadqiqotlarda tashkilotlarda yetakchilik salohiyatini rivojlantirish uchun tizimli yondashuv zarurligi ta’kidlanadi rivojlantirishga olib borilgan izlanishlar milliy xususiyatlardan kelib chiqqan xolda marketing nazariyasini rivojlantirishga katta hissa qo‘shgan olimlarni ham e’tirof etish lozim. Bularga R.Ibragimov. Y.Abdullaev, A.Saliev, M.SHarifxo‘jaev, D.Raximova, SH.Ergashxodjaeva, SH.Musayeva va boshqalarni kiritish mumkin.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqotda tashkilotlarda yetakchilik yo‘nalishlarining boshqaruv samaradorligiga ta’sirini o‘rganish uchun sifatga asoslangan tizimli va qiyosiy yondashuv qo‘llanildi. Tadqiqotning nazariy asosini strategik, transformatsion, kommunikativ, motivatsion va innovatsion yetakchilik konsepsiyalari tashkil etdi. Ilmiy adabiyotlarni o‘rganishda kontent-tahlil, tizimli tahlil, taqqoslash, umumlashtirish, analiz va sintez usullaridan foydalanildi. Yetakchilikning xodimlar motivatsiyasi, mehnat unumdorligi, ichki kommunikatsiya, innovatsion faollik va boshqaruv qarorlari sifatiga ta’siri o‘zaro bog‘liq mezonlar asosida baholandi. Zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda keltirilgan nazariy qarashlar va empirik natijalar qiyosiy tahlil qilindi. Olingan natijalar asosida yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirish, xodimlar ishtirokini kuchaytirish, samarali kommunikatsiyani yo‘lga qo‘yish va innovatsion boshqaruv muhitini shakllantirishga qaratilgan ilmiy xulosalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mazkur tadqiqot tashkilotlarda yetakchilik sohalarining shakllanishi, rivojlanishi hamda ularning boshqaruv samaradorligiga ta’sirini ilmiy asosda o‘rganishga

qaratilgan. Tadqiqot jarayonida yetakchilikning nazariy va amaliy jihatlarini kompleks tahlil qilish maqsadida bir nechta o‘zaro bog‘liq ilmiy metodlar majmuasidan foydalanildi. Tanlangan metodologiya mavzuning ko‘p qirrali xususiyatini ochib berish, ilmiy xulosalarning asoslanganligini ta’minlash va amaliy ahamiyatini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqotning nazariy-metodologik asosi sifatida boshqaruv va yetakchilik bo‘yicha klassik hamda zamonaviy ilmiy nazariyalar, jumladan, xususiyatlar nazariyasi, xulq-atvor yondashuvi, vaziyatli yetakchilik modeli, transformatsion va transaksion yetakchilik konsepsiyalari olindi. Ushbu nazariyalar yetakchilik sohalarini tizimli tahlil qilish va ularning tashkilot faoliyatidagi o‘rnini aniqlash uchun metodologik poydevor vazifasini bajardi.

Tadqiqotda qo‘llanilgan asosiy metodlar quyidagilardan iborat:

1. Qiyosiy tahlil metodi.

Mazkur metod yordamida yetakchilikning turli nazariy modellari va amaliy yondashuvlari o‘zaro solishtirildi. Strategik, tashkiliy, motivatsion, kommunikativ va innovatsion yetakchilik sohalari xalqaro va mahalliy tadqiqotlar misolida qiyosiy jihatdan o‘rganildi. Ushbu tahlil yetakchilik sohalari o‘rtasidagi o‘xshashlik va farqlarni aniqlash, shuningdek, ularning boshqaruv samaradorligiga ta’sirini baholash imkonini berdi.

1-jadval

Yetakchilik turlarining qiyosiy tavsifi va boshqaruv samaradorligiga ta’siri

Yetakchilik sohasi	Tavsifi	Boshqaruv samaradorligiga ta’siri	Qiyosiy tahlil uchun namunalar
Strategik yetakchilik	Uzoq muddatli maqsad va rivojlanish strategiyasini belgilashda qo‘llaniladi	Resurslarni samarali taqsimlash, xodimlarni maqsadga yo‘naltirish	A kompaniya strategik yetakchilik kuchli, natijada yangi bozorlar tez kashf qilinadi; B kompaniya esa reja kam rivojlanish sekin
Operatsion yetakchilik	Kundalik ish jarayonlarini boshqarish va muammolarni tez hal qilish	Ish jarayonlari samaradorligi va vaqtni tejash	X kompaniya operatsion yetakchilik yuqori bo‘lib, mahsulot ishlab chiqarish tezligi 20% ortadi; Y kompaniyada jarayonlar sekin, xodimlar charchaydi
Innovatsion yetakchilik	YAngi g‘oyalar va texnologiyalarni joriy etish	Bozor raqobatbardoshligi va innovatsion rivojlanish	Z kompaniya innovatsiyaga e’tibor beradi, yangi mahsulotlar 6 oyda ishlab chiqariladi; V kompaniya esa eski texnologiyaga tayanadi, bozor ulushi kamayadi
Xodimlar bilan ishlash (transformatsion yetakchilik)	Xodimlarni rag‘batlantirish,motivatsiya va malaka oshirish	Ishchi kuchi sodiqligi va samaradorligi	M kompaniya xodimlar rag‘batlantiradi, motivatsiya yuqori - samaradorlik 15% oshadi; N kompaniyada motivatsiya past , natijalar sust.

Qiyosiy tahlil natijalarida tashkilotda yetakchilik sohalarining rivojlanishi boshqaruv samaradorligiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Strategik yetakchilikning kuchli bo‘lishi resurslarni samarali taqsimlash va xodimlarni maqsadga yo‘naltirish imkonini

beradi, bu esa yangi bozorlarni tezroq kashf qilish va raqobatbardoshlikni oshirishga yordam beradi. Operatsion yetakchilik esa kundalik ish jarayonlarini tez va aniq boshqarishga xizmat qiladi; samarali operatsion boshqaruv ish jarayonlarining tezligini oshiradi, vaqtni tejaydi va xodimlarning charchashini kamaytiradi. Innovatsion yetakchilik esa tashkilotning bozor raqobatbardoshligini oshirish va yangi mahsulotlar hamda texnologiyalarni joriy etishda muhim rol o‘ynaydi. Xodimlar bilan ishlash sohasida transformatsion yetakchilik xodimlarni rag‘batlantirish va motivatsiya qilish orqali ishchi kuchining sodiqligi va samaradorligini oshiradi.

2. Kontent tahlili metodi.

Turli ma’lumot manbalari - rahbarlar intervyusi, xodimlarning fikrlari, ichki hisobotlar va tashkilot bloglari tahlil qilindi. Ma’lumotlar strategik, operatsion, innovatsion va transformatsion yetakchilik kategoriyalariga bo‘linib, ularning boshqaruv samaradorligiga ta’siri aniqlandi. Hisobotlar va intervyular strategik yetakchilik orqali uzoq muddatli maqsadlar va bozor tahlillari amalga oshirilishini ko‘rsatdi. Operatsion yetakchilik esa ish jarayonlarini tez va samarali boshqarishga imkon yaratdi. Innovatsion yetakchilik yangi texnologiyalarni joriy etish va bozor raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilgan bo‘lsa, xodimlar bilan ishlash orqali transformatsion yetakchilik xodimlarning motivatsiya va sodiqligini oshirdi.

3. Tizimli yondashuv metodi.

Tizimli tahlil metodi tashkilotning yetakchilik sohalari va ularning boshqaruv samaradorligiga ta’sirini o‘rganishda muhim vositadir. Bu metod asosida yetakchilikning har bir sohasi alohida tizim sifatida, uning tarkibiy qismlari, funksiyalari va ular o‘rtasidagi bog‘liqliklar aniqlanadi. SHu tarzda rahbarlar tashkilotning barcha elementlarini bir butun sifatida ko‘rib, samarali boshqaruv yo‘llarini belgilash imkoniga ega bo‘ladilar. Strategik yetakchilik tizimi uzoq muddatli maqsadlarni belgilash, resurslarni rejalashtirish va bozor sharoitini tahlil qilishdan iborat. Bu tizimning samaradorligi tashkilotning raqobatbardoshligini oshirish va kelajakdagi o‘sish yo‘nalishlarini aniqlashga yordam beradi. Operatsion yetakchilik tizimi kundalik ish jarayonlarini boshqarish va muammolarni tezkor hal qilishni o‘z ichiga oladi. Tizimli tahlil bu jarayonlarning o‘zaro bog‘liqligini va samaradorlikka ta’sirini aniqlash imkonini beradi, natijada resurslar optimal tarzda ishlatiladi va ish jarayonlari silliq amalga oshadi. Innovatsion yetakchilik tizimi yangi g‘oyalar va texnologiyalarni joriy etish faoliyatini qamrab oladi. Tizimli tahlil yordamida innovatsion jarayonlar boshqa tizim elementlari bilan qanday bog‘langanligi, ularning natijaga ta’siri va tashkilotning umumiy samaradorligiga ta’siri aniqlanadi.Transformatsion yetakchilik tizimi xodimlar bilan ishlash, ularni rag‘batlantirish va motivatsiya qilish jarayonlarini o‘z ichiga oladi. Tizimli tahlil orqali bu jarayonlarning xodimlarning ish samaradorligi, sodiqligi va jamoa ruhiga qanday ta’sir qilishi aniqlanadi.

Tizimli tahlil metodi tashkilotdagi barcha yetakchilik sohalarini ularning tarkibiy qismlari va o‘zaro bog‘liqligi asosida o‘rganishga imkon beradi. Bu metod rahbarlarga samarali qarorlar qabul qilish, resurslarni optimal taqsimlash va boshqaruv samaradorligini oshirishda aniq yo‘l-yo‘riq beradi.

O‘tkazilgan nazariy va metodologik tahlillar shuni ko‘rsatadiki, tashkilotlarda yetakchilik boshqaruv samaradorligini belgilovchi eng muhim omillardan biri hisoblanadi. Atakchilik sohalari to‘g‘ri shakllangan va o‘zaro uyg‘unlashgan tashkilotlarda mehnat unumdorligi yuqori bo‘lib, xodimlar o‘rtasida mas’uliyat hissi, sadoqat va tashabbuskorlik kuchli namoyon bo‘ladi. Tadqiqot jarayonida yetakchilikning asosiy sohalari alohida-alohida tahlil qilinib, ularning boshqaruv tizimiga ta’siri ilmiy jihatdan asoslab berildi. Avvalo, strategik yetakchilik tahlili shuni ko‘rsatdiki, tashkilotning uzoq muddatli rivojlanishi bevosita rahbarning strategik fikrlash qobiliyatiga bog‘liqdir. Strategik yetakchi tashqi muhitni tahlil qiladi, bozor tendensiyalarini aniqlaydi, xavf va imkoniyatlarni baholaydi hamda aniq va o‘lchab bo‘ladigan maqsadlarni belgilaydi. Ilmiy tadqiqotlar natijalariga ko‘ra, strategik yetakchilik rivojlangan tashkilotlarda qarorlar izchil qabul qilinadi, resurslardan samarali foydalaniladi va noaniqlik sharoitida barqarorlik saqlanib qoladi. Aksincha, strategik yo‘nalish aniq belgilanmagan tashkilotlarda qisqa muddatli manfaatlar ustuvor bo‘lib, bu uzoq muddatda raqobatbardoshlikning pasayishiga olib keladi.

Tashkiliy yetakchilik tahlili natijalari shuni ko‘rsatdiki, samarali ichki boshqaruv tizimi yetakchining tashkilotchilik qobiliyatiga bevosita bog‘liqdir. Tashkiliy yetakchi vakolatlarni adolatli taqsimlaydi, javobgarlik chegaralarini aniq belgilaydi va ish jarayonlarini muvofiqlashtiradi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, tashkiliy yetakchilik etardi darajada shakllangan tashkilotlarda ish jarayonlarida takrorlanish, mas’uliyatsizlik va nizolar darajasi sezilarli darajada kamayadi. Bu esa boshqaruv samaradorligining oshishiga va tashkilot ichida tartibli muhitning shakllanishiga olib keladi.

Motivatsion yetakchilik sohasining tahlili alohida ahamiyat kasb etdi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, xodimlarning ishga bo‘lgan munosabati faqat moddiy rag‘batlantirish bilan belgilanmaydi. Yetakchining e’tirofi, qo‘llab-quvvatlashi va adolatli munosabati xodimlarda ichki motivatsiyani kuchaytiradi. Motivatsion yetakchilik rivojlangan tashkilotlarda xodimlarning ishga sadoqati, tashabbuskorligi va innovatsion faolligi yuqori bo‘ladi. Aksincha, motivatsiya tizimi sust bo‘lgan tashkilotlarda kadrlar almashinuvi ko‘payadi, mehnat unumdorligi pasayadi va tashkilot maqsadlariga erishish qiyinlashadi. Kommunikativ yetakchilik tahlili shuni ko‘rsatdiki, samarali muloqot tashkilot ichidagi muammolarni barvaqt aniqlash va ularni hal etishda muhim vosita hisoblanadi. Ochiq va konstruktiv muloqot muhitiga ega tashkilotlarda xodimlar o‘z fikrlarini erkin bildira oladi, bu esa qaror qabul qilish jarayonining sifatini oshiradi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, kommunikativ yetakchilik rivojlangan tashkilotlarda nizolar kamroq uchraydi va jamoaviy hamkorlik yuqori darajada bo‘ladi. Atakchining tinglash qobiliyati va qayta aloqa berishi xodimlar ishonchini mustahkamlaydi. Innovatsion yetakchilik bo‘yicha olingan natijalar zamonaviy tashkilotlar uchun alohida ahamiyatga ega. Raqamli transformatsiya va tezkor o‘zgarishlar sharoitida innovatsion fikrlashga ega yetakchilar tashkilotni yangiliklarga moslashtira oladi. Tadqiqotlarda innovatsion yetakchilik mavjud tashkilotlarda o‘zgarishlarga qarshilik darajasi past bo‘ladi, yangi g‘oyalar

qo‘llab-quvvatlanadi va ijodiy muhit shakllanadi. Bunday tashkilotlar bozor talablariga tez moslashadi va uzoq muddatli raqobat ustunligiga erishadi.

Umumiy tahlil natijalariga ko‘ra, yetakchilik sohalari o‘zaro mustaqil emas, balki bir-biri bilan chambarchas bog‘liq holda faoliyat yuritadi. Strategik yetakchilik aniq yo‘nalish belgilasa, tashkiliy yetakchilik ushbu yo‘nalishni amalga oshirish mexanizmini yaratadi. Motivatsion va kommunikativ yetakchilik xodimlarni ushbu jarayonga jalb etib, innovatsion yetakchilik orqali tashkilotning rivojlanishi ta’minlanadi. Ushbu sohalardan birining yetarli darajada rivojlanmasligi butun boshqaruv tizimining samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, tashkilotlarda yetakchilik sohalarini kompleks va tizimli rivojlantirish boshqaruv samaradorligini oshirishning eng muhim shartlaridan biridir. Samarali yetakchilik mavjud tashkilotlarda xodimlarning ish unumdorligi oshadi, ichki muhit barqarorlashadi va tashkilotning strategik maqsadlariga erishish imkoniyati kengayadi. Ushbu natijalar keyingi boblarda ilgari suriladigan taklif va xulosalar uchun mustahkam ilmiy asos bo‘lib xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan ilmiy-nazariy tahlillar va mantiqiy umumlashtirishlar shuni ko‘rsatdiki, tashkilotlarda yetakchilik boshqaruv samaradorligini belgilovchi strategik ahamiyatga ega omil hisoblanadi. Zamonaviy tashkilotlar faoliyati tobora murakkablashib borayotgan, tashqi muhitda raqobat kuchaygan va o‘zgarishlar tezlashgan sharoitda yetakchilik faqat boshqaruv funksiyasi sifatida emas, balki tashkilotni rivojlantiruvchi asosiy kuch sifatida namoyon bo‘lmoqda. Tadqiqot natijalari tashkilotda yetakchilikning alohida sohalari emas, balki ularning uyg‘un va tizimli rivojlanishi muhim ekanini yaqqol ko‘rsatdi.

Tahlillar asosida aniqlanishicha, strategik yetakchilik tashkilotning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlashda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Aniq strategik yo‘nalishga ega bo‘lmagan tashkilotlarda boshqaruv qarorlari parchalanib ketadi va resurslardan foydalanish samarasizlashadi. Tashkiliy yetakchilik esa strategik maqsadlarning amaliyotga tatbiq etilishini ta’minlaydi. Vakolat va javobgarlikning aniq taqsimlanishi, ichki jarayonlarning muvofiqlashtirilishi va nazorat mexanizmlarining to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilishi tashkilot samaradorligini oshiradi. Tadqiqot motivatsion yetakchilikning ahamiyatini alohida tasdiqladi. Xodimlarning ishga bo‘lgan munosabati, sadoqati va tashabbuskorligi yetakchining rag‘batlantirish siyosati bilan chambarchas bog‘liqdir. Faqat moddiy rag‘batlantirishga tayanish yetarli emasligi, balki e’tirof etish, qo‘llab-quvvatlash va adolatli munosabat xodimlarning ichki motivatsiyasini kuchaytirishi aniqlandi. Kommunikativ yetakchilik tashkilot ichidagi sog‘lom psixologik muhitni shakllantiruvchi asosiy omil sifatida namoyon bo‘lib, ochiq muloqot va qayta aloqaning mavjudligi nizolarni kamaytirishi va jamoaviy hamkorlikni mustahkamlashi isbotlandi. Zamonaviy sharoitda innovatsion yetakchilik tashkilotlarning raqobatbardoshligini saqlab qolish va rivojlantirish uchun zaruriy shart ekanligi ham tadqiqot natijalarida o‘z tasdig‘ini topdi. Innovatsion fikrlashga ega yetakchilar o‘zgarishlarga qarshilikni kamaytiradi, xodimlarni yangiliklarga jalb etadi va tashkilotda ijodiy muhitni shakllantiradi. Ushbu yetakchilik

sohasi yetarli darajada rivojlanmagan tashkilotlarda esa yangiliklarni joriy etish sekinlashadi va raqobat ustunligi yo‘qoladi. Umuman olganda, tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, tashkilotlarda yetakchilik sohalarining birortasi ham alohida holda yuqori samaradorlikni ta’minlay olmaydi. Faqat strategik, tashkiliy, motivatsion, kommunikativ va innovatsion yetakchilikning o‘zaro uyg‘unlashuvi boshqaruv samaradorligini oshiradi va tashkilotning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Mazkur xulosalardan kelib chiqib, tashkilotlarda yetakchilikni rivojlantirish bo‘yicha quyidagi amaliy takliflar ilgari suriladi:

Birinchidan, tashkilotlarda yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan uzluksiz o‘quv va trening tizimini joriy etish zarur. Rahbarlar strategik fikrlash, kommunikatsiya, motivatsiya va o‘zgarishlarni boshqarish bo‘yicha muntazam malaka oshirib borishi lozim.

Ikkinchidan, tashkilot boshqaruvida strategik rejalashtirish mexanizmlarini kuchaytirish, aniq maqsadlar va natijaviy ko‘rsatkichlar (KPI) tizimini joriy etish tavsiya etiladi. Bu yetakchilarning qaror qabul qilish jarayonini izchil va natijaga yo‘naltirilgan qiladi.

Uchinchidan, xodimlar uchun adolatli va shaffof motivatsiya tizimini shakllantirish muhim ahamiyatga ega. Moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullarining uyg‘unlashuvi xodimlar sadoqatini oshiradi va kadrlar almashinuvi darajasini pasaytiradi.

To‘rtinchidan, tashkilotlarda ochiq kommunikatsiya va qayta aloqa mexanizmlarini rivojlantirish zarur. Xodimlarning fikr va takliflarini inobatga olish, jamoa bilan doimiy muloqot olib borish yetakchilik samaradorligini oshiradi.

Beshinchidan, innovatsion muhitni shakllantirish va o‘zgarishlarga tayyorlikni kuchaytirish tavsiya etiladi. Yetakchilar yangi g‘oyalarni qo‘llab-quvvatlashi, xodimlarni ijodiy fikrlashga undashi va raqamli texnologiyalarni joriy etishga tashabbus ko‘rsatishi lozim.

Tashkilotda yetakchilik sohalarini tizimli va kompleks rivojlantirish nafaqat boshqaruv samaradorligini oshiradi, balki tashkilotning uzoq muddatli barqarorligi, raqobatbardoshligi va ijtimoiy mas’uliyatini ta’minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi. Mazkur tadqiqot natijalari kelgusida empirik tadqiqotlar olib borish va yetakchilik modellarini amaliyotda sinovdan o‘tkazish uchun mustahkam ilmiy asos yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Abdurahmonov Q. X. Boshqaruv nazariyasi. - Toshkent: Iqtisodiyot, 2019.
2. Xudoyberdiev R. Menejment va etakchilik asoslari. - Toshkent: Fan va texnologiya, 2020.
3. Ismoilov S. Tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish. - Toshkent: O‘zbekiston, 2021.
4. Karimov B. Strategik menejment. - Toshkent: Iqtisodiyot-Moliya, 2018.
5. Tursunov B. Zamonaviy menejment. - Toshkent: Akademnashr, 2022.
6. Usmonov D. Etakchilik psixologiyasi. - Toshkent: Fan, 2019.

7. Norqulov A. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish. - Toshkent: YAngi asr avlodi, 2020.
8. Musaeva Sh. A. Marketing tadqiqotlari. Darslik “STAR-SEL” MChJ nashriyot va ijodiy bo‘limi. Samarqand-2023
9. Musaeva Sh. A. Integrallashtirilgan marketing kommunikatsiyasiO‘quv qo‘llanma “Mahorat” nashriyoti, Samarqand -2022.
10. Rahbarlik va liderlik kompetensiyalari. - Toshkent, 2021.

BUXORO VILOYATIGA YASHIL INVESTITSIYALARNI JALB QILISHNING ISTIQBOLLI YO‘LLARI

To‘xtayev Maqsud Mansurovich
Buxoro davlat universiteti
mustaqil izlanuvchi
E-mail: tuxtaevmaqsud87@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada mintaqa iqtisodiyotini barqaror diversifikatsiyalashda yashil investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarining 2030-yilgacha bo‘lgan istiqbolli natijalari Buxoro viloyati misolida ssenariy-prognoz usuli asosida baholangan. Uch muqobil ssenariy (pessimistik, bazaviy, optimistik) doirasida yashil investitsiya hajmi va ulushi, mintaqaviy yashil investitsion jozibadorlik integral indeksi (RGIAI), yalpi qo‘shilgan qiymat hamda diversifikatsiya darajasi prognoz qilindi. Natijalar taklif etilgan institutsional mexanizmlarning mintaqa iqtisodiyotini diversifikatsiyalashdagi hal qiluvchi hissasini miqdoriy dalillar bilan asoslandi.

Kalit so‘zlar: yashil investitsiyalar, ssenariy-prognoz, RGIAI, diversifikatsiya, Herfindal-Hirshman indeksi, Buxoro

Аннотация

В статье на примере Бухарской области на основе сценарно-прогнозного метода оцениваются перспективные результаты механизмов привлечения зелёных инвестиций в целях устойчивой диверсификации региональной экономики до 2030 года. В рамках трёх альтернативных сценариев пессимистического, базового и оптимистического прогнозируются объём и доля зелёных инвестиций, интегральный индекс региональной привлекательности зелёных инвестиций (RGIAI), валовая добавленная стоимость и уровень диверсификации. Полученные результаты на основе количественных данных обосновывают решающий вклад предложенных институциональных механизмов в диверсификацию региональной экономики.

Ключевые слова: зелёные инвестиции, сценарно-прогнозный метод, RGIAI, диверсификация, индекс Херфиндаля-Хиршмана, Бухара.

Abstract

This article assesses the prospective outcomes of mechanisms for attracting green investments in the sustainable diversification of the regional economy through 2030, using the Bukhara Region as a case study and applying a scenario-based forecasting approach. Under three alternative scenarios-pessimistic, baseline, and optimistic-the volume and share of green investments, the Regional Green Investment Attractiveness Index (RGIAI), gross value added, and the level of diversification are forecast. The results provide quantitative evidence substantiating the decisive contribution of the proposed institutional mechanisms to the diversification of the regional economy.

Keywords: green investments, scenario-based forecasting, RGIAI, diversification, Herfindahl-Hirschman Index, Bukhara.

KIRISH

Mintaqa iqtisodiyotini barqaror diversifikatsiyalashda yashil investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy takliflar mintaqaning yashil investitsion jozibadorligini o‘lchovchi integral indeks, rag‘batlantirishning differensiallashgan iqtisodiy mexanizmi (DIM) hamda yashil investitsion klaster modeli o‘zining amaliy va siyosat darajasidagi qiymatini faqat kutilayotgan natijalari miqdoriy jihatdan asoslangan taqdirdagina to‘liq namoyon etadi. Zero, har qanday institutsional yechimning samaradorligi uning kelgusidagi iqtisodiy ta’sirini istiqbolli baholash orqali isbotlanadi.

Shu munosabat bilan mazkur maqolaning maqsadi ishlab chiqilgan mexanizmlarning 2030-yilgacha bo‘lgan istiqbolli natijalarini ssenariy-prognoz usuli asosida, rasmiy statistik ma’lumotlar va davlat strategik hujjatlarida belgilangan maqsadli ko‘rsatkichlarga tayangan holda baholash hamda ularning mintaqa iqtisodiyotini barqaror diversifikatsiyalashdagi kutilayotgan hissasini miqdoriy dalillar bilan asoslashdan iborat. Tadqiqot obyekti sifatida Buxoro viloyati tanlangan.

Buxoro viloyati yashil investitsiyalar uchun alohida strategik ahamiyatga ega. Bir tomondan, viloyatning cho‘l va chala cho‘l zonalaridagi yuqori quyosh radiatsiyasi hamda shamol salohiyati qayta tiklanuvchi energetika loyihalari uchun mamlakatdagi eng qulay shart-sharoitni yaratadi. Boshqa tomondan, viloyat suv tanqisligi va Orol dengizi qurishi oqibatidagi ekologik bosim ostida bo‘lib, suv tejovchi texnologiyalar va yashil infratuzilmaga investitsiyalarga yuqori ehtiyoj mavjud. Uchinchidan, viloyatning Ipak yo‘li merosi va UNESCO Jahon merosi obyektlariga asoslangan turizm salohiyati yashil rivojlanish modelini iqtisodiy jihatdan yanada dolzarb qiladi.

Mintaqaviy darajada yashil investitsiyalarni jalb qilishning istiqbolli prognozini ishlab chiqish nafaqat ilmiy, balki amaliy-siyosiy ahamiyatga ham ega. Prognoz qiymatlari hududiy rivojlanish dasturlarini shakllantirish, byudjet mablag‘larini rejalashtirish va investitsion siyosat ustuvorliklarini belgilashda asos bo‘lib xizmat qiladi. Ayni paytda prognozning ishonchliligi uning metodologik asoslanganligi va rasmiy statistik ma’lumotlarga tayanishi bilan belgilanadi. Shu bois mazkur tadqiqotda faktik ma’lumotlarga asoslangan, bir necha usul bilan o‘zaro tekshirilgan va uch ssenariyda amalga oshirilgan prognoz yondashuvi qo‘llanildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mintaqaviy iqtisodiy prognozlashtirish va yashil investitsiyalarning iqtisodiy ta’sirini baholash masalalari xorijiy va mahalliy adabiyotlarda keng o‘rganilgan. Iqtisodiy o‘sish va investitsiya o‘rtasidagi bog‘liqlikni miqdoriy baholashda panel ma’lumotlar ekonometrikasi eng ishonchli vosita sifatida tan olingan bo‘lib, u kuzatilmaydigan hududiy omillarni nazorat qilish imkonini beradi. Yashil moliya va iqtisodiy rivojlanish o‘rtasidagi ijobiy bog‘liqlik bir qator empirik tadqiqotlarda, jumladan rivojlanayotgan davlatlar misolida tasdiqlangan.

Tarmoq diversifikatsiyasi darajasini o‘lchashda Herfindal-Hirshman indeksi va entropiya indeksi kabi konsentratsiya ko‘rsatkichlari keng qo‘llaniladi. Ushbu indekslar mintaqa iqtisodiyotining bir yoki bir necha tarmoqqa qanchalik bog‘liqligini miqdoriy ifodalab, diversifikatsiya jarayonini vaqt kesimida kuzatish imkonini beradi.

Ssenariy-prognoz usuli esa noaniqlik sharoitida qaror qabul qilishning zamonaviy vositasi bo‘lib, u yagona nuqtali bashorat o‘rniga turli shart-sharoitlardagi ehtimoliy natijalar diapazonini taqdim etadi. Mavjud adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, mintaqaviy yashil investitsiyalarning diversifikatsiyaga ta’sirini uch ssenariyli prognoz doirasida, integral jozibadorlik indeksi bilan bog‘liq holda baholash yetarlicha o‘rganilmagan, bu esa mazkur tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilaydi.

METODOLOGIYA

Prognozning axborot bazasini xalqaro tashkilotlar nashrlarida e’lon qilingan ma’lumotlar, O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi hamda Buxoro viloyati statistika boshqarmasining 2019-2025-yillar bo‘yicha rasmiy statistik qatorlari tashkil etadi[3], xususan, viloyat yalpi hududiy mahsuloti, tarmoqlarning yalpi qo‘shilgan qiymati, asosiy kapitalga o‘zlashtirilgan investitsiyalar hamda yashil investitsiyalar (1-jadval).

1-jadval

2019-2025-yillar kesimida Buxoro viloyati bo‘yicha bazaviy ko‘rsatkichlar[1]

Ko‘rsatkich	2019-yil	2020-yil	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil	2025-yil
YaHM, trln so‘m	33,1	36,6	44,6	53,7	63,7	73,4	86,6
Tarmoqlar YaQQ, trln so‘m	30,9	35,6	43,2	51,7	61,6	71,8	84,7
Yashil inv., mlrd so‘m	144,7	337,7	783,9	2532,6	4643,1	6801,8	9406,8
Jami inv., mlrd so‘m	10366	12184	20528	21638	31031	51664	42916
Yashil inv. ulushi, foizda	1,4	2,8	3,8	11,7	15,0	13,2	21,9

1-jadval ma’lumotlariga ko‘ra, viloyat yalpi hududiy mahsuloti 2019-2025-yillarda 33,1 trln so‘mdan 86,6 trln so‘mga, ya’ni 2,6 baravar oshgan bo‘lsa, yashil investitsiyalar hajmi shu davrda 144,7 mlrd so‘mdan 9 406,8 mlrd so‘mga, ya’ni qariyb 65 baravar o‘sgan. Bu yashil investitsiyalarning umumiy investitsiya oqimidan ancha jadal sur’atda kengayayotganini bildiradi. Bunday jadal o‘sish, avvalo, viloyat cho‘l zonalarida yirik quyosh fotoelektr stansiyalarining ketma-ket ishga tushirilishi bilan izohlanadi.

Prognoz usuli sifatida bir-birini to‘ldiruvchi va tekshiruvchi uch vosita birgalikda qo‘llanildi. Birinchidan, kamayuvchi o‘sish sur’atli trend ekstrapolyatsiyasi - 2019-2025-yillardagi jadal boshlang‘ich o‘sish baza kengaygani sari tabiiy ravishda sekinlashishini hisobga oluvchi geometrik model. Ikkinchidan, maqsadga bog‘langan usul - viloyatning milliy strategik maqsadlardagi ulushi asosida uzoq gorizont qiymatlarini normativ tarzda aniqlash[1]. Uchinchidan, yalpi qo‘shilgan qiymatga ta’sirni proyeksiyalashda ekonometrik model orqali baholangan panel elastiklik koeffitsiyenti ($\beta = 0,88$) asos qilib olindi. Milliy darajada yashil investitsiyalarning

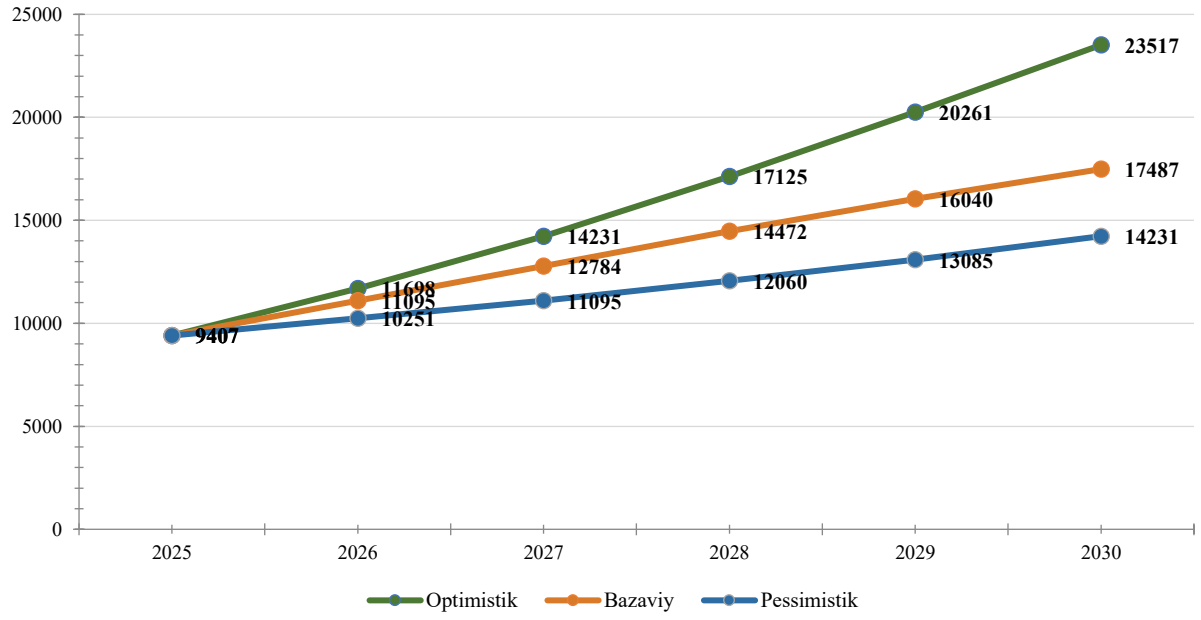
[1] Manba: muallif ishlanmasi

yillik minimal ehtiyoji kamida 6 mlrd dollar etib belgilangan[6]; Buxoro viloyati bu oqimning taxminan beshdan bir qismini o‘zlashtirishini hisobga olganda, viloyat uchun mos ehtiyoj yiliga 14 trln so‘m atrofida shakllanadi.

Prognoz uchta muqobil ssenariyda amalga oshirildi. Pessimistik ssenariy noqulay tashqi muhit va taklif etilgan mexanizmlar joriy etilmagan holatni, bazaviy ssenariy mavjud trend va amaldagi siyosatning davomini, optimistik ssenariy esa taklif etilgan mexanizmlarning to‘liq joriy etilishini ifodalaydi. Optimistik ssenariyning yuqori chegarasi viloyatning milliy strategik ehtiyojdagi ulushi bilan, pessimistik ssenariyning quyi chegarasi esa hududda mavjud investitsion majburiyatlar bilan belgilanadi; bazaviy ssenariy ushbu ikki chegara o‘rtasida joylashib, eng yuqori ehtimollikka ega. Ushbu uch nuqtali yondashuv qaror qabul qiluvchilarga turli tashqi shart-sharoitlarda moslashuvchan siyosat yuritish imkonini beradi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Uch ssenariyli yondashuvning metodologik afzalligi shundaki, u prognozni yagona “eng ehtimoliy” qiymatga qisqartirmasdan, natijalarning butun ehtimoliy diapazonini ochib beradi. Pessimistik ssenariy - bu ogohlantiruvchi ssenariy bo‘lib, u taklif etilgan mexanizmlar joriy etilmagan yoki tashqi muhit keskin yomonlashgan taqdirdagi eng noqulay natijani ko‘rsatadi va shu orqali harakatsizlikning “narxi”ni namoyish etadi. Optimistik ssenariy erishilishi mumkin bo‘lgan eng yaxshi natijani belgilab, siyosat maqsadi vazifasini bajaradi. Bazaviy ssenariy esa amaldagi trendning tabiiy davomi sifatida eng katta ehtimollikka ega bo‘lib, rejalashtirish uchun tayanch nuqta bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu uch nuqta orasidagi masofa qaror qabul qiluvchilar uchun siyosat qarorlarining potensial ta’sir doirasini aniq ko‘rsatadi.



1-rasm. Buxoro viloyati yashil investitsiyalari hajmining 2030-yilgacha uch ssenariyli prognozi, mlrd so‘m[1]

[1] Manba: muallif ishlanmasi

Yashil investitsiyalar prognozi. Kamayuvchi o‘sish sur’atli trend ekstrapolyatsiyasi asosida viloyat yashil investitsiyalari 2025-yildagi 9 406,8 mlrd so‘mdan 2030-yilga pessimistik ssenariyda 14 230,8 mlrd so‘mga, bazaviy ssenariyda 17 487,0 mlrd so‘mga, optimistik ssenariyda esa 23 517,0 mlrd so‘mga yetadi (1-rasm). Uch ssenariy o‘rtasidagi farq gorizont uzaygan sari kengayib boradi, bu prognozning tabiiy noaniqligini hamda taklif etilgan mexanizmlarning kutilayotgan qo‘shimcha samarasini aks ettiradi.

Prognoz natijalarining iqtisodiy talqini shuni ko‘rsatadiki, uch ssenariy o‘rtasidagi tafovut tasodifiy emas, balki institutsional omillar bilan bevosita bog‘liqdir. Bazaviy va pessimistik ssenariylar o‘rtasidagi farq amaldagi siyosatning davom etishi bilan tashqi muhitning yomonlashuvi orasidagi masofani, bazaviy va optimistik ssenariylar o‘rtasidagi farq esa aynan taklif etilgan mexanizmlarning - integral indeks, differensiallashgan rag‘batlantirish va yashil investitsion klaster - qo‘shimcha samarasini o‘lchaydi. Boshqacha aytganda, optimistik ssenariydagi 23 517,0 mlrd so‘m bilan bazaviy ssenariydagi 17 487,0 mlrd so‘m orasidagi 6 030,0 mlrd so‘mlik farq institutsional intervensiyaning miqdoriy “narxi”ni ifodalaydi. Bu farqning kattaligi taklif etilgan mexanizmlarni joriy etishning iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligini asoslaydi.

Optimistik ssenariyda yashil investitsiyalarning viloyat jami investitsiyalaridagi ulushi 2030-yilga 32,5 foizga yetadi, ya’ni har uch so‘mlik investitsiyaning bittasi ekologik toza yo‘nalishga yo‘naltiriladi. Bu viloyat investitsion siyosatining tubdan yashil yo‘nalishga burilishini anglatadi va “O‘zbekiston-2030” strategiyasining barqaror rivojlanish maqsadlariga to‘liq muvofiq keladi. Ssenariylar bo‘yicha to‘liq prognoz qiymatlari 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval

Buxoro viloyati yashil investitsiyalari hajmi va ulushining 2030-yilgacha prognozi[1]

Ssenariy	2025-yil	2026-yil	2027-yil	2028-yil	2029-yil	2030-yil
Pessimistik, mlrd so‘m	9406,8	10251,0	11095,2	12060,0	13085,1	14230,8
Bazaviy, mlrd so‘m	9406,8	11095,2	12783,6	14472,0	16039,8	17487,0
Optimistik, mlrd so‘m	9406,8	11698,2	14230,8	17125,2	20260,8	23517,0
Pessimistik, foizda	21,9	22,2	22,4	22,6	22,8	23,1
Bazaviy, foizda	21,9	23,6	24,8	25,7	26,0	25,9
Optimistik, foizda	21,9	24,6	26,9	29,2	31,1	32,5

Yashil investitsion jozibadorlik prognozi. Viloyatning yashil investitsion jozibadorligi RGIAI integral indeksi orqali baholandi. 2025-yil holatiga indeksning tarkibiy tahlili viloyatning eng kuchli tomoni ekologik salohiyat (0,78), eng zaif bo‘g‘ini esa moliya bozori komponenti (0,51) ekanligini ko‘rsatdi (3-jadval). Integral indeks 2025-yilda 0,655 ni tashkil etib, “o‘rta-yuqori” darajaga kiradi.

Ushbu diagnostika muhim siyosiy xulosani beradi: viloyatning yashil investitsion jozibadorligini oshirishda asosiy zaxira aynan moliya bozori komponentida jamlangan.

[1] Manba: muallif ishlanmasi

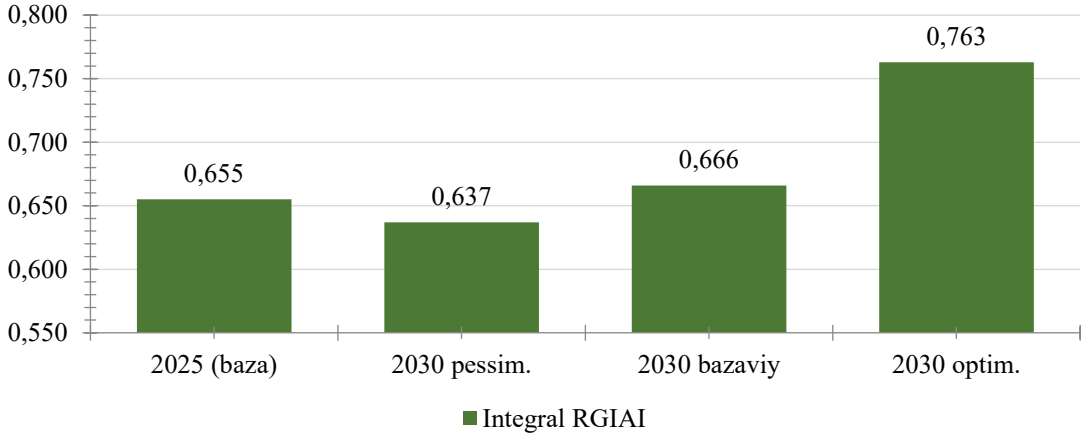
Ekologik salohiyat va infratuzilma tayyorligi allaqachon nisbatan yuqori bo‘lgani bois, ularga qo‘shimcha sarmoya kiritish marginal samara beradi; aksincha, moliya bozorini rivojlantirish - munitsipal yashil obligatsiyalar, yashil kredit liniyalari va institutsional investorlarni jalb qilish - eng katta o‘sish salohiyatiga ega.

3-jadval

Buxoro viloyati RGIAI tarkibiy qismlari va 2025-yil bazaviy holati[1]

Tarkibiy qism	Vazn	2025-yil qiymati	Baho
Ekologik salohiyat	0,25	0,78	yuqori
Institutsional muhit	0,20	0,62	o‘rta
Infratuzilma tayyorligi	0,20	0,68	yuqori
Moliya bozori	0,20	0,51	zaif
Inson kapitali	0,15	0,65	o‘rta
RGIAI	1,00	0,655	o‘rta

Integral indeksning 2030-yilgacha prognozi uchta ssenariyda amalga oshirildi (2-rasm). Pessimistik ssenariyda indeks 0,637 gacha pasayishi moliya bozori mustahkamlanmagan taqdirda viloyatning nisbiy jozibadorligi mintaqaviy raqobat kuchaygani sari yemirilishini ifodalaydi. Bazaviy ssenariyda indeks 0,666 darajasida amaldagi holatga yaqin turadi. Optimistik ssenariyda esa DIM va yashil investitsion klaster mexanizmlari eng zaif bo‘g‘in - moliya bozorini - maqsadli mustahkamlashi hisobiga RGIAI 0,763 gacha ko‘tariladi va viloyat birinchi marta “yuqori” jozibadorlik darajasiga o‘tadi.



2-rasm. Buxoro viloyati integral RGIAI ko‘rsatkichining 2030-yilgacha uch ssenariyli prognozi[2]

RGIAI komponentlarining ssenariylar bo‘yicha turlicha rivojlanishi mexanizmning maqsadli xususiyatini aks ettiradi. Optimistik ssenariyda barcha komponentlar bir tekis emas, balki eng zaif bo‘g‘in - moliya bozori - ustuvor tarzda mustahkamlanadi. Bunday yondashuv marginal samaradorlik tamoyiliga asoslanadi: allaqachon yuqori qiymatga ega bo‘lgan ekologik salohiyat (0,78) yoki infratuzilma (0,68) komponentiga qo‘shimcha resurs kiritish nisbatan kam qo‘shimcha samara

[1] Manba: muallif ishlanmasi
[2] Manba: muallif ishlanmasi

berca, past qiymatli moliya bozori komponentini (0,51) rivojlantirish integral indeksga eng katta hissa qo‘shadi. Aynan shu sababli optimistik ssenariyda moliya bozori komponenti 0,51 dan 0,72 gacha ko‘tarilishi ko‘zda tutiladi, bu esa umumiy indeksni “yuqori” darajaga chiqaruvchi asosiy omil bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu natija taklif etilgan differensiallashgan mexanizm va klaster modelining aynan moliyaviy to‘siqlarni bartaraf etishga qaratilganligi bilan uzviy bog‘liqdir.

Yalpi qo‘shilgan qiymatga ta’sir. Yashil investitsiyalarning viloyat iqtisodiyotiga real ta’siri panel elastiklik koeffitsiyenti ($\beta = 0,88$) yordamida proyeksiyalandi. Ushbu elastiklikni investitsiyaning yillik nominal o‘sish sur’atiga tatbiq etish natijasida viloyat yalpi qo‘shilgan qiymati joriy narxlarda 2025-yildagi 84,7 trln so‘mdan 2030-yilga pessimistik ssenariyda 134,4 trln so‘mga, bazaviy ssenariyda 157,4 trln so‘mga, optimistik ssenariyda esa 180,0 trln so‘mga yetadi. Optimistik va pessimistik ssenariylar o‘rtasidagi 45,6 trln so‘mlik farq aynan yashil yo‘nalishga qo‘shimcha jalb qilingan investitsiyaning iqtisodiy hissasini ifodalaydi.

Yalpi qo‘shilgan qiymatning bunday o‘sishi bir necha ijobiy iqtisodiy oqibatni keltirib chiqaradi. Birinchidan, yangi yaratilgan qo‘shilgan qiymat viloyat soliq bazasini kengaytirib, hududiy byudjet daromadlarini oshiradi, bu esa o‘z navbatida yashil loyihalarni qo‘llab-quvvatlashning qo‘shimcha manbaini yaratadi. Ikkinchidan, qayta tiklanuvchi energetika va yashil sanoat loyihalari qurilish va ekspluatatsiya bosqichlarida yangi ish o‘rinlarini yaratib, mahalliy bandlik darajasini oshiradi. Uchinchidan, yashil tarmoqlarning rivojlanishi mahalliy ta’minot va xizmat zanjirlarini shakllantirib, hududiy multiplikator samarasini kuchaytiradi. Shu tariqa yashil investitsiyalarning ta’siri bevosita loyiha doirasidan chiqib, butun viloyat iqtisodiyotiga tarqaladi.

Panel elastiklik koeffitsiyentidan foydalanish prognozning ekonometrik asoslanganligini ta’minlaydi. Koeffitsiyent avvalgi tadqiqot bosqichida 14 ta mintaqa bo‘yicha 2019-2025-yillar panel ma’lumotlari asosida baholangan bo‘lib, uning statistik ahamiyatliligi va barqarorligi bir necha spetsifikatsiya orqali tasdiqlangan edi. Ushbu koeffitsiyentni Buxoro viloyati investitsiya prognoziga tatbiq etish umumiy mintaqaviy qonuniyatni aniq hududra proyeksiyalash imkonini beradi, bu esa prognozni sof ekstrapolyatsiyadan farqli o‘laroq nazariy jihatdan asoslangan qiladi.

Elastiklik koeffitsiyentining 0,88 qiymati birdan kichik bo‘lib, investitsiyalarning yalpi qo‘shilgan qiymatga ta’siri to‘liq mutanosib emasligini, ya’ni kamayuvchi unumdorlik amal qilishini ko‘rsatadi. Shunga qaramay, yashil investitsiyalarning ta’siri sezilarli bo‘lib qolmoqda, chunki qayta tiklanuvchi energetika va yashil sanoat tarmoqlari an’anaviy tarmoqlarga nisbatan yuqoriroq qo‘shilgan qiymat va uzoq muddatli barqaror daromad yaratadi.

Diversifikatsiya darajasi. Iqtisodiyotning diversifikatsiyalanish darajasini miqdoriy baholash uchun tarmoq konsentratsiyasining ikki standart o‘lchovi - Herfindal-Hirshman indeksi (HHI) va normallashtirilgan entropiya indeksi qo‘llanildi. Rasmiy tarmoq ma’lumotlariga ko‘ra, viloyat yalpi hududiy mahsulotida qishloq xo‘jaligi ulushi 2020-yildagi 40,8 foizdan 2025-yilga 32,5 foizga qisqardi, sanoat

ulushi esa 16,6 foizdan 21,7 foizga o‘sdi. Natijada HHI 0,245 dan 0,212 ga pasaydi, normallashtirilgan entropiya esa 0,887 dan 0,926 ga ko‘tarildi (4-jadval).

4-jadval

2019-2025-yillarda Buxoro viloyati YaHM tarmoq tarkibi va diversifikatsiya indekslari[1]

Tarmoq / indeks	2019-yil	2020-yil	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil	2025-yil
Qishloq xo‘jaligi, foizda	37,5	40,8	40,4	39,1	37,4	34,0	32,5
Sanoat, foizda	18,4	16,6	16,2	17,4	19,1	20,9	21,7
Qurilish, foizda	10,2	10,3	10,8	10,0	9,5	9,6	9,4
Xizmatlar, foizda	33,9	32,3	32,7	33,5	34,0	35,5	36,4
HHI	0,229	0,245	0,242	0,237	0,230	0,218	0,212
Entropiya	0,909	0,887	0,893	0,896	0,904	0,918	0,926

Eng muhim natija shundaki, ushbu diversifikatsiya jarayoni yashil investitsiyalar oqimi bilan deyarli to‘liq bog‘liqdir: 2020-2025-yillarda viloyat yashil investitsiyalari o‘sishi bilan HHI izchil pasaygan va ikki qator o‘rtasidagi korrelyatsiya koeffitsiyenti r = −0,99 ni tashkil etadi. Bu yashil investitsiyalarning, avvalo qayta tiklanuvchi energetika va sanoatga yo‘naltirilgani hisobiga, viloyat iqtisodiyotining an’anaviy qishloq xo‘jaligiga bog‘liqligini kamaytirib, uni diversifikatsiyalayotganini tasdiqlaydi.

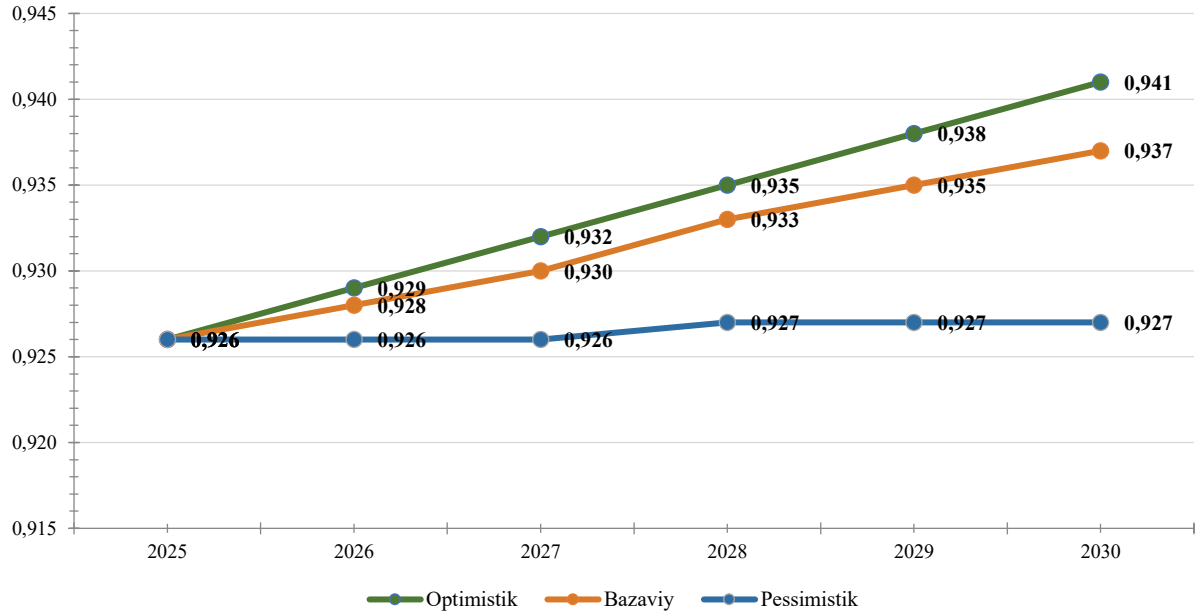
Ikki diversifikatsiya indeksining birgalikda qo‘llanilishi natijalarning ishonchliligini oshiradi. Herfindal-Hirshman indeksi tarmoqlar ulushining kvadratlari yig‘indisi sifatida hisoblanib, yirik tarmoqlar ulushiga sezgirroq bo‘lca, normallashtirilgan entropiya indeksi barcha tarmoqlar o‘rtasidagi muvozanatni yaxlit aks ettiradi. Ikkala ko‘rsatkichning bir yo‘nalishda - HHIning pasayishi va entropiyaning o‘sishi - o‘zgarishi diversifikatsiya jarayonining haqiqiy va barqaror ekanligini tasdiqlaydi. Agar faqat bitta indeks o‘zgarganda, natija tarmoq ma’lumotlaridagi tasodifiy tebranish bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin edi; ikkala indeksning uyg‘un harakati esa strukturaviy o‘zgarishning ishonchli dalili hisoblanadi.

Ushbu bog‘liqlikning ishonchliligi 2020-yildagi teskari tajriba bilan ham tasdiqlandi: pandemiya yilida yashil investitsiya oqimi sekinlashib, qishloq xo‘jaligi ulushi vaqtincha 40,8 foizga ko‘tarilgan va konsentratsiya indeksi 0,229 dan 0,245 gacha oshgan edi. Bu noqulay sharoitda yashil investitsiyalarsiz viloyat iqtisodiyoti an’anaviy tarmoqqa qaytishga moyil ekanligini ko‘rsatadi va pessimistik ssenariydagi diversifikatsiyaning to‘xtashi farazining empirik asosini beradi.

Ushbu bog‘liqlik asosida diversifikatsiya darajasi 2030-yilga prognoz qilindi (3-rasm). Yashil investitsiyalarning davom etishi hisobiga sanoat ulushi optimistik

[1] Manba: muallif ishlanmasi

ssenariyda 26,5 foizga o‘sib, qishloq xo‘jaligi ulushi 26,0 foizga tushadi; natijada HHI 0,201 gacha pasayadi, bazaviy ssenariyda 0,204, pessimistik ssenariyda esa - diversifikatsiya to‘xtagan holatda - 0,211 ni tashkil etadi.



3-rasm. Buxoro viloyati diversifikatsiyalanish darajasining (normallashtirilgan entropiya) 2030-yilgacha prognozi[1]

Diversifikatsiyaning bunday chuqurlashuvi viloyat iqtisodiyotining an’anaviy qishloq xo‘jaligiga bog‘liqligini pasaytirib, tarmoq tarkibini muvozanatlashtiradi. Viloyatning cho‘l zonalarida joylashgan yirik quyosh va shamol loyihalari ilgari iqtisodiy jihatdan kam faol bo‘lgan hududlarni jonlantirib, hududlararo tafovutni kamaytiradi. Diversifikatsiyaning ijtimoiy o‘lchovi ham muhim: qayta tiklanuvchi energetika, suv tejovchi texnologiyalar va yashil xizmatlar tarmoqlari yangi ish o‘rinlari yaratadi hamda mahalliy ta’minot zanjirlarini rivojlantiradi, viloyat iqtisodiyotini tashqi bozor tebranishlariga nisbatan barqarorroq qiladi.

5-jadval

2030-yil uchun Buxoro viloyati bo‘yicha prognoz natijalari[2]

Ko‘rsatkich	2025 (baza)	2030 pes.	2030 baz.	2030 opt.
Yashil inv., mlrd so‘m	9406,8	14230,8	17487,0	23517,0
Yashil inv. ulushi, foizda	21,9	23,1	25,9	32,5
RGIAI indeks	0,655	0,637	0,666	0,763
YaQQ, trln so‘m	84,7	134,4	157,4	180,0
Entropiya	0,926	0,927	0,937	0,941
HHI	0,212	0,211	0,204	0,201

Prognozning barcha yo‘nalishlari bo‘yicha kutilayotgan yaxlit natijalar 5-jadvalda umumlashtirilgan. Jadvaldan ko‘rinadiki, barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha

[1] Manba: muallif ishlanmasi
[2] Manba: muallif ishlanmasi

optimistik ssenariy pessimistik ssenariydan sezilarli ustun keladi, ammo bu ustunlik avtomatik ravishda yuzaga kelmasdan, taklif etilgan institutsional mexanizmlarning to‘liq va o‘z vaqtida joriy etilishini talab qiladi.

Prognoz natijalari mintaqaviy investitsion siyosat uchun bir qator amaliy xulosalarni beradi. Birinchidan, viloyatning yashil investitsion jozibadorligini oshirishda asosiy e’tibor moliya bozorini rivojlantirishga - munitsipal yashil obligatsiyalar chiqarish, yashil kredit liniyalarini kengaytirish va institutsional investorlarni jalb qilishga qaratilishi lozim. Ikkinchidan, optimistik ssenariyга erishish uchun taklif etilgan uchala mexanizm - integral indeks, differensiallashgan rag‘batlantirish va yashil investitsion klaster - yaxlit tizim sifatida, o‘zaro uyg‘unlikda joriy etilishi zarur. Uchinchidan, prognozning uch ssenariyli tuzilishi qaror qabul qiluvchilarga tashqi shart-sharoit o‘zgarishiga qarab siyosatni moslashtirish imkonini beradi: noqulay sharoitda ham diversifikatsiyaning to‘xtab qolmasligi uchun institutsional qo‘llab-quvvatlash saqlanishi kerak.

Prognozning metodologik cheklovlari ham e’tiborga olinishi lozim. Ssenariy-prognoz usuli kelajakni aniq bashorat qilmaydi, balki turli shart-sharoitlardagi ehtimoliy natijalar diapazonini belgilaydi. Qiymatlar joriy narxlarda ifodalangani bois narx omili ta’sirini o‘z ichiga oladi; real dinamikani baholash uchun kelgusi tadqiqotlarda deflyatsiyalangan qiymatlardan foydalanish maqsadga muvofiq. Shu bilan birga, prognozning rasmiy statistik ma’lumotlarga tayanishi, bir necha usul bilan o‘zaro tekshirilishi va ekonometrik jihatdan asoslangan elastiklik koeffitsiyentidan foydalanishi uning ishonchliligini ta’minlaydi.

Prognoz natijalarining “O‘zbekiston-2030” strategiyasi bilan uyg‘unligi alohida ta’kidlanishi lozim. Strategiyada belgilangan yashil iqtisodiyotga o‘tish va qayta tiklanuvchi energetika salohiyatini oshirish maqsadlari viloyat darajasidagi prognoz ko‘rsatkichlari bilan bevosita bog‘lanadi. Optimistik ssenariydagi yashil investitsiya ulushining 32,5 foizga yetishi va integral indeksning “yuqori” darajaga chiqishi milliy strategik maqsadlarга hududiy hissa qo‘shishning aniq miqdoriy ifodasidir. Shu tariqa mintaqaviy prognoz milliy strategiyaning amalga oshirilishini quyidan yuqoriga qarab qo‘llab-quvvatlaydi va uning hududiy o‘lchovini ta’minlaydi. Bu esa mintaqaviy va milliy darajadagi rejalashtirishning o‘zaro muvofiqligini kuchaytiradi.

Yuqorida keltirilgan prognoz natijalari bir yaxlit iqtisodiy mantiq zanjirini tashkil etadi: yashil investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarining takomillashtirilishi investitsiya oqimini oshiradi, o‘sgan investitsiya yalpi qo‘shilgan qiymatni kengaytiradi va tarmoq tuzilmasini diversifikatsiyalaydi, diversifikatsiya esa o‘z navbatida mintaqa iqtisodiyotining tashqi va tarmoq xatarlariga chidamliligini mustahkamlaydi. Ushbu zanjirning har bir bo‘g‘ini miqdoriy ko‘rsatkichlar bilan asoslanган bo‘lib, u taklif etilgan institutsional yechimlarning mintaqaviy darajadagi yaxlit samarasini namoyish etadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Buxoro viloyati bo‘yicha uch ssenariyli prognoz shuni ko‘rsatadiki, taklif etilgan RGIAI, DIM va yashil investitsion klaster mexanizmlarining to‘liq joriy etilishi 2030-yilga kelib viloyat yashil investitsiyalarini 23 517,0 mlrd so‘mga, ularning ulushini

32,5 foizga, integral RGIAIni esa “yuqori” darajaga (0,763) yetkazadi hamda iqtisodiyot diversifikatsiyasini chuqurlashtiradi (HHI 0,212dan 0,201ga, entropiya 0,926dan 0,941ga). Pessimistik ssenariy esa mexanizmlar joriy etilmagan taqdirdagi xatarlarni - RGIAIning 0,637 gacha pasayishi va diversifikatsiyaning to‘xtashini - ko‘rsatadi. Ssenariylar o‘rtasidagi barqaror farq mintaqa iqtisodiyotini barqaror diversifikatsiyalashda bozor kuchlarining o‘zi yetarli emasligini, aynan maqsadli davlat siyosati va institutsional intervensiyaning hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligini miqdoriy dalillar bilan tasdiqlaydi.

Tadqiqot natijalarining nazariy ahamiyati shundaki, ular mintaqa iqtisodiyotini barqaror diversifikatsiyalashda yashil investitsiyalarning rolini miqdoriy dalillar bilan tasdiqlaydi va institutsional intervensiyaning zarurligini empirik asoslaydi. Amaliy ahamiyati esa ishlab chiqilgan prognoz metodologiyasi va natijalarning hududiy rivojlanish dasturlarini shakllantirish, investitsion siyosat ustuvorliklarini belgilash hamda byudjet rejalashtirishда bevosita foydalanish mumkinligida namoyon bo‘ladi.

Kelgusi tadqiqotlar uchun bir necha istiqbolli yo‘nalish belgilanadi. Birinchidan, prognozni real (deflyatsiyalangan) qiymatlarда takrorlash narx omili ta’sirini tozalab, dinamikaning haqiqiy manzarasini beradi. Ikkinchidan, metodologiyani respublikaning boshqa mintaqalariga tatbiq etish mamlakat miqyosidagi yaxlit prognoz tuzish imkonini yaratadi. Uchinchidan, yashil investitsiyalarning ijtimoiy va ekologik samaradorligini - yaratilgan ish o‘rinlari, kamaytirilgan emissiya va tejalgan suv resurslari orqali - miqdoriy baholash prognoz doirasini yanada kengaytiradi. Ushbu yo‘nalishlar mintaqaviy yashil investitsiya siyosatining ilmiy asosini mustahkamlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son "O‘zbekiston - 2030 strategiyasi to‘g‘risida"gi Farmoni. https://lex.uz/docs/-6600413

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-oktabr PQ-4477-son “2019 - 2030-yillar davrida O‘zbekiston Respublikasining “yashil” iqtisodiyotga o‘tish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/docs/-4539502

3. Buxoro viloyati statistika boshqarmasi. (2025). Buxoro viloyati rasmiy statistik ma’lumotlari. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. https://buxstat.uz

4. Hidalgo, C. A., Klinger, B., Barabási, A.-L., & Hausmann, R. (2007). The product space conditions the development of nations. Science, 317(5837), 482-487. https://doi.org/10.1126/science.1144581

5. Imbs, J., & Wacziarg, R. (2003). Stages of diversification. American Economic Review, 93(1), 63-86. https://doi.org/10.1257/000282803321455160

6. International Energy Agency. (2025). World energy investment 2025. IEA.

7. Wooldridge, J. M. (2010). Econometric analysis of cross section and panel data (2nd ed.). MIT Press.

8. Yoshino, N., & Taghizadeh-Hesary, F. (2019). The way to induce private participation in green finance and investment. Finance Research Letters, 31, 98-103. https://doi.org/10.1016/j.frl.2019.04.016

O‘ZBEKISTON NODAVLAT OLIY TA’LIM BOZORIDA RAQOBAT MUHITINING SHAKLLANISHI VA MARKETING STRATEGIYALARINING RIVOJLANISHI

Xidoyatov Murod Batirovich
TDIU-Krems AFU xalqaro qo‘shma ta’lim dasturi
fakulteti dekan o‘rinbosari,
iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD)
ORCID: 0009-0008-7852-7319
E-mail: mxidoyatov@gmail.com

Annotatsiya

Mazkur maqolada O‘zbekiston nodavlat oliy ta’lim bozorida raqobat muhitining shakllanishi va marketing strategiyalarining rivojlanishi ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda rasmiy statistik ma’lumotlar asosida nodavlat OTMlar soni, talabalar ulushi, bozor o‘sish sur’ati, muassasalar miqyosi va CR10 ko‘rsatkichi baholandi. Natijalar nodavlat sektorning tizimli ravishda kengayganini, bozor o‘sish sur’ati sekinlashgan sharoitda raqobatning kuchayganini va segment ichida sezilarli tabaqalanish shakllanganini ko‘rsatdi. Differensiallashuv, brend pozitsiyalash, qiymat taklifi, dasturlarni diversifikatsiya qilish va karyera imkoniyatlarini ochiq namoyish etish ustuvor marketing yo‘nalishlari sifatida asoslandi. Narx, sifat, akkreditatsiya va bitiruvchilar bandligi bo‘yicha shaffof kommunikatsiyaning ahamiyati ham yoritildi. Taklif etilgan yondashuv nodavlat OTMlar uchun bozor sharoitiga mos strategik qarorlar ishlab chiqishga, maqsadli auditoriyani aniqroq segmentlashga va raqobatbardosh pozitsiyani mustahkamlashga ilmiy asos yaratdi.

Kalit so‘zlar: nodavlat oliy ta’lim, raqobat muhiti, marketing strategiyasi, brend pozitsiyalash, CR10, qiymat taklifi, talabalar bozori, differensiallashuv.

Аннотация

В статье была научно проанализирована динамика формирования конкурентной среды и развития маркетинговых стратегий на рынке негосударственного высшего образования Узбекистана. На основе официальной статистики были оценены количество негосударственных вузов, доля студентов, темпы роста рынка, средний масштаб учреждений и показатель CR10. Результаты показали последовательное расширение негосударственного сектора, усиление конкуренции при замедлении темпов роста рынка и формирование заметной дифференциации внутри сегмента. В качестве приоритетных маркетинговых направлений были обоснованы дифференциация, позиционирование бренда, ценностное предложение, диверсификация образовательных программ и открытое представление карьерных возможностей. Также была раскрыта значимость прозрачной коммуникации по вопросам стоимости, качества, аккредитации и трудоустройства выпускников. Предложенный подход создал научную основу для разработки рыночно

ориентированных стратегических решений, более точной сегментации целевой аудитории и укрепления конкурентных позиций негосударственных вузов.

Ключевые слова: негосударственное высшее образование, конкурентная среда, маркетинговая стратегия, позиционирование бренда, CR10, ценностное предложение, студенческий рынок, дифференциация.

Abstract

This article scientifically analyzed competition and marketing strategy development in Uzbekistan's non-state higher education market. Using official statistics, the study assessed the number of non-state universities, student share, market growth, average institutional size, and the CR10 concentration indicator. The findings showed sustained expansion of the non-state sector, stronger competition under slowing market growth, and noticeable differentiation within the segment. Differentiation, brand positioning, value proposition, program diversification, and transparent communication of career opportunities were substantiated as priority marketing directions. The importance of clear information on tuition, quality, accreditation, and graduate employment was also highlighted. The proposed approach provided a scientific basis for market-oriented decisions, audience segmentation, and stronger competitive positioning of non-state universities.

Keywords: non-state higher education, competitive environment, marketing strategy, brand positioning, CR10, value proposition, student market, differentiation.

KIRISH

O‘zbekiston oliy ta’lim tizimi tarkibiy jihatdan sezilarli darajada o‘zgardi. 2017-yilda mamlakatda 77 ta oliy ta’lim muassasasi (OTM) faoliyat yuritgan bo‘lsa, 2026-yil mart holatiga ko‘ra ularning soni 207 tani tashkil etadi; bu tarkibda 101 ta davlat, 74 ta nodavlat va 32 ta xorijiy OTM mavjud (Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi [OTFIV], 2026). Talabalar soni esa 2025/26-o‘quv yili boshida 1 million 535 ming nafarga yetgan (Milliy statistika qo‘mitasi [MSQ], 2026).

Kengayishning muhim qismi nodavlat sektor hisobiga yuzaga keldi. Mamlakatdagi birinchi nodavlat oliy ta’lim tashkiloti - Qo‘qon universiteti - Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 17-avgustdagi 683-son qarori bilan tashkil etilgan va ta’lim faoliyatini 2019/2020-o‘quv yilidan boshlagan. Ayni paytda muassasalar soni o‘sib borayotgan bo‘lsa-da, bozorning yillik o‘sish sur’ati sekinlashmoqda. Ishtirokchilar soni ortib, yillik qo‘shimcha talabalar hajmi kamayayotgan bozor raqobat bosimining ortishi bilan tavsiflanadi.

Tadqiqot savoli quyidagicha: nodavlat OTMlar sonining kengayishi oliy ta’lim bozorining tarkibini va raqobat muhitini qanday o‘zgartirmoqda hamda bu marketing strategiyalariga qanday yangi talablarni yuzaga keltirmoqda? Maqolaning maqsadi - rasmiy statistik ma’lumotlar asosida bozor tarkibidagi o‘zgarishlarni baholash va marketing strategiyalarining ustuvor yo‘nalishlarini asoslashdir.

ADABIYOTLAR SHARHI

Xususiy oliy ta’limning jahon miqyosida kengayishi oliy ta’limga bo‘lgan talabning ortishi va davlat sektorining ushbu talabni to‘liq qamrab olish imkoniyatlari bilan uzviy bog‘liq holda izohlanadi. Levy xususiy oliy ta’lim rivojlanishini “talabni yutuvchi” (*demand-absorbing*) model orqali tushuntirib, davlat oliy ta’lim muassasalari qamrab ololmagan talabning muayyan qismini xususiy ta’lim tashkilotlari o‘zlashtirishini asoslagan [1]. Shu bilan birga, Teixeira va Amaral xususiy sektorning kengayishi oliy ta’lim tizimida avtomatik ravishda haqiqiy institutsional va dasturiy xilma-xillikni yuzaga keltirmasligini ko‘rsatgan [2]. Bu yondashuv xususiy oliy ta’lim bozorini faqat muassasalar soni bilan emas, balki ularning ta’lim taklifi, ixtisoslashuvi va bozor pozitsiyasi bilan ham baholash zarurligini ko‘rsatadi.

Oliy ta’lim bozorida raqobatning kuchayishi universitetlarning strategik xatti-harakatlariga sezilarli ta’sir ko‘rsatgan. Marginson oliy ta’limdagi raqobatni pozitsion xarakterga ega jarayon sifatida izohlab, universitetlarning nufuzi, talabalar oqimi va resurslar uchun raqobatini alohida ta’kidlagan [3]. Altbach, Reisberg va Rumbley oliy ta’limning ommaviylashuvi muassasalar o‘rtasidagi vertikal tabaqalanishni kuchaytirib, ularning maqomi, resurs imkoniyatlari va ta’lim sifati bo‘yicha farqlanishiga olib kelishini qayd etgan [4]. Bunday sharoitda nodavlat oliy ta’lim muassasalarining barqaror rivojlanishi aniq bozor segmentini tanlash va o‘ziga xos raqobat ustunligini shakllantirish bilan chambarchas bog‘liq bo‘ladi.

Ta’lim marketingi bo‘yicha fundamental yondashuvlarda marketing faqat reklama yoki talabalarni jalb qilish vositasi sifatida emas, balki maqsadli auditoriyani aniqlash, uning ehtiyojlarini o‘rganish, qiymat taklifini shakllantirish va ta’lim muassasasining bozordagi pozitsiyasini boshqarish jarayoni sifatida talqin qilingan. Kotler va Fox ta’lim tashkilotlarida strategik marketingning aynan shu kompleks xususiyatini asoslab bergan [5]. Hemsley-Brown va Oplatka oliy ta’lim marketingiga oid tadqiqotlarni tizimli tahlil qilib, universitet marketingida strategik yondashuvlarning empirik asoslarini yanada rivojlantirish zarurligini ko‘rsatgan [6]. Maringe esa talabalarning universitet va ta’lim dasturini tanlashida dastur mazmuni, ta’lim sifati, karyera istiqbollari va institutsional nufuz muhim omillar bo‘lganini aniqlagan [7].

Abituriyentlarning tanlov xatti-harakatlarini tushuntirishda Chapman tomonidan ishlab chiqilgan model muhim nazariy asos hisoblangan. Mazkur modelda talabaning oliy ta’lim muassasasini tanlashi shaxsiy xususiyatlar bilan bir qatorda oila, ijtimoiy muhit, universitetning kommunikatsiyasi va institutsional belgilar ta’sirida shakllanishi ko‘rsatilgan [8]. Oliy ta’lim xizmatlarining nomoddiy xususiyati sababli brend ham tanlov jarayonida muhim ahamiyat kasb etadi. Kellerning mijozga asoslangan brend kapitali konsepsiyasi kuchli brend xabardorligi va ijobiy brend assotsiatsiyalari iste’molchi qarorlariga ta’sir qilishini asoslagan [9]. Mazkur yondashuv nodavlat OTMlar uchun ishonch, reputatsiya, sifat tasavvuri va

bitiruvchilar istiqbolini yagona brend pozitsiyasida uyg‘unlashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

Raqobat strategiyasining umumiy metodologik asoslari Porter tomonidan ishlab chiqilgan bo‘lib, u tashkilotning bozordagi ustunligini xarajatlar bo‘yicha yetakchilik, differensiallashuv va muayyan segmentga yo‘naltirilgan strategiyalar orqali shakllantirish mumkinligini asoslagan [10]. Nodavlat oliy ta’lim bozorida, ayniqsa, differensiallashuv ta’lim dasturlari, o‘qitish formati, xalqaro hamkorlik, karyera xizmatlari va ta’lim sifati orqali namoyon bo‘lishi mumkin. Ansoffning mahsulot-bozor rivojlanishi konsepsiyasi esa mavjud va yangi ta’lim dasturlarini mavjud yoki yangi auditoriyalarga taklif etish orqali universitetning rivojlanish variantlarini tizimli baholash imkonini bergan [11].

O‘zbekiston oliy ta’lim tizimiga bag‘ishlangan tadqiqotlarda institutsional islohotlar, boshqaruv mexanizmlari va oliy ta’lim tizimining transformatsiyasi keng yoritilgan. Ruziev va Burkhanov oliy ta’lim tizimining rivojlanish xususiyatlarini institutsional nuqtai nazardan tahlil qilgan [12]. Biroq nodavlat oliy ta’lim sektorining bozor tarkibi, konsentratsiya darajasi, talabalar taqsimoti va marketing strategiyalarini o‘zaro bog‘liq holda miqdoriy baholash masalalari nisbatan kam o‘rganilgan. Shu jihatdan, nodavlat OTMlar soni va talabalar kontingenti dinamikasini, bozor konsentratsiyasini hamda raqobat kuchayishi sharoitida marketing strategiyalarining o‘zgarishini birgalikda tahlil qilish mazkur maqolaning ilmiy yo‘nalishini belgilagan.

METODOLOGIYA

Tadqiqot tavsifiy-analitik yondashuvga asoslanadi. Ma’lumotlar manbalari - O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasining rasmiy nashrlari hamda Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining HEMIS axborot tizimiga asoslangan stat.edu.uz statistik platformasi. Tahlilda o‘sish sur’ati, bozor ulushi, bitta muassasaga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha talabalar soni va eng yirik o‘nta nodavlat OTMning segmentdagi jamlangan ulushi (CR10) hisoblangan. Rasmiy qatorlar qisqa va uzluksiz bo‘lgani sababli ekonometrik modellar qo‘llanilmadi.

Manbalar o‘rtasidagi metodologik farqni qayd etish zarur. Vazirlik ma’lumotlarida OTMlar uch toifaga - davlat, nodavlat va xorijiy muassasalarga ajratiladi va 2024/25-o‘quv yilida jami 208-213 ta OTM, shundan 67-70 tasi nodavlat deb qayd etilgan. Milliy statistika qo‘mitasi esa mulkchilik shakli bo‘yicha ikki toifali tasnifni qo‘llaydi va shu davr uchun 222 ta OTM hamda 99 ta nodavlat OTMni ko‘rsatgan. Tafovut, ehtimol, xorijiy OTM va filiallarni nodavlat guruhga kiritish bilan bog‘liq, biroq uning to‘liq metodologik izohi ochiq manbalarda keltirilmagan.

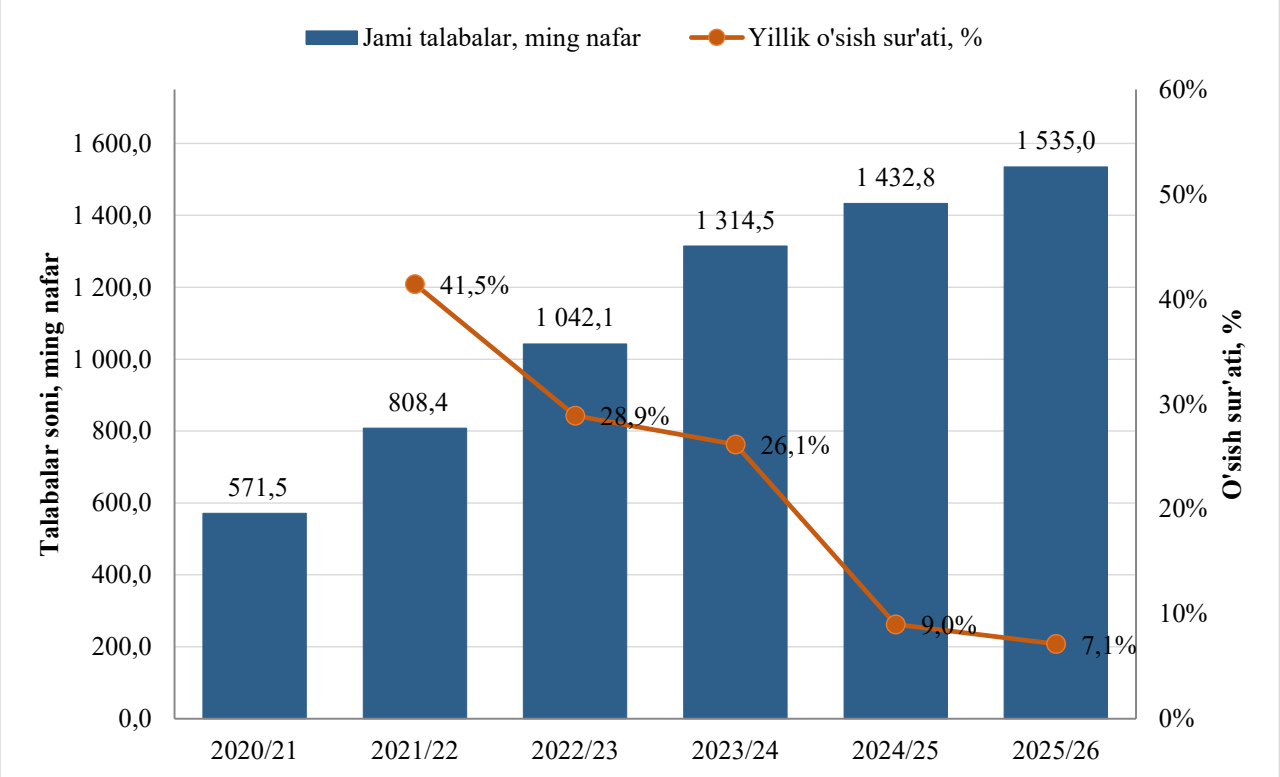
Shu sababli institutsional qatorlar uchun asosiy tahlil manbai sifatida vazirlikning uch toifali tasnifi tanlandi va butun maqola davomida izchil qo‘llanildi; talabalarning umumiy soni bo‘yicha esa MSQ qatori ishlatildi. Vazirlik ma’lumotlari HEMIS tizimidan real vaqt rejimida shakllantirilgani sababli ular yillik emas, kesim ko‘rsatkichlari hisoblanadi; shu bois jadval va matnda har bir ko‘rsatkichning holat

sanasi (oyi bilan) ko‘rsatilgan. Nodavlat OTMlardagi talabalar sonining uzluksiz yillik qatori ochiq manbalarda mavjud emas, shu bois bu ko‘rsatkich bo‘yicha ikkita kesim nuqtasi qo‘llanildi. Bitta muassasaga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha talabalar soni nodavlat OTM talabalari sonining nodavlat OTMlar soniga nisbati sifatida hisoblangan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Talabalar soni 2020/21-o‘quv yilidagi 571,5 ming nafardan 2025/26-o‘quv yilida 1 535,0 ming nafarga, ya’ni 2,7 barobarga oshdi (MSQ, 2026). Biroq o‘sish sur’ati izchil pasaymoqda: 2021/22-o‘quv yilida 41,5 foiz, 2022/23-yilda 28,9 foiz, 2023/24-yilda 26,1 foiz, 2024/25-yilda 9,0 foiz va 2025/26-yilda 7,1 foizni tashkil etgan (2-rasm).

Bu ko‘rsatkichni talabning kamayishi sifatida talqin qilish to‘g‘ri bo‘lmaydi: talabalar soni mutlaq ifodada har yili ortib bormoqda va 2025/26-o‘quv yilida qo‘shimcha 102,2 ming nafarni tashkil etgan. Aniqroq xulosa shuki, bozorning o‘sish sur’ati sekinlashgan: yillik qo‘shimcha hajm 2023/24-yildagi 272,4 ming nafardan 102,2 ming nafarga qisqargan. Ishtirokchilar soni esa shu davrda ortishda davom etgan. Ikki tendensiyaning birga kechishi raqobat muhitining kuchayishi uchun sharoit shakllanayotganini ko‘rsatadi.



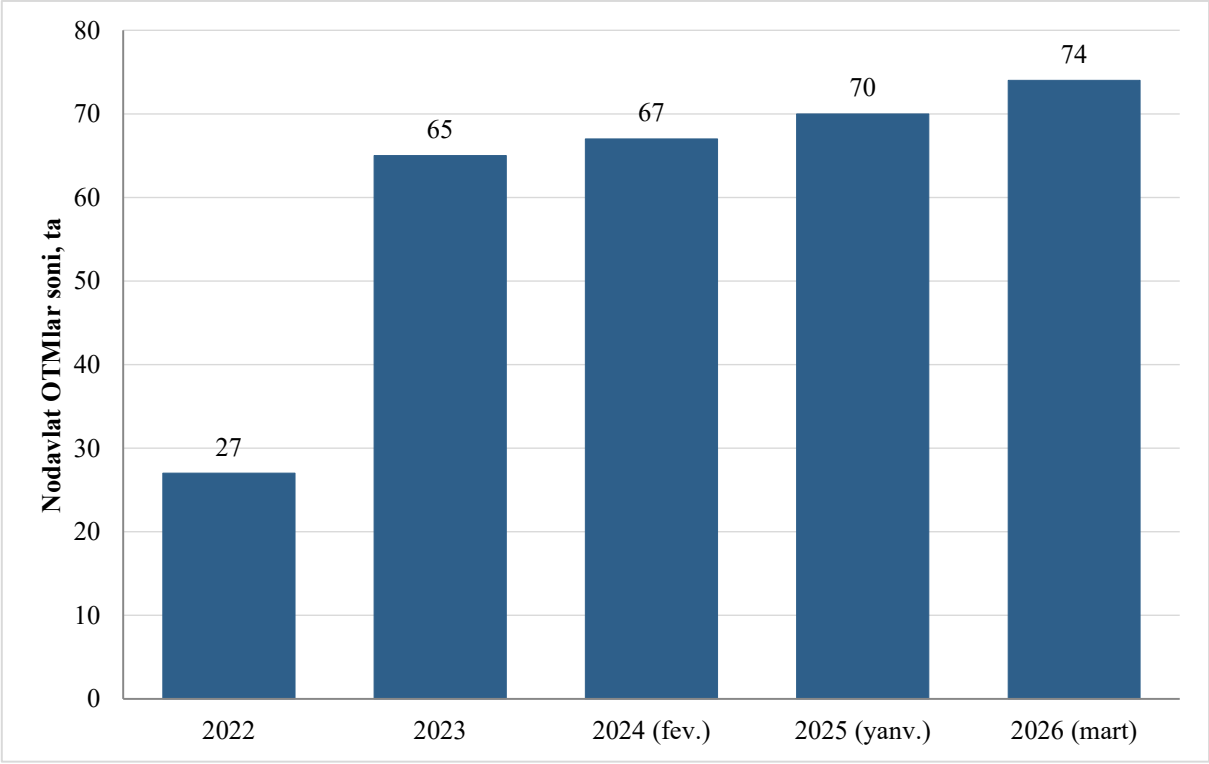
2-rasm. Oliy ta’lim tashkilotlarida talabalar soni va uning yillik o‘sish sur’ati, 2020/21-2025/26-o‘quv yillari[1].

[1] Manba: MSQ (2026) ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitobi.

Kengayishning tarkibi ham diqqatga sazovor. Kunduzgi ta’lim shaklidagi talabalar soni 2020/21-yildagi 441,8 ming nafardan 2023/24-yilda 661,8 ming nafarga oshgan, ammo ularning jami talabalar tarkibidagi ulushi 77,3 foizdan 50,3 foizga pasaygan (MSQ, 2024). Demak, bozor o‘sishining yarmidan ko‘pi kunduzgi bo‘lmagan ta’lim shakllari hisobiga yuzaga kelgan.

Ushbu tarkibiy xususiyat 2025-yilda tartibga solish choralarining predmetiga aylandi. Prezidentning 2025-yil 5-maydagi PF-76-son Farmoniga muvofiq, 2025/26-o‘quv yilidan boshlab davlat va nodavlat ta’lim tashkilotlarida sirtqi ta’lim shakliga qabul tugatildi; uning o‘rniga kechki, masofaviy va maqbullashtirilgan kunduzgi (part-time) shakllar joriy etilib, ular bo‘yicha umumiy qabul kvotasi kunduzgi qabul natijasining 50 foizidan oshmasligi belgilandi. Shu farmon bilan ta’lim tashkilotlari uchun ikki bosqichli litsenziyalash tartibi va ta’lim sifatini tashqi baholovchi milliy agentlik joriy etildi.

Vazirlik ma’lumotlariga ko‘ra, nodavlat OTMlar soni 2022-yilda 27 taga, 2023-yil fevralida 65 taga, 2024-yil fevralida 67 taga, 2025-yil yanvarida 70 taga va 2026-yil mart holatiga 74 taga yetgan (1-rasm).



1-rasm. Nodavlat oliy ta’lim muassasalari sonining dinamikasi, 2022-2026-yillar[1].

Mos ravishda ularning barcha OTMlar tarkibidagi ulushi 15,9 foizdan 35,7 foizga ko‘tarilgan (1-jadval).

[1] Izoh: birinchi nodavlat OTM 2019-yilda tashkil etilgan; 2017-yilda bunday muassasalar bo‘lmagan.
Manba: OTFIV ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

1-jadval

Oliy ta’lim bozorining asosiy ko‘rsatkichlari[1]

Holat sanasi	Jami OTM, ta	Nodavlat OTM, ta	Nodavlat OTM ulushi, foizda	Nodavlat OTM talabalari, nafar	1 nodavlat OTMga o‘rtacha talaba
2022-yil	170	27	15,9	-	-
2023-yil, fevral	209	65	31,1	-	-
2024-yil, fevral	213	67	31,5	-	-
2025-yil, yanvar	208	70	33,7	515 634	7 366
2026-yil*	207	74	35,7	620 581	8 386

Ayni paytda umumiy OTMlar soni 2024-yildan boshlab qisqargan: 213 tadan 207 taga. Bu qisqarish yaqin profildagi davlat OTMlarining birlashtirilishi hamda ayrim nodavlat muassasalar litsenziyasining bekor qilinishi bilan bog‘liq. PF-76-son Farmon bilan joriy etilgan ikki bosqichli litsenziyalash va majburiy akkreditatsiya bozorga kirish to‘siqlarini ko‘taradi. Bu belgilar sektorda ekstensiv kengayish imkoniyatlari torayib, konsolidatsiya sharoitlari shakllanayotganidan dalolat beradi.

Vazirlik platformasi ma’lumotlariga ko‘ra, 2025-yil yanvar holatiga nodavlat OTMlarda 515 634 nafar, 2026-yil iyun holatiga esa 620 581 nafar talaba tahsil olgan. Nodavlat sektorning ulushi har ikki sanada bir manba doirasida hisoblanadi: 2025-yil yanvarida 515 634 / 1 551 172 = 33,2 foiz, 2026-yil iyunida 620 581 / 1 617 000 = 38,4 foiz (OTFIV, 2025; 2026). Denominator sifatida MSQ ning 2025/26-o‘quv yili boshiga oid 1 535,0 ming nafarlik ko‘rsatkichi ishlatilmadi, chunki u boshqa manba, boshqa sana va boshqa hisob metodologiyasiga tegishli; ikki manbani aralashtirish ulushni sun’iy ravishda o‘zgartirgan bo‘lardi.

Ulushning 33,2 foizdan 38,4 foizga ko‘tarilishi nodavlat sektorning bozor o‘rtachasidan tez kengayganini bildiradi. Biroq bu farqni aniq o‘sish sur’atlari orqali taqqoslash metodologik jihatdan asosli emas: nodavlat sektor ko‘rsatkichlari turli oylardagi ikki kesimga (yanvar va iyun) tegishli, bozorning umumiy o‘sish sur’ati esa o‘quv yillari kesimida va boshqa manba bo‘yicha hisoblanadi. Shu bois bu yerda faqat ulushning ortishi qayd etiladi, sur’atlar bevosita solishtirilmaydi.

Bitta nodavlat OTMga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha talabalar soni (talabalar soni / muassasalar soni) 2025-yil yanvarida 515 634 / 70 = 7 366 nafarni, 2026-yil iyunida 620 581 / 74 = 8 386 nafarni tashkil etgan. Taqqoslash uchun: 2025-yil yanvarida bitta davlat OTMiga o‘rtacha 9 218 nafar (995 551 / 108) talaba to‘g‘ri kelgan. Demak,

[1] * 2026-yil qatorida muassasalarga oid ustunlar (jami OTM, nodavlat OTM, ulush) 2026-yil mart holatiga, talabalarga oid ustunlar (nodavlat OTM talabalari, 1 OTMga o‘rtacha talaba) esa 2026-yil iyun holatiga tegishli; nodavlat OTMlar soni har ikki sanada 74 ta bo‘lgani uchun ko‘rsatkichlar taqqoslanadi.
1 nodavlat OTMga o‘rtacha talaba = nodavlat OTM talabalari soni / nodavlat OTMlar soni. 2017-yilda mamlakatda nodavlat OTM mavjud bo‘lmagan. Manba: OTFIV ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitobi.

nodavlat muassasalarning o‘rtacha miqyosi davlat OTMlari ko‘rsatkichiga yaqinlashmoqda.

Segment ichidagi taqsimot notekis. HEMIS ma’lumotlari asosida tuzilgan reytingga ko‘ra, 2024/25-o‘quv yilida eng yirik o‘nta nodavlat OTM 239 ming nafarga yaqin talabani jamlagan; bu segment talabalarining qariyb 46 foiziga to‘g‘ri keladi (CR10 ≈ 46%). Qolgan oltmishga yaqin muassasaga o‘rtacha 4,6 ming nafardan to‘g‘ri keladi va ularning bir qismida talabalar soni 1 000 nafardan kam. Shunday qilib, bozor tarkibi bir nechta yirik ishtirokchi va ko‘p sonli kichik muassasadan iborat.

Vazirlik ma’lumotlariga ko‘ra, 2025/26-o‘quv yilida davlat OTMlariga onlayn ro‘yxatdan o‘tgan abituriyentlar soni 732 411 nafarni tashkil etib, so‘nggi yetti yildagi eng past ko‘rsatkich bo‘lgan; shu o‘quv yili uchun davlat OTMlariga qabul kvotalari 195 mingdan ortiq qilib belgilangan. Bu ko‘rsatkichni umumiy talabning qisqarishi sifatida talqin qilib bo‘lmaydi, chunki shu davrda jami talabalar soni oshishda davom etgan. Ayni paytda mavjud ma’lumotlar arizalar kamayishi sababini aniqlash imkonini bermaydi: bu talabning nodavlat sektor tomon qayta taqsimlanishi bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin, biroq demografik omillar va qabul tartibidagi o‘zgarishlar ta’sirini istisno etib bo‘lmaydi. Shu bois u ehtimoliy tendensiya sifatida qaraladi.

Narx parametri raqobatning ikkinchi o‘qini tashkil etadi. Davlat OTMlarida bazaviy to‘lov-kontrakt miqdorlari markazlashgan tartibda, Davlat qabul komissiyasining bayoni asosida tasdiqlanadi va 2025/26-o‘quv yilida 7,4 mln so‘mdan 14,6 mln so‘mgacha belgilangan. Nodavlat OTMlar esa to‘lov-kontrakt miqdorini mustaqil belgilaydi, bu segment ichida sezilarli narx tabaqalanishiga olib keladi. Nodavlat sektor bo‘yicha yig‘ma rasmiy narx statistikasi ochiq manbalarda e’lon qilinmagani sababli mazkur maqolada narx darajalari miqdoriy taqqoslanmadi; bu masala alohida tadqiqot predmeti bo‘lib qoladi.

Yuqoridagi natijalar quyidagi mantiqiy zanjirni ko‘rsatadi: nodavlat sektorning kengayishi bozor tarkibini o‘zgartirdi, bu esa raqobat muhitining shakllanishiga va marketing strategiyalariga yangi talab paydo bo‘lishiga sharoit yaratdi. Quyidagi yo‘nalishlar statistik natijalardan kelib chiqadigan tavsiyalar bo‘lib, ularning samaradorligi ushbu maqolada empirik tekshirilmagan va keyingi tadqiqotlar predmeti hisoblanadi.

Differensiallashuv va qiymat taklifi. Segmentda konsentratsiya yuqori (CR10 ≈ 46%) va ko‘p sonli kichik ishtirokchi mavjud bo‘lgan sharoitda ajralib turmaydigan taklif eng zaif pozitsiya hisoblanadi; sirtqi qabulning tugatilishi hajmga tayangan oraliq modelni cheklagani uchun bu tanlov keskinlashadi. Nodavlat OTMlar to‘lov-kontrakt miqdorini mustaqil belgilagani va davlat sektorida bu miqdor markazlashgan tartibda tasdiqlangani sababli qiymat taklifi narx bilan bir qatorda o‘lchanadigan natijalar - bitiruvchilar bandligi, xalqaro akkreditatsiya, ish beruvchilar bilan hamkorlik - orqali asoslanishi maqsadga muvofiq.

Brend, pozitsiyalash va abituriyentga yo‘naltirilgan kommunikatsiya. Ta’lim xizmati sotib olishdan oldin baholanishi qiyin bo‘lgani sababli brend ishonch signali vazifasini bajaradi, litsenziya va akkreditatsiya talablari kuchaytirilgan sharoitda esa sifatning rasmiy tasdig‘i brendning markaziy elementiga aylanadi. Chapman modeliga muvofiq tanlov ko‘p bosqichli va oila ishtirokida kechgani uchun kommunikatsiya abituriyent bilan bir qatorda ota-onalarga yo‘naltirilishi, dastur mazmuni, narx tarkibi va karyera natijalari bo‘yicha to‘liq axborot berilishi maqsadga muvofiq.

Dasturlarni diversifikatsiya qilish, xalqaro hamkorlik va karyera imkoniyatlari. Shakl bo‘yicha ekstensiv kengayish PF-76-son Farmon bilan cheklangani uchun diversifikatsiya mazmun bo‘yicha - yangi yo‘nalishlar, mikrokvalifikatsiyalar va uzluksiz ta’lim dasturlari orqali amalga oshirilishi mumkin; qo‘shma va ikki diplom dasturlari mahalliy narxda xalqaro tan olinadigan taklif shakllantirishga imkon beradi; Maringe natijalariga ko‘ra esa amaliyot kafolati va bitiruvchilar bandligi ma’lumotlarining ochiq e’lon qilinishi kuchli marketing vositasi bo‘lishi mumkin. Bu tavsiyalar barcha ishtirokchilar uchun bir xil emas: yirik muassasalar uchun masshtab bilan birga sifatni ushlab turish, kichik muassasalar uchun esa tor sohaviy yoki hududiy nishaga fokuslanish nisbatan asosli yo‘nalish hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tahlil natijalari uchta asosiy xulosani qo‘llab-quvvatlaydi. Birinchidan, nodavlat sektor 2019-yildan boshlab jadal kengayib, 2026-yilga kelib barcha OTMlarning 35,7 foizini (mart holatiga) va talabalarning 38,4 foizini (iyun holatiga) qamrab olgan holda oliy ta’lim bozorining tizimli ishtirokchisiga aylandi. Ikkinchidan, bozorning yillik o‘sish sur’ati 41,5 foizdan 7,1 foizga sekinlashgan, ishtirokchilar soni esa ortishda davom etgan; bu raqobat bosimining ortayotganini ko‘rsatadi. Uchinchidan, segment ichida konsentratsiya yuqori va muassasalar miqyosi keskin farqlanadi, shu bois yagona marketing yondashuvi barcha ishtirokchilar uchun mos kelmaydi.

Amaliy tavsiyalar: (1) nodavlat OTMlar universal emas, aniq nishaga tayangan pozitsiyani shakllantirishi; (2) qiymat taklifini o‘lchanadigan natijalar orqali asoslashi; (3) brendni akkreditatsiya va shaffoflikka bog‘lashi; (4) o‘sish sur’ati sekinlashgan bozorda talabani jalb qilish bilan bir qatorda uni saqlab qolishga e’tibor qaratishi; (5) davlat organlari uchun - nodavlat sektor bo‘yicha bir xil metodologiyaga asoslangan uzluksiz statistik qatorni ochiq e’lon qilish.

Tadqiqotning asosiy cheklovi nodavlat sektor bo‘yicha uzluksiz yillik qatorlarning va manbalar o‘rtasidagi tasnif farqini izohlovchi metama’lumotlarning yo‘qligidir. Kelgusi tadqiqotlarda muassasalar darajasidagi ma’lumotlar asosida narx, sifat va talaba oqimi o‘rtasidagi bog‘liqlikni baholash hamda taklif etilgan strategiyalarni empirik tekshirish istiqbolli yo‘nalish bo‘lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). Trends in global higher education: Tracking an academic revolution. UNESCO.

2. Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard Business Review, 35(5), 113-124.

3. Chapman, D. W. (1981). A model of student college choice. The Journal of Higher Education, 52(5), 490-505.

4. Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. International Journal of Public Sector Management, 19(4), 316-338.

5. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1-22.

6. Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). Strategic marketing for educational institutions (2nd ed.). Prentice Hall.

7. Levy, D. C. (2018). Global private higher education: An empirical profile of its size and geographical shape. Higher Education, 76(4), 701-715.

8. Marginson, S. (2006). Dynamics of national and global competition in higher education. Higher Education, 52(1), 1-39.

9. Maringe, F. (2006). University and course choice: Implications for positioning, recruitment and marketing. International Journal of Educational Management, 20(6), 466-479.

10. Milliy statistika qo‘mitasi. (2024). Oliy ta’lim tashkilotlarining kunduzgi ta’lim shaklida tahsil olayotgan talabalar soni. https://stat.uz

11. Milliy statistika qo‘mitasi. (2026, 17-iyun). Talabalar soni 1,5 mln nafarga yetdi: ayollar ulushi yuqori. https://stat.uz

12. Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. (2025; 2026). Ta’lim statistikasi platformasi (HEMIS). https://stat.edu.uz

13. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 5-maydagi PF-76-son “Ta’lim sifatini ta’minlash va ta’lim xizmatlari ko‘rsatish tizimini takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/docs/-7513052

14. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 17-avgustdagi 683-son “Qo‘qon universitetini tashkil etish to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/docs/-4477887

15. Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. Free Press.

16. Ruziev, K., & Burkhanov, U. (2018). Uzbekistan’s higher education and research system: Main actors and recent reforms of doctoral graduation. Studies in Higher Education, 43(2), 374-388.

17. Teixeira, P., & Amaral, A. (2001). Private higher education and diversity: An exploratory survey. Higher Education Quarterly, 55(4), 359-395.

AQLLI SHAHAR SHAROITIDA HUDUDIY IJTIMOIY XIZMATLARNI BOSHQARISHNING RAQAMLI MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Radjabov Bunyod Abduxalilovich
“Davlat siyosati va boshqaruvi” maktabi
tinglovchisi

Annotatsiya

Mazkur maqolada aqlli shahar sharoitida hududiy ijtimoiy xizmatlarni boshqarishning raqamli mexanizmlari nazariy va uslubiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda institutsional-huquqiy, platforma-infratuzilma, xizmat-jarayon va natijaviy monitoring qatlamlarini birlashtiruvchi to‘rt bosqichli model ishlab chiqildi. Xalqaro standartlar, LOSI mezonlari, rasmiy normativ hujjatlar va elektron hukumat ko‘rsatkichlari qiyosiy o‘rganildi. Natijalar yagona reyestr, idoralararo ma’lumot almashinuvi, onlayn murojaatlar va proaktiv xabardor qilish mexanizmlari xizmatlarning qamrovi, tezligi va manzilliligini oshirganini ko‘rsatdi. Raqamli tafovutni kamaytirish, ko‘p kanalli xizmatlarni rivojlantirish va foydalanuvchi ehtiyojlarini hisobga olishning ahamiyati asoslandi. Taklif etilgan model inklyuzivlikni kuchaytirish, hududiy monitoringni takomillashtirish, ma’lumotlar sifatini yaxshilash va boshqaruv qarorlarini dalillarga asoslash uchun ilmiy-amaliy asos yaratdi. Model xizmatlar natijadorligini muntazam baholash va hududlararo qiyoslash imkoniyatlarini ham kengaytirgani aniqlandi.

Kalit so‘zlar: aqlli shahar, ijtimoiy xizmatlar, raqamli boshqaruv, elektron hukumat, LOSI, raqamli platforma, inklyuzivlik, monitoring.

Аннотация

В статье были теоретически и методически проанализированы цифровые механизмы управления территориальными социальными услугами в условиях умного города. В исследовании была разработана четырехуровневая модель, объединяющая институционально-правовой, платформенно-инфраструктурный, сервисно-процессный и результативно-мониторинговый уровни. Были сопоставлены международные стандарты, критерии LOSI, официальные нормативные документы и показатели электронного правительства. Результаты показали, что единый реестр, межведомственный обмен данными, онлайн-обращения и проактивное информирование повысили охват, скорость и адресность социальных услуг. Также была обоснована важность снижения цифрового разрыва, развития многоканального обслуживания и учета потребностей пользователей. Предложенная модель создала научно-практическую основу для усиления инклюзивности, совершенствования территориального мониторинга, повышения качества данных и формирования обоснованных управленческих решений в системе региональных социальных услуг. Модель также расширила возможности регулярной оценки результативности услуг и межрегионального сопоставления показателей.

Ключевые слова: умный город, социальные услуги, цифровое управление, электронное правительство, LOSI, цифровая платформа, инклюзивность, мониторинг.

Abstract

This article theoretically and methodologically analyzed digital mechanisms for managing regional social services in a smart city environment. The study developed a four-layer model integrating institutional-legal, platform-infrastructure, service-process, and outcome-monitoring dimensions. International standards, LOSI criteria, official regulatory documents, and e-government indicators were comparatively examined. The findings showed that a unified registry, interagency data exchange, online applications, and proactive notifications improved the coverage, speed, and targeting of social services. The study also substantiated the importance of reducing the digital divide, expanding multichannel service delivery, and considering user needs. The proposed model provided a scientific and practical foundation for strengthening inclusion, improving territorial monitoring, enhancing data quality, and supporting evidence-based managerial decisions in regional social service systems.

Keywords: smart city, social services, digital governance, e-government, LOSI, digital platform, inclusion, monitoring.

KIRISH

Zamonaviy shahar boshqaruvi nazariyasida aqlli shahar tushunchasi texnologik jihozlanish darajasi bilan emas, balki boshqaruv munosabatlarining sifat jihatdan yangi tashkil etilishi bilan izohlanadi. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 18-yanvardagi 48-son qarori bilan tasdiqlangan Konsepsiya aqlli shahar texnologiyalarini joriy etishning o‘n yo‘nalishini belgilab berdi va ular orasida “aqlli hokimiyat”, “aqlli mahalla”, “aqlli tibbiyot” hamda “aqlli ta’lim” yo‘nalishlari bevosita aholiga ko‘rsatiladigan ijtimoiy xizmatlar bilan bog‘langan [1]. Hujjatda yagona raqamli muhitni shakllantirish orqali shaharni yaxlit holda boshqarish imkoniyati yaratilishi, xizmat ko‘rsatish sifati va aholi turmush darajasi oshirilishi ustuvor vazifa sifatida qayd etilgan [1]. Bunday yondashuv hududiy ijtimoiy xizmatlarni aqlli shahar arxitekturasining mustaqil funksional qatlami sifatida o‘rganish uchun nazariy asos beradi.

Aqlli boshqaruvning nazariy talqinlari xalqaro adabiyotda bir necha o‘n yillik davomida shakllandi. Meijer va Rodríguez Bolívar ellik birta nashrni umumlashtirgan holda aqlli shahar boshqaruvini axborot-kommunikatsiya texnologiyalari vositasida inson hamkorligining yangi shakllarini yaratish jarayoni sifatida ta’rifladilar va yaxshiroq natijalar hamda ochiqroq boshqaruv jarayonlarini uning ikki asosiy legitimlik mezoni deb ko‘rsatdilar [2]. Keyingi tadqiqotlarida ular aqlli boshqaruvni uch o‘lchov _ ta’riflovchi elementlar, kutilayotgan natijalar va joriy etish strategiyalari _ kesimida modellashtirdilar [3]. Ushbu uch o‘lchovli qurilma hududiy ijtimoiy xizmatlar sohasiga tatbiq etilganda, raqamli mexanizmni texnologik vosita emas, balki institutsional kelishuvlar majmui sifatida tushunish imkonini beradi.

Ruhlandt oltmish ikkita tadqiqotni tizimli tahlil qilib, aqlli shahar boshqaruvining tarkibiy qismlari, kontekstual omillari, o‘lchov vositalari va natijalarini o‘z ichiga

olgan yaxlit ramkani taklif etdi hamda mahalliy sharoitlarni hisobga olishning ahamiyatini asosladi [4]. Hududiy ijtimoiy xizmatlar aynan mahalliy kontekstga eng sezgir soha bo‘lgani uchun, boshqaruv mexanizmini loyihalashda hududning demografik tarkibi, infratuzilma ta’minoti va ma’muriy imkoniyatlari hisobga olinishi zarur bo‘ladi.

Fuqaroga yo‘naltirilgan yondashuv aqlli shahar xizmatlarini to‘rt segmentga _ aqlli boshqaruv va elektron hukumat, aqlli ijtimoiy xizmatlar, aqlli resurslar va atrof-muhit, aqlli harakatchanlik va infratuzilma _ ajratish orqali operatsionallashtiriladi; ijtimoiy xizmatlar segmentida ta’lim, madaniyat, ijtimoiy inklyuziya hamda mahalliy ma’muriyat bilan fuqarolar o‘rtasidagi muloqot jamlanadi [5]. Xizmatning qiymati foydalanuvchi tomonidan idrok etilishi bilan o‘lchanadi, demak raqamli mexanizmning samaradorligi ham talab tomonidan baholanishi lozim.

Raqamli mexanizmning ishlash qobiliyati ma’lumotlar boshqaruvining sifatiga bog‘liq. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti aqlli shaharlar real vaqt rejimidagi katta hajmdagi ma’lumotlarni siyosat va qaror qabul qilish jarayoniga yo‘naltirishini, ularning muvaffaqiyati esa ma’lumotlarning mavjudligi va samarali qo‘llanilishiga tayanishini ko‘rsatdi [6]. Ma’lumotlar oqimining o‘sish sur’ati boshqaruv tuzilmalarining ularni qayta ishlash salohiyatidan ilgarilab ketishi ma’lumotlar boshqaruvini alohida institutsional vazifaga aylantiradi [6].

Ijtimoiy xizmatlar kontekstida raqamli mexanizmning inklyuziv bo‘lishi alohida nazariy ahamiyat kasb etadi. Raqamli tafovutning uch avlodi _ kirish imkoniyati, raqamli ko‘nikmalar hamda ijtimoiy-iqtisodiy naf olish qobiliyati _ sifatida farqlanishi xizmatlarni loyihalashda keksa yoshdagilar, nogironligi bo‘lgan shaxslar va uzoq hududlar aholisining ehtiyojlarini oldindan hisobga olishni taqozo etadi [7]. Inklyuziv loyihalashtirish xizmat qamrovini kengaytiradi va raqamli transformatsiyaning ijtimoiy natijadorligini oshiradi.

Maqolaning maqsadi _ aqlli shahar sharoitida hududiy ijtimoiy xizmatlarni boshqarishning raqamli mexanizmlarini nazariy-uslubiy jihatdan asoslash va ularni takomillashtirishning tarkibiy modelini ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot obyekti sifatida hududiy darajadagi ijtimoiy xizmatlarni raqamli yetkazish tizimi, predmeti sifatida esa ushbu tizimni tashkil etuvchi institutsional, platforma va jarayon mexanizmlari o‘rtasidagi munosabatlar olindi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Aqlli boshqaruvga bag‘ishlangan zamonaviy tadqiqotlar uni fuqaroga yo‘naltirilgan raqamli platformalar, resurslarni taqsimlash va ijtimoiy farovonlikni ta’minlash, shaffoflikni oshirish hamda jamoatchilik ishtirokini kuchaytirish orqali izohlaydi; aqlli shaharning olti o‘lchovi _ aqlli yashash, harakatchanlik, atrof-muhit, iqtisodiyot, boshqaruv va aqlli aholi _ orasida boshqaruv o‘lchovi loyihalarni amalga oshirish va ekspluatatsiya qilishda markaziy o‘rin egallaydi [8]. Aqlli jamiyat g‘oyasi qashshoqlikni qisqartirish va gender tengligini ta’minlash kabi Barqaror rivojlanish maqsadlari bilan bog‘lanadi va ijtimoiy xizmatlar segmenti boshqaruvning yakuniy natijasi darajasiga ko‘tariladi [8].

Xalqaro standartlashtirish tizimi aqlli shahar natijalarini o‘lchashning yagona tilini shakllantirdi. ISO 37122:2019 standarti aqlli shaharlar uchun ko‘rsatkichlar to‘plamining ta’riflari va metodologiyasini belgilaydi hamda ISO 37120 bilan birgalikda shahar xizmatlari va hayot sifatidagi siljishni o‘lchashning to‘liq tizimini beradi [9]. Standartning tuzilishida boshqaruv, sog‘liqni saqlash, aholi va ijtimoiy sharoitlar, ta’lim hamda telekommunikatsiya bo‘limlarining alohida ajratilishi ijtimoiy xizmatlar sohasini mustaqil o‘lchov obyekti sifatida rasmiylashtiradi [9].

Yevropa tadqiqot dasturlari doirasida amalga oshirilgan SmartGov loyihasi aqlli boshqaruv uchun ilg‘or qaror qabul qilishni qo‘llab-quvvatlash tizimlarini ishlab chiqdi va raqamli texnologiyalarning shahar boshqaruvidagi rolini empirik jihatdan asosladi [10]. Loyiha natijalari boshqaruv qarorlarini ma’lumotlarga tayangan holda shakllantirish uchun analitik modullarning zarurligini ko‘rsatdi [10].

Rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasiga bag‘ishlangan tizimli sharhlar aqlli shahar boshqaruvining institutsional konteksti mamlakatlar kesimida sezilarli farqlanishini hamda universal modellarni ko‘chirish o‘rniga milliy sharoitga moslashtirilgan yechimlar ustuvorligini asoslaydi [11]. Bunday xulosa O‘zbekiston uchun ham amaliy ahamiyatga ega, chunki mamlakatda ijtimoiy himoya tizimi markazlashgan reyestrlar va yagona interaktiv davlat xizmatlari portali atrofida shakllantirilgan.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining Iqtisodiy va ijtimoiy masalalar departamenti tomonidan 2024-yilda e’lon qilingan Elektron hukumatni rivojlantirish tadqiqoti raqamli transformatsiyani jadallashtirish mavzusiga bag‘ishlandi va davlatlar uchun raqamli hukumatning namunaviy ramkasini taqdim etdi; hisobotda mahalliy darajadagi elektron hukumat rivojlanishi alohida bob sifatida ajratildi [12]. Mahalliy hokimiyat organlari aholi uchun birinchi murojaat nuqtasi bo‘lgani sababli, ularning raqamli xizmat ko‘rsatish qobiliyati umummilliy transformatsiyaning hal qiluvchi bo‘g‘ini deb baholandi [12].

Mahalliy onlayn xizmatlar indeksi (LOSI) 2024-yilgi tahrirda olti mezon _ institutsional ramka, kontent taqdim etish, xizmat ko‘rsatish, ishtirok va jalb qilish, texnologiya hamda yangi kiritilgan elektron hukumat savodxonligi _ bo‘yicha to‘qson beshta ko‘rsatkichni qamrab oldi [13]. Indeks shahar portallarini baholashning tizimli vositasi sifatida hududiy boshqaruvning kuchli tomonlarini aniqlash imkonini beradi [13].

LOSI metodologiyasi Birlashgan Millatlar Tashkiloti universiteti va Departament hamkorligida takomillashtirilib, 193 a’zo davlatning eng yirik shahri bo‘yicha qo‘llanildi; 2024-yilgi reytingning yuqori o‘nligini Tallin, Madrid, Ar-Riyod, Kopengagen, Dubay, Nyu-York, Istanbul, Berlin, Seul va Singapur shaharlari egalladi [14]. Baholash natijalari shahar portallarining sifati fuqarolar bilan o‘zaro aloqani va xizmat yetkazib berishni kuchaytirishdagi rolini tasdiqladi [14].

Adabiyotlar sharhi aqlli boshqaruv nazariyasi, xalqaro o‘lchov standartlari va global reyting metodologiyalari yetarli darajada ishlab chiqilganini ko‘rsatadi. Ayni paytda hududiy ijtimoiy xizmatlar alohida boshqaruv obyekti sifatida kamroq o‘rganilgan va uning raqamli mexanizmlarini institutsional, platforma hamda jarayon

qatlamlari kesimida birlashtiruvchi yaxlit model taqdim etilmagan. Maqolaning ilmiy yangiligi ushbu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratildi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot sifat metodologiyasiga tayangan nazariy-analitik xarakterga ega. Asosiy usullar sifatida qiyosiy-institutsional tahlil, normativ hujjatlarni hujjatli tahlil qilish, xalqaro standartlar va indekslar mazmunini tahlil etish hamda mantiqiy modellashtirish qo‘llanildi. Nazariy ramka Meijer va Rodríguez Bolívar tomonidan taklif etilgan aqlli boshqaruv o‘lchovlari [3] hamda Ruhlandtning tarkibiy qismlar, kontekstual omillar, o‘lchov va natijalar to‘rtligi [4] asosida qurildi.

Normativ baza sifatida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son Farmoni bilan tasdiqlangan “Raqamli O‘zbekiston _ 2030” strategiyasi olindi; hujjat iqtisodiyot tarmoqlari, ijtimoiy soha va davlat boshqaruvi tizimining raqamli rivojlanishini ta’minlash, elektron davlat xizmatlarini ko‘rsatish mexanizmlarini takomillashtirish maqsadida ishlab chiqilgan va Barqaror rivojlanish maqsadlari hamda elektron hukumat reytingining ustuvor vazifalaridan kelib chiqadi [15].

Ijtimoiy xizmatlar sohasidagi institutsional o‘zgarishlar O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 1-iyundagi PF-82-son Farmoni asosida o‘rganildi. Hujjatga ko‘ra, “Ijtimoiy himoya yagona reyestri” axborot tizimi Ijtimoiy himoya milliy agentligi tasarrufiga o‘tkazildi va aholiga ko‘rsatiladigan barcha turdagi ijtimoiy xizmatlar hamda yordamlar bo‘yicha arizalar “Yagona milliy ijtimoiy himoya” axborot tizimi orqali qabul qilinishi belgilandi [16].

Xizmat ko‘rsatish jarayonining raqamli shakli Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 10-noyabrdagi 596-son qarori asosida tahlil etildi. Qarorda 2024-yil 1-apreldan boshlab kam ta’minlangan oilalarga bolalar nafaqasi va moddiy yordam tayinlash uchun onlayn ariza berish bo‘yicha davlat xizmati yo‘lga qo‘yilishi hamda ushbu xizmatning Yagona interaktiv davlat xizmatlari portaliga integratsiya qilinishi nazarda tutildi [17].

Tahlil to‘rt qatlamli analitik ramka bo‘yicha tashkil etildi: institutsional-huquqiy qatlam, platforma-infratuzilma qatlami, xizmat-jarayon qatlami va natijaviy monitoring qatlami. Har bir qatlam bo‘yicha to‘rtta baholash mezoni _ integratsiya darajasi, proaktivlik, inklyuzivlik va o‘lchanuvchanlik _ qo‘llanildi. Mezonlar ISO 37122 ko‘rsatkichlar mantig‘i [9] va LOSI mezonlari [13] bilan uyg‘unlashtirildi.

Tadqiqotning nazariy yo‘nalganligi uning chegaralarini ham belgilaydi: birlamchi so‘rovnoma ma’lumotlari to‘planmadi, ekonometrik baholash o‘tkazilmadi. Xulosalar rasmiy normativ hujjatlar, xalqaro standartlar va ochiq statistik manbalarda tasdiqlangan ko‘rsatkichlarga tayanadi.

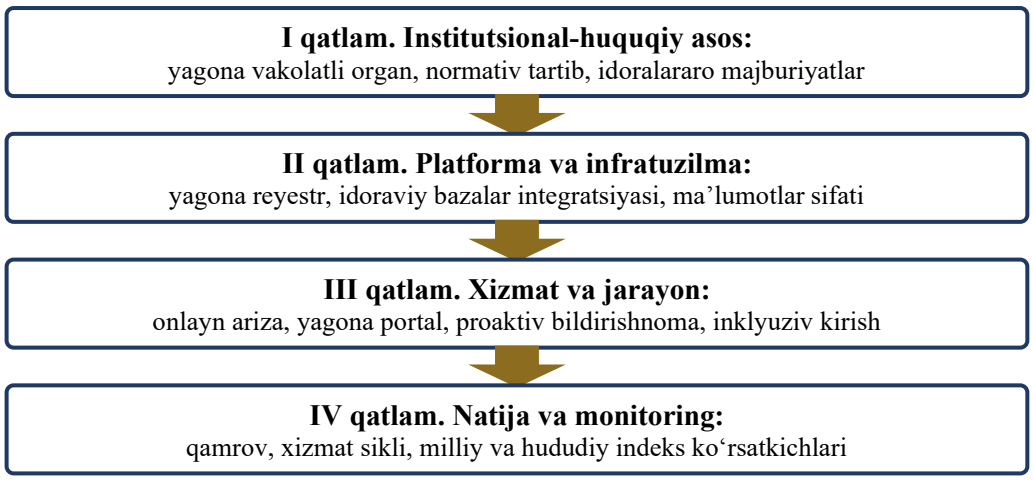
TAHLIL VA NATIJALAR

Institutsional-huquqiy qatlamning tahlili hududiy ijtimoiy xizmatlar boshqaruvida yagona mas’ul markaz shakllantirilganini ko‘rsatadi. Ijtimoiy himoya milliy agentligi reyestrni yuritish va barcha turdagi ijtimoiy yordam arizalarini qabul qilish vakolatlarini bir tizimga jamladi [16]. Ushbu markazlashtirish idoralararo

ma’lumot almashinuvini tartibga soldi: Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 21-oktabrdagi 654-son qarori bilan jismoniy shaxslarning dala-tomorqa yer maydonlari ro‘yxati shakllantirilishi va ushbu ma’lumotlarning “Ijtimoiy himoya yagona reyestri” axborot tizimiga muntazam taqdim etib borilishi belgilandi [18]. Turli idoralar bazalarining reyestrga ulanishi oilaning ijtimoiy-iqtisodiy holatini hujjat talab qilmasdan baholash imkonini beradi.

Platforma-infratuzilma qatlami yagona reyestr atrofida qurilgan. Reyestrning axborot tizimi sifatidagi maqomi unga muntazam yangilanadigan tashqi ma’lumot oqimlarini ulash, arizalarni avtomatlashtirilgan qayta ishlash va qarorlar tarixini saqlash funksiyalarini biriktiradi [16]. Platformaning hududiy kesimda ishlashi tuman va shahar darajasida bir xil metodologiya bo‘yicha ma’lumot yig‘ilishini ta’minlaydi hamda aqlli shahar konsepsiyasida ko‘zda tutilgan yagona raqamli muhit talabiga to‘liq mos keladi [1].

Xizmat-jarayon qatlamida raqamli mexanizm arizaviy modeldan proaktiv modelga o‘tish yo‘nalishida rivojlanmoqda. 2024-yil 1-apreldan bolalar nafaqasi va moddiy yordam tayinlash uchun onlayn ariza berish davlat xizmati sifatida yo‘lga qo‘yildi va Yagona interaktiv davlat xizmatlari portalida murojaatlarning har bir bosqichini kuzatish tartibi joriy etildi [17]. Vazirlar Mahkamasining 2026-yil 29-yanvardagi 35-son qarori fuqarolarni ijtimoiy reyestrga kiritish yoki chiqarish natijalari to‘g‘risidagi ma’lumotni ularning mobil telefon raqamlariga bepul qisqa xabarlar orqali yetkazishni belgiladi [19]. Bildirishnomaning avtomatlashtirilishi fuqaro tomonidan qo‘shimcha harakat talab etilmasligi bilan xizmatning proaktivlik darajasini oshiradi.



1-rasm. Aqlli shahar sharoitida hududiy ijtimoiy xizmatlarni boshqarishning to‘rt qatlamli raqamli mexanizmi[1]

Natijaviy monitoring qatlami milliy va hududiy o‘lchovlarni birlashtiradi. Milliy darajada O‘zbekiston 2022-yilda elektron hukumatni rivojlantirish indeksi bo‘yicha 0,7265 ko‘rsatkich bilan 69-o‘rinni egallagan bo‘lsa, 2024-yilda 0,7999 ko‘rsatkich bilan 63-o‘ringa ko‘tarildi va tarixda birinchi marta “juda yuqori” guruhga kirdi; erishilgan natija “Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasida 2025-yil uchun

[1] Manba: muallif tomonidan [1], [4], [9], [13], [16] va [17] manbalari asosida ishlab chiqilgan.

belgilangan 0,75 darajasidan yuqori bo‘ldi [20]. Hududiy darajada esa O‘zbekiston LOSI tarmog‘ining ishtirokchisi sifatida qayd etilgan va mamlakatning o‘n to‘rtta munitsipaliteti bo‘yicha baholash o‘tkazilgan [21]. Milliy ko‘rsatkichning barqaror o‘sishi va hududiy baholashning kengayishi ijtimoiy xizmatlarni raqamlashtirish yo‘nalishidagi izchil siyosatning natijasi sifatida namoyon bo‘ladi.

1-rasmda keltirilgan model qatlamlar o‘rtasidagi bir tomonlama bog‘lanishni emas, balki izchil kuchayib boruvchi zanjirni ifodalaydi. Institutsional asos platformaning huquqiy maqomini belgilaydi, platforma xizmat jarayonining texnologik imkoniyatlarini kengaytiradi, xizmat jarayoni esa monitoring uchun ishonchli birlamchi ma’lumot manbaini yaratadi. Monitoring natijalari o‘z navbatida normativ tartibni takomillashtirishga qaytariladi va boshqaruv sikli yopiladi.

Modelning har bir qatlami bo‘yicha amaldagi mexanizmlar, ularning mazmuni va tasdiqlovchi manbalar 1-jadvalda umumlashtirildi.

1-jadval

Hududiy ijtimoiy xizmatlarni boshqarishning raqamli mexanizmlari va ularning normativ hamda uslubiy asoslari[1]

Qatlam	Raqamli mexanizm	Mexanizmning mazmuni	Manba
I. Institutsional-huquqiy	Vakolatlarni yagona organda jamlash	Ijtimoiy himoya yagona reyestri Ijtimoiy himoya milliy agentligi tasarrufiga o‘tkazildi; barcha turdagi ijtimoiy xizmat va yordam arizalari yagona axborot tizimi orqali qabul qilinadi	[16]
II. Platforma-infratuzilma	Idoraviy ma’lumotlar bazalarini reyestrga ulash	Yer maydonlari ro‘yxati shakllantirilib, ma’lumotlar reyestr axborot tizimiga muntazam taqdim etib boriladi; oilaning holatini hujjatsiz baholash ta’minlanadi	[18]
III. Xizmat-jarayon	Onlayn ariza va yagona portal orqali kuzatuv	2024-yil 1-apreldan bolalar nafaqasi va moddiy yordam uchun onlayn ariza berish davlat xizmati joriy etildi; murojaat bosqichlari portalda kuzatiladi	[17]
III. Xizmat-jarayon	Proaktiv xabardor qilish	Reyestrga kiritish yoki chiqarish natijalari fuqaroning mobil raqamiga bepul qisqa xabar orqali yetkaziladi	[19]
IV. Natija-monitoring	Milliy indeks dinamikasini kuzatish	Elektron hukumatni rivojlantirish indeksi 2022-yildagi 0,7265 dan 2024-yilda 0,7999 ga ko‘tarildi, mamlakat 63-o‘rinni egalladi	[20]
IV. Natija-monitoring	Hududiy portallarni xalqaro metodologiya bo‘yicha baholash	LOSI 2024 olti mezon bo‘yicha to‘qson beshta ko‘rsatkichni qamraydi; O‘zbekiston LOSI tarmog‘i ishtirokchisi sifatida o‘n to‘rtta munitsipalitetda baholash o‘tkazdi	[13]

1-jadval ma’lumotlari raqamli mexanizmlarning o‘zaro to‘ldiruvchi tabiatini tasdiqlaydi. Institutsional qatlamda vakolatlarning jamlanishi ma’lumotlar oqimini tartibga soluvchi yagona nuqta yaratdi; platforma qatlamida idoraviy bazalarning

[1] Manba: muallif tomonidan ko‘rsatilgan rasmiy manbalar asosida tuzilgan.

ulanishi baholashning obyektivligini oshirdi; xizmat qatlamida onlayn ariza va avtomatik bildirishnoma murojaatdan qarorgacha bo‘lgan masofani qisqartirdi; monitoring qatlamida esa milliy indeksning o‘sishi tizimning umumiy yetukligini xalqaro miqyosda tasdiqladi.

Nazariy nuqtai nazardan olingan natijalar aqlli boshqaruv adabiyotidagi asosiy tezisni quvvatlaydi: raqamli mexanizmning qiymati texnologiyaning o‘zida emas, balki u yuzaga keltiradigan yangi hamkorlik shakllarida namoyon bo‘ladi [2]. Ijtimoiy xizmatlar sohasida bunday hamkorlik davlat organlari, mahalliy hokimiyat, mahalla institutlari va fuqarolar o‘rtasida ma’lumotga asoslangan o‘zaro ishonchni shakllantiradi.

Ma’lumotlar boshqaruvi sifati bilan xizmat qamrovi o‘rtasidagi bog‘liqlik model mantig‘ida quyidagicha izohlanadi: reyestrga ulangan idoraviy manbalar soni ortgani sari oilaning ijtimoiy-iqtisodiy holatini baholash aniqligi oshadi, aniqlikning oshishi esa yordamga muhtoj toifalarni oldindan aniqlash va ularga proaktiv murojaat qilish imkonini beradi. Xalqaro tajriba ham ma’lumotlarning mavjudligi va samarali qo‘llanilishini aqlli shahar loyihalarining muvaffaqiyat sharti sifatida ko‘rsatadi [6].

Inklyuzivlik mezoni bo‘yicha erishilgan natijalar alohida e’tiborga loyiq. Qisqa xabar orqali xabardor qilish mexanizmi internetdan foydalanish ko‘nikmasi cheklangan fuqarolar uchun ham axborotning yetib borishini ta’minlaydi [19]. Bunday yechim raqamli tafovutning ko‘nikma darajasidagi ta’sirini yumshatadi va xizmatdan foydalanish imkoniyatini kengaytiradi [7].

O‘lchanuvchanlik mezoni bo‘yicha milliy darajadagi natijalar barqaror o‘sish tendensiyasini ko‘rsatdi [20]. Hududiy darajada LOSI metodologiyasining qo‘llanilishi shahar portallarini institutsional ramka, kontent, xizmat, ishtirok, texnologiya va elektron hukumat savodxonligi kesimida baholash imkonini beradi [13]. Ushbu olti mezonning ijtimoiy xizmatlar bo‘yicha alohida modul sifatida moslashtirilishi hududiy boshqaruv sifatini yanada aniqroq o‘lchash uchun uslubiy zamin yaratadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan nazariy tahlil aqlli shahar sharoitida hududiy ijtimoiy xizmatlarni boshqarishning raqamli mexanizmlarini to‘rt qatlamli yaxlit tizim sifatida talqin qilish maqsadga muvofiqligini ko‘rsatdi. Institutsional-huquqiy, platforma-infratuzilma, xizmat-jarayon va natijaviy monitoring qatlamlari o‘zaro bog‘langan holda ishlaganda xizmatning qamrovi, tezligi va manzilliligi bir vaqtda oshadi.

O‘zbekiston tajribasi ushbu modelning amaliy hayotiyligini tasdiqlaydi. Vakolatlarning yagona agentlikda jamlanishi [16], idoraviy bazalarning reyestrga ulanishi [18], onlayn ariza berish tartibining joriy etilishi [17] va natijalar to‘g‘risida avtomatik xabar berish mexanizmi [19] birgalikda arizaviy modeldan proaktiv modelga o‘tishning izchil bosqichlarini tashkil etadi.

Birinchi taklif institutsional muvofiqlashtiruvga tegishli. Hududiy darajada ijtimoiy xizmatlar bo‘yicha ma’lumot almashinuvining reglamentini yagona xizmat darajasi kelishuvi shaklida rasmiylashtirish idoralararo javobgarlikni aniqlashtiradi va xizmat sikli davomiyligini qisqartiradi.

Ikkinchi taklif o‘lchov tizimini kengaytirishga qaratilgan. LOSI mezonlari [13] va ISO 37122 ko‘rsatkichlari [9] asosida hududiy ijtimoiy xizmatlar uchun alohida baholash moduli ishlab chiqilishi tuman va shahar hokimliklari faoliyatini qiyoslash imkonini beradi. Modul tarkibiga qamrov, murojaatdan qarorgacha bo‘lgan vaqt, proaktiv aniqlangan benefitsiarlar ulushi va foydalanuvchi qoniqishi ko‘rsatkichlari kiritilishi maqsadga muvofiq.

Uchinchi taklif inklyuzivlikni mustahkamlashga oid. Xizmatlarni loyihalashda raqamli tafovutning uch avlodi [7] hisobga olinishi, ko‘p kanalli murojaat imkoniyati va mahalla darajasidagi maslahat xizmatining saqlanishi aholining barcha toifalari uchun teng imkoniyatni ta’minlaydi.

To‘rtinchi taklif ma’lumotlar boshqaruvi salohiyatini oshirishga bag‘ishlanadi. Hududiy boshqaruv organlarida ma’lumot sifati, metama’lumotlar va ochiq ma’lumotlar bo‘yicha kompetensiyalarni rivojlantirish tahliliy qarorlar asosini mustahkamlaydi [6].

Beshinchi taklif tashkiliy modelni standartlashtirishga tegishli. ISO tashkiloti barqaror shaharlar va jamoalar uchun aqlli shahar operatsion modellarini shakllantirish bo‘yicha alohida yo‘riqnoma standartini nashr etgan [22]. Ushbu yo‘riqnoma asosida hududiy ijtimoiy xizmatlar bo‘yicha operatsion modelning milliy shablonini tayyorlash shaharlar o‘rtasida tajriba almashinuvini yengillashtiradi.

Keyingi tadqiqotlar yo‘nalishi sifatida taklif etilgan to‘rt qatlamli modelni hududlar kesimida empirik tekshirish va xizmat natijalarini iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichlari bilan bog‘lash belgilanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 18-yanvardagi 48-son “O‘zbekiston Respublikasida “Aqlli shahar” texnologiyalarini joriy etish Konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/docs/4171067

2. Meijer A., Rodríguez Bolívar M. P. Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance // International Review of Administrative Sciences. _ 2016. _ Vol. 82, No. 2. _ P. 392_408. _ URL: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0020852314564308

3. Rodríguez Bolívar M. P., Meijer A. J. Smart Governance: Using a Literature Review and Empirical Analysis to Build a Research Model // Social Science Computer Review. _ 2016. _ Vol. 34, No. 6. _ URL: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0894439315611088

4. Ruhlandt R. W. S. The governance of smart cities: A systematic literature review // Cities. _ 2018. _ Vol. 81. _ P. 1_23. _ URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264275117312283

5. Digital Public Services in Smart Cities _ an Empirical Analysis of Lead User Preferences // Public Organization Review. _ 2020. _ URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-020-00492-3

6. OECD. Smart City Data Governance: Challenges and the Way Forward. OECD Urban Studies. _ Paris: OECD Publishing, 2023. _ URL: https://www.oecd.org/en/publications/smart-city-data-governance_e57ce301-en.html

7. Social Inclusivity in the Smart City Governance: Overcoming the Digital Divide // Sustainability. _ 2025. _ Vol. 17, No. 13. _ Art. 5735. _ URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/17/13/5735

8. Smart governance for smart cities and nations // Journal of Economy and Technology. _ 2024. _ URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949948824000313

9. ISO 37122:2019. Sustainable cities and communities _ Indicators for smart cities. _ Geneva: International Organization for Standardization, 2019. _ URL: https://www.iso.org/standard/69050.html

10. The Role of Digital Technologies in Promoting Smart City Governance: The Case of SmartGov // Companion Proceedings of the Web Conference. _ New York: ACM, 2018. _ URL: https://dl.acm.org/doi/fullHtml/10.1145/3184558.3191517

11. Smart City Governance in Developing Countries: A Systematic Literature Review. _ arXiv:2001.10173. _ URL: https://arxiv.org/pdf/2001.10173

12. United Nations Department of Economic and Social Affairs. E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. _ New York: UN, 2024. _ URL: https://desapublications.un.org/publications/un-e-government-survey-2024

13. United Nations. Local Online Service Index (LOSI): methodology and indicators. _ URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/E-Government-at-Local-Level/Local-Online-Service-Index-LOSI

14. United Nations University (UNU-EGOV). UN E-Government Survey 2024: LOSI and UNU-EGOV's Key Role. _ 2024. _ URL: https://unu.edu/egov/news/un-e-government-survey-2024-losi-and-unu-egovs-key-role

15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son ""Raqamli O'zbekiston _ 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-5030957

16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 1-iyundagi PF-82-son "Aholiga sifatli ijtimoiy xizmat va yordam ko'rsatish hamda uning samarali nazorat tizimini yo'lga qo'yish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni https://lex.uz/docs/-6480342

17. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 10-noyabrdagi 596-son ""Ijtimoiy himoya yagona reyestri" axborot tizimi orqali kam ta'minlangan oilalarni aniqlash va ularga ijtimoiy nafaqalar tayinlash bo'yicha elektron shaklda ariza berishni joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi https://lex.uz/docs/-6663873

18. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 21-oktabrdagi 654-son "Aholini ijtimoiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori https://lex.uz/uz/docs/-5688101

19. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2026-yil 29-yanvardagi 35-son "Ijtimoiy reyestrga kiritilgan oilalarni qo'llab-quvvatlash tizimini takomillashtirishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori https://www.lex.uz/en/docs/-8027513

20. Uzbekistan ranks 63rd in E-Government Index // UzDaily. _ 2024. _ https://www.uzdaily.uz/en/uzbekistan-ranks-63rd-in-e-government-index/

21. United Nations University (UNU-EGOV). Global Application of the Local Online Service Index (LOSI) and Management of the LOSI Network. _ URL: https://unu.edu/egov/project/local-online-service-index-losi-network

22. ISO 37106. Sustainable cities and communities _ Guidance on establishing smart city operating models. _ URL: https://www.iso.org/sectors/environment/smart-cities

BUXORO VILOYATIDA TURISTLARGA XIZMAT KO‘RSATISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY-INSTITUTSIONAL ASOSLARI

Saytiyev Olimjon Avliyoqulovich
Kasbiy ta’limni rivojlantirish instituti
bosh mutaxassis
E-mail: saytiyev91@bk.ru

Annotatsiya

Mazkur maqolada Buxoro viloyatida turistlarga xizmat ko‘rsatish tizimini takomillashtirishning nazariy va institutsional asoslari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda xizmat sifati, turistik manzil raqobatbardoshligi, taassurot iqtisodiyoti va aqlli turizm yondashuvlari yagona tahliliy modelda birlashtirildi. Me’yoriy hujjatlar, rasmiy statistika va ilmiy manbalar asosida institutsional, infratuzilmaviy, xizmat jarayoni hamda natijaviy monitoring bloklaridan iborat tizim ishlab chiqildi. Natijalar Buxoroning madaniy merosi, standartlashtirish bazasi, raqamli platformalar va hududiy dasturlar xizmatlar sifatini oshirish uchun mustahkam asos yaratganini ko‘rsatdi. Taklif etilgan model monitoringni kuchaytirish, xizmatlarni muvofiqlashtirish, turistik mahsulotlarni diversifikatsiya qilish va boshqaruv qarorlarini dalillarga asoslash imkonini berdi. Raqamli navigatsiya, yagona standartlar va teskari aloqa mexanizmlarining uyg‘unlashuvi turistlar qoniqishini oshirishga xizmat qilgani aniqlandi. Bu yondashuv hududiy xizmatlar barqarorligini ham mustahkamladi.

Kalit so‘zlar: Buxoro viloyati, turistik xizmatlar, xizmat sifati, turistik manzil boshqaruvi, aqlli turizm, raqamli platforma, institutsional mexanizm, monitoring.

Аннотация

В статье были научно проанализированы теоретические и институциональные основы совершенствования системы туристских услуг в Бухарской области. В исследовании были объединены подходы к качеству услуг, конкурентоспособности дестинаций, экономике впечатлений и умному туризму в единой аналитической модели. На основе нормативных документов, официальной статистики и научных источников была разработана система, включающая институциональный, инфраструктурный, сервисно-процессный и результативно-мониторинговый блоки. Результаты показали, что культурное наследие Бухары, стандартизация, цифровые платформы и региональные программы создали прочную основу для повышения качества туристских услуг. Предложенная модель позволила усилить мониторинг, координацию участников, диверсификацию туристского продукта и обоснованность управленческих решений. Также было установлено, что цифровая навигация, единые стандарты и механизмы обратной связи способствовали повышению удовлетворенности туристов. Такой подход также укрепил устойчивость региональной системы туристского обслуживания.

Ключевые слова: Бухарская область, туристские услуги, качество услуг, управление дестинацией, умный туризм, цифровая платформа, институциональный механизм, мониторинг.

Abstract

This article scientifically analyzed the theoretical and institutional foundations for improving the tourist service system in Bukhara Region. The study integrated service quality, destination competitiveness, experience economy, and smart tourism approaches within a unified analytical model. Regulatory documents, official statistics, and scientific sources were used to develop a system comprising institutional, infrastructure, service-process, and outcome-monitoring blocks. The findings showed that Bukhara's cultural heritage, standardization framework, digital platforms, and regional programs created a strong basis for improving tourism service quality. The proposed model strengthened monitoring, stakeholder coordination, tourism product diversification, and evidence-based managerial decision-making. It was also found that digital navigation, unified standards, and feedback mechanisms contributed to higher tourist satisfaction and more consistent service delivery.

Keywords: Bukhara Region, tourism services, service quality, destination management, smart tourism, digital platform, institutional mechanism, monitoring.

KIRISH

Xizmat ko‘rsatish iqtisodiyoti nazariyasida turistik xizmat o‘ziga xos o‘rin egallaydi, chunki uning iste’mol qiymati ishlab chiqarish va iste’molning vaqt hamda makon jihatidan ajralmasligi sharoitida shakllanadi. Grönroos taklif etgan sifat modelida xizmatning texnik o‘lchovi - iste’molchi nimani olgani - funksional o‘lchovdan, ya’ni uni qay tarzda olganidan farqlanadi va yakuniy baho ushbu ikki o‘lchovning o‘zaro nisbatidan kelib chiqadi [1]. Turizmda funksional o‘lchovning salmog‘i yuqori bo‘ladi: mehmonning taassuroti gid nutqi, joylashtirish vositasi xodimining muomalasi, transport xizmatining ritmi singari bevosita kontakt nuqtalarida hosil bo‘ladi. Ushbu holat hududiy xizmat ko‘rsatish tizimini boshqarish masalasiga sof texnologik emas, balki institutsional-tashkiliy mazmun beradi.

Parasuraman, Zeithaml va Berry ishlab chiqqan konseptual model xizmat sifatini iste’molchi kutishi bilan uning idroki o‘rtasidagi tafovut sifatida talqin qiladi hamda bu tafovutning boshqaruv darajasida yuzaga keladigan uzilishlar orqali izohlanishini asoslaydi [2]. Model turistik manzil sharoitiga ko‘chirilganda muhim nazariy natija beradi: mehmon idrok etadigan sifat bitta korxona faoliyatining emas, balki o‘nlab mustaqil xizmat ko‘rsatuvchilar zanjirining birgalikdagi mahsulidir. Demak, sifat boshqaruvining obyekti alohida korxona emas, hudud darajasidagi yaxlit tizim bo‘lishi maqsadga muvofiq bo‘ladi.

Pine va Gilmore ilgari surgan taassurot iqtisodiyoti konsepsiyasi mazkur mantiqiy qatorni yakunlaydi: iqtisodiy qiymatning eng yuqori bosqichi tovar yoki xizmatning o‘zida emas, balki iste’molchi xotirasida saqlanadigan yaxlit taassurotda mujassam bo‘ladi [3]. Tarixiy-madaniy turistik manzillar aynan shu bosqichda raqobatlashadi, chunki ularning resurs bazasi takrorlanmas bo‘lgani holda, ushbu resursdan hosil bo‘ladigan taassurot sifati to‘liq boshqariladigan kattalik hisoblanadi. Nazariy nuqtai

nazardan bu shuni anglatadiki, meros obyektlarining boyligi turistik manzil muvaffaqiyatini avtomatik kafolatlamaydi - qiymat resursni taassurotga aylantiruvchi xizmat ko‘rsatish tizimida yaratiladi.

O‘zbekistonda ushbu nazariy qoidalar amaliyotga tatbiq etish uchun mustahkam strategik zamin mavjud. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston - 2030” strategiyasi beshta ustuvor yo‘nalish va yuzta maqsadni qamrab olib, barqaror iqtisodiy o‘sish orqali aholi farovonligini ta’minlash yo‘nalishida turizm va xizmat ko‘rsatish sohalarini rivojlantirishni alohida ajratib ko‘rsatadi [4]. Strategiya jahon iqtisodiyotidagi yangi tendensiyalar va texnologik o‘zgarishlarni inobatga olgan holda 2026-yil 16-fevraldagi PF-21-son Farmoni bilan yangilandi, bu esa hujjatning “maqsad - harakat - natija” tamoyili asosidagi moslashuvchan tabiatini tasdiqlaydi [5].

Buxoro viloyati mazkur strategik konturda alohida o‘rin egallaydi. Buxoroning tarixiy markazi 1993-yilda YUNESKO Butunjahon merosi ro‘yxatiga (ii), (iv) va (vi) mezonlari bo‘yicha kiritilgan bo‘lib, muhofaza ostidagi hudud maydoni 216 gektarni, bufer zona 339 gektarni, umumiy maydon esa 555 gektarni tashkil etadi [6]. Bunday konsentratsiyalangan meros makoni hududga barqaror xalqaro tanilish beradi va ayni paytda xizmat ko‘rsatish tizimiga yuqori talablar qo‘yadi, chunki mehmonning yakuniy bahosi meros obyektining o‘zi bilan emas, unga yo‘l, uning atrofidagi servis muhiti va axborot xizmati bilan birgalikda shakllanadi.

Ilmiy izlanishning maqsadi - hududiy turistik xizmat ko‘rsatish tizimining nazariy modelini ishlab chiqish, uning institutsional-me’yoriy ta’minotini 2023-2026-yillar kesimida tizimlashtirish hamda Buxoro viloyati misolida tizimni takomillashtirishning ilmiy asoslangan yo‘nalishlarini belgilashdan iborat. Ishning ilmiy yangiligi xizmat sifati bo‘yicha mikrodarajadagi nazariy yondashuvlar bilan hududiy boshqaruvning makrodarajadagi me’yoriy arxitekturasini yagona tahliliy ramkada birlashtirishda namoyon bo‘ladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Destinatsiya raqobatbardoshligi nazariyasining klassik bayoni Ritchie va Crouch tomonidan taklif etilgan konseptual tizimda berilgan. Mualliflar qiyosiy ustunlikni, ya’ni hududning tabiiy, madaniy va inson resurslari zaxirasini, raqobatdosh ustunlikdan, ya’ni ushbu zaxirani samarali joylashtirish va boshqarish qobiliyatidan ajratadilar [7]. Ushbu farqlanish nazariy jihatdan hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi: resurs boyligi imkoniyatni belgilaydi, natijani esa boshqaruv sifati belgilaydi. Buxoro kabi meros zichligi yuqori turistik manzillar uchun tadqiqot diqqati resursni inventarizatsiya qilishdan uni qiymatga aylantiruvchi mexanizmlarni loyihalashtirishga ko‘chishi lozimligi shundan kelib chiqadi.

Buhalis turistik manzillar mustaqil yetkazib beruvchilar tomonidan yaratiladigan, biroq mehmon tomonidan yaxlit mahsulot sifatida iste’mol qilinadigan murakkab amalgama sifatida ta’riflaydi va turistik manzil menejmentining strategik vazifasi ushbu tarqoq elementlarni yagona qiymat taklifiga birlashtirishdan iborat ekanini asoslaydi [8]. Nazariy jihatdan bu koordinatsiya muammosi hisoblanadi va uning yechimi bozor mexanizmining o‘zida emas, umumiy standartlar hamda institutsional

muvofiqlashtiruvda topiladi. Ushbu qoida hududiy sertifikatlash va tasniflash tizimlarining nazariy asosini tashkil qiladi.

Raqamli bosqichda turistik manzil menejmenti aqlli turizm paradigmasi doirasida qayta talqin qilinmoqda. Gretzel, Sigala, Xiang va Koo aqlli turizm ekotizimini uch qatlamda - ma'lumotlarni yig'ish qatlami, axborot almashinuvi qatlami va taassurot yaratish qatlamida tavsiflaydilar [9]. Mazkur uch qatlamli tuzilma hududiy raqamli platformalarni loyihalashtirishda aniq metodologik yo'riqnoma beradi: bron qilish, chiptalash va navigatsiya xizmatlarini birlashtirish faqat qulaylik masalasi emas, balki boshqaruv qarorlari uchun ma'lumotlar bazasini shakllantirish vositasi hamdir.

Mintaqaviy empirik adabiyotda O'zbekiston turistik manzillar bo'yicha bir qator natijalar to'plangan. Jumanazarov, Kamilov va Kiatkawsin Samarqand turistik manzili atributlarining xalqaro sayyohlar tomonidan qayta tashrif buyurish hamda turistik manzilni tavsiya etish niyatiga ta'sirini o'rgangan va xizmat muhiti bilan bog'liq atributlarning ahamiyatli ekanini ko'rsatgan [10]. Safarov va hammualliflari hududiy agroturizm salohiyatini baholash va kartalashtirish metodikasini taklif etib, turizm turlarini diversifikatsiyalashning iqtisodiy samarasini asoslaganlar [11]. Rustamov Buxoro viloyatida agroturizmning joriy holatini rasmiy statistik ko'rsatkichlar asosida tavsiflab, ushbu yo'nalish hududda shakllanish bosqichida ekanini qayd etgan [12].

Mavjud adabiyotlar tahlili ikki mustaqil an'ana borligini ko'rsatadi. Birinchisi xizmat sifatini mikrodarajada - kontakt nuqtasi va iste'molchi idroki darajasida o'rganadi; ikkinchisi hududiy rivojlanishni makrodarajada - resurs, investitsiya va me'yoriy tartibga solish darajasida tadqiq etadi. Ushbu ikki an'ananing yagona tahliliy modelda birikishi O'zbekiston hududlari misolida hozircha yetarlicha ishlab chiqilmagan. Qo'yilgan nazariy bo'shliqni to'ldirish ilmiy izlanishning asosiy vazifasi sifatida belgilandi.

METODOLOGIYA

Ilmiy izlanish nazariy-tahliliy dizaynda bajarildi. Asosiy metodologik yondashuv sifatida hujjatli tahlil tanlandi, chunki tadqiqot obyekti - hududiy xizmat ko'rsatish tizimi - bevosita kuzatiladigan yagona obyekt emas, balki me'yoriy hujjatlar, rasmiy statistik nashrlar va ilmiy adabiyotlarda qayd etilgan munosabatlar majmui sifatida rekonstruksiya qilinadi.

Manba bazasini shakllantirishda uchta mezon qo'llanildi: manbaning rasmiy yoki retsenziyalanadigan nashrda e'lon qilingani; tekshirish imkonini beruvchi doimiy elektron havolaga ega bo'lishi; tadqiqot davri bilan mazmunan bog'liqligi. Me'yoriy qatlam O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyuldagi "Turizm to'g'risida"gi O'RQ-549-son Qonuni [13] hamda Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 10-iyuldagi 433-son qarori bilan tasdiqlangan, turistik xizmatlarni sertifikatlash va turistik industriya obyektlarini tasniflash tartibini belgilovchi hujjatlar majmuidan [14] boshlab shakllantirildi. Statistik qatlam Buxoro viloyati statistika boshqarmasining rasmiy nashrlari [15] va O'zbekiston Respublikasi Hukumat portalining turizm bo'limi ma'lumotlari [16] asosida tuzildi.

Tadqiqotda quyidagi metodlar qo'llanildi. Institutsional-me'yoriy tahlil orqali 2019-2026-yillarda qabul qilingan hujjatlarning tizimga kiritgan yechimlari bo'yicha

tasniflandi. Strukturaviy-funksional modellashtirish yordamida xizmat ko‘rsatish tizimining bloklari, ular o‘rtasidagi kirish-chiqish aloqalari va teskari aloqa konturi ajratildi. Qiyosiy tahlil hududiy maqsadli ko‘rsatkichlarni milliy strategik ko‘rsatkichlar bilan solishtirishga xizmat qildi. Tizimlashtirish va umumlashtirish metodlari yakuniy takliflarni ishlab chiqishda ishlatildi.

Tadqiqot doirasi 2023-2026-yillar bilan chegaralandi. Ushbu davr “O‘zbekiston - 2030” strategiyasini amalga oshirishning birinchi bosqichiga to‘g‘ri keladi va turizm sohasidagi institutsional yangilanishlar eng jadal kechgan yillarni qamrab oladi. Metodologik cheklov sifatida hududiy statistikaning yillik nashr sikli qayd etiladi: viloyat kesimidagi ayrim ko‘rsatkichlar hisobot yili yakunlangandan so‘ng e’lon qilinadi, shu sababdan miqdoriy mos yozuvlar faqat rasmiy e’lon qilingan qiymatlar doirasida keltirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Hujjatli tahlil 2019-2026-yillarda turizm sohasida bosqichma-bosqich va o‘zaro bog‘langan me’yoriy qatlam shakllanganini ko‘rsatdi. Ushbu qatlam uchta funksional darajaga ajraladi: bazaviy qonunchilik darajasi sohaning huquqiy maydonini belgilaydi [13]; sifat va standartlashtirish darajasi xizmatlarni sertifikatlash hamda obyektlarni tasniflash qoidalarini o‘rnatadi [14]; strategik-dasturiy daraja esa maqsadli ko‘rsatkichlar va ularga erishish mexanizmlarini belgilaydi [4]. Ushbu uch daraja birgalikda nazariy modelning institutsional blokini to‘ldiradi.

Boshqaruv arxitekturasi 2023-yil 27-iyuldagi PF-114-son Farmon bilan madaniyat va turizm sohasida davlat boshqaruvini samarali tashkil etish yo‘nalishida yangilandi [17]. Keyingi bosqichda 2025-yil 15-maydagi PF-87-son Farmon sayyohlar oqimini kengaytirish, joylashtirish vositalarini bosqichma-bosqich rivojlantirish, turizm navigatsiyasi tizimini yo‘lga qo‘yish hamda yagona raqamli platformada mehmonni QR kod yoki yuz orqali identifikatsiya qilish imkoniyatini yaratish vazifalarini belgiladi [18]. 2025-yil 19-noyabrdagi PQ-348-son Qaror bilan Turizm qo‘mitasi faoliyati tashkil etilib, sohani jadal rivojlantirish bo‘yicha Yo‘l xaritasi tasdiqlandi [19], 2026-yil 30-apreldagi PQ-161-son Qaror esa hududlarda turizm infratuzilmasini rivojlantirish va loyiha boshqaruvi tizimini joriy etishga yo‘naltirildi [20]. Hududiy darajada Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 28-sentabrdagi 543-son qarori Buxoro viloyati uchun 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan alohida dasturni belgiladi [21].

1-jadval

Turistik xizmat ko‘rsatish tizimining me’yoriy ta’minoti 2019-2026-yillar[1]

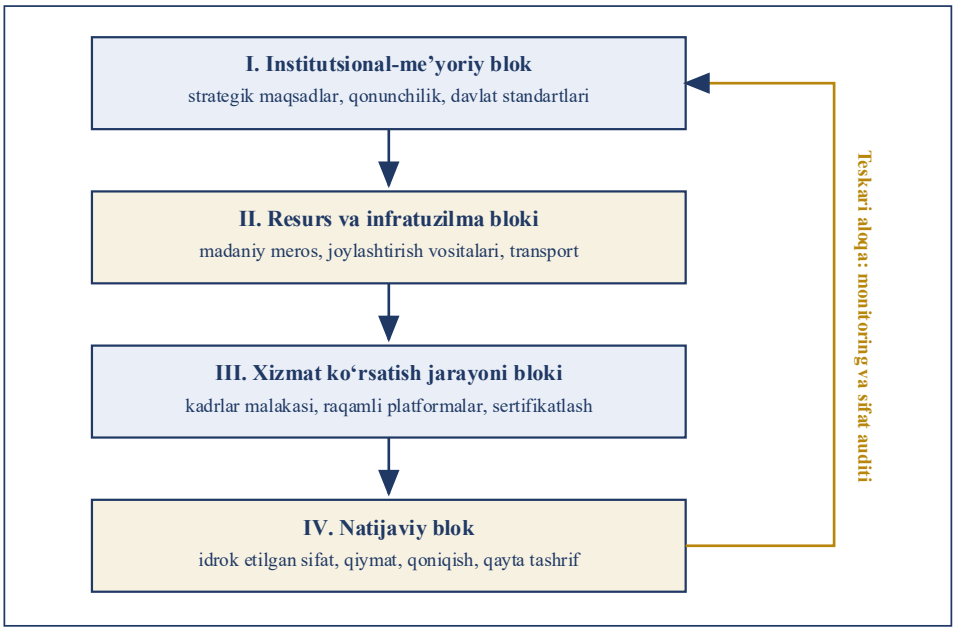
№	Hujjat	Tizimga kiritgan asosiy yechim	Manba
1	2019-yil 18-iyun O‘RQ-549-son Qonuni	Soha faoliyatining huquqiy asoslari, ishtirokchilar maqomi va xizmat turlari belgilandi	[13]
2	Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 10-iyun 433-son Qarori	Turistik xizmatlarni sertifikatlash va joylashtirish vositalarini tasniflash tartibi joriy etildi	[14]

[1] Manba: [4]; [13]; [14]; [17]; [18]; [19]; [20]; [21] asosida muallif tomonidan tuzildi.

№	Hujjat	Tizimga kiritgan asosiy yechim	Manba
3	Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 28-sentabr 543-son Qarori	Buxoro viloyatida 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan alohida turizm dasturi tasdiqlandi	[21]
4	2023-yil 11-sentabr PF-158 Farmoni	Turizmni rivojlantirish uzoq muddatli maqsadli ko‘rsatkichlar tizimiga bog‘landi	[4]
5	2023-yil 27-iyun PF-114-son Farmoni	Madaniyat va turizm sohasida davlat boshqaruvi tuzilmasi takomillashtirildi	[17]
6	2025-yil 15-may PF-87-son Farmoni	Turizm navigatsiyasi, joylashtirish vositalari va yagona raqamli platforma vazifalari belgilandi	[18]
7	2025-yil 19-nayabr PQ-348-son Qarori	Turizm qo‘mitasi faoliyati tashkil etilib, sohaviy Yo‘l xaritasi tasdiqlandi	[19]
8	2026-yil 30-aprel PQ-161-son Qarori	Hududlarda turizm infratuzilmasi va loyiha boshqaruvi tizimi joriy etildi	[20]

Yuqorida keltirilgan nazariy qoidalar va me’yoriy qatlam tahlili asosida hududiy turistik xizmat ko‘rsatish tizimining to‘rt blokli modeli shakllantirildi. Institutsional-me’yoriy blok tizimning boshqaruv konturini belgilaydi va qolgan bloklar uchun faoliyat qoidalarini o‘rnatadi. Resurs va infratuzilma bloki qiyosiy ustunlikni [7] moddiy shaklda ifodalaydi. Xizmat ko‘rsatish jarayoni bloki resursni funksional sifat orqali [1] taassurotga aylantiradi. Natijaviy blok iste’molchi idrokida shakllangan sifat, qiymat va qoniqishni [2] qamrab oladi hamda qayta tashrif niyatida moddiylashadi [10].

Modelning muhim xususiyati teskari aloqa konturidir: natijaviy blokda to‘plangan ma’lumot monitoring va sifat auditi orqali institutsional blokka qaytadi va me’yoriy talablarni takomillashtirish uchun asos yaratadi. Aynan shu kontur tizimga o‘z-o‘zini sozlash qobiliyatini beradi va uni statik tuzilmadan boshqariladigan jarayonga aylantiradi.



1-rasm. Hududiy turistik xizmat ko‘rsatish tizimining nazariy modeli[1]

[1] Manba: [1]; [2]; [7]; [9] nazariy qoidalari asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

Buxoro viloyatining qiyosiy ustunligi konsentratsiyalangan madaniy meros makonida ifodalanadi. Tarixiy markazning 1993-yilda Butunjahon merosi ro‘yxatiga (ii), (iv) va (vi) mezonlari bo‘yicha kiritilgani hududning umumbashariy ahamiyatini rasman tasdiqlaydi; muhofaza ostidagi maydon 216 gektarni, bufer zona 339 gektarni tashkil etadi [6]. Nazariy jihatdan bunday zichlik ikki afzallik beradi: birinchidan, mehmonning kunlik marshruti piyoda masofada tugallanadi va bu xizmat kontakt nuqtalarining sonini oshiradi; ikkinchidan, obyektlar yaqinligi yagona servis muhitini shakllantirish uchun tabiiy makon yaratadi. Ushbu ikkala jihat xizmat ko‘rsatish jarayoni blokining samaradorligini oshirish uchun qulay boshlang‘ich shart-sharoit hisoblanadi.

Tizimning maqsadli holati milliy va hududiy darajadagi rasmiy ko‘rsatkichlar orqali aniqlanadi. “O‘zbekiston - 2030” strategiyasi doirasida 2030-yilga qadar xorijiy sayyohlar sonini 15 million nafarga, ichki sayyohlar sonini 25 million nafarga, ziyorat turizmi bo‘yicha tashrif buyuruvchilarni 3 million nafarga yetkazish hamda turizm xizmatlari eksportini 5 milliard AQSh dollariga ko‘tarish belgilangan [22]. Hududiy darajada Vazirlar Mahkamasining 543-son qarori 2022-2026-yillarda Buxoro viloyatida xorijiy va mahalliy turistlar sonini 5 million nafarga, eksport hajmini 600 million AQSh dollariga yetkazishni nazarda tutadi [21]. Milliy statistika qo‘mitasining dastlabki ma’lumotlariga ko‘ra, 2026-yilning yanvar-mart oylarida 164 ta mamlakatdan 2 872 502 nafar chet el fuqarosi turistik maqsadlarda mamlakatga tashrif buyurgan va bu ko‘rsatkich o‘tgan yilning mos davriga nisbatan 36,6 foizga oshgan [16].

2-jadval

Tizim rivojlanishining tasdiqlangan mos yozuvlar ko‘rsatkichlari[1]

Ko‘rsatkich	Qiymat	Qamrov va davr	Manba
Xorijiy sayyohlar soni bo‘yicha maqsad, mln nafar	15	Respublika, 2030-yilga qadar	[22]
Ichki sayyohlar soni bo‘yicha maqsad, mln nafar	25	Respublika, 2030-yilga qadar	[22]
Turizm xizmatlari eksporti bo‘yicha maqsad, mlrd AQSh dollari	5	Respublika, 2030-yilga qadar	[22]
Turistlar soni bo‘yicha hududiy maqsad, mln nafar	5	Buxoro viloyati, 2022-2026	[21]
Turizm eksporti bo‘yicha hududiy maqsad, mln AQSh dollari	600	Buxoro viloyati, 2022-2026	[21]
Turistik tashriflar (dastlabki ma’lumot), nafar	2 872 502	Respublika, 2026-yil yanvar-mart	[16]
Tashrif geografiyasi, dona mamlakat	164	Respublika, 2026-yil yanvar-mart	[16]
Xalqaro talablarga uyg‘unlashtirilgan davlat standartlari	14 ta	Turizm xizmatlari sohasi	[16]

[1] Manba: [16]; [2]1; [22] rasmiy ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Sifat boshqaruvining institutsional ta’minoti sohada xalqaro talablar bilan uyg‘unlashtirilgan 14 ta davlat standarti ishlab chiqilgani, ular asosida sertifikatlashtirilgan joylashtirish vositalarida xizmat xavfsizligi va sifati sezilarli darajada oshgani bilan tavsiflanadi [16]. Nazariy jihatdan bu koordinatsiya muammosining institutsional yechimi hisoblanadi: yagona standart tarqoq yetkazib beruvchilar faoliyatini bir xil sifat maydoniga keltiradi va turistik manzilni yaxlit mahsulot sifatida shakllantirishga xizmat qiladi [8]. Mehmonxona xizmatlari bo‘yicha bazaviy ko‘nikmalarni shakllantiruvchi mobil ilovaning ishlab chiqilgani esa standartni kundalik amaliyotga o‘tkazish vositasi vazifasini bajaradi [16].

Raqamli qatlam PF-87-son Farmon bilan belgilangan yagona platforma g‘oyasi orqali mustahkamlanmoqda: platformaga ulangan joylashtirish vositalarida mehmonni QR kod yoki yuz orqali identifikatsiya qilish, ko‘chalar, transport vositalari va avtomobil yo‘llarida turizm navigatsiyasi belgilarini o‘rnatish vazifalari qo‘yilgan [18]. Aqlli turizm ekotizimi nazariyasi nuqtai nazaridan ushbu qarorlar ma’lumotlarni yig‘ish va axborot almashinuvi qatlamlarini bir vaqtda mustahkamlaydi, taassurot yaratish qatlami uchun esa to‘g‘ridan-to‘g‘ri texnologik zamin hozirlaydi [9]. Yagona platformada to‘planadigan ma’lumot modelning teskari aloqa konturini raqamli asosga ko‘chirish imkonini beradi.

Buxoroda o‘tkazilgan birinchi Zamonaviy san’at biyennalesi hududiy mahsulot portfelini kengaytirishning amaliy namunasini berdi: 70 kun davom etgan tadbir 3,5 gektar maydonni va 14 ta restavratsiya qilingan madaniy meros obyektini qamrab oldi, unda 40 dan ortiq davlatdan 70 nafar ijodkor va kurator ishtirok etdi, tashrif buyuruvchilar soni esa qariyb 1,8 million nafarni tashkil qildi [16]. Ushbu tajriba nazariy jihatdan qimmatlidir, chunki u meros obyektlarini yangi mazmun bilan to‘ldirish orqali mavsumiy yuklamani tekislash va mehmonning hududda qolish muddatini uzaytirish imkoniyatini ko‘rsatadi.

Diversifikatsiyaning ikkinchi yo‘nalishi qishloq hududlari salohiyati bilan bog‘liq. Hududiy agroturizm salohiyatini kartalashtirish metodikasi ushbu yo‘nalishning iqtisodiy asosliligini ko‘rsatgan [11], Buxoro viloyati bo‘yicha o‘tkazilgan baholash esa agroturizmning shakllanish bosqichida ekanini qayd etgan [12]. Nazariy modelda bu holat resurs va infratuzilma blokining hali to‘liq faollashtirilmagan zaxirasi sifatida talqin qilinadi: mavjud resurs xizmat ko‘rsatish jarayoni bloki bilan bog‘langanda yangi qiymat oqimini hosil qiladi. Mehmonning taassurotini boyituvchi bunday qo‘shimcha yo‘nalishlar turistik manzilning umumiy raqobatdosh ustunligini oshirishga xizmat qiladi [7].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan nazariy izlanish hududiy turistik xizmat ko‘rsatish tizimini yagona boshqaruv obyekti sifatida talqin qilish imkonini berdi. Ishlab chiqilgan to‘rt blokli model resurs boyligini avtomatik natija emas, balki boshqariladigan imkoniyat sifatida ko‘rsatadi va qiymat yaratish nuqtasini xizmat ko‘rsatish jarayoni blokiga joylashtiradi. 2019-2026-yillarda shakllangan me’yoriy qatlam modelning barcha bloklarini institutsional jihatdan qamrab olgani, hududiy dastur esa milliy strategik maqsadlar bilan uyg‘unlashtirilgani aniqlandi. Buxoro viloyatining meros zichligi,

standartlashtirish bazasining kengayishi va raqamli platforma yo‘nalishidagi qarorlar birgalikda tizimni sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarish uchun mustahkam zamin yaratadi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Hududiy sifat konturini mustahkamlash. Amaldagi davlat standartlari bazasida Buxoro viloyati uchun joylashtirish, ovqatlanish va gid xizmatlarini qamrab oluvchi yagona sifat reglamenti tayyorlanishi hamda sertifikatlash natijalarining ochiq reyestri yuritilishi tizimning institutsional blokini kuchaytiradi [14].

2. Kadrlar salohiyatini bosqichli oshirish. Kasbiy ta’lim muassasalari bazasida chet tili, mehmondo‘stlik etikasi va mijoz bilan muloqot ko‘nikmalariga ixtisoslashgan qisqa muddatli modul dasturlar tarmog‘i shakllantirilishi funksional sifat o‘lchovini bevosita yaxshilaydi [1].

3. Yagona raqamli xizmat oynasini rivojlantirish. Bron qilish, chiptalash, navigatsiya va qayta aloqa modullarini bitta platformada birlashtirish mehmon yo‘lini soddalashtiradi va boshqaruv uchun uzluksiz ma’lumot oqimini ta’minlaydi [18].

4. Monitoring va sifat auditi konturini institutsionallashtirish. Mehmon qoniqishini muntazam o‘lchash metodikasini joriy etish va natijalarni hududiy dastur ko‘rsatkichlariga bog‘lash modelning teskari aloqa konturini amaliy mexanizmga aylantiradi [2].

5. Mahsulot portfelini kengaytirish. Zamonaviy san’at biyennalesi tajribasini muntazam tadbirlar taqvimiga aylantirish, gastronomik va ishbilarmonlik yo‘nalishlarini rivojlantirish mavsumiy yuklamani tekislaydi va mehmonning hududda qolish muddatini uzaytiradi [16].

6. Qishloq hududlari salohiyatini faollashtirish. Agroturizm marshrutlarini tarixiy markaz marshrutlariga ulash, oilaviy mehmon uylari uchun uslubiy qo‘llanmalar tayyorlash resurs blokining foydalanilmagan qismini iqtisodiy aylanmaga jalb qiladi

7. Infratuzilma loyihalarini loyiha boshqaruvi tamoyillari asosida yuritish. Hududlarda turizm infratuzilmasini rivojlantirish bo‘yicha belgilangan loyiha boshqaruvi tizimidan foydalanish investitsiya qarorlarining muddatlari va natijadorligini oshiradi.

Keltirilgan takliflarning izchil amalga oshirilishi Buxoro viloyatida xizmat ko‘rsatish sifatini xalqaro standartlarga yaqinlashtiradi, mehmonlar idrok etadigan qiymatni oshiradi va “O‘zbekiston - 2030” strategiyasida belgilangan turizm yo‘nalishidagi maqsadli ko‘rsatkichlarga erishishga bevosita hissa qo‘shadi. Keyingi ilmiy izlanishlar uchun istiqbolli yo‘nalish sifatida taklif etilgan modelni hududiy statistikaning yillik massivlari asosida miqdoriy tekshirishdan o‘tkazish belgilanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Grönroos C. A Service Quality Model and its Marketing Implications // European Journal of Marketing. - 1984. - Vol. 18, No. 4. - P. 36-44. https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784

2. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // Journal of Marketing. - 1985. - Vol. 49, No. 4. - P. 41-50. https://doi.org/10.1177/002224298504900403

3. Pine B. J., Gilmore J. H. Welcome to the Experience Economy // Harvard Business Review. - 1998. - Vol. 76, No. 4. - P. 97-105. https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston - 2030” strategiyasi to‘g‘risidagi PF-158-son Farmoni https://lex.uz/uz/docs/-6600413

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 16-fevral 2026-yil PF-21-son “Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo‘ljallangan ustuvor yo‘nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida” Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-8050769

6. UNESCO World Heritage Centre. Historic Centre of Bukhara (Uzbekistan), World Heritage List, No. 602. https://whc.unesco.org/en/list/602/

7. Ritchie J. R. B., Crouch G. I. The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. - Wallingford: CABI Publishing, 2003. - 272 p. https://doi.org/10.1079/9780851996646.0000

8. Buhalis D. Marketing the Competitive Destination of the Future // Tourism Management. - 2000. - Vol. 21, No. 1. - P. 97-116. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3

9. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart Tourism: Foundations and Developments // Electronic Markets. - 2015. - Vol. 25, No. 3. - P. 179-188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

10. Jumanazarov S., Kamilov A., Kiatkawsin K. Impact of Samarkand’s Destination Attributes on International Tourists’ Revisit and Word-of-Mouth Intention // Sustainability. - 2020. - Vol. 12, No. 12. - Art. 5154. https://doi.org/10.3390/su12125154

11. Safarov B., Amirov A., Mansurova N., Hassan T. H., Hasanov H., Pereș A. C., Bilalov B., Turdibekov K. Prospects of Agrotourism Development in the Region // Economies. - 2024. - Vol. 12, No. 12. - Art. 321. https://doi.org/10.3390/economies12120321

12. Rustamov A. Buxoro viloyatida agroturizm rivojlanishining joriy holati (2025-yil statistik ko‘rsatkichlari asosida tahlil) // Qo‘qon universiteti xabarnomasi. - 2026. - № 17. - B. 258-260. https://doi.org/10.54613/ku.v17i.1541

13. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyul O‘RQ-549-son “Turizm to‘g‘risida”gi Qonuni. https://lex.uz/docs/-4428097

14. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 10-iyul 433-son “O‘zbekiston Respublikasida turizm sohasini tiklash va rivojlantirish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/docs/-4930291

15. Buxoro viloyati statistika boshqarmasi. Rasmiy veb-sayt: hududiy ijtimoiy-iqtisodiy ko‘rsatkichlar. https://buxstat.uz/uz/

16. O‘zbekiston Respublikasi Hukumat portali. Turizm va madaniyat: soha holati, me’yoriy hujjatlar va statistik ma’lumotlar. https://gov.uz/oz/activity_page/tourism

17. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-iyul PF-114-son “Ma’muriy islohotlar doirasida madaniyat va turizm sohasida davlat boshqaruvini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://www.lex.uz/docs/-6547477

18. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-may PF-87-son “2025-2026-yillarda sayyohlar oqimini keskin ko‘paytirish va turistik xizmatlar ko‘lamini jadal kengaytirish orqali turizmning iqtisodiyotdagi o‘rni va ahamiyatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/uz/docs/-7531559

19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-noyabr PQ-348-son “O‘zbekiston Respublikasi Turizm qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish va turizm sohasini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori. https://lex.uz/docs/-7851788

20. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 30-aprel PQ-161-son “Hududlarda turizm infratuzilmasini jadal rivojlantirish va sohada loyiha boshqaruvi tizimini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/uz/docs/-8167886

21. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 28-sentabr 543-son “2022-2026-yillarda Buxoro viloyatida turizm sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/docs/-6212874

22. O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari ilmiy-tadqiqot markazi. O‘zbekistonda turizmni rivojlantirish istiqbollari. https://cedr.uz/2024/10/04/o%CA%BBzbekistonda-turizmni-rivojlantirish-istiqbollari/

SOG‘LIQNI SAQLASH TIZIMIDA RAQAMLI IDENTIFIKATSIYA VA YAGONA BEMOR PROFILINI SHAKLLANTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Turayeva Nafisa Odiljonovna
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
mustaqil izlanuvchi PhD.
ORCID: 0000-0001-6114-3740

Annotatsiya

Mazkur maqolada sog‘liqni saqlash tizimida raqamli identifikatsiya va yagona bemor profilini shakllantirish mexanizmlari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda shaxsni identifikatsiya qilish, yagona identifikatorni biriktirish, profilni yig‘ish va boshqariladigan kirishdan iborat to‘rt bo‘g‘inli model ishlab chiqildi. Xalqaro standartlar, milliy me’yoriy hujjatlar va ilmiy manbalar asosida ishonch darajalari, profil sifati hamda o‘lchov mezonlari tizimlashtirildi. Natijalar identifikatsiya aniqligi profil ishonchliligini belgilaganini, differensial ishonch darajalari xavfsizlik va qulaylik muvozanatini ta’minlaganini ko‘rsatdi. Profilni yuritish mas’uliyati, nomuvofiqliklarni hal qilish tartibi va sifat ko‘rsatkichlarini davriy qayd etishning amaliy ahamiyati asoslandi. Taklif etilgan yondashuv takroriy yozuvlarni kamaytirish, ma’lumotlar yaxlitligini saqlash, bemor ma’lumotlarini boshqarishni takomillashtirish va raqamli sog‘liqni saqlash xizmatlari samaradorligini oshirish uchun metodik asos yaratdi hamda tizimlararo axborot almashinuvini yaxshiladi.

Kalit so‘zlar: raqamli identifikatsiya, yagona bemor profili, sog‘liqni saqlash, interoperabellik, ma’lumotlar sifati, boshqariladigan kirish, raqamli sog‘liqni saqlash, axborot xavfsizligi.

Аннотация

В статье были научно проанализированы механизмы цифровой идентификации и формирования единого профиля пациента в системе здравоохранения. В исследовании была разработана четырехзвенная модель, включающая идентификацию личности, присвоение единого идентификатора, формирование профиля и управляемый доступ. На основе международных стандартов, национальных нормативных документов и научных источников были систематизированы уровни доверия, показатели качества профиля и критерии оценки. Результаты показали, что точность идентификации определяла надежность профиля, а дифференцированные уровни доверия обеспечивали баланс безопасности и удобства. Была обоснована практическая значимость распределения ответственности за ведение профиля, порядка разрешения несоответствий и периодической фиксации показателей качества. Предложенный подход создал методическую основу для сокращения дублирующих записей, сохранения целостности данных, совершенствования управления сведениями о пациенте и повышения эффективности цифровых медицинских услуг.

Ключевые слова: цифровая идентификация, единый профиль пациента, здравоохранение, интероперабельность, качество данных, управляемый доступ, цифровое здравоохранение, информационная безопасность.

Abstract

This article scientifically analyzed mechanisms for digital identification and unified patient profile formation in the healthcare system. The study developed a four-stage model comprising identity verification, assignment of a unified identifier, profile consolidation, and controlled access. International standards, regulatory documents, and scientific sources were used to systematize assurance levels, profile quality and evaluation criteria. The findings showed that identification accuracy determined profile reliability, while differentiated assurance levels supported a balance between security and usability. The importance of assigning profile management responsibility, resolving inconsistencies, and recording quality indicators was substantiated. The proposed approach provided a methodological basis for reducing duplicate records, preserving data integrity, improving patient information management, and increasing the effectiveness of digital healthcare services.

Keywords: digital identification, unified patient profile, healthcare, interoperability, data quality, controlled access, digital health, information security.

KIRISH

Raqamli sog‘liqni saqlash tizimining barcha xizmatlari bitta bazaviy shartga tayanadi: bemorning shaxsi ishonchli aniqlanishi va uning yozuvlari bir-biriga to‘g‘ri bog‘lanishi kerak. Identifikatsiya mexanizmi ishlamaganda elektron yozuv, retsept, yo‘llanma va laboratoriya natijalari o‘zaro bog‘lanmagan bo‘laklar bo‘lib qoladi. Milliy raqamli sog‘liqni saqlash tizimini tashkil etish dasturi ushbu bo‘g‘inni platformaning markaziy komponenti sifatida belgilaydi [1], mamlakatning raqamli rivojlanish strategiyasi esa yagona identifikatsiya xizmatlarini davlat xizmatlari ekotizimining umumiy elementi sifatida talqin qiladi [2].

Ilmiy adabiyotda identifikatsiya masalasi ikki jihatdan o‘rganiladi. Birinchi jihat - texnik: identifikatorni generatsiya qilish, yozuvlarni solishtirish va takrorlanishlarni bartaraf etish algoritmlari. Rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi asosida o‘tkazilgan tadqiqot markaziy reyestrga to‘liq bog‘liq bo‘lmagan solishtirish modellari ham amaliy natija berishini ko‘rsatdi [3]. Ikkinchi jihat - institutsional: identifikatsiya tizimining qamrovi, ishonchliligi va foydalanish qulayligi. Rivojlanish uchun identifikatsiya yo‘nalishidagi xalqaro tashabbus ushbu uch xususiyatni yagona baholash ramkasida birlashtiradi [4].

Nazariy jihatdan yagona bemor profili identifikatsiya natijasining hosilasi hisoblanadi. Profil - bu bemorga tegishli yozuvlarning turli manbalardan yig‘ilgan va yagona identifikator atrofida tartiblangan majmuasi. Uning sifati identifikatsiya aniqligiga bevosita bog‘liq: noto‘g‘ri bog‘langan bitta yozuv butun profilning ishonchliligini pasaytiradi. Ushbu bog‘liqlik mexanizmni loyihalashda identifikatsiya bo‘g‘iniga ustuvor e’tibor berishni taqozo etadi.

Maqolaning maqsadi - raqamli identifikatsiya va yagona bemor profilini shakllantirish mexanizmlarini nazariy jihatdan tizimlashtirish va ularni

takomillashtirish yo‘nalishlarini asoslash. Vazifalar: mexanizmning bo‘g‘inlarini aniqlash; ishonch darajalari bo‘yicha talablarni tartiblash; profil sifatining o‘lchov mezonlarini belgilash; boshqaruvning tashkiliy tartibini shakllantirish.

ADABIYOTLAR SHARHI

Manbalarni uch guruhga ajratish maqsadga muvofiq: identifikatsiya texnologiyalarining metodik asoslarini beruvchi hujjatlar, huquqiy tartibga solish aktlari va sog‘liqni saqlash sohasidagi amaliy spetsifikatsiyalar.

Birinchi guruhda raqamli identifikatsiya bo‘yicha metodik ko‘rsatmalar alohida o‘rin egallaydi. Ular identifikatsiyani uch mustaqil o‘lchovga - shaxsni tasdiqlash, autentifikatsiya va federatsiya darajalariga ajratib, har biri uchun ishonch darajasini belgilaydi [5]. Ushbu yondashuv xizmat turiga qarab talablarni differensiallashtirish imkonini beradi: ma’lumotni ko‘rish va uni o‘zgartirish bir xil ishonch darajasini talab qilmaydi. Markazlashmagan identifikatorlar spetsifikatsiyasi identifikatorni yagona reyestrga bog‘lamasdan tekshirish imkoniyatini beradi [6], tekshiriladigan guvohnomalar modeli esa ma’lumot egasining ustidan nazoratini saqlagan holda uchinchi tomonga tasdiq taqdim etish tartibini belgilaydi [7].

Ikkinchi guruh huquqiy asoslarni tashkil etadi. Elektron identifikatsiya va ishonch xizmatlari to‘g‘risidagi reglament transchegaraviy tan olinish tamoyilini o‘rnatib, milliy identifikatsiya vositalarining o‘zaro qabul qilinishini ta’minladi [8]. Uning yangilangan tahriri raqamli identifikatsiya hamyoni konsepsiyasini joriy etib, fuqaroga o‘z ma’lumotlarini boshqarish vositasini beradi [9]. Sog‘liqni saqlash sohasida esa integratsiya profillari bemorni identifikatsiya qilish va yozuvlarni izlash tranzaksiyalarini standartlashtiradi [10], ma’lumotlar almashinuvi spetsifikatsiyasining bemor resursi esa identifikatorlar to‘plamini yagona tuzilmada saqlash imkonini beradi[11].

Uchinchi guruh tizimli sharhlar bilan ifodalanadi. Turli axborot tizimlarining o‘zaro moslashuvini o‘rgangan tadqiqot identifikatsiya mexanizmini interoperabellikning zaruriy sharti sifatida ajratib ko‘rsatdi [12]. Milliy siyosat hujjatlarini qiyoslagan sharh esa identifikatsiya qoidalarini me’yoriy darajada mustahkamlash almashinuv amaliyotining barqarorligini oshirishini asosladi [13].

Sharh natijasi shuni ko‘rsatadiki, identifikatsiyaning texnik vositalari yetarli darajada rivojlangan, huquqiy asoslar esa faol shakllanmoqda. Yagona bemor profilini boshqarishning tashkiliy tartibi - kim profilni yuritadi, nomuvofiqliklar qanday hal qilinadi, sifat qanday o‘lchanadi - nisbatan kam tizimlashtirilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqot qiyosiy-analitik usul va tarkibiy modellashtirishga asoslandi. Manbalar bazasini ochiq texnik spetsifikatsiyalar, xalqaro huquqiy hujjatlar, retsenziyalanadigan nashrlar va milliy me’yoriy hujjatlar tashkil etdi. Har bir manbadan identifikatsiya va profil boshqaruviga doir talablar ajratib olinib, mexanizm bo‘g‘inlari bo‘yicha taqsimlandi.

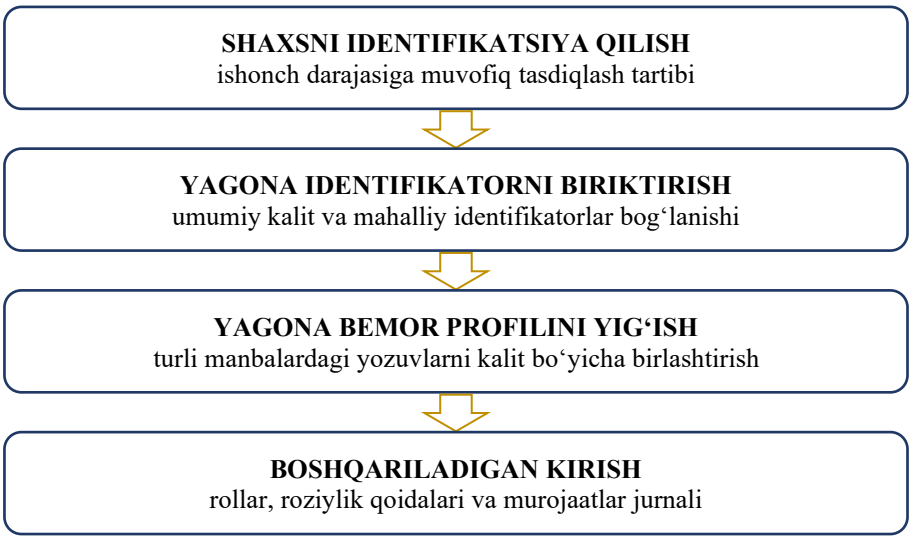
Himoya talablarini belgilashda axborot xavfsizligini boshqarish tizimining xalqaro standarti mezoniy asos sifatida qabul qilindi. Shaxsiy ma’lumotlarga ishlov

berishning huquqiy asoslari va bemor huquqlari umumiy himoya reglamentining qoidalariga muvofiq ko‘rib chiqildi. Platforma darajasidagi umumiy xizmatlar tarkibini aniqlashda raqamli sog‘liqni saqlash platformasi bo‘yicha xalqaro qo‘llanmadan foydalanildi.

Baholash mezonlari to‘rt talab asosida tanlandi: o‘lchanuvchanlik, avtomatik yig‘ilish imkoniyati, vaqt bo‘yicha qiyoslanuvchanlik va boshqaruv qarori bilan bog‘lanish. Taxminiy raqamli qiymatlar keltirilmadi; barcha xulosalar ochiq manbalarga tayangan holda shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil mexanizmni to‘rt bo‘g‘inli zanjir sifatida ifodalash imkonini berdi. Birinchi bo‘g‘in - shaxsni identifikatsiya qilish: murojaat vaqtida bemorning shaxsi belgilangan ishonch darajasiga muvofiq tasdiqlanadi [5]. Ikkinchi bo‘g‘in - yagona identifikatorni biriktirish: barcha yozuvlar uchun umumiy kalit shakllantiriladi va mahalliy identifikatorlar unga bog‘lanadi [10]. Uchinchi bo‘g‘in - profilni yig‘ish: turli manbalardagi yozuvlar yagona kalit bo‘yicha birlashtiriladi [11]. To‘rtinchi bo‘g‘in - boshqariladigan kirish: profilga murojaat rollar va rozilik qoidalari asosida amalga oshiriladi [15].



1-rasm. Raqamli identifikatsiya va yagona bemor profilini shakllantirish mexanizmining bo‘g‘inlari[1]

Zanjirning bo‘g‘inlari o‘rtasida qat’iy ketma-ketlik mavjud: har bir keyingi bo‘g‘in oldingisining natijasidan foydalanadi. Identifikatsiya aniqligi past bo‘lganda yagona kalit noto‘g‘ri biriktiriladi va profil sifati keyingi bosqichlarda tiklanmaydi. Ushbu bog‘liqlik identifikatsiya bo‘g‘iniga investitsiyalarning yuqori qaytimini izohlaydi [3].

Ishonch darajalari bo‘yicha talablarni differensiallashtirish mexanizmning amaliy moslashuvchanligini oshiradi. Ma’lumotni ko‘rish, yangi yozuv qo‘shish va profil

[1] Manba: [5], [10], [11], [15], [16] manbalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

tarkibini o‘zgartirish amallari turli darajadagi tasdiqlashni talab qiladi [5]. Markazlashmagan identifikatorlar va tekshiriladigan guvohnomalar modeli esa bemorga o‘z ma’lumotlarining tarqalishini boshqarish vositasini beradi [6], [7]. Yevropa amaliyotida ushbu yondashuv raqamli identifikatsiya hamyoni shaklida institutsionallashtirilgan [9].

1-jadval

Identifikatsiya va profil boshqaruvi bo‘g‘inlarining talablari va o‘lchov mezonlari[1]

Bo‘g‘in	Asosiy talab	Texnik asos	O‘lchov mezoni	Manba
Shaxsni identifikatsiya qilish	Xizmat turiga mos ishonch darajasini ta’minlash	Raqamli identifikatsiya bo‘yicha metodik ko‘rsatmalar	Tasdiqlangan murojaatlar ulushi	[5], [8]
Yagona identifikatorni biriktirish	Takroriy yozuvlarning oldini olish	Bemorni identifikatsiya qilish tranzaksiyalari profili	Takroriy yozuvlar ulushi; bog‘lanish aniqligi	[3], [10]
Profilni yig‘ish	Yozuvlarni yagona kalit bo‘yicha to‘liq birlashtirish	Bemor resursi va identifikatorlar to‘plami tuzilmasi	Profilga bog‘langan manbalar soni; to‘liqlik darajasi	[11], [12]
Boshqariladigan kirish	Roziylik va rollar asosida murojaatni tartibga solish	Shaxsiy ma’lumotlar himoyasi talablari; xavfsizlik boshqaruvi	Jurnalga olingan murojaatlar ulushi	[14], [15]

Profil sifatini boshqarishning tashkiliy tartibi tahlil natijasida shakllantirildi. Tartib uch elementdan iborat: profilni yuritish mas’uliyatini aniq bo‘g‘inga biriktirish, nomuvofiqliklarni hal qilish tartibini rasmiylashtirish va sifat ko‘rsatkichlarini davriy qayd etish. Nomuvofiqliklar hal qilinayotganda mahalliy identifikatorlar saqlanadi, ularning yagona kalitga bog‘lanishi esa qayta ko‘rib chiqiladi [10]. Bunday yondashuv tarixiy yozuvlarning yo‘qolishini oldini oladi va profil to‘liqligini saqlaydi [11].

Interoperabellik nuqtai nazaridan identifikatsiya bo‘g‘ini butun almashinuv tizimining tayanchi hisoblanadi: yozuvlarning to‘g‘ri bog‘lanishi ta’minlanmasa, boshqa darajalardagi muvofiqlik amaliy natija bermaydi [12]. Milliy siyosat darajasida identifikatsiya qoidalarini rasmiylashtirish almashinuv amaliyotining kengayishiga xizmat qiladi [13]. Sog‘liq ma’lumotlari makoni to‘g‘risidagi reglament esa bemorning o‘z ma’lumotlariga kirish huquqini va ularni boshqarish imkoniyatini institutsional darajada mustahkamlaydi [17].

Xalqaro strategik hujjatlar mexanizmning rivojlanish yo‘nalishini belgilaydi. Raqamli sog‘liqni saqlash bo‘yicha global strategiya identifikatsiya va ma’lumotlar boshqaruvini tizimning tayanch xizmatlari qatoriga kiritadi [18]. Xalqaro moliya institutlarining tavsiyalari esa identifikatsiya infratuzilmasini raqamli yechimlarni kengaytirishning zaruriy sharti sifatida ko‘rsatadi [19]. Milliy darajada raqamli

[1] Manba: jadvalda ko‘rsatilgan manbalar asosida muallif tomonidan tuzilgan.

platformani yaratish bo‘yicha hujjatlar ushbu yo‘nalishni to‘liq qo‘llab-quvvatlaydi [20].

Tahlil uch xulosaga olib keldi. Birinchidan, mexanizmning natijaviyligi birinchi bo‘g‘inning aniqligiga bevosita bog‘liq. Ikkinchidan, ishonch darajalarini differensiallashtirish xavfsizlik va qulaylik o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlaydi. Uchinchidan, profil boshqaruvining tashkiliy tartibi rasmiylashtirilgandagina sifat ko‘rsatkichlari barqaror yaxshilanadi [14].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot raqamli identifikatsiya va yagona bemor profilini shakllantirish mexanizmini to‘rt bo‘g‘inli zanjir sifatida asosladi. Zanjirning har bir bo‘g‘ini o‘z talabiga, texnik asosiga va o‘lchov mezoniga ega bo‘lib, ular birgalikda raqamli sog‘liqni saqlash platformasining tayanch xizmatini tashkil etadi.

Mexanizmning texnologik bazasi ochiq spetsifikatsiyalar bilan ta’minlangan. Huquqiy asos esa milliy hujjatlar va xalqaro talablar bilan mustahkamlangan. Ushbu ikki asosning uyg‘unligi mexanizmni amaliyotga izchil joriy etish imkonini beradi.

Takliflar quyidagilardan iborat. Birinchidan, xizmat turlariga qarab identifikatsiya ishonch darajalarini belgilovchi sohaviy jadvalni tasdiqlash maqsadga muvofiq. Ikkinchidan, mahalliy identifikatorlarni yagona kalitga bog‘lash va nomuvofiqliklarni hal qilish tartibini me’yoriy hujjatda mustahkamlash tavsiya etiladi. Uchinchidan, profil to‘liqligi va takroriy yozuvlar ulushi ko‘rsatkichlarini muntazam qayd etish sifat boshqaruvining asosi bo‘ladi.

To‘rtinchidan, profilga murojaatlarni jurnalga olish va davriy tekshirish amaliyoti ishonch darajasini oshiradi. Beshinchidan, bemorga o‘z ma’lumotlariga kirish va ularning tarqalishini boshqarish vositasini taqdim etish xizmatlardan foydalanish faolligini kuchaytiradi. Oltinchidan, identifikatsiya infratuzilmasini rejalashtirishni platformaning umumiy xizmatlari bilan birga ko‘rib chiqish takroriy investitsiyalarni kamaytiradi.

Keyingi tadqiqotlar uchun istiqbolli yo‘nalish - profil sifatining integral ko‘rsatkichini ishlab chiqish va uni turli darajadagi muassasalar kesimida sinovdan o‘tkazish. Bunday ishlanma identifikatsiya siyosatining natijaviyligini obyektiv o‘lchash va yechimlarni maqsadli takomillashtirish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 28-dekabrdagi PQ-415-son “Sog‘liqni saqlash tizimini raqamlashtirishni jadallashtirish hamda ilg‘or raqamli texnologiyalarni joriy etish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori. https://lex.uz/docs/-6719038

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son “Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risidagi Farmoni. https://lex.uz/docs/-5030957

3. Chukwu E., Ekong I., Garg L. Scaling up a decentralized offline patient ID generation and matching algorithm to accelerate universal health coverage. Frontiers in Digital Health. 2022;4:985337. https://doi.org/10.3389/fdgth.2022.985337

4. World Bank. Identification for Development (ID4D) Initiative. https://id4d.worldbank.org/

5. National Institute of Standards and Technology. NIST Special Publication 800-63-3: Digital Identity Guidelines. Gaithersburg: NIST; 2017. https://pages.nist.gov/800-63-3/

6. W3C. Decentralized Identifiers (DIDs) v1.0 - W3C Recommendation. https://www.w3.org/TR/did-core/

7. W3C. Verifiable Credentials Data Model v2.0 - W3C Recommendation. https://www.w3.org/TR/vc-data-model-2.0/

8. Regulation (EU) No 910/2014 of the European Parliament and of the Council of 23 July 2014 on electronic identification and trust services for electronic transactions in the internal market (eIDAS). https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2014/910/oj

9. Regulation (EU) 2024/1183 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 amending Regulation (EU) No 910/2014 as regards establishing the European Digital Identity Framework. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1183/oj

10. IHE International. IT Infrastructure Technical Framework (patient identification and query transactions). https://profiles.ihe.net/ITI/TF/index.html

11. HL7 International. FHIR Patient Resource Specification. https://www.hl7.org/fhir/patient.html

12. Torab-Miandoab A., Samad-Soltani T., Jodati A., Rezaei-Hachesu P. Interoperability of heterogeneous health information systems: a systematic literature review. BMC Medical Informatics and Decision Making. 2023;23:18. https://doi.org/10.1186/s12911-023-02115-5

13. Mamuye A.L., Yilma T.M., Abdulwahab A. et al. Health information exchange policy and standards for digital health systems in Africa: a systematic review. PLOS Digital Health. 2022;1(10):e0000118. https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000118

14. ISO/IEC 27001:2022. Information security, cybersecurity and privacy protection - Information security management systems - Requirements. https://www.iso.org/standard/82875.html

15. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 (General Data Protection Regulation). https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj

16. ITU, WHO. Digital Health Platform Handbook: Building a Digital Information Infrastructure (Infostructure) for Health. Geneva: ITU; 2020. https://www.itu.int/pub/D-STR-E_HEALTH.05-2020

17. Regulation (EU) 2025/327 of the European Parliament and of the Council of 11 February 2025 on the European Health Data Space. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2025/327/oj

18. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020-2025. Geneva: WHO; 2021. https://www.who.int/publications/i/item/9789240020924

19. World Bank. Digital-in-Health: Unlocking the Value for Everyone. Washington, DC: World Bank; 2023. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/40212

20. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 1-maydagi PQ-140-son “Sog‘liqni saqlash tizimini raqamlashtirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori. https://lex.uz/uz/docs/-6450094

TURISTIK STARTAPLARNI SUBSIDIYALASH LOYIHASINI MOLIYALASHTIRISHNING ILMIY ASOSLARI

Karimova Dilafruz Sadirdin qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
mustaqil tadqiqotchisi
Tel.: +998 90 911 17 09

Annotatsiya

Tadqiqotda turistik startaplarni subsidiyalash loyihasini moliyalashtirishning nazariy va amaliy asoslari tahlil qilindi. O‘zbekistonda turizm sohasini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash tajribasi, xalqaro empirik tadqiqotlar hamda hamkorlikdagi moliyalashtirish yondashuvlari o‘rganildi. Subsidiyalarning bozor nuqsonlari, axborot asimmetriyasi va innovatsion tavakkalchilikni yumshatishdagi roli asoslandi. Turistik startap xarajatlarining 50 foizini qoplash, loyiha miqdorini cheklash va raqobatli tanlov mexanizmining iqtisodiy tomondan yoritildi. Natijalar maqsadli subsidiyalash yangi turistik xizmatlarni rivojlantirish, xususiy investitsiyalarni jalb qilish va kichik innovatsion biznes faolligini oshirishga xizmat qilganini ko‘rsatdi. Shaffof tanlov, natijadorlik mezonlari va moliyalashtirishdan keyingi monitoring uzoq muddatli samaradorlikning muhim shartlari sifatida baholandi.

Kalit so‘zlar: turistik startap, subsidiya, davlat moliyaviy ko‘magi, hamkorlikdagi moliyalashtirish, innovatsiya, xususiy investitsiya, tanlov mezonlari, monitoring.

Аннотация

В исследовании были проанализированы теоретические и практические основы финансирования проектов субсидирования туристических стартапов. Были изучены опыт государственной поддержки туризма в Узбекистане, международные эмпирические исследования и подходы совместного финансирования. Была обоснована роль субсидий в смягчении рыночных сбоев, информационной асимметрии и инновационных рисков. Рассматривались экономическая логика покрытия 50 процентов расходов стартапа, ограничения размера поддержки и конкурсного отбора. Результаты показали, что целевые субсидии способствовали развитию новых туристических услуг, привлечению частных инвестиций и активизации малого инновационного бизнеса. Прозрачный отбор, показатели результативности и последующий мониторинг являлись важными условиями долгосрочной эффективности.

Ключевые слова: туристический стартап, субсидия, государственная финансовая поддержка, совместное финансирование, инновации, частные инвестиции, конкурсный отбор, мониторинг.

Abstract

The study examined the theoretical and practical foundations for financing tourism startup subsidy projects. It reviewed Uzbekistan’s experience in public support for tourism, international empirical research, and co-financing approaches. The role of subsidies in mitigating market failures, information asymmetry and innovation risks was substantiated. The economic rationale for covering 50 percent of startup costs,

limiting support amounts and using competitive selection was assessed. The findings showed that targeted subsidies supported new tourism services, attracted private investment and strengthened small innovative businesses. Transparent selection, performance indicators and post-financing monitoring were identified as important conditions for long-term effectiveness.

Keywords: tourism startup, subsidy, public financial support, co-financing, innovation, private investment, competitive selection, monitoring.

KIRISH

Turizm sohasini rivojlantirishda subsidiyalash sohada faoliyat yurituvchi korxonalar uchun muhim moliyaviy ko‘mak hisoblanadi va uning ahamiyati bir necha jihat orqali namoyon bo‘ladi. Birinchidan, subsidiyalar mehmonxonalar, mehmon uylari, dam olish maskanlari, yo‘llar, transport hamda muhandislik kommunikatsiyalarini qurish va modernizatsiya qilishga yo‘naltiriladi. Ikkinchidan, kichik va o‘rta biznes subyektlariga ajratiladigan mablag‘lar yangi turistik xizmatlarni tashkil etish, mavjud xizmatlar sifatini oshirish va investitsiyalarni jalb qilish imkoniyatini kengaytiradi. Uchinchidan, sohadagi loyihalarning davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlanishi mehmonxona, restoran, transport, hunarmandchilik va xizmat ko‘rsatish yo‘nalishlarida bandlikni oshiradi. To‘rtinchidan, subsidiyalar ekologik, ziyorat, madaniy, qishloq, gastronomik va ekstremal turizm kabi yangi yo‘nalishlarni rivojlantirishga zamin yaratadi.

Milliy taraqqiyot strategiyasi turizmni iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlari qatoriga kiritib, sohada xizmatlar hajmini oshirish va mamlakatning turistik salohiyatidan to‘liq foydalanish vazifasini belgilagan [1]. Sohaviy boshqaruv tizimini yangilashga qaratilgan hujjat ekologiya va turizm yo‘nalishlarida aholi talablariga tezkor javob beradigan institutsional model shakllantirishni nazarda tutdi [2]. Turizm qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish va sohani jadal rivojlantirish chora-tadbirlarini belgilagan qaror esa 2030-yilga qadar turizmning yalpi ichki mahsulotdagi ulushini 3,5 foizdan 7 foizga yetkazish maqsadini mustahkamladi [3]. Hududlarda turizm infratuzilmasini rivojlantirish va loyiha boshqaruvi tizimini joriy etish bo‘yicha qabul qilingan hujjat ushbu maqsadlarga erishishning tashkiliy mexanizmini to‘ldirdi [4].

Nazariy jihatdan turistik startaplarni subsidiyalash masalasi ikki xil iqtisodiy mantiqning kesishuvida turadi. Birinchi mantiq bozor nuqsonlari nazariyasiga tayanadi: innovatsion turistik xizmatlar tadbirkor tomonidan to‘liq o‘zlashtirilmaydigan ijobiy tashqi samaralarni yuzaga keltiradi. Ikkinchi mantiq moliyaviy cheklovlar nazariyasiga asoslanadi: yangi tashkil etilgan startaplar moliyaviy tarix va garov aktivlariga ega bo‘lmagani sababli an’anaviy kredit bozoridan chetda qolishi mumkin. Ushbu ikki mantiqning uyg‘unlashuvi davlat ko‘magining zarurligini emas, balki uning aniq shakli va o‘lchamini asoslash vazifasini yuzaga keltiradi.

Maqolaning ilmiy maqsadi - turistik startaplarni subsidiyalash loyihasini moliyalashtirish mexanizmining iqtisodiy asoslarini nazariy va empirik jihatdan tizimlashtirish. Tadqiqot vazifalari quyidagilardan iborat: subsidiyalashning nazariy asoslarini aniqlashtirish; O‘zbekistonda turizmni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash

amaliyotini umumlashtirish; xalqaro empirik natijalarni qiyoslash; xarajatlarni teng taqsimlash, yuqori chegara va raqobatli tanlov elementlarining iqtisodiy mantig‘ini asoslash.

ADABIYOTLAR SHARHI

Turizm sohasini davlat tomonidan moliyaviy qo‘llab-quvvatlash masalasi iqtisodiy adabiyotda uch yo‘nalishda o‘rganilgan: subsidiyalarning korxona ko‘rsatkichlariga ta’sirini baholovchi empirik tadqiqotlar, davlat aralashuvining nazariy asoslanishiga bag‘ishlangan ishlanmalar hamda milliy amaliyotni tahlil qiluvchi mahalliy tadqiqotlar.

Empirik yo‘nalishda Italiya mintaqaviy siyosati misolida o‘tkazilgan tadqiqot subsidiyalangan korxonalarda ishlab chiqarish hajmi va bandlikning o‘sishi subsidiyalanmagan korxonalarga nisbatan yuqori bo‘lgani, biroq mehnat unumdorligi dinamikasi pastroq shakllanganini aniqladi [5]. Grantga asoslangan tadbirkorlik siyosatining samaradorligi davlat xaridlari hajmi bilan bog‘liq holda susayishi mumkinligini ko‘rsatgan tadqiqot esa qo‘llab-quvvatlash instrumentlarini institutsional muhit bilan birga baholash zarurligini asosladi [6]. Ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarga ajratilgan subsidiyalarni taqsimlashda avval ko‘mak olgan korxonalarning ustunlikka ega bo‘lish tendensiyasi qayd etilgan ish tanlov mezonlarining shaffofligiga alohida talab qo‘yadi [7].

Turizm sohasiga bevosita taalluqli tadqiqotlar orasida Xorvatiya tajribasi alohida ahamiyatga ega. Kichik hajmdagi hamkorlikdagi grantlar turistik talab yuqori bo‘lgan hududlarda korxonalar savdosi, qo‘shilgan qiymati, kapitali va bandligiga ijobiy ta’sir ko‘rsatgani, xarajat-foyda tahlili esa dastur foydasi uning bevosita xarajatlaridan yuqori bo‘lishi mumkinligini ko‘rsatgani aniqlangan [8]. Shvetsiyaning 1997-2011-yillar ma’lumotlariga asoslangan uzoq muddatli tahlil innovatsion subsidiyalarning aksariyat korxonalar uchun uzoq muddatli samarasi cheklanganini, biroq inson kapitaliga investitsiyalar bo‘yicha qisqa muddatli ijobiy natija va eng kichik korxonalarda unumdorlik o‘sishi kuzatilganini qayd etdi [9]. Ushbu natijalar dasturlarni kichik va moliyaviy imkoniyatlari cheklangan subyektlarga maqsadli yo‘naltirish foydasiga dalil beradi.

Nazariy yo‘nalishda innovatsiyalar bozoridagi nuqsonlar va ularni bartaraf etishda davlat siyosati instrumentlarining o‘rni tizimlashtirilgan tadqiqot muhim tayanch hisoblanadi [10]. Xalqaro moliya institutlarining hamkorlikdagi grantlar bo‘yicha umumlashtiruvchi hisoboti esa instrumentni qo‘llashdan oldin aniq bozor nuqsonini belgilash, muqobil vositalarni ko‘rib chiqish, qo‘shimchalikni baholash va monitoring tizimini loyihalash zarurligini asosladi [11]. Turizm bozori subyektlarini kreditlash yo‘nalishlarini o‘rgangan tadqiqot sohada moliyaviy vositalarni diversifikatsiya qilish masalasini ko‘tardi [12].

Mahalliy tadqiqotlarda hududlarda inklyuziv turizmni rivojlantirish istiqbollari [13] hamda turizm sohasidagi investitsiyalarni moliyalashtirish amaliyotini takomillashtirish masalalari [14] ko‘rib chiqilgan. Ushbu ishlarda sohaviy moliyalashtirishning umumiy mexanizmlari yoritilgan bo‘lsa-da, startaplarga yo‘naltirilgan hamkorlikdagi subsidiyalash modelining iqtisodiy asoslari alohida

tadqiqot predmeti sifatida yetarli darajada o‘rganilmagan. Maqola ana shu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratildi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning metodologik asosini institutsional iqtisodiyot, davlat moliyasi, turizm iqtisodiyoti va barqaror rivojlanish konsepsiyalari tashkil etdi. Subsidiyalashning iqtisodiy samaradorligi, ijtimoiy ahamiyati va investitsion jozibadorligi kompleks yondashuv asosida baholandi.

Tahlil jarayonida sintez va tahlil, deduksiya va induksiya, guruhlash hamda qayta ishlash, qiyosiy va abstrakt-mantiqiy fikrlash, statistik kuzatuv usullaridan foydalanildi. Empirik baza uch turdagi manbadan shakllantirildi: O‘zbekiston Respublikasining turizmni qo‘llab-quvvatlashga oid me’yoriy hujjatlari, xalqaro retsenziyalanadigan ilmiy nashrlar va xalqaro tashkilotlar hisobotlari hamda rasmiy statistik ma’lumotlar.

Baholash mezonlari sifatida to‘rt parametr qo‘llanildi: qo‘shimchalik, ya’ni davlat ko‘magisiz loyihaning amalga oshmasligi ehtimoli; tavakkalchilikning davlat va xususiy sektor o‘rtasida taqsimlanishi; mablag‘lardan foydalanishning maqsadliligi; natijadorlikni o‘lchash imkoniyati. Ushbu mezonlar hamkorlikdagi grant dasturlarini loyihalashda tavsiya etiladigan iqtisodiy asoslash tartibiga muvofiq tanlandi [11].

Tadqiqot materiallarini tayyorlash, tizimlashtirish va tahliliy jihatdan qayta ishlash jarayonida sun’iy intellekt vositalaridan yordamchi vosita sifatida 10 foizgacha foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Turizm sohasi O‘zbekiston iqtisodiyotining jadal rivojlanayotgan tarmoqlaridan biriga aylanib bormoqda va uning yalpi ichki mahsulotdagi ulushini oshirish davlat siyosatining strategik vazifalari qatoriga kiritilgan [3]. Sohada raqobatbardoshlikni ta’minlashning asosiy shartlaridan biri turistik mahsulot va xizmatlar assortimentini yangilash, ekoturizm, agroturizm, ziyorat va gastronomik turizm kabi yo‘nalishlarni rivojlantirish hisoblanadi. Bunday loyihalar, odatda, yuqori tavakkalchilik, uzoq muddatli rentabellik va an’anaviy moliya institutlarining ehtiyotkorona yondashuvi bilan tavsiflanadi.

Ushbu vaziyatni hal etish maqsadida 2026-yil 1-martdan boshlab Turizmni qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasi mablag‘lari hisobidan turistik startaplarning yangi turdagi turizm xizmatlarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish bilan bog‘liq xarajatlarining 50 foizini, bir loyiha uchun 1 mlrd so‘mdan ko‘p bo‘lmagan miqdorda, har yili eng yaxshi 10 tagacha loyihaga ajratish mexanizmi belgilandi [3]. Mexanizm uch tarkibiy elementdan iborat: xarajatlarni teng taqsimlash, yuqori chegara va raqobatli tanlov. Ularning har biri mustaqil iqtisodiy vazifani bajaradi.

Nazariy jihatdan innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlashning klassik asoslanishi bozor nuqsonlari nazariyasiga tayanadi. Yangi turistik xizmatlarni yaratish bilim va tajribaning tarqalishi, destinatsiyaning umumiy jozibadorligini oshirish, hududiy brendni mustahkamlash kabi ijobiy eksternaliyalarni yuzaga keltiradi. Xususiy investor, asosan, o‘ziga tegishli iqtisodiy manfaatni hisobga olgani sababli

bozor mexanizmi bunday loyihalarga ijtimoiy jihatdan maqbul darajaga nisbatan kamroq mablag‘ yo‘naltiradi [10]. Maqsadli davlat subsidiyasi ana shu farqni qoplashga xizmat qiluvchi iqtisodiy instrument sifatida qaraladi.

1-rasm. Turistik startaplarni subsidiyalash mexanizmining tarkibiy elementlari[1]

Ikkinchi asoslanish axborot asimmetriyasi bilan bog‘liq. Yangi tashkil etilgan startaplar yetarli moliyaviy tarix va garov aktivlariga ega bo‘lmasligi tijorat banklari uchun loyiha sifatini baholashni qiyinlashtiradi. Natijada iqtisodiy jihatdan istiqbolli, biroq tavakkalchiligi yuqori loyihalar moliyalashtirish imkoniyatlaridan chetda qolishi mumkin. Davlat subsidiyasi xarajatlarning bir qismini qoplash orqali xususiy investor va kreditor uchun tavakkalchilikni kamaytiradi hamda qo‘shimcha xususiy mablag‘larni jalb qilish uchun katalizator vazifasini bajaradi [11].

O‘zbekistonda turizmni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha eng keng ko‘lamli tajriba pandemiya davrida to‘plandi. 1-jadvalda 2020-2022-yillarda amalga oshirilgan chora-tadbirlar yo‘nalishlar va moliyalashtirish manbalari kesimida umumlashtirildi.

1-jadval ma’lumotlari pandemiya sharoitida qo‘llab-quvvatlash choralari keng qamrovda amalga oshirilganini ko‘rsatadi. Turoperatorlarga foizsiz ssudalar va joylashtirish vositalariga yordam 20,4 mlrd so‘mni, startap loyihalar va innovatsion biznes g‘oyalarini qo‘llab-quvvatlash 1,5 mlrd so‘mni, yangi turizm mahsulotlarini ishlab chiqish uchun grantlar 1,9 mlrd so‘mni, infratuzilma chora-tadbirlari 10,6 mlrd so‘mni tashkil etgan. Turizm sohasidagi startap loyihalar va innovatsion biznes

[1] Manba: [3], [8], [11] manbalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

g‘oyalarini qisman subsidiyalash tartibi alohida hujjat bilan belgilangan edi [15]. Eng katta hajmdagi ko‘mak soliq imtiyozlari shaklida taqdim etilib, 146,2 mlrd so‘mni tashkil qilgan.

1-jadval

O‘zbekistonda pandemiya sharoitida turizm sohasini davlat tomonidan moliyaviy qo‘llab-quvvatlash (subsidiyalash) tahlili[1]

№	Moliyaviy yordam ko‘rsatilgan yo‘nalish	Mablag‘ miqdori, mlrd so‘m	Moliyalashtirish manbasi
2020-yil			
1	Turizm sohasini qo‘llab-quvvatlash umumiy chora-tadbirlari (turoperatorlarga foizsiz ssudalar, joylashtirish vositalariga yordam)	20,4	Inqirozga qarshi kurashish jamg‘armasi
2	Turizm sohasidagi “startap” loyihalar, innovatsion biznes g‘oyalari, axborot dasturlari va xizmatlarini qo‘llab-quvvatlash	1,5	Turizm sohasini qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasi
3	Yangi turizm mahsulotlari va yo‘nalishlarini ishlab chiqish hamda targ‘ib qilish uchun turoperatorlarga grantlar (har biriga 10 mln so‘m)	1,9	Turizm sohasini qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasi
4	Turizm infratuzilmasi chora-tadbirlari rejasini amalga oshirish	10,6	Inqirozga qarshi kurashish jamg‘armasi
5	Joylashtirish vositalarini qurish uchun olingan bank kreditlari bo‘yicha foiz xarajatlarini qoplash	2,7	Tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash davlat jamg‘armasi
2021-yil			
6	Turizm infratuzilmasi, muhandislik-kommunikatsiya tarmoqlari va madaniy meros obyektlarini restavratsiya hamda modernizatsiya qilish	1 000,0	Davlat byudjeti
7	Ichki turizmni rag‘batlantirish maqsadida avia- va temir yo‘l chiptalari hamda mehmonxona xizmatlarini qisman subsidiyalash (chipta narxining 30 foizigacha)	1,9	Respublika byudjeti
8	Turoperatorlar, turagentlar va mehmonxona xizmatlari subyektlari uchun soliq imtiyozlari (yer va mol-mulk soliqlaridan ozod qilish, ijtimoiy soliqni 1 foiz etib belgilash)	146,2	Davlat va mahalliy byudjetlar
9	Umumiy ovqatlanish va turizm sohalarini qo‘shimcha qo‘llab-quvvatlash (ijtimoiy soliq imtiyozi, kreditlar bo‘yicha kompensatsiya)	4,4	Turli jamg‘armalar, davlat byudjeti
2022-yil			
10	Turizm infratuzilmasini rivojlantirish chora-tadbirlarini davom ettirish va yordam mexanizmlarini yangilash	1,6	Turli jamg‘armalar, davlat byudjeti
11	Boshqa yo‘nalishlar	52,1	Turli manbalar
JAMI	Muallif tomonidan jamlangan baholash	1 423,8	Turli manbalar

Ushbu choralarning zarurligi tashqi talabning keskin qisqarishi bilan izohlanadi. Jahon turizm tashkiloti ma’lumotlariga ko‘ra, 2020-yilda xalqaro turistlar tashriflari

[1] Manba: [3] va [15] manbalari hamda rasmiy statistik ma’lumotlar asosida muallif tomonidan tuzilgan.

jahon miqyosida 74 foizga kamaygan va ushbu ko‘rsatkich turizm tarixidagi eng chuqur pasayish sifatida qayd etilgan [16]. Rasmiy statistik ma’lumotlarga ko‘ra, o‘sha yili O‘zbekistonga turistik maqsadda tashrif buyurgan xorijiy fuqarolar soni 1,5 mln kishini tashkil etib, 2019-yilga nisbatan 77,7 foizga qisqargan [17]. Bunday sharoitda moliyaviy va normativ-huquqiy chora-tadbirlar sohaning ishlab chiqarish salohiyatini saqlab qolishga xizmat qildi.

Pandemiya davridagi tajriba bilan yangi mexanizm o‘rtasidagi asosiy farq maqsadning o‘zgarishida namoyon bo‘ladi. Inqiroz davrida ko‘mak mavjud korxonalarni saqlab qolishga qaratilgan bo‘lsa, hozirgi bosqichda u yangi xizmatlarni yaratishni rag‘batlantirishga yo‘naltirilgan [3]. Bunday siljish instrumentning tanlanishiga ham ta’sir qiladi: umumiy imtiyozlar o‘rniga raqobatli tanlovga asoslangan maqsadli grant qo‘llanadi.

Xarajatlarni teng taqsimlash amaliyoti hamkorlikdagi moliyalashtirishning eng keng tarqalgan nisbati hisoblanadi: xalqaro tajribada hamkorlikdagi grantlar, odatda, xarajatlarning 50 foizini qoplash tamoyiliga asoslanadi [11]. Bunday yondashuv tavakkalchilikni mutanosib taqsimlaydi - tadbirkor uchun moliyaviy yukni yengillashtiradi va ayni paytda uning loyiha natijasiga bo‘lgan shaxsiy manfaatdorligini saqlaydi. Yuqori chegaraning belgilanishi mablag‘larni dastlabki bosqichdagi startaplarni qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirish hamda cheklangan jamg‘arma resurslarini ko‘proq loyiha o‘rtasida taqsimlash, ya’ni portfel tavakkalchiligini kamaytirish imkonini beradi [9].

Loyihalar sonining cheklanishi tanlov jarayonida raqobatni kuchaytirib, iqtisodiy jihatdan asoslangan va yuqori salohiyatga ega takliflarni moliyalashtirish ehtimolini oshiradi. Bunday yondashuv davlat ko‘magisiz ham amalga oshirilishi mumkin bo‘lgan loyihalarni subsidiyalash xavfini kamaytiradi. Tanlov mezonlarida loyihaning qo‘shimcha iqtisodiy samarasi, innovatsionligi, moliyaviy barqarorligi va davlat ko‘magiga real ehtiyoji aniq baholanishi maqsadga muvofiq [7].

Xalqaro amaliyotda hamkorlikdagi moliyalashtirish turizmni targ‘ib qilish sohasida ham qo‘llanadi. AQSHning Nyu-York shtatida amal qiladigan tegishli dastur turizmni targ‘ib qilish tashkilotlariga marketing dasturlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun teng ulushli mablag‘ ajratib, turistlarning tunab qolishlari va xarajatlarini oshirishga yo‘naltirilgan [18]. Dasturda arizalar yangi bozorlarga chiqish va tunab qolishni oshirish salohiyati bo‘yicha baholanadi va natijadorlikka yo‘naltirilgan tanlov amaliyotining namunasi hisoblanadi.

Empirik natijalarni umumlashtirish uch xulosaga olib keladi. Birinchidan, hamkorlikdagi subsidiyalash mexanizmi kichik va innovatsion subyektlarga maqsadli yo‘naltirilganda hamda tanlov mezonlari shaffof bo‘lganda ijobiy iqtisodiy samara beradi [8]. Ikkinchidan, moliyaviy ko‘mak yakka holda emas, balki malaka oshirish, maslahat berish va boshqaruv samaradorligini yaxshilash chora-tadbirlari bilan birga qo‘llanganda unumdorlik ko‘rsatkichlariga ham ijobiy ta’sir ko‘rsatadi [5]. Uchinchidan, dasturning uzoq muddatli natijaviyligi monitoring tizimining sifatiga bog‘liq bo‘lib, baholash instrumentning iqtisodiy asoslanishi bilan bevosita bog‘lanishi lozim [11].

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan nazariy va empirik tahlil turistik startaplarni subsidiyalash loyihasini moliyalashtirishning ahamiyati bir necha yo‘nalishda namoyon bo‘lishini ko‘rsatdi: turistik mahsulot va xizmatlar assortimentining kengayishi, mavsumiylikning yumshatilishi, ekoturizm, MICE-turizm va raqamli xizmatlar kabi yangi yo‘nalishlarning rivojlanishi, kichik innovatsion tadbirkorlik subyektlari uchun ish o‘rinlarining yaratilishi hamda xususiy investitsiyalarning qo‘shimcha jalb etilishi.

Xarajatlarning 50 foizini, bir loyiha uchun 1 mlrd so‘mdan oshmagan holda, har yili eng yaxshi 10 tagacha loyihaga ajratish mexanizmi bozor nuqsonlari, axborot asimmetriyasi, hamkorlikdagi moliyalashtirish va raqobatli tanlov nazariyalariga asoslanadi hamda xalqaro empirik tajriba bilan tasdiqlanadi. Mexanizmning tarkibiy elementlari bir-birini to‘ldiradi: teng taqsimlash manfaatdorlikni saqlaydi, yuqori chegara resurslarni diversifikatsiya qiladi, raqobatli tanlov esa sifatli loyihalarni ajratib oladi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar shakllantirildi. Birinchidan, tanlov hujjatlarida qo‘shimchalik prinsipini baholash tartibini aniq belgilash maqsadga muvofiq: ariza beruvchi loyihaning davlat ko‘magisiz amalga oshmasligi yoki sezilarli darajada qisqarishi asoslanishi lozim. Ikkinchidan, tanlov mezonlari va baholash natijalarini ochiq e’lon qilish amaliyoti ko‘makdan takroriy foydalanish tendensiyasining oldini oladi.

Uchinchidan, moliyalashtirishdan keyingi monitoring tizimini yo‘lga qo‘yish va uni aniq natijadorlik ko‘rsatkichlari - yaratilgan xizmat turlari, jalb etilgan xususiy mablag‘ hajmi, ish o‘rinlari soni va tashrif buyuruvchilar dinamikasi bilan bog‘lash tavsiya etiladi. To‘rtinchidan, moliyaviy ko‘makni o‘qitish va maslahat xizmatlari bilan uyg‘unlashtirish subsidiyalangan korxonalarda unumdorlik o‘sishini ta’minlashga xizmat qiladi. Beshinchidan, dasturni hududiy kesimda baholash turistik talab yuqori bo‘lgan hududlarda samaraning kuchliroq namoyon bo‘lishini hisobga olish imkonini beradi.

Oltinchidan, mexanizmni hududiy turizm infratuzilmasini rivojlantirish dasturlari bilan muvofiqlashtirish loyihalarning amalga oshirilish muhitini yaxshilaydi. Keyingi tadqiqotlar uchun istiqbolli yo‘nalish - dastur ishtirokchilari va ariza berib, tanlovdan o‘tmagan subyektlarni qiyoslash asosida qo‘shimchalik samarasini miqdoriy baholash metodikasini ishlab chiqishdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. - Toshkent, 2022. https://lex.uz/docs/-5841063

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 18-noyabrdagi PF-217-son “Ekologiya va turizm sohalarida aholi talablariga tezkor javob bera oladigan boshqaruv tizimini yaratish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. - Toshkent, 2025. https://lex.uz/uz/docs/-7847353

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-noyabrdagi PQ-348-son “O‘zbekiston Respublikasi Turizm qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish va turizm sohasini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. - Toshkent, 2025. https://lex.uz/uz/docs/-7851788

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 30-apreldagi PQ-161-son “Hududlarda turizm infratuzilmasini jadal rivojlantirish va sohada loyiha boshqaruvi tizimini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. - Toshkent, 2026. https://lex.uz/uz/docs/-8167886

5. Bernini C., Pellegrini G. How Are Growth and Productivity in Private Firms Affected by Public Subsidy? Evidence from a Regional Policy // Regional Science and Urban Economics. - 2011. - Vol. 41, No. 3. - P. 253-265. https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2011.01.005

6. Grajzl P., Srhoj S., Cepec J., Mörec B. A By-product of Big Government: The Attenuating Role of Public Procurement for the Effectiveness of Grants-Based Entrepreneurship Policy // Small Business Economics. - 2024. - Vol. 62, No. 3. - P. 895-916. https://doi.org/10.1007/s11187-023-00788-w

7. Antonelli C., Crespi F. The “Matthew Effect” in R&D Public Subsidies: The Italian Evidence // Technological Forecasting and Social Change. - 2013. - Vol. 80, No. 8. - P. 1523-1534. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.03.008

8. Srhoj S., Vitezić V., Walde J. Do Small Public Grants Boost Tourism Firms’ Performance? // Tourism Economics. - 2022. - Vol. 28, No. 6. - P. 1435-1452. https://doi.org/10.1177/1354816621994436

9. Gustafsson A., Stephan A., Hallman A., Karlson N. The “Sugar Rush” from Innovation Subsidies: A Robust Political Economy Perspective // Empirica. - 2016. - Vol. 43, No. 4. - P. 729-756. https://doi.org/10.1007/s10663-016-9350-6

10. Bryan K. A., Williams H. L. Innovation: Market Failures and Public Policies // NBER Working Paper. - 2021. - No. 29173. https://doi.org/10.3386/w29173

11. World Bank. How to Make Grants a Better Match for Private Sector Development. - Washington, DC: World Bank, 2016. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26434

12. Oborin M. S., Nagoyeva T. A. Napravleniya razvitiya kreditovaniya subyektov turistskogo rynka // Finansy i kredit. - 2017. - T. 23, № 44. - S. 2646-2662.

13. Qo‘ziboyev B. A. Hududlarda inklyuziv turizmni samarali rivojlantirishning istiqbollari: 08.00.17 - Turizm va mehmonxona faoliyati ixtisosligi bo‘yicha iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. - Samarqand, 2022.

14. Matkabulova D. X. Turizm sohasidagi investitsiyalarni moliyalashtirish amaliyotini takomillashtirish: 08.00.07 - Moliya, pul muomalasi va kredit ixtisosligi bo‘yicha iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. - Toshkent, 2022.

15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 28-maydagi PF-6002-son “Koronavirus pandemiyasining salbiy ta’sirini kamaytirish uchun turizm sohasini qo‘llab-quvvatlashga doir kechiktirib bo‘lmaydigan chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi

Farmoni // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. - Toshkent, 2020. https://lex.uz/docs/4831118

16. UNWTO. 2020: Worst Year in Tourism History with 1 Billion Fewer International Arrivals. - Madrid: World Tourism Organization, 2021. https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals

17. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. Turizm sohasi bo'yicha rasmiy statistik ma'lumotlar. - Toshkent. https://stat.uz/

18. Empire State Development. Tourism Matching Funds Program. - New York State Department of Economic Development. https://esd.ny.gov/tourism-matching-funds-program

YENGIL SANOATNI YANADA RIVOJLANTIRISH VA TAYYOR MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQARISHNI RAG‘BATLANTIRISHNING MOLIYAVIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Haydarova Shoxista Davronovna
Termiz davlat universiteti
mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya

Tadqiqotda O‘zbekistonda yengil sanoatni rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirishning moliyaviy mexanizmlari tahlil qilindi. Tarmoqdagi soliq imtiyozlari, kreditlash, investitsiya ta’minoti, eksportni moliyalashtirish va boshqa qo‘llab-quvvatlash vositalarining natijadorligi baholandi. 2020-2025-yillarga mo‘ljallangan maqsadli ko‘rsatkichlar asosida eksport o‘sishining investitsiya talabi, moliyaviy qoplanish darajasi va amaldagi resurslar bilan ta’minlanganligi hisoblandi. Natijalar maqsadli ko‘rsatkichlar bilan safarbar etilgan moliyaviy resurslar o‘rtasida sezilarli tafovut bo‘lganini ko‘rsatdi. Moliyaviy rag‘batlarni KPIlar bilan bog‘lash, moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, aylanma mablag‘larni qo‘llab-quvvatlash, imtiyozli instrumentlarning shaffofligini oshirish va yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni kengaytirish zarurligi asoslandi, bu esa tarmoqning moliyaviy barqarorligi va uzoq muddatli eksport salohiyatini mustahkamlashga xizmat qilgani qayd etildi.

Kalit so‘zlar: yengil sanoat, moliyaviy mexanizm, tayyor mahsulot, investitsiyalar, eksportni moliyalashtirish, soliq imtiyozlari, KPI, yuqori qo‘shilgan qiymat.

Аннотация

В исследовании были проанализированы финансовые механизмы развития лёгкой промышленности и стимулирования производства готовой продукции в Узбекистане. Была оценена результативность налоговых льгот, кредитования, инвестиционного обеспечения, экспортного финансирования и других инструментов государственной поддержки отрасли. На основе целевых показателей на 2020-2025 годы были рассчитаны инвестиционная потребность роста экспорта, уровень финансового покрытия и обеспеченность фактическими ресурсами. Результаты показали заметный разрыв между целевыми параметрами и мобилизованными финансовыми ресурсами. Также была обоснована необходимость увязки финансовых стимулов с KPI, диверсификации источников финансирования, поддержки оборотного капитала, повышения прозрачности льготных инструментов и расширения производства готовой продукции с высокой добавленной стоимостью для укрепления экспортной конкурентоспособности отрасли, что способствовало укреплению финансовой устойчивости отрасли.

Ключевые слова: лёгкая промышленность, финансовый механизм, готовая продукция, инвестиции, экспортное финансирование, налоговые льготы, KPI, высокая добавленная стоимость.

Abstract

The study analyzed financial mechanisms for developing Uzbekistan's light industry and stimulating the production of finished goods. It assessed the effectiveness of tax incentives, credit instruments, investment support, export financing, and other sectoral support measures. Using the 2020-2025 target indicators, the required investment for export growth, the level of financial coverage, and actual resource provision were estimated. The results showed a noticeable gap between planned targets and mobilized financial resources. The study also substantiated the need to link financial incentives with performance indicators, diversify financing sources, strengthen working-capital support, improve transparency of preferential instruments, and expand higher-value-added finished production to enhance export competitiveness.

Keywords: light industry, financial mechanism, finished goods, investment, export financing, tax incentives, KPI, high value added.

KIRISH

Respublikada yengil sanoatning to‘qimachilik, tikuv-trikotaj, charm-poyabzal va mo‘ynachilik tarmoqlarini rivojlantirish, ishlab chiqarilayotgan tayyor mahsulotlarning turlari va assortimentini kengaytirish, shuningdek, tarmoq korxonalarining investitsiya va eksport faoliyatini har tomonlama qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha kompleks chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Ko‘rilgan chora-tadbirlar respublikada ishlab chiqarilayotgan paxta tolasining 80 foizdan ko‘prog‘ini va ip kalavaning 45 foizdan ko‘prog‘ini qayta ishlash bo‘yicha quvvatlarni yaratish, shuningdek, 2018-yilda tayyor mahsulot eksport hajmini 1,6 milliard AQSH dollariga yetkazish imkonini berdi. Charm-poyabzal va mo‘ynachilik sohalarini rivojlantirish va eksport salohiyatini oshirish uchun berilgan imtiyozlar va preferensiyalar mahalliy tayyor charm ishlab chiqarish hajmini 6 foizga va krast bosqichidagi charm ishlab chiqarish hajmini 44 foizga oshirish imkonini yaratdi. Shu bilan birga, jahon bozorlaridagi raqobatning kuchayishi, texnologiyalarning rivojlanishi va xorijiy ishlab chiqaruvchilar tomonidan mahsulot ishlab chiqarish xarajatlarining kamaytirilishi ushbu sohalarni rivojlantirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar ishlab chiqilishini talab etmoqda.

Yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirishning moliyaviy mexanizmlariga bag‘ishlangan bir qator xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan ilmiy tadqiqotlar olib borilgan, muammolarning yechimlari bilan bog‘liq ayrim tavsiyalar berilgan bo‘lsa-da, biroq keyingi yillarda respublikamizda bu boradagi izchil islohotlarning natijalaridan kelib chiqqan holda ilmiy izlanishlarga ehtiyoj yuqoriligicha qolmoqda.

ADABIYOTLAR SHARHI

Yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirishning moliyaviy mexanizmlariga oid ilmiy tadqiqotlar bir qator olimlar tomonidan muayyan darajada tadqiq qilingan. Jumladan, N.Xidirov O‘zbekiston tekstil korxonalari investitsiya faoliyatini moliyalashtirish manbalarini tadqiq qilgan,

xususan, korxonaning o‘z mablag‘lari, bank kreditlari va xorijiy investitsiyalar investitsiya loyihalarini moliyalashtirishning asosiy manbalari sifatida tahlil qilib ayrim ilmiy tavsiyalarni ishlab chiqqan, Sh.Axunova, M.Abdusattorova va G‘.G‘aybullayevlar O‘zbekistonda tekstil va tikuv-trikotaj sanoatini rivojlantirish, korxonalarning investitsiya va eksport faoliyatini qo‘llab-quvvatlash, davlat tomonidan berilayotgan imtiyozlar, kreditlar va boshqa moliyaviy vositalar masalalarini o‘rgangan, F.Bozorova va N.Haqberdiyevalar esa, o‘z navbatida O‘zbekiston yengil sanoatining eksport salohiyatini oshirish, korxonalarni zamonaviy uskunalar bilan jihozlash, yangi texnologiyalarni joriy qilish, tayyor mahsulotlar hajmini ko‘paytirish va paxta tolasini chuqur qayta ishlash masalalari tadqiq qilgan. Bulardan tashqari, M.Dadabayeva investisiyalar o‘sishi bilan eksport natijalari o‘rtasidagi tafovut tahlil qilingan va investitsiyalarni shunchaki moliyalashtirish emas, balki aniq natijaviy ko‘rsatkichlar (KPI) bilan bog‘lash zarurligini asoslab bergan bo‘lsa, J.Rashidov esa, O‘zbekiston tekstil sanoatida innovatsion faoliyat bilan bog‘liq kredit riski, pul oqimlari o‘zgaruvchanligi va investitsiya noaniqligini tadqiq qilgan, moliyaviy xedjirlash, innovatsiyalarni sug‘urtalash va davlat tomonidan risklarni taqsimlash mexanizmlarini qo‘llash taklif etgan[1] va shu kabilar. Biroq, bu kabi ilmiy tadqiqotlar amalga oshirilganiga qaramasdan bu boradagi ilmiy tadqiqot obyekti sifatida o‘rganilishi lozim bo‘lgan muammolar mavjud deb hisoblaymiz.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot ishining metodologik asosini quyidagi mantiqiy zanjir tashkil qiladi: moliyaviy mexanizmlar, moliyaviy resurslar, investitsiya va modernizatsiya. ishlab chiqarishni chuqur qayta ishlash, tayyor mahsulot hajmi, qo‘shilgan qiymat va eksport va raqobatbardoshlikni tahlil qilish, yengil sanoat korxonalarini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash, investitsiyalash, kreditlash, soliq rag‘batlari, eksportni moliyalashtirish va ularning tayyor mahsulot ishlab chiqarishga ta’sirini ifodalovchi iqtisodiy-moliyaviy munosabatlarni o‘rganish, yengil sanoat korxonalarining investitsiya bilan ta’minlanganligi, imtiyozli moliyalashtirishdan foydalanishi, texnologik modernizatsiyasi va eksportni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash darajasi oshishi tayyor mahsulot ishlab chiqarish hajmini statistik jihatdan sezilarli oshiradi, degan ilmiy gipotezani ilmiy asoslash. Bunda ilmiy tadqiqotlarni tadqiq etishda ilmiy tadqiqot metodologiyasi doirasida ko‘p qo‘llanilib kelinadigan tadqiqot usullaridan keng foydalaniladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Yengil sanoatning jadal va barqaror rivojlanishini ta’minlash, mahalliy xom ashyoni chuqur qayta ishlash orqali, birinchi navbatda, tashqi bozorlarda

[1] Khidirov N. - “Analysis of sources of financing of investment activities of textile enterprises” (2020)., Akhunova Sh.N., Abdusattorova M.A., Gaybullayeva G.M. - “Financial Mechanisms of Supporting Textile Products Export”., Bazarova F., Hakberdiyeva N. - “Marketing Strategies for Improving the Export Potential of Uzbekistan (by the Example of Textiles)” (2021)., Dadaboyeva M. - “KPI-Linked Investment Mechanism for Textile Firms in Uzbekistan: 2023-2025 Evidence” (2026)., Rashidov J. - “Improving the Mechanism of Reducing Financial Risks of Innovative Activities in Textile Enterprises”. Makhmudov A.N. - “Improvement of Cluster System and Cost Accounting in Textile and Knitting Enterprises”.

raqobatbardosh bo‘lgan yuqori qo‘shilgan qiymatga ega to‘qimachilik, tikuv-trikotaj, charm-poyabzal va mo‘ynachilik mahsulotlari ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish va kengaytirish, shuningdek, salohiyatli xorijiy investorlarni jalb etishni ta’minlashda moliyaviy mexanizmlarning instrumentlari katta ahamiyat kasb etadi. Shu jihatdan qaraganda, 2020-yildan boshlab hisobot davri natijalari bo‘yicha yalpi tushumning umumiy hajmida tayyor tikuv-trikotaj mahsulotlarining eksporti 60 foizdan kam bo‘lmagan eksport ulushiga ega bo‘lgan korxonalar 2023-yil 1-yanvarga qadar mol-mulk solig‘ini to‘lashdan ozod etildi, chorva mollarini so‘yish bo‘yicha zamonaviy avtomatlashtirilgan majmualarga ega va ularni yangidan ishga tushirayotgan tashkilotlar hamda terini qayta ishlovchi va charmdan tayyor mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar 2023-yil 1-yanvarga qadar yer solig‘i to‘lashdan ozod etildi, «O‘zpaxtasanoat» AJ[1] tomonidan 2018-2020-yillar hosilidan paxta tolasini mahalliy to‘qimachilik korxonalariga birja savdolarida milliy valyutaga sotish mahsulot yuklab jo‘natilgan kundan 90 kun mobaynida yakuniy hisob-kitob qilgan holda 35 foiz oldindan to‘lov asosida amalga oshirilishi belgilab qo‘yildi.

1-jadval

Xom ashyoni chuqur qayta ishlash asosida bozor talablaridan kelib chiqqan holda yuqori qo‘shilgan qiymatga ega to‘qimachilik va tikuv-trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarish va eksport qilishning 2020 - 2025 yillarga mo‘ljallangan maqsadli parametrlarning tahlili[1]

№	Ko‘rsatkichlar	O‘lchov birligi	Yillar						2025-yilga o‘sish
			2020	2021	2022	2023	2024	2025	
I.	To‘qimachilik va tikuv-trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi	mln AQSH doll.	5861,6	8058,2	11319,3	12514,1	13764,6	15028,5	3,5 marta
II	Tayyor trikotaj mato	ming tn	227,5	350,0	406,8	520,0	540,0	546	3,1 marta
	Tikuv-trikotaj mahsulotlari	mln dona	1 070,6	1 680	2 850	2 248,3	3 080,0	3 205,3	4,1 marta
	To‘qimachilik galantereyasi	mlrd so‘m	106,5	156,8	191,6	221,3	278,1	360,5	5 marta
	Paypoq mahsulotlari	mln juft	312,4	325,9	409,3	415,1	421,8	427	1,6 marta
III	To‘qimachilik va tikuv-trikotaj mahsulotlari eksporti hajmi	mln AQSH doll.	2703,3	3 130	3 908,3	4760,00	5 731,9	7075,00	3,3 marta

Paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlarining paxta xom ashyosini yetishtirish bo‘yicha xarajatlarini moliyalashtirish uchun Qishloq xo‘jaligini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasining kredit resurslari hisobidan tijorat

[1] Milliy statistika qo‘mitasi, Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma’lumotlari asosida tuzilgan.

banklari tomonidan ajratilgan kreditlar faqat 11 oy o‘tganidan so‘ng qaytariladigan, har bir transh uchun qaytarish muddatini hisoblash esa paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlariga mablag‘lar kelib tushgan paytdan boshlanadigan bo‘ldi, xuddi shunday tartib tijorat banklari tomonidan Jamg‘arma kredit resurslarini qaytarishda ham qo‘llanila boshlandi, paxta urug‘lik chigitini ishlab chiqarish paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari tomonidan mustaqil amalga oshirilishi mumkinligi me’yoriy hujjatlar bilan mustahkamlab qo‘yildi, shuningdek, paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishi va klasteri doirasida o‘z ehtiyojlari uchun ishlab chiqarilayotgan paxta tolasini sertifikatlash ixtiyoriy ravishda amalga oshirila boshlandi (1-jadval).

Tahlil qilinayotgan 1-jadvaldan ko‘rish mumkinki, «Xom ashyoni chuqur qayta ishlash asosida bozor talablaridan kelib chiqqan holda yuqori qo‘shilgan qiymatga ega to‘qimachilik va tikuv-trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarish va eksport qilishning 2020-2025-yillarga mo‘ljallangan maqsadli parametrlari»ning samarasi ko‘zlangan maqsadga erishish o‘rtacha 3 martaga o‘sganligini ko‘rish mumkin.

1-jadvalda investitsiya talabi ko‘rsatilmagan bo‘lsa-da, u bilvosita hisoblanishi mumkin. Buning uchun sohaning o‘z loyiha amaliyotidan kapital normativi baholanadi. «O‘zto‘qimachiliksanoat» uyushmasining e’lon qilingan yillik loyiha yakunlari bir AQSH dollar yillik eksport salohiyatini yaratish uchun qancha investitsiya sarflanganini ko‘rsatadi:

$$\kappa = I / \Delta X^{pot} \quad (1)$$

bu yerda I - loyihalar qiymati, ΔX^{pot} - shu loyihalar doirasida yaratilgan yillik eksport salohiyati. 2023-yil bo‘yicha $\kappa = 730{,}3 / 265{,}7 = 2{,}749$; 2024-yil bo‘yicha $\kappa = 1\,074{,}0 / 388{,}8 = 2{,}762$. Ikki yillik tafovut 0,5 foizdan kam, ya’ni normativ barqaror: o‘rtacha $\bar{\kappa} = 2{,}755$. Barqarorlik tasodifiy emas - bu texnologik xususiyatga ega ko‘rsatkich bo‘lib, to‘qimachilik zanjirida bir AQSH dollar eksport quvvatini yaratish taxminan uch AQSH dollar asosiy kapitalni talab qiladi (2-jadval).

Shu normativ yordamida jadval eksport satrining yillik o‘simlarini investitsiya talabiga aylantirish mumkin:

$$I_t^{talab} = \bar{\kappa} \cdot (X_t - X_{t-1}) \quad (2)$$

$$c_t = I_t^{akt} / I_t^{talab} \quad (3)$$

bu yerda: c_t - moliyaviy qoplanish koeffitsiyenti.

Natija ikki jihatdan ahamiyatlidir. Birinchidan, olti yil uchun talab qilingan 13,55 mlrd AQSH dollar yiliga o‘rtacha 2,26 mlrd AQSH dollarga to‘g‘ri keladi. Qiyoslash uchun: to‘lov balansi metodologiyasi bo‘yicha butun O‘zbekistonga 2024-yilda jalb qilingan sof to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya 2 836 mln AQSH dollarni tashkil etgan. Ya’ni, faqat bitta tarmoqning eksport maqsadi mamlakatning butun yillik sof TTXI oqimining taxminan 80 foiziga teng resursni nazarda tutgan. Investitsiya TTXI bilan cheklanmaydi, uning tarkibida o‘z mablag‘i va kredit ham bor, shuning uchun bu taqqoslash aniq tenglik emas, balki miqyos tartibini ko‘rsatuvchi tekshiruv.

2-jadval.

Eksport maqsadining yashirin investitsiya talabi va uning qoplanishi[1] (mln AQSH dollari)

Yil	Eksport maqsadi	Yillik o‘sim ΔX	Investitsiya talabi I^{talab}	Amaldagi investitsiya I^{akt}	Qoplanish c_t, foizda
2020	2 703,3	546,9	1 506,7	598,4	**39,7**
2021	3 130,0	426,7	1 175,6	m/y	m/y
2022	3 908,3	778,3	2 144,2	m/y	m/y
2023	4 760,0	851,7	2 346,4	730,3	**31,1**
2024	5 731,9	971,9	2 677,6	1 074,0	**40,1**
2025	7 075,0	1 343,1	3 700,2	m/y	m/y
Jami	×	**4 918,6**	**13 550,7**	×	**o‘rtacha 37,0**

Ikkinchidan, ma’lumot mavjud uch yilda qoplanish 31,1-40,1 foiz oralig‘ida, o‘rtacha 37,0 foizni tashkil etadi. Bu raqam 2025-yildagi eksport maqsadining bajarilish darajasiga 2 600⁄7 075 = 36,7 foizga - deyarli teng, bu yerda moslik e’tiborga molik: jismoniy natija safarbar qilingan resursga taxminan proporsional ravishda amalga oshgan. Shu bilan birga, bu yerda uchta cheklovni ochiq qayd etish zarur. Birinchidan, κ uyushmaning o‘z reja ko‘rsatkichi «yaratilgan eksport salohiyati» asosida baholangan, bu ko‘rsatkichning amaldagi eksport bilan realizatsiya koeffitsiyenti esa ilgarigi tahlillarda manfiy (ρ = −0,69) chiqqan edi. Ikkinchidan, uyushma loyihalari tarmoqdagi barcha investitsiyani qamramaydi, shuning uchun hisoblangan qoplanish quyi chegara sifatida qaralishi kerak. Uchinchidan, 37,0 va 36,7 foizning mos kelishi sababiy bog‘liqlikning isboti emas, kontrfaktik holat kuzatilmagan. Ammo amaldagi investitsiya bahosi ikki baravar oshirilganda ham qoplanish 74 foizdan oshmaydi, ya’ni maqsad har qanday holatda resurs bilan to‘liq ta’minlanmagan.

Maqsadga nisbatan resursning yetishmasligidan tashqari, instrumentlarning o‘z tuzilishida ham uchta tizimli kamchilik mavjud.

Birinchisi - subyekt asimmetriyasi. Soliq imtiyozining qiymati

$$V^{imtiyoz} = \tau \cdot \pi^{+},\ \pi^{+} = max(\pi,\ 0) \qquad (4)$$

formulasi bilan ifodalanadi, ya’ni u faqat foyda bilan ishlayotgan korxonaga yetib boradi. Zarar ko‘rayotgan korxona uchun imtiyoz qiymati nolga teng. Holbuki, moliyaviy sog‘lomlashtirishga kiritilgan korxonalar ta’rifi bo‘yicha aynan $\pi \leq 0$ bo‘lgan korxonalardir. Demak, foyda solig‘i imtiyozi va moliyaviy sog‘lomlashtirish dasturi bir-biriga qarama-qarshi subyektlarga qaratilgan. Bu holatda zararni keyingi davrlarga o‘tkazish, tezlashtirilgan amortizatsiya va QQSni tezroq qaytarish kabi instrumentlar maqsadga muvofiqroq bo‘ladi.

[1] 1-jadvaldan kelib chiqib tuzilgan jadval.

Ikkinchisi - bu fiskal kompensatsiyaning yo‘qolishi. Har qanday subsidiya yoki xarajat kompensatsiyasi korxonaning soliq bazasini oshiradi, ya’ni byudjetga qisman qaytadi:

$$NC = G \cdot (1 - \tau^{f}) \quad (5)$$

Standart 15 foizli stavkada NC = 0,85·G, amalda belgilangan 2 foizli stavkada esa NC = 0,98·G. Ya’ni, stavkaning pasayishi boshqa qo‘llab-quvvatlash choralarining byudjetga sof narxini 13 foizga oshiradi. Tarmoq bo‘yicha qo‘llab-quvvatlash paketini loyihalashda bu samara hisobga olinmasa, xarajat tizimli ravishda kam baholanadi.

Uchinchisi esa - kvazi-fiskal subsidiyaning oshkor qilinmasligi. Imtiyozli kreditning haqiqiy qiymati grant ekvivalenti orqali o‘lchanadi:

$$GE = \Sigma_t (r^m - r^s) \cdot B_t / (1 + i)^t \quad (6)$$

Bu ko‘rsatkich byudjet hujjatlarida aks etmaydi, chunki stavka farqi xarajat sifatida qayd qilinmaydi, natijada tarmoqqa berilayotgan yordamning haqiqiy hajmi va qoplanish koeffitsiyentining sur’ati ham shu sababdan to‘liq hisoblanmaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘z vazifasi doirasida natija maqsadlarini qayd etishda to‘liq va izchil natijalarni ko‘rsatadiki, ammo moliyaviy qo‘llab-quvvatlash nuqtai nazaridan qo‘shimcha ma’lumotlarni talab qiladi. Chunki, maqsadning bajarilmaganligini bir omil bilan izohlab bo‘lmaydi, lekin mavjud raqamlar resurs ta’minoti maqsad darajasidan sezilarli past bo‘lganini va uni ta’minlagan instrumentlar maqsaddan oldin tugaganini ko‘rsatadi. Kelgusidagi maqsadli parametrlar hujjatlarida shu ikki nuqsonni bartaraf etish - bazaviy yilni saqlash hamda maqsad va instrument muddatlarini moslashtirish - qo‘shimcha xarajat talab qilmaydigan, lekin prognoz sifatini sezilarli oshiradigan choradir.

Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirishning moliyaviy mexanizmlarini takomillashtirishda quyidagilarga alohida e’tibor qaratilishi lozimdir, ya’ni, tayyor mahsulot ishlab chiqarishga investitsiyalarni moliyaviy rag‘batlantirish, soliq va byudjet-soliq rag‘batlarini natijaga yo‘naltirish, aylanma mablag‘lar va ishlab chiqarish zanjirini moliyalashtirish, eksportni va yuqori qo‘shilgan qiymatli mahsulotlarni moliyaviy rag‘batlantirish, moliyaviy rag‘batlantirishni raqobatbardoshlik va natijaviy KPIlarga bog‘lash va shu kabilar bo‘lib, bularning natijadorligini oshirishda yuqoridagi tahlillarga asoslanish maqsadga muvofiqdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” PF-60-son Farmoni. https://lex.uz/ru/docs/-5841063

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-sentyabrdagi «Yengil sanoat sohasida yuqori qo‘shilgan qiymatli mahsulotlar ishlab chiqarish va eksport hajmini oshirish uchun qo‘shimcha shart-sharoitlar yaratish to‘g‘risida»gi PF-174-son farmoni. https://lex.uz/uz/docs/-7737257

3. Benninga, S., Czaczkes, B. (2000). Financial Modeling. MIT Press.

4. Ho, T. S. Y., Lee, S. B. (2004). The Oxford Guide to Financial Modeling: Applications for Capital Markets, Corporate Finance, Risk Management, and Financial Institutions. Oxford University Press.

5. Bodmer, E. (2015). Corporate and Project Finance Modeling: Theory and Practice. Wiley.

6. Avon, J. (2013). The Handbook of Financial Modeling: A Practical Approach to Creating and Implementing Valuation Projection Models. Springer.

7. Khidirov, N. - “Analysis of sources of financing of investment activities of textile enterprises” (2020).

8. Akhunova, Sh. N., Abdusattorova, M. A., Gaybullayeva, G. M. - “Financial Mechanisms of Supporting Textile Products Export”.

9. Bazarova, F., Hakberdiyeva, N. - “Marketing Strategies for Improving the Export Potential of Uzbekistan (by the Example of Textiles)” (2021).

10. Dadaboyeva, M. - “KPI-Linked Investment Mechanism for Textile Firms in Uzbekistan: 2023-2025 Evidence” (2026).

11. Rashidov, J. - “Improving the Mechanism of Reducing Financial Risks of Innovative Activities in Textile Enterprises”.

12. Makhmudov, A. N. - “Improvement of Cluster System and Cost Accounting in Textile and Knitting Enterprises”.

HUDUDIY INVESTITSIYA MEXANIZMLARINI BAHOLASHNING INTEGRAL, GIS VA EKONOMETRIK METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

Kenjayev Ikrom Ergashboyevich
University of Business and Science
i.f.f.d., PhD., dotsent,

Annotatsiya

Tadqiqotda hududiy investitsiya mexanizmlarini baholashning integral, GIS va ekonometrik yondashuvlarini yagona metodologik tizimda birlashtirish imkoniyatlari tahlil qilindi. Namangan viloyatining 2020-2024-yillardagi panel ma'lumotlari asosida yettita indikator normalizatsiya qilinib, integral investitsion faollik indeksi hisoblandi va hududlar GIS-klasterlash orqali guruhlandi. Pooled OLS modeli yordamida investitsiyalar hajmi bilan tashqi kapital, eksport va kichik biznes faolligi o'rtasidagi ijobiy bog'liqlik aniqlandi. Natijalar hududlar o'rtasidagi investitsion tafovutlarni ko'rsatdi hamda faollik darajasiga mos differensial boshqaruv choralarini shakllantirish zarurligini asoslab berdi. Taklif etilgan metodologiya resurslarni manzilli taqsimlash, investitsiya dasturlarini monitoring qilish va hududiy boshqaruv qarorlarining dalillarga asoslanganligini oshirishga xizmat qilgani ko'rsatildi. Bu yondashuv hududiy investitsiya siyosatining aniqligi va amaliy samaradorligini kuchaytirgani qayd etildi.

Kalit so'zlar: hududiy investitsiya, integral indeks, GIS-klasterlash, ekonometrik model, Pooled OLS, investitsion faollik, hududiy differensiatsiya, investitsiya siyosati.

Аннотация

В исследовании были проанализированы возможности объединения интегрального, ГИС- и эконометрического подходов к оценке региональных инвестиционных механизмов в единую методологическую систему. На основе панельных данных Наманганской области за 2020-2024 годы семь показателей были нормализованы, рассчитан интегральный индекс инвестиционной активности и проведена ГИС-кластеризация территорий. С помощью модели Pooled OLS была выявлена положительная связь объема инвестиций с внешним капиталом, экспортом и активностью малого бизнеса. Результаты показали территориальную дифференциацию инвестиционной активности и обосновали необходимость дифференцированных управленческих мер. Предложенная методология способствовала адресному распределению ресурсов, мониторингу инвестиционных программ и повышению обоснованности региональных управленческих решений. Такой подход также повысил точность территориальной инвестиционной политики и практическую результативность принимаемых решений.

Ключевые слова: региональные инвестиции, интегральный индекс, ГИС-кластеризация, эконометрическая модель, Pooled OLS, инвестиционная активность, территориальная дифференциация, инвестиционная политика.

Abstract

The study examined the possibility of integrating composite-index, GIS, and econometric approaches into a unified methodology for assessing regional investment mechanisms. Using panel data for Namangan Region for 2020-2024, seven indicators were normalized, a composite investment activity index was calculated, and territories were grouped through GIS-based clustering. A Pooled OLS model identified positive associations between investment volume and foreign capital, exports, and small-business activity. The results revealed substantial territorial differences in investment activity and supported differentiated management measures. The proposed methodology was shown to improve targeted resource allocation, investment-program monitoring, and the evidence base for regional management decisions and policy effectiveness.

Keywords: regional investment, composite index, GIS clustering, econometric model, Pooled OLS, investment activity, territorial differentiation, investment policy.

KIRISH

Hududlarni barqaror rivojlantirishda investitsiya resurslarini jalb etish bilan bir qatorda ularning hududiy taqsimoti, iqtisodiy natijadorligi va ishlab chiqarish salohiyati bilan uyg‘unligi ham muhim ahamiyat kasb etadi. Investitsiyalar hajmining mutlaq o‘sishi hududning investitsion rivojlanganligini to‘liq ifodalamaydi; investitsiya oqimlarining aholi soni, sanoat bazasi, eksport salohiyati, tadbirkorlik muhiti va tashqi kapitalni jalb etish imkoniyatlari bilan bog‘liqligi ham baholanishi zarur.

UNCTADning so‘nggi investitsiya hisobotlarida xalqaro kapital oqimlarining o‘zgaruvchanligi va real investitsiya faolligining hududlar hamda mamlakatlar bo‘yicha notekisligi qayd etiladi [1]. OECD yondashuvlarida esa investitsiya siyosati faqat kapital hajmiga emas, balki uning unumdorlik, innovatsiya, bandlik va barqaror rivojlanishga ta’sirini kuchaytirishga yo‘naltirilishi ta’kidlanadi [2]. Mazkur yondashuvlar hududiy darajada investitsion faollikni ko‘p mezonli baholash zaruratini kuchaytiradi.

Amaliyotda hududiy investitsion faollik ko‘pincha asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar hajmi yoki uning o‘sish sur’ati bilan baholanadi. Biroq bitta ko‘rsatkich hududning investitsion holatini kompleks aks ettira olmaydi. Bir hududda investitsiya hajmi yuqori bo‘lishi mumkin, ammo aholi jon boshiga investitsiya, eksport, kichik biznes faolligi yoki tashqi kapitalni jalb etish ko‘rsatkichlari past bo‘lishi ehtimoli mavjud. Shu sababli statistik ko‘rsatkichlarni integral indeksga birlashtirish, natijalarni GIS vositalari yordamida makoniy tahlil qilish va determinantlarni ekonometrik model orqali aniqlash ilmiy jihatdan asosli yondashuv hisoblanadi.

Tadqiqotning maqsadi Namangan viloyati misolida hududiy investitsiya mexanizmlarini integral indeks, GIS-klasterlash va ekonometrik modellashtirish asosida kompleks baholash hamda investitsion faollik darajasiga mos differensial boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqotning ilmiy yangiligi “baholash - makoniy differensiatsiyani aniqlash - determinantlarni baholash - manzilli

boshqaruv qarorini shakllantirish” ketma-ketligini yagona metodologik tizim sifatida asoslash bilan belgilanadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

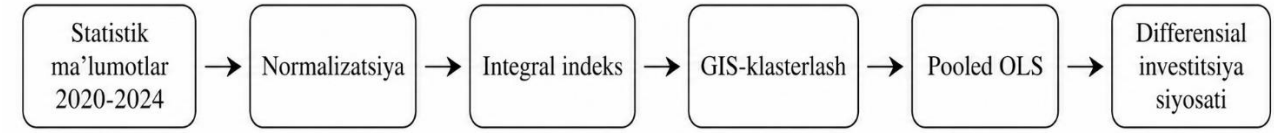
Hududiy investitsion faollikni baholash bo‘yicha ilmiy yondashuvlarni uch guruhga ajratish mumkin: ko‘rsatkichlar tizimiga asoslangan integral baholash, makoniy tahlil va ekonometrik modellashtirish. Integral indekslar turli o‘lchov birliklaridagi indikatorlarni yagona mezonga keltirib, hududlarni taqqoslash imkonini beradi. Bunday yondashuv ayniqsa ko‘p omilli hududiy jarayonlarni reytinglash va guruhlashda samaralidir.

Makoniy tahlil metodlari investitsion jarayonlarning hududiy konsentratsiyasini va qo‘shni hududlar bilan bog‘liq tafovutlarini vizual aniqlash imkonini beradi. GIS texnologiyalarining ustunligi shundaki, statistik natija ma’muriy hududlar kesimida xaritaga tushiriladi va boshqaruv qarorlari uchun tez idrok etiladigan analitik vositaga aylanadi. Ekonometrik modellashtirish esa integral indeksdan farqli ravishda investitsiya hajmiga ta’sir qiluvchi omillarning yo‘nalishi va kuchini miqdoriy baholashga xizmat qiladi.

Panel ma’lumotlar bilan ishlashda Pooled OLS, fixed effects va random effects modellari keng qo‘llaniladi [5; 6]. Mazkur tadqiqotda mavjud 60 ta kuzatuv uchun retrospektiv bog‘liqliklarni aniqlash maqsadida Pooled OLS yondashuvi tanlandi. Metodologiyaning asosiy farqi shundaki, integral indeks va GIS-klasterlash natijalari ekonometrik tahlil bilan bog‘lanib, yakunda investitsiya siyosatini differensial segmentlashga olib keladi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning empirik bazasi Namangan viloyati tuman va shaharlari bo‘yicha 2020-2024-yillarga oid panel ma’lumotlardan shakllantirildi. Ma’lumotlar bazasiga investitsiyalar, ishlab chiqarish, qurilish, eksport, tashqi kapital va kichik biznes faolligini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar kiritildi. Metodologiya olti ketma-ket bosqichdan iborat bo‘lib, ularning o‘zaro bog‘liqligi 1-rasmda aks ettirilgan.



1-rasm. Hududiy investitsiya mexanizmlarini kompleks baholash algoritmi[1]

Investitsion faollikni baholashda ko‘rsatkichlar tanlovi hududdagi kapital oqimining miqyosi, intensivligi, tashqi manbalarga ochiqligi hamda ishlab chiqarish va tadbirkorlik natijalari bilan bog‘liqligini qamrab olish tamoyiliga asoslandi. Natijada yettita indikator tanlandi (1-jadval).

[1] Muallif ishlanmasi

1-jadval

Hududiy investitsiya faoliyatini baholash ko‘rsatkichlari va ularning iqtisodiy mazmuni[1]

	Ko‘rsatkich	O‘lchov birligi	Iqtisodiy mazmuni
1	Asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi	mlrd so‘m	Investitsiya jarayonlarining umumiy ko‘lamini ifodalaydi
2	Aholi jon boshiga investitsiyalar	ming so‘m	Investitsion faollik intensivligini ko‘rsatadi
3	To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar va kreditlar	mlrd so‘m	Tashqi kapitalni jalb etish imkoniyatini tavsiflaydi
4	Qurilish ishlari hajmi	mlrd so‘m	Investitsiyalarning infratuzilmaviy natijasini aks ettiradi
5	Sanoat mahsuloti hajmi	mlrd so‘m	Ishlab chiqarish bazasi va investitsiya o‘zaro bog‘liqligini ko‘rsatadi
6	Eksport hajmi	mln AQSh dollari	Hududning tashqi iqtisodiy faolligini tavsiflaydi
7	Kichik biznes subyektlari soni	birlik	Tadbirkorlik muhiti va biznes faolligini ifodalaydi

Tanlangan ko‘rsatkichlar turli o‘lchov birliklarida ifodalanganligi sababli ular maksimal qiymatga nisbatan normalizatsiya qilindi:

$$K_{ij} = \frac{Z_{ij}}{Z_j^{max}} \quad (1)$$

bu yerda Kij - i-hududning j-ko‘rsatkich bo‘yicha normalizatsiyalangan qiymati; Zij - i-hududning j-ko‘rsatkich bo‘yicha haqiqiy qiymati; Zjmax - j-ko‘rsatkich bo‘yicha kuzatilgan maksimal qiymat.

Keyingi bosqichda normalizatsiyalangan yettita indikatorning oddiy arifmetik o‘rtachasi asosida hududning integral investitsion faollik indeksi hisoblandi:

$$I_i = \frac{K_{1i} + K_{2i} + K_{3i} + K_{4i} + K_{5i} + K_{6i} + K_{7i}}{7} \quad (2)$$

Indeksning 1 ga yaqinlashishi hudud investitsion faolligining nisbatan yuqori, 0 ga yaqinlashishi esa past darajasini anglatadi. Mazkur yondashuv hududlarni bir xil o‘lchov mezonida taqqoslash imkonini beradi.

2-jadval

Klasterlash mezonlari va GIS-vizuallashtirish

Integral indeks oralig‘i	Faollik darajasi	Hududlar
0,80-1,00	Juda yuqori	Namangan shahri
0,65-0,79	Yuqori	-
0,50-0,64	O‘rtacha	To‘raqo‘rg‘on, Chust
0,35-0,49	Past	Pop, Mingbuloq

[1] Manbalar asosida muallif ishlanmasi

Integral indeks oralig‘i	Faollik darajasi	Hududlar
0,00-0,34	Juda past	Kosonsoy, Namangan tumani, Norin, Uychi, Uchqo‘rg‘on, Chortoq, Yangiqo‘rg‘on

Integral indeks natijalari hududlarning investitsion faollik darajasini makoniy ko‘rinishda tahlil qilish uchun GIS muhitiga ko‘chirildi. Bunda har bir hudud tegishli klaster rangiga biriktirildi va “Namangan Invest GIS Map” geoaxborot-tahliliy xaritasi shakllantirildi.

Ekonometrik model

Hududlardagi investitsiyalar hajmiga ta’sir etuvchi omillarni aniqlash uchun ko‘p omilli Pooled OLS regressiya modeli tuzildi. Natijaviy ko‘rsatkich sifatida investitsiyalar hajmi, omil ko‘rsatkichlari sifatida aholi jon boshiga investitsiyalar, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar va kreditlar, sanoat mahsuloti, eksport hajmi hamda kichik biznes subyektlari soni qabul qilindi.

$$INV_{it} = \beta_0 + \beta_1 Z_{1it} + \beta_2 Z_{2it} + \beta_3 Z_{3it} + \beta_4 Z_{4it} + \beta_5 Z_{5it} + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

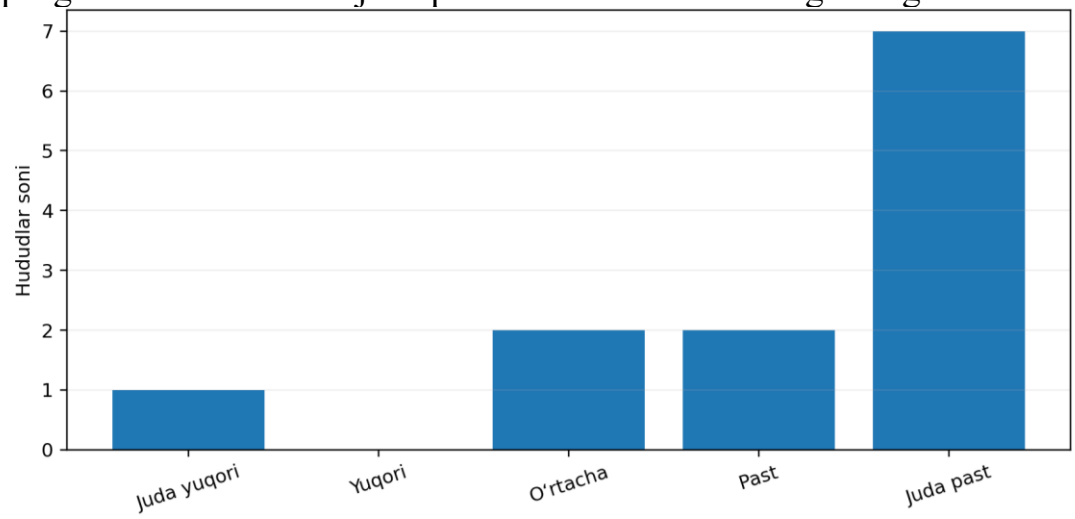
TAHLIL VA NATIJALAR

Hisob-kitoblar natijasida modelning baholangan ko‘rinishi quyidagicha olindi:

$$INV = -1186.8334 + 0.0160Z_1 + 1.9928Z_2 - 0.1395Z_3 + 11.4278Z_4 + 111.4940Z_5 \quad (4)$$

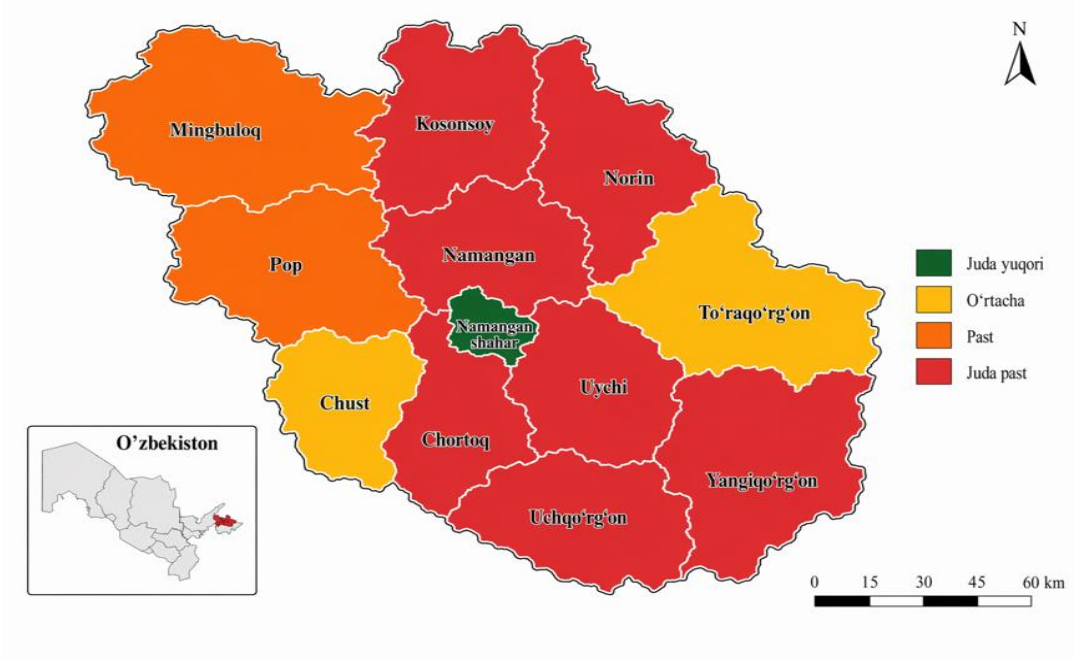
Integral indeks va hududiy klasterlash natijalari

Hisob-kitoblar Namangan viloyatida investitsion faollikning hududlar bo‘yicha sezilarli differensiatsiyalanganini ko‘rsatdi. Namangan shahri “juda yuqori” guruhga kiritildi. To‘raqo‘rg‘on va Chust tumanlari “o‘rtacha”, Pop va Mingbuloq tumanlari “past”, Kosonsoy, Namangan tumani, Norin, Uychi, Uchqo‘rg‘on, Chortoq va Yangiqo‘rg‘on tumanlari esa “juda past” investitsion faollik guruhiga kiritildi.



2-rasm. Investitsion faollik klasterlari bo‘yicha hududlar taqsimoti

Klasterlar tarkibidan ko‘rinadiki, kuzatilgan hududlarning katta qismi o‘rtacha darajadan past segmentlarda joylashgan. Bu investitsiya oqimlari va investitsion infratuzilma viloyat hududlari bo‘yicha bir tekis shakllanmaganini ko‘rsatadi. Yuqori faollikning Namangan shahrida jamlanishi hududiy markazlashuv mavjudligini bildiradi.



3-rasm. Namangan viloyati hududlarining investitsion faollik darajasi bo‘yicha GIS-klasterlash xaritasi[1]

GIS xaritasi investitsion faollikning makoniy nomutanosibligini yaqqol ko‘rsatadi: Namangan shahri alohida yuqori faollik markazi sifatida ajralib turadi, viloyatning ko‘plab tumanlarida esa investitsion faollik past yoki juda past segmentda. Shu jihatdan GIS-klasterlash investitsiya resurslarini hududlar bo‘yicha manzilli yo‘naltirish, ustuvor hududlarni aniqlash va investitsiya siyosati monitoringini tashkil etishda amaliy vosita bo‘lib xizmat qiladi.

3-jadval

Pooled OLS modeli natijalari[2]

Ko‘rsatkich	**Qiymat**
Model turi	Pooled OLS
Kuzatuvlar soni	60
R^2	0,9936
Korrektirovka qilingan R^2	0,9930
F-statistika	1681,0
Prob (F-statistic)	0,0000
Akaike axborot mezoni (AIC)	850,8
Schwarz axborot mezoni (BIC)	863,3
Durbin-Watson statistikasi	1,805

[1] Manba: Namangan viloyati tumanlari bo‘yicha. Muallif tomonidan ArcGIS dasturida tuzilgan xarita.
[2] Muallif ishlanmasi

Modelning determinatsiya koeffitsiyenti R^2=0,9936 ni tashkil etib, tanlangan omillar investitsiyalar hajmidagi kuzatilgan variatsiyaning juda katta qismini izohlashini ko‘rsatadi. F-statistikaning 1681,0 va Prob(F-statistic)=0,0000 qiymatlari modelning umumiy statistik ahamiyatliligini tasdiqlaydi. Durbin-Watson statistikasi 1,805 ga teng bo‘lib, qoldiqlarda keskin birinchi tartibli avtokorrelyatsiya mavjud emasligiga mos keluvchi diagnostik natijani beradi.

Baholangan regressiya tenglamasida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar va kreditlar, eksport hajmi hamda kichik biznes subyektlari soni koeffitsiyentlari musbat ishoraga ega. Bu ko‘rsatkichlarning oshishi investitsiya hajmining ortishi bilan ijobiy bog‘liqligini ko‘rsatadi. Sanoat mahsuloti koeffitsiyentining manfiy ishorasi esa mazkur tanlanmada sanoat ishlab chiqarishi va investitsiyalar o‘rtasidagi bog‘liqlikni qo‘shimcha strukturaviy tahlil qilish zarurligini ko‘rsatadi; buni sabab-oqibat munosabati sifatida talqin qilishdan ehtiyot bo‘lish lozim.

Natijalar hududiy investitsiya siyosatini faqat investitsiyalar hajmining mutlaq ko‘rsatkichlariga asoslangan holda shakllantirish yetarli emasligini ko‘rsatadi. Integral indeks investitsion faollikning ko‘p o‘lchovli xususiyatini umumlashtiradi, GIS-klasterlash uning makoniy joylashuvini ko‘rsatadi, ekonometrik model esa investitsiya hajmi bilan bog‘liq determinantlarni aniqlaydi. Ushbu uchta analitik qatlam birgalikda boshqaruv qarorlarining dalillarga asoslanganligini oshiradi.

Tadqiqotning amaliy jihatdan muhim natijasi hududlarni yagona investitsiya siyosati bilan boshqarish o‘rniga ularni faollik darajasiga ko‘ra segmentlash zarurligidir. Namangan shahrida mavjud yuqori investitsion faollikni innovatsion, texnologik va eksportbop ishlab chiqarishlar tomon yo‘naltirish maqsadga muvofiq. To‘raqo‘rg‘on va Chustda mavjud sanoat bazasini chuqurlashtirish, ishlab chiqarish kooperatsiyasi va eksport zanjirlarini kengaytirish investitsion faollikni yuqori segmentga olib chiqishi mumkin.

Pop va Mingbuloq tumanlarida kreditlash, kafolat va investitsiya loyihalarini tayyorlashga ko‘maklashuvchi mexanizmlarni kuchaytirish zarur. Juda past faollik guruhidagi hududlar uchun esa umumiy viloyat dasturlaridan tashqari alohida “investitsion faollashtirish dasturi”ni ishlab chiqish, tumanlarning resurs salohiyati va infratuzilma cheklovlarini alohida hisobga olish taklif etiladi.

Taklif etilgan metodologiyaning kuchli tomoni integral, makoniy va ekonometrik tahlilni yagona qaror qabul qilish zanjiriga birlashtirishidadir. Shu bilan birga, tadqiqotning ayrim cheklovlari mavjud. Birinchidan, integral indeksda indikatorlar teng vazn bilan hisoblangan. Keyingi tadqiqotlarda entropiya, AHP yoki ekspert baholash usullari orqali differensial vaznlarni aniqlash mumkin. Ikkinchidan, Pooled OLS modeli hududga xos kuzatilmaydigan individual effektlarni alohida hisobga olmaydi; kelgusida fixed effects, random effects va fazoviy panel modellar bilan solishtirish metodologiyaning barqarorligini tekshirish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijasida hududiy investitsiya mexanizmlarini baholashning “statistik indikatorlar - normalizatsiya - integral indeks - GIS-klasterlash - ekonometrik

diagnostika - differensial investitsiya siyosati” ketma-ketligiga asoslangan kompleks metodologiyasi taklif etildi.

Namangan viloyati misolida investitsion faollikning sezilarli hududiy tafovutlari aniqlandi: Namangan shahri juda yuqori, To‘raqo‘rg‘on va Chust o‘rtacha, Pop va Mingbuloq past, qator tumanlar esa juda past faollik segmentiga kiritildi. Mazkur holat investitsiya siyosatini bir xil mezon asosida emas, hududning real investitsion holatiga mos ravishda differensial shakllantirish zarurligini ko‘rsatadi.

Ekonometrik tahlil tashqi kapital, eksport va kichik biznes faolligi investitsiyalar hajmi bilan ijobiy bog‘liqligini ko‘rsatdi. Shu sababli hududiy investitsiya siyosatida xorijiy kapitalni jalb etish, eksport zanjirlarini rivojlantirish, kichik biznes uchun moliyaviy va infratuzilmaviy sharoitlarni yaxshilash ustuvor yo‘nalishlar sifatida qaralishi lozim.

Amaliy boshqaruv nuqtai nazaridan “Namangan Invest GIS Map”dan investitsiya loyihalarini joylashtirish, hududiy dasturlarni monitoring qilish va resurslarni manzilli taqsimlashda foydalanish taklif etiladi. Juda past investitsion faollikka ega hududlarda alohida faollashtirish dasturlari, o‘rtacha hududlarda sanoat va eksport drayverlari, yuqori faollik markazlarida esa innovatsion va yuqori qo‘shilgan qiymatli loyihalarni rag‘batlantirish maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. UNCTAD. World Investment Report 2025: International Investment in the Digital Economy. Geneva: United Nations, 2025.
2. OECD. FDI Qualities Policy Toolkit. Paris: OECD Publishing, 2022.
3. World Bank. World Development Indicators. Washington, DC: World Bank.
4. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Investments and Construction: January-December 2024. Toshkent, 2025.
5. Wooldridge, J.M. Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data. MIT Press.
6. Baltagi, B.H. Econometric Analysis of Panel Data. Wiley.
7. Greene, W.H. Econometric Analysis. Pearson.
8. Anselin, L. Spatial Econometrics: Methods and Models. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
9. O‘zbekiston Respublikasining “Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, O‘RQ-598, 25.12.2019.
10. Namangan viloyati hududlarining 2020-2024-yillardagi ijtimoiy-iqtisodiy va investitsion ko‘rsatkichlari bo‘yicha statistik ma’lumotlar.
11. Kenjayev I.E. Hududlarni rivojlantirishda investitsiya mexanizmlarini shakllantirish metodologiyasini takomillashtirish bo‘yicha tadqiqot materiallari.
12. Muallifning Namangan viloyati hududlari investitsion faolligini integral baholash, GIS-klasterlash va ekonometrik modellashtirish bo‘yicha hisob-kitoblari.

INDIA-UZBEKISTAN TRADE RELATIONS: CURRENT DYNAMICS AND FUTURE PERSPECTIVE

Abror Kucharov
Professor
Tashkent State University of Economics
ORCID: 0000-0003-2314-2805
E-mail: abrork1967@gmail.com

Jyoti Meshram
Research Scholar
Tashkent State University of Economics
ORCID: 0009-0003-3756-0802
E-mail: meshramjyoti@gmail.com

Abstract

The study examined the current dynamics, structural features, and development prospects of India-Uzbekistan trade relations through 2030. It found sustained growth in bilateral trade and an expanding role for pharmaceuticals, services, investment, uranium, and strategic minerals. The analysis showed that the bilateral investment treaty, Uzbekistan's WTO accession process, and market-access agreements strengthened the institutional foundation of cooperation. Although transport and logistics constraints remained, services, aviation, and digital linkages supported continued trade expansion. The study concluded that diversifying bilateral trade, expanding mutual investment, and improving trade balance contributed to a more resilient strategic partnership and created broader opportunities for long-term economic cooperation between the two countries.

Keywords: Uzbekistan, India, bilateral trade, investment, pharmaceuticals, strategic minerals, WTO, transport connectivity, economic cooperation.

Annotatsiya

Tadqiqotda O‘zbekiston va Hindiston o‘rtasidagi savdo-iqtisodiy aloqalarning zamonaviy dinamikasi, tarkibiy xususiyatlari va 2030-yilgacha rivojlanish istiqbollari tahlil qilindi. Ikki tomonlama savdo hajmining barqaror o‘sishi, farmatsevtika, xizmatlar, investitsiyalar, uran va strategik minerallar yo‘nalishlarining kengaygani aniqlandi. Investitsiya bitimi, Jahon savdo tashkilotiga qo‘shilish jarayoni va bozorga kirish kelishuvlari hamkorlikning institutsional asoslarini mustahkamlagani ko‘rsatildi. Transport-logistika cheklovlari saqlanib qolgan bo‘lsa-da, xizmatlar, aviatsiya va raqamli aloqalar savdo o‘sishini qo‘llab-quvvatlagani qayd etildi. Tahlil ikki tomonlama savdoni diversifikatsiya qilish, o‘zaro investitsiyalarni kengaytirish va savdo muvozanatini yaxshilash barqaror strategik sheriklik uchun muhim bo‘lganini ko‘rsatdi. Rasmiy savdo maqsadlari va makroiqtisodiy o‘sish istiqbollari hamkorlikni yanada chuqurlashtirish uchun qulay iqtisodiy sharoit yaratgani ta’kidlandi.

Kalit so‘zlar: O‘zbekiston, Hindiston, ikki tomonlama savdo, investitsiyalar, farmatsevtika, strategik minerallar, JST, transport-logistika, iqtisodiy hamkorlik.

Аннотация

В исследовании были проанализированы современная динамика, структурные особенности и перспективы развития торгово-экономических отношений между Узбекистаном и Индией до 2030 года. Было установлено устойчивое расширение двусторонней торговли, а также рост роли фармацевтики, услуг, инвестиций, урана и стратегических минералов. Было показано, что инвестиционное соглашение, процесс вступления Узбекистана в ВТО и договоренности по доступу на рынок укрепили институциональную основу сотрудничества. Несмотря на сохранявшиеся транспортно-логистические ограничения, услуги, авиационные и цифровые связи поддерживали дальнейший рост торговли. Анализ подтвердил, что диверсификация взаимной торговли, расширение инвестиций и улучшение торгового баланса способствовали формированию устойчивого стратегического партнерства и расширяли возможности долгосрочного экономического взаимодействия двух стран. Благоприятная макроэкономическая динамика поддерживала сотрудничество.

Ключевые слова: Узбекистан, Индия, двусторонняя торговля, инвестиции, фармацевтика, стратегические минералы, ВТО, транспортная логистика, экономическое сотрудничество.

INTRODUCTION

India's economic footprint in Central Asia has historically been modest relative to the region's commercial weight: India's merchandise trade with the five Central Asian republics amounted to only about USD 1.7 billion in 2023, a small fraction of the region's trade with China or Russia [1]. Within this underdeveloped regional relationship, Uzbekistan occupies a distinctive position. It is Central Asia's most populous state, with 38.2 million inhabitants, and since 2016 it has pursued an externally oriented reform programme under President Shavkat Mirziyoyev encompassing currency convertibility, trade liberalisation and an active bid for World Trade Organization membership [2].

The bilateral economic relationship has consequently acquired strategic significance for both parties, and a growing scholarly literature has begun to map its historical development and future potential [25]. For India, Uzbekistan offers a reform-aligned partner in a region where the absence of overland access has long frustrated its "Connect Central Asia" ambitions, as well as a source of uranium and critical minerals [3]. For Uzbekistan, India represents a large and growing market, a source of pharmaceutical supplies, technology and investment, and one pole in a deliberately multi-vector foreign economic policy [2] - a partnership progressively elevated by successive diplomatic initiatives into a strategic one [26]. This article assesses the current dynamics of India-Uzbekistan trade relations and evaluates their future trajectory to 2030.

LITERATURE REVIEW

Scholarly work on India-Uzbekistan economic relations has expanded in parallel with the relationship itself, though it remains thinner than the literature on India's ties

with larger powers. Kucharov and Meshram [25] trace the historical development of bilateral trade and identify the structural foundations for future collaboration, while their companion study [26] demonstrates how successive diplomatic initiatives have converted a transactional partnership into a strategic one. Sectoral and institutional dimensions are addressed in their analyses of Indian investment patterns in Uzbekistan [28], the regulatory reforms that lower entry barriers for Indian investors [27], the institutional frameworks facilitating investment inflows [29], and the catalytic role of Uzbekistan's infrastructure development [30]; a regional comparison positions Uzbekistan as the most favourable Central Asian environment for Indian capital [31].

Beyond this bilateral literature, policy-oriented research supplies the wider context. Studies of the Chabahar project assess India's corridor strategy towards Central Asia and its exposure to sanctions risk [3], while analysis of Uzbekistan's route diversification explains Tashkent's hedging between Iranian, Afghan and northern corridors [14]. A joint study by the Eurasian Development Bank and the Export-Import Bank of India quantifies the untapped trade potential between India and Central Asia at approximately USD 2 billion, conditional on trade-finance constraints facing small and medium-sized enterprises [1]. This article builds on these strands by combining verified 2025-2026 trade data with an assessment of the institutional and connectivity layers of the relationship.

METHODOLOGY

This study adopts a qualitative, data-informed policy analysis approach based on secondary sources. Three components are combined. First, a desk review of bilateral trade statistics for 2014-2026 draws on the Ministry of Investment, Industry and Trade of Uzbekistan (as published by the Embassy of India in Tashkent), Indian customs data reported by GTAIC, and the harmonised OEC/BACI dataset; where mirror statistics diverge, the discrepancy is reported explicitly rather than averaged. Second, policy document analysis covers treaties and official communiqués, including the Bilateral Investment Treaty of 2024, the bilateral market-access protocol within Uzbekistan's WTO accession process, and the outcomes of the 14th Intergovernmental Commission of June 2026. Third, macroeconomic context is drawn from the IMF World Economic Outlook database and the IMF's 2026 Article IV consultation with Uzbekistan. The research prioritises government-verified and multilateral sources and avoids speculative forecasting; forward-looking statements are grounded in announced targets and signed instruments.

ANALYSIS AND RESULTS

Bilateral merchandise trade has expanded almost without interruption over the past decade. From USD 316.7 million in 2014, turnover reached USD 442.6 million in 2020 and then rose in successive years to USD 1,317.7 million in 2025, representing growth of 33.3 percent over the previous year, comprising Indian exports of USD 1,153.1 million (up 34.6 percent) and imports from Uzbekistan of USD 164.6 million (up 25.4 percent) [4]. India now ranks among Uzbekistan's ten largest trading partners, although official statements on both sides acknowledge that turnover remains well

below potential [2]. As analyses of the relationship's historical development note, this trajectory reflects a deliberate post-2016 broadening of commercial engagement [25]. Table 1 summarises the recent trajectory.

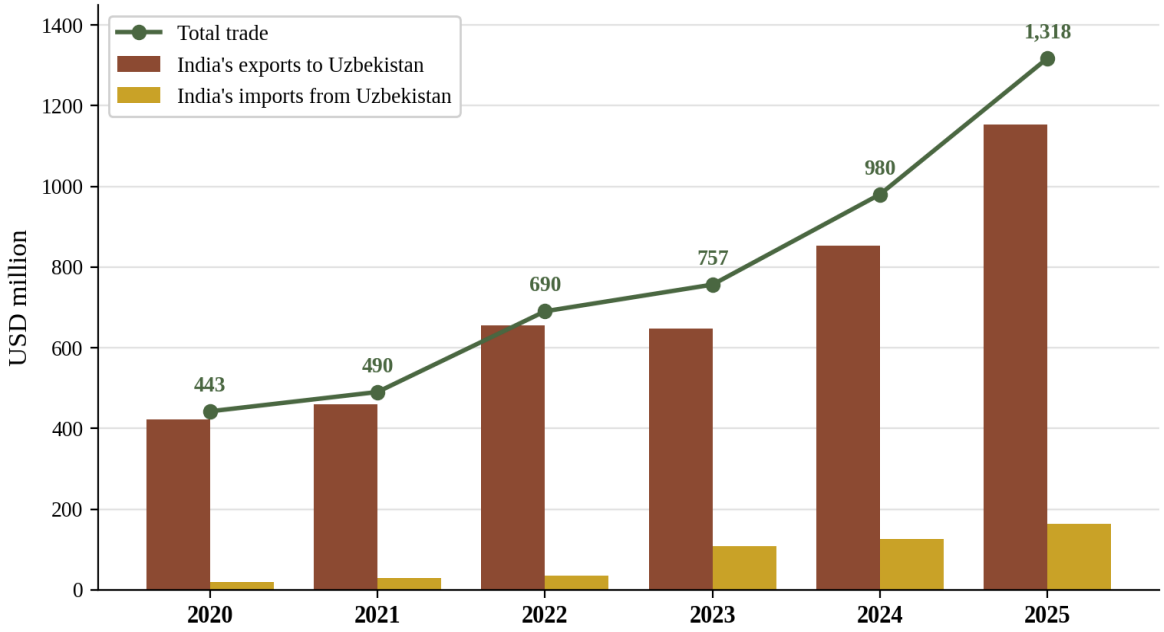


Figure 1: India-Uzbekistan bilateral merchandise trade, 2020-2025[1]

Table 1.

India-Uzbekistan bilateral merchandise trade, 2020-2025 (USD million)[2]

Year	India's exports	India's imports	Total trade
2020	423.0	19.7	442.6
2021	460.6	29.9	490.5
2022	654.9	35.6	690.5
2023	648.5	108.1	756.6
2024	853.6	126.8	980.4
2025	1,153.1	164.6	1,317.7

Two features warrant emphasis. First, growth accelerated markedly after 2021, coinciding with the deepening of Uzbekistan's trade reforms [5]. Second, expansion has been overwhelmingly one-directional: India's exports exceeded its imports by a ratio of approximately 7:1 in 2025, leaving Uzbekistan with a bilateral deficit approaching USD 1 billion [4]. It should be noted that mirror statistics diverge: whereas Uzbek sources reported Indian imports of USD 164.6 million in 2025, Indian customs data placed imports from Uzbekistan at approximately USD 208 million, a discrepancy attributable to valuation conventions and third-country routing [6].

The structure of India's exports is concentrated in a small number of product groups. Of the USD 864.3 million in goods exports recorded in the harmonised BACI dataset for 2024, pharmaceutical products accounted for USD 325.0 million (37.6

[1]Source: Ministry of Investment, Industry and Trade of Uzbekistan, via Embassy of India in Tashkent (2026).
[2] Source: Ministry of Investment, Industry and Trade of Uzbekistan, via Embassy of India in Tashkent (2026).

percent), followed by frozen buffalo meat (USD 112.2 million, 13.0 percent), machinery (USD 105.4 million, 12.2 percent), vehicles and parts (USD 85.4 million, 9.9 percent) and electronics (USD 44.9 million, 5.2 percent) [7].

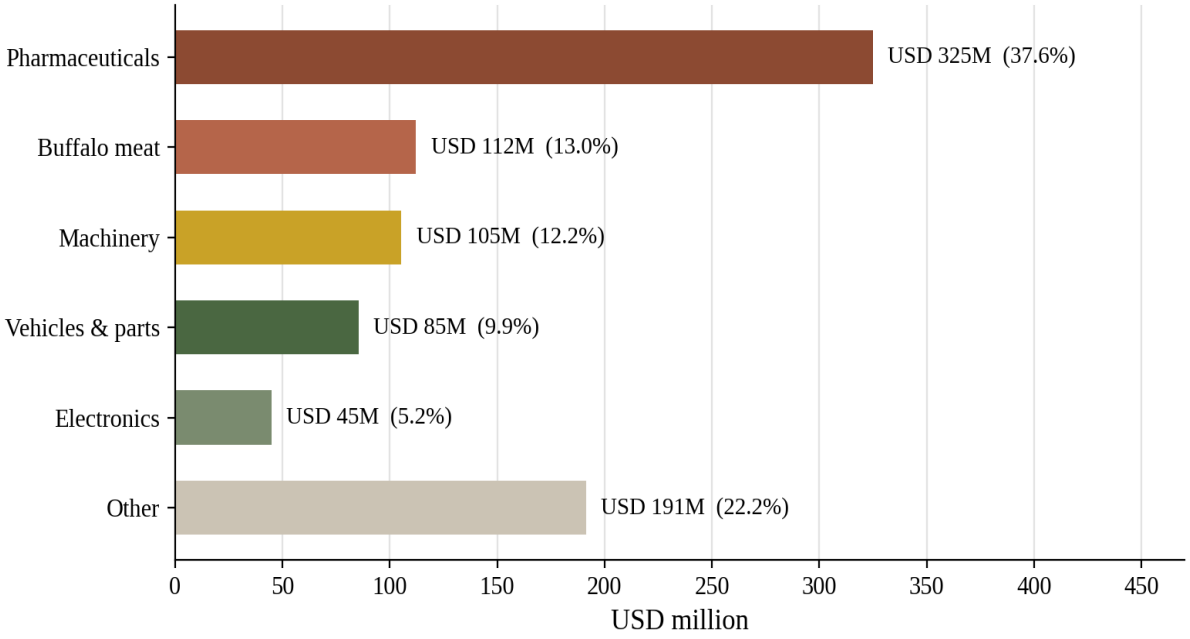


Figure 2: Composition of India's exports to Uzbekistan, 2024[1].

Pharmaceuticals merit particular attention as the anchor sector. Uzbekistan's retail pharmaceutical market reached approximately USD 2.14 billion in the twelve months to September 2025 - the largest in Central Asia - and remained roughly 90 percent import-dependent by value [8]. Uzbek policy, including mandatory national GMP certification from January 2026 and the state-backed Tashkent Pharma Park, has actively courted Indian producers to localise output [8]; sector-specific reforms have materially lowered entry barriers for Indian companies [27]. Indian investment has responded: Cadila Pharmaceuticals announced a USD 50 million investment spanning healthcare, agriculture and food processing in September 2025 [9].

India's import basket, by contrast, has undergone a structural pivot. Whereas Uzbek exports to India traditionally comprised fruit and vegetable products, juices and silk [2], Indian customs data for the twelve months to March 2026 show silver (USD 128.0 million, up 604 percent year-on-year) and uranium-ore concentrates (USD 47.2 million) dominating the import bill, followed by nitrogenous and potassic fertilizers [6]. Uzbekistan supplied 100 percent of India's imports of uranium ores and concentrates in that period [6], reflecting the long-term contract concluded in January 2019 between India's Department of Atomic Energy and the Navoi Mining and Metallurgical Company for 1,100 tonnes of natural uranium ore concentrate over 2022-2026 [10].

Beyond merchandise, services constitute an underappreciated second engine. India's services exports to Uzbekistan stood at USD 372.2 million in 2024 [4]. The

[1] Source: OEC/BACI.

investment relationship deepened sharply in 2025: Indian investment rose by 135 percent to USD 332 million in that year alone, bringing cumulative Indian capital to over USD 717 million, with 375 enterprises with Indian capital operating as of early 2026 [11]. Sectoral studies confirm the concentration of this capital in pharmaceuticals, information technology, agriculture, mining and infrastructure, attributing much of its momentum to Uzbekistan's post-2016 liberalisation agenda [28]. This investment stock is underpinned by the Bilateral Investment Treaty signed in Tashkent on 27 September 2024 [12], which entered into force on 15 May 2025 [2]. Educational and digital linkages reinforce these flows: four Indian universities operate campuses in Uzbekistan, approximately 16,300 Indian students were enrolled in Uzbek institutions, and 80,800 Indian citizens visited Uzbekistan in 2025 [2].

Connectivity and the Institutional Framework

The central structural impediment to India-Uzbekistan trade is the absence of direct land connectivity. Pakistan denies India overland transit, forcing cargo to route through Iran - via Chabahar or Bandar Abbas and the International North-South Transport Corridor (INSTC) - or over still longer alternatives [3]. Both southern routes have been disrupted repeatedly by regional political turbulence and by the deterioration of the sanctions environment surrounding Iran in 2025-2026 [13][15].

The Chabahar project illustrates the fragility of the physical layer. India signed a ten-year contract in May 2024 to operate the port's Shahid Beheshti terminal [3], but the United States revoked the sanctions exception covering Chabahar in September 2025, and a conditional extension expired unrenewed on 26 April 2026, leaving the matter under discussion with Washington and Tehran [13]. Uzbekistan, which accounts for only about 5.5 percent of Central Asia-India cargo turnover, has correspondingly treated Chabahar as a hedging option rather than a strategic priority, privileging the Trans-Afghan railway as its long-term alternative [14]. That project advanced through a trilateral framework agreement in July 2025 and a presidential decree in February 2026, with estimated costs of USD 4.6-8.2 billion and a realistic operational date after 2030 [15]. In May 2025, Uzbekistan formally applied to join the INSTC, reversing its long-standing non-membership [16].

While physical connectivity lags, the institutional rules layer has matured rapidly. The bilateral investment treaty entered into force in May 2025 [12]. On 27 May 2026, India and Uzbekistan signed a bilateral market-access protocol within Uzbekistan's WTO accession process - the 31st of 34 required bilateral agreements deposited with the WTO Secretariat - and Tashkent subsequently reaffirmed its goal of completing accession in 2026 [2][17]. The earlier preferential-trade-agreement track, dormant since its 2020 feasibility-study phase, has been effectively displaced by the WTO route [2]. Notably, Uzbekistan is only an observer of the Eurasian Economic Union and would therefore not be covered by the India-EAEU free trade agreement on which negotiations opened in November 2025, preserving the case for a bilateral liberalisation instrument [18]. At the 14th IGC, the two sides additionally agreed to cooperate on customs data exchange and to explore the interlinking of payment infrastructure [4]. The cumulative effect of such agreements, regulatory policies and diplomatic

mechanisms has been identified as the principal institutional driver of Indian investment inflows [29], while domestic infrastructure development functions as a complementary catalyst [30].

Challenges and Competitive Pressures

Four obstacles stand out. First, the connectivity bottleneck keeps transport costs prohibitive for many exporters, particularly small agricultural producers, and exposes trade routes to recurrent political disruption [3][15]. Second, sanctions risk has materialised concretely: the lapse of the United States waiver for Chabahar in April 2026 has thrown the principal Iran-route investment into uncertainty [13]. Third, the financial layer remains thin - settlement is concentrated in reserve currencies, and the interlinking of payment infrastructure discussed at the 14th IGC remains exploratory [4]. Fourth, the trade imbalance is politically salient: India's roughly 7:1 surplus makes improved market access for Uzbek agricultural and textile exports, and deeper Indian investment, the de facto price Tashkent attaches to closer integration [4][9].

Competitive pressure compounds these constraints. China supplied 21.2 percent of Uzbekistan's imports in 2025 (USD 17.2 billion), against India's share of approximately 2.4 percent [23], and Chinese cumulative investment in Uzbekistan quintupled to USD 10.7 billion over five years [9]. India therefore competes not on scale but on the trust-based, reform-aligned character of its partnership - a narrow but real window within Uzbekistan's multi-vector diversification strategy [9]. Comparative assessments of Indian investment across Central Asia likewise conclude that Uzbekistan, by virtue of its reform momentum and market size, offers the region's most favourable relative environment for Indian capital [31].

Future Perspective

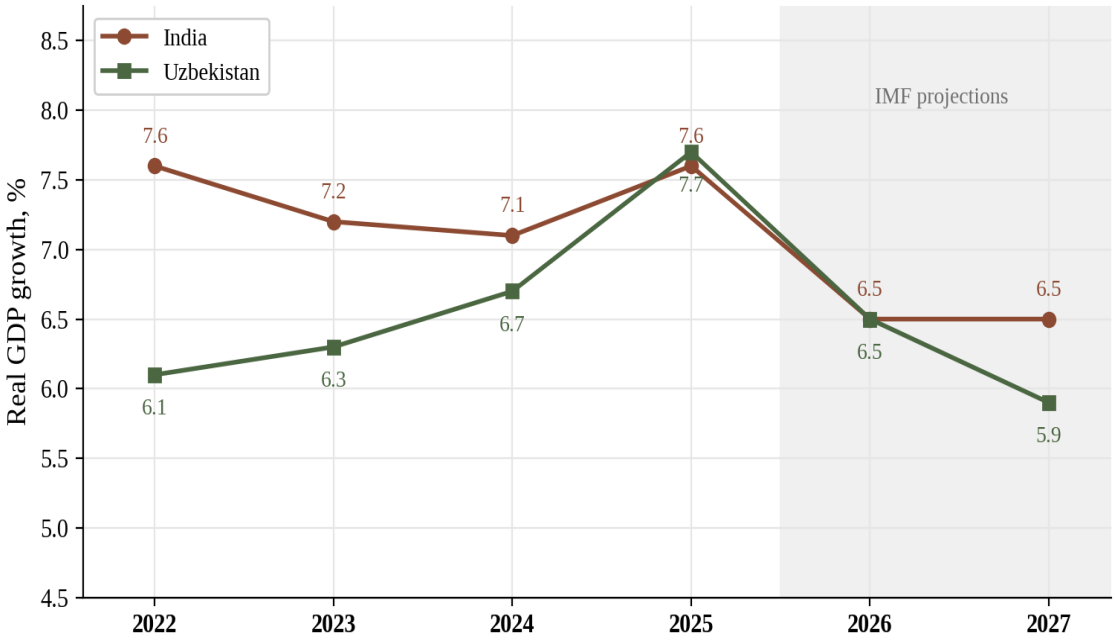


Figure 3: Real GDP growth, India and Uzbekistan, 2022-2027[1].

[1] Source: IMF World Economic Outlook (accessed August 2026).

The macroeconomic setting on both sides is favourable to trade expansion. Uzbekistan's real GDP grew by 6.7 percent in 2024 and 7.7 percent in 2025, and the International Monetary Fund projected growth of about 6.5 percent in 2026; nominal GDP crossed USD 145 billion in 2025 [19]. India recorded growth of 7.6 percent in 2025, with a projected 6.5 percent in 2026 [20]. Uzbekistan's updated Uzbekistan-2030 strategy targets a USD 240 billion economy and USD 67 billion in annual exports by 2030 [21].

Independent assessments indicate substantial headroom: a joint Eurasian Development Bank-Exim Bank of India study quantified approximately USD 2 billion in untapped India-Central Asia trade potential, conditional on easing SME trade-finance constraints [1]. Official ambition has been set correspondingly high: the 14th IGC committed both sides to work towards doubling bilateral trade within three years [4], and in August 2026 India's commerce minister articulated a target of approximately USD 3 billion by 2029 and proposed exploring a bilateral free trade agreement [22].

Three structural shifts are likely to define the relationship to 2030. First, the trade axis is projected to broaden from pharmaceuticals towards strategic minerals and nuclear fuel: Uzbekistan's monopoly share of India's uranium-ore imports, the 2019 supply contract, and Tashkent's June 2026 indication that it would give preference to Indian companies in developing mineral deposits collectively anchor a minerals dimension that is likely to deepen, notwithstanding competition from the United States - which concluded a critical-minerals memorandum with Uzbekistan in February 2026 - and from China [6][9][10][24]. Second, trade liberalisation is likely to proceed through the WTO accession track rather than a standalone bilateral preferential agreement: the May 2026 market-access protocol secures Indian commercial interests within Uzbekistan's accession package, and accession-linked regulatory reforms are already reducing non-tariff barriers of direct relevance to Indian exporters [2][17]. Third, near-term growth is likely to be services- and air-led rather than corridor-led: with Chabahar constrained by sanctions and the Trans-Afghan railway a post-2030 prospect, the scalable channels in the interim are pharmaceuticals, education, information technology and digital public infrastructure, which are comparatively insulated from transit geopolitics [4][13][15]. The sustainability of the official doubling target is likely to depend on India's willingness to buy more from Uzbekistan: rebalancing the 7:1 surplus through expanded agricultural, textile and mineral imports appears to be the essential political condition for converting declared ambition into durable trade outcomes [4][9].

CONCLUSION AND SUGGESTIONS

India-Uzbekistan trade relations entered the second half of 2026 with genuine momentum: turnover of USD 1,317.7 million in 2025, a modern investment treaty in force, a concluded WTO bilateral market-access protocol, and an official commitment to double trade within three years. Yet the relationship remains small relative to its potential and asymmetric in its structure. The evidence assembled here suggests that the rules layer of the partnership is converging faster than the physical connectivity on

which large trade volumes ultimately depend. The outlook to 2030 is therefore one of continued pharmaceuticals- and services-led growth, progressively supplemented by uranium and critical minerals, with a corridor-driven step change deferred to the following decade. Managing the trade imbalance, rather than expanding exports alone, is likely to prove the decisive test of the partnership's maturity - and the surest path from partnership to genuine strategic alliance.

REFERENCES

1. Eurasian Development Bank and Export-Import Bank of India. (2025). Joint study: India-Central Asia trade and untapped potential. EDB-Exim Bank India Joint Release, September 10. https://www.eximbankindia.in/node/2270

2. Embassy of India, Tashkent. (2026). Bilateral relations: India-Uzbekistan. https://eoitashkent.gov.in/bilateral-relations-india-uzbekistan/

3. Observer Research Foundation. (2026). The Chabahar gambit: India's play for influence in Central Asia. ORF Research. https://www.orfonline.org/research/the-chabahar-gambit-india-s-play-for-influence-in-central-asia

4. Press Information Bureau, Government of India. (2026). India and Uzbekistan agree to deepen trade, address non-tariff barriers and work towards doubling bilateral trade in next three years (14th IGC, Tashkent). Ministry of Commerce and Industry, June 19. https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=2275405

5. Observer Research Foundation. (2026). India-Uzbekistan trade poised for continued growth. ORF Expert Speak. https://www.orfonline.org/expert-speak/india-uzbekistan-trade-poised-for-continued-growth

6. GTAIC (Global Trade Algorithmic Intelligence Center). (2026). Top-25 export goods supplied by Uzbekistan to India in 2025-2026. https://gtaic.ai/market-reports/top-25-export-goods-breakdown-supplied-by-uzbekistan-to-india-in-2025-2026-in-usd

7. Observatory of Economic Complexity. (2026). Uzbekistan-India bilateral profile (BACI HS92 data). https://oec.world/en/profile/bilateral-country/uzb/partner/ind

8. The Times of Central Asia. (2025). Uzbekistan's pharmaceutical market in 2025: Rapid growth, foreign investment, and localization (IQVIA data). November 11. https://timesca.com/uzbekistans-pharmaceutical-market-in-2025-rapid-growth-foreign-investment-and-localization/

9. IMPRI (Impact and Policy Research Institute). (2026). India and Uzbekistan's strategic roadmap for doubling the bilateral trade by 2029. July 19. https://www.impriindia.com/insights/policy-update/india-and-uzbekistans-strategic-roadmap-for-doubling-the-bilateral-trade-by-2029/

10. Press Information Bureau, Government of India. (2019). Long-term contract with Uzbekistan for supply of uranium ore concentrates (Rajya Sabha reply). Department of Atomic Energy, November 28. https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=1594022

11. Kun.uz. (2026). Indian investments in Uzbekistan surged 135% in 2025 (Ambassador Smita Pant). February 27. https://kun.uz/en/27960159

12. Press Information Bureau, Government of India. (2024). Signing of the Bilateral Investment Treaty between India and Uzbekistan, Tashkent. Ministry of Finance, September 27. https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=2059459

13. The Economic Times. (2026). Chabahar port issue is under discussion with both Iran, US: MEA. April 27. https://m.economictimes.com/industry/transportation/shipping-/-transport/chabahar-port-issue-is-under-discussion-with-both-iran-us-mea/articleshow/130560269.cms

14. Umarova, N. (2025). Uzbekistan weighs risks of Chabahar investment. Eurasia Daily Monitor, Jamestown Foundation, October. https://jamestown.org/uzbekistan-weighs-risks-of-chabahar-investment/

15. The Times of Central Asia. (2026). Uzbekistan approves feasibility study for Trans-Afghan railway. February 12. https://timesca.com/uzbekistan-approves-feasibility-study-for-trans-afghan-railway/

16. UzDaily. (2025). Uzbekistan submits application to join the North-South transport corridor. May 19. https://www.uzdaily.uz/en/uzbekistan-submits-application-to-join-the-north-south-transport-coalition/

17. World Trade Organization. (2026). Uzbekistan reaffirms determination to complete WTO accession in 2026 (13th Working Party meeting). July 27. https://www.wto.org/english/news_e/news26_e/acc_27jul26_470_e.htm

18. India Briefing (Dezan Shira and Associates). (2025). India's free trade agreements: Updates 2025 (India-EAEU FTA Terms of Reference). December 23. https://www.india-briefing.com/news/indias-free-trade-agreements-updates-2025-36271.html/

19. International Monetary Fund. (2026). IMF Executive Board concludes 2026 Article IV consultation with Uzbekistan. Press Release 26/214, June 18. https://www.imf.org/en/news/articles/2026/06/18/pr-26214-uzbekistan-imf-executive-board-concludes-2026-article-iv-consultation

20. International Monetary Fund. (2026). World Economic Outlook database. https://www.imf.org/en/Publications/WEO

21. Caliber.Az. (2026). Uzbekistan targets sharp export growth under updated 2030 strategy. January 2. https://caliber.az/en/post/uzbekistan-targets-sharp-export-growth-under-updated-2030-strategy

22. The Times of Central Asia. (2026). India-Uzbekistan free trade agreement floated at New Delhi business forum. August 5. https://timesca.com/india-uzbekistan-free-trade-agreement/

23. UzDaily. (2026). Uzbekistan's foreign trade: China and Russia key partners. January 23. https://www.uzdaily.uz/en/uzbekistans-foreign-trade-china-and-russia-key-partners-with-372-share/

24. The Times of Central Asia. (2026). Uzbekistan joins a U.S. critical minerals implementation track. June 17. https://timesca.com/uzbekistan-joins-a-u-s-critical-minerals-implementation-track/

25. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Historical development of India-Uzbekistan trade relations: Potentials for future collaboration. International Journal of Advanced Research in Science, Engineering and Technology (IJARSET), 12(3). https://www.ijarset.com/volume-12-issue-3.html

26. Kucharov, A. and Meshram, J. (2024). The role of diplomatic initiatives in strengthening India-Uzbekistan economic ties. Marketing, 2(8), 13-21. https://doi.org/10.5281/zenodo.17205299

27. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Regulatory reforms in Uzbekistan: Implications for Indian investors. Innovations in Science and Technologies, 2(5), 238-245. https://doi.org/10.5281/zenodo.15547297

28. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Sectoral analysis of Indian investment in Uzbekistan. Actual Problems of Humanities and Social Sciences, 5(7s), 32-42. https://ilmiykutubxona.com/id/eprint/1618/

29. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Role of institutional frameworks in facilitating Indian investment in Uzbekistan. Marketing: Ilmiy, Amaliy va Ommabop Jurnal, (3). https://marketingjournal.uz/index.php/mj/uz/article/download/415/414/413

30. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Infrastructure development in Uzbekistan: A catalyst for Indian investment. Actual Problems of Humanities and Social Sciences, 5(6s), 24-38. https://ilmiykutubxona.com/view/creators/Meshram=3AJyoti=3A=3A.html

31. Kucharov, A. and Meshram, J. (2025). Comparative analysis of Indian investment in Central Asia and its relevance for Uzbekistan. Actual Problems of Humanities and Social Sciences, 5(8s), 23-32. https://ilmiykutubxona.com/view/creators/Meshram=3AJyoti=3A=3A.html

MAHSULOT SIFATINI BAHOLASH MEZONLARI VA ULARNING NAZARIY TASNIFI

Xabibullayev Anvar Shovkat o‘g‘li
TDIU “Savdo ishi”kafedrasi
PhD., katta o‘qituvchisi
E-mail: khabibullaevanvar707@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada mahsulot sifatini baholashda qo‘llaniladigan mezonlarning nazariy asoslari va ularni tizimlashtirish imkoniyatlari tahlil qilindi. Muallif sifat kategoriyasining beshta klassik talqinini hamda xalqaro standartlashtirish hujjatlarida qabul qilingan ta’rifni qiyosladi va har bir yondashuv qanday baholash mezonlarini keltirib chiqarishini ko‘rsatdi. Tadqiqot natijasida mezonlarni beshta guruhlash asosi - baholash subyekti, o‘lchash tabiati, atribut manbasi, hayotiy sikl bosqichi va iste’molchi qoniqishiga ta’sir xarakteri bo‘yicha ajratuvchi ko‘p darajali tasnif taklif etildi. Taklif etilgan tasnif obyektiv texnik ko‘rsatkichlar bilan idrok etilgan sifat mezonlarini yagona mantiqiy tizimda birlashtiradi hamda marketing tadqiqotlarida integral baholash indekslarini shakllantirish uchun uslubiy asos yaratadi.

Kalit so‘zlar: mahsulot sifati, baholash mezonlari, idrok etilgan sifat, obyektiv sifat, Garvin o‘lchamlari, Kano modeli, ISO 9000, tasnif, marketing tadqiqoti.

Аннотация

В статье проанализированы теоретические основы критериев оценки качества продукции и возможности их систематизации. Автор сопоставил пять классических трактовок категории качества с определением, принятым в международных документах по стандартизации, и показал, какие критерии оценки порождает каждый подход. По результатам исследования предложена многоуровневая классификация, разделяющая критерии по пяти основаниям группировки: субъект оценки, природа измерения, источник атрибута, стадия жизненного цикла и характер влияния на удовлетворённость потребителя. Предложенная классификация объединяет объективные технические показатели и критерии воспринимаемого качества в единую логическую систему и создаёт методическую основу для формирования интегральных оценочных индексов в маркетинговых исследованиях.

Ключевые слова: качество продукции, критерии оценки, воспринимаемое качество, объективное качество, измерения Гарвина, модель Кано, ИСО 9000, классификация, маркетинговое исследование.

Abstract

The article examined the theoretical foundations of product quality assessment criteria and the possibilities of their systematisation. The author compared five classical interpretations of the quality category with the definition adopted in international standardisation documents and demonstrated which assessment criteria each approach generates. The study proposed a multi-level classification that separates criteria according to five grouping bases: the subject of assessment, the nature of measurement, the source of the attribute, the life-cycle stage and the character of influence on

consumer satisfaction. The proposed classification unites objective technical indicators and perceived quality criteria within a single logical system and provides a methodological basis for constructing integral assessment indices in marketing research.

Keywords: product quality, assessment criteria, perceived quality, objective quality, Garvin's dimensions, Kano model, ISO 9000, classification, marketing research.

KIRISH

Sifat marketing nazariyasida eng ko‘p qo‘llaniladigan, biroq eng kam bir xil talqin qilinadigan kategoriyalardan biri bo‘lib qolmoqda. Korxona uchun u raqobat ustunligining manbai, iste’molchi uchun tanlov mezoni, davlat uchun esa texnik tartibga solish obyekti sanaladi. Uchala nuqtai nazar bir xil mahsulotga nisbatan turlicha o‘lchov to‘plamini shakllantiradi: ishlab chiqaruvchi nuqsonlar ulushini, iste’molchi foydalanish qulayligini, nazorat organi esa reglament talablariga muvofiqlikni birinchi o‘ringa qo‘yadi. Baholash mezonlarining mantiqiy tartibga solinmagan holda qo‘llanilishi marketing tadqiqotlarida o‘zaro taqqoslanmaydigan natijalarni keltirib chiqaradi.

Sifat ta’riflarining tarixiy shakllanishini tizimlashtirgan D.Garvin beshta yondashuvni - transsendent, mahsulotga asoslangan, iste’molchiga asoslangan, ishlab chiqarishga asoslangan va qiymatga asoslangan yondashuvlarni ajratib ko‘rsatgan. U mahsulot sifatining sakkizta o‘lchamini - ishlash, qo‘shimcha xususiyatlar, ishonchlilik, muvofiqlik, chidamlilik, xizmat ko‘rsatiluvchanlik, estetika va idrok etilgan sifatni asoslab bergan [1]. Keyingi tadqiqotlar ushbu o‘lchamlarning amaliy ahamiyatini tasdiqladi: R.Sebastianelli va N.Tamimi korxona qaysi ta’rifga tayanishi uning raqobat strategiyasida qaysi o‘lchamni ustuvor deb sanashini bevosita belgilashini ko‘rsatgan [8].

Normativ talqinda sifat tushunchasi ancha tor doirada belgilanadi. ISO 9000:2015 standarti sifatni obyektning ajralmas xususiyatlari majmui talablarni qondirish darajasi sifatida ta’riflaydi [9], ISO 9001:2015 esa ushbu darajani ta’minlovchi boshqaruv tizimiga qo‘yiladigan talablarni belgilaydi [10]. O‘zbekiston Respublikasida mahsulotga nisbatan majburiy talablar doirasi “Texnik jihatdan tartibga solish to‘g‘risida” [11] va “Standartlashtirish to‘g‘risida” [12] gi qonunlar orqali huquqiy jihatdan mustahkamlangan. Ushbu hujjatlar baholash mezonlarining eng quyi - majburiy chegarasini o‘rnatadi.

Marketingda esa sifat iste’molchi ongida shakllanadigan hukm sifatida qaraladi. V.Zeithaml idrok etilgan sifatni iste’molchining mahsulot ustunligi haqidagi umumiy bahosi sifatida ta’riflab, uni obyektiv sifatdan farqlagan hamda baholashda ishtirok etadigan ichki (mahsulotning o‘zidan ajralmas) va tashqi (narx, brend, qadoq kabi) atributlarni ajratgan [3]. A.Parasuraman, V.Zeithaml va L.Berry xizmatlar sohasi uchun beshta o‘lchamdan iborat SERVQUAL asbobini ishlab chiqib, moddiylik, ishonchlilik, javobgarlik, kafolatlilik va empatiyani o‘lchash shkalasiga aylantirgan [4].

N.Kano va hammualliflari atributlarning qoniqishga ta’siri bir xil emasligini asoslab, majburiy, chiziqli va jozibador sifat toifalarini kiritgan [6]. Ushbu model bugungi kunda chakana savdo va mahsulot ishlab chiqishda faol qo‘llanilmoqda: S.Kermanshachi, T.Nipa va H.Nadiri chakana savdo obyektlarining yigirma sakkizta atributini Kano toifalari bo‘yicha guruhlab, majburiy atributlar mavjudligi qoniqishni oshirmasligini, ammo ular yo‘qligi norozilikni keskin kuchaytirishini ko‘rsatgan [5]. V.Liunardi va hammualliflari Kano modelini sifat funksiyasini yoyish usuli bilan birlashtirib, atributlarni mahsulot ishlab chiqish bosqichida tanlash tartibini taklif etgan [7]. P.Golder, D.Mitra va C.Moorman sifatni uchta jarayon - ishlab chiqarish, tajriba va baholash jarayonlari birligida ko‘rib chiquvchi integrativ ramkani asoslab bergan [2].

Adabiyotlar tahlili ko‘rsatadiki, sifat ta’riflari va o‘lchamlar to‘plamlari yetarlicha ishlab chiqilgan, biroq ular yagona tasnif tizimiga keltirilmagan. Amaliyotda korxonalar mahsulot pasportidagi texnik ko‘rsatkichlar bilan iste’molchi so‘rovnomasi natijalarini bir-biridan uzilgan holda qo‘llaydi. Natijada integral baho qurishda ayrim mezonlar takrorlanadi, boshqa muhim guruhlar esa umuman e’tibordan chetda qoladi.

Maqolaning maqsadi - mahsulot sifatini baholash mezonlarini nazariy jihatdan tizimlashtirish va ularning ko‘p darajali tasnifini ishlab chiqishdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar qo‘yildi: sifat ta’riflarining asosiy yondashuvlarini qiyoslash va har biridan kelib chiquvchi mezonlar to‘plamini aniqlash; tasniflashning mantiqiy asoslarini tanlash; tasnif sxemasini shakllantirish hamda uning marketing tadqiqotlarida qo‘llanilish yo‘nalishlarini asoslash.

METODOLOGIYA

Tadqiqot xarakteri bo‘yicha nazariy-analitik ish hisoblanadi. Birlamchi empirik ma’lumotlar to‘planmadi; xulosalar ilmiy manbalar hamda normativ hujjatlarning tahliliga asoslanadi. Manbaviy baza o‘n ikkita manbadan iborat bo‘lib, unga xalqaro retsenziyalanadigan jurnallardagi maqolalar, Xalqaro standartlashtirish tashkilotining hujjatlari va O‘zbekiston Respublikasining texnik tartibga solish sohasidagi qonunlari kiritildi. Manbalar 1984-2023 yillar oralig‘ini qamrab oladi, bu esa kategoriyaning shakllanish bosqichini ham, uning zamonaviy qo‘llanilishini ham kuzatish imkonini berdi.

Ishda quyidagi usullar qo‘llanildi. Qiyosiy tahlil yordamida sifat ta’riflarining yondashuvlari bir xil belgilar - sifatning mohiyati, asosiy mezonlar, o‘lchash usuli bo‘yicha solishtirildi. Kontent-tahlil orqali manbalarda uchraydigan baholash mezonlari ajratib olindi va takrorlanish chastotasi bo‘yicha guruhlandi. Taksonomik yondashuv mezonlarni ajratishning mustaqil asoslarini aniqlashga xizmat qildi. Morfologik tahlil har bir asos doirasida muqobil qiymatlarni ochib berdi. Mantiqiy umumlashtirish yakuniy tasnif sxemasini qurishda ishlatildi.

Tasnif to‘rtta talab asosida qurildi. Birinchidan, har bir daraja yagona guruhlash asosiga tayanadi va bitta darajada ikkita mustaqil belgi aralashtirilmaydi. Ikkinchidan, bir daraja doirasidagi sinflar o‘zaro istisno qiladi, ya’ni bitta mezon bir vaqtda ikkita sinfga tegishli bo‘lmaydi. Uchinchidan, sinflar to‘plami tugallangan bo‘lib, guruhlash asosining barcha mumkin qiymatlarini qamrab oladi. To‘rtinchidan, har bir sinf

o‘lchanadigan ko‘rsatkichga aylantirilishi mumkin. Oxirgi talab tasnifning nazariy sxema bo‘lib qolmasdan, amaliy tadqiqot vositasiga aylanishini ta’minlaydi.

Tadqiqotning cheklovlari ochiq bayon etiladi. Taklif etilgan tasnif nazariy asosga ega bo‘lib, empirik validatsiyadan o‘tkazilmagan. Mezonlarning og‘irlik koeffitsiyentlarini aniqlash hamda ularni tarmoq kesimida moslashtirish masalalari maqola doirasidan tashqarida qoldirildi va keyingi tadqiqotlar predmeti sifatida belgilandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Sifat ta’riflarining yondashuvlari va ular keltirib chiqaradigan mezonlar. Har bir yondashuv sifatni o‘ziga xos tarzda “ko‘radi” va shu sababli baholashning boshqa asbobini talab qiladi. Transsendent yondashuv sifatni ta’riflab bo‘lmaydigan mukammallik deb hisoblaydi va faqat ekspert hukmiga tayanadi. Mahsulotga asoslangan yondashuv sifatni mahsulotdagi qimmatli xususiyat miqdori bilan bog‘laydi va instrumental o‘lchovga imkon beradi. Iste’molchiga asoslangan yondashuv sifatni ehtiyojni qondirish darajasi orqali aniqlaydi. Ishlab chiqarishga asoslangan yondashuv belgilangan talablarga muvofiqlikni birinchi o‘ringa qo‘yadi. Qiymatga asoslangan yondashuv sifatni narx bilan taqqoslangan holda baholaydi. Normativ yondashuv esa muvofiqlikni baholash tartib-taomillari orqali rasmiylashtirilgan mezonlar to‘plamini beradi. Ushbu yondashuvlarning qiyosiy tavsifi 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval

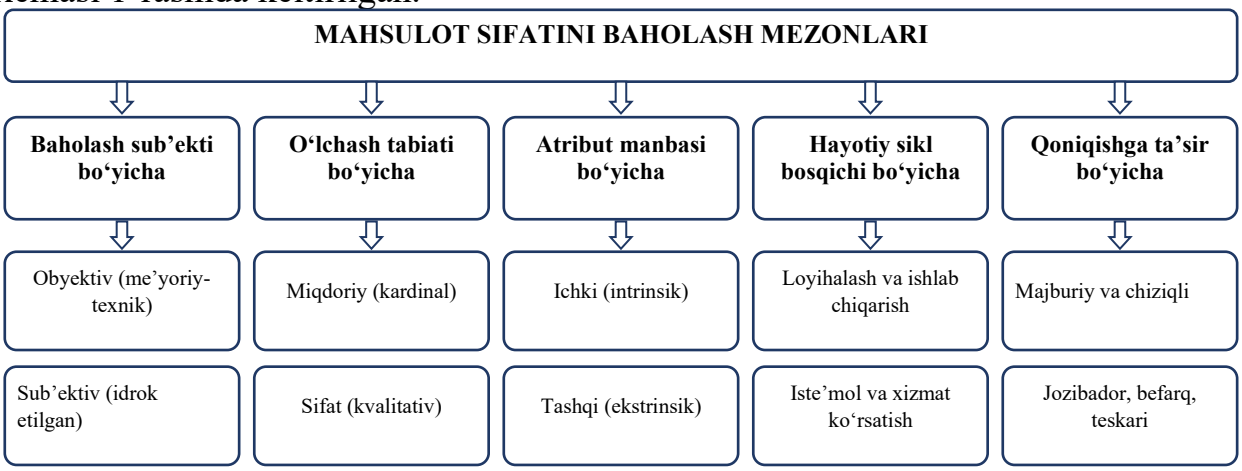
Sifat ta’riflarining yondashuvlari va ularga mos baholash mezonlari[1]

Yondashuv	Sifatning mohiyati	Asosiy baholash mezonlari	O‘lchash usuli	Manba
Transsendent	Ta’riflab bo‘lmaydigan, tajriba orqali tanib olinadigan mukammallik	Ekspert hukmi, obro‘, e’tirof va mukofotlar	Sifat (kvalitativ) baho, ekspert usuli	[1]
Mahsulotga asoslangan	Mahsulotdagi qimmatli xususiyat miqdorining o‘lchovi	Texnik parametrlar, tarkib, resurs, chidamlilik, ishonchlilik	Instrumental o‘lchov, sinov	[1]
Iste’molchiga asoslangan	Iste’molchi ehtiyoji va kutishlarining qondirilish darajasi	Qoniqish darajasi, kutish va idrok o‘rtasidagi tafovut, foydalanish qulayligi	So‘rovnoma, reyting shkalasi	[3]
Ishlab chiqarishga asoslangan	Belgilangan texnik talablarga muvofiqlik	Nuqsonlar ulushi, tolerantlikdan chetlanish, qayta ishlash hajmi	Statistik jarayon nazorati	[10]
Qiymatga asoslangan	Maqbul narx evaziga olinadigan maqbul xususiyatlar	Narx va sifat nisbati, egalik qilishning umumiy xarajati	Nisbiy va xarajat ko‘rsatkichlari	[3]
Normativ (standartlashtirish)	Ajralmas xususiyatlarning talablarni qondirish darajasi	Texnik reglament va standart talablari, sertifikatlashtirish natijasi	Muvofiqlikni baholash tartib-taomillari	[9]

[1] Manba: [1], [3], [9], [10] asosida muallif tomonidan tuzilgan.

1-jadval ma’lumotlari yondashuvlar bir-birini inkor etmasligini ko‘rsatadi. Ular baholash obyektining turli qirralarini yoritadi va amalda birgalikda qo‘llanilishi lozim. Muammo yondashuvlarni tanlashda emas, balki ulardan kelib chiqadigan mezonlarni yagona mantiqiy tartibga solishdadir.

Baholash mezonlarining ko‘p darajali tasnifi. Tahlil natijasida mezonlarni ajratishning beshta mustaqil asosi aniqlandi. Ushbu asoslar bir-birini takrorlamaydi va har biri mezonlar to‘plamini o‘z belgisi bo‘yicha to‘liq bo‘ladi. Tasnifning umumiy sxemasi 1-rasmda keltirilgan.



1-rasm. Mahsulot sifatini baholash mezonlarining ko‘p darajali tasnifi[1]

Birinchi asos - baholash subyekti. Obyektiv mezonlar mahsulotning o‘zidan olinadi va o‘lchash vositalari, sinov usullari hamda normativ hujjatlar orqali tekshiriladi; ularning qiymati baholovchi shaxsdan qat’i nazar bir xil bo‘ladi. Subyektiv mezonlar iste’molchi ongida shakllanadi va idrok etilgan sifatni ifodalaydi [3]. Ikkala guruh mustaqil ma’lumot beradi: obyektiv ko‘rsatkich yuqori bo‘lgan mahsulot iste’molchi tomonidan past baholanishi mumkin, chunki u ko‘rsatkichni mustaqil o‘lchay olmaydi.

Ikkinchi asos - o‘lchash tabiati. Miqdoriy mezonlar son qiymatiga ega bo‘ladi va statistik ishlov berishga imkon yaratadi: xizmat muddati, energiya sarfi, nuqsonlar ulushi, kafolatli ta’mirlar soni. Sifat mezonlari nominal yoki tartib shkalasida qayd etiladi: dizayn, ergonomika, brend obro‘si. Marketing tadqiqotida sifat mezonlari ko‘pincha Likert shkalasi orqali shartli miqdoriy shaklga keltiriladi, biroq bunda shkalaning tartib tabiatini hisobga olish talab etiladi.

Uchinchi asos - atribut manbasi. Ichki mezonlar mahsulotning moddiy tarkibidan ajralmas bo‘lib, uni o‘zgartirmasdan turib almashtirilmaydi. Tashqi mezonlar mahsulot atrofida shakllanadi: narx, savdo belgisi, ishlab chiqaruvchi mamlakat, qadoq, sertifikat belgisi, kafolat shartlari, onlayn sharhlar reytingi. Iste’molchi ichki xususiyatlarni baholash imkoniyatiga ega bo‘lmagan holatda qarorni tashqi mezonlarga tayanib qabul qiladi [3].

To‘rtinchi asos - mahsulot hayotiy siklining bosqichi. Loyihalash bosqichida sifat belgilangan xususiyatlar to‘plami sifatida shakllanadi va mezonlar texnik topshiriqqa

[1] Manba: muallif ishlanmasi.

muvofiqlik orqali o‘lchanadi. Ishlab chiqarish bosqichida muvofiqlik mezonlari - chetlanishlar va nuqsonlar ko‘rsatkichlari yetakchilik qiladi. Iste’mol bosqichida ishonchlilik, chidamlilik va foydalanish qulayligi birinchi o‘ringa chiqadi. Xizmat ko‘rsatish va utilizatsiya bosqichida ta’mirlash tezligi, ehtiyot qismlar mavjudligi hamda ekologik xavfsizlik mezonlari ahamiyat kasb etadi.

Beshinchi asos - iste’molchi qoniqishiga ta’sir xarakteri. Kano modeliga muvofiq majburiy mezonlar bajarilishi qoniqishni oshirmaydi, ammo bajarilmasligi keskin norozilik keltirib chiqaradi. Chiziqli mezonlar bo‘yicha qoniqish darajasi bajarilish darajasiga mutanosib o‘zgaradi. Jozibador mezonlar kutilmagan afzallik sifatida qoniqishni nomutanosib oshiradi, ular yo‘qligi esa norozilik tug‘dirmaydi. Befarq va teskari mezonlar guruhi tasnifni tugal qiladi [6].

Beshta asos kesishgan holda qo‘llanilishi har bir mezonni ko‘p o‘lchamli koordinatada joylashtirish imkonini beradi. Masalan, mahsulotning kafolatli xizmat muddati obyektiv, miqdoriy, ichki, iste’mol bosqichiga tegishli va chiziqli mezon sifatida tavsiflanadi; qadoqning tashqi ko‘rinishi esa subyektiv, sifat, tashqi, loyihalash bosqichiga tegishli va jozibador mezon hisoblanadi. Bunday tavsif mezonlar to‘plamini tuzishda takrorlanishning oldini oladi.

Garvin o‘lchamlarining tasnifdagi o‘rni. Sakkizta o‘lchamni taklif etilgan sxemaga joylashtirish tasnifning to‘liqligini tekshirish imkonini berdi. Ishlash, qo‘shimcha xususiyatlar, ishonchlilik va chidamlilik obyektiv, miqdoriy hamda ichki mezonlar guruhiga tushadi. Muvofiqlik ishlab chiqarish bosqichi va normativ talablar bilan bog‘lanadi. Xizmat ko‘rsatiluvchanlik iste’moldan keyingi bosqichga tegishli. Estetika va idrok etilgan sifat subyektiv hamda tashqi mezonlar guruhini to‘ldiradi [1]. Sakkizta o‘lchamning barchasi sxemada o‘z o‘rnini topdi, ochiq qolgan katak esa aniqlanmadi.

Taklif etilgan tasnifning asosiy nazariy hissasi obyektiv va idrok etilgan sifatni qarama-qarshi qo‘ymasligidadir. Adabiyotda ushbu ikki qatlam ko‘pincha muqobil talqinlar sifatida taqdim etiladi. Amalda ular bitta baholash tizimining turli darajalari bo‘lib xizmat qiladi: obyektiv mezonlar mahsulotning ishlab chiqarish jarayonida yaratilgan salohiyatini, subyektiv mezonlar esa ushbu salohiyatning iste’molchi tomonidan qanchalik tanib olinganini o‘lchaydi. Ushbu talqin Golder, Mitra va Moorman asoslagan uch jarayonli ramkaga mos keladi, unda sifat ishlab chiqarish, tajriba va baholash jarayonlarining uzluksiz zanjiri sifatida qaraladi [2].

Tasnif marketing amaliyoti uchun aniq oqibatga ega. Iste’molchi mahsulotning texnik parametrlarini mustaqil o‘lchay olmaydigan bozorlarda tashqi mezonlarning og‘irligi keskin ortadi [3]. Bunday sharoitda marketing kommunikatsiyasining vazifasi mahsulotning ichki sifatini ishonchli tashqi signallarga aylantirishdan iborat bo‘ladi: sertifikatlashtirish belgisi, uzaytirilgan kafolat, mustaqil sinov natijalarini e’lon qilish, tekshirilgan iste’molchi sharhlari. Signallar ichki sifat bilan tasdiqlanmasa, ular qisqa muddatda ishlaydi va takroriy xaridni ta’minlamaydi.

Beshinchi asos bo‘yicha mezonlarning tarkibi vaqt o‘tishi bilan o‘zgarib turadi. Bugun jozibador deb baholangan atribut ertaga chiziqli, keyinroq esa majburiy toifaga o‘tadi [5]. Mobil qurilmalarda kamera sifati yoki oziq-ovqat mahsulotlarida tarkib

to‘g‘risidagi batafsil ma’lumot bunga misol bo‘ladi. Ushbu holat mezonlar to‘plamini davriy - kamida yiliga bir marta qayta ko‘rib chiqishni talab qiladi. Kano modelini sifat funksiyasini yoyish usuli bilan birlashtirish atributlarni yangilash tartibini rasmiylashtirish imkonini beradi [7].

Milliy tartibga solish tizimi tasnifda alohida o‘rin egallaydi. Texnik reglamentlar talablari amalda majburiy mezonlarning quyi chegarasini belgilaydi [11], standartlar esa chiziqli mezonlar uchun o‘lchov shkalasini beradi [12]. Korxonaning marketing bo‘limi majburiy chegaradan yuqorida joylashgan bo‘shliqda raqobatlashadi. Ushbu chegarani aniqlashtirmasdan turib, raqobat ustunligini shakllantirishga qaratilgan investitsiyalar majburiy talablarni bajarishga sarflanib ketishi mumkin.

Moddiy mahsulot va xizmat o‘rtasidagi chegara yo‘qolib borayotgani ham hisobga olinishi kerak. Zamonaviy mahsulot taklifi yetkazib berish, o‘rnatish, texnik qo‘llab-quvvatlash va raqamli xizmatlarni o‘z ichiga oladi. Shu sababli SERVQUAL o‘lchamlari [4] moddiy mahsulotni baholash tizimiga qo‘shimcha blok sifatida kiritilishi asoslanadi. Taklif etilgan tasnifda ular hayotiy siklning iste’mol va xizmat ko‘rsatish bosqichlariga tegishli mezonlar guruhida joylashadi.

Tasnifni amaliyotga tatbiq etishning eng istiqbolli yo‘nalishi integral baholash indeksini qurishdan iborat. Bunda har bir guruhlash asosidan kamida bitta mezon vakillik qilishi, mezonlar o‘zaro takrorlanmasligi va turli o‘lchov birliklari normallashtirilishi lozim. Og‘irlik koeffitsiyentlarini aniqlashda ekspert usullari, iyerarxiyalarni tahlil qilish usuli yoki iste’molchi tanlovi ma’lumotlariga asoslangan regressiya modellari qo‘llanilishi mumkin. Usul tanlovi tarmoq xususiyatlari va ma’lumotlar mavjudligiga bog‘liq bo‘ladi.

Tadqiqotning cheklovlari xulosalarni qo‘llash doirasini belgilaydi. Tasnif nazariy tahlil asosida qurilgan va empirik sinovdan o‘tkazilmagan; uning ishonchliligi tarmoq kesimidagi so‘rovnoma ma’lumotlari yordamida tekshirilishi zarur. Keyingi tadqiqotlar uchun uchta yo‘nalish ustuvor deb baholanadi: tasnifni oziq-ovqat, to‘qimachilik va maishiy texnika tarmoqlarida validatsiya qilish; raqamli savdo sharoitida onlayn sharh va reyting mezonlarining tashqi mezonlar guruhidagi og‘irligini o‘lchash; barqarorlik va ekologik xavfsizlik mezonlarini tasnifga mustaqil qatlam sifatida kiritish imkoniyatini asoslash.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari quyidagi xulosalarni shakllantirish imkonini berdi.

Birinchidan, mahsulot sifatining oltita talqini - transsendent, mahsulotga asoslangan, iste’molchiga asoslangan, ishlab chiqarishga asoslangan, qiymatga asoslangan va normativ talqinlar bir-birini inkor etmaydi. Har biri baholash obyektining alohida qirrasini yoritadi va o‘ziga xos o‘lchov asbobini talab qiladi.

Ikkinchidan, baholash mezonlarini ajratishning beshta mustaqil asosi aniqlandi: baholash subyekti, o‘lchash tabiati, atribut manbasi, hayotiy sikl bosqichi hamda iste’molchi qoniqishiga ta’sir xarakteri. Ushbu asoslar yagona guruhlash belgisi, o‘zaro istisnolik va to‘liqlik talablariga javob beradi.

Uchinchidan, taklif etilgan ko‘p darajali tasnif obyektiv texnik ko‘rsatkichlar bilan idrok etilgan sifat mezonlarini bitta mantiqiy tizimda birlashtiradi. Garvin

ajratgan sakkizta o‘lcham sxemada to‘liq joylashdi, bu tasnifning tugallanganligini tasdiqlaydi.

To‘rtinchidan, milliy texnik tartibga solish tizimi majburiy mezonlarning quyi chegarasini belgilaydi. Korxonaning raqobat ustunligi ushbu chegaradan yuqorida joylashgan chiziqli va jozibador mezonlar hisobiga shakllanadi.

Beshinchidan, mezonlarning toifaviy mansubligi vaqt o‘tishi bilan o‘zgaradi, shuning uchun baholash tizimi statik hujjat emas, balki davriy yangilanadigan vosita sifatida loyihalanishi lozim.

Amaliy taklif sifatida quyidagilar asoslanadi. Korxonalarga mahsulot sifatini baholash tizimini shakllantirishda beshta guruhlash asosining har biridan kamida bitta mezon kiritish tavsiya etiladi. Marketing xizmatlariga majburiy va chiziqli mezonlar chegarasini texnik reglament talablari asosida aniqlashtirish hamda kommunikatsiya resurslarini jozibador mezonlarga yo‘naltirish maqsadga muvofiq. Tarmoq assotsiatsiyalari darajasida esa mezonlarning tipovoy ro‘yxatini ishlab chiqish va uni yillik davriylikda qayta ko‘rib chiqish tartibini joriy etish tavsiya qilinadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Garvin D.A. Competing on the Eight Dimensions of Quality // Harvard Business Review. - 1987. - Vol. 65, No. 6. - P. 101-109. URL: https://slunik.slu.se/kursfiler/F%C3%960349/10294.1314/Garvin_8_qual_dim.pdf

2. Golder P.N., Mitra D., Moorman C. What Is Quality? An Integrative Framework of Processes and States // Journal of Marketing. - 2012. - Vol. 76, No. 4. - P. 1-23. URL: https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jm.09.0416

3. Zeithaml V.A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence // Journal of Marketing. - 1988. - Vol. 52, No. 3. - P. 2-22. URL: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224298805200302

4. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality // Journal of Retailing. - 1988. - Vol. 64, No. 1. - P. 12-40. URL: https://www.marketeurexpert.fr/wp-content/uploads/2023/12/servqual.pdf

5. Kermanshachi S., Nipa T.J., Nadiri H. Service quality assessment and enhancement using Kano model // PLoS ONE. - 2022. - Vol. 17, No. 2. - e0264423. URL: https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0264423

6. Kano N., Seraku N., Takahashi F., Tsuji S. Attractive Quality and Must-Be Quality // Hinshitsu: The Journal of the Japanese Society for Quality Control. - 1984. - Vol. 14, No. 2. - P. 39-48. URL: https://web.archive.org/web/20110813145926/http://ci.nii.ac.jp/Detail/detail.do?LOCALID=ART0003570680&lang=en

7. Liunardi V. et al. Integrating the Kano model and quality function deployment // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. - 2023. - Vol. 1169. - 012100. URL: https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/1169/1/012100/pdf

8. Sebastianelli R., Tamimi N. How Product Quality Dimensions Relate to Defining Quality // International Journal of Quality & Reliability Management. - 2002.

URL: https://www.researchgate.net/publication/235303325_How_product_quality_dimensions_relate_to_defining_quality

9. ISO. Quality management: the path to continual improvement (ISO 9000:2015, 3.6.2 - quality). URL: https://www.iso.org/quality-management

10. ISO 9001:2015. Quality management systems - Requirements. - Geneva: International Organization for Standardization, 2015. URL: https://www.iso.org/standard/62085.html

11. O‘zbekiston Respublikasining “Texnik jihatdan tartibga solish to‘g‘risida”gi Qonuni. URL: https://lex.uz/docs/-1474642

12. O‘zbekiston Respublikasining 2022-yil 3-noyabr O‘RQ-800-son “Standartlashtirish to‘g‘risida”gi Qonuni https://lex.uz/docs/-6270526

MADANIY MEROS OBYEKTLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI: TARKIBI, VOSITALARI VA EMPIRIK SAMARASI

Sharofiddinov Shohabbos Xayrullayevich
Buxoro davlat universiteti
mustaqil izlanuvchisi
E-mail: sh.x.sharofiddinov@buxdu.uz

Annotatsiya

Tadqiqotda madaniy meros obyektlari samaradorligini oshirishga qaratilgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning tarkibi, vositalari va empirik samarasi tahlil qilindi. 2000-2026-yillarda nashr etilgan 60 ta xorijiy manba beshta tahliliy mezon asosida kodlashtirildi. Institutsional, moliyaviy, bozor va raqamli bloklardan iborat mexanizm asoslandi, boshqaruv modellari, moliyalashtirish manbalari, narx segmentatsiyasi va sig‘im nazorati vositalari qiyoslandi. Natijalar institutsional choralar barqaror o‘sishni, raqamli va ishtirokchilik vositalari esa past bazadan yuqori o‘sish sur’atlarini ta’minlaganini ko‘rsatdi. Meros rentasining bir qismini konservatsiyaga qayta yo‘naltirish mexanizmning uzoq muddatli barqarorligini kuchaytirgani, vositalarni obyektning iqtisodiy hayot sikliga mos qo‘llash esa natijadorlikni oshirgani aniqlandi. Qiyosiy tahlil mexanizm bloklarining o‘zaro bog‘liqligi iqtisodiy samaradorlik va merosni asrash maqsadlarini uyg‘unlashtirganini ham tasdiqladi.

Kalit so‘zlar: madaniy meros obyekti, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, boshqaruv modeli, moliyalashtirish diversifikatsiyasi, narx segmentatsiyasi, sig‘im nazorati, raqamli vositalar, multiplikativ samara.

Аннотация

В исследовании были проанализированы структура, инструменты и эмпирическая результативность организационно-экономического механизма повышения эффективности объектов культурного наследия. Шестьдесят зарубежных источников, опубликованных в 2000-2026 годах, были закодированы по пяти аналитическим критериям. Была обоснована система институционального, финансового, рыночного и цифрового блоков, сопоставлены модели управления, источники финансирования, ценовая сегментация и контроль пропускной способности. Результаты показали, что институциональные меры обеспечивали устойчивый рост, а цифровые и партисипативные инструменты давали более резкий прирост с низкой базы. Также было установлено, что возврат части ренты наследия на консервацию укреплял долгосрочную устойчивость механизма, а согласование инструментов со стадиями жизненного цикла объекта повышало общую результативность и поддерживало устойчивое сохранение наследия.

Ключевые слова: объект культурного наследия, организационно-экономический механизм, модель управления, диверсификация финансирования, ценовая сегментация, контроль пропускной способности, цифровые инструменты, мультипликативный эффект.

Abstract

The study examined the structure, instruments, and empirical effectiveness of an organizational and economic mechanism for improving the performance of cultural heritage sites. Sixty publications from 2000-2026 were coded across five analytical criteria. A system comprising institutional, financial, market, and digital blocks was substantiated, while governance models, funding sources, price segmentation, and carrying-capacity controls were compared. The findings showed that institutional measures generated steady growth, whereas digital and participatory tools produced sharper gains. Returning part of heritage rent to conservation strengthened long-term sustainability, while aligning instruments with the site's life-cycle stages improved effectiveness and balanced economic goals with preservation.

Keywords: cultural heritage site, organizational and economic mechanism, governance model, funding diversification, price segmentation, carrying capacity, digital tools, multiplier effect.

KIRISH

Madaniy meros obyektining iqtisodiy samaradorligini o‘lchash uning o‘zi samaradorlikni oshirmaydi. Buning uchun aniq vositalar majmui - tashkiliy-iqtisodiy mexanizm zarur. Meros sohasida bunday mexanizmning o‘ziga xosligi maqsadning ikki yoqlamaligidan kelib chiqadi: bir tomondan daromadni oshirish, ikkinchi tomondan obyekt autentikligini saqlash. Sitsiliya misolidagi klassik tadqiqot meros sohasi turli manfaatdor guruhlarning to‘qnashuv maydoni ekanini va mexanizm samarasizligining asosiy sababi qaror qabul qilish tuzilmasidagi nomutanosiblik ekanini ko‘rsatgan [1]. Meros siyosatining iqtisodiy tahlilga tayanmasligi esa cheklangan resurslardan foydalanish samarasini pasaytiradi.

Mexanizmni yaxlit tizim sifatida qurish, unga ijtimoiy, hududiy, iqtisodiy va bilim komponentlarini kiritish zarurligi asoslangan [2]; 483 ta tadqiqotni qamrab olgan meta-tahlil esa merosni turizm bilan barqaror birlashtiruvchi 15 ta omilni ajratib, ular orasida mahalliy jamoa ishtiroki va uzoq muddatli rejalashtirish yetakchi ekanini ko‘rsatdi [3]. Ayni paytda soha tadqiqotlari metodologik jihatdan tarqoqligicha qolmoqda, mexanizm bloklarini yagona tizimga birlashtirish va har bir blok bo‘yicha empirik dalillarni qiyoslash bo‘yicha ishlar yetarli emas. Maqolaning maqsadi - mexanizm tarkibini asoslash, uning vositalarini qiyosiy tahlil qilish va empirik samarasini umumlashtirishdan biuret.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning empirik asosini 2000-2026-yillarda nashr etilgan va xalqaro ma’lumotlar bazalarida indekslangan 60 ta manba tashkil etadi; ularga umumiy 2 325 ta iqtibos qilingan. Har bir manba beshta tahliliy maydon bo‘yicha kodlashtirildi: mexanizm; uning daromad, tashrif, xarajat yoki bandlikka ta’siri; miqdoriy ko‘rsatkichlar; mamlakat va obyekt; cheklovlar. Ishda kontent-tahlil, qiyosiy tahlil va tizimli yondashuv usullari qo‘llanildi (1-jadval).

1-jadval

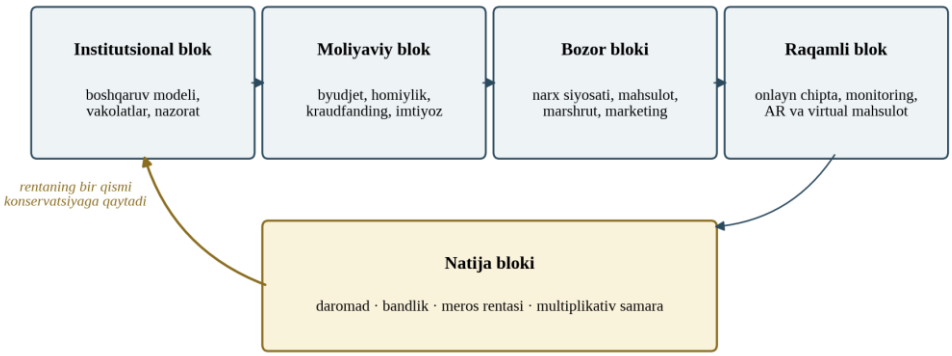
Tahlil qilingan manbalar bazasining tavsifi (n = 60)[1]

Ko‘rsatkich	Soni, dona	Ulushi, foizda
2000-2016-yillarda nashr etilgan	30	50,0
2017-2026-yillarda nashr etilgan	30	50,0
Mexanizm tavsiflangan	43	71,7
Cheklov va xavflar ko‘rsatilgan	43	71,7
Mamlakat yoki obyekt aniqlangan	33	55,0
Iqtisodiy ta’sir tavsiflangan	31	51,7
Miqdoriy natija keltirilgan	20	33,3

1-jadvaldan ko‘rinadiki, manbalarning 71,7 foizida mexanizm tavsiflangan bo‘lsa-da, miqdoriy natija keltirilgan nashrlar ulushi atigi 33,3 foizni tashkil etadi; demak, sohada o‘lchanadigan samaradorlik ko‘rsatkichlari tanqisligi saqlanmoqda. Bu holat meros muassasalarining bozor nazoratidan tashqarida faoliyat yuritishi bilan izohlanadi. Mexanizm tavsiflangan 43 ta manbaning 24 tasi bozor, 22 tasi moliyaviy, 22 tasi institutsional va atigi 5 tasi raqamli blokka tegishli.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mexanizmning tarkibiy tuzilmasi. Kodlashtirish natijalarini umumlashtirgan holda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning to‘rt blokli tuzilmasi taklif etiladi (1-rasm). Tuzilmaning o‘ziga xosligi shundaki, unda natija bloki yopiq emas: hosil bo‘lgan meros rentasining bir qismi konservatsiyaga qayta yo‘naltiriladi. Aynan shu qaytish oqimi mexanizmning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlaydi.

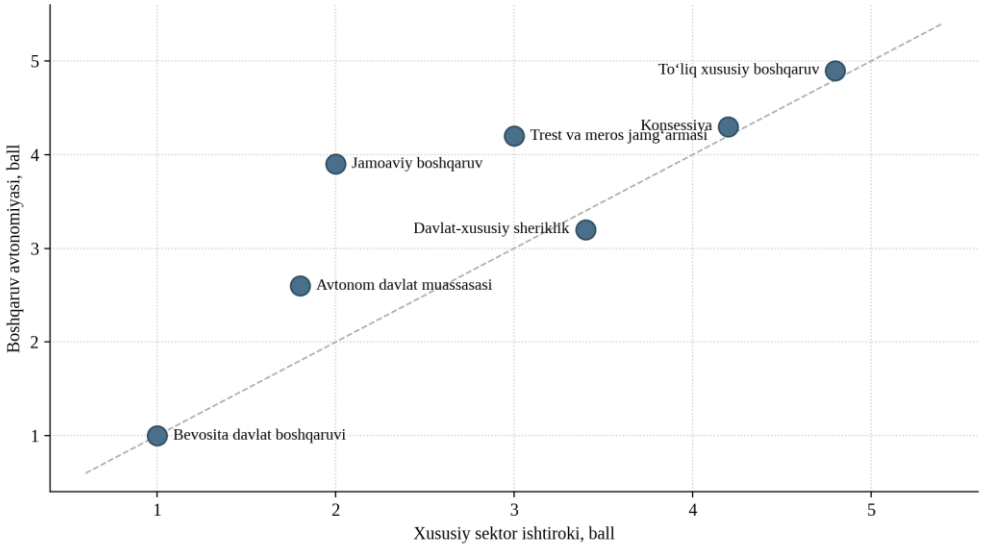


1-rasm. Madaniy meros obyektlari samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tuzilmasi[2]

Institutsional blok: boshqaruv modellari. Mexanizmning markazida obyektni kim va qanday boshqarishi masalasi turadi. Xalqaro amaliyotda yettita model shakllangan bo‘lib, ular davlat nazorati va moliyaviy avtonomiya darajasi bo‘yicha farqlanadi (2-rasm). Modellar asosan diagonal bo‘ylab joylashadi: xususiy sektor ishtiroki ortgani

[1] Manba: muallif ishlanmasi.
[2] Muallif ishlanmasi

sari boshqaruv avtonomiyasi ham oshadi. Istisno - jamoaviy boshqaruv modeli bo‘lib, unda xususiy kapital ishtiroki past bo‘lsa-da, qaror qabul qilish erkinligi yuqori.



2-rasm. Boshqaruv modellarining xususiy sektor ishtiroki va avtonomiya darajasi bo‘yicha joylashuvi[1]

2-jadval

Madaniy meros obyektlarini boshqarish modellarining qiyosiy tahlili[2]

Model	Moliyalashtirish manbai	Xavf taqsimoti	Kuchli va zaif tomoni
Bevosita davlat boshqaruvi	Byudjet mablag‘lari	To‘liq davlat zimmasida	Muhofaza kafolati yuqori; tijorat tashabbusi past
Avtonom davlat muassasasi	Byudjet va o‘z daromadi	Asosan davlat zimmasida	Daromadni qayta ishlatadi; moslashuvchanligi cheklangan
Davlat-xususiy sheriklik	Qo‘shma investitsiya	Taqsimlangan	Investitsiya jalb etadi; murakkab shartnoma talab qiladi
Konsessiya	Konsessioner mablag‘i	Asosan konsessioner zimmasida	Byudjet yuki kamayadi; autentiklikka tijorat bosimi kuchayadi
Trest yoki meros jamg‘armasi	Xayriya, endaument, grant	Jamg‘arma zimmasida	Uzoq muddatli barqarorlik; xayriya madaniyatini talab qiladi
Jamoaviy boshqaruv	Jamoa mablag‘i va turizm yig‘imi	Jamoa zimmasida	Foyda mahalliy aholiga qoladi; kadrlar salohiyati past
To‘liq xususiy boshqaruv	Xususiy kapital	To‘liq xususiy zimmada	Tijorat samaradorligi yuqori; muhofaza rejimi buzilishi xavfi bor

Davlat mulki sharoitida qiymatni qayta taqsimlashning uchta vositasi ajratiladi: yer o‘tkazish to‘lovi, bitim solig‘i va mulk solig‘i; ular ichida mulk solig‘i qiymat o‘sishini qamrab olish uchun eng mos vosita deb baholangan [4]. Meros obyektlari

[1] Manba: muallif ishlanmasi
[2] Manba: muallif ishlanmasi

davlat mulkida qoladigan sharoitda uzoq muddatli ijara va konsessiya asosiy tijoratlashtirish shakli bo‘lib, restavratsiya majburiyati evaziga imtiyozli ijara berish amaliyotining natijadorligi tasdiqlangan [5]. O‘z funksiyasini yo‘qotgan obyektlar uchun esa “ishlab chiqarishdan keyingi tashkiliy model” asoslangan: obyekt madaniy muassasaga aylantirilib, marshrut tarmog‘iga birlashtiriladi [6].

Moliyaviy blok: manbalar diversifikatsiyasi. Madaniy turizm Yevropa turizmining qariyb 40 foizini tashkil etadi; Ispaniyada 2016-yilda turizm yalpi ichki mahsulotning 11,2 foizini va bandlikning 13 foizini ta’minlagan, bunda yillik turizm ko‘rsatkichlarining 37 foizi madaniy turizm hissasiga to‘g‘ri kelgan [7; 8]. Bunday salmoq byudjetdan tashqari manbalarni jalb etish imkoniyatini ochadi. Moliyalashtirish vositalarining qiyosiy tavsifi 3-jadvalda keltirilgan.

3-jadval

Madaniy meros obyektlarini moliyalashtirish vositalarining qiyosiy tahlili[1]

Vosita	Mohiyati	Xalqaro amaliyotdagi natija	Qo‘llash sharti
Byudjet moliyalashtirish	Davlat mablag‘i hisobidan konservatsiya	Barqaror, ammo hajmi cheklangan	Barcha obyektlar uchun bazaviy manba
Soliq imtiyozi va homiylik	Homiyga soliq krediti berish	Italiya “Art Bonus” - 65 %; Fransiya - 50 % gacha	Soliq qonunchiligiga o‘zgartirish
Kraudfanding	Ko‘pchilikdan kichik summalar to‘plash	Luvr - 1 mln yevro; Finlyandiya muzeyi - 85 860 yevro	Raqamli platforma va targ‘ibot
Endaument jamg‘arma	Kapitaldan olingan foiz hisobiga moliyalash	Uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlaydi	Dastlabki yirik kapital
Turizm yig‘imi va WTP	Sayyohlardan yig‘im olib merosga yo‘naltirish	Ifugao terrasalari - yiliga 6,65 mln filippin pesosi	Yig‘imning maqsadli ishlatilishi nazorati
Loyiha moliyalashtirish	Kelajakdagi pul oqimi hisobiga qarz olish	Yirik restavratsiya loyihalarida qo‘llaniladi	Ishonchli daromad prognozi

Muhim jihat shundaki, moliyaviy barqarorlik muammosining ildizi mablag‘ yetishmasligida emas, balki moliyaviy rejalashtirish madaniyati va malakasining pastligida ekani aniqlangan [11].

Bozor bloki: narx siyosati. Meros obyektining chipta narxi ikki chegara orasida shakllanadi: quyi chegarani konservatsiya xarajati, yuqori chegarani jamoatchilikning merosdan foydalanish huquqi belgilaydi. Daromadni boshqarish tizimini joriy etishda narxga mahsulot va vaqt bo‘yicha tabaqalashtirilgan majmua sifatida qarash zarur [12], chipta narxini esa bozordan tashqari baholash natijalari asosida, ya’ni sayyohlarning to‘lashga tayyorligidan kelib chiqib belgilash taklif etiladi [13]. Chipta daromadi quyidagicha ifodalanadi:

$$R = P \cdot V(P), \qquad (1)$$

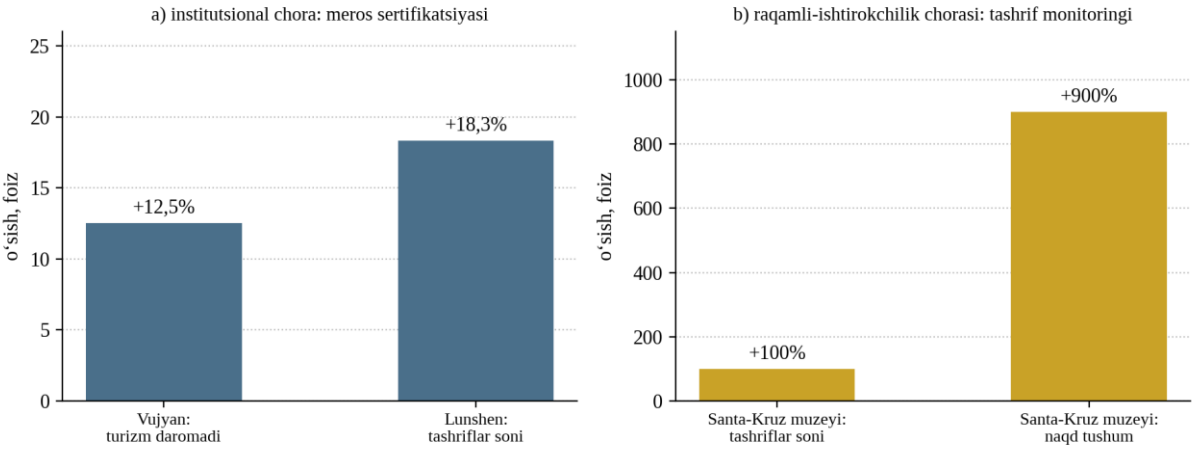
[1] Manba: muallif ishlanmasi; raqamli ma’lumotlar manbalari - [8]; [9]; [10].

bu yerda: R - chipta daromadi; P - chipta narxi; V(P) - narxga bog‘liq tashrif oqimi. Narx o‘zgarishiga talabning sezgirligi elastiklik koeffitsiyenti orqali o‘lchanadi: elastiklik birdan kichik bo‘lganda narxni oshirish daromadni ko‘paytiradi. Xorijiy sayyohlar uchun talab odatda noelastik, mahalliy aholi uchun esa elastik bo‘ladi; aynan shu farq segmentli narx amaliyotining iqtisodiy asosini tashkil etadi. Narx bir vaqtning o‘zida to‘rt vazifani bajaradi: xarajatni qoplash, oqimni tartibga solish, daromad hosil qilish va ijtimoiy adolatni ta’minlash [14]. Turindagi Savoya rezidensiyalari misolida butun tarmoq bo‘ylab ekskursiya uchun marginal to‘lashga tayyorlik 51 yevroni tashkil etgan [15], ya’ni obyektlarni yagona marshrutga birlashtirish alohida chipta sotishdan yuqori daromad beradi. Vaqt bo‘yicha dinamik narx esa daromadni oshirish va oqimni cheklash vositasi sifatida asoslangan [16].

Sig‘im nazorati va qayta foydalanish. Tashrif oqimining o‘sishi ma’lum chegaragacha daromadni oshiradi, undan keyin konservatsiya xarajatlari hisobiga sof natijani pasaytiradi. Luang-Prabangda tashriflar soni 1988-yildagi bir necha yuzdan 2015-yilda 607 ming kishiga yetgan, mehmonxona xonalari soni esa 2010-2015-yillarda 2 894 tadan 5 005 tagacha o‘sgan [17]. Yuklamani boshqarish vositalari - chipta narxi, guruh hajmi cheklovi, ruxsatnoma tizimi va tashrif vaqtini taqsimlash [18]. Fizik sig‘im quyidagicha hisoblanadi:

$$PCC = (A / a) \cdot Rf, \qquad (2)$$

bu yerda: PCC - fizik sig‘im; A - tashrif uchun ochiq maydon; a - bir tashrif buyuruvchi uchun maydon me’yori; Rf - kunlik aylanish koeffitsiyenti. Amaliy xulosa shuki, sof daromadning maksimumi sig‘im chegarasidan oldin joylashadi, ya’ni obyektni to‘liq sig‘imgacha yuklash iqtisodiy jihatdan ham noto‘g‘ri. Dastlabki funksiyasi yo‘qolgan obyektlar uchun asosiy yechim - moslashtirilgan qayta foydalanish, ya’ni obyektni aylanma iqtisodiyot mantig‘ida qayta ishlatiladigan resurs sifatida talqin qilishdan iborat [19].



3-rasm. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm vositalarini joriy etishning empirik qayd etilgan samarasi[1]

[1] Muallif ishlanmasi

Empirik samaradorlik. Vositalarning real ta’sirini baholash uchun miqdoriy dalillar zarur. “Farqlar farqi” usuli yordamida meros sertifikatsiyasining ta’siri o‘lchanganda Vujyan hududida turizm daromadi 12,5 foizga, Lunshen hududida tashrif buyuruvchilar soni 18,3 foizga oshgani, Vujyanda daromad tebranishi koeffitsiyenti esa 0,15 darajasida saqlanib qolgani aniqlangan [20]. Raqamli tashrif monitoringi tizimini joriy etgan Santa-Kruz san’at va tarix muzeyida tashriflar soni ikki barobardan ortiq, naqd tushum esa 30 mingdan 300 ming AQSH dollargacha o‘sgan [21]. Natijalar 3-rasmda qiyoslangan.

3-rasm ikki xulosani beradi. Birinchidan, institutsional xarakterdagi choralar o‘n foizlar darajasidagi barqaror o‘sish beradi. Ikkinchidan, raqamli va ishtirokchilik vositalari ancha yuqori sakrash beradi, ammo ular past bazadan boshlanadi va institutsional asos mustahkam bo‘lmasa, natija qisqa muddatli bo‘ladi. Side qadimiy shahri misolida autentiklik va sayyohning jarayonga jalb etilganligi destinatsiya imijiga mos ravishda 0,54 va 0,38 koeffitsiyent bilan ta’sir ko‘rsatib, to‘lashga tayyorlikni oshirgani aniqlangan [22].

Olingan natijalar mexanizm bloklari bir-birini almashtira olmasligini ko‘rsatadi. Moliyaviy blok kuchaytirilib institutsional blok zaif qolsa, qo‘shimcha mablag‘ boshqaruv salohiyati yetishmasligi sababli samara bermaydi; aksincha, bozor bloki faollashtirilib sig‘im nazorati o‘rnatilmasa, o‘sish obyektning o‘ziga zarar yetkazadi [17; 18]. Meros obyektining iqtisodiy ahamiyati o‘z daromadi bilan cheklanmaydi: tashriflar mahalliy byudjet soliq tushumlari va hududiy yalpi mahsulotga ham hissa qo‘shadi. Multiplikativ samara $M = \Delta Y / \Delta X$ nisbati orqali o‘lchanadi, bu yerda ΔY - mintaqa daromadining, ΔX - sayyohlarning bevosita xarajatlari o‘zgarishi; ko‘rsatkich qiymati mahalliy ishlab chiqarish ulushi qanchalik yuqori bo‘lsa, shuncha katta bo‘ladi.

Tadqiqotning cheklovlari: manbalarning atigi uchdan bir qismida miqdoriy natija keltirilgani sababli vositalarning qiyosiy samaradorligi to‘liq formallashtirilgan ko‘rinishda o‘lchanmaydi; keltirilgan empirik natijalar turli institutsional muhitda olingan bo‘lib, ularni bevosita ko‘chirish mumkin emas.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tahlil madaniy meros obyektlarining iqtisodiy samaradorligini oshirish ularning turistik jozibadorligini kuchaytirish bilangina cheklanmasdan, boshqaruv, moliyalashtirish, bozor mexanizmlari va raqamli vositalarni o‘zaro uyg‘unlashtirishni talab etganini ko‘rsatdi. Tadqiqot natijasida institutsional, moliyaviy, bozor va raqamli bloklardan tashkil topgan hamda natijalarni konservatsiya jarayoniga qayta yo‘naltirishga asoslangan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning yaxlit tuzilmasi asoslandi. Mazkur yondashuv iqtisodiy manfaat bilan madaniy merosni asrash vazifalarini muvozanatli birlashtirish imkonini bergani aniqlandi.

Empirik ma’lumotlarning qiyosiy tahlili boshqaruv shaklining samaradorligi obyektning huquqiy maqomi, moliyaviy avtonomiyasi, turistik salohiyati va mahalliy sharoitiga bog‘liq bo‘lganini ko‘rsatdi. Davlat, xususiy sektor va mahalliy hamjamiyat ishtirokini maqbul darajada uyg‘unlashtirgan boshqaruv modellari resurslardan samarali foydalanish, investitsiyalarni jalb etish va obyektni uzoq muddatli saqlash

uchun qulay sharoit yaratgani kuzatildi. Shu bilan birga, yagona moliyalashtirish manbaiga tayanishdan ko‘ra byudjet mablag‘lari, grantlar, homiylik, kraudfanding, turizm yig‘imlari va boshqa manbalarni birlashtirish moliyaviy barqarorlikni mustahkamlashga xizmat qilgani aniqlandi.

Bozor vositalarining tahlili narxlarni tashrif buyuruvchilar tarkibi, talab xususiyatlari va obyektning qabul qilish sig‘imiga mos ravishda shakllantirish iqtisodiy natijadorlikni oshirish imkonini berganini ko‘rsatdi. Segmentlangan va vaqt bo‘yicha tabaqalashtirilgan narxlash, tashrif oqimini boshqarish hamda obyektlarni yagona turistik marshrutlarga birlashtirish daromadlarni ko‘paytirish bilan birga meros obyektlariga tushadigan ortiqcha yuklamani kamaytirishga xizmat qilgan. Shu jihatdan iqtisodiy samaradorlik konservatsiya manfaatlari bilan uzviy bog‘liq holda baholanishi lozimligi asoslandi.

Raqamli vositalardan foydalanish tashriflarni monitoring qilish, xizmatlarni targ‘ib etish, foydalanuvchilar bilan aloqani kuchaytirish va boshqaruv qarorlarini ma’lumotlarga tayangan holda qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirgani aniqlandi. Empirik natijalar raqamli va ishtirokchilik vositalari ayrim obyektlarda sezilarli o‘sish samarasini berganini ko‘rsatgan bo‘lsa-da, ularning barqaror natijasi institutsional boshqaruv va moliyaviy asoslarning puxtaligi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lgani qayd etildi.

Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib, madaniy meros obyektlari faoliyatini takomillashtirish uchun quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Har bir madaniy meros obyektining huquqiy maqomi, turistik salohiyati, moliyaviy imkoniyati va konservatsiya talablarini hisobga olgan holda individual tashkiliy-iqtisodiy boshqaruv modelini ishlab chiqish;

2. Byudjet mablag‘lari bilan bir qatorda davlat-xususiy sheriklik, grantlar, homiylik, kraudfanding, turizm yig‘imlari va endaument mexanizmlaridan foydalanish orqali moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish;

3. Obyekt faoliyatidan shakllangan daromadning belgilangan qismini restavratsiya, konservatsiya va infratuzilmani yaxshilash tadbirlariga qayta yo‘naltirish mexanizmini joriy etish;

4. Mahalliy aholi, xorijiy sayyohlar va alohida tashrif guruhlari uchun talab xususiyatlarini hisobga olgan segmentlangan narx siyosatini shakllantirish hamda yuqori yuklama davrlarida vaqt bo‘yicha tabaqalashtirilgan narxlash vositalaridan foydalanish;

5. Tashrif buyuruvchilar oqimini obyektning jismoniy va ekologik sig‘imiga muvofiq boshqarish, elektron bronlash, vaqt intervallari bo‘yicha tashrifni taqsimlash va raqamli monitoring tizimlarini bosqichma-bosqich joriy etish;

6. Bir hududda joylashgan madaniy meros obyektlarini yagona turistik marshrut va xizmatlar majmuasiga birlashtirish orqali tashrif davomiyligini, xizmatlardan foydalanish hajmini va hududiy iqtisodiy samarani oshirish;

7. Raqamli platformalar, mobil ilovalar, virtual taqdimotlar va tashrif monitoringi vositalaridan foydalanishni kengaytirib, to‘plangan ma’lumotlarni boshqaruv, marketing va konservatsiya qarorlarini qabul qilishda qo‘llash;

8. Madaniy meros obyektlari faoliyatini baholashda daromad va tashriflar soni bilan cheklanmasdan, konservatsiyaga qayta yo‘naltirilgan mablag‘lar, mahalliy bandlik, turistik xarajatlar, obyekt yuklamasi va hududiy multiplikativ samarani qamrab oluvchi yagona monitoring tizimini shakllantirish.

Taklif etilgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm madaniy meros obyektlarini iqtisodiy jihatdan faol va moliyaviy barqaror tizimga aylantirish bilan birga, ularning tarixiy-madaniy qiymatini uzoq muddat saqlashga xizmat qilishi asoslandi. Mexanizm bloklarini obyektning rivojlanish bosqichi va hududiy xususiyatlariga mos ravishda uyg‘un qo‘llash turizm daromadlarini oshirish, mahalliy iqtisodiy faollikni rag‘batlantirish hamda merosni asrash uchun qo‘shimcha resurslar shakllantirish imkonini bergani xulosa qilindi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Rizzo I., Towse R. The Economics of Heritage: A Study in the Political Economy of Culture in Sicily. - Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2002. - 288 p.

2. Jelinčić D.A., Mansfeld Y. Applying Cultural Tourism in the Revitalisation and Enhancement of Cultural Heritage: An Integrative Approach // Cultural Urban Heritage. - Cham: Springer, 2019. - P. 33-52. - DOI: 10.1007/978-3-030-10612-6_3.

3. Loulanski T., Loulanski V. The sustainable integration of cultural heritage and tourism: a meta-study // Journal of Sustainable Tourism. - 2011. - Vol. 19. - № 7. - P. 837-862. - DOI: 10.1080/09669582.2011.553286.

4. Wu J., Hu Y., Wang Q., Chen Y., He Q., Ta N. Exploring value capture mechanisms for heritage protection under public leasehold systems: A case study of West Lake Cultural Landscape // Cities. - 2019. - Vol. 84. - P. 158-166. - DOI: 10.1016/j.cities.2018.09.014.

5. Королева Г.А., Титов А.В. Вовлечение объектов культурного наследия в экономический оборот: опыт и проблемы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». - 2019. - № 1. - С. 93-110. - DOI: 10.28995/2073-6304-2019-1-93-110.

6. Szromek A.R., Herman K., Naramski M. Sustainable development of industrial heritage tourism - A case study of the Industrial Monuments Route in Poland // Tourism Management. - 2021. - Vol. 83. - Art. 104252. - DOI: 10.1016/j.tourman.2020.104252.

7. Fresneda Fuentes S., de Fuentes Ruíz P., Lobo Gallardo A. Gestión sostenible de los sitios culturales patrimoniales: propuesta de un modelo // Cuadernos de Turismo. - 2020. - № 46. - DOI: 10.6018/turismo.451681.

8. Jelinčić D.A., Šveb M. Financial Sustainability of Cultural Heritage: A Review of Crowdfunding in Europe // Journal of Risk and Financial Management. - 2021. - Vol. 14. - № 3. - Art. 101. - DOI: 10.3390/jrfm14030101.

9. Jagodič G., Petek V. Revitalisation of cultural heritage and historical objects: from fragility to sustainable management in tourism // Journal of Innovative Business and Management. - 2025. - Vol. 17. - № 2. - DOI: 10.32015/jibm.2025.17.2.2.

10. Calderon M., Dizon J., Sajise A., Andrada R., Bantayan N., Salvador M.G. Towards the Development of a Sustainable Financing Mechanism for the Conservation

of the Ifugao Rice Terraces in the Philippines. - Singapore: EEPSEA Research Report, 2009. - 48 p.

11. Eppich R., García Grinda J.L. Sustainable financial management of tangible cultural heritage sites // Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development. - 2019. - Vol. 9. - № 3. - P. 282-299. - DOI: 10.1108/JCHMSD-11-2018-0081.

12. Leask A., Fyall A., Garrod B. Heritage Visitor Attractions: managing revenue in the new millennium // International Journal of Heritage Studies. - 2002. - Vol. 8. - № 3. - P. 247-265. - DOI: 10.1080/1352725022000018921.

13. Mourato S., Ozdemiroglu E., Hett T., Atkinson G. Pricing Cultural Heritage: a new approach to managing ancient resources // The World Economy. - 2004. - Vol. 27. - № 3.

14. Eagles P.F.J. Trends in Park Tourism: Economics, Finance and Management // Journal of Sustainable Tourism. - 2002. - Vol. 10. - № 2. - P. 132-153. - DOI: 10.1080/09669580208667158.

15. Bravi M., Gasca E. Preferences Evaluation With a Choice Experiment on Cultural Heritage Tourism // Journal of Hospitality Marketing & Management. - 2014. - Vol. 23. - № 4. - P. 406-423. - DOI: 10.1080/19368623.2013.822339.

16. Chenavaz R.Y., Leocata M., Ogonowska M., Torre D. Sustainable tourism // Journal of Economic Dynamics and Control. - 2022. - Vol. 142. - Art. 104483. - DOI: 10.1016/j.jedc.2022.104483.

17. Imon S.S. Cultural heritage management under tourism pressure // Worldwide Hospitality and Tourism Themes. - 2017. - Vol. 9. - № 3. - P. 335-348. - DOI: 10.1108/WHATT-02-2017-0007.

18. Buckley R. Tourism and Natural World Heritage: A Complicated Relationship // Journal of Travel Research. - 2018. - Vol. 57. - № 5. - P. 563-578. - DOI: 10.1177/0047287517713723.

19. Girard L.F., Gravagnuolo A. Circular economy and cultural heritage/landscape regeneration: circular business, financing and governance models for a competitive Europe // BDC. Bollettino del Centro Calza Bini. - 2017. - Vol. 17. - № 1. - P. 35-52. - DOI: 10.6092/2284-4732/5472.

20. Lin M., Wang M., Lu Y., Zhou G., Shen W., Yin J., You J. Synergizing Conservation and Tourism Utilization in Agricultural Heritage Sites: A Comparative Analysis of Economic Resilience in Wujiang and Longsheng, China // Land. - 2025. - Vol. 14. - № 4. - Art. 796. - DOI: 10.3390/land14040796.

21. Cappa F., Rosso F., Capaldo A. Visitor-Sensing: Involving the Crowd in Cultural Heritage Organizations // Sustainability. - 2020. - Vol. 12. - № 4. - Art. 1445. - DOI: 10.3390/su12041445.

22. Uslu A., Recuero Virto N., Eren R., Blasco-López M.-F. The role of authenticity, involvement and experience quality in heritage destinations // Tourism & Management Studies. - 2024. - Vol. 20. - № 3. - P. 61-74. - DOI: 10.18089/tms.20240306.

RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY RESURSLARI BAZASINI MUSTAHKAMLASHNING INNOVATSION MEXANIZMLARI

Xaitboyeva Dilnoza
Toshkent amaliy fanlar universiteti assistenti
ORCID: 0009-0006-1068-3943
E-mail: dilnoza.dilnoza.1991@gmail.com

Annotatsiya

Tadqiqotda raqamlashtirish sharoitida tijorat banklari moliyaviy resurslari bazasini mustahkamlashning innovatsion mexanizmlari tahlil qilindi. Raqamli kanallar, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar, investitsion platformalar va to'lov ekotizimlarining resurs jalb qilish hamda likvidlikka ta'siri baholandi. "Uzsanoatqurilishbank" ATB amaliyoti asosida uzoq muddatli depozitlar, investitsion mablag'lar va arzon resurslar hajmining oshgani qayd etildi. Raqamli bank resurslari barqarorligi indeksi taklif qilinib, uning tarkibiy ko'rsatkichlari me'yoriy talablar bilan bog'landi. Natijalar raqamlashtirish resurs bazasini kengaytirganini, biroq barqarorlik uchun muddatlilik, diversifikatsiya, likvidlik nazorati va model risklarini boshqarish birgalikda qo'llanishi zarurligini ko'rsatdi. Indeksni choraklik boshqaruv hisobotiga kiritish bank qarorlarining aniqligi va resurs siyosatining izchilligini oshirgani ta'kidlandi va amaliy boshqaruv samaradorligini kuchaytirgani.

Kalit so'zlar: raqamlashtirish, tijorat banklari, moliyaviy resurslar, depozitlar, likvidlik, sun'iy intellekt, resurslar diversifikatsiyasi, RBRI.

Аннотация

В исследовании были проанализированы инновационные механизмы укрепления ресурсной базы коммерческих банков в условиях цифровизации. Были оценены влияние цифровых каналов, искусственного интеллекта, больших данных, инвестиционных платформ и платежных экосистем на привлечение ресурсов и управление ликвидностью. На примере АКБ «Узсаноаткурилишбанк» было отмечено увеличение долгосрочных депозитов, инвестиционных средств и относительно дешевых ресурсов. Был предложен индекс устойчивости цифровых банковских ресурсов, связанный с нормативными показателями. Результаты показали, что цифровизация расширяла ресурсную базу, однако ее устойчивость требовала одновременного управления сроками депозитов, диверсификацией, ликвидностью и модельными рисками. Также было отмечено, что включение индекса в квартальную управленческую отчетность повышало обоснованность решений и последовательность ресурсной политики банка и повышало управленческую эффективность.

Ключевые слова: цифровизация, коммерческие банки, финансовые ресурсы, депозиты, ликвидность, искусственный интеллект, диверсификация ресурсов, индекс устойчивости.

Abstract

The study examined innovative mechanisms for strengthening the financial resource base of commercial banks under digitalization. It assessed how digital

channels, artificial intelligence, big data, investment platforms, and payment ecosystems affected resource mobilization and liquidity management. Using Uzsanoatqurilishbank as a case, increases in long-term deposits, investment funds, and low-cost resources were recorded. A Digital Bank Resource Stability Index was proposed and linked to regulatory indicators. The findings showed that digitalization expanded the resource base, while sustainable outcomes required coordinated management of deposit maturity, diversification, liquidity, and model risk. Incorporating the index into quarterly management reporting was shown to improve decision quality and resource-policy consistency.

Keywords: digitalization, commercial banks, financial resources, deposits, liquidity, artificial intelligence, resource diversification, stability index.

KIRISH

Global iqtisodiyotda raqamli transformatsiya jarayonlarining jadallashuvi moliya-bank tizimi faoliyatiga sezilarli ta’sir ko‘rsatmoqda. Zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari bank xizmatlarini ko‘rsatish shakllarini o‘zgartirib, moliyaviy resurslarni shakllantirish va boshqarishning yangi mexanizmlarini yaratmoqda. Milliy darajada bu jarayon strategik hujjatlarda mustahkamlangan: raqamli rivojlanish strategiyasi moliya sohasini raqamlashtirishni ustuvor yo‘nalish sifatida belgilab, masofaviy xizmatlar ulushini oshirish vazifasini qo‘ydi [1]. Bank tizimini isloh qilish strategiyasi esa banklarning xususiy sektor oldidagi majburiyatlari ulushini oshirish va moliyaviy vositachilik ekotizimini rivojlantirish ko‘rsatkichlarini belgiladi [2].

Bank resurslarini shakllantirish tizim barqarorligi va iqtisodiy rivojlanish uchun asosiy shart hisoblanadi. Resurs bazasining tarkibi - depozitlarning muddatliligi, manbalar diversifikatsiyasi va jalb qilish kanallarining xilma-xilligi - bankning likvidlik holatini va kredit faoliyatining hajmini belgilaydi. Markaziy bank hisobotlarida bank tizimi majburiyatlari tarkibi va depozitlar dinamikasi muntazam yoritib borilib, resurs bazasining sifati sohaviy monitoringning doimiy predmeti sifatida qaraladi [3].

Raqamlashtirish resurs bazasiga ikki yoqlama ta’sir ko‘rsatadi. Bir tomondan, masofaviy kanallar mijozlar qamrovini kengaytiradi, operatsion xarajatlarni kamaytiradi va yangi omonatchilar segmentini jalb qilish imkonini beradi; moliyaviy xizmatlardan foydalanish darajasini o‘lchovchi xalqaro tadqiqotlar raqamli to‘lov vositalarining tarqalishi rasmiy jamg‘arma amaliyotini kengaytirishini ko‘rsatadi [4]. Ikkinchi tomondan, mablag‘larni bir bankdan boshqasiga ko‘chirish tezligining oshishi depozitlarning foiz stavkasi o‘zgarishlariga sezgirligini kuchaytiradi. Ushbu ikki tomonlama ta’sirni hisobga olish resurs bazasini mustahkamlash mexanizmlarini loyihalashning metodologik sharti hisoblanadi.

Maqolaning ilmiy maqsadi - raqamlashtirish sharoitida tijorat banklari moliyaviy resurslari bazasini mustahkamlashning innovatsion mexanizmlarini nazariy jihatdan tizimlashtirish va ularning barqarorlikka ta’sirini baholash vositasini ishlab chiqish. Tadqiqot vazifalari: raqamli kanallarning resurs bazasiga ta’sir yo‘nalishlarini aniqlash; likvidlik risklarini boshqarishda analitik texnologiyalarning o‘rnini asoslash;

resurs barqarorligini o‘lchovchi integral ko‘rsatkichni shakllantirish; mexanizmlarni amaliyotga joriy etish natijalarini umumlashtirish.

ADABIYOTLAR SHARHI

Bank resurslari bazasini shakllantirish masalasi iqtisodiy adabiyotda uch yo‘nalishda o‘rganilgan: resurslar tarkibi va depozit siyosatining klassik nazariyasi, raqamlashtirishning depozit xulq-atvoriga ta’sirini baholovchi zamonaviy empirik tadqiqotlar hamda likvidlikni tartibga solishning xalqaro standartlari.

Klassik yo‘nalishda bank resurslarining tarkibi, jalb qilingan va o‘z mablag‘lari o‘rtasidagi nisbat, depozit siyosatining likvidlikka ta’siri masalalari tizimlashtirilgan [5]. Milliy bank amaliyotiga moslashtirilgan darsliklarda esa resurslarni jalb qilish shakllari, depozitlarning muddatlilik tuzilmasi va ularni boshqarish tartibi bayon etilgan [6]. Ushbu ishlanmalar resurs bazasini tahlil qilishning atamaviy va uslubiy asosini beradi, biroq raqamli kanallarning ta’siri ularda alohida predmet sifatida ko‘rilmaydi.

Zamonaviy empirik yo‘nalish aynan shu bo‘shliqni to‘ldiradi. Raqamli platformalarga ega banklarda foiz stavkasi ko‘tarilganda depozitlarning chiqib ketish tezligi va stavkalarning o‘tkazuvchanligi an’anaviy banklarga nisbatan sezilarli yuqori bo‘lishi aniqlangan; mualliflar bu hodisani mablag‘larning bosqichma-bosqich oqib chiqishi sifatida tavsiflab, uni bank barqarorligining yangi omili deb baholaydi [7]. Ushbu natija raqamli kanallarni kengaytirish siyosati depozitlarning muddatliligini uzaytirish choralari bilan birga qo‘llanishi zarurligini ko‘rsatadi.

Tartibga soluvchi hujjatlar guruhida 2023-yilgi bank beqarorligini tahlil qilgan hisobot alohida ahamiyatga ega: unda mablag‘larning raqamli kanallar orqali juda qisqa muddatda chiqib ketishi likvidlik risklarini boshqarishning yangi jihati sifatida qayd etilgan [8]. Keyingi bosqichdagi tahliliy hisobot qiyin ahvolga tushgan banklardagi chiqim stavkalarini empirik baholab, amaldagi likvidlik normativlari qamrab olmagan omillarning ahamiyatini ko‘rib chiqdi [9]. Likvidlik riskini boshqarishning bazaviy tamoyillari [10], likvidlikni qoplash koeffitsiyenti [11] va barqaror moliyalashtirish koeffitsiyenti [12] standartlari esa resurs bazasi sifatini baholashning xalqaro me’yoriy asosini tashkil etadi.

Texnologik omillarni baholovchi manbalarda sun’iy intellektning moliya sektoridagi qo‘llanilishi operatsion samaradorlikni oshirishi bilan bir qatorda model riski, ma’lumotlar sifati va uchinchi tomonga bog‘liqlik kabi yangi zaifliklarni yuzaga keltirishi ko‘rsatilgan [13]. Xalqaro moliya institutlarining moliyaviy barqarorlik sharhlari raqamli moliyaning tez o‘sishi sharoitida monitoring vositalarini yangilash zarurligini ta’kidlaydi [14]. Ma’lumotlarga asoslangan rivojlanish masalalarini ko‘rib chiqqan hisobot esa ma’lumotlar infratuzilmasi va boshqaruv qoidalari moliyaviy xizmatlar sifatini belgilovchi omil ekanini asosladi [15].

Manbalar sharhi ikki xulosaga olib keladi. Birinchidan, raqamlashtirishning resurs bazasiga ta’siri xalqaro adabiyotda asosan rivojlangan bozorlar misolida o‘rganilgan. Ikkinchidan, mexanizmlarning samarasini yagona o‘lchovda umumlashtiruvchi integral ko‘rsatkich milliy amaliyotda keng qo‘llanilmagan. Maqola ana shu ikki yo‘nalishda hissa qo‘shishga qaratildi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda ilmiy abstraksiya, qiyosiy tahlil, iqtisodiy-statistik usullar, guruhlash, sintez, ekspert baholash hamda induksiya va deduksiya usullaridan foydalanildi. Tijorat banklari faoliyatida qo‘llanilayotgan raqamli texnologiyalarning moliyaviy resurslar bazasiga ta’siri tizimli tarzda o‘rganildi.

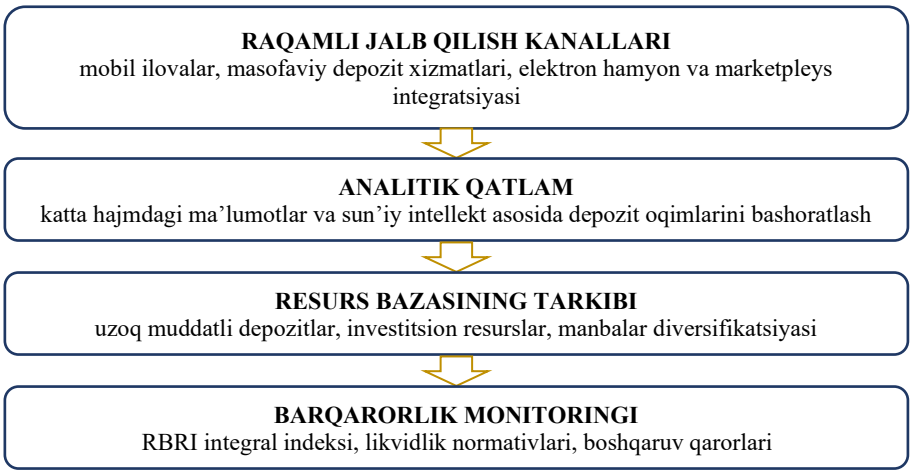
Empirik baza uch turdagi manbadan shakllantirildi: O‘zbekiston Respublikasining bank sohasini rivojlantirishga oid me’yoriy hujjatlari [1], [2], Markaziy bankning rasmiy hisobot ma’lumotlari [3] hamda xalqaro tartibga soluvchi tashkilotlarning standartlari va tahliliy hisobotlari [8], [10]. Nazariy umumlashmalar retsenziyalanadigan ilmiy nashrlar asosida shakllantirildi [7].

Integral ko‘rsatkichni loyihalashda kompozit indekslarni tuzishning xalqaro metodikasiga tayanildi: ko‘rsatkichlarni tanlash, normallashtirish, og‘irlik berish va natijalarni izohlash bosqichlari ketma-ket bajarildi [16]. Ko‘rsatkichlarni tanlashda to‘rt talab qo‘yildi - bank hisobotidan olinishi, vaqt bo‘yicha qiyoslanishi, me’yoriy talablar bilan bog‘lanishi va boshqaruv qarori bilan mantiqiy aloqada bo‘lishi.

Mexanizmlarning amaliy natijalari “Uzsanoatqurilishbank” ATB amaliyotida sinovdan o‘tkazildi; taqqoslash bazasi sifatida bankning oldingi hisobot davri ko‘rsatkichlari qabul qilindi [17]. Baholash miqdoriy o‘zgarishlarni qayd etish va ularni mexanizmning mazmuni bilan izohlash tarzida amalga oshirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Raqamlashtirishning bank resurs bazasiga ta’siri to‘rt kanal orqali namoyon bo‘ladi. Birinchi kanal - jalb qilish kanallarining kengayishi: mobil ilovalar va fintex platformalari orqali depozit mahsulotlariga masofadan kirish imkoniyati mijozlar qamrovini oshiradi. Ikkinchi kanal - analitik qobiliyatning kuchayishi: mijozlar xulq-atvori to‘g‘risidagi ma’lumotlar depozit oqimlarini oldindan baholash imkonini beradi. Uchinchi kanal - investitsion mahsulotlar orqali resurslarni diversifikatsiya qilish. To‘rtinchi kanal - to‘lov ekotizimlari bilan integratsiya orqali kunlik qoldiqlar hajmini oshirish.



1-rasm. Raqamlashtirish sharoitida tijorat banki resurs bazasini mustahkamlash mexanizmining tuzilishi[1]

[1] Manba: [7], [10], [13] manbalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Birinchi mexanizm - mobil ilovalar va fintex platformalari yordamida masofaviy depozit xizmatlarini kengaytirish orqali jismoniy shaxslar depozitlarining bank majburiyatlari tarkibidagi ulushini 5-7 foizga oshirish. Taklif "Uzsanoatqurilishbank" ATBning 2026-yil uchun ishlab chiqilayotgan depozit siyosatiga - jismoniy shaxslardan uzoq muddatli mablag'larni jalb qilish orqali resurslarni diversifikatsiyalash bo'yicha moddalarga kiritildi. Bank hisob-kitoblariga ko'ra, 2026-yilning birinchi yarim yilligida uch yildan ortiq muddatli depozitlar va emissiya qilingan qimmatli qog'ozlar hisobiga jalb qilingan resurslar hajmi o'tgan yilning shu davriga nisbatan 15 foizgacha ortishi kutilmoqda [17]. Uzoq muddatli mablag'lar ulushining o'sishi barqaror moliyalashtirish koeffitsiyenti mantig'iga muvofiq resurs bazasining sifatini yaxshilaydi [12].

Ikkinchi mexanizm - katta hajmdagi ma'lumotlar va sun'iy intellekt asosida mijozlar xulq-atvorini tahlil qilib, depozit oqimlarining o'zgarishini oldindan aniqlash. Ushbu usulning bank amaliyotiga joriy etilishi natijasida likvidlik riski darajasi 2026-yil 1-yanvar holatiga o'tgan hisobot davriga nisbatan 1,5 martagacha qisqartirildi [17]. Natija xalqaro tajriba bilan mantiqan mos keladi: raqamli kanallar orqali mablag'lar harakati tezlashgan sharoitda chiqimlarni erta aniqlash likvidlik buferini boshqarishning asosiy vositasiga aylanadi [9]. Analitik modellarni qo'llashda model riski va ma'lumotlar sifati bo'yicha nazorat tartiblarini belgilash talab etiladi [13].

Uchinchi mexanizm - raqamli investitsion xizmatlarni joriy etish orqali korporativ va chakana investorlar mablag'larini resurslar tarkibiga jalb qilish. Amaliyotga joriy etish natijasida bankning investitsiya loyihalarini moliyalashtirishga jalb qilingan mablag'lari hajmi o'tgan hisobot davriga nisbatan 23 foizgacha ortdi [17]. To'rtinchi mexanizm - elektron hamyonlar va marketpleys platformalarini bankning kunlik operatsion bazasiga integratsiya qilish; depozitlarning yillik o'sish sur'atini 8-10 foizga oshirishga qaratilgan ushbu taklif joriy etilgach, qisqa muddatli va nisbatan arzon resurslar hajmi 12 foizgacha o'sdi [17]. To'lov ekotizimlari bilan integratsiya kengayganda raqamli firibgarlik xatarlarini boshqarish tartiblarini kuchaytirish zarurati yuzaga keladi [18].

Mexanizmlarning yig'ma samarasini o'lchash uchun integral ko'rsatkich - "Raqamli bank resurslari barqarorligi indeksi" (RBRI) ishlab chiqildi. Indeks besh tarkibiy ko'rsatkichning o'rtacha qiymati sifatida hisoblanadi:

$$RBRI = (Dk + Dm + Lk + Rd + Ir) / 5$$

bu yerda: Dk - raqamli kanallar orqali jalb qilingan mablag'lar ulushi; Dm - uzoq muddatli depozitlar ulushi; Lk - likvidlik koeffitsiyenti; Rd - resurslar diversifikatsiyasi darajasi; Ir - investitsion resurslar ulushi. Ko'rsatkichlar hisoblashdan oldin bir xil shkalaga keltiriladi, keyin esa og'irliklar bo'yicha jamlanadi; kompozit ko'rsatkichlarni tuzishning umumiy tartibi shu ketma-ketlikni nazarda tutadi [16].

Indeksning boshqaruv qiymati uch jihatda namoyon bo'ladi. Birinchidan, u resurs bazasining holatini yagona son bilan ifodalab, davrlararo qiyoslash imkonini beradi. Ikkinchidan, tarkibiy ko'rsatkichlarning alohida dinamikasi barqarorlik pasayishining manbasini aniqlashga xizmat qiladi: raqamli kanallar ulushi o'sib, uzoq muddatli depozitlar ulushi qisqarayotgan holat depozitlarning sezgirligi ortayotganidan darak

beradi [7]. Uchinchidan, indeks likvidlik normativlari bilan bog‘langani uchun uning natijalari ichki nazorat tizimiga bevosita kiritiladi [11].

1-jadval

“Raqamli bank resurslari barqarorligi indeksi” tarkibiy ko‘rsatkichlarining mazmuni va me’yoriy asosi[1]

Ko‘rsatkich	Mazmuni	Hisoblash bazasi	Me’yoriy va uslubiy asos	Manba
Dk - raqamli kanallar ulushi	Masofaviy kanallar orqali jalb qilingan mablag‘larning umumiy jalb qilingan resurslardagi ulushi	Bankning kanallar kesimidagi boshqaruv hisoboti	Raqamli rivojlanish strategiyasi maqsadli ko‘rsatkichlari	[1], [17]
Dm - uzoq muddatli depozitlar ulushi	Bir yildan ortiq muddatli depozitlarning jami depozitlardagi ulushi	Depozitlarning muddatlilik bo‘yicha tuzilmasi	Barqaror moliyalashtirish koeffitsiyenti talablari	[12], [17]
Lk - likvidlik koeffitsiyenti	Yuqori sifatli likvid aktivlarning sof chiqimlarga nisbati	Likvidlik hisoboti ma’lumotlari	Likvidlikni qoplash koeffitsiyenti standarti	[11]
Rd - diversifikatsiya darajasi	Resurs manbalarining konsentratsiyasini aks ettiruvchi ko‘rsatkich	Majburiyatlarning manbalar bo‘yicha tuzilmasi	Likvidlik riskini boshqarish tamoyillari	[10]
Ir - investitsion resurslar ulushi	Raqamli investitsion xizmatlar orqali jalb qilingan mablag‘lar ulushi	Investitsion mahsulotlar bo‘yicha hisobot	Bank tizimini isloh qilish strategiyasi yo‘nalishlari	[2], [17]

Xalqaro amaliyot bilan qiyoslash milliy banklarning raqamli xizmatlarni faol shakllantirish bosqichida turganini ko‘rsatadi, rivojlangan bozorlarda esa moliyaviy va nomoliyaviy xizmatlarni birlashtirgan ekotizimlar allaqachon shakllangan [14]. Ushbu farq milliy banklar uchun imkoniyat yaratadi: kech boshlangan raqamlashtirish jarayonida boshqa mamlakatlarda aniqlangan zaifliklarni oldindan hisobga olish va tegishli nazorat tartiblarini dastlabki bosqichdayoq joriy etish mumkin [8].

Tahlil natijalari uch xulosaga olib keldi. Birinchidan, raqamli kanallarni kengaytirish resurs bazasini kengaytiradi, biroq uning barqarorligini avtomatik ravishda oshirmaydi; barqarorlik depozitlarning muddatlilik tuzilmasi bilan belgilanadi [12]. Ikkinchidan, analitik texnologiyalar likvidlik riskini boshqarishning sifatini oshirish uchun eng samarali vosita hisoblanadi [9]. Uchinchidan, mexanizmlarning yig‘ma natijasini kuzatish uchun integral ko‘rsatkich zarur bo‘lib, uning tarkibi me’yoriy talablarga bog‘langanda boshqaruv qiymati oshadi [16].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari tijorat banklari moliyaviy resurslari bazasini mustahkamlashda raqamli texnologiyalarning o‘rni tobora ortib borayotganini ko‘rsatdi. Raqamli jalb qilish kanallari, analitik qatlam, resurs tarkibi va barqarorlik monitoringi

[1] Manba: jadvalda ko‘rsatilgan manbalar asosida muallif tomonidan tuzilgan.

bo‘g‘inlaridan iborat mexanizm sohaviy raqamlashtirish natijalarini bank balansining sifat ko‘rsatkichlari bilan bog‘laydi.

Amaliy sinov natijalari mexanizmning ish qobiliyatini tasdiqladi: uzoq muddatli resurslarni jalb qilish bo‘yicha kutilayotgan o‘sish, likvidlik riski darajasining qisqarishi, investitsion mablag‘lar hajmining kengayishi va qisqa muddatli arzon resurslar o‘sishi qayd etildi [17]. Olingan natijalar xalqaro tartibga solish talablariga muvofiq keladi [10], [11], [12].

Tadqiqot asosida quyidagi takliflar shakllantirildi. Birinchidan, mobil ilovalar orqali uzoq muddatli depozit mahsulotlarini keng joriy etish va ularni rag‘batlantiruvchi stavka siyosatini yuritish maqsadga muvofiq; bu depozitlarning foiz sezgirligini yumshatadi [7]. Ikkinchidan, katta hajmdagi ma’lumotlar va sun’iy intellekt texnologiyalaridan likvidlik risklarini boshqarishda foydalanishni tizimli asosga o‘tkazish, model riski bo‘yicha ichki nazorat tartibini belgilash tavsiya etiladi [13].

Uchinchidan, raqamli investitsion platformalarni rivojlantirish resurs manbalarini diversifikatsiya qilish imkonini kengaytiradi [2]. To‘rtinchidan, elektron hamyonlar va marketpleyslar bilan integratsiyani kengaytirishda firibgarlikka qarshi nazorat vositalarini bir vaqtda kuchaytirish zarur [18]. Beshinchidan, “Raqamli bank resurslari barqarorligi indeksi”ni bank amaliyotiga joriy etib, uni choraklik boshqaruv hisobotining doimiy elementiga aylantirish tavsiya etiladi [16].

Oltinchidan, moliyaviy xizmatlar qamrovini kengaytirish bo‘yicha xalqaro qiyosiy ma’lumotlardan foydalanish milliy banklarning maqsadli segmentlarini aniqlashda foydali mo‘ljal beradi [4]. Keyingi tadqiqotlar uchun istiqbolli yo‘nalish - indeks tarkibiy ko‘rsatkichlarining og‘irliklarini ekspert va statistik usullar asosida asoslash hamda uni banklar kesimida qiyosiy sinovdan o‘tkazishdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son ““Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni. https://lex.uz/docs/-5030957

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son “2020-2025-yillarga mo‘ljallangan O‘zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni. https://lex.uz/docs/-4811025

3. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Yillik hisobotlar va bank tizimi statistikasi. https://cbu.uz/uz/

4. World Bank. The Global Findex Database: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience. - Washington, DC: World Bank. https://www.worldbank.org/en/publication/globalfindex

5. Лаврушин О. И. Банковское дело: учебник. - Москва: КноРус, 2021.

6. Abdullayeva Sh. Z. Bank ishi: darslik. - Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2017.

7. Koont N., Santos T., Zingales L. Destabilizing Digital “Bank Walks” // NBER Working Paper. - 2024. - No. 32601. https://www.nber.org/papers/w32601

8. Basel Committee on Banking Supervision. Report on the 2023 banking turmoil. - Basel: BIS, October 2023. https://www.bis.org/bcbs/publ/d555.htm

9. Basel Committee on Banking Supervision. The 2023 banking turmoil and liquidity risk: a progress report. - Basel: BIS, October 2024. https://www.bis.org/bcbs/publ/d582.htm

10. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision. - Basel: BIS, 2008. https://www.bis.org/publ/bcbs144.htm

11. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools. - Basel: BIS, 2013. https://www.bis.org/publ/bcbs238.htm

12. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: the net stable funding ratio. - Basel: BIS, 2014. https://www.bis.org/bcbs/publ/d295.htm

13. Financial Stability Board. The Financial Stability Implications of Artificial Intelligence. - Basel: FSB, November 2024. https://www.fsb.org/2024/11/the-financial-stability-implications-of-artificial-intelligence/

14. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report. - Washington, DC: IMF. https://www.imf.org/en/Publications/GFSR

15. World Bank. World Development Report 2021: Data for Better Lives. - Washington, DC: World Bank, 2021. https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2021

16. OECD, JRC. Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. - Paris: OECD Publishing, 2008. https://doi.org/10.1787/9789264043466-en

17. “Uzsanoatqurilishbank” ATB. Rasmiy ma’lumotlar va hisobotlar. https://sqb.uz/

18. Basel Committee on Banking Supervision. Digital fraud and banking: supervisory and financial stability implications. Discussion paper. - Basel: BIS, November 2023. https://www.bis.org/bcbs/publ/d558.htm

SURXONDARYO VILOYATI SANOAT KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI STATISTIK KO‘RSATKICHLAR TIZIMI ASOSIDA BAHOLASH

Buriyev Ubaydulla Bozor o‘g‘li
Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti
“Raqamli iqtisodiyot” kafedra o‘qituvchisi
E-mail: buriyevubaydulla197@gmail.com

Annotatsiya

Mazkur maqolada Surxondaryo viloyati sanoat korxonalari raqobatbardoshligi statistik ko‘rsatkichlar tizimi asosida baholandi. Tadqiqotda 2014-2024-yillardagi rasmiy ma’lumotlar asosida sanoat ishlab chiqarishi dinamikasi, viloyatning respublika sanoatidagi ulushi, tumanlar kesimidagi tarkibiy farqlar va tarmoqlar ixtisoslashuvi tahlil qilindi. Mutlaq o‘sish, o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati va hududiy ulush ko‘rsatkichlari qo‘llanildi. Natijalar sanoat ishlab chiqarishi barqaror o‘sganini, ayrim tumanlarda sanoat faolligi kuchayganini va to‘qimachilik hamda qurilish materiallari yetakchi yo‘nalish bo‘lib qolganini ko‘rsatdi. Yuqori qo‘shilgan qiymatli tarmoqlarni rivojlantirish, sanoatni diversifikatsiya qilish va hududiy investitsiya faolligini kuchaytirish zarurligi asoslandi. Taklif etilgan yondashuv hududiy sanoat raqobatbardoshligini muntazam monitoring qilish va boshqaruv qarorlarini statistik asoslash uchun amaliy metodik asos yaratdi.

Kalit so‘zlar: sanoat korxonalari, raqobatbardoshlik, Surxondaryo viloyati, statistik ko‘rsatkichlar, hududiy ulush, diversifikatsiya, investitsiya, sanoat rivojlanishi.

Аннотация

В статье была оценена конкурентоспособность промышленных предприятий Сурхандарьинской области на основе системы статистических показателей. По официальным данным за 2014-2024 годы были проанализированы динамика промышленного производства, доля региона в промышленности республики, территориальные различия и отраслевая специализация. Использовались показатели абсолютного прироста, среднегодовых темпов роста и региональной доли. Результаты показали устойчивый рост промышленного производства, повышение активности отдельных районов и сохранение ведущей роли текстильной промышленности и производства строительных материалов. Была обоснована необходимость развития отраслей с высокой добавленной стоимостью, диверсификации промышленности и усиления инвестиционной активности. Предложенный подход создал методическую основу для регулярного мониторинга региональной конкурентоспособности, сопоставления территорий и статистического обоснования управленческих решений на практике.

Ключевые слова: промышленные предприятия, конкурентоспособность, Сурхандарьинская область, статистические показатели, региональная доля, диверсификация, инвестиции, промышленное развитие.

Abstract

This article assessed the competitiveness of industrial enterprises in Surkhandarya Region using a system of statistical indicators. Official data for 2014-2024 were used to analyze industrial output dynamics, the region's share in national industry, territorial differences, and sectoral specialization. Absolute growth, average annual growth rates, and regional share indicators were applied. The results showed sustained industrial expansion, stronger district activity, and the leading role of textiles and construction materials. The study substantiated the need to develop higher value-added industries, diversify the industrial structure, and strengthen regional investment activity. The proposed approach provided a methodological basis for regular competitiveness monitoring and evidence-based managerial decisions.

Keywords: industrial enterprises, competitiveness, Surkhandarya Region, statistical indicators, regional share, diversification, investment, industrial development.

KIRISH

Hududiy iqtisodiy rivojlanishning barqarorligini ta'minlashda sanoat tarmog'ining o'rni beqiyos ahamiyatga ega. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-2026-yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasi to'g'risidagi PF-60-sonli farmonida belgilangan maqsadlar qatorida sanoat tarmoqlarida resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish vazifasi alohida o'rin egallaydi [1]. Ushbu vazifani bajarilishi, birinchi navbatda, hududlar kesimida sanoat rivojlanishini real holatini aniqlash va undagi tafovutlarni ilmiy asosda baholashni taqozo etadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobat muhitining kuchayishi korxonalarni resurslardan samarali foydalanishga, xarajatlarni optimallashtirishga hamda innovatsion faoliyatni kengaytirishga undaydi. Bunday sharoitda hudud sanoatining umumrespublika iqtisodiyotidagi o'rnini, uning dinamikasi va tarkibiy xususiyatlarini statistik jihatdan tahlil qilish dolzarb ilmiy-amaliy vazifaga aylanadi. Surxondaryo viloyati qulay geografik joylashuvi va boy resurs salohiyatiga ega bo'lishiga qaramasdan, uning sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishdagi ulushi respublika miqyosida nisbatan past darajada saqlanib qolmoqda. Mazkur holat viloyat sanoatining rivojlanish tendensiyalarini, shuningdek tuman kesimidagi tarkibiy tafovutlarni chuqur o'rganishni zarur qilib qo'yadi.

Mazkur maqolaning maqsadi - Surxondaryo viloyati sanoat korxonalarini 2014-2024 yillardagi rivojlanish dinamikasini statistik ko'rsatkichlar tizimi asosida baholash, viloyatning respublika sanoatidagi ulushini aniqlash hamda tuman kesimidagi tarkibiy farqlarni yoritishdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Hududiy sanoat rivojlanishini baholash masalasi iqtisodiy adabiyotlarda korxona raqobatbardoshligi va milliy iqtisodiy o'sish nazariyalari bilan uzviy bog'liq holda o'rganiladi. M. Porterning fundamental ishlarida raqobat ustunligi ko'p bosqichli va ko'p qirrali pog'ona sifatida talqin qilinib, u resurslardan samarali foydalanish va strategik joylashuvga bog'liqligi asoslab berilgan [2]. Resursga asoslangan yondashuv

tarafdorlari raqobat ustunligini moddiy va nomoddiy resurslarni uzoq muddatli natijaga xizmat qildiruvchi tarzda birlashtirish jarayoni sifatida ko‘rib chiqadilar [3]. Ushbu yondashuv hudud sanoatini tahlil qilishda ham qo‘llanilishi mumkin, chunki hududning sanoat salohiyati aynan resurslardan foydalanish samaradorligi bilan belgilanadi.

Innovatsion faollik va raqobatbardoshlik o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘rgangan tadqiqotlarda tashkilotlarning barqaror raqobat ustunligiga faqat innovatsiyalarni muntazam yangilash orqali erishishi mumkinligi ta’kidlanadi [4; 5]. Hududiy miqyosda bu, o‘z navbatida, sanoat tarmoqlarini diversifikatsiya qilish va yuqori texnologik ishlab chiqarishni rivojlantirish zaruratini bildiradi. Hududlar kesimida ixtisoslashuv darajasini o‘lchashda iqtisodiy adabiyotlarda keng qo‘llaniladigan vosita - B. Balassa tomonidan ishlab chiqilgan oshkor qiyosiy ustunlik (Revealed Comparative Advantage) yondashuvidir [6; 7]. Ushbu adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, hudud sanoatining rivojlanish darajasini baholashda faqat mutlaq hajm ko‘rsatkichlari emas, balki nisbiy ulush va tarkibiy tahlil usullaridan kompleks foydalanish zarur.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning axborot bazasini O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi va Surxondaryo viloyati statistika boshqarmasining 2014-2024 yillarga oid rasmiy ma’lumotlari tashkil etadi [8; 9]. Viloyat sanoatining respublika sanoatidagi o‘rnini aniqlash uchun hudud ulushi ko‘rsatkichidan foydalanildi:

$$U_{i,t} = \frac{Q_{i,t}}{Q_{Res_{i,t}}} * 100\% \quad (1)$$

Bu yerda.

$U_{i,t}$ - i-hududning t-yildagi ulushi (%); $Q_{i,t}$ - hududning tegishli ko‘rsatkichi; $Q_{Res_{i,t}}$- respublika bo‘yicha umumiy ko‘rsatkich.

Ko‘rsatkichni ma’lum davr mobaynidagi mutlaq o‘zgarishini aniqlash uchun absolyut o‘sish (kamayish) formulasidan foydalanildi [10]:

$$\Delta y = y_t - y_{t-1} \quad (2)$$

Uzoq muddatli tendensiyani baholash maqsadida o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati ko‘rsatkichi qo‘llanildi:

$$\overline{T} = \left(\frac{y_n}{y_0} \right)^{\frac{1}{n}} \times 100 \quad (3)$$

Bu yerda.

y_0-davrning boshlang‘ich yilidagi ko‘rsatkich, y_n- davrning oxirgi yilidagi ko‘rsatkich, n-yillar soni. Mazkur ko‘rsatkichlar majmuasi hudud sanoatini nafaqat mutlaq hajm dinamikasini, balki uning umumiy respublika tizimidagi nisbiy o‘rnini ham xolis baholash imkonini beradi.

TAHLIL VA NATIJALAR

2014-2024 yillar statistik ma’lumotlari asosida o‘tkazilgan tahlil Surxondaryo viloyatida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmining mutlaq ko‘rsatkichda

barqaror o‘sish tendensiyasiga ega ekanligini tasdiqladi (1-jadval). Viloyat sanoat ishlab chiqarishi 2014-yildagi 1615,3 mlrd so‘mdan 2024-yilga kelib 13819,8 mlrd so‘mga yetib, tahlil davomida 8,6 baravardan ortiq o‘sdi. Shu bilan birga, (1) formula asosida hisoblangan viloyatning respublika sanoatidagi ulushi butun davr mobaynida barqaror o‘sish ko‘rsata olmadi. 2014-yildagi 1,92 foizdan 2019-2022 yillarda 1,3 foiz atrofiga tushib, 2024-yilga kelib 1,57 foizga tikladi.

1-jadval

O‘zbekiston Respublikasi va Surxondaryo viloyati sanoat ishlab chiqarish hajmi hamda viloyat ulushining dinamikasi (2014-2024 yillar)[1].

Yillar	O‘zbekiston Respublikasi (mlrd. so‘m)	Surxondaryo viloyati (mlrd. so‘m)	Ulush, foizda
2014	84,011.6	1,615.3	1.92
2015	97,598.2	1,910.7	1.96
2016	111,869.4	2,200.7	1.97
2017	148,816	2,356.4	1.58
2018	235,340.7	3,234.7	1.37
2019	322,535.8	4,231.3	1.31
2020	368,740.2	5,322.7	1.44
2021	456,056.1	6,675.3	1.46
2022	553,265	7,229.8	1.31
2023	658,991.7	8,848.6	1.34
2024	880,198.5	13,819.8	1.57

(2) va (3)-formulalar asosida hisoblangan o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati ko‘rsatkichlariga ko‘ra, 2014-2024 yillarda Surxondaryo viloyati sanoat ishlab chiqarishi yiliga o‘rtacha qariyb 24 foizga o‘sgan. Bu ko‘rsatkich respublikani ayrim boshqa hududlariga nisbatan pastroq bo‘lib, viloyat sanoatining o‘sish sur’ati jihatidan ham raqobat ustunligi cheklanganligini ko‘rsatadi.

Sanoat ishlab chiqarishini tuman kesimidagi taqsimoti ham sezilarli notekislik bilan tavsiflanadi. Ishlab chiqarish hajmining asosiy qismi bir necha yirik sanoat markazlariga to‘g‘ri kelmoqda: Termiz shahri, Jarqo‘rg‘on, Denov, Sherobod va Sho‘rchi tumanlari viloyat sanoat mahsulotlarining salmoqli qismini ta’minlaydi, ular asosan oziq-ovqat, qurilish materiallari va qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini qayta ishlashga ixtisoslashgan. Shu bilan birga, Oltinsoy va Bandixon kabi tumanlarda sanoat ulushi izchil past darajada qolmoqda, bu esa mazkur hududlarda sanoat infratuzilmasining yetarli shakllanmaganligi va investitsiya faolligining pastligi bilan izohlanadi.

[1] O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi va Surxondaryo viloyati statistika boshqarmasi ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari.

Tuman kesimidagi ulush o‘zgarishini yaqinroq kuzatish uchun 2014 va 2024-yillar bo‘yicha taqqoslama keltirilgan (2-jadval). Ko‘rinib turibdiki, an’anaviy yetakchilar - Jarqo‘rg‘on va Termiz shahri - o‘z ulushining sezilarli qismini yo‘qotgan (mos ravishda 9 va 3,5 foiz punktga), buning o‘rniga Sherobod, Denov va yangi tashkil topgan Bandixon tumanlari o‘z ulushini kengaytirgan.

2-jadval

Surxondaryo viloyati tumanlari (shaharlari) sanoat ishlab chiqarishdagi ulushining 2014 va 2024-yillar bo‘yicha taqqoslamasi[1]

Hudud	2014-yil ulushi, foizda	2024-yil ulushi, foizda	O‘zgarishi, foizda
Termiz shahri	13.5	10.0	-3.5
Jarqo‘rg‘on	18.0	9.0	-9.0
Denov	12.4	9.2	-3.2
Sherobod	7.0	8.7	1.7
Sho‘rchi	11.3	7.9	-3.4
Angor	5.0	4.6	-0.4
Sariosiyo	6.6	6.9	0.3
Bandixon	0.0	2.8	2.8
Oltinsoy	1.6	2.2	0.6

Viloyat sanoati tarkibiy tuzilmasida ham chuqur o‘zgarishlar ro‘y bergan (3-jadval). To‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish ulushi 2014-yildagi 35,7 foizdan 2024-yilda 44,1 foizga yetib, tarmoqning yetakchi o‘rnini yanada mustahkamladi. Shu bilan bir vaqtda oziq-ovqat mahsulotlari ulushi deyarli ikki barobar (32,1 foizdan 16,1 foizgacha) qisqargan, koks va neftni qayta ishlash tarmog‘i ulushi esa 11,6 foizdan 2,7 foizgacha pasaygan. Bunga mutanosib ravishda boshqa nometall mineral mahsulotlar (qurilish materiallari) va tayyor metall buyumlar ishlab chiqarish tarmoqlari ulushi sezilarli oshgan, bu esa qurilish sohasi bilan bog‘liq sanoat tarmoqlarining faollashganidan dalolat beradi.

3-jadval

Surxondaryo viloyati sanoati tarkibida yetakchi tarmoqlar ulushining o‘zgarishi (2014-2024 yillar, foizda)[2].

Tarmoq	2014-yil, foizda	2024-yil, foizda
To‘qimachilik mahsulotlari	35.70	44.10
Oziq-ovqat mahsulotlari	32.10	16.10
Boshqa nometall mineral mahsulotlar	6.10	13.90
Mashina va uskunalardan tashqari tayyor metall buyumlar	2.20	8.60
Koks va neftni qayta ishlash mahsulotlari	11.60	2.70
Kimyo mahsulotlari	0.20	0.20
Metallurgiya sanoati	0.09	0.90

[1] Surxondaryo viloyati statistika boshqarmasi ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari.

[2] Surxondaryo viloyati statistika boshqarmasi ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari.

Shunga qaramay, kimyo mahsulotlari, rezina-plastmassa buyumlari va metallurgiya kabi yuqori qo‘shilgan qiymatga ega tarmoqlarning umumiy sanoat tarkibidagi ulushi hamon 1 foizdan past darajada qolmoqda. Bu holat viloyat sanoatining asosan xomashyoga yaqin va nisbatan quyi texnologik tarmoqlarga tayanib qolayotganini, yuqori texnologik ishlab chiqarishni rivojlantirish borasida sezilarli zaxira mavjudligini ko‘rsatadi.

Aholi jon boshiga ishlab chiqarilgan sanoat mahsuloti ko‘rsatkichi bo‘yicha ham tumanlar o‘rtasida katta tafovut saqlanib qolmoqda: Termiz tumani va shahri, Jarqo‘rg‘on hamda Sherobod tumanlarida bu ko‘rsatkich viloyat o‘rtachasidan bir necha barobar yuqori bo‘lsa, Oltinsoy, Boysun va Uzun tumanlarida u ancha past darajada qolmoqda. Bunday notekislik, avvalambor, sanoat infratuzilmasining hududlar bo‘yicha tengsiz taqsimlanishi va investitsiya oqimining ma’lum markazlarga to‘planishi bilan bog‘liq.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tahlil natijalari Surxondaryo viloyati sanoat korxonalarini mutlaq hajmda barqaror o‘sish tendensiyasiga ega ekanligini, biroq viloyatning respublika sanoatidagi ulushi nisbatan past va beqaror darajada saqlanib qolayotganini ko‘rsatdi.Tuman kesimidagi tahlil sanoat ishlab chiqarishning hududlar o‘rtasida qayta taqsimlanish jarayoni kechayotganini, an’anaviy yetakchi tumanlar ulushi pasayib, o‘rtacha rivojlangan tumanlar faollashayotganini ko‘rsatdi. Tarkibiy tahlil esa sanoatning to‘qimachilik va qurilish materiallari kabi tarmoqlarga tobora ko‘proq tayanayotganini, yuqori texnologik va qo‘shilgan qiymati katta tarmoqlar ulushi esa hamon juda past ekanligini aniqladi.

Olingan natijalar asosida quyidagi takliflar ilgari suriladi:

- birinchidan, sanoat ulushi past bo‘lgan tumanlarda (Oltinsoy, Boysun, Uzun) kichik sanoat zonalarini tashkil etish va investitsiya faolligini rag‘batlantirish choralarini kuchaytirish;
- ikkinchidan, yuqori qo‘shilgan qiymatga ega tarmoqlar (kimyo, metallurgiya, mashinasozlik) ulushini oshirishga qaratilgan sanoat siyosatini shakllantirish;
- uchinchidan, to‘qimachilik va qurilish materiallari kabi hozirgi yetakchi tarmoqlar bilan bir qatorda sanoat tarkibini diversifikatsiya qilish;
- to‘rtinchidan, viloyat sanoatining rivojlanish darajasini muntazam statistik monitoring qilish va olingan natijalarni hududiy investitsiya dasturlarini shakllantirishda qo‘llash.

Mazkur xulosa va takliflar Surxondaryo viloyati sanoatining raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan keyingi tadqiqotlar hamda amaliy qarorlar qabul qilish jarayonida metodik asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvar PF-60-sonli “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-5841063

2. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. - New York: Free Press, 1990. - 855 p.

3. Greco M., Cricelli L., Grimaldi M. A strategic management framework of tangible and intangible assets // European Management Journal. - 2013. - Vol. 31, No. 1. - P. 55-66.

4. Baker W.E., Sinkula J.M., Grinstein A., Rosenzweig S. The effect of radical innovation incongruence on new product performance // Industrial Marketing Management. - 2014. - Vol. 43, No. 8. - P. 1314-1323.

5. Gupta S., Drave V.A., Dwivedi Y.K., Baabdullah A.M., Ismagilova E. Achieving superior organizational performance via big data predictive analytics: A dynamic capability view // Industrial Marketing Management. - 2020. - Vol. 90. - P. 581-592.

6. Balassa B. Trade Liberalisation and "Revealed" Comparative Advantage // The Manchester School of Economic and Social Studies. - 1965. - Vol. 33, No. 2. - P. 99-123.

7. Vollrath T.L. A theoretical evaluation of alternative trade intensity measures of revealed comparative advantage // Weltwirtschaftliches Archiv. - 1991. - Vol. 127. - P. 265-280.

8. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Sanoat statistikasi bo‘yicha rasmiy ma’lumotlar (2014-2024 yy.). - Toshkent. https://stat.uz

9. O‘zbekiston Respublikasi Surxondaryo viloyati statistika boshqarmasi. Hududlar kesimida sanoat ishlab chiqarishining asosiy ko‘rsatkichlari. Statistik to‘plam. -Termiz.

10. Елисеева И.И., Юзбашев М.М. Общая теория статистики: учебник / под ред. И.И. Елисеевой. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 656 с.

11. Buriyev U.B. Surxondaryo viloyati ishlab chiqarish sanoat raqobatbardoshligini ko‘rsatkichlar statistik tadqiqoti // “Marketing” ilmiy, amaliy va ommabop jurnali. https://marketingjournal.uz/index.php/mj/uz/article/view/758

MAHALLIY BYUDJET DAROMADLARINI MUSTAHKAMLASH VA HUDUDLARNI KOMPLEKS RIVOJLANTIRISH: O‘ZBEKISTON HUDUDLARI MISOLIDA EMPIRIK TAHLIL

Abdullayev Jahongirmirzo Ahmadjon o‘g‘li
O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi
Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasi
“Hududlarni kompleks rivojlantirish” yo‘nalishi
tinglovchisi
E-mail: jahongirmirzoabdullayev@gmail.com

Annotatsiya

Mazkur maqolada O‘zbekiston hududlarida mahalliy byudjet daromadlarini mustahkamlash va hududlarni kompleks rivojlantirish o‘rtasidagi bog‘liqlik empirik jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda 2023-2025-yillardagi rasmiy statistik ma’lumotlar, fiskal desentralizatsiya nazariyasi, qiyosiy tahlil, statistik guruhlash va dinamik qatorlar usullaridan foydalanildi. Hududlarning yalpi hududiy mahsuloti, o‘z daromadlari, moliyaviy mustaqilligi, transfertlarga bog‘liqligi va fiskal salohiyati baholandi. Natijalar hududlar o‘rtasida sezilarli fiskal tafovutlar mavjudligini, daromad bazasini diversifikatsiya qilish, ko‘chmas mulk solig‘i salohiyatidan samarali foydalanish va raqamli soliq ma’murchiligini rivojlantirish muhimligini ko‘rsatdi. Taklif etilgan yondashuv mahalliy byudjet barqarorligini mustahkamlash va hududiy boshqaruv qarorlarini dalillarga asoslash uchun amaliy asos yaratdi hamda hududiy rivojlanish dasturlarini moliyaviy imkoniyatlar bilan uyg‘unlashtirish zarurligini asoslab berdi.

Kalit so‘zlar: mahalliy byudjet, fiskal desentralizatsiya, hududiy rivojlanish, moliyaviy mustaqillik, transfertlar, fiskal salohiyat, soliq bazasi, hududiy tafovut.

Аннотация

В статье была эмпирически проанализирована взаимосвязь между укреплением доходов местных бюджетов и комплексным развитием регионов Узбекистана. В исследовании использовались официальные статистические данные за 2023-2025 годы, теория фискальной децентрализации, сравнительный анализ, статистическая группировка и анализ динамических рядов. Были оценены валовой региональный продукт, собственные доходы, финансовая самостоятельность, зависимость от трансфертов и фискальный потенциал территорий. Результаты показали наличие заметных межрегиональных различий и подтвердили важность диверсификации доходной базы, более эффективного использования потенциала налога на недвижимость и развития цифрового налогового администрирования. Предложенный подход создал практическую основу для укрепления устойчивости местных бюджетов и повышения обоснованности региональных управленческих решений, а также для согласования финансовых возможностей с приоритетами комплексного территориального развития.

Ключевые слова: местный бюджет, фискальная децентрализация, региональное развитие, финансовая самостоятельность, трансферты, фискальный потенциал, налоговая база, межрегиональные различия.

Abstract

This article empirically analyzed the relationship between strengthening local budget revenues and the comprehensive development of Uzbekistan's regions. The study used official statistical data for 2023-2025, fiscal decentralization theory, comparative analysis, statistical grouping, and time-series analysis. Gross regional product, own-source revenues, financial autonomy, transfer dependence, and regional fiscal capacity were assessed. The findings showed noticeable interregional fiscal differences and confirmed the importance of diversifying revenue sources, using property-tax potential more effectively, and developing digital tax administration. The proposed approach provided a practical basis for strengthening local budget sustainability, improving fiscal planning, and supporting more evidence-based regional management decisions and territorial development priorities.

Keywords: local budget, fiscal decentralization, regional development, financial autonomy, transfers, fiscal capacity, tax base, interregional disparities.

KIRISH

Hududlarni barqaror va kompleks rivojlantirish har qanday davlatning ijtimoiy-iqtisodiy siyosatining markaziy vazifalaridan biri hisoblanadi. Bu vazifaning moliyaviy asosini esa, birinchi navbatda, mahalliy byudjet daromadlari tashkil etadi. Mahalliy byudjet mahalliy soliqlar va yig‘imlar hamda boshqa to‘lovlardan shakllanadigan, muayyan hudud aholisining ijtimoiy ehtiyojlarini qondirishga yo‘naltirilgan daromadlar majmuidir. Fiskal desentralizatsiya nazariyasiga ko‘ra, jamoat xizmatlarini iste’molchiga eng yaqin bo‘lgan hokimiyat darajasi tomonidan taqdim etilishi resurslardan foydalanish samaradorligini oshiradi, chunki mahalliy hokimiyat aholi ehtiyojlarini markaziy hokimiyatga nisbatan aniqroq biladi [1, b. 1123]. O‘zbekistonda so‘nggi yillarda hududlarning moliyaviy mustaqilligini oshirish va mahalliy hokimliklar mas’uliyatini kuchaytirishga qaratilgan tizimli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 20-dekabrdagi PF-223-son “Hududlarda yuqori iqtisodiy o‘sish va aholi bandligini ta’minlashning yangi tizimini yo‘lga qo‘yish” to‘g‘risidagi Farmoni mahalliy hokimliklarning moliyaviy, iqtisodiy va ma’muriy vakolatlarini kengaytirishni nazarda tutadi [2]. Shuningdek, 2025-yil uchun Davlat byudjeti to‘g‘risidagi Qonunda hududlar byudjetlarini mustahkamlash va ularning daromad qismini oshirish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan [3]. Biroq mahalliy byudjetlarning amaldagi holati bu maqsadlarga erishish yo‘lida jiddiy muammolar mavjudligini ko‘rsatadi.

Ushbu tadqiqotning maqsadi O‘zbekiston hududlari misolida mahalliy byudjet daromadlarining amaldagi holatini empirik tahlil qilish, mavjud tuzilmaviy muammolarni aniqlash hamda daromad bazasini mustahkamlash orqali hududlarni kompleks rivojlantirishning yo‘nalishlarini asoslashdan iborat. Tadqiqot obyekti sifatida O‘zbekiston Respublikasi hududlarining mahalliy byudjetlari, predmeti sifatida esa mahalliy byudjet daromadlarini shakllantirish va mustahkamlash

jarayonida yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar olingan. O‘zbekistonda so‘nggi yillarda byudjetlararo munosabatlarni takomillashtirish va quyi byudjetlarning daromad bazasini kengaytirishga qaratilgan choralar kuchaytirildi. 2025-yilda davlat byudjeti doirasida mahalliy byudjetlarga 18,4 trln so‘m tartibga soluvchi byudjetlararo transfertlar ajratilishi belgilangan, shu bilan birga tuman va shahar byudjetlariga bir qator soliq va boshqa tushumlarni biriktirish mexanizmlari kengaytirilgan (O‘zbekiston Respublikasi, 2024).

2025-yilda O‘zbekiston YAIMi joriy narxlarda 1 849,7 trln so‘mni tashkil etib, 2024-yilga nisbatan real o‘sish 7,7 foizni tashkil qildi. Hududlar kesimida iqtisodiy salohiyat katta farq qiladi: 2025-yilda Toshkent shahri yalpi hududiy mahsuloti 367,2 trln so‘m, Toshkent viloyatiniki 180,2 trln so‘m, Navoiy viloyatiniki 168,0 trln so‘m bo‘lgan; eng past hajmlar Sirdaryo va Jizzax hududlarida qayd etilgan [5].

Tadqiqotning maqsadi - 2023-2025-yillarda O‘zbekiston hududlarida iqtisodiy salohiyat va mahalliy byudjet daromadlari shakllanishining asosiy tendensiyalarini aniqlash, hududlar o‘rtasidagi fiskal tafovutlarni baholash hamda mahalliy daromad bazasini mustahkamlash nuqtai nazaridan amaliy xulosalar ishlab chiqish.

Mavzuning dolzarbligi bir necha jihat bilan belgilanadi. Avvalo, O‘zbekiston “O‘zbekiston-2030” strategiyasida hududlarni jadal va kompleks rivojlantirish, hududlararo iqtisodiy tafovutlarni qisqartirish vazifasini qo‘ygan. Ushbu strategik maqsadga erishishning moliyaviy asosini mahalliy byudjetlar tashkil etadi, biroq ularning amaldagi holati bu vazifani mustaqil bajarishga imkon bermaydi. Ikkinchidan, mahalliy hokimliklarga xarajat vakolatlarining bosqichma-bosqich o‘tkazilishi (fiskal desentralizatsiya) sharoitida daromad bazasining mos ravishda mustahkamlanmasligi hududlarni yanada chuqurroq moliyaviy qaramlikka olib kelishi mumkin. Shu bois mahalliy byudjet daromadlarini empirik tahlil qilish va ularni mustahkamlash mexanizmlarini asoslash muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. O‘zbekiston sharoitida mahalliy byudjetlarning daromad bazasi, soliq potensiali va moliyaviy mustaqilligini kuchaytirish masalalari so‘nggi yillarda alohida tadqiqot obyektiga aylandi. Jumladan, 2023-2024-yillar bo‘yicha mahalliy byudjet daromadlari tarkibi tahlilida biriktirilgan daromadlar 25 569,9 mlrd so‘mdan 31 451,4 mlrd so‘mga, tartibga soluvchi daromadlar 23 594,4 mlrd so‘mdan 26 608,7 mlrd so‘mga oshgani qayd etilgan. Shu davrda mahalliy byudjetlarning jami daromadlari 79 226,9 mlrd so‘mdan 74 896,7 mlrd so‘mga o‘zgargan, bunda transfertlar 24 280,9 mlrd so‘mdan 16 836,6 mlrd so‘mga kamaygan (O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi, 2024). Mazkur tadqiqotning farqli jihati shundaki, mahalliy byudjet daromadlari alohida ko‘rsatkich sifatida emas, balki hududning iqtisodiy salohiyati va fiskal mustaqilligi bilan bog‘langan holda tahlil qilinadi.Adabiyotlar sharhi va tadqiqot metodologiyasi

Fiskal desentralizatsiya va byudjetlararo munosabatlar nazariyasining asoslari R. Masgreyv va U. Oatsning klassik ishlarida ishlab chiqilgan. Oatsning “desentralizatsiya teoremasi”ga ko‘ra, agar jamoat ne’matini iste’mol qilish muayyan hudud bilan cheklangan bo‘lsa, uni markaziy emas, balki mahalliy hokimiyat tomonidan taqdim etish samaraliroqdir [1, b. 1121]. Masgreyv davlat moliyasining uch asosiy funksiyasini barqarorlashtirish, qayta taqsimlash va resurslarni taqsimlash

ajratib ko‘rsatib, barqarorlashtirish va qayta taqsimlash funksiyalari markaziy hokimiyatga, resurslarni samarali taqsimlash esa mahalliy darajaga yuklanishi lozimligini asoslaydi [6, b. 11]. R. Bird byudjetlararo moliyaning to‘rt asosiy savolini xarajat vakolatlarini taqsimlash, soliq vakolatlarini taqsimlash, vertikal nomutanosiblikni bartaraf etish va tenglashtiruvchi transfertlar tizimini shakllantirish formulalashtiradi [7, b. 3]. Bird va Bahlning fikricha, xarajat vakolatlarini desentralizatsiya qilib, daromad vakolatlarini markazlashtirib qoldirish mahalliy fiskal intizomsizlikka olib keladi, chunki mahalliy hokimiyat sarflaydigan mablag‘ uchun to‘liq javobgar bo‘lmaydi [8, b. 19]. Shu bilan birga, mahalliy hokimiyatga biriktiriladigan soliq manbalari nisbatan harakatsiz (immobil) bo‘lishi, markaziy soliqlar bilan raqobatlashmasligi va soliq “eksporti”ni keltirib chiqarmasligi kerak [9].

Tadqiqotda empirik tahlil usuli, qiyosiy tahlil, statistik guruhlash hamda dinamik qatorlar tahlili qo‘llanilgan. Tahlilning empirik bazasini O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining mahalliy byudjetlar ijrosi bo‘yicha rasmiy tahliliy hisobotlari [4], Byudjet kodeksi normalari hamda 2022-2025-yillarga oid byudjet statistikasi tashkil etadi [10]. Mahalliy byudjet daromadlarining tarkibi soliqli va soliqsiz daromadlarga ajratilgan holda o‘rganilgan [11].

TAHLIL VA NATIJALAR

O‘zbekiston mahalliy byudjetlari daromadlari so‘nggi yillarda nominal jihatdan barqaror o‘sib bormoqda.

2025-yilda O‘zbekistonning YaIM/YaHM agregati 1 849,7 trln so‘mni tashkil etgan. Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlariga ko‘ra, hududlar bo‘yicha eng katta YaHM Toshkent shahri, Toshkent viloyati va Navoiy viloyati hissasiga to‘g‘ri kelgan. Toshkent shahrining 2025-yildagi YaHMi 367 222,3 mlrd so‘mga yetgan bo‘lib, 2024-yilga nisbatan o‘sish sur’ati 11,3 foizni tashkil etgan. Sirdaryo viloyatida YaHM hajmi 35 794,4 mlrd so‘m bo‘lganiga qaramay, real o‘sish sur’ati 9,8 foizni tashkil etgan [5].

1-jadval

2025-yilda hududlar kesimida YaHM, moliyaviy mustaqillik darajasi va o‘z daromadlari ko‘rsatkichlari[1]

Hudud	YaHM 2025-yil, mlrd so‘m	Moliyaviy mustaqillik, foizda	O‘z daromadlari, mlrd so‘m
Qoraqalpog‘iston Respublikasi	54 076.9	49.6	3 333
Andijon viloyati	107 717.6	57.6	4 836
Buxoro viloyati	86 608.1	68.8	4 597
Jizzax viloyati	52 956.7	50.7	2 605
Qashqadaryo viloyati	98 783.4	66.2	5 427
Navoiy viloyati	167 964.6	78.1	3 706
Namangan viloyati	85 419.0	55.1	4 157
Samarqand viloyati	121 489.5	65.5	6 483
Surxondaryo viloyati	66 186.5	52.6	3 535
Sirdaryo viloyati	35 794.4	43.8	1 929
Toshkent viloyati	180 177.4	84.5	7 378

[1] Manba: Milliy statistika qo‘mitasi SIAT ma’lumotlari va 2025-yil hududiy byudjet ko‘rsatkichlari bo‘yicha ochiq ma’lumotlar; muallif hisob-kitoblari.

Hudud	YaHM 2025-yil, mlrd so‘m	Moliyaviy mustaqillik, foizda	O‘z daromadlari, mlrd so‘m
Farg‘ona viloyati	111 305.3	59.2	6 382
Xorazm viloyati	62 987.5	59.7	3 413
Toshkent shahri	367 222.3	86.7	13 486

2025-yilda hududlarning o‘z daromadlari 71 267 mlrd so‘mni tashkil etgan. Absolyut hajm bo‘yicha Toshkent shahri 13 486 mlrd so‘m bilan keskin ustunlik qiladi. Keyingi o‘rinlarda Toshkent viloyati (7 378 mlrd so‘m), Samarqand (6 483 mlrd so‘m) va Farg‘ona (6 382 mlrd so‘m) viloyatlari joylashgan. Eng past o‘z daromadlari Sirdaryo viloyatida - 1 929 mlrd so‘m, Jizzax viloyatida - 2 605 mlrd so‘m va Qoraqalpog‘iston Respublikasida - 3 333 mlrd so‘m darajasida qayd etilgan.

Moliyaviy mustaqillik koeffitsiyenti bo‘yicha Toshkent shahri (86,7%) va Toshkent viloyati (84,5%) yetakchilik qilgan. Navoiy viloyatida ham ko‘rsatkich 78,1% bo‘lib, bu hududning o‘z daromadlari xarajatlarni qoplashda nisbatan yuqori ahamiyatga ega ekanini ko‘rsatadi. Eng past ko‘rsatkichlar Sirdaryo viloyati (43,8%), Qoraqalpog‘iston Respublikasi (49,6%) va Jizzax viloyati (50,7%)da qayd etilgan. Mazkur tafovutlar mahalliy byudjetlar o‘rtasidagi farqning faqat soliq yig‘ish intizomi bilan izohlanmasligini ko‘rsatadi. Iqtisodiy baza, sanoat tarkibi, aholi va biznes faolligi, mulkiy baza hamda yirik soliq to‘lovchilar konsentratsiyasi hududlarning fiskal imkoniyatlarini shakllantiruvchi muhim omillardir.

Mahalliy byudjetlarning holati hududlar kesimida sezilarli darajada farqlanadi. 2023-yil ma’lumotlariga ko‘ra, Toshkent shahri eng yuqori daromad (8,2 trln so‘m) va xarajat (10,3 trln so‘m) ko‘rsatkichlariga ega bo‘lgan [12]. Ayni paytda, ayrim viloyatlarda taqchillik darajasi nihoyatda yuqori: Qashqadaryo viloyatida daromadlar 4,6 trln so‘m, xarajatlar 10,5 trln so‘m bo‘lib, taqchillik 5,9 trln so‘mni tashkil etgan bu boshqa hududlarga nisbatan eng yuqori ko‘rsatkichdir [12].

Andijon viloyatining daromadlari 3,9 trln so‘m, xarajatlari 8,2 trln so‘m bo‘lib, yuzaga kelgan 4,3 trln so‘m taqchillik respublika byudjetidan qoplangan; Namangan viloyatida ham taqchillik 4,2 trln so‘mni tashkil etgan [12]. Quyidagi 2-jadvalda ayrim hududlar bo‘yicha 2023-yil ko‘rsatkichlari keltirilgan.

2-jadval

Ayrim hududlar mahalliy byudjeti ko‘rsatkichlari (2023-yil)[1]

Hudud	Daromad, trln so‘m	Xarajat, trln so‘m	Taqchillik, trln so‘m	Qoplash, foizda
Toshkent shahri	8,2	10,3	2,1	79,6
Toshkent viloyati	6,0	7,8	1,8	76,9
Samarqand viloyati	5,1	8,8	3,7	58,0
Qashqadaryo viloyati	4,6	10,5	5,9	43,8
Andijon viloyati	3,9	8,2	4,3	47,6
Namangan viloyati	3,9	8,1	4,2	48,1

[1] Manba: Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitobi [12].

2-jadval tahlili hududlar o‘rtasidagi vertikal va gorizontal nomutanosiblikni yaqqol ko‘rsatadi. Poytaxt va unga tutash Toshkent viloyati o‘z xarajatlarining 77-80% ni qoplay olsa, Qashqadaryo viloyati atigi 43,8% ni qoplaydi. Bunday tafovut, birinchidan, hududlarning iqtisodiy salohiyati, soliq bazasi va sanoat rivojlanish darajasidagi farqlar bilan, ikkinchidan, aholi soni va byudjetdan moliyalanadigan ijtimoiy majburiyatlar hajmi bilan izohlanadi. Bird ta’kidlaganidek, bunday nomutanosiblik byudjetlararo tenglashtiruvchi transfertlar tizimini talab qiladi, biroq transfertlarga haddan tashqari qaramlik mahalliy hokimiyatning o‘z daromadini oshirishga bo‘lgan rag‘batini susaytiradi [7, b. 4].

Bunday hududlararo tafovutning chuqurroq tahlili shuni ko‘rsatadiki, byudjet taqchilligi ko‘p hollarda hududning aholi zichligi va urbanizatsiya darajasi bilan teskari bog‘liq. Poytaxt va yirik shaharlarda soliq bazasi zich joylashgan (savdo, xizmat ko‘rsatish, ko‘chmas mulk qiymati yuqori), bu esa soliq yig‘ilishini nisbatan arzon va samarali qiladi. Aksincha, aholi keng hududga tarqalgan agrar viloyatlarda soliq bazasi “yupqa” bo‘lib, bir birlik daromadni yig‘ish uchun ma’muriy xarajatlar yuqoriroq bo‘ladi. Shu sababli Qashqadaryo, Andijon va Namangan kabi katta aholiga ega, ammo sanoati nisbatan kam rivojlangan viloyatlarda o‘z daromadi bilan xarajatlar o‘rtasidagi tafovut eng katta ko‘rsatkichlarni bermoqda [12]. Mahalliy byudjet daromadlari tarkibi soliqli va soliqsiz daromadlardan iborat bo‘lib, ularning asosiy qismini soliqli daromadlar (mol-mulk solig‘i, yer solig‘i, jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i va boshqalar) tashkil etadi [11]. Mahalliy byudjetning o‘z daromad bazasining zaifligi bir necha omillar bilan bog‘liq. Birinchidan, mahalliy hokimiyatga biriktirilgan soliqlar bo‘yicha stavka va imtiyozlarni belgilash vakolati cheklangan bo‘lib, aksariyat qarorlar markaziy darajada qabul qilinadi. Ikkinchidan, mahalliy soliqlardan tushadigan daromadlar hajmi hududning ijtimoiy majburiyatlarini qoplash uchun yetarli emas.

Nazariy jihatdan qaraganda, mahalliy darajaga biriktirish uchun eng maqbul soliq bu ko‘chmas mulk (mol-mulk va yer) solig‘idir, chunki uning bazasi harakatsiz, hududga bevosita bog‘liq va soliq to‘lovchilar tomonidan mahalliy xizmatlar sifati bilan bog‘lab baholanadi [9]. Biroq amaliyotda ko‘chmas mulk solig‘ining mahalliy byudjet daromadlaridagi ulushi past bo‘lib qolmoqda, bu esa soliq bazasini baholash (kadastr qiymati), soliq ma’muriyatchiligi va yig‘ilish darajasidagi kamchiliklar bilan bog‘liq [14]. Ijara to‘lovlari kabi soliqsiz daromadlarning ulushi ham 1% dan oshmaydi [11]. Soliq ma’muriyatchiligi sohasidagi kamchiliklar mahalliy daromadlarning to‘liq yig‘ilmasligiga olib keladi. Masalan, ijara to‘lovlari bo‘yicha tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, soliq stavkalari o‘zgarganda ham amaldagi tushumlar nazariy hisob-kitoblardan orqada qolmoqda, bu esa soliq bazasini to‘liq qamrab olishdagi muammolarni aks ettiradi [14]. Bu holat rivojlanayotgan mamlakatlar uchun xos bo‘lib, xalqaro adabiyotda mahalliy soliq ma’muriyatchiligini, ayniqsa shahar hududlarida ko‘chmas mulk solig‘ini yig‘ishni takomillashtirish rivojlanish sohasidagi eng muhim islohot yo‘nalishlaridan biri sifatida e’tirof etiladi [9].

Mahalliy byudjet daromadlari tarkibining yana bir zaif jihati uning umumdavlat soliqlaridan beriladigan tartibga soluvchi ajratmalarga bog‘liqligidir. Byudjet

kodeksiga muvofiq, ayrim umumdavlat soliqlaridan (masalan, jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i) mahalliy byudjetga ma’lum ulush ajratiladi, biroq bu ulushlarning me’yorlari markaziy darajada belgilanadi va yildan-yilga o‘zgarishi mumkin. Bu holat mahalliy hokimiyatni o‘z daromadini uzoq muddatga rejalashtirishdan mahrum etadi va byudjet barqarorligini pasaytiradi. Fiskal desentralizatsiya nazariyasida bunday “bo‘lib beriladigan soliqlar” (shared taxes) mahalliy hokimiyatning haqiqiy soliq avtonomiyasini ta’minlamasligi, chunki mahalliy hokimiyat na stavkani, na bazani nazorat qila olishi ta’kidlanadi [7, b. 5]. PF-223-son Farmon hududlarni kompleks rivojlantirish va mahalliy hokimliklarning moliyaviy mustaqilligini oshirishga qaratilgan yangi tizimni joriy etadi. Farmonga ko‘ra, tuman va shaharlar hokimliklariga byudjet xarajatlarini bosqichma-bosqich to‘liq o‘z zimmasiga olish, balansidagi ko‘chmas mulk obyektlarini tadbirkorlarga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ijaraga berish va sotish, hamda biznesni rag‘batlantirish bo‘yicha qo‘shimcha vakolatlar beriladi [2; 15]. Bu chora-tadbirlar mahalliy hokimiyatning o‘z hududi iqtisodiy muvaffaqiyatidan manfaatdorligini oshirishga qaratilgan bo‘lib, fiskal desentralizatsiya nazariyasining asosiy tamoyillariga mos keladi [8, b. 19].

Empirik tahlil natijalari asosida mahalliy byudjet daromadlarini mustahkamlashning quyidagi yo‘nalishlarini ajratib ko‘rsatish mumkin. Birinchidan, ko‘chmas mulk solig‘i bazasini kengaytirish kadastr qiymatini bozor qiymatiga yaqinlashtirish, soliqqa tortilmayotgan obyektlarni hisobga olish va soliq yig‘ilishini raqamli tizimlar orqali oshirish. Ikkinchidan, soliqsiz daromadlar salohiyatini mahalliy mulkni ijaraga berish va sotishdan tushadigan tushumlarni samarali boshqarish [11]. Uchinchidan, byudjetlararo transfertlar tizimini rag‘batlantiruvchi mexanizmga aylantirish, ya’ni o‘z daromadini oshirgan hududni jazolamaydigan (transfertni qisqartirmaydigan) formula joriy etish [1, b. 1125].

To‘rtinchidan, hududlarni kompleks rivojlantirish dasturlarini mahalliy byudjetning real daromad salohiyati bilan bog‘lash zarur. Har bir tuman va shahar uchun iqtisodiy o‘sish nuqtalarini aniqlash va “o‘sish nuqtalari”ni ishga solish orqali soliq bazasini kengaytirish mumkin [2]. Beshinchidan, mahalliy hokimliklar mas’uliyati va hisobdorligini oshirish “samaradorlik.uz” kabi elektron platformalar orqali byudjet ijrosi ustidan jamoatchilik nazoratini kuchaytirish [2]. Bu tamoyil Oatsning fikricha, mahalliy soliq to‘lovchilar o‘z mablag‘larining samarali sarflanishini kuchliroq nazorat qilishiga asoslanadi [1, b. 1124].

Empirik ma’lumotlar tahlilining muhim natijalaridan biri shundaki, mahalliy byudjetlarning respublika byudjetiga qaramligi nafaqat daromad-xarajat taqchilligida, balki byudjetlararo transfertlar hajmida ham namoyon bo‘ladi. 2024-yilning birinchi yarmida respublika byudjetidan eng ko‘p transfertlar Andijon viloyatiga (1,1 trln so‘m), shuningdek Farg‘ona viloyati va Qoraqalpog‘istonga (har biriga 1 trln so‘m atrofida) o‘tkazilgan [13]. Bu ma’lumotlar shuni ko‘rsatadiki, transfertlar hududlararo tenglashtirish funksiyasini bajarayotgan bo‘lsa-da, ular bir vaqtning o‘zida mahalliy hokimiyatning o‘z daromadini oshirishga bo‘lgan rag‘batini pasaytirish xavfini ham keltirib chiqaradi. Bird va Bahl bu holatni “yumshoq byudjet cheklovi” (soft budget constraint) muammosi sifatida tavsiflaydilar: agar mahalliy hokimiyat har qanday

taqchillik markazdan qoplanishiga ishonsa, u xarajatlarni jilovlash va daromadni oshirish uchun yetarli rag‘batga ega bo‘lmaydi [8, b. 21].

Tahlilning yana bir jihati mahalliy byudjet daromadlarining tarkibiy barqarorligi bilan bog‘liq. Nazariy adabiyotda mahalliy darajaga biriktiriladigan daromad manbalari nisbatan barqaror va konyunkturaviy tebranishlarga kam bog‘liq bo‘lishi kerakligi ta’kidlanadi, chunki mahalliy hokimiyat makroiqtisodiy barqarorlashtirish funksiyasini bajara olmaydi [6, b. 12]. Bu nuqtai nazardan ko‘chmas mulk solig‘i ideal mahalliy soliq hisoblanadi: uning bazasi (yer va bino) jismonan ko‘chirib bo‘lmaydigan, barqaror va oldindan bashorat qilish mumkin bo‘lgan manba. Biroq O‘zbekistonda mahalliy byudjet daromadlarining sezilarli qismi jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i va boshqa umumdavlat soliqlaridan ajratmalar hisobiga shakllanadi, bu esa daromadlarni iqtisodiy konyunktura va bandlik holatiga bog‘liq qilib qo‘yadi [11].

Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, mahalliy hokimiyatlarning xarajatlari odatda daromadlaridan ko‘ra ko‘proq desentralizatsiya qilinadi ya’ni mahalliy hokimiyat ko‘p xarajat qiladi, biroq o‘z daromadi kam bo‘ladi [7, b. 4]. Bu “vertikal fiskal nomutanosiblik” deb ataladi va deyarli barcha davlatlarda uchraydi. Muammo uning mavjudligida emas, balki darajasidadir: agar mahalliy byudjet xarajatlarining atigi yarmini o‘z daromadi qoplasa, mahalliy hokimiyatning mustaqilligi va hisobdorligi jiddiy cheklanadi. O‘zbekiston misolida bu ko‘rsatkich (54,8%) xalqaro me’yorlardan past bo‘lib, mahalliy daromad bazasini kengaytirish zarurligini ko‘rsatadi [12].

Bundan tashqari O‘z daromadlarning YaHMga nisbiy salmog‘i tahlil qilindi. Unga ko‘ra, O‘z daromadlarining YaHMga nisbati hududning iqtisodiy hajmiga nisbatan byudjet daromadlarini safarbar qilish intensivligini tavsiflovchi shartli indikator sifatida qo‘llanildi. Bu ko‘rsatkichni «soliq bosimi» bilan to‘liq tenglashtirish mumkin emas, chunki mahalliy byudjet daromadlari tarkibi va soliqlarni taqsimlash normativlari hududlar bo‘yicha farq qiladi.

3-jadval

Hududlar kesimida o‘z daromadlarining yalpi hududiy mahsulotga nisbati[1]

Hudud	O‘z daromadlari, mlrd so‘m	YaHM, mlrd so‘m	O‘z daromadlari/YAHM, foizda
Qoraqalpog‘iston Respublikasi	3 333	54 076.9	6.16
Farg‘ona viloyati	6 382	111 305.3	5.73
Qashqadaryo viloyati	5 427	98 783.4	5.49
Xorazm viloyati	3 413	62 987.5	5.42
Sirdaryo viloyati	1 929	35 794.4	5.39
Surxondaryo viloyati	3 535	66 186.5	5.34
Samarqand viloyati	6 483	121 489.5	5.34
Buxoro viloyati	4 597	86 608.1	5.31
Jizzax viloyati	2 605	52 956.7	4.92
Namangan viloyati	4 157	85 419.0	4.87

[1] Manba: Muallif hisob-kitobi; byudjet va YaHM ma’lumotlari.

Hudud	O‘z daromadlari, mlrd so‘m	YaHM, mlrd so‘m	O‘z daromadlari/YAHM, foizda
Andijon viloyati	4 836	107 717.6	4.49
Toshkent viloyati	7 378	180 177.4	4.09
Toshkent shahri	13 486	367 222.3	3.67
Navoiy viloyati	3 706	167 964.6	2.21

Hududlarni kompleks rivojlantirish nuqtai nazaridan mahalliy byudjet daromadlarini mustahkamlashning strategik ahamiyati shundaki, o‘z daromad bazasi kuchli bo‘lgan hudud investitsion loyihalarni moliyalashtirish, infratuzilmani rivojlantirish va ijtimoiy dasturlarни amalga oshirishда markazga qaramlikdan xoli bo‘ladi. Aksincha, daromadlarining yarmidan ko‘pini transfertlar hisobiga qoplaydigan hudud o‘z rivojlanish ustuvorliklarini mustaqil belgilay olmaydi. Shu bois PF-223-son Farmonda belgilangan har bir tuman va shahar uchun iqtisodiy o‘sishga turtki beruvchi loyihalarni aniqlash va “o‘sish nuqtalari”ni ishga solish vazifasi mahalliy soliq bazasini kengaytirishning bevosita vositasi sifatida qaralishi lozim [2].

METODOLOGIYA

Empirik tahlil, shuningdek, hududlar kesimidagi tafovutlarni qisqartirishda “bir xil yechim barcha hududlar uchun” yondashuvi samarasiz ekanligini ko‘rsatadi. Toshkent shahri va sanoat rivojlangan hududlar uchun soliq ma’muriyatchiligini takomillashtirish va ko‘chmas mulk solig‘i bazasini kengaytirish yetarli bo‘lishi mumkin bo‘lsa, agrar va past salohiyatli hududlar uchun iqtisodiy bazani diversifikatsiya qilish, yangi ish o‘rinlari yaratish va tadbirkorlikni rivojlantirish orqali soliq bazasini shakllantirish birlamchi vazifa hisoblanadi. Bu esa byudjet siyosatini hududlarning iqtisodiy salohiyatiga qarab tabaqalashtirishни talab etadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan empirik tahlil O‘zbekiston hududlari mahalliy byudjetlarining bir qator tizimli muammolarga duch kelayotganini ko‘rsatadi. Birinchidan, mahalliy byudjet daromadlari xarajatlarni to‘liq qoplay olmaydi 2023-yilda daromadlar xarajatlarning atigi 54,8% ni qoplagan [12]. Ikkinchidan, hududlar o‘rtasida sezilarli fiskal nomutanosiblik mavjud bo‘lib, ayrim viloyatlar xarajatlarining yarmidan kamini o‘z daromadi hisobiga qoplaydi. Uchinchidan, mahalliy byudjetning o‘z daromad bazasi, ayniqsa ko‘chmas mulk solig‘i, yetarli darajada mustahkam emas.

Ushbu muammolarni hal etish mahalliy byudjet daromadlarini mustahkamlashga qaratilgan kompleks yondashuvni talab qiladi. Ko‘chmas mulk solig‘i bazasini kengaytirish va uni bozor qiymatiga yaqinlashtirish, soliq ma’muriyatchiligini raqamlashtirish, soliqsiz daromadlar salohiyatidan samarali foydalanish hamda byudjetlararo transfertlar tizimini rag‘batlantiruvchi mexanizmga aylantirish daromad bazasini kuchaytirishning asosiy yo‘nalishlaridir. PF-223-son Farmon doirasida amalga oshirilayotgan islohotlar bu yo‘nalishda muhim huquqiy asos yaratadi.

Tadqiqot natijalari O‘zbekiston hududlarida mahalliy byudjetlarning o‘z daromadlari va xarajatlari o‘rtasida jiddiy vertikal va gorizontal uzilishlar mavjudligini

ko‘rsatdi. O‘z daromadlarining xarajatlarni qoplash darajasi respublika bo‘yicha o‘rtacha 54,8% ni tashkil etishi hududlarning respublika byudjetiga yuqori darajadagi qaramligini tasdiqlaydi.

Biroq byudjet daromadlarining nominal o‘sishining o‘zi yetarli emas. Hududning moliyaviy barqarorligi o‘z daromadlarining barqarorligi, ularning manbalari diversifikatsiyasi, soliq bazasining kengligi va transfertlarga bog‘liqlik darajasi bilan birgalikda baholanishi kerak.

Hududlarni kompleks rivojlantirish hamda mahalliy byudjetlarning moliyaviy barqarorligini ta’minlash maqsadida quyidagi amaliy va ilmiy takliflar ilgari suriladi:

1. Kompleks baholash tizimini joriy etish: Hududiy fiskal salohiyatni baholashda faqat absolyut byudjet daromadlari hajmi bilan cheklanmasdan, aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan daromadlar, o‘z daromadlarining YaHMga nisbati, xarajatlarning o‘zini qoplash darajasi va transfertlarga qaramlik ko‘rsatkichlarini o‘z ichiga olgan kompleks indikatorlar tizimini amaliyotga tatbiq etish lozim.

2. Natijaga yo‘naltirilgan KPI tizimini yo‘lga qo‘yish: Mahalliy hokimliklar faoliyatini baholashda shunchaki “soliq tushumlari o‘sishi” o‘rniga, yangi soliq bazasining shakllanishi - yangi xo‘jalik yurituvchi subyektlar, yaratilgan ish o‘rinlari, jalb qilingan investitsiyalar hamda ishlab chiqarish hajmi kabi natijaviy ko‘rsatkichlarni KPI sifatida biriktirish zarur.

3. Byudjetlararo transfertlarni rag‘batlantiruvchi mexanizmga aylantirish: Moliyaviy mustaqilligi past bo‘lgan hududlarga ajratiladigan transfertlarni faqat taqchillikni yopuvchi havola emas, balki o‘z daromad bazasini kengaytirganlik uchun qo‘shimcha rag‘bat beruvchi shartli instrumentga aylantirish maqsadga muvofiq.

4. Iqtisodiy va byudjet ko‘rsatkichlari bog‘liqligini analitik baholash: Hududning byudjet daromadlari o‘sishi va iqtisodiy faollik o‘sishi o‘rtasidagi bog‘liqlikni har yili qayta baholab borish, natijalarni hududiy byudjet parametrlarini belgilash va transfertlarni taqsimlashda analitik asos sifatida qo‘llash maqsadga muvofiq.

5. Yuqori iqtisodiy salohiyatga ega, ammo byudjet daromadlarini safarbar qilish ko‘rsatkichi nisbatan past hududlar uchun soliq bazasini aniqlash, soliq ma’murchiligi va mahalliy daromadlarni byudjetda qoldirish normativlarini qayta ko‘rib chiqish bo‘yicha alohida diagnostik tahlil o‘tkazish lozim.

6. Natijaviy ko‘rsatkichlar bilan uzviylikni ta’minlash: Mahalliy byudjet daromadlarining o‘sish sur’atlarini hududlardagi investitsion muhit, aholi bandligi, real daromadlar hamda YAHM o‘sish ko‘rsatkichlari bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘lash lozim;

7. Mahalliy byudjet prognozlarida soliq bazasi va iqtisodiy faollik indikatorlariga asoslangan ma’lumotlarga tayanib prognozlash usullarini kengaytirish.

Keyingi tadqiqot bosqichida O‘zbekiston hududlari bo‘yicha 2022-2025 yillar panel ma’lumotlarini shakllantirish va mahalliy byudjetning o‘z daromadlari, transfertlarga qaramlik, aholi jon boshiga YAHM va investitsiyalar o‘rtasidagi munosabatni fixed-effects yoki random-effects modellari asosida baholash maqsadga muvofiq. Bu mazkur maqolada ilgari surilgan nazariy xulosalarni empirik jihatdan tekshirish va ilmiy yangilikni kuchaytirish imkonini beradi.

Xulosa qilib aytganda, hududlarni kompleks rivojlantirishning barqaror moliyaviy asosini faqat kuchli va mustaqil mahalliy byudjetlar ta’minlay oladi. Mahalliy byudjet daromadlarini mustahkamlash nafaqat fiskal taqchillikni kamaytiradi, balki mahalliy hokimiyatning o‘z hududi rivojlanishidan manfaatdorligini oshirib, hududlarni kompleks va barqaror rivojlantirish uchun zarur rag‘batlarni yaratadi. Kelgusi tadqiqotlarda hududlarning soliq salohiyatini ekonometrik modellashtirish va tenglashtiruvchi transfertlarning optimal formulasini ishlab chiqish istiqbolli yo‘nalish bo‘lib qolmoqda.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Oates W.E. An Essay on Fiscal Federalism // Journal of Economic Literature. - 1999. - Vol. 37, No. 3. - P. 1120-1149.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 20-dekabrdagi PF-223-son “Hududlarda yuqori iqtisodiy o‘sish va aholi bandligini ta’minlashning yangi tizimini yo‘lga qo‘yish hamda bu borada mahalliy hokimliklarning roli va mas’uliyatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni. - https://lex.uz/docs/-7271094

3. O‘zbekiston Respublikasi 2024-yil 24-dekabr O‘RQ-1011-son uchun “O‘zbekiston Respublikasining Davlat byudjeti to‘g‘risida”gi Qonuni https://www.lex.uz/uz/docs/-7277618

4. O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. (2024). Davlat byudjeti daromadlari va mahalliy byudjetlar ijrosiga oid rasmiy tahliliy hisobotlari (2023-2024 yillar).

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. (2026). 2025-yil yanvar-dekabr oylari tahlili. O‘zbekiston Respublikasi Milliy Statistika qo‘mitasi rasmiy veb-sayti. https://stat.uz/img/news/talil-2025-jil-yanvar-dekabr-lotin-_p29731.pdf

6. Musgrave R.A. The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy. - New York: McGraw-Hill, 1959. - 628 p.

7. Bird R.M. Fiscal Decentralization in Developing Countries / Ed. by R.M. Bird, F. Vaillancourt. - Cambridge: Cambridge University Press, 1998. - P. 1-48.

8. Bahl R., Bird R.M. Fiscal Decentralization and Local Finance in Developing Countries: Development from Below. - Cheltenham: Edward Elgar, 2018. - 512 p.

9. Bird R.M. Subnational Taxation in Developing Countries: A Review of the Literature // Journal of International Commerce, Economics and Policy. - 2011. - Vol. 2, No. 1. - P. 139-161.

10. O‘zbekiston Respublikasining Byudjet kodeksi. - https://lex.uz/docs/-2304138

11. Aliqulov S. Mahalliy byudjet daromadlari tarkibi va manbalari. - Toshkent, 2024. - https://www.slideshare.net

12. O‘zbekiston hududlarining 2023-yildagi daromadlar va xarajatlari: byudjet taqchilligi qanday kechdi // Daryo.uz. - 2024-yil 3-aprel. - https://daryo.uz

13. O‘zbekistonning qaysi hududida eng yirik byudjet taqchilligi kuzatilgani ochiqlandi // Daryo.uz. - 2025-yil 5-avgust. - https://daryo.uz

14. Mahalliy byudjet daromadlari tarkibi va unda soliqlarning roli // Modern Science and Research. - 2025. - https://inlibrary.uz

15. 2025-yildan tuman va shaharlar hokimliklariga qo‘shimcha vakolatlar beriladi // Gazeta.uz. - 2024-yil 23-dekabr. - https://www.gazeta.uz

RAQOBATBARDOSHLIK NAZARIYALARINING RIVOJLANISHI VA ZAMONAVIY TALQINLARI

Vaisov Dilshod Ibodullayevich
Ma'mun universiteti
"Biznesni boshqarish" kafedrasi i.f.f.d., PhD.
ORCID: 0009-0001-6293-1498
E-mail: vaisov_dilshod@mamunedu.uz

Annotatsiya

Mazkur maqolada raqobatbardoshlik nazariyalarining shakllanishi, evolyutsiyasi va zamonaviy talqinlari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda klassik iqtisodiy maktab, tadbirkorlik, innovatsion rivojlanish, strategik yondashuv, resurs salohiyati, asosiy kompetensiyalar, dinamik qobiliyatlar, institutsional va raqamli yondashuvlar qiyosiy o'rganildi. Nazariyalarning rivojlanish bosqichlari xronologik tizimlashtirilib, ularning raqobat ustunligini shakllantirishdagi o'rni baholandi. Natijalar zamonaviy sharoitda xarajatlar, innovatsiyalar, ichki resurslar, institutsional muhit va raqamli yetuklikni kompleks uyg'unlashtirish zarurligini ko'rsatdi. Taklif etilgan integratsiyalashgan konseptual model korxona raqobatbardoshligini majmuaviy baholash va boshqarish uchun nazariy-uslubiy asos yaratdi, shuningdek, nazariy yondashuvlarning kuchli va cheklangan jihatlarini bir tizimda solishtirish imkonini berdi. Model raqobat ustunligini shakllantiruvchi an'anaviy va zamonaviy determinantlarning o'zaro ta'sirini izchil talqin qilishga xizmat qildi.

Kalit so'zlar: raqobatbardoshlik, raqobat ustunligi, klassik nazariya, innovatsion rivojlanish, resurs salohiyati, dinamik qobiliyatlar, institutsional muhit, raqamli transformatsiya.

Аннотация

В статье были научно проанализированы формирование, эволюция и современные интерпретации теорий конкурентоспособности. В исследовании были сравнительно рассмотрены классическая экономическая школа, предпринимательский и инновационный подходы, стратегическое управление, ресурсная концепция, ключевые компетенции, динамические способности, институциональный и цифровой подходы. Этапы развития теорий были систематизированы в хронологической последовательности, а их роль в формировании конкурентных преимуществ была оценена. Результаты показали необходимость комплексного сочетания затратных факторов, инноваций, внутренних ресурсов, институциональной среды и цифровой зрелости. Предложенная интегрированная модель создала теоретико-методическую основу для комплексной оценки конкурентоспособности предприятий и сопоставления сильных и ограниченных сторон основных теоретических направлений, а также для систематизации факторов устойчивого конкурентного преимущества в условиях современной цифровой экономики.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, классическая теория, инновационное развитие, ресурсный потенциал,

динамические способности, институциональная среда, цифровая трансформация.

Abstract

This article scientifically analyzed the formation, evolution, and modern interpretations of competitiveness theories. The study comparatively examined the classical economic school, entrepreneurship theory, innovation-based development, strategic management, the resource-based view, core competencies, dynamic capabilities, institutional approaches, and digital perspectives. The stages of theoretical development were systematized chronologically, and their roles in forming competitive advantages were assessed. The findings showed the importance of integrating cost efficiency, innovation, internal resources, institutional conditions, and digital maturity. The proposed integrated conceptual model provided a theoretical and methodological basis for assessing enterprise competitiveness and comparing the strengths and limitations of major theoretical approaches, under conditions of the modern digital economy.

Keywords: competitiveness, competitive advantage, classical theory, innovation development, resource-based view, dynamic capabilities, institutional environment, digital transformation.

KIRISH

Globallashuv jarayonlarining jadallashuvi, iqtisodiyotning raqamli transformatsiyasi hamda xalqaro raqobatning kuchayishi sharoitida raqobatbardoshlik iqtisodiy rivojlanishning muhim omillaridan biriga aylangan. Zamonaviy iqtisodiyotda korxona, tarmoq va milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishi ko‘p jihatdan ularning raqobat ustunliklarini shakllantirish va saqlab qolish qobiliyatiga bog‘liqdir. Shu bois raqobatbardoshlik nazariyalarining evolyutsiyasi va zamonaviy talqinlarini o‘rganish nafaqat nazariy, balki amaliy ahamiyatga ham ega mavzu bo‘lib hisoblanadi. Ilmiy adabiyotlarda raqobatbardoshlik masalalari klassik iqtisodiy maktab vakillaridan boshlab zamonaviy institutsional va raqamli yondashuvlargacha keng tadqiq etilgan. Biroq, ko‘pchilik mavjud tadqiqotlarda raqobatbardoshlik nazariyalarining o‘zaro bog‘liqligi, ularning rivojlanish bosqichlari hamda zamonaviy iqtisodiyot sharoitidagi integratsiyalashgan talqini yetarli darajada tizimlashtirilmagan.

Mazkur tadqiqotning maqsadi raqobatbardoshlik nazariyalarining evolyutsiyasini ilmiy jihatdan tahlil qilish, ularning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda zamonaviy iqtisodiyot talablariga mos integratsiyalashgan konseptual yondashuvni shakllantirishdan iborat. Tadqiqot natijalari raqobatbardoshlikni baholash va boshqarishning nazariy-uslubiy asoslarini takomillashtirishga xizmat qiladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Raqobatbardoshlik nazariyalari iqtisodiyot fanida uzoq evolyutsion rivojlanish tarixiga ega bo‘lib, ularning zamonaviy talqinlari iqtisodiy muhit, institutsional omillar va raqamli transformatsiya jarayonlari bilan boyib borgan. O‘zbek iqtisodiy maktabida raqobatbardoshlik masalalari iqtisodiy islohotlar, tadbirkorlik faoliyati va bozor infratuzilmasining shakllanishi bilan bog‘liq holda o‘rganilgan. O.A. Aripov raqobat

muhitini rivojlantirish, kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash va biznes sharoitlarini takomillashtirishni korxonalar raqobatbardoshligini oshirishning muhim omillari sifatida baholagan [1].

G.L. Azoev korxona raqobatbardoshligini strategik tahlil va boshqaruv nuqtai nazaridan tadqiq etib, korxonaning bozordagi holatini raqobatchilar bilan qiyoslash hamda ustunliklarni shakllantirish mexanizmlariga alohida e’tibor qaratgan [2]. R.A. Fatkhutdinov esa raqobatbardoshlikni tashkilot faoliyatining ko‘p omilli natijasi sifatida talqin qilib, uni boshqarishda strategik rejalashtirish, resurslardan samarali foydalanish va innovatsion rivojlanishning o‘rnini asoslagan [5]. Y.B. Rubin raqobat va raqobatbardoshlikning nazariy asoslarini tizimlashtirib, bozor subyektlari o‘rtasidagi raqobat munosabatlarini korxona strategiyasi bilan bog‘liq holda yoritgan [12].

Raqobatbardoshlik nazariyasining rivojlanishida innovatsion yondashuv alohida o‘rin egallagan. J.A. Schumpeter iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida innovatsiyalar va tadbirkorlik faoliyatini ko‘rsatgan hamda yangi mahsulot, texnologiya va bozorlarning paydo bo‘lishini raqobat ustunligining muhim manbai sifatida talqin qilgan [13]. Ushbu yondashuv raqobatbardoshlikni statik holat emas, balki doimiy yangilanish va texnologik o‘zgarishlar bilan bog‘liq dinamik jarayon sifatida tushunishga asos yaratgan.

M. Porterning strategik yondashuvi raqobatbardoshlik nazariyasining keyingi rivojlanishiga katta ta’sir ko‘rsatgan. Uning raqobat strategiyasi konsepsiyasida tarmoqdagi raqobat kuchlari, bozor tuzilmasi va korxonaning strategik pozitsiyasi raqobat ustunligini belgilovchi omillar sifatida asoslangan [10]. Keyinchalik Porter milliy raqobat ustunligi konsepsiyasini ishlab chiqib, mamlakat va hududlarning raqobatbardoshligini ishlab chiqarish omillari, talab sharoitlari, aloqador tarmoqlar va korxonalar strategiyasining o‘zaro ta’siri orqali izohlagan [11].

Resurslarga asoslangan yondashuv korxonaning ichki imkoniyatlarini raqobat ustunligining asosiy manbai sifatida ko‘rsatgan. B. Wernerfelt korxona resurslarini strategik tahlil obyekti sifatida ko‘rib, noyob va samarali foydalaniladigan resurslar barqaror ustunlik yaratishini asoslagan [15]. J.B. Barney ushbu yondashuvni rivojlantirib, qiymatli, noyob, taqlid qilish qiyin va o‘rnini bosish murakkab bo‘lgan resurslar uzoq muddatli raqobat ustunligining manbai bo‘lishini ko‘rsatgan [3]. G. Hamel va C.K. Prahalad esa “asosiy kompetensiyalar” tushunchasini ilgari surib, korxonaning noyob bilim, ko‘nikma va texnologik imkoniyatlarini strategik ustunlik manbai sifatida baholagan [6].

D.J. Teece, G. Pisano va A. Shuen tomonidan ishlab chiqilgan dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi raqobatbardoshlikni tez o‘zgaruvchi bozor sharoitlariga moslashish nuqtai nazaridan izohlagan. Mualliflar korxonaning resurslarini qayta konfiguratsiya qilish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va o‘zgarishlarga tez moslashish qobiliyatini barqaror raqobat ustunligining muhim sharti sifatida asoslagan [14]. Mazkur yondashuv innovatsion moslashuvchanlik va strategik yangilanishning zamonaviy raqobatbardoshlikdagi o‘rnini yanada kuchaytirgan.

Institutsional yondashuvda raqobatbardoshlik tashqi iqtisodiy va huquqiy muhit bilan uzviy bog‘liq holda talqin qilingan. D.C. North institutlar, rasmiy va norasmiy qoidalar hamda ularning iqtisodiy faoliyatga ta’sirini tahlil qilib, institutsional sifat iqtisodiy samaradorlikning muhim omili ekanligini asoslagan [9]. K.I. Kurpayanidi Markaziy Osiyo sharoitida tadbirkorlik muhiti va institutsional rivojlanish masalalarini o‘rganib, korxonalar raqobatbardoshligi iqtisodiy, huquqiy va tashkiliy sharoitlar bilan chambarchas bog‘liqligini ko‘rsatgan [8].

Raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi raqobatbardoshlik nazariyasiga yangi omillarni olib kirgan. R. Bukht va R. Heeks raqamli iqtisodiyot tushunchasi, uning chegaralari va o‘lchov mezonlarini tizimlashtirib, raqamli texnologiyalarni iqtisodiy faoliyatning yangi strategik resursi sifatida baholagan [4]. R. Heeks axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining iqtisodiy va institutsional rivojlanishdagi rolini chuqur tahlil qilib, raqamli infratuzilma, ma’lumotlar va texnologik imkoniyatlar korxonalar raqobatbardoshligini shakllantirishda tobora muhim ahamiyat kasb etishini ko‘rsatgan [7].

Mahalliy tadqiqotlarda ham raqobatbardoshlikning hududiy va tarmoq xususiyatlariga alohida e’tibor qaratilgan. D.I. Vaisov raqobatbardoshlik tushunchasining mazmuni va tasnifini tahlil qilgan [16], Xorazm viloyati misolida kichik firmalarning raqobatbardoshligini oshirish bilan bog‘liq mintaqaviy muammolarni o‘rgangan [17]. A. Sa’dullayev, D. Vaisov va F. Egamberganov hududda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlanishini tahlil qilgan [18]. Shuningdek, D.I. Vaisov va S.K. Salayev tibbiy xizmatlar bozorida kichik biznes hamda xususiy tadbirkorlik rivojlanishini tadqiq etgan [19], keyingi izlanishlarda esa tibbiy xizmat ko‘rsatuvchi kichik biznes subyektlari raqobatbardoshligini baholash usullarini takomillashtirish masalalari yoritilgan [20].

METODOLOGIYA

Mazkur maqolada raqobatbardoshlik nazariyalarining shakllanishi va evolyutsiyasini o‘rganishda tizimli, qiyosiy va tarixiy-mantiqiy yondashuvlardan foydalanildi. Tadqiqotning nazariy asosini klassik raqobat nazariyasi, strategik boshqaruv, resurslarga asoslangan yondashuv, asosiy kompetensiyalar, dinamik qobiliyatlar, institutsional nazariya va raqamli transformatsiya konsepsiyalari tashkil etdi. Ilmiy adabiyotlarni tahlil qilishda kontent-tahlil, analiz va sintez, umumlashtirish hamda taqqoslash usullari qo‘llanildi. Nazariyalar rivojlanish bosqichlari xronologik tartibda tizimlashtirilib, ularning raqobat ustunligini shakllantirishdagi o‘rni baholandi. Ichki resurslar, innovatsion salohiyat, institutsional muhit va raqamli yetuklikning o‘zaro bog‘liqligi tahlil qilindi. Olingan natijalar asosida korxona raqobatbardoshligini baholash va boshqarishga xizmat qiluvchi integratsiyalashgan konseptual yondashuv shakllantirildi. Mazkur metodologiya nazariy qarashlarni yagona tizimda solishtirish, ularning kuchli va cheklangan jihatlarini aniqlash hamda zamonaviy raqobatbardoshlik omillarini kompleks talqin qilish imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Raqobatbardoshlik iqtisodiyot fanining eng murakkab va ko‘p qirrali kategoriyalaridan biri hisoblanib, uning mazmuni iqtisodiy munosabatlarning rivojlanishi bilan birgalikda takomillashib borgan. Ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, raqobatbardoshlik tushunchasi dastlab bozor mexanizmining samaradorligini tavsiflovchi kategoriya sifatida shakllangan bo‘lsa, keyinchalik korxona, tarmoq, hudud va milliy iqtisodiyot darajasidagi ustunliklarni ifodalovchi kompleks iqtisodiy kategoriya sifatida rivojlangan. Zamonaviy iqtisodiy tadqiqotlarda esa raqobatbardoshlik innovatsion salohiyat, institutsional muhit, bilimlar iqtisodiyoti va raqamli transformatsiya bilan bog‘liq holda talqin qilinmoqda.

1-jadval

Raqobatbardoshlik nazariyalarining evolyutsiyasi va zamonaviy talqinlari[1]

Bosqich	Davr	Nazariya/Yonda-shuv	Asosiy vakillar	Asosiy mazmuni	Raqobat ustunligi manbai
I-bosqich	XVIII-XIX asrlar	Klassik iqtisodiy maktab	A. Smit, D. Rikardo, A.Marshall	Raqobat bozor muvozanatini ta’minlovchi mexanizm sifatida talqin qilinadi	Xarajatlar samaradorligi, nisbiy ustunlik, resurslardan oqilona foydalanish
II-bosqich	XIX asr oxiri - XX asr boshlarida	Tadbirkorlik nazariyasi	R.Kantilon F.Nayt	Tadbirkor risk va noaniqlik sharoitida qaror qabul qiluvchi subyekt sifatida qaraladi	Risklarni boshqarish, moslashuvchanlik, tadbirkorlik qobiliyati
III-bosqich	XX asr boshlarida	Innovatsion rivojlanish nazariyasi	Y.Shumpeter	Innovatsiyalar iqtisodiy rivojlanish va raqobatning asosiy manbai hisoblanadi	Innovatsiyalar, yangi mahsulotlar va texnologiyalar
IV-bosqich	XX asr ikkinchi yarmi	Strategik yondashuv	M.Porter	Korxonaning bozordagi pozitsiyasi va strategik ustunliklari muhim ahamiyatga ega	Xarajatlar ustunligi, differensiallashuv, qiymat zanjiri
	XX asr ikkinchi yarmi	Resurs salohiyati nazariyasi (RBV)	J.Barney, B.Wernerfelt	Korxonaning ichki resurslari va imkoniyatlari ustuvor omil hisoblanadi	Noyob va taqlid qilib bo‘lmaydigan resurslar (VRIN)
	XX asr oxiri	Asosiy kompetensiyalar nazariyasi	C.K.Prahalad, G. Hamel	Bilimlar va kompetensiyalar strategik ustunlik manbai hisoblanadi	Intellektual kapital va kompetensiyalar
	XXI asr boshlarida	Dinamik qobiliyatlar nazariyasi	D.Teece	Korxonaning o‘zgaruvchan muhitga moslashish qobiliyati ustuvor ahamiyatga ega	Resurslarni qayta konfiguratsiya qilish va innovatsion moslashuvchanlik

[1] Manba: Muallif tomonidan ilmiy adabiyotlar asosida tuzilgan.

Bosqich	Davr	Nazariya/Yonda-shuv	Asosiy vakillar	Asosiy mazmuni	Raqobat ustunligi manbai
V-bosqich	XXI asr	Institutsional yondashuv	D.North, K.Kurpayanidi va boshqalar	Raqobatbardoshlik biznes muhiti va institutlar sifati bilan bog‘liq	Institutsional muhit, davlat siyosati, biznes infratuzilmasi
	XXI asr	Hududiy va klaster yondashuvi	M.Porter, V.Vidyapin	Hududiy integratsiya va klasterlashuv raqobat ustunligini kuchaytiradi	Klasterlar, kooperatsiya va tarmoq aloqalari
	XXI asr	Raqamli iqtisodiyot va transformatsiya nazariyalari	R.Bukht, R.Hicks, R.Heeks, N.Kononkova	Raqamli texnologiyalar va ma’lumotlar strategik resursga aylanadi	Raqamli yetuklik, ma’lumotlar, sun’iy intellekt, platformalar

Yuqoridagi jadvalda raqobatbardoshlik nazariyalarining evolyutsion rivojlanishi iqtisodiy munosabatlarning murakkablashuvi bilan chambarchas bog‘liq ekanligini ko‘rsatadi. Tahlil ishlarimizga ko‘ra, raqobatbardoshlik tushunchasi dastlab iqtisodiy samaradorlik va bozor muvozanatini ta’minlovchi mexanizm sifatida talqin qilingan bo‘lsa, hozirgi zamonaviy bosqichda innovatsion, institutsional va raqamli omillarni qamrab oluvchi kompleks iqtisodiy kategoriya darajasiga yetgan.

Jadvaldagi birinchi bosqich klassik iqtisodiy maktab vakillari faoliyati bilan bog‘liq bo‘lib, ushbu davrda raqobat iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida qaralgan. Adam Smit, David Rikardo va Alfred Marshall tomonidan ishlab chiqilgan yondashuvlar bozor mexanizmi, nisbiy ustunlik va ishlab chiqarish samaradorligini raqobat ustunligining asosiy manbalari sifatida e’tirof etadi. Mazkur nazariyalar korxonalarning muvaffaqiyati resurslardan oqilona foydalanish va xarajatlarni minimallashtirish bilan bog‘liqligini asoslab bergan. Shu bilan birga, klassik yondashuvlar innovatsion faoliyat, boshqaruv sifati va bilimlar kapitali kabi zamonaviy omillarni yetarlicha qamrab olmaganligi bilan tavsiflanadi.

Ikkinchi bosqichda shakllangan tadbirkorlik nazariyasi raqobatbardoshlikning iqtisodiy mazmunini sezilarli darajada kengaytirgan. Richard Kantilon va Frenk Nayt tadqiqotlarida tadbirkor risk va noaniqlik sharoitida faoliyat yurituvchi iqtisodiy subyekt sifatida talqin qilinadi. Ushbu yondashuvning muhim jihati shundaki, unda raqobat ustunligi nafaqat moddiy resurslar, balki tavakkalchiliklarni boshqarish va moslashuvchan qarorlar qabul qilish qobiliyati bilan ham belgilanadi. Natijada raqobatbardoshlik tushunchasi iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda boshqaruv va tadbirkorlik kompetensiyalarini ham o‘z ichiga ola boshlagan.

Keltirilgan uchinchi bosqich innovatsion rivojlanish nazariyasi bilan bog‘liq bo‘lib, Yozef Shumpeter tomonidan ishlab chiqilgan ushbu yondashuv raqobatbardoshlik nazariyasining keyingi taraqqiyotida muhim burilish yasagan. Muallif innovatsiyalarni iqtisodiy rivojlanish va raqobat ustunligining asosiy manbai sifatida baholagan. Ushbu bosqichdan boshlab korxonaning muvaffaqiyati ishlab chiqarish xarajatlari yoki mavjud resurslari bilan emas, balki yangi mahsulotlar

yaratish, texnologiyalarni joriy etish va innovatsion faoliyatni rivojlantirish qobiliyati bilan bog‘lana boshlagan. Bugungi bilimlar iqtisodiyoti sharoitida ushbu nazariya o‘z dolzarbligini saqlab qolmoqda.

To‘rtinchi bosqich strategik va resurs yondashuvlarining shakllanishi bilan tavsiflanadi. M.Porter tomonidan ishlab chiqilgan strategik yondashuv korxonaning bozordagi pozitsiyasi va raqobat ustunliklarini shakllantirish mexanizmlarini izohlashga qaratilgan. Xarajatlar ustunligi, differensiallashuv va qiymat zanjiri konsepsiyalari ushbu nazariyaning asosiy tarkibiy elementlari hisoblanadi. Shu bilan birga, J.Barney va B.Vernerfelt tomonidan ishlab chiqilgan resurs salohiyati nazariyasi korxonaning ichki resurslarini raqobat ustunligining asosiy manbai sifatida ko‘rsatadi. Ayniqsa VRIN modeli noyob, qimmatli va taqlid qilib bo‘lmaydigan resurslarning ahamiyatini asoslab bergan. Mazkur bosqichning mantiqiy davomi sifatida C.K. Prahalad va G.Hamel tomonidan asosiy kompetensiyalar nazariyasi hamda D.Teece tomonidan dinamik qobiliyatlar nazariyasi ishlab chiqildi. Ushbu yondashuvlarda korxonaning bilimlari, intellektual kapitali va o‘zgaruvchan muhitga moslashish qobiliyati strategik ustunlikning muhim manbalari sifatida qaralgan. Bu esa raqobatbardoshlikning statik emas, balki dinamik kategoriya ekanligini ko‘rsatadi.

Beshinchi bosqich zamonaviy iqtisodiyot sharoitida shakllangan institutsional va raqamli yondashuvlarni qamrab olgan. D.North va boshqa olimlar tomonidan ishlab chiqilgan institutsional yondashuv korxona muvaffaqiyatini biznes muhiti, davlat siyosati va institutsional infratuzilma bilan bog‘lagan. Shu bilan birga, hududiy va klaster yondashuvlari korxonalar o‘rtasidagi hamkorlik va kooperatsiyaning raqobat ustunligini oshirishdagi rolini asoslab bergan. Raqamli iqtisodiyot nazariyalari esa ma’lumotlar, sun’iy intellekt, platformali biznes modellar va raqamli texnologiyalarni zamonaviy raqobatbardoshlikning asosiy determinantlari sifatida e’tirof etadi.

Umuman olganda, tahliliy jadval raqobatbardoshlik nazariyalarining evolyutsiyasi oddiy xarajat ustunligidan innovatsion, institutsional va raqamli ustunliklarga tomon rivojlanganligini ko‘rsatadi. Zamonaviy sharoitda korxona raqobatbardoshligi alohida omillar bilan emas, balki strategik boshqaruv, resurs salohiyati, innovatsion faoliyat, institutsional muhit va raqamli texnologiyalarning o‘zaro integratsiyasi natijasida shakllanadigan kompleks iqtisodiy kategoriya sifatida namoyon bo‘lmoqda.

2-jadval

Raqobatbardoshlik nazariyalarining qiyosiy tavsifi[1]

Nazariya	Tadqiqot obyekti	Asosiy omil	Kuchli tomoni	Cheklovi
Klassik	Bozor	Narx va xarajat	Iqtisodiy samaradorlikni tushuntiradi	Innovatsiyalar hisobga olinmaydi
Tadbirkorlik	Tadbirkor	Risk va noaniqlik	Moslashuvchanlikni tushuntiradi	Strategik omillar kam yoritilgan

[1] Manba: Muallif tomonidan ilmiy adabiyotlar asosida tuzilgan.

Nazariya	Tadqiqot obyekti	Asosiy omil	Kuchli tomoni	Cheklovi
Innovatsion	Korxona	Innovatsiyalar	Dinamik rivojlanishni izohlaydi	Institutsional omillar chetda qoladi
Strategik	Tarmoq va korxona	Bozor pozitsiyasi	Tashqi muhitni tahlil qiladi	Ichki resurslar yetarli yoritilmaydi
Resurs salohiyati	Korxona	Ichki resurslar	Barqaror ustunlikni tushuntiradi	Dinamik muhitni to‘liq aks ettirmaydi
Dinamik qobiliyatlar	Korxona	Moslashuvchanlik	Tez o‘zgaruvchan muhitga mos	O‘lchash murakkab
Institutsional	Biznes muhiti	Institutlar sifati	Tashqi sharoitlarni hisobga oladi	Korxona ichki imkoniyatlari kamroq yoritiladi
Raqamli yondashuv	Raqamli ekotizim	Texnologiyalar va ma’lumotlar	Zamonaviy iqtisodiyotni tushuntiradi	Empirik metodologiyasi hali shakllanish jarayonida

2-jadvalda keltirilgan raqobatbardoshlik nazariyalarining qiyoslama tahliliy tavsifi mazkur ilmiy yondashuvlarning tadqiqot obyekti, asosiy determinantlari, afzalliklari va cheklovlarini tizimli ravishda baholash imkonini beradi. Jadvalning mazmuniga ko‘ra, raqobatbardoshlik nazariyalari iqtisodiy rivojlanishning turli bosqichlarida shakllangan bo‘lib, ularning har biri mazkur kategoriyaning alohida jihatlarini yoritishga qaratilgan. Shu sababli zamonaviy sharoitda raqobatbardoshlikni izohlashda biror nazariyaning alohida qo‘llanilishi yetarli bo‘lmay, ularning integratsiyalashgan yondashuvi muhimroq ahamiyatga deyishimiz mumkin. Shunday qilib, klassik nazariya raqobatbardoshlikni asosan bozor mexanizmlari orqali izohlaydi hamda narx va xarajat omillarini ustuvor determinant sifatida ko‘radi. Ushbu yondashuvning asosiy afzalligi iqtisodiy samaradorlik va resurslardan oqilona foydalanish mexanizmlarini tushuntirib berishidadir. Biroq zamonaviy iqtisodiyot sharoitida innovatsiyalar, texnologiyalar va bilimlar kapitalining ahamiyati ortib borayotganligi sababli klassik nazariyaning tushuntirish imkoniyatlari ma’lum darajada cheklanib qolmoqda. Tadbirkorlik nazariyasi esa raqobatbardoshlikning muhim elementi sifatida risk va noaniqlik sharoitida qaror qabul qilish qobiliyatini e’tirof etadi. Ushbu yondashuv korxonaning moslashuvchanligi va tadbirkorlik salohiyatini izohlashda samarali ekanligini ko‘rsatgani bilan mazkur nazariyada korxona strategiyasi, resurs bazasi va tashqi muhit omillari yetarli darajada yoritilmaganligi uning asosiy cheklovi sifatida namoyon bo‘ladi. Innovatsion nazariya raqobatbardoshlikning manbai sifatida innovatsiyalarni markaziy o‘ringa qo‘yadi. Ushbu yondashuv korxonalarning dinamik rivojlanishi, yangi mahsulotlar yaratishi va texnologik yangilanish jarayonlarini tushuntirishda katta ahamiyatga ega. Biroq institutsional muhit, davlat siyosati va tashqi iqtisodiy sharoitlarning ta’siri ushbu nazariyada yetarlicha aks ettirilmagan. Bu esa innovatsion faoliyatni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan tashqi omillarni baholash imkoniyatini cheklaydi. Strategik

yondashuvning muhim afzalligi korxonaning bozor pozitsiyasi va tashqi muhitini chuqur tahlil qilish imkonini berishi bo‘lib, M.Porter tomonidan ishlab chiqilgan konsepsiyalar korxonalarning tarmoq ichidagi mavqeyini va raqobat ustunliklarini aniqlashga xizmat qiladi. Biroq mazkur strategik nazariya korxonaning ichki resurslari va kompetensiyalariga nisbatan kamroq e’tibor qaratadi. Resurs salohiyati nazariyasi mazkur kamchilikni qisman bartaraf etadi hamda ushbu yondashuv korxonaning ichki resurslari, bilimlari va kompetensiyalarini barqaror raqobat ustunligining asosiy manbai sifatida talqin qiladi. Shu bilan birga, nazariya tez o‘zgaruvchan iqtisodiy muhit sharoitida resurslarning transformatsiyalanish jarayonlarini to‘liq tushuntirib bera olmaydi. Aynan shu jihat dinamik qobiliyatlar nazariyasining shakllanishiga zamin yaratgan. Dinamik qobiliyatlar yondashuvi zamonaviy iqtisodiyot talablariga eng mos nazariyalardan biri sifatida namoyon bo‘ladi. U korxonaning o‘zgaruvchan muhitga moslashish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va resurslarni qayta konfiguratsiyalash qobiliyatiga asoslanadi. Biroq mazkur nazariyaning amaliy qo‘llanilishidagi asosiy muammo dinamik qobiliyatlarni miqdoriy o‘lchashning murakkabligi bilan bog‘liqdir. Institutsional va raqamli yondashuvlar esa raqobatbardoshlik nazariyalarining eng zamonaviy yo‘nalishlarini ifodalaydi. Institutsional nazariya biznes muhiti, huquqiy tizim va davlat siyosatining ahamiyatini ochib bersa, raqamli yondashuv texnologiyalar, ma’lumotlar va sun’iy intellektning strategik rolini asoslaydi. Ayniqsa raqamli iqtisodiyot sharoitida ushbu nazariyaning ahamiyati tobora ortib bormoqda. Shuningdek, raqamli yondashuvning empirik bazasi va metodologik apparati hali ham shakllanish bosqichida ekanligi belgilab o‘tish mumkin.

Umumiy holda, tahliliy jadval raqobatbardoshlik nazariyalari bir-birini inkor etmasligini, aksincha, mazkur kategoriyaning turli jihatlarini yoritishini ko‘rsatadi. Shundan kelib chiqib, zamonaviy korxona raqobatbardoshligini baholashda klassik, innovatsion, strategik, resurs, institutsional va raqamli yondashuvlarning afzalliklarini o‘zida mujassamlashtirgan integratsiyalashgan konseptual modeldan foydalanish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot natijalari raqobatbardoshlik nazariyalari iqtisodiyot fanining evolyutsion rivojlanishi jarayonida izchil takomillashib borganligini ko‘rsatdi. Tahlillarimiz shuni tasdiqlaydiki, dastlab raqobatbardoshlik bozor muvozanati va iqtisodiy samaradorlikni ta’minlovchi omil sifatida talqin qilingan bo‘lsa, keyingi bosqichlarda tadbirkorlik, innovatsion faoliyat, strategik boshqaruv, resurs salohiyati va institutsional muhit bilan bog‘liq holda rivojlangan. XXI asrga kelib esa raqamli transformatsiya, ma’lumotlar iqtisodiyoti va dinamik qobiliyatlar nazariyalari raqobatbardoshlikning yangi determinantlari sifatida shakllandi. Raqobatbardoshlik nazariyalarining qiyosiy tahlili ularning har biri mazkur kategoriyaning alohida jihatlarini yoritishini ko‘rsatdi. Klassik nazariyalar iqtisodiy samaradorlikni, tadbirkorlik yondashuvi moslashuvchanlikni, innovatsion nazariya texnologik yangilanishlarni, strategik yondashuv tashqi muhitni, resurs salohiyati nazariyasi ichki imkoniyatlarni, institutsional va raqamli yondashuvlar esa zamonaviy iqtisodiyotning

tashqi hamda texnologik omillarini izohlashda muhim metodologik ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, mavjud nazariyalarning birortasi raqobatbardoshlikning barcha jihatlarini to‘liq qamrab olmasligini ham aniqladik. Shu sababli, zamonaviy sharoitlarda korxonalar faoliyatini baholashda innovatsion salohiyat, resurslar, dinamik qobiliyatlar, institutsional muhit va raqamli texnologiyalarni o‘zaro bog‘liq hamda majmuaviy tarzda ko‘rib chiqadigan integratsiyalashgan yondashuvdan foydalanish maqsadga muvofiq deb xulosalaymiz.

Raqobatbardoshlik tushunchasini esa korxonaning strategik, innovatsion, institutsional va raqamli imkoniyatlaridan samarali foydalanish orqali o‘zgaruvchan bozor sharoitlarida barqaror raqobat ustunliklarini yaratish va saqlab qolish qobiliyatini ifodalovchi kompleks iqtisodiy kategoriya sifatida talqin va tasnif qilishlikni taklif qilamiz. Mazkur yondashuv kelgusida raqobatbardoshlikni baholashning yangi metodologik modellarini ishlab chiqish uchun nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi deb hisoblaymiz.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Aripov, O. A. (2021). O‘zbekistonda raqobat muhitini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, 6, 15-24.

2. Азоев, Г. Л. (2010). Конкурентоспособность предприятия: стратегический анализ и управление. Москва: ИНФРА-М.

3. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.

4. Bukht, R., & Heeks, R. (2017). Defining, conceptualising and measuring the digital economy. Development Informatics Working Paper, 68, 1-24.

5. Фатхутдинов, Р. А. (2019). Управление конкурентоспособностью организации. Москва: ИНФРА-М.

6. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. Harvard Business Review, 68(3), 79-91.

7. Heeks, R. (2018). Information and communication technology for development. London: Routledge.

8. Kurpayanidi, K. I. (2021). Institutional environment and entrepreneurship development in Central Asia. Economics and Innovative Technologies, 11(6), 1-12.

9. North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press.

10. Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press.

11. Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. New York: Free Press.

12. Рубин, Ю. Б. (2019). *Теория конкуренции и конкурентоспособности*. Москва: Университет «Синергия».

13. Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development. Cambridge, MA: Harvard University Press.

14. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533.

15. Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171-180.

16. Vaisov, D. I. (2024). Raqobatbardoshlik tushunchalarining mohiyati va tavsiflanishi. University Research Base, 65-69.

17. Vaisov, D. I. (2023). Kichik firmalar raqobatbardoshligini oshirishning mintaqaviy muammolari (Xorazm viloyati misolida). Green Economy and Development, 1(11).

18. Sa'dullayev, A., Vaisov, D., & Egamberganov, F. (2023). Mintaqada kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlanishi tahlili (Xorazm viloyati misolida). Green Economy and Development, 1(6).

19. Vaisov, D. I., & Salayev, S. K. (2025). Tibbiy xizmatlar bozorida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlanishi tahlili. Ma'mun Axborotnomasi, 2(1), 58-63.

20. Vaisov, D. I. (2025). Tibbiy xizmatlar ko'rsatuvchi kichik biznes subyektlari raqobatbardoshligini baholashni takomillashtirish. Marketing Jurnali, 11, 286-295.

21. Vaisov, D. I. (2025). Tibbiy xizmatlar bozorida tadbirkorlikni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy omillari tahlili. Marketing Jurnali, 1(1), 281-290.

22. Vaisov, D. I. (2025). Reyting ustoychivosti subyektov predprinimatelstva kak mekhanizm obespecheniya konkurentosposobnosti predpriyatiy. Ekonomika i Predprinimatelstvo, 3(19), 833-837.

23. Vaisov, D. I. (2026). Directions for improving organizational mechanisms to ensure competitiveness of small businesses providing medical services. International Conference on Science & Technology, 2(1), 108-115.

24. Vaisov, D. I. (2026). Stages of improving the mechanisms for ensuring the competitiveness of small business entities providing medical services. Nauchnyy Impuls, 4(41), 86-92.

EKSPORTNI DAVLAT TOMONIDAN QO‘LLAB-QUVVATLASH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH

Olchinboyev Otabek Abdusamad o‘g‘li
Andijon davlat texnika instituti
tayanch doktoranti
E-mail: otabekolchinboyev79@gmail.com

Annotatsiya

Mazkur maqolada O‘zbekistonda eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmini takomillashtirish yo‘nalishlari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda moliyaviy, institutsional, sug‘urta, transport va maslahat ko‘magining rivojlanish bosqichlari tizimlashtirildi. 2017-2025-yillardagi normativ-huquqiy o‘zgarishlar hamda JST talablariga moslashuv jarayoni qiyosiy baholandi. Natijalar eksportni bevosita rag‘batlantirishdan korxonalar raqobatbardoshligini oshirishga yo‘naltirilgan mexanizmlarga o‘tish samarali bo‘lganini ko‘rsatdi. Xalqaro sertifikatlash, akkreditatsiya, logistika, marketing va innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlashning ahamiyati asoslandi. Taklif etilgan yondashuv eksport ko‘magining manzilliligi va natijadorligini oshirish, tarmoq hamda hudud xususiyatlarini hisobga olish va eksportyorlarning xalqaro bozorlardagi mavqeini mustahkamlash uchun amaliy asos yaratdi. Yordam vositalarini aniq KPIlar asosida baholash va raqamli eksport platformalarini rivojlantirish zarurligi belgilandi. Mazkur mexanizm eksport barqarorligini ham qo‘llab-quvvatladi.

Kalit so‘zlar: eksport, davlat qo‘llab-quvvatlashi, JST, raqobatbardoshlik, sertifikatlash, logistika, eksportyor, raqamli platforma.

Аннотация

В статье были научно проанализированы направления совершенствования механизма государственной поддержки экспорта в Узбекистане. В исследовании были систематизированы этапы развития финансовых, институциональных, страховых, транспортных и консультационных инструментов поддержки. Нормативно-правовые изменения 2017-2025 годов и процесс адаптации к требованиям ВТО были сопоставлены. Результаты показали эффективность перехода от прямого стимулирования экспорта к механизмам повышения конкурентоспособности предприятий. Была обоснована значимость поддержки международной сертификации, аккредитации, логистики, маркетинга и инновационной деятельности. Предложенный подход создал практическую основу для повышения адресности и результативности экспортной поддержки, учета отраслевых и региональных особенностей и укрепления позиций экспортеров на внешних рынках. Дополнительно была определена необходимость оценки инструментов поддержки по четким KPI и развития цифровых экспортных платформ.

Ключевые слова: экспорт, государственная поддержка, ВТО, конкурентоспособность, сертификация, логистика, экспортер, цифровая платформа.

Abstract

This article scientifically analyzed directions for improving the state export support mechanism in Uzbekistan. The study systematized the development of institutional, insurance, transport, and advisory support instruments. Regulatory changes during 2017-2025 and alignment with WTO requirements were comparatively assessed. The findings showed that shifting from direct export incentives toward mechanisms strengthening enterprise competitiveness produced sustainable outcomes. The importance of international certification, accreditation, logistics, marketing, and innovation support was substantiated. The proposed approach provided a basis for improving the targeting and effectiveness of export support, considering sectoral and regional characteristics, and strengthening exporters' positions in international markets. It also emphasized KPI-based evaluation and digital export platforms.

Keywords: export, state support, WTO, competitiveness, certification, logistics, exporter, digital platform.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotida globallashuv va xalqaro raqobatning kuchayib borishi mamlakatlarning tashqi savdo faoliyatini, xususan, eksport salohiyatidan samarali foydalanish masalasini strategik ahamiyatga ega yo‘nalishlardan biriga aylantirmoqda. Eksport hajmining barqaror o‘sishi mamlakatning valyuta tushumlarini ko‘paytirish, ishlab chiqarish quvvatlaridan samarali foydalanish, yangi ish o‘rinlarini yaratish hamda milliy mahsulotlarning xalqaro bozorlardagi raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Shu jihatdan eksport faoliyatini rivojlantirishda davlat tomonidan ko‘rsatiladigan moliyaviy, institutsional, axborot-maslahat va tashkiliy ko‘makning samarali mexanizmlarini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, eksport qiluvchi korxonalarni moliyalashtirish, eksportoldi tayyorgarligini qo‘llab-quvvatlash, xalqaro standartlarni joriy etishga ko‘maklashish, yangi tashqi bozorlarni o‘zlashtirish va eksport risklarini kamaytirishga qaratilgan davlat dasturlarining samaradorligini oshirish zamonaviy iqtisodiy siyosatning dolzarb vazifalaridan hisoblanadi.

O‘zbekistonda iqtisodiyotni liberallashtirish va tashqi savdo faoliyatini yanada rivojlantirish sharoitida eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash tizimini takomillashtirishga alohida e’tibor qaratilmoqda. Bunda eksportyor korxonalar uchun qulay moliyaviy shart-sharoitlar yaratish, eksport geografiyasini kengaytirish, yuqori qo‘shilgan qiymatga ega mahsulotlar eksportini rag‘batlantirish, mahalliy ishlab chiqaruvchilarning xalqaro bozorlardagi ishtirokini kuchaytirish hamda davlat ko‘magining manzilliligi va natijadorligini ta’minlash muhim yo‘nalishlar sifatida namoyon bo‘lmoqda. Shu sababli eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning amaldagi mexanizmlarini ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan tadqiq etish, mavjud muammolarni aniqlash hamda eksport qiluvchi subyektlarning ehtiyojlaridan kelib chiqib ushbu mexanizmlarni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mamlakat eksport faoliyatini rivojlantirishda moliyaviy qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarining o‘rni va ahamiyatini R.H.Hojiyev tadqiqot ishida o‘rgangan bo‘lib, u eksport qiluvchi korxonalarni moliyalashtirish imkoniyatlarini kengaytirish, eksport faoliyatini rag‘batlantirishning moliyaviy vositalaridan samarali foydalanish hamda mavjud qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish masalalariga e’tibor qaratadi. Mazkur tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundaki, unda eksportni rivojlantirishda moliyaviy mexanizmlarning muhimligi asoslangan bo‘lsa-da, eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning moliyaviy vositalarini hududlar va alohida sanoat tarmoqlari kesimida kompleks baholash masalalarini yanada chuqurroq tadqiq etish zarurati mavjud[1].

M.M.Muxtarov o‘z tadqiqotida sanoat korxonalarini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlovi mamlakat makroiqtisodiy barqarorligi va eksport salohiyatini oshishiga olib kelishini, buning uchun mahsulot diversifikatsiyasi, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, innovatsiyalarni joriy etish va bozor talablariga moslashish muhim omillar sifatida baholagan[2].

A.A.Ilyosov tadqiqotida sanoat mahsulotlari eksportini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari hamda xorijiy mamlakatlarning ilg‘or tajribalaridan foydalanish masalalari tadqiq etgan. Tadqiqotda xorijiy mamlakatlarda eksportni rag‘batlantirish va qo‘llab-quvvatlash amaliyoti tahlil qilinib, undan O‘zbekiston sanoat korxonalari eksport faoliyatini takomillashtirishda foydalanish imkoniyatlari yoritilgan. Mazkur tadqiqotning ahamiyati sanoat mahsulotlari eksportini rivojlantirishda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarning o‘rnini asoslab bergan. Biroq eksportni davlat tomonidan moliyaviy qo‘llab-quvvatlash vositalarining samaradorligini alohida baholash, takomillashtirish masalalari qo‘shimcha tadqiqotlarni talab etadi[3].

Q.A.Isayev tadqiqot ishida tashqi savdo siyosatini tartibga solishda notarif usullarning o‘rni, mazmuni va zamonaviy sharoitdagi qo‘llanilish xususiyatlari tadqiq etilgan. Muallif notarif tartibga solish vositalarining tashqi savdo oqimlariga ta’siri, milliy ishlab chiqaruvchilar manfaatlarini himoya qilish hamda mamlakatning tashqi bozorlardagi raqobatbardoshligini ta’minlashdagi ahamiyatiga e’tibor qaratadi. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati tashqi savdoni tartibga solishning faqat tarif vositalari bilan cheklanib qolmasdan, texnik reglamentlar, standartlar, sertifikatlash va boshqa notarif choralarni samarali qo‘llash zarurligini asoslab berganligida namoyon bo‘ladi. Shu bilan birga, notarif mexanizmlarning eksport qiluvchi korxonalar faoliyatiga,

[1] Hojiyev Rustam Hojimurodovich, “O‘zbekistonda eksportni moliyaviy qo‘llabquvvatlash yo‘nalishlarini takomillashtirish”, Central Asian journal of academic research, Volume 2, Issue 6, June 2024, 222-227-betlar, https://doi.org/10.5281/zenodo.12177488.

[2] Muxtarov Maxmudjon Marifovich, “The effect of product diversification on the economic efficiency of industrial enterprises”, German International Journal of Modern Science №68, 2023, 19-21-pages.

[3] Ilyosov Asrorjon Axrorjon o‘g‘li, “Sanoat mahsulotlari eksportinining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari: xorij tajribasi va amaliyoti”, International journal of theoretical and practical research, ISSN 2181-2357, 2023, 84-90-betlar, https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8088528.

xususan, ularning xalqaro bozorlarga chiqish imkoniyatlari va eksport xarajatlariga ta’sirini baholash masalalari yanada chuqur tadqiq etilishi lozim[1].

METODOLOGIYA

Tadqiqot jarayonida eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarining mazmuni, tarkibiy elementlari va samaradorligini baholashga yo‘naltirilgan tizimli, kompleks va qiyosiy tahlil usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning nazariy-metodologik asosini eksport faoliyatini davlat tomonidan tartibga solish va qo‘llab-quvvatlashga oid ilmiy qarashlar, iqtisodiy nazariyalar hamda xalqaro tajriba tashkil etdi. Shuningdek, O‘zbekistonning eksport faoliyatiga oid statistik ma’lumotlar asosida dinamik va tarkibiy tahlil, ko‘rsatkichlarni o‘zaro taqqoslash hamda iqtisodiy-statistik tahlil usullaridan foydalanildi. Eksportni moliyaviy va institutsional qo‘llab-quvvatlash vositalarining amaliy samaradorligini aniqlashda induksiya va deduksiya, guruhlash, taqqoslash va umumlashtirish usullari qo‘llanilib, mavjud muammolarni aniqlash hamda eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmini takomillashtirish bo‘yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Respublikamiz JSTga qo‘shilishni jadallashtirish uchun juda ko‘plab eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlariga o‘zgartirishlar kiritdi(1-jadval).

1-jadval

O‘zbekistonda eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarining evolyutsiyasi[2].

Davr	Asosiy normativ-huquqiy asos	Davrning asosiy xususiyati
2017-2018-yillar	2017-yil 3-noyabrdagi PQ-3351 - “Tashqi savdo faoliyatini yanada erkinlashtirish”	Liberallashtirishning boshlanishi. PQ-3351 tashqi bozorlarda talab yuqori mahsulotlar eksportini ko‘paytirish va korxonalar raqobatbardoshligini oshirishga qaratildi.
2018-2019-yillar	2018-yilgi tarmoq eksportini rag‘batlantirish hujjatlari; 2019-yil 373-son qaror	Institutsional qo‘llab-quvvatlashga o‘tish. 2019-yilda Investitsiyalar va tashqi savdo vazirligi huzurida Eksportni rag‘batlantirish agentligi tashkil etildi.
2019-2020-yillar	2019-yil PQ-4337; 2020-yil PQ-4707	Moliyaviy qo‘llab-quvvatlash mexanizmi kuchaydi. 2020-yil PQ-4707 bilan Eksportni rag‘batlantirish agentligi va eksportyorlarga moliyaviy ko‘mak mexanizmlari yanada aniq shakllantirildi.
2020-2021-yillar	2020-yil PF-6091; 2021-yil 167-son qaror	Eksportni moliyaviy qo‘llab-quvvatlashning institutsional modeli shakllandi. PF-6091 Agentlikka qo‘shimcha vazifalar yukladi.
2021-2022-yillar	2021-yil PF-6306; 2022-yil PF-97	Natijaga yo‘naltirilgan rag‘batlantirish kuchaydi. PF-6306 eksportchi korxonalarni qo‘shimcha rag‘batlantirish choralarini joriy etdi.

[1] Qobiljon Abduqodirovich Isayev, “Tashqi savdo siyosatida notarif metodlarning qo’llanilishi va zamonaviy xususiyatlari”, Scientific progress, Volume 2, Issue 4, 2021, ISSN: 2181-1601, www.scientificprogress.uz, 618-629-betlar.

[2] www,lex.uz sayti ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

Davr	Asosiy normativ-huquqiy asos	Davrning asosiy xususiyati
2023-yil	2023-yil PQ-181	JSTga moslashish bosqichi boshlandi. PQ-181 bilan JST bitimlariga uyg‘unlashtirish bo‘yicha maxsus institutsional mexanizm belgilandi.
2024-yil	2024-yil PF-85 va boshqa hujjatlar	Qo‘llab-quvvatlashdan “JSTga mos qo‘llab-quvvatlash” modeliga o‘tish.
2025-yildan	2024-yil PF-228, 2025-yil VMQ-18	JST talablariga institutsional va huquqiy moslashuv. VMQ-18 2025-yil 21-yanvardan kuchga kirgan.

2017-yilgacha O‘zbekistonda eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmi asosan ma’muriy tartibga solish, eksport operatsiyalarini nazorat qilish va ayrim tarmoq hamda korxonalarga imtiyozlar berishga asoslangan bo‘lsa, 2017-yildan keyin ushbu tizim bosqichma-bosqich liberallashtirilib, institutsional, moliyaviy, sug‘urta, transport va maslahat xizmatlarini qamrab oluvchi kompleks mexanizmga aylandi. 2023-yildan boshlab esa mazkur mexanizmning yangi bosqichi - uni JST bitimlari va xalqaro savdo qoidalariga muvofiqlashtirish jarayoni boshlandi. Natijada davlat tomonidan eksportni qo‘llab-quvvatlashning bevosita va ma’muriy vositalaridan ko‘ra, eksportyorlarning raqobatbardoshligini oshirish, eksport risklarini kamaytirish, moliyaviy va institutsional xizmatlar ko‘rsatish hamda xalqaro standartlarga moslashuvini rag‘batlantirishga asoslangan mexanizmlarning ahamiyati ortib bormoqda.

Respublikmizda eksportni qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish bevosita Jahon savdo tashkiloti xalqaro nizomlariga muvofiq shakllantirilishi muhim hisoblanadi. Ya’ni, endi “eksportni qo‘llab-quvvatlashning kompensatsion modelidan - eksportyorning raqobatbardoshligini oshirish modeliga o‘tish” - eng maqbul strategiya bo‘ladi. Bundan buyog‘iga davlat “qancha eksport qilsang, shuncha subsidiya beraman” degan yondashuvdan asta-sekin otishi va xalqaro standartni joriy qilinsa, yangi bozorga korxonalar kirsa, mahsulotlarni chuqur qayta ishlasa, innovatsiyalarni joriy qilsa, xalqaro marketing va sertifikatlash xarajatlarini amalga oshirsa - shu xarajatlarning bir qismini qo‘llab-quvvatlashi davlatning navbatdagi yo‘nalishi bo‘lishi kerak.

Bu yondashuv ayniqsa muhim, chunki Eksportni rag‘batlantirish agentligining 2025-yilgi rasmiy uslubiy qo‘llanmasiga ko‘ra muvofiqlikni baholash organlarini xalqaro akkreditatsiyadan o‘tkazish xarajatlarini qoplash mexanizmi ham mavjudligi ko‘rsatilgan[1]. Demak, taklif butunlay nazariy emas - amaldagi mexanizmlarni rivojlantirishga asoslanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘zbekistonda eksportni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmini takomillashtirishning ustuvor yo‘nalishi uni bevosita eksport hajmini rag‘batlantirishga asoslangan yondashuvdan eksport qiluvchi korxonalarning xalqaro

[1] O‘zbekiston Respublikasi Investitsiyalar va tashqi savdo vazirligi huzuridagi Eksportni rag‘batlantirish agentligi tomonidan muvofiqlikni baholash organlarini xalqaro akkreditatsiya idorasidan akkreditatsiyadan o‘tkazish bilan bog‘liq xarajatlarni qoplab berish tartibiga oid uslubiy qo‘llanma. - Toshkent. “Adolat” milliy huquqiy axborot markazi, 2025-y. - 17 b.

raqobatbardoshligini oshirishga yo‘naltirilgan kompleks tizimga transformatsiya qilishdan iborat. Bunda eksportoldi va eksportdan keyingi moliyalashtirish, eksport kreditlarini sug‘urtalash va kafolatlash, xalqaro sertifikatlashtirish va akkreditatsiya xarajatlarini qoplash, logistika va xalqaro marketingni qo‘llab-quvvatlash, innovatsion faoliyat hamda raqamli eksport kanallarini rivojlantirishga ustuvor ahamiyat berish maqsadga muvofiq. Shu bilan birga, mazkur qo‘llab-quvvatlash vositalarini JSTning xalqaro savdo qoidalariga muvofiqlashtirish, ularning natijadorligini aniq KPIlar asosida baholash va tarmoq-hudud xususiyatlaridan kelib chiqib differensial qo‘llash davlat tomonidan ajratilayotgan mablag‘larning samaradorligini oshirish hamda O‘zbekiston eksportining uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlash imkonini beradi.

Alohida qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini yanada takomillashtirish bo‘yicha quyidagi chora-tadbirlarni taklif sifatida taqdim qilish mumkin:

1. Eksportni moliyaviy qo‘llab-quvvatlashni diversifikatsiya qilish, ya’ni, eksportyorlarni eksport hajmi, qo‘shilgan qiymat, yangi bozorlar va mahsulot diversifikatsiyasi bo‘yicha reytinglash va yordamni natijaga qarab ajratish;

2. Xalqaro sertifikatlash xarajatlarini qoplash, ya’ni, ISO, HACCP, CE va boshqa bozorlarda talab qilinadigan standartlar bo‘yicha xarajatlarning bir qismini kompensatsiya qilish;

3. Raqamli eksport platformasini rivojlantirish, bu yerda, “Yagona eksport oynasi” orqali bozor, bojxona, sertifikat, logistika va xaridorlar haqidagi ma’lumotlarni birlashtirish;

4. Eksportni hududlar va tarmoqlar kesimida differensial qo‘llab-quvvatlash, ya’ni, Hudud va tarmoqning eksport salohiyatiga qarab alohida “eksport paketlari”ni joriy etish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktabr PF-157-son “Raqamlashtirish sohasida eksport faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalarni qo‘llab-quvvatlashga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” gi Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-7158969

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 21-dekabr PF-268-son “Tadbirkorlik subyektlarining eksport faoliyatini qo‘llab-quvvatlashning qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/docs/-6323768

3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 18-yanvar 2025-yildagi 18-son “Eksportni qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlarining jahon savdo tashkiloti bitimlariga muvofiqlashtirilishi munosabati bilan O‘zbekiston Respublikasi Hukumatining ayrim qarorlariga o‘zgartirishlar kiritish to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/uz/docs/-7327814

4. O‘zbekiston Respublikasi Investitsiyalar va tashqi savdo vazirligi huzuridagi Eksportni rag‘batlantirish agentligi tomonidan muvofiqlikni baholash organlarini xalqaro akkreditatsiya idorasidan akkreditatsiyadan o‘tkazish bilan bog‘liq xarajatlarni qoplab berish tartibiga oid uslubiy qo‘llanma. - Toshkent. “Adolat” milliy huquqiy axborot markazi, 2025-y. - 17 b.;

5. Hojiyev Rustam Hojimurodovich, “O‘zbekistonda eksportni moliyaviy qo‘llabquvvatlash yo‘nalishlarini takomillashtirish”, Central Asian journal of academic research, Volume 2, Issue 6, June 2024, 222-227-betlar, https://doi.org/10.5281/zenodo.12177488.;

6. Muxtarov Maxmudjon Marifovich, “The effect of product diversification on the economic efficiency of industrial enterprises”, German International Journal of Modern Science №68, 2023, 19-21-pages, https://zenodo.org/records/10151164. ;

7. Ilyosov Asrorjon Axrorjon o‘g‘li, “Sanoat mahsulotlari eksportinining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari: xorij tajribasi va amaliyoti”, International journal of theoretical and practical research, ISSN 2181-2357, 2023, 84-90-betlar, https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8088528.;

8. Qobiljon Abduqodirovich Isayev, “Tashqi savdo siyosatida notarif metodlarning qo’llanilishi va zamonaviy xususiyatlari”, Scientific progress, Volume 2, Issue 4, 2021, ISSN: 2181-1601, www.scientificprogress.uz, 618-629-betlar.

TADBIRKORLIKDA BARQAROR O‘SISH TRAEKTORIYASINI TA’MINLASHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

Yusupov Axmadbek Tadjievich
Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
i.f.d., professori
ORCID: 0009-0004-4127-7732
E-mail: yusupov_a@gmail.com

Gafurov Ubaydullo Vaxobovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
i.f.d., professori
ORCID: 0000-0002-3829-4556
E-mail: u_gofurov@tsue.uz

Annotatsiya

Maqolada tadbirkorlik subyektlarini boshlang‘ich bosqichdan faoliyat ko‘lamini samaradorlikni saqlagan holda tizimli kengaytirish va tashqi bozorga olib chiqadigan barqaror o‘sish trayektoriyasini shakllantirish muammosi o‘rganilgan. Bunda O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2026-yil 18-avgustdagi nutqi keys sifatida olinib, nazariy sintez va yo‘naltirilgan kontent-tahlil qo‘llanilgan. Natijada moliyaviy kirish, boshqaruv qobiliyati, bozor integratsiyasi, kafolat va raqamli xizmatlarning o‘zaro to‘ldiruvchanligiga asoslangan bosqichli model ishlab chiqilgan. Chora-tadbirlarning kutilayotgan integral ta’sirini ex ante baholash uchun me’yorlashtirish, ekspert vaznlari, geometrik agregatlash, dominant cheklovni aniqlash va ex post verifikatsiyani birlashtiruvchi mualliflik uslubiy yondashuvi taklif etildi.

Kalit so‘zlar: barqaror o‘sish trayektoriyasi, kichik va o‘rta biznes, bosqichli qo‘llab-quvvatlash, integral baholash, kredit, kafolat, tadbirkorlik ekotizimi, sun’iy intellekt.

Аннотация

В статье исследуется формирование устойчивой траектории роста, обеспечивающей переход предпринимательского субъекта от старта к расширению деятельности и выходу на внешние рынки. Выступление Президента Республики Узбекистан от 18 августа 2026 года рассмотрено как кейс с применением теоретического синтеза и направленного контент-анализа. Разработана поэтапная модель, основанная на взаимодополняемости финансового доступа, управленческих способностей, рыночной интеграции, гарантий и цифровых услуг. Для ex ante оценки ожидаемого интегрального воздействия предложен авторский методический подход, объединяющий нормализацию показателей, экспертное взвешивание, геометрическое агрегирование, выявление доминирующего ограничения и последующую ex post верификацию.

Ключевые слова: устойчивая траектория роста, малый и средний бизнес, поэтапная поддержка, интегральная оценка, кредит, гарантия, предпринимательская экосистема, искусственный интеллект.

Abstract

This article examines how to build a sustainable growth trajectory that moves an enterprise from start-up to efficient scaling and foreign-market entry. The President of Uzbekistan's speech of 18 August 2026 is treated as a case and analysed through theoretical synthesis and directed content analysis. A stage-based model is developed around the complementarity of financial access, managerial capability, market integration, guarantees, and digital services. An original methodological approach is proposed for ex ante assessment of expected integrated impact, combining indicator normalisation, expert weighting, geometric aggregation, binding-constraint diagnosis, and subsequent ex post verification.

Keywords: sustainable growth trajectory, small and medium-sized enterprises, stage-based support, integrated assessment, credit, guarantee, entrepreneurial ecosystem, artificial intelligence.

KIRISH

Kichik korxonaning tashkil etilishi va faoliyat boshlashi tadbirkorlik jarayonining faqat dastlabki bosqichini ifodalaydi, biroq uning uzoq muddat davomida barqaror o‘sishini avtomatik ravishda kafolatlamaydi. Korxonaning barqaror rivojlanishi bozorda doimiy talabni shakllantirish, moliyaviy resurslardan oqilona foydalanish, ijobiy pul oqimini ta’minlash, ishlab chiqarish va mehnat unumdorligini oshirish, malakali boshqaruvni yo‘lga qo‘yish, raqobat muhitidagi o‘zgarishlarga moslashish hamda olingan foydani faoliyatni kengaytirishga qayta yo‘naltirish kabi o‘zaro bog‘liq omillarga bog‘liq. Shu sababli korxonani tashkil etish barqaror o‘sish uchun zarur boshlang‘ich shart bo‘lsa-da, buning o‘zi yetarli hisoblanmaydi.

Odatda yangi tashkil etilgan korxona o‘z faoliyatining dastlabki pallasida ishlab chiqariladigan mahsulot yoki ko‘rsatiladigan xizmatni sinovdan o‘tkazadi. Keyin turli kanallar orqali tushuvchi pul oqimini barqarorlashtiradi, bozor ulushini kengaytiradi, boshqaruvni professionallashtiradi va shundan so‘ng eksport yoki yirik kooperatsiya bosqichiga chiqadi. Bunda korxona iqtisodiy faoliyatining har bir bosqichida turlicha cheklovlarga duch kelishi mumkin: yangi tashkil etilgan biznesda loyiha tayyorlash va boshlang‘ich moliya, faol korxonada bozor hamda aylanma kapital, o‘sayotgan firmada esa uzoq muddatli investitsiya, boshqaruv salohiyati va tashqi bozor standartlari ustuvor bo‘ladi. Bir xil kredit mahsulotini barcha korxonalarga taklif etish mazkur farqlarni hisobga olmaydi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2026-yil 18-avgust kuni tadbirkorlar bilan ochiq muloqot shaklida o‘tkazilgan uchrashuvdagi nutqida birinchi yo‘nalish tadbirkorlik uchun “barqaror o‘sish trayektoriyasi”ni ta’minlash deb belgilandi. Unda kichik biznesning banklar kredit portfelidagi ulushi 45 foizdan 63 foizga oshgani, 2026-yil birinchi yarmida kichik va o‘rta biznesga 76,5 trillion so‘m resurs ajratilgani hamda resurslardan foydalangan tadbirkorlar aylanmasi ikki yilda ikki baravar ko‘paygani qayd etildi [4].

Nutqda keltirilgan 5 ming korxona tahlilining 40 foizi oxirgi bir yilda o‘sish uchun investitsiya kiritmagani, 29 foizida esa bunday reja ham yo‘qligi moliyalashtirish hajmi bilan real investitsion xatti-harakat o‘rtasida uzilish

mavjudligini ko‘rsatadi. Jahon bankining 2024-yilgi korxonalar so‘rovi ham moliyaga kirish, foydalanish va korxona xususiyatlarini alohida kuzatish zarurligini ko‘rsatadigan firma darajasidagi ma’lumotlarni taqdim etadi [13]. Bank tizimi bo‘yicha umumlashtirilgan kredit portfelining o‘sishi kichik va o‘rta biznesga yo‘naltirilgan moliyaviy resurslar umumiy hajmi ko‘payganini ko‘rsatadi, biroq bu holat kredit mablag‘lari barcha firmalar o‘rtasida bir xil taqsimlanganini yoki har bir korxona ulardan ishlab chiqarishni kengaytirish maqsadida samarali foydalanganini anglatmaydi. Kreditlarning muayyan qismi moliyaviy barqaror va kreditga layoqatli korxonalarda jamlanishi, aylanma mablag‘larni to‘ldirish yoki avvalgi qarzlarni qayta moliyalashtirishga sarflanishi mumkin. Korxonaning masshtablash qobiliyati esa kredit olish bilan birga barqaror bozor talabi, ijobiy pul oqimi, malakali boshqaruv, texnologik salohiyat, investitsion loyiha sifati va yangi bozorlarga chiqish imkoniyatlariga ham bog‘liq. Shu sababli agregat kredit portfeli dinamikasi firmalarning real o‘sish salohiyatini baholash uchun yetarli bo‘lmasdan, uni korxonalar kesimidagi investitsiya, ishlab chiqarish, unumdorlik, bandlik va savdo hajmi ko‘rsatkichlari bilan birgalikda tahlil qilish zarur.

Tadqiqot muammosi tadbirkorlarga ajratilayotgan moliyaviy resurslar, ko‘rsatilayotgan maslahat va infratuzilmaviy xizmatlar hamda qo‘llab-quvvatlash vositalarining qaysi bosqichlar va ta’sir kanallari orqali investitsiya faolligi, mehnat unumdorligi, bandlik, savdo hajmi, eksport va korxonaning barqaror o‘sishi kabi yakuniy natijalarga aylanishini ifodalovchi aniq va samarali mexanizmlar tadqiqiga qaratilgan. Mazkur jarayonda bajariladigan harakatlar ketma-ketligi, mas’ul tashkilotlar, oraliq va yakuniy ko‘rsatkichlar, ma’lumot manbalari, baholash muddatlari hamda natijadorlik mezonlari to‘liq belgilash muhim hisoblanadi. Ushbu harakatlar tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlash uchun sarflangan resurslar bilan korxonalar faoliyatida yuzaga kelgan real iqtisodiy natijalar o‘rtasidagi bog‘liqlikni aniqlash va davlat tomonidan belgilangan choralarning samaradorligini baholash hamda yanada oshirish yo‘llarini aniqlash imkonini beradi. Tadqiqotning maqsadi - tadbirkorlik subyektlarining barqaror o‘sish trayektoriyasini ta’minlashning nazariy-uslubiy asoslarini ishlab chiqish hamda Prezidentimiz tomonidan belgilab berilgan tadbirkorlik uchun “barqaror o‘sish trayektoriyasi”ni ta’minlash choralarini bosqichli iqtisodiy model sifatida baholash hisoblanadi. Buning uchun firma o‘sishi va kredit cheklovlari nazariyalari sintez qilinadi, choralar funksional bloklarga kodlanadi, e’lon qilingan chora-tadbirlar paketi bo‘yicha kutilayotgan integral ta’sirni ex ante baholashning uslubiy yondashuvi ishlab chiqildi va uni kelgusida ex post tekshirish algoritmi taklif etildi.

Tadqiqotning asosiy savoli kichik biznes subyektini faoliyatni boshlash bosqichidan barqaror ishlash, ishlab chiqarish va savdo hajmini kengaytirish, o‘rta biznes darajasiga o‘tish hamda keyinchalik eksportchi yoki bozorda yetakchi - “chempion” korxonaga aylantirishda moliyaviy va nomoliyaviy qo‘llab-quvvatlash vositalari qanday izchillikda va o‘zaro bog‘liqlikda qo‘llanishi lozimligini aniqlashdan iborat. Bunda moliyalashtirish investitsiya va aylanma kapitalga bo‘lgan ehtiyojni qoplashi, tadbirkorlik ko‘nikmalari loyiha tayyorlash va boshqaruv sifatini oshirishi,

bozor integratsiyasi barqaror buyurtma va sotuv kanallarini shakllantirishi, kafolat mexanizmi garov ta’minoti bilan bog‘liq cheklovlarni yumshatishi, raqamli maslahat xizmatlari esa axborot izlash, hisobot yuritish va tartibga solish talablariga rioya etish xarajatlarini kamaytirishi nazarda tutiladi. Tadqiqot ushbu vositalarning har biri alohida holda emas, balki korxonaning rivojlanish bosqichi va shu bosqichdagi ustuvor muammoga muvofiq birlashtirilganda qanday ta’sir mexanizmi orqali investitsiya, ishlab chiqarish, unumdorlik, bandlik va eksport o‘sishiga olib kelishini ochib berishga qaratiladi.

Ishchi gipotezaga ko‘ra, kredit ajratilishi korxonaning barqaror o‘sishini mustaqil ravishda ta’minlay olmaydi. Agar moliyaviy resurs yetarlicha asoslanmagan loyihaga, bozorda barqaror talabga ega bo‘lmagan mahsulot ishlab chiqarishga yoki boshqaruv salohiyati past korxonaga yo‘naltirilsa, kredit ishlab chiqarishni kengaytirish o‘rniga qarz yukining ortishiga sabab bo‘lishi mumkin. Moliyaviy ta’minotsiz ko‘nikma, bozor aloqalarisiz ishlab chiqarish quvvati yoki sifatli baholash va monitoring tizimisiz kafolat mexanizmi kutilgan iqtisodiy natijani bermaydi. Shu sababli barqaror o‘sish moliyaga kirish, loyiha sifati, to‘lovga qodir bozor talabi, tavakkalchilikni davlat, bank va tadbirkor o‘rtasida oqilona taqsimlash, malakali boshqaruv hamda raqamli xizmatlarning o‘zaro muvofiqlashtirilgan tizimi shakllangandagina yuzaga keladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Firma o‘sishini bosqichlar orqali tushuntirish an’anasi yashab qolish, muvaffaqiyat va resurslarning yetuklashuviga borib taqaladi [16]. Tashkilot kengaygani sari boshqaruv inqirozlari almashishi ko‘rsatib berilgan [17]. Ushbu yondashuvlar o‘sishni faqat savdo hajmining ko‘payishi emas, balki boshqaruv tizimi, vakolat, moliyaviy nazorat va tashkiliy tuzilmaning sifat jihatdan o‘zgarishi deb talqin qiladi. Shuning uchun startapga mos soddalashtirilgan yordam o‘sayotgan korxonaga yetarli bo‘lmasligi, yirik investitsiya dastaki esa tayyor bo‘lmagan yangi biznesda qarz yukini oshirishi mumkin.

Axborot assimetriyasi sharoitida bank foiz stavkasini oshirish bilan barcha talabni muvozanatlashtira olmaydi. Qarz oluvchining sifati va xatti-harakati to‘liq kuzatilmagani sabab kredit ratsionlashuvi yuzaga keladi [18]. Kichik korxonalarda ishonchli hisobot, kredit tarixi va likvid garov yetishmasligi ushbu muammoni kuchaytiradi [1]. Shu nuqtai nazardan raqamli ariza, banklar raqobati va kafolat mexanizmi moliyaviy kirishni kengaytirishi mumkin, biroq puxta skrining va keyingi monitoring bo‘lmasa salbiy tanlov hamda ma’naviy tavakkal xavfi paydo bo‘ladi.

Kredit kafolatining maqsadi garov cheklovini yumshatish va xususiy bank resursini safarbar etishdir. Fransiya korxonalari bo‘yicha tadqiqot kafolatlangan kreditlar savdo, bandlik va aktivlar o‘sishiga uzoq muddatli ijobiy ta’sir ko‘rsatishi, ta’sir ayniqsa yosh va kichik firmalarda kuchliroq bo‘lishini aniqlagan [2]. Biroq kafolat muvaffaqiyati kreditning “qo‘shimchaligi”, ya’ni kafolatsiz berilmagan yoki kichikroq hajmda berilgan moliyani yaratishi hamda zararlarni taqsimlash, narxlash va undirish qoidalariga bog‘liq.

Dinamik qobiliyatlar nazariyasida firma imkoniyatni sezishi, resurslarni safarbar qilishi va faoliyatini qayta tuzishi orqali o‘zgaruvchan muhitga moslashadi [19]. Bu

nazariya “biznes start”dagi hujjat va hisob ko‘nikmasi, “biznes lift”dagi bozor topish va kooperatsiya, “biznes yuksalish”dagi investitsiya hamda eksport yordamining nega turli bosqichlarda zarurligini tushuntiradi. Moliya resursni beradi, ammo uni unumli aktivga aylantiradigan boshqaruv qobiliyati alohida shakllantirilishi lozim.

Tadbirkorlik ekotizimi adabiyotida o‘sish davlat, bank, yirik kompaniya, xaridor, ta’lim va maslahat tashkilotlari kabi o‘zaro hamkorlik qiluvchi iqtisodiy hamda institutsional ishtirokchilar aloqasi natijasi sifatida ko‘riladi. Ekotizimning mavjud elementlarini sanash yetarli bo‘lmay, ular o‘rtasidagi sababiy mexanizm va natija yaratuvchi bog‘lanishni aniqlash talab qilinadi [3]; [14]. Kichik biznesning ishlab chiqarish, bilim, innovatsiya va global qiymat zanjirlariga integratsiyasi biznes faoliyati ko‘lamini samaradorlikni saqlagan holda tizimli kengaytirishning muhim sharti sifatida baholangan [7].

Raqamli moliya kredit cheklovini yumshatish, onlayn savdoni kengaytirish va bilimga kirishni yaxshilash orqali kichik firmalarning yashab qolishi va daromadiga ta’sir qilishi mumkin [15]. Sun’iy intellekt esa hisobot, maslahat va qaror tayyorlash xarajatini pasaytirish salohiyatiga ega. Biroq kichik biznesda bilim, ma’lumot sifati, xarajat va infratuzilma yetishmasligi SI joriy etishning eng ko‘p uchraydigan to‘siqlaridir [10]. Shu sababli SI siyosatini firmaning raqamli yetukligi va foydalanish murakkabligiga mos ravishda tabaqalashtirish tavsiya qilingan [9].

Mavjud adabiyotlarning umumiy xulosasi shuki, firma o‘sishi moliyaning oddiy chiziqli funksiyasi emas. Hayotiy bosqichlar yondashuvi qachon qanday yordam kerakligini, kredit ratsionlashuvi nima uchun moliyaviy vosita zarurligini, dinamik qobiliyatlar resursdan foydalanish shartini, ekotizim nazariyasi esa bozor va institutlararo bog‘lanishni tushuntiradi. Mahalliy tadqiqotlarda ham qo‘llab-quvvatlash natijadorligini iqtisodiy ko‘rsatkichlar bilan baholash zarurligi ko‘rsatiladi [5]. Tadqiqot bo‘shlig‘i ushbu nazariyalarni yagona “resursdan natijagacha” uzatish modeli va o‘lchanadigan bosqichli indikatorlarda birlashtirishdan iborat.

1-jadval

Tadbirkorlikda barqaror o‘sish trayektoriyasining nazariy tayanchlari[1]

Nazariy yondashuv	Asosiy mazmun	Boshqaruv qarorlari uchun amaliy tavsiya
Firma hayotiy sikli	O‘sish bosqichlari va boshqaruv inqirozlari farqlanadi	Yordamni start, barqarorlashuv, biznes faoliyati ko‘lamini samaradorlikni saqlagan holda tizimli kengaytirish va eksport bosqichiga moslash
Axborot assimetriyasi	Kredit sifati va qarz oluvchi xatti-harakati to‘liq kuzatilmaydi	Raqamli ma’lumot, skrining, kafolat va monitoringni birlashtirish
Dinamik qobiliyatlar	Imkoniyatni sezish, resursni safarbar etish va faoliyatni qayta tuzish	Moliya bilan birga loyiha, hisob, bozor va eksport kompetensiyasini rivojlantirish
Tadbirkorlik ekotizimi	Natija o‘zaro hamkorlik qiluvchi ishtirokchilar aloqasida yaratiladi	Bank, davlat, yirik kompaniya va servislarni yagona mijoz yo‘liga ulash
Raqamli transformatsiya	Axborot va tranzaksiya xarajati pasayadi, lekin yangi qobiliyat talab etiladi	Portal va AI xizmatlarini ma’lumot sifati, tushuntiriluvchanlik va inson nazorati bilan joriy etish

[1] Muallif ishlanmasi

METODOLOGIYA

Tadqiqot pragmatik falsafaga asoslangan sifat va miqdoriy elementlarni uyg‘unlashtiruvchi eksplorativ keys-stadi dizaynida bajarildi. Keys sifatida 2026-yil 18-avgustdagi O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning tadbirkorlar bilan ochiq muloqot shaklida o‘tkazilgan uchrashuvdagi nutqida tadbirkorlikning barqaror o‘sish trayektoriyasiga bag‘ishlangan yo‘nalish olindi[4].

Tadqiqotda birlamchi hujjat yo‘naltirilgan kontent-tahlil qilinib, oldindan belgilangan kodlar besh nazariy toifadan iborat bo‘ldi: F - moliyaviy kirish; C - tadbirkorlik va boshqaruv qobiliyati; M - bozor hamda kooperatsiya; G - kafolat va tavakkalchilikni taqsimlash; D - raqamli maslahat va ma’muriy xizmat. Matndagi choralar ushbu kodlarga biriktirilib, keyin biznesning start, bozorga kirish, biznes faoliyati ko‘lamini samaradorlikni saqlagan holda tizimli kengaytirish va eksport, “chempion” bosqichlari bilan moslashtirildi. Natijada bir qator amaliy dastak va ularning kutilayotgan uzatish kanallari ajratildi.

Konstrukt validligi nazariy tushuncha - dastak - oraliq natija - yakuniy natija zanjiri orqali ta’minlandi. Kodlash qoidalarining oshkoraligi, har bir dastakning tegishli nazariy toifaga bog‘lanishi va bir xil mezonlarning barcha komponentlarga nisbatan izchil qo‘llanishi ichki ishonchlilik sharti sifatida qabul qilindi. Integral baholash yondashuvi kompozit ko‘rsatkichlarni shakllantirishning nazariy modelni aniqlash, indikatorlarni tanlash, me’yorlashtirish, vaznlash, agregatlash hamda sezgirlik tahlilini o‘tkazish bosqichlariga asoslandi [20].

Bank kredit portfeli ulushi, tadbirkorlar aylanmasi, investitsiya rejasiga ega bo‘lmagan korxonalar soni va kontrkafolatdagi nominal ta’minot nisbatlari mazmuni hamda o‘lchov birligi jihatidan turlicha bo‘lgani sababli ularni yagona natija ko‘rsatkichi sifatida bevosita qo‘shish yoki oddiy o‘rtachasini hisoblash metodik jihatdan asosli emas. Mazkur ma’lumotlar boshlang‘ich holatni tavsiflovchi diagnostik dalillar sifatida saqlanib, umumiy ta’sirni baholash uchun o‘zaro bog‘langan mezonlar va yagona agregatlash qoidasiga asoslangan integral yondashuv ishlab chiqildi. Chora-tadbirlar hali to‘liq amalga oshirilmagani sababli joriy baholash haqiqiy sababiy ta’sirni emas, ularning natija yaratish salohiyatini ifodalovchi ex ante xususiyatga ega.

Taklif etilayotgan yondashuvning konseptual asosini “davlatninng qo‘llab-quvvatlash chorasi - ta’sir kanali - korxona xatti-harakatidagi o‘zgarish - yakuniy iqtisodiy natija” ketma-ketligi tashkil etadi. Ajratilgan kredit, kafolat, o‘quv dasturi yoki raqamli xizmatning o‘zi yakuniy natija hisoblanmaydi; ular avvalo korxonaning moliyaviy resurslardan foydalanish, loyiha va boshqaruv qobiliyatini rivojlantirish, to‘lovga qodir bozorga chiqish, tavakkalchilikni taqsimlash hamda ishonchli axborot olish bilan bog‘liq cheklovlarini yumshatishi kerak. Ushbu oraliq o‘zgarishlar keyinchalik faoliyatni saqlab qolish, real aylanma va qo‘shilgan qiymatni oshirish, unumdorlik va bandlikni yaxshilash hamda yangi bozorlarga chiqishga uzatiladi.

Baholashda resurs va jarayon ko‘rsatkichlarini yakuniy natijalar bilan mexanik ravishda aralashtirmaslik tamoyili qo‘llaniladi. Shu bois joriy bosqichda chora-tadbirlar paketining besh asosiy ta’sir kanali va ularni amalga oshirish sifati baholanadi. Dasturlar bo‘yicha kamida 12 va 24 oylik kuzatuv ma’lumotlari

shakllangach, korxonaning real iqtisodiy natijalari alohida ex post baholash orqali tekshiriladi.

2-jadval

Birinchi yo‘nalish chora-tadbirlarining integral ta’sirini baholash komponentlari[1]

Komponent	Mazmuni	Tavsiya etiladigan baholash mezonlari	Asosiy ma’lumot manbalari
F - moliyaviy kirish	Korxonaning rivojlanish bosqichiga mos moliyadan foydalanishi	Arizaning tasdiqlanishi; ko‘rib chiqish muddati; moliyalashtirish qiymati; garovsiz yoki kafolatli kredit; qondirilmagan moliyaviy ehtiyoj	Yagona kredit portali, banklar, kredit byurosi, tadbirkorlar so‘rovi
C - qobiliyat	Loyiha tayyorlash, moliyaviy rejalashtirish va o‘sishni boshqarish qobiliyati	Biznes-reja sifati; investitsiya rejasi; pul oqimi prognozi; hisobot yuritish; o‘quv natijasi	“Biznes start”, bank skriningi, ekspert va tadbirkorlar so‘rovi
M - bozor integratsiyasi	Barqaror talab mavjud bo‘lgan xaridor va bozor segmentlariga chiqish	Davlat xaridi; kooperatsiya shartnomasi; takroriy buyurtma; xaridorlar diversifikatsiyasi; eksport buyurtmasi	Davlat xaridlari, elektron hisobvaraq-faktura, kooperatsiya va bojxona ma’lumotlari
G - kafolat va risk	Garov cheklovini yumshatish va tavakkalchilikni oqilona taqsimlash	Garov sabab rad etish; kafolat qamrovi; tadbirkor ta’minotining kamayishi; bank ishtiroki; kechikish va defolt	Biznesni kafolatlash kompaniyasi, banklar va kredit byurosi
D - raqamli xizmat	Kredit, soliq va boshqa xizmatlarni tez, ishonchli va kam xarajat bilan olish	Raqamli yakunlangan ariza; xizmat vaqti va xarajati; maslahat aniqligi; xato; inson ekspertiga yo‘naltirish	Raqamli platformalar, virtual maslahatchi, soliq organlari va foydalanuvchilar so‘rovi
Q - amalga oshirish sifati	Choralarning to‘liq, o‘z vaqtida va muvofiqlashtirilgan holda bajarilishi	Huquqiy aniqlik; moliyalashtirish; mas’ul tashkilot va muddat; tizimlar integratsiyasi; monitoring va qayta aloqa	Me’yoriy hujjatlar, byudjet va ma’muriy hisobotlar, ekspert bahosi

1-jadvaldagi mezonlarning yakuniy tarkibi o‘zgarmas ro‘yxat sifatida qabul qilinmaydi. Tegishli me’yoriy-huquqiy hujjatlar, dasturlarning aniq parametrlari va ma’muriy ma’lumotlar shakllangach, indikatorlarning iqtisodiy mazmuni, hisoblash formulasi, o‘lchov birligi, yangilanish davriyligi, mas’ul tashkiloti, ijobiy yoki salbiy yo‘nalishi, bazaviy va maqsadli qiymati ko‘rsatilgan alohida uslubiy pasport ishlab chiqilishi lozim. Mavjud statistik va ma’muriy ma’lumotlarga ustuvorlik berilib, ekspert bahosi faqat bevosita o‘lchash imkoniyati bo‘lmagan sifat mezonlarini to‘ldirish uchun qo‘llaniladi.

Ko‘rsatkichlarni me’yorlashtirish. Turli o‘lchov birliklaridagi miqdoriy indikatorlar 0-1 oralig‘iga keltiriladi. Qiymatining oshishi ijobiy natijani bildiruvchi

[1] Muallif ishlanmasi

ko‘rsatkichlar to‘g‘ri, muddati, xarajati, xatolar yoki defolt darajasining kamayishi ijobiy hisoblangan ko‘rsatkichlar esa teskari tarzda me’yorlashtiriladi:

$$z_{jk} = (x_{jk} - L_{jk})/(U_{jk} - L_{jk}); \quad z_{jk} = (U_{jk} - x_{jk})/(U_{jk} - L_{jk}).$$

Bu yerda x_{jk} - ko‘rsatkichning haqiqiy qiymati, L_{jk} va U_{jk} - uning iqtisodiy jihatdan asoslangan quyi va yuqori chegaralari, z_{jk} esa me’yorlashtirilgan qiymatdir. Chegaralarni tanlashda faqat tanlanmadagi tasodifiy minimum va maksimumga tayanish emas, islohotdan oldingi bazaviy holat, dasturda belgilangan maqsad va maqbul me’yoriy chegara birgalikda hisobga olinadi. Miqdoriy ma’lumot mavjud bo‘lmagan mezon besh ballik ekspert shkalasida baholanib, $z_{jk} = (b_{jk} - 1)/4$ formulasi orqali 0-1 oralig‘iga o‘tkazilishi mumkin. Ma’lumotning mavjud emasligiga avtomatik nol qiymat berilmaydi.

Subindekslarni hisoblash. Har bir yo‘nalish bo‘yicha xususiy subindeks quyidagicha shakllantiriladi:

$$S_j = \Sigma\, a_{jk} z_{jk}, \quad \text{bunda } \Sigma\, a_{jk} = 1.$$

Bu yerda S_j - tegishli yo‘nalish subindeksi, a_{jk} - indikatorning yo‘nalish ichidagi vaznidir. Vaznlarni faqat muallifning subyektiv qarashi asosida belgilash o‘rniga banklar, Biznesni kafolatlash kompaniyasi, tegishli davlat organlari, biznes birlashmalari, turli rivojlanish bosqichidagi tadbirkorlar va ilmiy mutaxassislardan iborat muvozanatlashgan ekspertlar guruhini shakllantirish taklif etiladi.

Vaznlarni shakllantirish. Ekspertiza ikki bosqichli Delphi so‘rovi va analitik ierarxiya usulini uyg‘unlashtirgan holda o‘tkaziladi. Birinchi bosqichda mezonlarning dolzarbligi, o‘lchanishi va kutilayotgan ta’siri baholanib, indikatorlar tarkibi aniqlashtiriladi. Ikkinchi bosqichda umumlashtirilgan natijalar ekspertlarga qayta taqdim etilib, komponentlar juft taqqoslanadi va nisbiy vaznlar aniqlanadi. Juft taqqoslashlarning mantiqiy izchilligi muvofiqlik koeffitsiyenti orqali tekshiriladi; qoniqarsiz holatda baholash qayta ko‘rib chiqiladi [11]. Ekspert kelishuvi past bo‘lsa, teng vaznli va muqobil vaznli ssenariylar parallel hisoblanadi.

Integral indeksni shakllantirish. Tadbirkorlik uchun “barqaror o‘sish trayektoriyasi”ni ta’minlash yo‘nalishi chora-tadbirlarining kutilayotgan integral ta’sir indeksi (KITI) quyidagi ko‘rinishda taklif etiladi:

$$KITI = 100 \times Q \times \exp[wF\ln(F) + wC\ln(C) + wM\ln(M) + wG\ln(G) + wD\ln(D)],$$
$$wF + wC + wM + wG + wD = 1.$$

KITI tarkibida F - moliyaviy kirish, C - loyiha va boshqaruv qobiliyati, M - bozor integratsiyasi, G - kafolat va tavakkalchilikni taqsimlash, D - raqamli maslahat va xizmat subindekslarini; Q esa amalga oshirish sifati koeffitsiyentini anglatadi. Geometrik agregatlash bir komponentdagi yuqori natijaning boshqa komponentdagi jiddiy yetishmovchilikni to‘liq qoplab yuborishiga yo‘l qo‘ymaydi. Masalan, kredit olish imkoniyati yuqori bo‘lsa-yu, to‘lovga qodir bozor yoki boshqaruv qobiliyati shakllanmagan bo‘lsa, umumiy indeks pasayadi. Q koeffitsiyenti esa huquqiy hujjatlar, moliyalashtirish, mas’uliyat, axborot almashinuvi va monitoringdagi ijro tafovutini hisobga oladi.

$$B = \min\{F, C, M, G, D\}; \quad \Delta KITI = KITI_islohot - KITI_bazaviy.$$

B ko‘rsatkichi natija yaratish zanjiridagi dominant cheklovni aniqlaydi. ΔKITI esa bazaviy holat bilan chora-tadbirlar to‘liq joriy etilishi nazarda tutilgan ssenariy o‘rtasidagi kutilayotgan farqni ifodalaydi. Ushbu farq haqiqiy sababiy ta’sir emas, balki mavjud cheklovlar yumshatilganda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan qo‘shimcha natija salohiyatidir. Indeks 0-100 oralig‘ida talqin qilinadi, biroq “past”, “o‘rta” va “yuqori” daraja chegaralari haqiqiy ma’lumotlar taqsimoti o‘rganilmasdan oldin sun’iy ravishda belgilanmaydi.

Ex post verifikatsiya. Chora-tadbirlar amalga oshirilgandan keyin yakuniy natijalar sifatida korxonaning 12 va 24 oy davomida faoliyatini saqlab qolishi, inflyatsiyadan tozalangan aylanma va qo‘shilgan qiymat, mehnat unumdorligi, investitsiya, barqaror bandlik, xaridorlar diversifikatsiyasi, kooperatsiya va eksport ko‘rsatkichlari kuzatiladi. Sof ta’sirni aniqlashda dasturdan foydalangan korxonalar tarmoq, hudud, yosh, hajm, dastlabki aylanma, kredit tarixi va oldingi o‘sish sur’ati bo‘yicha o‘xshash, biroq dasturdan foydalanmagan korxonalar bilan taqqoslanadi (Gertler va boshq., 2016).

$$Sof\ ta'sir = (\bar{Y}T_{,1} - \bar{Y}T_{,0}) - (\bar{Y}C_{,1} - \bar{Y}C_{,0}).$$

Bu yerda T - chora-tadbirlardan foydalangan korxonalar, C - nazorat guruhi, 0 va 1 esa dasturdan oldingi va keyingi davrlarni anglatadi. Nazorat guruhini shakllantirish imkoni bo‘lmasa, dasturlarning hudud yoki komponentlar bo‘yicha bosqichma-bosqich joriy etilishi, ishtirok mezonidagi chegara yoxud uzilgan vaqt qatorlaridan foydalanish mumkin. Ex ante indeks siyosiy paketning ichki to‘liqligi va kutilayotgan salohiyatini, ex post baholash esa uning amaldagi sof natijasini aniqlaydi.

TAHLIL VA NATIJALAR

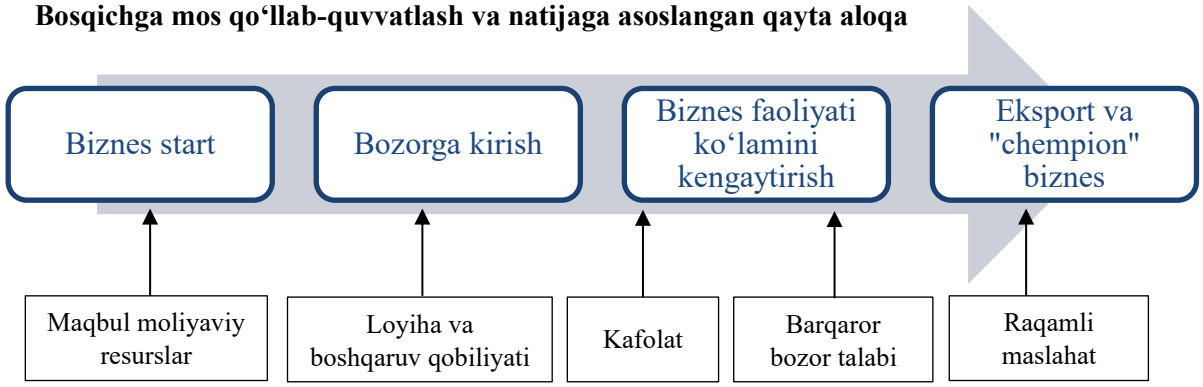
Mazkur tadqiqotda tadbirkorlik subyektining barqaror o‘sish trayektoriyasi - firmaning qarz yukini nazorat qilgan holda investitsiya, unumdorlik, bozor, bandlik va eksport ko‘rsatkichlarini yaxshilab, bir hayotiy bosqichdan keyingisiga takrorlanuvchi va iqtisodiy jihatdan asoslangan o‘tish yo‘lidir. Ta’rifda “barqaror” atamasi faqat uzluksiz savdo o‘sishini emas, pul oqimi, qarzga xizmat ko‘rsatish, boshqaruv qobiliyati va bozor diversifikatsiyasining o‘zaro muvozanatini anglatadi.

Mualliflik modelida bosqichdan keyingi bosqichga o‘tish ehtimoli besh komplementar omilga bog‘lanadi: F - maqbul moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyati; C - loyiha va boshqaruv qobiliyati; M - barqaror bozor talabiga chiqish imkoniyati; G - garov va tavakkalchilikni oqilona taqsimlash; D - ishonchli raqamli maslahat va xizmat. Amalga oshirish sifati Q ushbu omillarning natijaga aylanishini belgilaydi. Omillar bir-birini to‘ldirgani sabab oddiy yig‘indi emas, “eng zaif bo‘g‘in” mantiqi qo‘llanadi: moliya mavjud bo‘lsa-yu bozor yoki qobiliyat bo‘lmasa, o‘sish trayektoriyasi uziladi.

$$T(s \rightarrow s+1) = Q \times min\ \{F, C, M, G, D\}, \quad bunda\ 0 \leq F, C, M, G, D, Q \leq 1$$

Mazkur formula kuzatuv ma’lumotlari asosida koeffitsiyentlari baholangan regressiya modeli emas, balki korxonaning navbatdagi rivojlanish bosqichiga o‘tishiga ta’sir qiluvchi shartlarni aniqlashga mo‘ljallangan konseptual diagnostika vositasidir.

F, C, M, G va D komponentlari 0-1 oralig‘ida me’yorlashtirilganda minimal qiymat keyingi bosqichga o‘tishni ushlab turgan dominant cheklovni ko‘rsatadi. Masalan, kreditga tayyor va malakali korxona barqaror xaridorga chiqa olmasa M, bozor buyurtmasi mavjud korxona zarur ta’minotni topa olmasa G komponenti cheklovchi bo‘ladi. Ushbu formula firma va rivojlanish bosqichi darajasidagi zaif bo‘g‘inni aniqlasa, metodologiyada taklif etilgan KITI barcha komponentlarning vaznli geometrik agregati orqali chora-tadbirlar paketining umumiy ex ante salohiyatini baholaydi. Ikkala vosita bir-birini to‘ldiradi, biroq ularning indikatorlari, me’yoriy chegaralari va vaznlari haqiqiy ma’lumotlar hamda ekspert baholari asosida tekshirilmaguncha empirik natija sifatida talqin qilinmaydi.



1-rasm. Tadbirkorlik subyektining bosqichli barqaror o‘sish trayektoriyasi[1].

Kontent-tahlil natijalari e’lon qilingan chora-tadbirlar paketining asosiy yangiligi kichik biznesga ajratiladigan kreditlar hajmini shunchaki ko‘paytirishda emas, balki tadbirkorning biznes g‘oyasini shakllantirishdan boshlab, loyiha tayyorlash, moliyalashtirish manbasini topish, kredit olish, hisob yuritish va faoliyatni barqaror yo‘lga qo‘yishgacha bo‘lgan yaxlit xizmatlar zanjirini yaratishga qaratilganini ko‘rsatadi. Mazkur yondashuvda tadbirkor turli banklarga alohida murojaat qilib, takroriy hujjatlar tayyorlash o‘rniga yagona raqamli kredit portaliga bir marta ariza topshiradi. Banklarning ushbu ariza asosida mijoz uchun raqobatlashishi kredit takliflarini qiyoslash, qaror qabul qilish muddatini qisqartirish, jarayon shaffofligini oshirish hamda tadbirkorning axborot izlash va hujjat topshirish bilan bog‘liq xarajatlarini kamaytirish imkonini beradi. “Biznes start” dasturi esa faoliyatini endi boshlayotgan shaxslarda loyiha ishlab chiqish, kredit hujjatlarini tayyorlash, daromad va xarajatlarni rejalashtirish hamda moliyaviy hisobot yuritish bo‘yicha dastlabki ko‘nikmalarni shakllantirishga xizmat qiladi. Hududning resurslari, ixtisoslashuvi va infratuzilma imkoniyatlariga mos namunaviy biznes-rejalarning taqdim etilishi loyiha tayyorlash jarayonini yengillashtiradi, 200 million so‘mgacha garovsiz kredit esa boshlang‘ich kapital va garov ta’minoti yetishmasligi bilan bog‘liq to‘siqlarni yumshatadi. Biroq tayyor biznes-reja tadbirkor tomonidan avtomatik qabul qilinadigan

[1] Muallif ishlanmasi

andoza emas, balki qaror qabul qilish uchun boshlang‘ich uslubiy asos bo‘lishi lozim. Uni amaliyotga tatbiq etishdan oldin mahalliy talab, raqobatchilar, sotuv kanallari, xarajatlar, pul oqimi va ehtimoliy tavakkalchiliklar mustaqil ravishda tekshirilishi hamda muayyan korxona sharoitiga moslashtirilishi zarur.

“Biznes lift” dasturi faoliyatini yo‘lga qo‘ygan, mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish imkoniyatiga ega bo‘lgan, biroq barqaror sotuv bozori va doimiy buyurtmalarni shakllantirishda qiyinchilikka duch kelayotgan tadbirkorlarni qo‘llab-quvvatlashga qaratiladi. Ushbu bosqichda korxonaning asosiy muammosi moliyaviy resursning mutlaq yetishmasligidan ko‘ra, ishlab chiqarilgan mahsulotni sotish, barqaror xaridor topish va mavjud quvvatdan to‘liq foydalanish bilan bog‘liq bo‘ladi. Tadbirkorning davlat xaridlarida ishtirok etishi unga yirik va nisbatan barqaror buyurtmalarga ega bo‘lish imkonini bersa, yirik korxonalar bilan kooperatsiya o‘rnatishi yetkazib berish zanjiriga kirish, sifat talablarini o‘zlashtirish va uzoq muddatli shartnomalar tuzishga xizmat qiladi. Yangi xaridorlar va sotuv kanallarining topilishi esa ishlab chiqarish quvvatini real tushum hamda barqaror pul oqimiga aylantirish imkonini beradi.

“Biznes yuksalish” dasturi esa bozorda muayyan o‘rin egallagan va faoliyatini yanada kengaytirishga tayyor korxonalarni rivojlanishning navbatdagi bosqichiga olib chiqishni nazarda tutadi. Mazkur bosqichda ishlab chiqarish quvvatlarini oshirish, yangi texnologiyalarni joriy etish, kreditdan tashqari muqobil investitsiya manbalarini jalb qilish, mahsulot sifatini xalqaro talablar darajasiga yetkazish va tashqi bozorlarga chiqish ustuvor ahamiyat kasb etadi. Demak, “Biznes lift” korxonaning mavjud mahsulotiga bozor va barqaror buyurtma topish muammosini hal etsa, “Biznes yuksalish” shakllangan biznes modelini kengaytirish hamda korxonani eksportchi yoki yetakchi biznes darajasiga olib chiqishga xizmat qiladi. Bunday yondashuv korxonalarni faqat xodimlar soni, aylanmasi yoki aktivlari hajmi bo‘yicha ma’muriy toifalarga ajratishga emas, balki ularning rivojlanish bosqichida o‘sishni eng ko‘p cheklayotgan ustuvor muammoni aniqlash va shunga mos yordam vositasini tanlashga asoslanadi. Bu esa OECD [7], [8] tomonidan ilgari surilgan kichik va o‘rta biznesning ehtiyoji, rivojlanish bosqichi va moliyaviy holatiga mos tabaqalashtirilgan moliyaviy hamda nomoliyaviy qo‘llab-quvvatlash tamoyillariga muvofiq keladi.

“Kontrkafolat” tizimining iqtisodiy mazmuni yetarli miqdorda likvid garovga ega bo‘lmagan, biroq istiqbolli loyihasi va kreditni qaytarish salohiyati mavjud tadbirkorlarning moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatini kengaytirishdan iborat. Mazkur mexanizmda kredit bo‘yicha talab etiladigan ta’minotning bir qismi davlat, Biznesni kafolatlash kompaniyasi va tijorat banki tomonidan qoplanishi natijasida tadbirkorning shaxsiy mol-mulk shaklida taqdim etishi lozim bo‘lgan garov miqdori kamayadi. Masalan, 10 milliard so‘mlik kreditda e’lon qilingan nisbatlar qo‘llansa, ta’minotning 30 foizi davlat, 30 foizi Biznesni kafolatlash kompaniyasi, 15 foizi bank va qolgan 25 foizi tadbirkor hissasiga to‘g‘ri keladi. Biroq ushbu qoplama kreditning bir qismini davlat yoki bank tomonidan tadbirkor o‘rniga qaytarib berilishini anglatmaydi. Qarz oluvchi asosiy qarz, foizlar va shartnomada nazarda tutilgan boshqa to‘lovlarni o‘z vaqtida va to‘liq amalga oshirish majburiyatini saqlab

qoladi. Kafolat faqat qarz oluvchi kredit majburiyatlarini bajarmagan, ya’ni defolt holati yuzaga kelgan taqdirda bankning zararini oldindan belgilangan tartib va chegarada qoplash mexanizmini ishga tushiradi; keyinchalik to‘langan mablag‘ni qarz oluvchidan undirish huquqi ham saqlanishi mumkin. Bankning ta’minot yoki tavakkalchilikning 15 foizida ishtirok etishi uning kreditga layoqatlilikni puxta baholash, iqtisodiy jihatdan asoslangan loyihalarni tanlash va qarz oluvchi faoliyatini muntazam kuzatish rag‘batini saqlab qolishga xizmat qiladi. Aks holda davlat kafolatining yuqori ulushi bankning ehtiyotkorligini pasaytirib, sifatsiz loyihalarni moliyalashtirish va ma’naviy tavakkalchilik xavfini kuchaytirishi mumkin. Shu sababli kontrkafolatning aniq huquqiy shakli, kafolatni ishga tushirish shartlari, tomonlarning javobgarligi, zararlarni qoplash navbati, kafolat haqi, garovni baholash, regress talablarini qo‘llash va qarzdorlikni undirish tartibi tegishli normativ-huquqiy hamda ijro hujjatlarida batafsil belgilanishi zarur.

“Virtual soliq maslahatchisi” va keyinchalik qurilish, mehnat munosabatlari, tashqi savdo hamda davlat xizmatlariga joriy etilishi rejalashtirilgan sun’iy intellekt yordamchilarining asosiy vazifasi tadbirkorlarning me’yoriy-huquqiy talablarni izlash, tushunish va ularga rioya etish bilan bog‘liq vaqt hamda moliyaviy xarajatlarini kamaytirishdan iborat. Bunday tizim tadbirkorga soliqni hisoblash, hisobotni to‘ldirish, zarur hujjatlar ro‘yxatini aniqlash, ruxsat berish tartiblarini tushuntirish va ko‘p uchraydigan xatolarni oldindan aniqlashda tezkor ko‘mak berishi mumkin. Natijada professional maslahatchiga murojaat qilish xarajatlari, davlat organlariga takroriy tashriflar, noto‘g‘ri hisobot topshirish, muddatlarni o‘tkazib yuborish va buning oqibatida yuzaga keladigan moliyaviy jarimalar kamayishi kutiladi. Biroq SI yordamchisining samaradorligini faqat foydalanuvchiga qanchalik tez javob berishi bilan baholash yetarli emas. Tizim taqdim etayotgan har bir tavsiya amaldagi qonunchilikka mos bo‘lishi, unga asos bo‘lgan normativ-huquqiy hujjat va tegishli modda ko‘rsatilishi, ma’lumotning oxirgi yangilanish sanasi qayd etilishi hamda javobning ishonchlilik darajasi foydalanuvchiga tushunarli shaklda bildirilishi lozim. Bir nechta huquqiy talqin mavjud bo‘lgan, katta moliyaviy oqibatlarga olib keladigan yoki tizim yetarli ma’lumotga ega bo‘lmagan murakkab vaziyatlarda murojaat avtomatik ravishda vakolatli inson mutaxassisiga yo‘naltirilishi zarur. SI shakllantirgan tavsiyaning qanday ma’lumot va mantiqqa asoslangani izohlanishi, tizimga kiritilgan shaxsiy, moliyaviy va tijorat siriga oid ma’lumotlar ruxsatsiz foydalanish hamda tarqalishdan himoya qilinishi kerak. Noto‘g‘ri yoki eskirgan tavsiya natijasida tadbirkorga zarar yetgan hollarda platforma operatori, davlat organi, texnologiya ishlab chiquvchisi va foydalanuvchi o‘rtasidagi javobgarlik chegaralari hamda SI maslahatining huquqiy maqomi oldindan aniq belgilanishi lozim. Shu sababli bunday tizimlar inson mutaxassisini to‘liq almashtiruvchi vosita sifatida emas, balki ishonchli manbalar, muntazam yangilanish va inson nazorati bilan ishlaydigan qaror qabul qilishga ko‘maklashuvchi mexanizm sifatida joriy etilishi maqsadga muvofiq [10], [9].

3-jadval

Tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash choralarining iqtisodiy natijalarga ta’sir qilish mexanizmi[1]

Blok	Dastaklar	Oraliq ta’sir	Kuzatiladigan ko‘rsatkich
Moliyaviy kirish	Yagona portal; 5 mlrd so‘mgacha onlayn kredit; 200 mln so‘mgacha garovsiz kredit	Qidiruv/ariza xarajati va boshlang‘ich moliya cheklovi kamayadi	Ariza-qaror muddati; tasdiqlash ulushi; birinchi marta qarz oluvchilar
Qobiliyat	“Biznes start”; AI yordamida hujjat va hisobot; tayyor biznes-reja	Loyiha sifati va moliyaviy intizom yaxshilanadi	Tayyorlangan loyiha; hisobot xatosi; 12 oy faoliyatni saqlab qolish
Bozor integratsiyasi	“Biznes lift”; davlat xaridi; yirik korxona bilan kooperatsiya	Buyurtma, pul oqimi va yetkazib beruvchi tajribasi shakllanadi	Yangi kontrakt; takroriy buyurtma; kooperatsiya savdosi
Biznes faoliyati ko‘lamini kengaytirish	“Biznes yuksalish”; muqobil investitsiya; tashqi bozor	Quvvat, texnologiya va bozor geografiyasi kengayadi	Asosiy kapital; eksport ulushi; mehnat unumdorligi
Kafolat	10 mlrd so‘mgacha kreditda ko‘p tomonli ta’minot qoplamasi	Garov tanqisligi yumshaydi, bank resursi safarbar etiladi	Kafolat multiplikatori; qo‘shimcha kredit; defolt va undirish
Raqamli maslahat	Virtual soliq maslahatchisi; qurilish, mehnat, savdo va davlat xizmatlari AI yordamchilari	Muvofiqlik va axborot xarajati hamda xato kamayadi	Hal etilgan murojaat; tuzatilgan xato; inson ekspertiga eskalatsiya

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot tadbirkorlikning barqaror o‘sish trayektoriyasini kredit hajmining ko‘payishi emas, firmaning startdan bozorga kirish, biznes faoliyati ko‘lamini samaradorlikni saqlagan holda tizimli kengaytirish, eksport va “chempion” bosqichlariga moliyaviy hamda tashkiliy barqarorlikni saqlagan holda o‘tishi sifatida talqin qildi. Ushbu ta’rif firma hayotiy sikli, axborot assimmetriyasi, dinamik qobiliyatlar, ekotizim va raqamli transformatsiya nazariyalarini yagona tizimga birlashtiradi.

Tadqiqotning asosiy uslubiy natijasi sifatida moliyaviy kirish, boshqaruv qobiliyati, bozor integratsiyasi, kafolat va tavakkalchilikni taqsimlash hamda raqamli xizmatlar subindekslarini amalga oshirish sifati bilan bog‘laydigan kutilayotgan integral ta’sir indeksi taklif etildi. Geometrik agregatlash kuchli komponentlarning zaif bo‘g‘inni yashirib yuborishiga yo‘l qo‘ymaydi, minimal qiymat esa davlat ko‘magini qaysi cheklovni yumshatishga ustuvor yo‘naltirish zarurligini ko‘rsatadi.

Tadqiqot doirasida quyidagi takliflar ilgari surildi:

- har bir tadbirkor uchun yagona raqamli “o‘sish profili” joriy etilib, firma bosqichi, dominant cheklovi, olingan xizmat va uzoq muddatli natijalarni bir identifikator asosida kuzatish;

- dasturda ishtirok etish huquqini belgilashda korxonalarni xodimlar soni, yillik aylanmasi yoki aktivlari qiymati kabi firma hajmini ifodalovchi mezonlar bilan bir

[1] Muallif ishlanmasi

qatorda faoliyat davomiyligi, real o‘sish, pul oqimi, unumdorlik, buyurtma portfeli, eksport tayyorgarligi va boshqaruv qobiliyatiga asoslangan diagnostika natijalarini e’tiborga olish;

- kredit va kafolat samarasi ajratilgan mablag‘ bilan emas, qo‘shimcha xususiy moliya, investitsiya, unumdorlik, bandlik, eksport, defolt va undirish xarajatlari majmuida baholash;

- dasturlar ishga tushishidan oldin KITI mezonlari, indikatorlar pasporti, bazaviy ko‘rsatkichlar va ekspert baholash protokoli e’lon qilinib, choralar imkon qadar bosqichma-bosqich joriy etilishi hamda oraliq natijalar bo‘yicha kvazi-eksperimental ex post baholash o‘tkazilishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Beck, T. and Demirgüç-Kunt, A. (2006) ‘Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint’, Journal of Banking & Finance, 30(11), pp. 2931-2943. https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009.

2. Bertoni, F., Colombo, M.G. and Quas, A. (2023) ‘The long-term effects of loan guarantees on SME performance’, Journal of Corporate Finance, 80, 102408. https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2023.102408.

3. Fernandes, A.J. and Ferreira, J.J. (2022) ‘Entrepreneurial ecosystems and networks: A literature review and research agenda’, Review of Managerial Science, 16, pp. 189-247. https://doi.org/10.1007/s11846-020-00437-6.

4. Gertler, P.J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L.B. and Vermeersch, C.M.J. (2016) Impact Evaluation in Practice. 2nd edn. Washington, DC: World Bank.

5. Gofurov, D. (2025) ‘Kichik biznes uchun soliq imtiyozlarining samaradorligini baholash’, Ilg‘or iqtisodiyot va pedagogik texnologiyalar, 2(5), pp. 191-200. https://doi.org/10.60078/3060-4842-2025-vol2-iss5-pp191-200.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning tadbirkorlar bilan ochiq muloqot shaklida o‘tkazilgan uchrashuvdagi nutqi. 2026-yil 18-avgust. https://president.uz/uz/lists/view/9510

7. OECD (2023) OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/342b8564-en.

8. OECD (2024) Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/fa521246-en.

9. OECD (2025) AI Adoption by Small and Medium-sized Enterprises: OECD Discussion Paper for the G7. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/426399c1-en.

10. Oldemeyer, L., Jede, A. and Teuteberg, F. (2025) ‘Investigation of artificial intelligence in SMEs: A systematic review of the state of the art and the main implementation challenges’, Management Review Quarterly, 75, pp. 1185-1227. https://doi.org/10.1007/s11301-024-00405-4.

11. Saaty, T.L. (2008) ‘Decision making with the analytic hierarchy process’, International Journal of Services Sciences, 1(1), pp. 83-98. https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590.

12. World Bank (2024) Business Ready 2024. Washington, DC: World Bank. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2021-2.

13. World Bank (2025a) Uzbekistan Enterprise Survey 2024: Microdata and Documentation. Washington, DC: World Bank. Available at: https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/6711.

14. Wurth, B., Stam, E. and Spigel, B. (2022) 'Toward an entrepreneurial ecosystem research program', Entrepreneurship Theory and Practice, 46(3), pp. 729-778. https://doi.org/10.1177/1042258721998948.

15. Xie, K., Qin, F. and Dong, M. (2024) 'The impact of digital finance on the survival and growth of SMEs: Evidence from China', Emerging Markets Finance and Trade, 60(13), pp. 2980-2993. https://doi.org/10.1080/1540496X.2024.2332392.

ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: СОДЕРЖАНИЕ КАТЕГОРИИ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЕЁ ОЦЕНКЕ

Камал Гулузада
независимый соискатель
Ташкентский государственный технический университет имени Ислама Каримова

Аннотация

В статье системно исследовались внутренние и внешние факторы, формирующие экспортный потенциал промышленного предприятия. Применялись методы системного анализа, сравнительного сопоставления научных подходов, классификации и структурно-функционального моделирования. Производственно-технологические, финансовые, кадровые, инновационные, информационные, организационно-управленческие и маркетинговые факторы были отнесены к внутренней группе, а рыночные, институциональные, макроэкономические, логистические, технологические и геоэкономические условия - к внешней. Обосновывалась необходимость оценки факторов по силе воздействия, степени управляемости и скорости изменения. Была разработана матрица факторной диагностики, адаптированная к паре «продукт-рынок». Показано, что предложенная матрица позволяла выявлять критические ограничения экспортных возможностей, определять приоритетные управленческие меры и укреплять устойчивость предприятия на зарубежных рынках в условиях изменяющейся международной торговли и усиливающейся конкуренции.

Ключевые слова: экспортный потенциал, промышленное предприятие, внутренние факторы, внешние факторы, факторная диагностика, конкурентоспособность, экспортные возможности, зарубежный рынок.

Annotatsiya

Maqolada sanoat korxonasining eksport salohiyatini shakllantiruvchi ichki va tashqi omillar tizimli ravishda o‘rganildi. Tadqiqotda tizimli tahlil, ilmiy yondashuvlarni qiyosiy taqqoslash, tasniflash hamda tarkibiy-funksional modellashtirish usullari qo‘llanildi. Tadqiqotning axborot bazasini ilmiy ishlar va xalqaro tashkilotlar ma’lumotlari tashkil etdi. Natijada ishlab chiqarish-texnologik, moliyaviy, kadrlar, innovatsion, axborot, tashkiliy-boshqaruv va marketing omillari ichki guruhga, bozor, institutsional, makroiqtisodiy, logistika, texnologik va geoiqtisodiy sharoitlar esa tashqi guruhga ajratildi. Omillarni ta’sir kuchi, boshqariluvchanlik darajasi va o‘zgarish tezligi bo‘yicha baholash zarurligi asoslandi. “Mahsulot-bozor” juftligiga mos omilli diagnostika matritsasi ishlab chiqildi. Ushbu matritsa eksport imkoniyatlarini cheklovchi muhim omillarni aniqlash, boshqaruv choralarini ustuvorlashtirish va korxonaning tashqi bozordagi barqarorligini mustahkamlashga xizmat qilgani ko‘rsatildi.

Kalit so‘zlar: eksport salohiyati, sanoat korxonasi, ichki omillar, tashqi omillar, omilli diagnostika, raqobatbardoshlik, eksport imkoniyatlari, tashqi bozor.

Abstract

The article examined factors shaping the export potential of an industrial enterprise. System analysis, comparative assessment of approaches, classification, and structural-functional modelling were applied. Production, technological, financial, human-resource, innovative, informational, organisational, managerial, and marketing factors were assigned to the internal group, while market, institutional, macroeconomic, logistical, technological, and geoeconomic conditions formed the external group. The need to assess factors by impact strength, manageability, and speed of change was substantiated. A factor-diagnostic matrix adapted to the product-market pair was developed. The matrix helped identify critical constraints on export opportunities, prioritise managerial responses, and strengthen enterprise resilience in foreign markets amid changing international trade conditions.

Keywords: export potential, industrial enterprise, internal factors, external factors, factor diagnostics, competitiveness, export opportunities, foreign market.

ВВЕДЕНИЕ

Экспортный потенциал промышленного предприятия формируется под воздействием совокупности факторов, часть которых возникает внутри предприятия, а часть задаётся внешней средой. Мощности, технологический уровень, финансовая устойчивость и квалификация персонала определяют исходную способность выпускать продукцию, пригодную для зарубежного рынка, тогда как фактическая возможность экспорта зависит от спроса, конкуренции, стандартов, торговых правил, стоимости финансирования и состояния международных цепочек поставок. Исследование факторов экспортного потенциала требует поэтому анализа системы взаимосвязанных условий, а не отдельных показателей.

Актуальность такого подхода усиливается изменениями мировой торговли. По данным UNCTAD, в 2025 году мировой объём торговли товарами и услугами превысил 35 трлн долларов США, что стало историческим максимумом; при этом торговля товарами выросла примерно на 6,5 процента, а услугами - почти на 9 процентов, и основной вклад в прирост внесли физические объёмы, а не цены [1]. В первой половине 2026 года мировая торговля продолжила расти, однако значительная часть прироста была связана с повышением цен и с расширением отдельных технологичных сегментов, тогда как динамика по регионам и отраслям оставалась неравномерной [2].

Дополнительным источником неопределённости выступает активизация торговой политики. Согласно обновлённому индексу торгово-политической активности WTO и IMF, в январе-мае 2026 года интенсивность глобальной торговой политики была почти вдвое выше уровня 2024 года и примерно на четверть выше среднего значения 2025 года, что стало наиболее выраженным пиком за весь период наблюдений [3]. Для отдельного предприятия подобные изменения способны быстро изменить себестоимость поставки, доступность рынка и конкурентное положение продукции.

Экспортный потенциал принципиально отличается от фактического экспорта: он характеризует возможность предприятия осуществлять и расширять поставки, тогда как выручка и география продаж отражают уже реализованную часть этой возможности. Цель исследования состоит в систематизации факторов, влияющих на экспортный потенциал промышленных предприятий, раскрытии механизма их воздействия и обосновании подхода к определению наиболее значимых ограничений реализации экспортных возможностей.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

В исследованиях экспортного потенциала сложилось несколько подходов к пониманию его факторов. Ресурсный подход связывает потенциал с материальными, финансовыми, трудовыми и информационными ресурсами предприятия [4]. Его достоинство состоит в возможности количественной оценки, однако сам факт наличия ресурса ещё не означает способности эффективно использовать его в экспортной деятельности.

Таблица 1.

Классификация факторов экспортного потенциала промышленного предприятия[1]

Критерий	Группы	Содержание	Практическое значение
Источник возникновения	Внутренние / внешние	Факторы предприятия и факторы внешней среды	Показывает область возникновения ограничения
Управляемость	Управляемые / частично управляемые / неуправляемые	Возможность воздействия предприятия	Помогает выбрать характер управленческой реакции
Характер воздействия	Стимулирующие / ограничивающие	Направление влияния на экспортную деятельность	Выявляет драйверы и барьеры
Скорость изменения	Устойчивые / быстро меняющиеся	Частота изменения значения фактора	Определяет периодичность мониторинга
Уровень формирования	Микро- / мезо- / макроуровень	Предприятие, отрасль, мировая среда	Показывает уровень, на котором формируется фактор

Результативный подход рассматривает потенциал через достижимую возможность выхода предприятия на зарубежные рынки и оценивает его по фактически достигнутому и потенциально достижимому результату [5]. Компетентностный подход расширяет анализ за границы предприятия и разделяет необходимые условия, обеспечиваемые собственными ресурсами, и достаточные условия, формируемые с участием контрагентов и институтов [6]. Информационно-аналитический подход подчёркивает значение своевременных

[1] Источник: составлено автором на основе [4], [5], [6], [7].

и достоверных данных о внутренней и внешней среде, без которых оценка возможностей утрачивает практическую ценность [7].

Сопоставление подходов показывает, что наиболее удобным основанием систематизации является разделение факторов по источнику возникновения на внутренние и внешние. Такое разделение позволяет одновременно учитывать природу фактора и возможность управленческого воздействия на него. Классификация факторов по совокупности критериев представлена в таблице 1.

МЕТОДОЛОГИЯ

Исследование носит теоретико-аналитический характер и опирается на методы системного анализа, сравнительного сопоставления научных подходов, классификации и структурно-функционального моделирования. Логика работы построена по схеме «подход - критерий - группа факторов - показатель диагностики», что обеспечивает переход от теоретической систематизации к прикладному инструменту.

Информационную базу составили три группы источников: научные работы, посвящённые содержанию и оценке экспортного потенциала [4], [5], [6], [7]; аналитические публикации международных организаций, характеризующие состояние мировой торговли и торговой политики [1], [2], [3]; отраслевые и статистические материалы, отражающие условия внешнеэкономической деятельности предприятий.

Критериями отбора факторов выступили наблюдаемость по доступным данным, связь с экспортным результатом, различимость содержания смежных факторов и пригодность для управленческого решения. Оценка проводится преимущественно в качественной шкале, поскольку значительная часть условий экспортной деятельности не имеет количественного выражения, сопоставимого между отраслями; количественные показатели используются там, где они формируются в системе учёта предприятия или в официальной статистике.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

К внутренним факторам относятся характеристики, формируемые преимущественно внутри предприятия. Их значение состоит в том, что именно они определяют исходную экспортную готовность. При неблагоприятной внешней среде сильные внутренние характеристики позволяют быстрее адаптироваться, а при благоприятной среде слабая внутренняя база не позволяет использовать появившиеся возможности.

Производственно-технологические факторы включают объём и состояние мощностей, степень их загрузки, износ оборудования, технологический уровень, производительность, стабильность процессов и способность обеспечивать требуемое качество. Для экспорта важен не абсолютный объём мощностей, а их технологическая пригодность. К этой же группе относится гибкость производства: современные рынки предъявляют требования к небольшим партиям, модификации продукции, упаковке и срокам исполнения заказа, поэтому предприятие с высокой общей мощностью, но низкой гибкостью может

уступать конкуренту, способному быстрее адаптировать выпуск к запросу покупателя.

Финансовые факторы определяют способность предприятия нести затраты, предшествующие экспортной выручке. Выход на рынок требует расходов на сертификацию, испытания, маркетинг, адаптацию продукции, производство партии, страхование и транспортировку, поэтому существенны ликвидность, оборотный капитал, доступ к кредитованию, стоимость финансирования и устойчивость денежного потока. Значение финансового фактора усиливается при удлинении экспортного цикла: доступ к торговому финансированию расширяет участие предприятий в международной деятельности и в глобальных цепочках создания стоимости [8]. Предприятие с конкурентоспособным продуктом может иметь нереализованный потенциал исключительно из-за дефицита финансового ресурса.

Кадровые факторы включают квалификацию производственного персонала, специалистов внешнеэкономической деятельности и руководителей: экспорт требует знаний в области международных контрактов, правил Incoterms, таможенных процедур, валютных расчётов, сертификации и управления рисками. Отдельное значение имеет управленческая ориентация на экспорт - при включении внешних поставок в стратегию развития ресурсы и ответственность распределяются последовательно, тогда как отношение к экспорту как к случайному каналу продаж препятствует формированию устойчивой системы работы.

Инновационные факторы характеризуют способность создавать новые продукты и совершенствовать технологии. Их значение возрастает в технологичных сегментах: в первой половине 2026 года высокие темпы роста демонстрировали критические минералы, полупроводники, батареи, ICT-продукция и электромобили [2]. Информационные факторы характеризуют качество, полноту и своевременность данных о рынке - о спросе, ценах, конкурентах, технических требованиях, тарифах, логистике, потенциальных покупателях и рисках. Информационный дефицит приводит к ошибкам выбора рынка и расчёта экспортной цены.

Информационный фактор тесно связан с цифровизацией. Цифровые технологии помогают предприятиям получать доступ к новым рынкам и повышать эффективность операций, однако их результативность ограничивается нехваткой навыков, внутренних ресурсов и финансирования [9].

Организационно-управленческие факторы отражают способность согласовывать действия производства, закупок, финансов, логистики и продаж; отсутствие координации приводит к ситуации, когда коммерческий отдел обещает срок или цену, которые другие подразделения не могут обеспечить. Маркетингово-сбытовые факторы включают знание целевых сегментов, позиционирование продукции, наличие зарубежных партнёров, дистрибьюторов и иных каналов: производственный потенциал превращается в экспортный только при наличии механизма доведения товара до зарубежного клиента.

Конкурентоспособность продукции выступает интегрирующим фактором и всегда является относительной - продукт может быть сильным на одном рынке и слабым на другом. Состав внутренних факторов и показателей их диагностики приведён в таблице 2.

Таблица 2.

Внутренние факторы экспортного потенциала и показатели их диагностики[1]

Группа факторов	Основные элементы	Возможные показатели	Типичное ограничение
Производственно-технологическая	Мощности, оборудование, качество, гибкость	Загрузка пригодных мощностей; производительность; уровень брака	Технологическая непригодность продукции
Финансовая	Ликвидность, оборотный капитал, финансирование	Показатели ликвидности; денежный цикл; доступный кредитный лимит	Невозможность профинансировать заказ
Кадровая	Экспортные компетенции персонала	Опыт работы; число специалистов; частота ошибок в процедурах	Недостаток практических навыков
Инновационная	Обновление продукта и технологии	Доля новой продукции; объём инвестиций в разработки	Технологическое отставание
Информационная	Данные о рынках и требованиях	Частота обновления данных; охват анализируемых рынков	Устаревшая или неполная информация
Организационно-управленческая	Стратегия и межфункциональная координация	Срок подготовки коммерческого предложения; наличие экспортной стратегии	Несогласованность подразделений
Маркетингово-сбытовая	Каналы сбыта и зарубежные партнёры	Число активных клиентов и каналов; доля повторных заказов	Отсутствие устойчивого доступа к покупателю

Внешние факторы предприятие не способно непосредственно формировать, однако оно может адаптироваться к их изменению. Внешний фактор бывает неуправляемым по происхождению, но его последствия часто поддаются снижению через диверсификацию, страхование, выбор другого рынка или изменение цепочки поставки.

Рыночно-конкурентные факторы включают ёмкость и динамику спроса, уровень цен, структуру покупателей и интенсивность конкуренции. Один и тот же товар может иметь высокий потенциал на растущем рынке и низкий - на зрелом рынке с сильными локальными производителями. Если увеличение

[1] Источник: составлено автором на основе [4], [6], [7], [8], [9].

спроса приходится на иной сегмент, общий рост рынка не повышает потенциал автоматически, поэтому анализ должен проводиться на уровне конкретной товарной группы.

Институционально-правовые факторы охватывают тарифы, технические регламенты, обязательные стандарты, санитарные и экологические требования, правила происхождения и административные процедуры. В мае 2026 года UNCTAD отметила, что для 88 процентов стран нетарифные меры создают более высокие экспортные издержки, чем тарифы; при этом повышение прозрачности регулирования само по себе способно сократить связанные с ними торговые издержки примерно на пятую часть, а наименее развитые страны теряют около 10 процентов поставок на рынки G20 из-за невозможности выполнить такие требования [10]. Для предприятия влияние нетарифных требований проявляется двояко: они увеличивают расходы на испытания, сертификацию, маркировку и документирование процессов, но предприятие, которое раньше конкурентов выполняет новые требования, получает дополнительное преимущество.

Макроэкономические факторы включают валютные курсы, инфляцию и процентные ставки, причём их воздействие неоднозначно: ослабление валюты может улучшить ценовую позицию экспортёра и одновременно увеличить стоимость импортного сырья и оборудования. Логистические факторы охватывают стоимость перевозки, инфраструктуру, время доставки и надёжность маршрутов; в первой половине 2026 года нарушения судоходства и рост энергетических затрат увеличивали транспортные и производственные издержки мировой торговли [2]. Особенно важна предсказуемость поставки: несколько более дорогой, но устойчивый маршрут может повышать фактический экспортный потенциал.

Технологические факторы внешней среды отражают скорость появления новых производственных и цифровых решений: цифровизация снижает барьеры входа на глобальные рынки и облегчает поиск зарубежных клиентов [11]. Геоэкономические факторы приобрели особую значимость, поскольку значительная часть мировой торговли осуществляется внутри глобальных цепочек создания стоимости, которые перестраиваются под влиянием геополитики, промышленной политики и технологий [12].

Изменение цепочек показывает, что экспортный потенциал зависит не только от способности продавать конечный продукт. Предприятие может участвовать во внешней торговле как поставщик компонентов или промежуточной продукции, а интеграция в глобальные цепочки способствует доступу к знаниям, инновациям и международным рынкам [13]. Отдельным фактором выступает торговая политика: рост применения тарифных, ограничительных и стимулирующих мер увеличивает различия между рынками [3], а прогнозы международных организаций указывают на сохранение повышенной неопределённости условий торговли в среднесрочном периоде [14]. Следовательно, привлекательность рынков должна регулярно пересматриваться. Характер воздействия внешних факторов обобщён в таблице 3.

Таблица 3.

Внешние факторы экспортного потенциала и характер их воздействия[1]

Группа	Факторы	Положительное воздействие	Отрицательное воздействие	Реакция предприятия
Рыночно-конкурентная	Спрос, цены, конкуренция	Появление новых ниш	Падение спроса и рост конкуренции	Выбор сегмента и позиционирование
Институционально-правовая	Тарифы, стандарты, нетарифные меры	Снижение барьеров при гармонизации	Рост затрат на соответствие	Заблаговременная сертификация
Макроэкономическая	Курс, инфляция, процентные ставки	Улучшение ценовой позиции	Удорожание импортных ресурсов	Финансовое планирование и хеджирование
Логистическая	Маршруты, сроки, тарифы	Открытие новых коридоров	Срывы поставок и удорожание	Резервные маршруты и запасы
Технологическая	Цифровизация, автоматизация	Новые каналы выхода на рынок	Технологическое отставание	Инвестиции в технологии и навыки
Геоэкономическая	Перестройка глобальных цепочек	Новые роли поставщика	Потеря отдельных рынков	Диверсификация рынков и партнёров

Разделение факторов на внутренние и внешние является необходимым, но недостаточным для диагностики. Один и тот же фактор имеет различную силу воздействия в зависимости от отрасли, продукта и рынка: транспортные расходы критичны для тяжёлой продукции с низкой стоимостью на единицу веса и значительно менее существенны для компактной высокотехнологичной продукции.

Дополнительными измерениями выступают степень управляемости и сила воздействия. Управляемые факторы изменяются внутренними решениями предприятия, частично управляемые включают условия финансирования и отношения с контрагентами, неуправляемыми являются многие изменения торговой политики. Критическим следует считать фактор, отсутствие требуемого значения которого делает экспорт невозможным, - например, обязательную сертификацию. Учитывается и скорость изменения: мощности и кадровая структура относительно устойчивы, тогда как валютные курсы, стоимость перевозки и торговые ограничения меняются быстрее, что требует различной периодичности мониторинга.

[1] Источник: составлено автором на основе [1], [2], [3], [10], [11], [12], [13].

Практическая диагностика начинается с определения пары «продукт - рынок», без чего оценка остаётся слишком общей: сертификат является преимуществом только если он признаётся на выбранном рынке, а свободная мощность - резервом только при соответствии технологии требованиям покупателя. На первом этапе оцениваются внутренние факторы по данным предприятия, на втором - рынок, конкуренция, стандарты, тарифы, логистика и финансовые условия, на третьем выявляется факторный разрыв. На заключительном этапе факторы ранжируются, причём приоритет получает не фактор с самым низким формальным баллом, а тот, который сильнее всего ограничивает достижимый экспортный результат. Предлагаемая матрица диагностики представлена в таблице 4.

Таблица 4.

Факторная матрица диагностики экспортного потенциала промышленного предприятия[1]

Фактор	Сила воздействия	Управляемость	Признак дефицита	Управленческая реакция
Технологическое соответствие	Критическая	Высокая	Продукт не отвечает требованиям рынка	Модернизация производства
Сертификация и соответствие	Критическая / высокая	Частичная	Отсутствие обязательного допуска	Испытания и получение сертификата
Финансирование экспортной сделки	Высокая	Частичная	Невозможно профинансировать заказ	Кредит, факторинг, торговое финансирование
Экспортные компетенции	Средняя / высокая	Высокая	Ошибки и длительные процедуры	Обучение и наём специалистов
Канал сбыта	Высокая	Частичная	Нет устойчивого доступа к покупателю	Дистрибьютор, B2B-площадки
Логистика	Высокая	Частичная	Срок или цена неконкурентны	Альтернативный маршрут, консолидация
Торговая политика рынка	Средняя / критическая	Низкая	Ограничение ухудшает условия поставки	Смена рынка или адаптация продукта

Предложенная матрица показывает непосредственное управленческое значение факторного анализа. Она позволяет перейти от общей оценки «высокий - низкий потенциал» к объяснению причин, а различные причины требуют различных решений: производственный дефицит устраняется модернизацией, финансовый - подбором источников финансирования [8], кадровый - развитием

[1] Источник: разработано автором.

компетенций, информационный - аналитикой, а внешние риски - диверсификацией.

Факторы не следует рассматривать изолированно: цифровизация повышает качество информации и эффективность сбыта, но требует компетенций и финансирования [9], а выход на новый рынок расширяет спрос, одновременно повышая требования к сертификации и логистике [10]. Особенно важен эффект «узкого места» - экспортный потенциал может ограничиваться одним фактором даже при высоком уровне остальных, а высокая средняя оценка способна скрыть критический дефицит, полностью блокирующий выход на рынок.

В условиях трансформации торговли возрастает роль устойчивости: значение имеет не только эффективность в нормальных условиях, но и способность сохранить поставки при изменении маршрута, стоимости ресурсов или торгового режима [12]. Факторная структура экспортного потенциала не является постоянной - по мере изменения технологий, торговой политики и международных цепочек вес отдельных факторов меняется, что требует регулярной повторной диагностики [14].

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы. Во-первых, экспортный потенциал промышленного предприятия формируется под совместным воздействием внутренних и внешних факторов: внутренние факторы определяют ресурсную, технологическую и организационную готовность, а внешние - возможность реализации этой готовности.

Во-вторых, к ключевым внутренним факторам отнесены производственно-технологические, финансовые, кадровые, инновационные, информационные, организационно-управленческие и маркетингово-сбытовые характеристики, а также конкурентоспособность продукции; внешние факторы включают рыночно-конкурентные, институционально-правовые, макроэкономические, логистические, технологические и геоэкономические условия, отрицательное воздействие которых предприятие способно снижать через адаптацию и диверсификацию [12].

В-третьих, для корректной оценки необходимо учитывать не только источник фактора, но и силу воздействия, степень управляемости и скорость изменения [6]. В-четвёртых, практическая ценность факторного подхода заключается в выявлении критического ограничения: управление экспортным потенциалом должно быть направлено прежде всего на устранение фактора, который сильнее всего препятствует реализации экспортных возможностей [10], [11], [13].

На основе полученных результатов предлагается следующее. Первое - закрепить регулярную процедуру факторной диагностики с привязкой к конкретной паре «продукт - рынок» [7]. Второе - установить различную периодичность мониторинга для устойчивых и быстро меняющихся факторов, отслеживая курсы, транспортные тарифы и торговые ограничения чаще, чем состояние мощностей [3]. Третье - заблаговременно включать расходы на

подтверждение соответствия в бюджет выхода на рынок [10]. Четвёртое - рассматривать инструменты торгового финансирования как самостоятельный ресурс расширения экспорта, а не только как способ покрытия кассового разрыва [8]. Пятое - оценивать цифровые инструменты по их реальному влиянию на экспортные процессы [9]. Шестое - формировать резервные логистические маршруты и альтернативных партнёров, поскольку предсказуемость поставки становится самостоятельным конкурентным преимуществом [2].

Дальнейшее развитие подхода связано с построением отраслевых систем показателей и количественной оценкой веса факторов для различных типов промышленных предприятий. Поскольку технологические, логистические и рыночные условия существенно различаются между отраслями, общая система должна дополняться отраслевой адаптацией [5].

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. UN Trade and Development (UNCTAD). Key Statistics and Trends in International Trade 2025. - Geneva, 2026. https://unctad.org/publication/key-statistics-and-trends-international-trade-2025

2. UN Trade and Development (UNCTAD). Global Trade Update (July/August 2026): Global trade continues to expand amid rising price pressures. - 21 July 2026. https://unctad.org/publication/global-trade-update-julyaugust-2026-global-trade-continues-expand-amid-rising-price

3. World Trade Organization. Updated WTO-IMF TPA Index shows continued rise in global trade policy activity. - 23 July 2026. https://www.wto.org/english/news_e/news26_e/rese_23jul26_463_e.htm

4. Волкодавова Е. В. Экспортный потенциал промышленных предприятий: теория, методология, практика. - Самара, 2007. - 159 с.

5. Волкодавова Е. В. Теоретические и методологические основы формирования и реализации экспортного потенциала промышленных предприятий: дис. … д-ра экон. наук. - Самара, 2007. - 347 с.

6. Балакирев В. В. Обеспечение устойчивого развития малых и средних промышленных предприятий в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности. - Москва, 2021.

7. Сухих Д. Г., Кац В. М. Методики оценки экспортного потенциала предприятия. Российский опыт // Векторы благополучия: экономика и социум. - 2015. - № 2 (17). - С. 62-75.

8. OECD. Trade Finance for SMEs in the Digital Era. OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 24. - Paris: OECD Publishing, 2021. https://doi.org/10.1787/e505fe39-en

9. Bianchini M., Lasheras Sancho M. SME Digitalisation for Competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey. OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 68. - Paris: OECD Publishing, 2025. https://doi.org/10.1787/197e3077-en

10. UNCTAD. Global Trade Update (May 2026): Invisible Barriers - the Costs of Non-Tariff Measures. - Geneva, 2026. https://unctad.org/publication/global-trade-update-may-2026-invisible-barriers-costs-non-tariff-measures

11. OECD. SMEs and Trade. - Paris: OECD. https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/smes-and-trade.html
12. UNCTAD. Global Trade Update (January 2026): Top Trends Redefining Global Trade in 2026. - Geneva, 2026. https://unctad.org/publication/global-trade-update-january-2026-top-trends-redefining-global-trade-2026
13. OECD. SME Trade, GVCs and Competition. - Paris: OECD. https://www.oecd.org/en/topics/sme-trade-gvcs-and-competition.html
14. World Trade Organization. Global Trade Outlook and Statistics. - Geneva, March 2026. https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/gtos0326_e.htm

O‘ZBEKISTON TIKUV-TRIKOTAJ SANOATINING RIVOJLANISH HOLATI VA KORXONALARNING IQTISODIY FAOLIYATI TAHLILI

Alimova Xurshida Nurmaxamatovna
Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat instituti
“Iqtisodiyot va menejment” kafedrasi assistenti
ORCID: 0009-0005-8019-6377
Email: alimovaaxurshida@gmail.com

Annotatsiya

O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatining zamonaviy rivojlanish holati hamda korxonalarning tashkiliy-iqtisodiy faoliyat ko‘rsatkichlari tahlil qilingan. Tadqiqotda to‘qimachilik va kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmining dinamikasi, tarmoqning eksport salohiyati, sanoat klasterlarining rivojlanishi, mahalliy xomashyoni chuqur qayta ishlash va tayyor mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarining kengayishi yoritilgan. 2020-2025-yillar davomida kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmining o‘sish tendensiyalari asosida tarmoqning ishlab chiqarish salohiyati va iqtisodiy faolligidagi o‘zgarishlar baholangan. Korxonalarning tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini baholashda ishlab chiqarish hajmi, sotishdan tushgan daromad, tannarx, foyda, rentabellik, mehnat unumdorligi, investitsiyalar, eksport daromadlari va raqamlashtirish darajasi kabi ko‘rsatkichlarning ahamiyati asoslangan. Tadqiqot natijalari O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatining xomashyo eksportidan yuqori qo‘shilgan qiymatga ega tayyor mahsulot ishlab chiqarish va eksport qilish modeliga bosqichma-bosqich o‘tayotganini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, ishlab chiqarishni raqamlashtirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish, vertikal integratsiyani rivojlantirish va xalqaro qiymat zanjirlariga faol integratsiyalashish tarmoq korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishning muhim omillari sifatida belgilangan.

Kalit so‘zlar: tikuv-trikotaj sanoati, to‘qimachilik sanoati, kiyim-kechak ishlab chiqarish, tashkiliy-iqtisodiy samaradorlik, ishlab chiqarish hajmi, mehnat unumdorligi, eksport, sanoat klasterlari, raqamlashtirish, innovatsiyalar, qo‘shilgan qiymat, xalqaro qiymat zanjiri.

Abstract

This article examines the current state of development of the Uzbek garment and knitwear industry and analyzes the organizational and economic performance indicators of enterprises operating in the sector. The study focuses on the dynamics of textile and clothing production, export potential, development of industrial clusters, deeper processing of domestic raw materials, and the expansion of finished-product manufacturing. Changes in the production capacity and economic activity of the sector are assessed based on the dynamics of clothing production during 2020-2025. Particular attention is given to the main indicators used to assess the organizational and economic efficiency of garment and knitwear enterprises, including production volume, sales revenue, production costs, profit, profitability, labor productivity, investment, export revenues, and the level of digitalization. The findings indicate that Uzbekistan’s garment and knitwear industry is gradually moving from a raw-material-

oriented production model toward the production and export of finished products with higher added value. At the same time, digitalization of production processes, implementation of innovative technologies, development of vertical integration, and deeper integration into global value chains are identified as important factors for improving the competitiveness and economic efficiency of enterprises. The study concludes that further modernization of production and improvement of organizational management mechanisms can contribute to increasing labor productivity, export potential, value added, and the long-term competitiveness of Uzbekistan's garment and knitwear industry.

Keywords: garment and knitwear industry, textile industry, clothing production, organizational and economic efficiency, production volume, labor productivity, exports, industrial clusters, digitalization, innovation, value added, global value chains.

Аннотация

В статье исследуется современное состояние развития швейно-трикотажной промышленности Узбекистана и проводится анализ организационно-экономических показателей деятельности предприятий отрасли. Основное внимание уделено динамике производства текстильной и швейной продукции, экспортному потенциалу отрасли, развитию промышленных кластеров, углублению переработки отечественного сырья и расширению производства готовой продукции. На основе динамики производства одежды в 2020-2025 годах оцениваются изменения производственного потенциала и экономической активности отрасли. Особое внимание уделено основным показателям оценки организационно-экономической эффективности швейных и трикотажных предприятий, включая объем производства, выручку от реализации, себестоимость продукции, прибыль, рентабельность, производительность труда, объем инвестиций, экспортную выручку и уровень цифровизации. Результаты исследования показывают, что швейно-трикотажная промышленность Узбекистана постепенно переходит от сырьевой модели производства к производству и экспорту готовой продукции с более высокой добавленной стоимостью. Одновременно цифровизация производственных процессов, внедрение инновационных технологий, развитие вертикальной интеграции и более глубокое включение предприятий в глобальные цепочки создания стоимости рассматриваются как важнейшие факторы повышения конкурентоспособности и экономической эффективности предприятий. Сделан вывод о том, что дальнейшая модернизация производства и совершенствование организационно-экономических механизмов управления будут способствовать повышению производительности труда, экспортного потенциала, добавленной стоимости и долгосрочной конкурентоспособности швейно-трикотажной промышленности Узбекистана.

Ключевые слова: швейно-трикотажная промышленность, текстильная промышленность, производство одежды, организационно-экономическая эффективность, объем производства, производительность труда, экспорт,

промышленные кластеры, цифровизация, инновации, добавленная стоимость, глобальные цепочки создания стоимости.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotida sanoat tarmoqlarining raqobatbardoshligini ta’minlash, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va yuqori qo‘shilgan qiymat yaratishga yo‘naltirilgan ishlab chiqarish tizimlarini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, to‘qimachilik, tikuvchilik va trikotaj sanoati mamlakatlarning eksport salohiyatini oshirish, yangi ish o‘rinlarini yaratish, mahalliy xomashyodan samarali foydalanish hamda xalqaro qiymat zanjirlariga integratsiyalashuvini ta’minlashda muhim strategik tarmoqlardan biri hisoblanadi. Mazkur tarmoqning rivojlanishi nafaqat ishlab chiqarish hajmining ortishi, balki xomashyoni chuqur qayta ishlash, tayyor mahsulot ishlab chiqarish va uning eksportini kengaytirish bilan ham belgilanadi.

O‘zbekistonda ham to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini rivojlantirish, mavjud ishlab chiqarish salohiyatidan samarali foydalanish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarish hajmini oshirish iqtisodiy siyosatning ustuvor yo‘nalishlaridan biriga aylanmoqda[1]. Mamlakatda paxta xomashyosini qayta ishlashning keyingi bosqichlarini rivojlantirish, ip-kalava, mato, trikotaj mahsulotlari va tayyor kiyim-kechak ishlab chiqarishni kengaytirish orqali yuqori qo‘shilgan qiymat zanjirini shakllantirishga katta e’tibor qaratilmoqda. Natijada tarmoqning ishlab chiqarish salohiyati kengayib, mahalliy korxonalarning ichki va tashqi bozorlardagi ishtiroki kuchaymoqda.

O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatida ishlab chiqarish hajmining barqaror o‘sishi kuzatilmoqda. Xususan, kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmi 2020-yildagi 7,9 trln so‘mdan 2025-yilda 43,1 trln so‘mgacha oshgan. Ushbu ko‘rsatkich tarmoqda ishlab chiqarish quvvatlarining kengayishi, yangi korxonalar tashkil etilishi, investitsiyalarning jalb qilinishi va ishlab chiqarish jarayonlarining modernizatsiya qilinishi bilan bog‘liq. Shu bilan birga, korxonalarning tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini baholashda ishlab chiqarish hajmining o‘sishi bilan bir qatorda rentabellik, mehnat unumdorligi, tannarx, sotishdan tushgan daromad, eksport hajmi va investitsion faollik kabi ko‘rsatkichlarni kompleks tahlil qilish zarur[2].

O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatining rivojlanishi, to‘qimachilik xomashyosini chuqur qayta ishlash, korxonalar faoliyatining iqtisodiy samaradorligini oshirish, eksport salohiyatini kengaytirish hamda sanoat klasterlarini shakllantirish masalalari mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy tadqiqotlarida keng o‘rganilgan. Mazkur tadqiqotlarda tarmoqning ishlab chiqarish, tashkiliy, moliyaviy va eksport faoliyatini takomillashtirish bilan bir qatorda, innovatsion texnologiyalar va raqamlashtirishning sanoat korxonalari raqobatbardoshligiga ta’siri ham alohida yo‘nalish sifatida qaralmoqda[3].

Xorijiy tadqiqotchilardan G. Gereffi global qiymat zanjirlari konsepsiyasi doirasida rivojlanayotgan mamlakatlarda ishlab chiqarish korxonalarining xalqaro bozorlarga integratsiyalashuvi va yuqori qo‘shilgan qiymatli mahsulotlar ishlab chiqarishga o‘tishining ahamiyatini asoslab bergan[10]. Uning ilmiy qarashlariga

ko‘ra, korxonalarning xalqaro qiymat zanjirlarida ishtirok etishi faqat eksport hajmini oshirish bilan cheklanmay, texnologiyalar, boshqaruv tajribasi va yangi ishlab chiqarish kompetensiyalarining shakllanishiga ham xizmat qiladi. Ushbu yondashuv O‘zbekiston tikuv-trikotaj korxonalarining xalqaro brendlar bilan hamkorligini va tayyor mahsulot eksportini rivojlantirish imkoniyatlarini baholashda muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

M. Porter korxonalarning raqobatbardoshligini ishlab chiqarish samaradorligi, innovatsion faoliyat, resurslardan foydalanish va qiymat yaratish jarayonlari bilan bog‘laydi. Uning raqobat ustunligi nazariyasiga ko‘ra, korxonaning uzoq muddatli raqobatbardoshligi faqat arzon mehnat yoki xomashyo mavjudligi bilan emas, balki yuqori unumdorlik, texnologik yangilanish, mahsulot sifati va innovatsiyalarni boshqarish qobiliyati bilan belgilanadi[4]. Bu fikr O‘zbekiston tikuv-trikotaj korxonalarini baholashda mehnat unumdorligi, rentabellik, ishlab chiqarish tannarxi, texnologik yangilanish va eksport ko‘rsatkichlarini birgalikda o‘rganish zarurligini ko‘rsatadi[7].

J. Barney korxonaning barqaror raqobat ustunligini uning ichki resurslari va kompetensiyalari bilan izohlaydi. Resurslarga asoslangan yondashuvga ko‘ra, korxonaning moddiy va nomoddiy resurslari, texnologik imkoniyatlari, inson kapitali, boshqaruv salohiyati va innovatsion qobiliyati uning bozordagi mavqeyini belgilovchi asosiy omillar hisoblanadi. Mazkur nazariy yondashuv tikuv-trikotaj korxonalarining tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini faqat moliyaviy natijalar orqali emas, balki ishlab chiqarish quvvatlari, mehnat resurslari, texnologik jihozlar va boshqaruv salohiyati bilan bog‘liq holda baholash imkonini beradi[8].

METODOLOGIYA

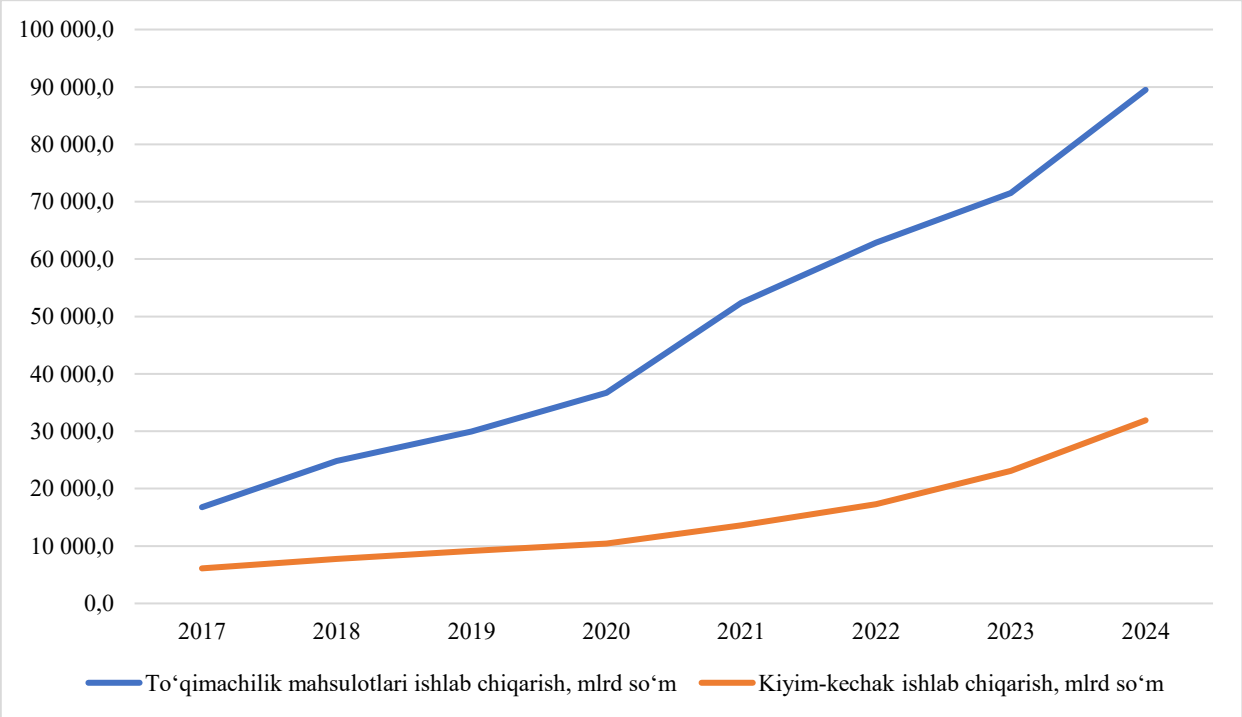
O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatining rivojlanish holatini, ishlab chiqarish dinamikasini hamda korxonalarning tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini kompleks baholashga qaratilgan ilmiy yondashuvlar tashkil etadi. Tadqiqotda tarmoqning ishlab chiqarish salohiyati, moliyaviy natijalari, mehnat unumdorligi, investitsion faolligi, eksport ko‘rsatkichlari va qo‘shilgan qiymat yaratish imkoniyatlari o‘zaro bog‘liq holda tahlil qilindi.

TAHRIR VA NATIJALAR

O‘zbekistonda tikuvchilik va trikotaj sanoati ishlab chiqarish sektorida muhim o‘rin egallaydi hamda tobora mamlakatning asosiy eksportga yo‘naltirilgan tarmoqlaridan biriga aylanib bormoqda. Mazkur sektorning rivojlanishi O‘zbekistonning paxta va boshqa to‘qimachilik xomashyolarini mamlakat ichida qayta ishlash darajasini oshirish, tayyor kiyim-kechak va trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarishni kengaytirish, qo‘shimcha ish o‘rinlari yaratish hamda mahalliy korxonalarning xalqaro qiymat zanjirlaridagi ishtirokini kuchaytirishga qaratilgan strategiyasi bilan chambarchas bog‘liq. So‘nggi yillarda ushbu sanoat asosan xomashyoga yo‘naltirilgan modeldan yuqori qo‘shilgan qiymatga ega to‘qimachilik va tayyor kiyim-kechak mahsulotlarini ishlab chiqarishga bosqichma-bosqich o‘tib bormoqda.

To‘qimachilik mahsulotlarining umumiy sanoat ishlab chiqarishidagi hissasi 10 foizdan yuqori bo‘lib, so‘nggi yillarda ishlab chiqarish sanoati tarkibida to‘qimachilik mahsulotlarining o‘rtacha ulushi 16,6 foizni tashkil etgan. Shu bilan birga, 1-rasmda ko‘rsatilganidek, O‘zbekistonda to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 2017-yilda 16 763 mlrd so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, ikki yil o‘tib, 2019-yilda sezilarli darajada oshib, 29 946,6 mlrd so‘mga yetgan. 2022-yilga kelib esa ushbu ko‘rsatkich 62 850,7 mlrd so‘mni tashkil etib, ishlab chiqarish hajmida katta o‘sish yuz berganini ko‘rsatgan. Ikki yil o‘tib, 2024-yilda esa to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi keskin oshib, 89 489 mlrd so‘mga yetgan.

2022-yilda ushbu ko‘rsatkich qariyb ikki baravar oshib, 23 087,8 mlrd so‘mga yetgan. 2024-yilga kelib esa kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmi 31 906,8 mlrd so‘mni tashkil etgan. Bu mazkur segmentda yangi texnologiyalar, jumladan, raqamli marketing texnologiyalarining joriy etilishi natijasida sezilarli o‘sish yuz berganini ko‘rsatadi. To‘qimachilik mahsulotlari eksporti ham o‘sib bormoqda. Bunga raqamli texnologiyalarning joriy etilishi, tikuvchilik, trikotaj va to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqaruvchi korxonalarning raqamli texnologiyalarning ahamiyatini tobora chuqurroq anglab borishi, shuningdek, fast fashion yo‘nalishiga e’tiborning kuchayishi sabab bo‘lmoqda. Ushbu jarayonlar O‘zbekistonning ichki bozorlarida raqobatbardoshlikni saqlab qolish va xorijiy mamlakatlarga eksport salohiyatini kengaytirish uchun qo‘shimcha imkoniyatlar yaratmoqda.



1-rasm. O‘zbekistonda to‘qimachilik va kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmi[1]

Tikuvchilik va trikotaj korxonalarining tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini ishlab chiqarish samaradorligi, moliyaviy barqarorlik, mehnat unumdorligi, investitsion

[1] Manbalar asosida muallif ishlanmasi

faollik va eksport raqobatbardoshligini aks ettiruvchi o‘zaro bog‘liq ko‘rsatkichlar tizimi orqali baholash mumkin. Mazkur tadqiqot doirasida eng muhim ko‘rsatkichlar qatoriga ishlab chiqarish hajmi, sotishdan tushgan daromad, ishlab chiqarish tannarxi, yalpi va sof foyda, rentabellik, mehnat unumdorligi, asosiy vositalardan foydalanish samaradorligi, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, eksportdan tushgan daromad, investitsiyalar hajmi va raqamlashtirish darajasi kiradi.

O‘zbekiston tikuvchilik sanoatining muhim xususiyatlaridan biri vertikal integratsiyalashgan ishlab chiqarishning rivojlanishidir. Mahalliy xomashyoni chuqur qayta ishlashning kengayishi korxonalarga paxta tolasi va ip-kalavadan trikotaj matolar, tayyor to‘qimachilik mahsulotlari va tayyor kiyim-kechak ishlab chiqarishga o‘tish imkonini bermoqda. Bu mamlakat hududida yaratiladigan qo‘shilgan qiymatni oshirish hamda nisbatan past qo‘shilgan qiymatga ega oraliq mahsulotlar eksportiga qaramlikni kamaytirish uchun imkoniyat yaratadi.

1-jadval

O‘zbekistonda kiyim-kechak ishlab chiqarish dinamikasi, 2020-2025-yillar[1]

Yil	Kiyim-kechak ishlab chiqarish, trln so‘m	O‘sish ko‘rsatkichi, foizda
2020	7,9	104,2
2021	10,7	122,3
2022	12,9	104,8
2023	17,8	109,8
2024	25,8	111,7
2025	**43,1**	**21,7**

Sanoat klasterlarining rivojlanishi ham tarmoqning tashkiliy tuzilmasini mustahkamladi. Korxonalar xalqaro brendlar bilan tobora faol hamkorlik qilmoqda hamda global ishlab chiqarish va ta’minot zanjirlarida ishtirok etmoqda. Masalan, xalqaro brendlar bilan hamkorlik qiluvchi korxonalar 2024-yilda 12,9 trln so‘mlik 273 ming tonna mahsulot ishlab chiqargan; 435,4 mln AQSh dollarlik tayyor mahsulot eksport qilingan va ushbu korxonalarda 37,5 mingdan ortiq ish o‘rni yaratilgan.

Iqtisodiy samaradorlik nuqtai nazaridan eksport tarkibida tayyor mahsulotlar ulushining ortib borishi alohida ahamiyatga ega. Xom paxta va oraliq to‘qimachilik materiallaridan tayyor kiyim-kechak mahsulotlarini ishlab chiqarishga o‘tish korxonalarga qo‘shilgan qiymatni oshirish, xomashyoning har bir birligi hisobiga eksport daromadini ko‘paytirish hamda xalqaro bozorlardagi raqobatbardoshlikni mustahkamlash imkonini beradi. Shu sababli tikuvchilik va trikotaj korxonalarining faoliyat samaradorligini faqat ishlab chiqarish hajmi asosida emas, balki qayta ishlash darajasi, eksportdagi qo‘shilgan qiymat, rentabellik va mehnat unumdorligi kabi ko‘rsatkichlar asosida ham baholash lozim.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoati mamlakat iqtisodiyotining muhim tarkibiy qismlaridan biri sifatida jadal rivojlanib, ishlab chiqarish, bandlik, eksport va qo‘shilgan qiymat yaratishda tobora katta ahamiyat kasb etmoqda. So‘nggi yillarda

[1] Manbalar asosida muallif ishlanmasi

tarmoqning rivojlanishi xomashyoni eksport qilishga yo‘naltirilgan modeldan uni chuqur qayta ishlash va yuqori qo‘shilgan qiymatga ega tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishga bosqichma-bosqich o‘tish bilan tavsiflanmoqda.

O‘zbekistonda to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 2017-yildagi 16 763 mlrd so‘mdan 2024-yilda 89 489 mlrd so‘mgacha oshgan. Kiyim-kechak ishlab chiqarish hajmining 2020-yildagi 7,9 trln so‘mdan 2025-yilda 43,1 trln so‘mgacha ko‘payishi ham tarmoqning ishlab chiqarish salohiyati sezilarli darajada kengayganini ko‘rsatadi. Mazkur o‘sish yangi ishlab chiqarish quvvatlarining ishga tushirilishi, sanoat klasterlarining rivojlanishi, investitsiyalarning ko‘payishi, mahalliy xomashyoni chuqur qayta ishlash va eksportga yo‘naltirilgan ishlab chiqarishning kengayishi bilan bog‘liq.

Tikuv-trikotaj korxonalarining tashkiliy-iqtisodiy samaradorligini baholashda faqat ishlab chiqarish hajmining o‘sishini hisobga olish yetarli emas. Korxonalarning real samaradorligini aniqlash uchun sotishdan tushgan daromad, ishlab chiqarish tannarxi, yalpi va sof foyda, rentabellik, mehnat unumdorligi, asosiy vositalardan foydalanish samaradorligi, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish, investitsiyalar, eksport hajmi va raqamlashtirish darajasi kabi ko‘rsatkichlarni kompleks ravishda baholash maqsadga muvofiqdir.

O‘zbekiston tikuv-trikotaj sanoatida vertikal integratsiya jarayonlarining kuchayayotganini ham ko‘rsatadi. Paxta tolasi va ip-kalavadan boshlab trikotaj matolar, tayyor to‘qimachilik mahsulotlari va kiyim-kechak ishlab chiqarishgacha bo‘lgan yagona qiymat zanjirining shakllanishi mamlakat ichida yaratiladigan qo‘shilgan qiymatni oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga, tayyor mahsulot eksportining kengayishi korxonalarning xalqaro bozorlardagi raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. O‘zbekiston Respublikasining to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini rivojlantirishga oid normativ-huquqiy hujjatlari. - Toshkent, 2019-2025.

2. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. The majority of industrial investments are directed towards the textile sector**.** - Toshkent, 2025. 2024-yilda ishlab chiqarish sanoatiga yo‘naltirilgan asosiy kapital investitsiyalarining 16,3 foizi to‘qimachilik mahsulotlari va kiyim-kechak ishlab chiqarishga to‘g‘ri kelgan.

3. World Bank. Assessment of Textile Clusters in Uzbekistan. - Washington, D.C.: World Bank. Ushbu tadqiqot O‘zbekistondagi to‘qimachilik klasterlari, paxtani qayta ishlash va mamlakatning xomashyo eksportidan tayyor to‘qimachilik va kiyim-kechak mahsulotlari eksportiga o‘tish jarayonini tahlil qiladi.

4. International Labour Organization (ILO). Third-Party Monitoring of Child Labour and Forced Labour during the Cotton Harvest in Uzbekistan. - Geneva: ILO.

5. International Trade Centre (ITC). Trade Map: Trade Statistics for International Business Development**.** - Geneva: International Trade Centre.

6. World Bank. Uzbekistan Country Economic Memorandum: Fostering Private Sector Growth and Competitiveness. - Washington, D.C.: World Bank.

7. Asian Development Bank. Uzbekistan: Country Partnership Strategy and Economic Development Reports. - Manila: Asian Development Bank.

8. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). Industrial Development Report. - Vienna: UNIDO.

9. McKinsey & Company. The State of Fashion: Global Fashion Industry Reports. - New York: McKinsey & Company.

10. Gereffi G. Global Value Chains in a Post-Washington Consensus World // Review of International Political Economy. - 2014. - Vol. 21. - No. 1. - P. 9-37.

OZIQ-OVQAT SANOATIDA INNOVATSION FAOLIYATNING BREND RIVOJIGA TA'SIRI

Muratova Shohista Nimatullayevna
Bojxona instituti i.f.d., professor
ORCID 0000-0002-8133-9094
E-mail: shohista11@mail.ru
Tel.: +998 93 512 75 62

Annotatsiya

Maqolada oziq-ovqat sanoatida innovatsion faoliyatning oziq-ovqat brendlarini rivojlantirishga ta'siri nazariy va empirik jihatdan tadqiq etilgan bo'lib, resurslarga asoslangan yondashuv, dinamik qobiliyatlar nazariyasi, bozorga yo'naltirilganlik konsepsiyasi hamda iste'molchiga asoslangan brend kapitali nazariyasi integratsiya qilingan. O'zbekiston oziq-ovqat sanoati misolida innovatsion faoliyat va brend rivojlanishi o'rtasidagi munosabatlarni baholash uchun PLS-SEM modeli ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: oziq-ovqat sanoati, innovatsion faoliyat, mahsulot innovatsiyasi, jarayon innovatsiyasi, marketing innovatsiyasi, qadoqlash innovatsiyasi, oziq-ovqat brendi, brend kapitali, brend natijadorligi, PLS-SEM.

Аннотация

В статье рассматривается влияние инновационной деятельности в пищевой промышленности на развитие брендов продуктов питания с теоретической и эмпирической точек зрения. В исследовании объединены ресурсная концепция, теория динамических способностей, подход, ориентированный на рынок, и теория ценности бренда, основанная на потребностях потребителей. Для анализа взаимосвязей между инновационной деятельностью, ценностью бренда и эффективностью бренда в контексте узбекских предприятий пищевой промышленности предложена модель PLS-SEM.

Ключевые слова: пищевая промышленность, инновационная деятельность, продуктовые инновации, технологические инновации, маркетинговые инновации, инновации в области упаковки, бренды продуктов питания, ценность бренда, эффективность бренда, PLS-SEM.

Abstract

The article examines the impact of innovation activities in the food industry on food brand development from theoretical and empirical perspectives. The study integrates the resource-based view, dynamic capabilities theory, market orientation perspective, and customer-based brand equity theory. A PLS-SEM model is proposed to examine the relationships between innovation activities, brand equity, and brand performance in the context of Uzbek food enterprises.

Keywords: food industry, innovation activity, product innovation, process innovation, marketing innovation, packaging innovation, food brands, brand equity, brand performance, PLS-SEM.

KIRISH

Zamonaviy oziq-ovqat sanoatida raqobatning kuchayishi, iste'molchilar ehtiyojlarining tez o'zgarishi, raqamlashtirish, ekologik talablarning ortishi va mahsulotlar hayotiy siklining qisqarishi korxonalardan innovatsion yondashuvlarni talab qilmoqda.

Bugungi sharoitda oziq-ovqat korxonasining raqobat ustunligi faqat ishlab chiqarish hajmi yoki mahsulot narxi bilan belgilanmaydi. Mahsulotning sifati, tarkibi, foydaliligi, qadog'i, vizual identifikatsiyasi, raqamli kommunikatsiyasi va iste'molchi ongida shakllangan brend obrazi ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Innovatsiya korxona resurslarini yangi mahsulot va bozor imkoniyatlariga aylantirishning muhim mexanizmi hisoblanadi. J.Barneyning fikricha, resurslarga asoslangan yondashuvga ko'ra, korxonaning barqaror raqobat ustunligi qimmatli, kamyob va taqlid qilish qiyin bo'lgan resurslar hamda qobiliyatlarga bog'liq [1]. D.Teece, G.Pisano va A.Shuenlar tomonidan o'tkazilgan tadqiqotda dinamik qobiliyatlar nazariyasi korxonaning o'z resurs va qobiliyatlarini tashqi muhitdagi o'zgarishlarga mos ravishda qayta tashkil etish qobiliyatiga urg'u beradi [10].

Oziq-ovqat sanoatida innovatsion faoliyat mahsulotning yangi turlarini ishlab chiqish, ishlab chiqarish texnologiyalarini takomillashtirish, yangi marketing kanallaridan foydalanish va qadoqlashni modernizatsiya qilish kabi yo'nalishlarda namoyon bo'ladi.

Tadqiqotning asosiy maqsadi O'zbekiston oziq-ovqat korxonalari misolida innovatsion faoliyatning oziq-ovqat brendlarini rivojlantirishga ta'sirini aniqlashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

- innovatsion faoliyatning nazariy asoslarini o'rganish;
- oziq-ovqat sanoatida innovatsiyaning asosiy turlarini aniqlash;
- innovatsiya va brend kapitali o'rtasidagi munosabatlarni tahlil qilish;
- brend kapitalining brend natijadorligiga ta'sirini baholash;
- brend kapitalining mediatorlik rolini aniqlash;
- O'zbekiston oziq-ovqat korxonalari uchun PLS-SEM modeli ishlab chiqish;
- korxonalar uchun amaliy marketing tavsiyalarini ishlab chiqish.

ADABIYOTLAR SHARHI

P.Sharma, N.Davcik va K.Pillai tomonidan o'tkazilgan tadqiqot bevosita oziq-ovqat brendi kontekstida innovatsiya, brend kapitali va marketing natijadorligi o'rtasidagi munosabatlarga bag'ishlangan bo'lib, mualliflar 1 356 ta oziq-ovqat brendi bo'yicha panel ma'lumotlaridan foydalangan va mahsulot innovatsiyasining marketing natijalaridagi mediatorlik rolini tahlil qilgan [9].

T.Pham, G.Le, C.Tran va P.Le ham innovatsion faoliyatning brend kapitali va brend natijadorligi bilan bog'liqligini o'rganib, innovatsiya o'lchamlarining brend natijalariga ta'siri masalasini tadqiq qilgan [7].

Mahsulot innovatsiyasi yangi yoki sezilarli darajada takomillashtirilgan oziq-ovqat mahsulotlarini ishlab chiqishni anglatadi. Bunga:

- yangi retsept;

– yangi ingrediyent;
– funksional oziq-ovqat;
– vitaminlar bilan boyitilgan mahsulot;
– kaloriyasi kamaytirilgan mahsulot;
– yangi ta’m;
– yangi iste’mol formati kiradi.

A.Ponnam, S.Sreejesh va M.Balajilar esa, oziq-ovqat mahsulotlarida mahsulot innovatsiyasi va ingrediyent brendingi strategiyalarining brend kapitalini shakllantirishdagi rolini tadqiq qilgan. Mualliflar innovatsiya strategiyasining brend kapitali bilan bog‘liqligini eksperimental tadqiqot orqali baholagan [8]. Demak, *mahsulot innovatsiyasi brend kapitaliga ijobiy va statistik ahamiyatli ta’sir ko‘rsatadi.*

Jarayon innovatsiyasi ishlab chiqarish texnologiyalari, avtomatlashtirish, sifat nazorati, logistika va resurslardan foydalanish tizimlarini takomillashtirishni nazarda tutadi. Jarayon innovatsiyasi iste’molchiga bevosita ko‘rinmasa-da, uning natijasi mahsulot sifati, xavfsizligi, yaroqlilik muddati va barqarorligi orqali qabul qilinishi mumkin. Shu sababli *jarayon innovatsiyasi brend kapitaliga ijobiy va statistik ahamiyatli ta’sir ko‘rsatadi.*

Marketing innovatsiyasi yangi kommunikatsiya va tarqatish usullarini joriy etishni anglatadi. U ijtimoiy tarmoqlar, raqamli reklama, inflyuyenser marketingi, elektron savdo, personallashtirilgan kommunikatsiya, SRM (Supplier Relationship Management),
QR-kodlar orqali amalga oshirilishi mumkin.

A.Marín García, I.Gil-Saura va M.Ruiz-Molina innovatsiyaning mahsulot, marketing va munosabatlar yo‘nalishlari brend sodiqligi, brend kapitali va iste’molchi qoniqishi bilan bog‘liqligini tadqiq qilgan [4].

Oziq-ovqat mahsulotlarida qadoq iste’molchi bilan brend o‘rtasidagi birinchi vizual kontaktlardan biri hisoblanadi. Qadoqlashning innovatsionligi mahsulotning ekologikligi, qulayligi, estetikasi, axborotliligi, funksionalligi orqali namoyon bo‘ladi. Shuning uchun *qadoqlash va dizayn innovatsiyasi brend kapitaliga ijobiy va statistik ahamiyatli ta’sir ko‘rsatadi.*

Brend kapitali marketing adabiyotida iste’molchining brend haqidagi bilimi va munosabati natijasida yuzaga keladigan qo‘shimcha qiymat sifatida talqin qilinadi. K.Keller iste’molchiga asoslangan brend kapitalini iste’molchining brend haqidagi bilimlari marketing ta’sirlariga munosabatni shakllantirishi bilan izohlaydi [3].

B.Yoo, N.Donthu va S.Lee esa, brend kapitali bilan marketing integratsiyasi elementlari o‘rtasidagi munosabatlarni empirik jihatdan tadqiq qilgan [11]. Mazkur tadqiqotda brend kapitali quyidagi komponentlar orqali o‘lchanadi:

1. Brend xabardorligi.
2. Qabul qilingan sifat.
3. Brend assotsiatsiyalari.
4. Brend sodiqligi.

Shu bilan birga, S.Norskov, P.Chrysochou va M.Milenkova mahsulot innovatsiyasining nisbiy ustunligi, mosligi, sinab ko‘rish imkoniyati va kuzatilishi kabi xususiyatlari brend kapitaliga ta’sir qilishi mumkinligini ko‘rsatgan [5].

Brend innovatsionligi iste’molchining brendni yangi g‘oyalar, texnologiyalar va mahsulotlar bilan bog‘lash darajasini ifodalaydi. R.Pappu va P.Quester iste’molchining brend innovatsionligi haqidagi tasavvuri brend sodiqligiga ta’sir qilishini, ushbu munosabatda qabul qilingan sifat muhim mediator bo‘lishini aniqlagan [6].

Demak, innovatsiyaning brend rivojlanishiga ta’siri faqat yangi mahsulot ishlab chiqarish bilan cheklanmaydi. Innovatsiya iste’molchi tomonidan qabul qilingan taqdirdagina brend qiymatiga aylanishi mumkin.

O‘zbekistonda ham oziq-ovqat sanoatida ishlab chiqarish hajmining o‘sishi, raqobatning kuchayishi va mahalliy brendlarni rivojlantirish zarurati ushbu masalaning dolzarbligini oshirmoqda. Shundan kelib chiqib, tadqiqotning asosiy savoli quyidagicha shakllantirildi: oziq-ovqat sanoatida innovatsion faoliyat O‘zbekiston oziq-ovqat brendlarining brend kapitali va bozor natijadorligiga qanday ta’sir ko‘rsatadi?

METODOLOGIYASI

Maqolaning muhim ilmiy jihati innovatsion faoliyatning brend natijadorligiga ta’sirini brend kapitali orqali tushuntirishdan iborat. Tadqiqotimiz davomida innovatsion faoliyat va brend rivojlanishi o‘rtasidagi konseptual bog‘liqlik monografik tahlil qilindi. Innovatsiyaning brend natijadorligiga ta’siri to‘g‘ridan-to‘g‘ri bo‘lishi mumkin. Yangi mahsulot yangi ehtiyoj - yangi iste’molchilar - yangi bozor segmenti - bozor o‘sishi mexanizmini shakllantirishi mumkinligini e’tiborga olib, tizimli yondashuv, deduksiya va induksiyaning ilmiy usullari, shuningdek, tartibga solish va empirik usullar qo‘llanilgan. Empirik ma’lumotlarni yig‘ish uchun iste’molchilar o‘rtasida so‘rovnoma o‘tkazish taklif etiladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

O‘zbekiston oziq-ovqat sanoatida ishlab chiqarish hajmining o‘sishi mahalliy brendlarni rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirish uchun muhim imkoniyatlar yaratadi. Mazkur tadqiqotda empirik tahlil uchun O‘zbekistonning yirik oziq-ovqat korxonalari va ularning brendlari misol sifatida qamrab olinishi mumkin. Korxonalarni tanlashda quyidagi mezonlardan foydalanish maqsadga muvofiq:

- oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarishi;
- milliy yoki mintaqaviy brendga egaligi;
- mahsulot portfelining mavjudligi;
- innovatsion mahsulotlar joriy etganligi;
- marketing faoliyatining mavjudligi;
- iste’molchilar orasida tanilganligi.

Empirik tadqiqotda Toshkent shahri, Toshkent, Samarqand, Farg‘ona, Andijon, Namangan va Buxoro hududlaridagi iste’molchilarni qamrab olish maqsadga muvofiq.

PLS-SEM *(Partial Least Squares Structural Equation Modeling)* - qisman eng kichik kvadratlar usuli yordamida tarkibiy tenglamalarni modellashtirish. Bu usul

yashirin yoki bevosita o‘lchab bo‘lmaydigan o‘zgaruvchilar o‘rtasidagi murakkab sabab-oqibat munosabatlarini tahlil qilish uchun mo‘ljallangan zamonaviy statistik ma’lumotlar tahlili usuli hisoblanadi. Ushbu usul regressiya va faktor tahlillarini yagona tizimda birlashtiradi.

PLS-SEM usuli murakkab latent konstruksiyalar o‘rtasidagi munosabatlarni baholash uchun qo‘llaniladi. Tadqiqotda ikki bosqichli tahlil amalga oshiriladi (1-jadval).

1-jadval

PLS-SEM usuli asosida tahlil bosqichlari[1]

Birinchi bosqich - o‘lchov modeli	Ikkinchi bosqich - tuzilmaviy model
Quyidagilar tekshirildi: tashqi yuklamalar (Outer Loadings); Kronbax alfasi (Cronbach’s Alpha); kompozit ishonchlilik (Composite Reliability) ;ajratib olingan o‘rtacha dispersiya (Average Variance Extracted - AVE); geterotrait-monotrait nisbati (Heterotrait-Monotrait Ratio - HTMT); dispersiya inflyatsiyasi omili (Variance Inflation Factor - VIF).	**Quyidagi ko‘rsatkichlar hisoblandi:** β koeffitsiyenti (Beta Coefficient); t-statistikasi (t-statistic); p-qiymati (p-value); determinatsiya koeffitsiyenti - R^2 (Coefficient of Determination); ta’sir kuchi - f^2 (Effect Size); bashoratlash relevanti - Q^2 (Predictive Relevance); bilvos ta ta’sirl (Indirect Effects Effects); umumiy ta’sir (Total Effects).

J.Henseler, C.Ringle va M.Sarstedt HTMT mezonini diskriminant validlikni baholashning samarali usuli sifatida taklif qilgan [2].

Tadqiqot gipotezalari quyidagicha shakllanadi:

1. Mahsulot innovatsiyasi - Brend kapitali
2. Jarayon innovatsiyasi - Brend kapitali
3. Marketing innovatsiyasi - Brend kapitali
4. Qadoqlash innovatsiyasi - Brend kapitali
5. Brend kapitali - Brend natijadorligi
6. Innovatsion faoliyat - Brend natijadorligi
7. Innovatsion faoliyat - Brend kapitali - Brend natijadorligi

PLS-SEM natijalarini 2-jadvalda keltirilgan shaklda taqdim etish mumkin.

Tadqiqotning konseptual modeli innovatsiya va brend rivojlanishini alohida jarayonlar emas, balki yagona strategik tizim sifatida ko‘rib chiqadi. Masalan, korxona yangi texnologik liniya o‘rnatishi mumkin. Biroq iste’molchi ushbu o‘zgarishni mahsulot sifati yoki boshqa aniq foyda orqali sezmasa, innovatsiyaning brend kapitaliga ta’siri cheklangan bo‘ladi. Aksincha, *yangi texnologiya - yuqori sifat - ijobiy qabul - ishonch - brend sodiqligi* zanjiri shakllansa, innovatsiya brend qiymatiga aylanadi. Bu natija mazkur tadqiqotning “innovatsiya - brend kapitali - brend natijadorligi” modeli uchun muhim nazariy asos hisoblanadi.

[1] Muallif ishlanmasi

2-jadval

PLS-SEM natijalarini taqdim etish shakli[1]

Tadqiqot gipotezalari	β	t	p	Qaror
1	-	-	-	Empirik tekshiriladi
2	-	-	-	Empirik tekshiriladi
3	-	-	-	Empirik tekshiriladi
4	-	-	-	Empirik tekshiriladi
5	-	-	-	Empirik tekshiriladi
6	-	-	-	Empirik tekshiriladi
7	-	-	-	Empirik tekshiriladi

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagi jihatlarda namoyon bo‘ldi:

Birinchidan, innovatsion faoliyat oziq-ovqat brendi rivojlanishi nuqtai nazaridan to‘rtta asosiy yo‘nalishga ajratildi: mahsulot innovatsiyasi, jarayon innovatsiyasi, marketing innovatsiyasi va qadoqlash innovatsiyasi.

Ikkinchidan, brend kapitali innovatsion faoliyat va brend natijadorligi o‘rtasidagi mediator sifatida kiritildi.

Uchinchidan, model O‘zbekiston oziq-ovqat sanoati sharoitiga moslashtirildi.

To‘rtinchidan, innovatsiyaning texnik natijasidan ko‘ra uning iste’molchi tomonidan qabul qilinishi brend rivojlanishining asosiy mexanizmi sifatida qaraldi.

Tadqiqotning nazariy tahlili oziq-ovqat sanoatida innovatsion faoliyat brend rivojlanishining muhim strategik omili ekanini ko‘rsatdi. Innovatsiyaning brendga ta’siri to‘g‘ridan-to‘g‘ri emas, balki ko‘p hollarda iste’molchi tomonidan qabul qilingan qiymat orqali amalga oshadi. Mazkur jarayon “innovatsiya - iste’molchi qabul qilishi - brend kapitali - brend natijadorligi” zanjiri bilan ifodalanadi. Shu nuqtai nazardan O‘zbekiston oziq-ovqat korxonalari innovatsion strategiyani marketing va brend strategiyasi bilan integratsiya qilishi lozim.

PLS-SEM asosida taklif etilgan model mahsulot, jarayon, marketing va qadoqlash innovatsiyalarining brend kapitaliga ta’sirini hamda brend kapitalining brend natijadorligidagi mediatorlik rolini empirik jihatdan tekshirish imkonini beradi. Real anketa ma’lumotlari asosida keyingi bosqichda ushbu model uchun β, t, p, R^2, f^2, Q^2, HTMT va bilvosita ta’sirlar (indirect effects) ko‘rsatkichlarini hisoblash maqsadga muvofiq.

Tadqiqotimiz natijasida O‘zbekiston oziq-ovqat korxonalari uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi:

- *innovatsiya va marketingni integratsiyalash.* Korxonalar yangi mahsulot yaratish jarayonida marketing bo‘limini innovatsiya jarayoniga erta bosqichdan jalb qilishi lozim. Yangi mahsulot texnik jihatdan yangi, iste’molchi uchun foydali, brendga mos, vizual jihatdan farqli, marketing kommunikatsiyasi uchun qulay bo‘lishi zarur.

[1] Muallif ishlanmasi

- *milliy brendlarni rivojlantirish*. Mahalliy brendlar innovatsiyani milliy qadriyatlar bilan uyg‘unlashtirishi mumkin. Bunda an’anaviy retsept, zamonaviy texnologiya, zamonaviy qadoq va raqamli marketing uyg‘unligi bo‘lishi zarur. Bunday kombinatsiya mahalliy brendlarni xalqaro brendlar bilan raqobat qilishga tayyorlashi mumkin.

- *raqamli marketing*. Oziq-ovqat korxonalari ijtimoiy tarmoqlar va elektron savdo kanallaridan foydalanishi lozim. Innovatsion mahsulotni targ‘ib qilishda “yangi mahsulot” degan xabarning o‘zi yetarli emas. Iste’molchiga “ushbu innovatsiya sizga qanday foyda beradi?” degan savolga javob berilishi kerak.

- *qadoqlash innovatsiyasi*. Qadoq ekologik, qayta ishlanadigan, qulay, estetik, axborotli bo‘lishi lozim. QR-kodlar orqali mahsulot tarkibi, ishlab chiqarish texnologiyasi, sertifikatlar va mahsulot kelib chiqishi haqida ma’lumot berish brend ishonchini oshirishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage. // Journal of Management, 17(1), 1991. - P.99-120.

2. Henseler J., Ringl C., Sarstedt M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. // Journal of the Academy of Marketing Science, 43, 2015. - P.115-135.

3. Keller K.L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. // Journal of Marketing, 57(1), 1993. - P.1-22.

4. Marín García A., Gil-Saura I., Ruiz-Molina M. Does innovation contribute to generate brand equity and customer satisfaction? Evidence in the large grocery distribution. // Cuadernos de Gestión, 20(3), 2020. - P.29-40. https://doi.org/10.5295/cdg.191130am

5. Norskov S., Chrysochou P., Milenkova M. The impact of product innovation attributes on brand equity. // Journal of Consumer Marketing, 32(4), 2015. - P.245-254. https://doi.org/10.1108/JCM-10-2014-1198

6. Pappu R., Quester P. How does brand innovativeness affect brand loyalty? // European Journal of Marketing, 50(1-2), 2016. - P.2-28. https://doi.org/10.1108/EJM-01-2014-0020

7. Pham T., Le G., Tran C., Le P. The role of innovation activities on brand equity and brand performance: The moderating effects of economic benefit. // Transformations in Business & Economics, 23(2), 2024. - P.296-318. https://doi.org/10.15388/TIBE.2024.36684

8. Ponnam A., Sreejesh S., Balaji M. Investigating the effects of product innovation and ingredient branding strategies on brand equity of food products. // British Food Journal, 117(2), 2015. - P.523-537. https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2013-0376

9. Sharma P., Davcik N., Pillai K. Product innovation as a mediator in the impact of R&D expenditure and brand equity on marketing performance. // Journal of Business Research, 69 (12), 2016. - P.5662-5669. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.074

10. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. // Strategic Management Journal, 18(7), 1997. - P.509-533.

11. Yoo B., Donthu N., Lee S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity. // Journal of the Academy of Marketing Science, 28(2), 2000. - P.195-211.

ANALYSIS OF THE FINANCIAL PERFORMANCE OF A DISTRIBUTION ENTERPRISE: EVIDENCE FROM SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC

Usmonova Dilfuza Ilkhomovna
Associate Professor
Samarkand Institute of Economics and Service
ORCID: 0009-0008-9523-9853
E-mail: usmanova.dilfuza@mail.ru

Abstract

The article assessed performance and stability of a distribution enterprise. Vertical, horizontal, and ratio analyses were applied to the 2024-2025 financial statements of SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC. The results showed substantial growth in assets, revenue, and net profit, while the accumulated loss was replaced by retained earnings. The current, quick, and absolute liquidity ratios remained below their reference levels. Net working capital became negative because short-term liabilities partly financed fixed assets. It was recommended that financing maturities be aligned with the asset structure, cash reserves be increased, receivables be controlled, and settlement terms with suppliers be improved. The findings supported sound managerial decision-making.

Keywords: distribution enterprise, financial performance, liquidity, financial stability, net working capital, profitability, accounts receivable, financial analysis.

Annotatsiya

Maqolada distribyutorlik korxonasining moliyaviy natijalari va barqarorligi kompleks baholandi. Tadqiqotda SAM PULSAR DISTRIBUTORS MChJning 2024-2025-yillardagi moliyaviy hisobotlari asosida vertikal, gorizontal va koeffitsiyent tahlili usullari qo‘llanildi. Natijalar korxona aktivlari, savdo tushumi va sof foydasi sezilarli oshganini, jamg‘arilgan zarar esa taqsimlanmagan foyda bilan almashganini ko‘rsatdi. Ayni paytda joriy likvidlik, tezkor likvidlik va mutlaq likvidlik ko‘rsatkichlari me’yoriy darajadan past bo‘lgani aniqlandi. Qisqa muddatli majburiyatlarning bir qismi asosiy vositalarni moliyalashtirishga yo‘naltirilgani sababli sof aylanma kapital manfiy shakllandi. Moliyalashtirish muddatlarini aktivlar tarkibiga moslashtirish, pul zaxirasini oshirish, debitorlik qarzlarini nazorat qilish va yetkazib beruvchilar bilan hisob-kitob shartlarini takomillashtirish taklif etildi. Olingan xulosalar asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilishga xizmat qildi.

Kalit so‘zlar: distribyutorlik korxonasi, moliyaviy natijalar, likvidlik, moliyaviy barqarorlik, sof aylanma kapital, rentabellik, debitorlik qarzi, moliyaviy tahlil.

Аннотация

В статье комплексно оценивались финансовые результаты и устойчивость дистрибьюторского предприятия. На основе финансовой отчетности ООО SAM PULSAR DISTRIBUTORS за 2024-2025 годы применялись вертикальный, горизонтальный и коэффициентный методы анализа. Результаты показали значительный рост активов, выручки и чистой прибыли, а также замещение накопленного убытка нераспределенной прибылью. Одновременно было установлено, что коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности

оставались ниже нормативных уровней. Чистый оборотный капитал сформировался отрицательным вследствие частичного финансирования основных средств краткосрочными обязательствами. Предлагалось согласовать сроки источников финансирования со структурой активов, увеличить резерв денежных средств, контролировать дебиторскую задолженность и совершенствовать условия расчетов с поставщиками. Полученные выводы могли использоваться при принятии обоснованных управленческих решений.

Ключевые слова: дистрибьюторское предприятие, финансовые результаты, ликвидность, финансовая устойчивость, чистый оборотный капитал, рентабельность, дебиторская задолженность, финансовый анализ.

INTRODUCTION

The efficiency of trade and distribution enterprises depends on how consistently they convert sales growth into a stable financial position. Expanding turnover, opening new retail outlets and extending commercial credit to customers all consume working capital, so the commercial result of a distributor cannot be judged from revenue alone. The national development agenda treats the growth of trade and services alongside the financial sustainability of enterprises as complementary objectives, and links the competitiveness of business entities to the quality of their financial management [1]. The strategic priorities set for the sector emphasise modernisation of logistics and distribution networks as a condition for stable economic growth [2]. Official statistics confirm the scale of the task: trade remains one of the largest contributors to gross value added and to employment in the country [3].

From a theoretical standpoint, the financial analysis of a trading company answers three distinct questions. The first concerns structure: how assets are composed and from which sources they are financed. The second concerns dynamics: how the scale of operations and financial results changed over the period. The third concerns quality: whether the achieved growth is supported by adequate liquidity, an acceptable debt burden and sufficient returns. Only the combination of the three perspectives produces a judgement that management can act upon, since each of them taken separately may point in a different direction.

This distinction matters particularly for distribution businesses. Their asset structure is dominated by inventories and receivables, their margins are thin, and their financial result is highly sensitive to the timing of settlements with suppliers and customers. A distributor may therefore report rapid revenue growth and rising profit while simultaneously accumulating a shortage of liquid resources, and the analytical procedure has to be capable of detecting such a divergence.

The aim of the article is to assess the financial performance of a distribution enterprise using a consistent analytical procedure and to identify the managerial measures required by the results obtained. The objectives are to examine the structure and dynamics of the balance sheet; to evaluate the structure and dynamics of financial results; to calculate liquidity, stability, profitability and turnover ratios; and to formulate recommendations addressing the weaknesses revealed.

LITERATURE REVIEW

Research on the analysis of enterprise financial performance has developed along three lines: the predictive use of financial ratios, the decomposition of profitability, and the management of working capital in trading and distribution businesses.

The predictive line originated from studies that tested the ability of accounting ratios to distinguish between financially sound and failing firms; ratios describing liquidity and the debt burden were shown to carry a signal several years before the actual failure [4]. The multivariate extension of this approach combined several ratios into a single discriminant score and became a standard reference point for solvency assessment [5]. Later work reformulated the task in probabilistic terms and demonstrated that the size of the firm, its financial structure and its current performance jointly determine the estimated probability of distress [6]. These studies established the principle that no single ratio is sufficient and that ratios must be interpreted as a system.

The second line links ratio analysis to the valuation and forecasting of profitability. A systematic scheme of financial statement analysis was proposed in which profitability is decomposed into operating and financing components, and typical values of the ratios were documented as benchmarks for forecasting [7]. Complementary evidence showed that the two drivers of operating profitability - profit margin and asset turnover - carry different information about future performance, so a decline in margin accompanied by accelerating turnover has a different meaning from a decline in both [8]. This distinction is directly relevant to distributors, whose business model rests on high turnover combined with a narrow margin.

The third line addresses working capital. Evidence from a large sample of firms established a negative relationship between the length of the cash conversion cycle and profitability, indicating that shortening the collection and inventory periods improves financial results [9]. A similar conclusion was reached for small and medium-sized enterprises, where managers were shown to be able to create value by reducing receivables and inventories to a reasonable minimum [10]. Classical texts on financial management provide the methodological apparatus for these calculations and set out the reference intervals commonly applied to liquidity and stability ratios [11].

The commercial side of distribution has been studied within marketing theory, where assortment management, channel organisation and the quality of work with retail outlets are treated as the principal determinants of sales efficiency [12], [13]. National research has adapted this apparatus to local conditions, covering integrated marketing communications [14] and applied marketing research procedures [15]. The literature therefore offers a developed toolkit on both sides, yet studies that connect the commercial performance of a distributor with the resulting structure of its balance sheet remain relatively scarce. The present article addresses this connection.

METHODOLOGY

The study applied a systematic approach combining vertical (common-size) analysis, horizontal (dynamic) analysis and ratio analysis. Vertical analysis expressed each item as a share of the balance sheet total or of net revenue; horizontal analysis

measured absolute changes and growth indices between the two reporting dates; ratio analysis assessed liquidity, financial stability, profitability and business activity.

The information base consisted of the balance sheet and the statement of financial results of SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC as of 31 December 2024 and 31 December 2025 [16]. All amounts are stated in thousand soums. The composition of the reporting forms and the classification of items into current and non-current follow the general presentation requirements applied to financial statements [17].

The reference intervals used for interpretation were taken from the established practice of financial analysis: 1.0-1.5 for the current ratio, about 1.0 for the quick ratio, not less than 0.2 for the absolute liquidity ratio, above 0.5 for the equity ratio and below 1.0 for the debt-to-equity ratio [11]. Profitability was assessed through return on assets and return on equity, and business activity through the collection period of receivables and the payment period of payables [7].

Several arithmetic inconsistencies present in the initial working calculations were corrected before interpretation: the totals of current assets were recalculated from their components, the structural shares were rebased on the corresponding balance sheet totals, and growth indices were recomputed on a uniform basis. All figures reported below satisfy the internal balance checks.

ANALYSIS AND RESULTS

The analytical procedure was organised as a sequence of four stages, each producing an input for the next one. Structural analysis identifies where the resources are concentrated; dynamic analysis shows the direction of change; ratio analysis converts these observations into comparable indicators; and the interpretation stage translates them into managerial conclusions.

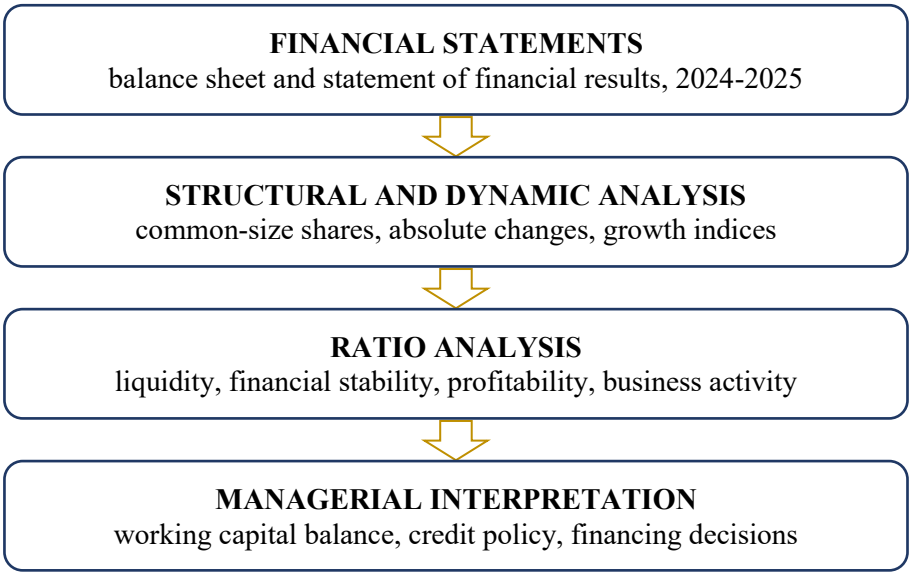


Figure 1. The sequence of the financial analysis procedure applied in the study[1]

[1] Source: compiled by the author on the basis of [7], [9], [11].

The common-size balance sheet is presented in Table 1. Total assets grew from 814,838.86 to 1,157,982.00 thousand soums, that is by 343,143.14 thousand soums or 42.1 per cent, which reflects an expansion of the scale of operations.

Table 1.

Common-size balance sheet of SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC as of 31 December 2024 and 31 December 2025, thousand soums[1]

Item	2024	2025	Share 2024, %	Share 2025, %
Fixed assets, net book value	549 642,50	903 749,50	67,45	78,05
Total non-current assets	549 642,50	903 749,50	67,45	78,05
Inventories (goods)	264 782,00	103 200,00	32,49	8,91
Trade and other receivables	0,00	142 955,50	0,00	12,35
Cash and cash equivalents	414,36	8 077,00	0,05	0,70
Total current assets	265 196,36	254 232,50	32,55	21,95
Total assets	814 838,86	1 157 982,00	100,00	100,00
Charter capital	691 412,00	691 412,00	84,85	59,71
Retained earnings (loss)	-59 184,17	99 638,00	-7,26	8,60
Total equity	632 227,83	791 050,00	77,59	68,31
Current liabilities	182 611,03	366 932,00	22,41	31,69
Total equity and liabilities	814 838,86	1 157 982,00	100,00	100,00

The asset side shows a pronounced shift towards non-current assets, whose share rose from 67.45 to 78.05 per cent as fixed assets increased by 354,107.00 thousand soums, or by 64.4 per cent. Such investment expands the operating base of the distributor, yet it simultaneously reduces the flexibility of the asset structure. Within current assets the composition changed substantially: inventories fell by 161,582.00 thousand soums and their share dropped from 32.49 to 8.91 per cent, while receivables appeared where there had been none and reached 12.35 per cent of total assets. Cash rose from 414.36 to 8,077.00 thousand soums, but its share remained below one per cent. In aggregate, current assets contracted slightly, from 265,196.36 to 254,232.50 thousand soums, so the entire growth of the balance sheet was concentrated in fixed assets.

The release of funds from inventories is a favourable development for a distribution business, since it indicates faster stock rotation. The simultaneous emergence of receivables, however, shows that part of the released resources was transferred into commercial credit granted to customers. The net effect on liquid resources was therefore close to neutral.

On the liabilities side the equity ratio declined from 77.59 to 68.31 per cent. The decline was not caused by a loss of capital: charter capital remained unchanged, and retained earnings moved from a deficit of 59,184.17 thousand soums to a positive 99,638.00 thousand soums, so equity grew by 158,822.17 thousand soums, an amount equal to the net profit of the reporting year. The structural decline reflects the faster

[1] Source: compiled by the author from the financial statements of the enterprise [16].

growth of current liabilities, which doubled from 182,611.03 to 366,932.00 thousand soums. Since long-term borrowings were absent throughout, the whole of the additional financing was short-term.

This observation leads to the central structural finding of the analysis. Net working capital, measured as the difference between current assets and current liabilities, moved from a positive 82,585.33 thousand soums in 2024 to a negative 112,699.50 thousand soums in 2025. Part of the fixed assets acquired during the year was thus financed from short-term sources, which is the immediate cause of the liquidity weakness discussed below [9].

The financial results are summarised in Table 2, which combines the dynamic and the structural view of the statement of financial results.

Table 2.

Dynamics and structure of the financial results of SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC, 2024-2025, thousand soums[1]

Indicator	2024	2025	Change (+/-)	Growth index, %	Share of revenue 2024, %	Share of revenue 2025, %
Net revenue from sales	3 046 233,87	17 032 849,00	13 986 615,13	559,1	100,00	100,00
Cost of sales	2 921 584,51	16 487 739,00	13 566 154,49	564,3	95,91	96,80
Gross profit	124 649,36	545 110,00	420 460,64	437,3	4,09	3,20
Period expenses	84 658,18	358 261,00	273 602,82	423,2	2,78	2,10
Operating profit	39 991,18	186 849,00	146 857,82	467,2	1,31	1,10
Profit before income tax	39 991,18	186 849,00	146 857,82	467,2	1,31	1,10
Net profit	33 992,58	158 822,00	124 829,42	467,2	1,12	0,93

Revenue increased more than fivefold, and every level of profit grew at a comparable pace, with net profit rising 4.7 times. The structural columns, however, qualify this result. The share of the cost of sales rose from 95.91 to 96.80 per cent of revenue, and the gross margin narrowed correspondingly from 4.09 to 3.20 per cent. Period expenses were contained: their share fell from 2.78 to 2.10 per cent, which partly offset the margin compression. The net margin nevertheless declined from 1.12 to 0.93 per cent.

Interpreted through the decomposition of operating profitability, this pattern is characteristic of a distribution model in which growth is achieved through turnover rather than through margin [8]. The absolute profit gain is real and substantial, yet each additional soum of revenue now carries a thinner profit layer, so the sustainability of the result depends on maintaining volume and on the continued control of period expenses.

Table 3 presents the ratios calculated from the reporting data for 2025 together with their reference intervals.

[1] Source: compiled by the author from the financial statements of the enterprise [16].

Table 3.

Liquidity, financial stability, profitability and business activity ratios of SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC, 2025[1]

Ratio	Calculation	Value	Reference level	Assessment
Current ratio	254 232,50 / 366 932,00	0,69	1,0-1,5	Below level
Quick ratio	(8 077,00 + 142 955,50) / 366 932,00	0,41	about 1,0	Below level
Absolute liquidity ratio	8 077,00 / 366 932,00	0,02	not below 0,2	Below level
Equity ratio	791 050,00 / 1 157 982,00	0,68	above 0,5	Favourable
Debt-to-equity ratio	366 932,00 / 791 050,00	0,46	below 1,0	Favourable
Return on assets	158 822,00 / 1 157 982,00	13,7 %	-	Favourable
Return on equity	158 822,00 / 791 050,00	20,1 %	-	Favourable
Collection period of receivables	(142 955,50 / 17 032 849,00) × 365	3 days	-	Fast settlement
Payment period of payables	(366 932,00 / 16 487 739,00) × 365	8 days	-	Fast settlement

The three liquidity ratios stand consistently below their reference intervals. The current ratio of 0.69 indicates that current assets cover only about two thirds of short-term obligations; the quick ratio of 0.41 shows that readily realisable assets cover less than half of them; and the absolute liquidity ratio of 0.02 leaves virtually no immediate payment capacity. Taken together with the negative net working capital established above, these values identify a financing mismatch rather than a loss of profitability [4], [6].

The stability and return indicators point in the opposite direction. The equity ratio of 0.68 and the debt-to-equity ratio of 0.46 describe a capital structure with a moderate debt burden and no long-term borrowings. Return on assets of 13.7 per cent and return on equity of 20.1 per cent indicate that the resources employed generate an adequate return for the owners [7].

The turnover indicators explain how the two groups of ratios coexist. Receivables are collected in approximately three days and payables are settled in approximately eight days, so the operating cycle is extremely short. Such speed keeps the business solvent in daily practice despite the weak balance sheet ratios, because obligations are met from the incoming revenue stream rather than from accumulated reserves. At the same time, settling with suppliers within eight days means that supplier credit is used only marginally as a source of financing, which is a reserve the enterprise has not yet exploited [10].

The analysis therefore yields three findings. First, the growth of the enterprise was genuine and was accompanied by a transition from loss to profit. Second, the growth was financed in a structurally unbalanced way, since short-term liabilities funded part of the long-term assets. Third, the profitability of sales narrowed slightly, which makes

[1] Source: calculated by the author from the financial statements of the enterprise [16]; reference levels according to [11].

the financial result increasingly dependent on maintaining volume and on the speed of settlements.

CONCLUSION AND SUGGESTIONS

The study assessed the financial performance of a distribution enterprise through a consistent sequence of structural, dynamic and ratio analysis. The results describe a company in a phase of rapid expansion: total assets grew by 42.1 per cent, revenue by more than five times, and the accumulated deficit was replaced by retained earnings of 99,638.00 thousand soums.

The favourable and the unfavourable characteristics of the financial position have a common origin. Investment in fixed assets strengthened the operating base and supported the increase in turnover, but it was financed partly from short-term sources, which pushed all liquidity ratios below their reference intervals while leaving the equity ratio and the return indicators favourable. The very short operating cycle currently compensates for this mismatch, yet it also means that any interruption in the revenue stream would be transmitted immediately to the settlement capacity [9].

The following recommendations follow from the analysis. First, matching the maturity of financing sources to the maturity of assets is the primary measure: converting part of the short-term liabilities into a long-term facility would restore positive net working capital without reducing the scale of operations. Second, a minimum cash balance sufficient to cover current payments should be established and monitored, since the absolute liquidity ratio of 0.02 leaves no buffer at all [11].

Third, negotiating longer payment terms with suppliers would use commercial credit as a financing source; with payables currently settled in eight days, this reserve is substantial and does not require additional borrowing [10]. Fourth, the credit policy applied to customers should be formalised, with limits and terms fixed by counterparty, so that the newly created receivables remain under control as volumes grow [9]. Fifth, the compression of the gross margin calls for a review of the assortment and of the terms obtained from principals, since in a distribution model even a small margin improvement produces a considerable absolute effect at the achieved level of turnover [8], [12].

Sixth, the assortment and channel structure should be assessed jointly with the financial indicators, because decisions on retail coverage and on the depth of the product range determine both the revenue base and the inventory requirement [13], [15]. Seventh, the set of ratios calculated above should be monitored quarterly rather than annually, which would allow the financing mismatch to be detected before it affects settlement discipline [5].

A promising direction for further research is the extension of the analysis to a panel of distribution enterprises operating in the region, which would make it possible to establish sector benchmarks for the ratios examined here and to test statistically the relationship between the length of the operating cycle and profitability in the national trade sector [14].

REFERENCES

1. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. PF-60 of 28 January 2022 “On the Development Strategy of New Uzbekistan for 2022-2026”. https://lex.uz/docs/-5841063

2. Mirziyoyev Sh. M. Strategy of New Uzbekistan. - Tashkent: O‘zbekiston, 2021. - 445 p.

3. Statistics Agency under the President of the Republic of Uzbekistan. Official statistical data on trade and services. https://stat.uz/

4. Beaver W. H. Financial Ratios as Predictors of Failure // Journal of Accounting Research. - 1966. - Vol. 4. - P. 71-111. https://doi.org/10.2307/2490171

5. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy // The Journal of Finance. - 1968. - Vol. 23, No. 4. - P. 589-609. https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x

6. Ohlson J. A. Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy // Journal of Accounting Research. - 1980. - Vol. 18, No. 1. - P. 109-131. https://doi.org/10.2307/2490395

7. Nissim D., Penman S. H. Ratio Analysis and Equity Valuation: From Research to Practice // Review of Accounting Studies. - 2001. - Vol. 6. - P. 109-154. https://doi.org/10.1023/A:1011338221623

8. Fairfield P. M., Yohn T. L. Using Asset Turnover and Profit Margin to Forecast Changes in Profitability // Review of Accounting Studies. - 2001. - Vol. 6. - P. 371-385. https://doi.org/10.1023/A:1012430513430

9. Deloof M. Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms? // Journal of Business Finance & Accounting. - 2003. - Vol. 30, No. 3-4. - P. 573-588. https://doi.org/10.1111/1468-5957.00008

10. García-Teruel P. J., Martínez-Solano P. Effects of Working Capital Management on SME Profitability // International Journal of Managerial Finance. - 2007. - Vol. 3, No. 2. - P. 164-177. https://doi.org/10.1108/17439130710738718

11. Balabanov I. T. Fundamentals of Financial Management. - Moscow: Finance and Statistics, 2018. - 528 p.

12. Kotler Ph., Keller K. L. Marketing Management. - St. Petersburg: Piter, 2022. - 848 p.

13. Lambin J.-J. Market-Oriented Management. - St. Petersburg: Piter, 2019. - 800 p.

14. Musaeva Sh. A. Integrated Marketing Communications: study guide. - Samarkand: Makhorat, 2022.

15. Musaeva Sh. A. Marketing Research: textbook. - Samarkand: STAR-SEL LLC, 2024.

16. SAM PULSAR DISTRIBUTORS LLC. Balance sheet and statement of financial results as of 31 December 2024 and 31 December 2025.

17. IFRS Foundation. IAS 1 Presentation of Financial Statements. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-1-presentation-of-financial-statements/

OPERATSION MENEJMENTDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI TA'MINOT ZANJIRINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH

Choriyeva Shahinabonu
Buxoro davlat universiteti
Qo'shma ta'lim dasturlarini
muvofiqlashtirish bo'limi o'qituvchisi

Annotatsiya

Maqolada operatsion menejment tizimida ta'minot zanjirini boshqarishni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo'nalishlari tadqiq etilgan. Ta'minot zanjiri raqamli transformatsiyasining mohiyati ochib berilgan, ERP/APS, IoT, katta ma'lumotlar va sun'iy intellekt, blokcheyn, raqamli egizak hamda bulutli platformalarning ta'minot zanjiri jarayonlariga ta'siri tizimlashtirilgan. SCOR modeli asosida ta'minot zanjirini raqamli boshqarishning besh darajali konseptual modeli ishlab chiqilgan hamda raqamli texnologiyalar samaradorligini kompleks baholash uchun «raqamli ta'minot zanjiri yetukligi indeksi» (RTZ-indeks) metodikasi taklif etilgan. SWOT-tahlil asosida O'zbekiston korxonalarida ta'minot zanjirini raqamlashtirishning imkoniyatlari va to'siqlari aniqlanib, bosqichma-bosqich joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: operatsion menejment, ta'minot zanjirini boshqarish, raqamli transformatsiya, SCOR modeli, Sanoat 4.0, IoT, sun'iy intellekt, blokcheyn, raqamli egizak, yetuklik indeksi.

Аннотация

В статье исследованы теоретико-методические основы и практические направления совершенствования управления цепями поставок на основе цифровых технологий в системе операционного менеджмента. Раскрыта сущность цифровой трансформации цепей поставок, систематизировано влияние ERP/APS, IoT, больших данных и искусственного интеллекта, блокчейна, цифровых двойников и облачных платформ на процессы цепи поставок. На основе модели SCOR разработана пятиуровневая концептуальная модель цифрового управления цепью поставок и предложена методика «индекса зрелости цифровой цепи поставок» (RTZ-индекс) для комплексной оценки эффективности цифровых технологий. По результатам SWOT-анализа выявлены возможности и барьеры цифровизации цепей поставок на предприятиях Узбекистана и даны практические рекомендации по поэтапному внедрению.

Ключевые слова: операционный менеджмент, управление цепями поставок, цифровая трансформация, модель SCOR, Индустрия 4.0, IoT, искусственный интеллект, блокчейн, цифровой двойник, индекс зрелости.

Abstract

The article examines the theoretical and methodological foundations and practical directions for improving supply chain management based on digital technologies within the operations management system. The essence of digital transformation of supply chains is revealed, and the impact of ERP/APS, IoT, big data and artificial intelligence, blockchain, digital twins and cloud platforms on supply chain processes

is systematised. A five-level conceptual model of digital supply chain management based on the SCOR model is developed, and a «Digital Supply Chain Maturity Index» (RTZ-index) methodology is proposed for the comprehensive assessment of the effectiveness of digital technologies. Based on a SWOT analysis, the opportunities and barriers to supply chain digitalisation at enterprises of Uzbekistan are identified, and practical recommendations for phased implementation are provided.

Keywords: operations management, supply chain management, digital transformation, SCOR model, Industry 4.0, IoT, artificial intelligence, blockchain, digital twin, maturity index.

KIRISH

Jahonda ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish tizimlarining globallashuvi, iste’molchi talablarining tez o‘zgaruvchanligi hamda tashqi muhitdagi noaniqlikning kuchayishi ta’minot zanjirini boshqarishni operatsion menejmentning eng muhim va ayni paytda eng murakkab yo‘nalishlaridan biriga aylantirdi. So‘nggi yillarda kuzatilgan pandemiya, logistika koridorlaridagi uzilishlar, energiya va xomashyo narxlarining keskin tebranishi ta’minot zanjirlarining zaifligini yaqqol ko‘rsatdi va ularni raqamli texnologiyalar asosida qayta qurish zaruratini kun tartibiga qo‘ydi. «Sanoat 4.0» konsepsiyasi doirasida buyumlar interneti (IoT), katta ma’lumotlar (Big Data), sun’iy intellekt (SI), blokcheyn, raqamli egizaklar va bulutli hisoblash texnologiyalari ta’minot zanjirining barcha bo‘g‘inlarini yagona axborot makonida birlashtirib, uni rejalashtirish, ta’minlash, ishlab chiqarish, yetkazib berish va qaytarish jarayonlarini real vaqt rejimida boshqarish imkonini bermoqda. Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalarni tizimli joriy etgan kompaniyalar zaxiralar darajasini, buyurtmani bajarish muddatini va logistika xarajatlarini sezilarli darajada kamaytirishga hamda ta’minot zanjirining moslashuvchanligi (agility) va barqarorligi (resilience)ni oshirishga erishmoqda.

O‘zbekistonda ham iqtisodiyotni raqamlashtirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishi sifatida belgilangan. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son Farmoni bilan tasdiqlangan «Raqamli O‘zbekiston - 2030» strategiyasida iqtisodiyotning real sektorida raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, sanoat korxonalarida boshqaruvning axborot tizimlarini rivojlantirish vazifalari qo‘yilgan. Shuningdek, 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmon bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston - 2030” strategiyasida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish, logistika infratuzilmasini modernizatsiya qilish va transport-logistika xarajatlarini kamaytirish ustuvor maqsadlar sifatida belgilangan. Mamlakat sanoat korxonalarida ta’minot zanjirini boshqarish amaliyoti tahlili shuni ko‘rsatadiki, ko‘plab korxonalarda rejalashtirish va zaxiralarni boshqarish hanuzgacha tarqoq axborot tizimlari va qo‘lda yuritiladigan hisob-kitoblar asosida amalga oshirilmoqda, yetkazib beruvchilar bilan axborot almashinuvi integratsiyalashmagan, real vaqt rejimidagi monitoring va prognozlash vositalari yetarli darajada qo‘llanilmaydi. Bu esa ta’minot zanjirining umumiy xarajatlari va uzilish xatarlarini oshiradi. Yuqoridagilardan kelib chiqib, operatsion menejmentda raqamli texnologiyalar asosida ta’minot zanjirini boshqarishni takomillashtirishning nazariy-

uslubiy asoslarini ishlab chiqish va milliy korxonalar sharoitida ularni amaliy qo‘llash yo‘nalishlarini asoslash dolzarb ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Ta’minot zanjirini boshqarish (Supply Chain Management, SCM) tushunchasi ilmiy muomalaga XX asrning 80-yillarida kiritilgan bo‘lib, hozirgi kunda operatsion menejmentning mustaqil ilmiy yo‘nalishi sifatida shakllangan. M. Christopher ta’minot zanjirini «yetkazib beruvchidan pirovard iste’molchigacha bo‘lgan oqimlarda mahsulot va xizmatlar ko‘rinishida qiymat yaratuvchi jarayon va faoliyatlarni birlashtiruvchi tashkilotlar tarmog‘i» sifatida ta’riflaydi va uni boshqarishda yuqori va quyi oqimdagi munosabatlarni muvofiqlashtirish orqali butun zanjir uchun eng kam xarajat bilan mijoz qiymatini yaratishga urg‘u beradi. S. Chopra va P. Meindl ta’minot zanjiri samaradorligini strategik moslik (strategic fit) nuqtai nazaridan tahlil qilib, javob berish tezligi (responsiveness) va samaradorlik (efficiency) o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlashning uslubiy asoslarini ishlab chiqqan. N. Slack va A. Brandon-Jones operatsion menejmentning «transformatsion model»i doirasida ta’minot zanjirini kirish resurslarini chiqish mahsulotiga aylantiruvchi operatsiyalarning uzviy tarmog‘i sifatida qaraydi.

Ta’minot zanjirini raqamlashtirish muammolari xorijiy adabiyotlarda «raqamli ta’minot zanjiri» (Digital Supply Chain), «Ta’minot zanjiri 4.0» (Supply Chain 4.0) va «aqlli ta’minot zanjiri» (Smart Supply Chain) atamalari doirasida o‘rganilmoqda. G. Büyüközkan va F. Göçer raqamli ta’minot zanjirini «innovatsion texnologiyalar yordamida tashkilotlar o‘rtasidagi integratsiya va axborot almashinuvini kuchaytiruvchi, qiymat yaratish jarayonlarini avtomatlashtiruvchi aqlli va texnologiyaga asoslangan tizim» sifatida ta’riflaydi hamda uning asosiy tarkibiy elementlarini tizimlashtiradi. G. Frederico va boshqalar «Ta’minot zanjiri 4.0» konsepsiyasining yetuklik darajalarini (boshlang‘ich, o‘rta, ilg‘or va yetuk) ajratib, har bir daraja uchun texnologik, tashkiliy va strategik xususiyatlarni belgilagan. D. Ivanov va A. Dolgui «raqamli ta’minot zanjiri egizagi» (digital supply chain twin) konsepsiyasini ishlab chiqib, uning uzilish xatarlarini boshqarish va zanjir barqarorligini ta’minlashdagi rolini asoslagan. B. Ageron, O. Bentahar va A. Gunasekaran raqamli ta’minot zanjiri bo‘yicha tadqiqotlarni umumlashtirib, texnologiyalarni joriy etishda tashkiliy va insoniy omillarning hal qiluvchi ahamiyatini ko‘rsatgan.

Alohida raqamli texnologiyalarning ta’minot zanjiriga ta’siri ham keng o‘rganilgan. Y. Wang va boshqalar blokcheyn texnologiyasining ta’minot zanjiri kuzatuvchanligi (traceability), shaffofligi va kontragentlar o‘rtasidagi ishonchni oshirishdagi imkoniyatlarini tahlil qilgan. L. Ben-Daya, E. Hassini va Z. Bahroun buyumlar internetining ta’minot zanjirining rejalashtirish, zaxiralarni boshqarish va logistika funksiyalariga ta’sirini tizimli tahlil qilgan. R. Toorajipour va boshqalar sun’iy intellektning talabni prognozlash, yetkazib beruvchilarni tanlash va xatarlarni boshqarishdagi qo‘llanilishini tadqiq etgan. Ta’minot zanjiri jarayonlarini standartlashtirish va o‘lchash uchun keng tarqalgan uslubiy asos - ASCM (APICS) tomonidan ishlab chiqilgan SCOR (Supply Chain Operations Reference) modeli

bo‘lib, u rejalashtirish, ta’minlash, ishlab chiqarish, yetkazib berish, qaytarish va ta’minlash (enable) jarayonlarini yagona ko‘rsatkichlar tizimi bilan bog‘laydi.

O‘zbekiston olimlarining ishlarida sanoat korxonalarida logistika va ta’minotni boshqarish, iqtisodiyotni raqamlashtirish va operatsion menejment masalalari tadqiq etilgan bo‘lsa-da, raqamli texnologiyalarni ta’minot zanjirining barcha bo‘g‘inlariga tizimli tarzda integratsiyalash, raqamli yetuklikni kompleks baholash va milliy korxonalar sharoitiga moslashtirilgan konseptual modelni ishlab chiqish masalalari yetarli darajada yoritilmagan. Mavjud tadqiqotlarda raqamli texnologiyalar ko‘pincha alohida-alohida (faqat ERP, faqat blokcheyn va h.k.) o‘rganilib, ularning o‘zaro sinergetik ta’siri va operatsion menejmentning umumiy tizimi bilan bog‘liqligi kam e’tiborga olingan. Ushbu maqola aynan shu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning nazariy-uslubiy asosini operatsion menejment va ta’minot zanjirini boshqarish bo‘yicha xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari, «Sanoat 4.0» va raqamli transformatsiya konsepsiyalari, SCOR jarayon modeli hamda O‘zbekiston Respublikasining iqtisodiyotni raqamlashtirishga oid me’yoriy-huquqiy hujjatlari tashkil etadi.

Tadqiqot jarayonida quyidagi ilmiy usullardan foydalanildi: 1) tizimli yondashuv - ta’minot zanjirini o‘zaro bog‘liq bo‘g‘inlar va jarayonlar majmuasi sifatida qarash va raqamli texnologiyalarni ushbu tizimning tarkibiy qismi sifatida tahlil qilish uchun; 2) ilmiy abstraksiya va mantiqiy umumlashtirish - tushunchalar mohiyatini ochib berish va muallif ta’rifini shakllantirish uchun; 3) qiyosiy tahlil - turli raqamli texnologiyalarning ta’minot zanjiri jarayonlariga ta’sirini solishtirish va tasniflash uchun; 4) modellashtirish - raqamli boshqaruvning konseptual modelini ishlab chiqish uchun; 5) indekslash usuli - raqamli yetuklikni kompleks baholashning integral ko‘rsatkichini shakllantirish uchun; 6) SWOT-tahlil - milliy korxonalarda raqamlashtirishning ichki va tashqi omillarini aniqlash uchun.

Raqamli yetuklik indeksini hisoblashda ko‘p mezonli baholash yondashuvi qo‘llanildi. Har bir mezon bo‘yicha korxona holati 0 dan 1 gacha bo‘lgan shkalada baholanadi, mezonlarning vaznlari ekspert baholash usuli asosida belgilanadi. Maqolada indeksni hisoblash tartibi shartli (namunaviy) ma’lumotlar asosida ko‘rsatilgan bo‘lib, real korxonalarga tatbiq etishda ushbu qiymatlar korxona hisobotlari va ekspert so‘rovi natijalari bilan almashtirilishi lozim. Tadqiqotning axborot manbasi sifatida ilmiy nashrlar, xalqaro tashkilotlar va konsalting kompaniyalarining hisobotlari, O‘zbekiston Respublikasi me’yoriy hujjatlari va ochiq statistik ma’lumotlardan foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, ta’minot zanjirini raqamlashtirish mavjud jarayonlarni shunchaki avtomatlashtirish emas, balki boshqaruv mantig‘ining o‘zgarishi - reaktiv (sodir bo‘lgan hodisaga javob berish) boshqaruvdan bashoratli (predictive) va tavsiyaviy (prescriptive) boshqaruvga o‘tishdir. Muallif fikricha, ta’minot zanjirini raqamli boshqarish quyidagi to‘rt ustunga tayanadi: shaffoflik

(barcha bo‘g‘inlar bo‘yicha real vaqt rejimidagi ko‘rinuvchanlik), bog‘liqlik (kontragentlar va tizimlarning yagona axborot makonida integratsiyasi), intellektuallik (ma’lumotlarga asoslangan prognoz va qaror qabul qilish) va moslashuvchanlik (o‘zgarishlarga tez va arzon javob berish qobiliyati).

Operatsion menejmentda ta’minot zanjirini raqamli boshqarish - bu rejalashtirish, ta’minlash, ishlab chiqarish, yetkazib berish va qaytarish jarayonlarini yagona ma’lumotlar makonida integratsiyalashgan raqamli texnologiyalar (ERP/APS, IoT, Big Data va SI, blokcheyn, raqamli egizak, bulutli platformalar) yordamida real vaqt rejimida kuzatish, bashorat qilish va optimallashtirish orqali ta’minot zanjirining umumiy xarajatlarini kamaytirish, mijozga xizmat ko‘rsatish darajasini oshirish hamda uzilishlarga barqarorligini ta’minlashga qaratilgan boshqaruv jarayonlarining tizimli majmuidir.

1-jadval

Raqamli texnologiyalarning ta’minot zanjiri jarayonlariga ta’siri[1]

Texnologiya	Asosiy funksiyasi	Ta’minot zanjiri jarayonlariga ta’siri (SCOR)	Hal qilinadigan muammo
ERP / APS tizimlari	Resurslarni rejalashtirish, ilg‘or rejalashtirish va jadvallash	Plan, Source, Make: talab va ta’minotni muvofiqlashtirish, ishlab chiqarish jadvalini optimallashtirish	Tarqoq hisob, rejalarning nomuvofiqligi
IoT, RFID, GPS-monitoring	Obyektlar holati va joylashuvi to‘g‘risida real vaqt ma’lumotlari	Source, Deliver: yuklarni kuzatish, zaxiralarni avtomatik hisobga olish, uskunalar holati	Ko‘rinuvchanlikning yo‘qligi, ma’lumotlar kechikishi
Big Data va SI/ML	Talabni prognozlash, anomaliyalarni aniqlash, optimallashtirish	Plan, Source: talab prognozining aniqligi, yetkazib beruvchilarni baholash, xatarlarni erta aniqlash	Prognoz xatoligi, ortiqcha yoki yetishmayotgan zaxira
Blokcheyn va smart-kontraktlar	O‘zgartirib bo‘lmaydigan taqsimlangan reyestr	Source, Deliver, Return: mahsulot kelib chiqishini tasdiqlash, hisob-kitoblarni avtomatlashtirish	Kontragentlar o‘rtasidagi ishonchsizlik, soxtalashtirish
Raqamli egizak	Zanjirning virtual nusxasi, imitatsion modellashtirish	Plan, Make: «nima bo‘lsa» ssenariylari, uzilishlarga tayyorgarlik, tarmoq konfiguratsiyasini optimallashtirish	Qarorlarni sinovdan o‘tkazish imkonining yo‘qligi
RPA, bulutli va API-platformalar	Muntazam operatsiyalarni avtomatlashtirish, tizimlar integratsiyasi	Enable: hujjat aylanishi, buyurtmalarni qayta ishlash, kontragentlar bilan ma’lumot almashinuvi	Qo‘l mehnati, tizimlar o‘rtasidagi uzilish

Tadqiqot davomida asosiy raqamli texnologiyalarning SCOR modeli jarayonlariga ta’siri tizimlashtirildi (1-jadval). Tahlil shuni ko‘rsatadiki, har bir texnologiya ta’minot zanjirining muayyan muammosini hal qiladi va ular birgalikda

[1] Manbalar asosida muallif ishlanmasi

qo‘llanilgandagina sinergetik samara beradi: IoT ma’lumotlarni yig‘adi, bulutli platformalar ularni saqlaydi va integratsiyalaydi, SI/ML tahlil qiladi va prognozlaydi, raqamli egizak ssenariylarni sinovdan o‘tkazadi, blokcheyn esa ishonch va kuzatuvchanlikni ta’minlaydi.

Tadqiqotda raqamli texnologiyalarni ta’minot zanjiriga tarqoq holda joriy etish kutilgan samarani bermaydi; texnologiyalar strategiya, jarayonlar va ma’lumotlar bilan uyg‘unlashgan yaxlit arxitektura doirasida qo‘llanilishi lozim. Shu maqsadda muallif tomonidan SCOR modeli asosida ta’minot zanjirini raqamli boshqarishning besh darajali konseptual modeli ishlab chiqildi (1-rasm). Model quyidagi darajalarni o‘z ichiga oladi: strategik daraja (raqamli strategiya, maqsadli KPI tizimi va boshqaruv arxitekturasi), jarayon darajasi (SCOR modelining beshta asosiy jarayoni), raqamli texnologiyalar platformasi, ma’lumotlar darajasi (yagona ma’lumotlar makoni, ma’lumotlar sifati va xavfsizligi, EDI/API orqali kontragentlar bilan integratsiya) va natijalar darajasi. Modelning muhim xususiyati - natijalar darajasidan strategik darajaga yo‘naltirilgan teskari aloqa bo‘lib, u KPI monitoringi asosida strategiya va texnologik yechimlarni muntazam tuzatib borishni nazarda tutadi.

Raqamli ta’minot zanjiri yetukligi indeksi (RTZ-indeks) metodikasi. Raqamli transformatsiya samaradorligini boshqarish uchun uni o‘lchash zarur. Mavjud xorijiy yetuklik modellari asosan sifat tavsifiga tayanadi va milliy korxonalar sharoitiga moslashtirilmagan. Shu bois muallif tomonidan besh mezon bo‘yicha baholanadigan integral RTZ-indeks taklif etiladi:

$$RTZ = \Sigma\, w_i \cdot M_i,\ i = 1 \dots 5;\ \ \Sigma\, w_i = 1;\ \ 0 \le M_i \le 1$$

bu yerda: M_1 - strategik integratsiya (raqamli strategiya, KPI tizimi va mas’ul tuzilmalar mavjudligi); M_2 - jarayonlarni raqamlashtirish darajasi (SCOR jarayonlarining raqamli tizimlar bilan qamrab olinganligi); M_3 - texnologik ta’minot (1-jadvaldagi texnologiyalarning joriy etilganlik darajasi); M_4 - ma’lumotlar integratsiyasi (yagona ma’lumotlar makoni, kontragentlar bilan elektron almashinuv, ma’lumotlar sifati); M_5 - inson kapitali va tashkiliy madaniyat (xodimlarning raqamli kompetensiyalari, o‘zgarishlarga tayyorlik); w_i - mezonlarning ekspert baholash asosida belgilanadigan vaznlari.

2-jadval

RTZ-indeksni hisoblashning namunaviy misoli (shartli korxona)[1]

Mezon	Vazni, w_i	Joriy baho, M_i	$w_i \cdot M_i$	Maqsadli baho (3 yil)
M_1 - strategik integratsiya	0,20	0,40	0,080	0,80
M_2 - jarayonlarni raqamlashtirish	0,25	0,45	0,113	0,80
M_3 - texnologik ta’minot	0,20	0,30	0,060	0,70
M_4 - ma’lumotlar integratsiyasi	0,20	0,25	0,050	0,75
M_5 - inson kapitali va madaniyat	0,15	0,35	0,053	0,70
RTZ-indeks	1,00	-	0,356	0,755

[1] Muallif ishlanmasi

Indeks qiymati bo‘yicha korxonaning raqamli yetuklik darajasi quyidagicha talqin qilinadi: 0-0,25 - boshlang‘ich (tarqoq avtomatlashtirish); 0,26-0,50 - o‘rta (asosiy jarayonlar raqamlashtirilgan, integratsiya cheklangan); 0,51-0,75 - ilg‘or (integratsiyalashgan platforma, bashoratli tahlil elementlari); 0,76-1,00 - yetuk (o‘z-o‘zini boshqaruvchi, raqamli egizak va SI asosidagi tavsiyaviy boshqaruv). Metodikani qo‘llash tartibini ko‘rsatish maqsadida 2-jadvalda shartli korxona uchun hisob-kitob keltirilgan (qiymatlar namunaviy bo‘lib, real tatbiqda korxona ma’lumotlari bilan almashtiriladi).

Namunaviy hisob-kitob shuni ko‘rsatadiki, shartli korxona raqamli yetuklikning «o‘rta» darajasida (RTZ = 0,356) joylashgan bo‘lib, eng past baholar ma’lumotlar integratsiyasi (M_4) va texnologik ta’minot (M_3) mezonlariga to‘g‘ri keladi. Bu ustuvor investitsiya yo‘nalishlarini aniqlash imkonini beradi: dastlab yagona ma’lumotlar makonini shakllantirish va kontragentlar bilan elektron almashinuvni yo‘lga qo‘yish, so‘ngra tahliliy va bashoratli vositalarni joriy etish. Indeksning afzalligi shundaki, u nafaqat umumiy darajani, balki har bir mezon bo‘yicha «bo‘shliq»ni (maqsadli va joriy baho o‘rtasidagi farqni) ko‘rsatadi va raqamlashtirish yo‘l xaritasini asoslash uchun xizmat qiladi.

O‘zbekiston korxonalarida ta’minot zanjirini raqamlashtirishning SWOT-tahlili. Konseptual model va indeks metodikasini milliy sharoitga tatbiq etishning imkoniyat va to‘siqlarini aniqlash maqsadida SWOT-tahlil o‘tkazildi (3-jadval).

SWOT-tahlil natijalarida milliy korxonalar uchun eng maqbul strategiya «WO» (zaif tomonlarni imkoniyatlar hisobiga bartaraf etish) yo‘nalishi bo‘lib, u bulutli va modulli yechimlar orqali infratuzilma cheklovlarini yengib o‘tish, davlat dasturlari va IT-park ekotizimidan foydalanib raqamli kompetensiyalarni rivojlantirishni nazarda tutadi. Shu bilan birga, “ST” strategiyasi doirasida kiberxavfsizlik va ma’lumotlar himoyasi tizimini raqamlashtirishning ajralmas qismi sifatida loyihalash talab etiladi.

3-jadval

O‘zbekiston korxonalarida ta’minot zanjirini raqamlashtirishning SWOT-tahlili[1]

Kuchli tomonlar (S)	**Zaif tomonlar (W)**
- davlat darajasida raqamlashtirishni qo‘llab-quvvatlash («Raqamli O‘zbekiston - 2030»); - yosh va o‘rganishga moyil mehnat resurslari; - yirik korxonalarda ERP tizimlarining dastlabki joriy etilganligi; - elektron hujjat aylanishi va elektron hisob-fakturalar amaliyotining kengayishi	- kichik va o‘rta korxonalarda raqamli infratuzilmaning zaifligi; - tizimlar o‘rtasidagi integratsiyaning yo‘qligi, ma’lumotlarning tarqoqligi; - raqamli kompetensiyaga ega mutaxassislar yetishmasligi; - raqamlashtirishga strategiya emas, xarajat sifatida qarash; - ma’lumotlar sifati va standartlashtirishning pastligi
Imkoniyatlar (O)	**Tahdidlar (T)**
- bulutli yechimlar orqali kapital xarajatlarsiz texnologiyalarga kirish;	- kiberxavfsizlik xatarlari va ma’lumotlar himoyasi muammolari;

[1] Muallif ishlanmasi

Kuchli tomonlar (S)	Zaif tomonlar (W)
- transport-logistika koridorlarining rivojlanishi va tranzit salohiyatining oshishi; - xalqaro yetkazib beruvchilar va mijozlarning raqamli integratsiyani talab qilishi; - IT-park rezidentlari va mahalliy dasturiy yechimlar bozorining o‘sishi	- xorijiy dasturiy platformalarga texnologik qaramlik; - joriy etish loyihalarining uzoq muddatli va qimmatligi; - xodimlarning o‘zgarishlarga qarshiligi; - kontragentlarning raqamli yetuklik darajasi turlicha bo‘lganligi sababli integratsiya qiyinchiliklari

Raqamli texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy etish bo‘yicha tavsiyalar. Tadqiqot natijalari asosida milliy korxonalarda ta’minot zanjirini raqamli boshqarishni takomillashtirishning uch bosqichli yo‘l xaritasi taklif etiladi.

Birinchi bosqich - «raqamli poydevor» (1-2 yil): ta’minot zanjirining raqamli strategiyasini va KPI tizimini ishlab chiqish; RTZ-indeks bo‘yicha dastlabki diagnostika; ERP tizimini SCOR jarayonlarini to‘liq qamrab oladigan darajada joriy etish yoki kengaytirish; asosiy yetkazib beruvchilar bilan elektron ma’lumot almashinuvini (EDI/API) yo‘lga qo‘yish; ma’lumotlar sifati standartlarini joriy etish.

Ikkinchi bosqich - “ko‘rinuvchanlik va tahlil” (2-3 yil): IoT/RFID asosida zaxiralar va yuklarni real vaqt rejimida monitoring qilish; talabni prognozlash va zaxiralarni optimallashtirish uchun tahliliy (Big Data, ML) vositalarni joriy etish; buyurtmalarni qayta ishlash va hujjat aylanishini RPA yordamida avtomatlashtirish; xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish dasturlarini amalga oshirish.

Uchinchi bosqich - “intellektual boshqaruv” (3-5 yil): ta’minot zanjirining raqamli egizagini yaratish va «nima bo‘lsa» ssenariylari asosida uzilishlarga tayyorgarlikni ta’minlash; kuzatuvchanlik talab qilinadigan mahsulot guruhlari uchun blokcheyn yechimlarini sinovdan o‘tkazish; SI asosidagi tavsiyaviy boshqaruvga o‘tish; RTZ-indeksni muntazam monitoring qilish va strategiyani tuzatib borish.

Muallif fikricha, taklif etilgan yo‘l xaritasining asosiy afzalligi - har bir keyingi bosqich oldingi bosqichda yaratilgan ma’lumotlar va jarayon poydevoriga tayanishi bo‘lib, bu texnologiyalarga investitsiyalarning qaytimini oshiradi va joriy etish xatarlarini kamaytiradi. Bunda kutiladigan samara ko‘rsatkichlari sifatida ta’minot zanjirining umumiy xarajatlari, buyurtmani bajarishning to‘liq sikli, zaxiralarning aylanuvchanligi, vaqtida va to‘liq yetkazib berish darajasi (OTIF) hamda uzilishdan tiklanish vaqti kabi SCOR ko‘rsatkichlaridan foydalanish maqsadga muvofiq.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot natijalari quyidagi xulosalarni shakllantirish imkonini berdi.

1. Ta’minot zanjirini raqamli boshqarish operatsion menejmentning sifat jihatidan yangi bosqichi bo‘lib, u reaktiv boshqaruvdan bashoratli va tavsiyaviy boshqaruvga o‘tishni anglatadi. Muallif tomonidan ta’minot zanjirini raqamli boshqarishning shaffoflik, bog‘liqlik, intellektuallik va moslashuvchanlik ustunlariga asoslangan ta’rifi taklif etildi.

2. Asosiy raqamli texnologiyalarning (ERP/APS, IoT, Big Data va SI, blokcheyn, raqamli egizak, RPA va bulutli platformalar) SCOR modeli jarayonlariga ta’siri

tizimlashtirilib, ular hal qiladigan muammolar aniqlandi. Texnologiyalar alohida emas, balki o‘zaro uyg‘un holda qo‘llanilgandagina sinergetik samara berishi asoslandi.

3. SCOR modeli asosida strategik, jarayon, texnologik, ma’lumotlar va natijalar darajalarini hamda teskari aloqani o‘z ichiga olgan ta’minot zanjirini raqamli boshqarishning besh darajali konseptual modeli ishlab chiqildi. Model raqamlashtirishni biznes-maqsadlardan kelib chiqib loyihalash imkonini beradi.

4. Raqamli yetuklikni kompleks baholash uchun besh mezon (strategik integratsiya, jarayonlarni raqamlashtirish, texnologik ta’minot, ma’lumotlar integratsiyasi, inson kapitali) bo‘yicha hisoblanadigan RTZ-indeks metodikasi va uning to‘rt darajali talqin shkalasi taklif etildi. Metodika ustuvor investitsiya yo‘nalishlarini aniqlash va raqamlashtirish yo‘l xaritasini asoslashga xizmat qiladi.

5. SWOT-tahlil asosida O‘zbekiston korxonalari uchun «WO» strategiyasi maqbul ekanligi asoslandi va «raqamli poydevor», «ko‘rinuvchanlik va tahlil» hamda «intellektual boshqaruv» bosqichlaridan iborat uch bosqichli joriy etish yo‘l xaritasi taklif etildi.

Keyingi tadqiqotlar RTZ-indeksni O‘zbekistonning muayyan tarmoq korxonalari (to‘qimachilik, oziq-ovqat, qurilish materiallari sanoati) ma’lumotlari asosida aprobatsiya qilish, mezonlar vaznini ekspert so‘rovi orqali aniqlashtirish hamda raqamli yetuklik darajasi bilan korxonaning operatsion ko‘rsatkichlari o‘rtasidagi bog‘liqlikni ekonometrik tahlil qilishga qaratilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 6th ed. - Harlow: Pearson, 2023. - 368 p.

2. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. 7th ed. - Harlow: Pearson, 2019. - 528 p.

3. Slack N., Brandon-Jones A. Operations Management. 10th ed. - Harlow: Pearson, 2022. - 728 p.

4. Frederico G.F., Garza-Reyes J.A., Anosike A., Kumar V. Supply Chain 4.0: concepts, maturity and research agenda // Supply Chain Management: An International Journal. - 2020. - Vol. 25, No. 2. - P. 262-282.

5. Ivanov D., Dolgui A. A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0 // Production Planning & Control. - 2021. - Vol. 32, No. 9. - P. 775-788.

6. Ageron B., Bentahar O., Gunasekaran A. Digital supply chain: challenges and future directions // Supply Chain Forum: An International Journal. - 2020. - Vol. 21, No. 3. - P. 133-138.

7. Wang Y., Han J.H., Beynon-Davies P. Understanding blockchain technology for future supply chains: a systematic literature review and research agenda // Supply Chain Management: An International Journal. - 2019. - Vol. 24, No. 1. - P. 62-84.

8. Ben-Daya M., Hassini E., Bahroun Z. Internet of things and supply chain management: a literature review // International Journal of Production Research. - 2019. - Vol. 57, No. 15-16. - P. 4719-4742.

9. Toorajipour R., Sohrabpour V., Nazarpour A., Oghazi P., Fischl M. Artificial intelligence in supply chain management: A systematic literature review // Journal of Business Research. - 2021. - Vol. 122. - P. 502-517.

10. ASCM. Supply Chain Operations Reference Model (SCOR) Digital Standard. - Chicago: Association for Supply Chain Management, 2022.

11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son ““Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-5030957

12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 16-fevral 2026-yil PF-21-son “Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo‘ljallangan ustuvor yo‘nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida” Farmoni https://lex.uz/ru/docs/-8050769

13. Queiroz M.M., Pereira S.C.F., Telles R., Machado M.C. Industry 4.0 and digital supply chain capabilities: A framework for understanding digitalisation challenges and opportunities // Benchmarking: An International Journal. - 2021. - Vol. 28, No. 5. - P. 1761-1782.

14. Hofmann E., Rüsch M. Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics // Computers in Industry. - 2017. - Vol. 89. - P. 23-34.

INVESTITSIYALARNI MOLIYAVIY BOSHQARISHNING JAHON VA MILLIY AMALIYOTI: TENDENSIYALAR VA HUDUDIY TAHLIL

Ismailov Dilshod Anvarjonovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
DSc., dotsenti
ORCID: 0000-0001-7199-3773
E-mail: d.ismailov@tsue.uz

Annotatsiya

Mazkur maqolada investitsiyalarni moliyaviy boshqarishning jahon va milliy amaliyoti, ularning shakllanish tendensiyalari va hududiy xususiyatlari tahlil etilgan. Tadqiqotda 2010-2024-yillar mobaynidagi global to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya (FDI) oqimlarining dinamikasi, ularning makroiqtisodiy ko‘rsatkichlar (YaIM, xalqaro savdo) bilan nomutanosibligi, shuningdek vositachilik (conduit) moliyaviy oqimlarining statistik ko‘rsatkichlarga ta’siri UNCTAD Jahon investitsiya hisoboti (2025) ma’lumotlari asosida o‘rganilgan. Maqolada rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar, jumladan Yevropa, Shimoliy Amerika, Osiyo va Afrika mintaqalari o‘rtasidagi investitsiya oqimlari taqsimotidagi keskin tafovutlar aniqlangan hamda ushbu tendensiyalarning investitsiyalarni moliyaviy boshqarish metodologiyasiga ta’siri asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: Investitsiyalarni moliyaviy boshqarish, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (FDI), UNCTAD, global investitsiya oqimlari, vositachilik (conduit) moliyaviy oqimlari, hududiy tahlil, investitsiya muhiti, rivojlangan va rivojlanayotgan iqtisodiyotlar.

Аннотация

В данной статье проанализированы мировая и национальная практика финансового управления инвестициями, тенденции их формирования и региональные особенности. В исследовании на основе данных Доклада о мировых инвестициях ЮНКТАД (2025) изучена динамика глобальных потоков прямых иностранных инвестиций (ПИИ) за 2010-2024 годы, их несоответствие макроэкономическим показателям (ВВП, объём международной торговли), а также влияние транзитных (conduit) финансовых потоков на статистические показатели. В статье выявлены существенные различия в распределении инвестиционных потоков между развитыми и развивающимися странами, включая регионы Европы, Северной Америки, Азии и Африки, и обосновано влияние данных тенденций на методологию финансового управления инвестициями.

Ключевые слова: финансовое управление инвестициями, прямые иностранные инвестиции (ПИИ), ЮНКТАД, глобальные инвестиционные потоки, транзитные (conduit) финансовые потоки, региональный анализ, инвестиционный климат, развитые и развивающиеся экономики.

Abstract

This article analyzes the global and national practice of financial management of investments, along with the trends shaping it and its regional characteristics. Drawing

on data from the UNCTAD World Investment Report (2025), the study examines the dynamics of global foreign direct investment (FDI) flows over 2010-2024, their divergence from macroeconomic indicators such as GDP and international trade volumes, and the distorting effect of conduit financial flows on aggregate statistics. The article identifies significant disparities in the distribution of investment flows between developed and developing economies, including Europe, North America, Asia, and Africa, and substantiates the implications of these trends for the methodology of financial investment management.

Keywords: financial management of investments, foreign direct investment (FDI), UNCTAD, global investment flows, conduit financial flows, regional analysis, investment climate, developed and developing economies.

KIRISH

Zamonaviy jahon iqtisodiyotida investitsiyalar iqtisodiy o‘sish, ishlab chiqarish quvvatlarini modernizatsiya qilish va raqobatbardoshlikni ta’minlashning asosiy manbai hisoblanadi. Ayni paytda investitsiyalarni moliyaviy boshqarish - bu shunchaki mablag‘ jalb qilish jarayoni emas, balki investitsiya resurslarini rejalashtirish, jalb etish, taqsimlash, monitoring qilish va risklarini boshqarishning yaxlit tizimidir. Global iqtisodiy beqarorlik, geosiyosiy ziddiyatlar va texnologik transformatsiyalar sharoitida investitsiya oqimlarining sifat va barqarorlik jihatlari ularning miqdoriy hajmidan ko‘ra muhimroq ahamiyat kasb etmoqda.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining Savdo va Taraqqiyot bo‘yicha Konferensiyasi (UNCTAD) 2025-yilgi Jahon investitsiya hisobotida qayd etilishicha, global to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya (FDI) oqimlari so‘nggi ikki yil davomida ketma-ket ikki xonali pasayishni boshdan kechirmoqda, bu esa investitsiyalarni moliyaviy boshqarish metodologiyasini qayta ko‘rib chiqish zaruratini keltirib chiqarmoqda. Mazkur tendensiya, xususan, rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar o‘rtasidagi investitsiya oqimlari taqsimotidagi tafovutlarni yanada chuqurlashtirmoqda.

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda investitsiya faoliyatini tartibga solish va rag‘batlantirishga qaratilgan tizimli islohotlar amalga oshirilmoqda. 2019-yil 25-dekabrdagi O‘RQ-598-son “Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun investorlar huquqlarini himoya qilish, soliq va bojxona imtiyozlari, shuningdek investitsiya kafolatlari tizimini institutsional jihatdan mustahkamladi. Bundan oldin qabul qilingan 2018-yil 1-avgustdagi PF-5495-son “Investitsiya muhitini tubdan yaxshilash chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi va 2019-yil 29-apreldagi PQ-4300-son “To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarini takomillashtirish”ga oid farmon va qarorlar ushbu qonunning amaliy negizini shakllantirdi[1]. 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan “Yangi O‘zbekiston” taraqqiyot strategiyasi (PF-60) doirasida besh yil ichida iqtisodiyotga 70 mlrd AQSh dollari miqdorida xorijiy investitsiya jalb qilish maqsadi belgilangan.

Amaldagi statistik ma’lumotlar ushbu islohotlarning natijaviy ko‘rsatkichlarini tasdiqlaydi: 2024-yilda O‘zbekiston iqtisodiyotiga jalb qilingan investitsiyalar hajmi

[1] Lex.uz - O’zbekiston Respublikasi qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi.

1,3 baravar o‘sib, 36 mlrd AQSh dollaridan oshdi, mamlakatga sof to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya oqimi esa 2023-yilga nisbatan 32 foizga ko‘payib, 2,8 mlrd AQSh dollariga yetdi. 2025-yil uchun 43 mlrd AQSh dollari miqdorida investitsiya o‘zlashtirish rejalashtirilgan. Shu bilan birga, jami asosiy kapitalga investitsiyalarning 65,9 foizi xorijiy investitsiya va kreditlar hisobidan shakllanayotgani milliy investitsiya siyosatining tashqi kapitalga bog‘liqlik darajasi yuqoriligini ko‘rsatadi[1].

Biroq mazkur miqdoriy o‘sish global tendensiyalar - xususan, jahon FDI oqimlarining barqaror pasayishi, vositachilik (conduit) oqimlarining statistik ko‘rsatkichlarga ta’siri va hududlar o‘rtasidagi keskin nomutanosiblik - bilan qanday nisbatda ekanligi, shuningdek O‘zbekistonning ushbu global tendensiyalar fonida qanday pozitsiyani egallayotgani hali kompleks ilmiy tahlil qilinmagan. Aynan shu holat, ya’ni jahon va milliy amaliyotni qiyosiy tahlil qilish, tendensiyalarni aniqlash va hududiy xususiyatlarni ochib berish zarurati mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Investitsiyalarni moliyaviy boshqarish nazariyasining shakllanishi xorijiy iqtisodiy fikr tarixida bir qancha bosqichlarni bosib o‘tgan. J.M. Keyns[2] o‘zining investitsiya nazariyasida kapitalning marjinal samaradorligi (marginal efficiency of capital) tushunchasini asoslab, investitsiya qarorlarining foiz stavkasi va kutilayotgan daromadlilik nisbatiga bog‘liqligini ko‘rsatgan. G. Markovits[3] tomonidan ishlab chiqilgan portfel nazariyasi (portfolio theory) investitsiya risklarini diversifikatsiya qilish orqali boshqarish metodologiyasining ilmiy asosini yaratdi, bu esa keyinchalik moliyaviy aktivlarni boshqarishning zamonaviy yondashuvlariga asos bo‘ldi. J. Tobinning[4] “q-nazariyasi” korxona bozor qiymati va uning aktivlarini almashtirish qiymati nisbati orqali investitsiya qarorlarini izohlab berdi.

Xorijiy to‘g‘ridan-to‘g‘ri investitsiyalar nazariyasi sohasida J. Danning[5] tomonidan taklif etilgan “eklektik paradigma” (OLI - Ownership, Location, Internalization) alohida ahamiyatga ega bo‘lib, u kompaniyalarning xorijga investitsiya kiritish qarorlarini mulkchilik, joylashuv va ichki tashkiliy afzalliklar nuqtayi nazaridan tushuntiradi. UNCTADning institutsional-statistik yondashuvi esa global investitsiya oqimlarini mamlakatlarning to‘lov balansi statistikasi asosida tahlil qilish metodologiyasini rivojlantirib, bugungi kunda “Jahon investitsiya hisoboti” va FDI Explorer platformasi orqali amaliyotga tatbiq etilmoqda.

Mustaqil O‘zbekistonda investitsiya nazariyasi va amaliyoti masalalari ham faol o‘rganilmoqda. A.V. Vaxabov, Sh.X. Xajibakiyev va N.G. Muminov[6] o‘zlarining

[1] O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasining ma’lumotlari.
[2] Keynes, J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money. London: Macmillan, 1936. - 11-bob “The Marginal Efficiency of Capital”.
[3] Markowitz, H. Portfolio Selection // The Journal of Finance. - 1952. - Vol. 7, No. 1. - P. 77-91.
[4] Tobin, J. A General Equilibrium Approach to Monetary Theory // Journal of Money, Credit and Banking. - 1969. - Vol. 1, No. 1. - P. 15-29.
[5] Dunning, J.H. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions // Journal of International Business Studies. - 1988. - Vol. 19, No. 1. - P. 1-31.
[6] Vaxabov A.V., Xajibakiyev Sh.X., Muminov N.G. Xorijiy investitsiyalar. O‘quv qo‘llanma. - T.: “Moliya”, 2010. - 303 b.

“Xorijiy investitsiyalar” o‘quv qo‘llanmasida xorijiy investitsiyalarni jalb etishning institutsional shart-sharoitlari va erkin iqtisodiy zonalarning o‘rnini tahlil qilgan. D.G‘. G‘ozibekov[1] “Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari” asarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish manbalari va usullarini tizimlashtirgan. N.H. Haydarov[2] o‘z dissertatsiya tadqiqotida korxonalar investitsion faoliyatidagi moliya-soliq munosabatlarini takomillashtirish masalalarini o‘rgangan. B. Mamatov, D. Xujamkulov va O. Nurbekov[3] “Investitsiyalarni tashkil etish va moliyalashtirish” ishida investitsiya jarayonini tashkiliy-moliyaviy jihatdan boshqarish mexanizmlarini ishlab chiqqan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda quyidagi ilmiy metodlardan foydalanilgan: tizimli tahlil, qiyosiy-tahliliy metod, statistik tahlil, trend tahlili hamda grafik-vizual tasvirlash metodlari. Jahon amaliyotini tahlil qilishda asosan miqdoriy-statistik yondashuv, milliy amaliyotni o‘rganishda esa normativ-huquqiy tahlil bilan statistik tahlilning uyg‘unlashtirilgan usuli qo‘llanildi.

Tadqiqot uchun ma’lumotlar manbai sifatida quyidagilardan foydalanildi: Birlashgan Millatlar Tashkilotining Savdo va Taraqqiyot bo‘yicha Konferensiyasining (UNCTAD) “Jahon investitsiya hisoboti - 2025” va FDI Explorer interaktiv ma’lumotlar bazasi; O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasining investitsiyalar bo‘yicha rasmiy statistik ma’lumotlari; O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining to‘lov balansi va xalqaro investitsiya mavqeyi bo‘yicha hisobotlari; Investitsiyalar va tashqi savdo vazirligining rasmiy ma’lumotlari; hamda amaldagi qonunchilik hujjatlari.

Tadqiqot xronologik jihatdan ikki bosqichni qamrab oladi: birinchi bosqichda 2010-2024-yillar mobaynidagi global FDI oqimlarining dinamikasi va hududiy taqsimoti tahlil qilinadi; ikkinchi bosqichda 2017-2025-yillarda O‘zbekistonda investitsiya muhitini isloh qilish jarayonlari va milliy investitsiya ko‘rsatkichlarining dinamikasi o‘rganiladi. Qiyosiy tahlilda global miqyosda FDI bo‘yicha yetakchi 10 ta manba va 10 ta qabul qiluvchi iqtisodiyot, hududiy kesimda esa rivojlangan mamlakatlar (Yevropa, Shimoliy Amerika), rivojlanayotgan mamlakatlar (Osiyo, Afrika, Lotin Amerikasi) hamda O‘zbekiston milliy ko‘rsatkichlari taqqoslash bazasi sifatida olingan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Jahon to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya (FDI) oqimlari 2024-yilda bir nechta Yevropa orqali o‘tuvchi iqtisodiyotlarining moliyaviy oqimlarisiz ham pasayishda davom etdi. 2025-yil uchun prognozi tobora salbiy bo‘lib, dastlabki birinchi chorak ma’lumotlari bitimlar va e’lon qilingan loyihalarda rekord darajada pasayishni ko‘rsatmoqda. Bu holat jahon investitsiya jarayonlarining zaifligini yanada oshkor etmoqda.

[1] G‘ozibekov D.G‘. Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari. - T.: “Moliya” nashriyoti, 2003.
[2] Haydarov N.H. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida korxonalar investitsion faoliyatidagi moliya-soliq munosabatlarini takomillashtirish masalalari: I.f.d. ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. - T., 2003. - 34 b.
[3] Mamatov B.S., Xujamkulov D.Yu., Nurbekov O.Sh. Investitsiyalarni tashkil etish va moliyalashtirish. Darslik. - T.: “Iqtisod-Moliya”, 2014. - 608 b.

So‘nggi o‘n besh yil mobaynida jahon iqtisodiyotida investitsiya oqimlarining shakllanishi va boshqarilishi global iqtisodiy sikllar, moliyaviy inqirozlar, geosiyosiy beqarorlik hamda texnologik transformatsiyalar ta’siri ostida sezilarli darajada o‘zgarib bordi. Ayniqsa, 2010-2024-yillar oralig‘i investitsiyalarni moliyaviy boshqarish metodologiyasi nuqtai nazaridan murakkab, biroq muhim tendensiyalarni yuzaga chiqargan davr sifatida baholanadi.

2024-yilda global miqyosda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (FDI) hajmi nominal ko‘rsatkichlar bo‘yicha nisbatan kam miqdorda, ya’ni 4 foizga oshib, 1,45 trln AQSh dollaridan 1,51 trln AQSh dollariga yetdi. Biroq ushbu umumiy ko‘rsatkich global investitsiya jarayonlaridagi real holatni to‘liq aks ettirmaydi va ichki zaifliklarni yashirib turadi.

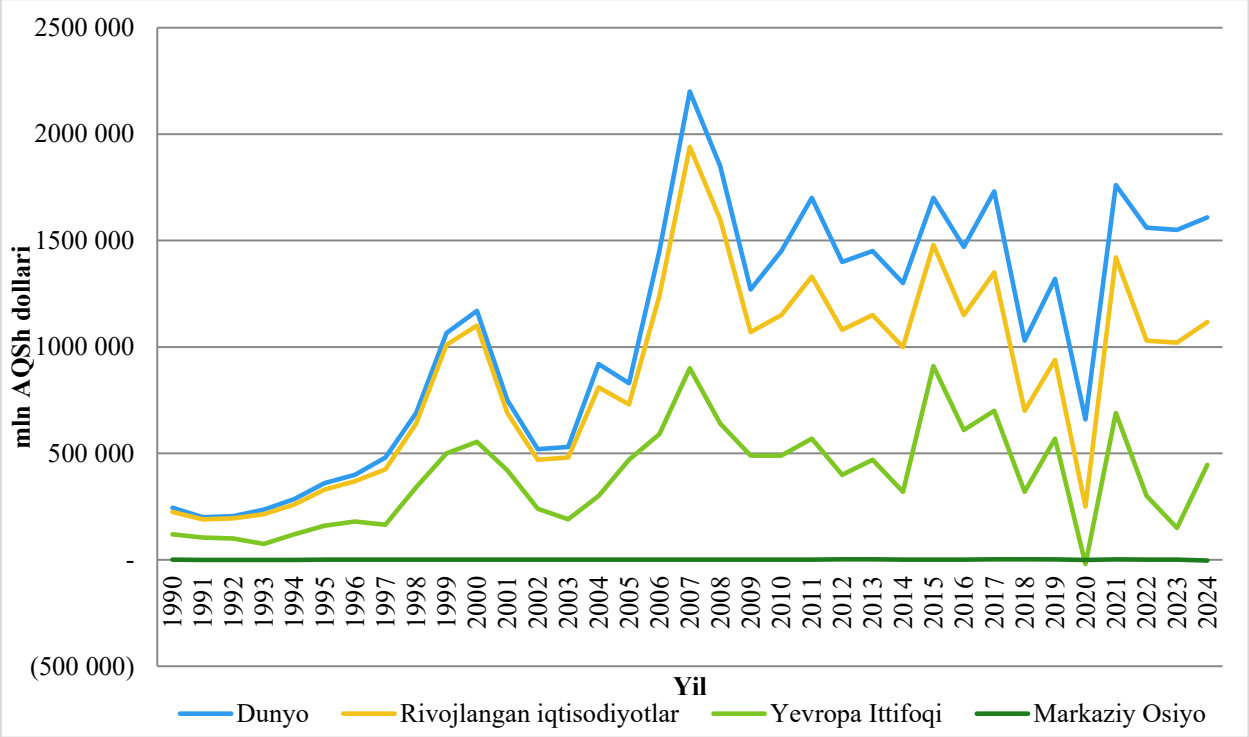
Mazkur o‘sish, asosan, ayrim Yevropa mamlakatlari orqali o‘tuvchi yuqori darajadagi vositachilik (conduit) moliyaviy oqimlarining keskin tebranishlari hisobiga shakllangan. Ushbu iqtisodiyotlar orqali o‘tgan beqaror moliyaviy oqimlar umumiy statistik ko‘rsatkichlarni sun’iy ravishda oshirgan.

Agar ushbu vositachilik oqimlari hisobga olinmasa, global FDI oqimlari aslida 2024-yilda 11 foizga qisqargan bo‘lib, ularning hajmi 1,67 trln AQSh dollaridan 1,49 trln AQSh dollarigacha kamaygan. Bu holat ketma-ket ikkinchi yil davomida ikki xonali pasayish qayd etilganini anglatadi hamda xalqaro investitsiya oqimlarining hali ham barqaror tiklanmaganini tasdiqlaydi.

2010-2014-yillarda jahon bo‘yicha to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (FDI) hajmi global moliyaviy inqirozdan keyingi tiklanish bosqichini aks ettirdi. Ushbu davrda investitsiya oqimlarining asosiy qismi rivojlangan mamlakatlar hissasiga to‘g‘ri kelgan bo‘lib, moliyaviy boshqaruvda barqarorlik va kapital xavfsizligi ustuvor omil sifatida namoyon bo‘ldi. Biroq 2015-yildan boshlab rivojlanayotgan mamlakatlar, xususan Osiyo davlatlari investitsiya oqimlarida yetakchi o‘rinni egallay boshladi.

E’tiborlisi shundaki, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmidagi mazkur pasayish global makroiqtisodiy ko‘rsatkichlarning boshqa asosiy elementlari - xususan, yalpi ichki mahsulot (YaIM) va xalqaro savdo hajmlarining o‘sishi fonida yuz bermoqda. Bu esa investitsiya oqimlari bilan umumiy iqtisodiy faollik o‘rtasida sezilarli tafovut yuzaga kelayotganini ko‘rsatadi.

2024-yilda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmida kuzatilgan cheklangan o‘sishga qaramay, global investitsiya jarayonlarining asosiy tendensiyasi oqimlarning real qisqarishi hamda hududlar o‘rtasidagi nomutanosiblikning kuchayishi bilan tavsiflanadi. Nominal ko‘rsatkichlar investitsiya faolligining yaxshilanganini ko‘rsatsa-da, amalda investitsion oqimlarning sifat va barqarorlik jihatidan zaiflashuvi saqlanib qolmoqda.



1-rasm. 1990-2024-yillarda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar
(Mintaqa va iqtisodiyot bo‘yicha to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimi, dollar)[1]

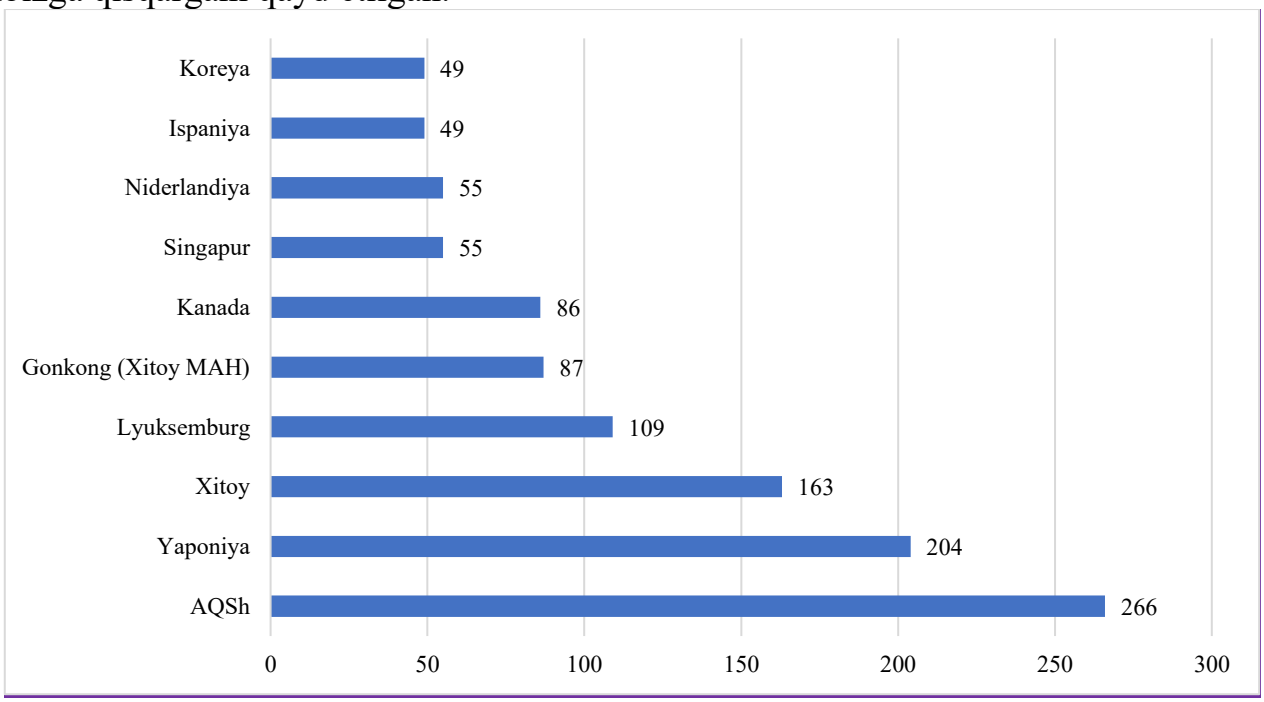
2024-yilda global miqyosda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (TO‘XI) hajmi nominal hisobda 4 foizga oshib, 1,5 trillion AQSh dollariga yetdi. Biroq ushbu umumiy ko‘rsatkich investitsiya oqimlarining real holatini to‘liq aks ettirmaydi, chunki u ayrim Yevropa mamlakatlari orqali amalga oshirilgan yuqori darajadagi vositachilik (“o‘tkazgich”) moliyaviy oqimlarining keskin tebranishlari hisobiga sun’iy ravishda kattalashgan.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining Savdo va Taraqqiyot bo‘yicha Konferensiyasi (UNCTAD) tomonidan ishlab chiqilgan FDI Explorer platformasi global investitsiya oqimlaridagi o‘zgarishlarni yanada aniqroq tahlil qilish imkonini beradi. Mazkur interaktiv vosita to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarning qaysi mamlakatlardan kelib chiqayotgani, qaysi hududlarga yo‘naltirilayotgani, qaysi yo‘nalishlarda o‘sish yoki pasayish kuzatilayotganini real vaqt kesimida kuzatish imkonini yaratadi. Foydalanuvchilar mintaqa yoki alohida iqtisodiyotlarni tanlab, vaqt oralig‘idagi tendensiyalarni taqqoslashlari mumkin bo‘lib, ushbu ma’lumotlar 1990-yilgacha bo‘lgan davrni qamrab oladi.

FDI Explorer ko‘rsatkichlari tadqiqotchi mamlakatlarning to‘lov balansi statistikasi asosida shakllantiriladi va shu sababli uning natijalari Jahon investitsiya hisobotida keltirilgan ma’lumotlardan ayrim jihatlari bilan farq qilishi mumkin. Jahon investitsiya hisobotida global investitsiya jarayonlarining yanada chuqur va aniqlashtirilgan manzarasini yaratish maqsadida offshor moliyaviy markazlar, bir

[1] BMT Savdo va Taraqqiyot (UNCTAD), To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar/Turli millatlarga mansub xorijiy investitsiyalar ma’lumotlar bazasi asosida tuzildi. https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025

martalik yirik bitimlar hamda moliyaviy tranzaksiyalar alohida tarzda hisobga olinadi. Xususan, mazkur hisobotda bir qator Yevropa iqtisodiyotlari orqali o‘tuvchi “o‘tkazgich oqimlari” chiqarib tashlanganda, 2024-yilda global TO‘XI hajmi aslida 11 foizga qisqargani qayd etilgan.



2-rasm. To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarning (FDI) chiqib ketishi, eng yaxshi 10 ta manba iqtisodiyoti, mlrd. AQSH dollarda, 2024-yil[1].

Global investitsiya jarayonlaridagi ushbu tendensiyalar Birlashgan Millatlar Tashkilotining Savdo va Taraqqiyot bo‘yicha Konferensiyasining 16-sessiyasi (UNCTAD16) doirasida asosiy muhokama mavzularidan biri bo‘lib, unda siyosat ishlab chiquvchilar investitsiya oqimlarini Barqaror rivojlanish maqsadlari bilan qayta uyg‘unlashtirish masalalarini muhokama qiladilar.

2024-yilda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarning asosiy manbai va eng yirik qabul qiluvchisi sifatida Qo‘shma Shtatlar o‘z yetakchi mavqeyini saqlab qoldi, bu esa uning global iqtisodiy tizimdagi markaziy rolini yana bir bor tasdiqlaydi. Shu bilan birga, Osiyo mintaqasi xalqaro kapital harakatlarida tobora muhim o‘rin egallab bormoqda: beshta Osiyo davlati dunyodagi tashqi investitsiyalarning eng yirik o‘nta manbasi qatoriga kirib, mintaqaning global investitsiya oqimlaridagi ulushi barqaror ravishda kengayayotganini ko‘rsatmoqda.

2024-yilda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarning (FDI) global chiqib ketish tarkibi xalqaro kapital harakatlarida yetakchi rol o‘ynayotgan davlatlar va mintaqalar kesimida yuqori darajada konsentratsiyalashganligini ko‘rsatadi. Diagramma ma’lumotlariga ko‘ra, FDI chiqib ketishining eng yirik manbai sifatida AQSh yetakchilikni saqlab qolgan bo‘lib, uning hajmi qariyb 270 mlrd AQSh dollarini tashkil

[1] BMT Savdosi, The Financial Times, FDI Markets ma’lumotlariga asoslanib muallif tomonidan tuzilgan. https://unctad.org/news/explore-global-investment-data-and-changing-trends

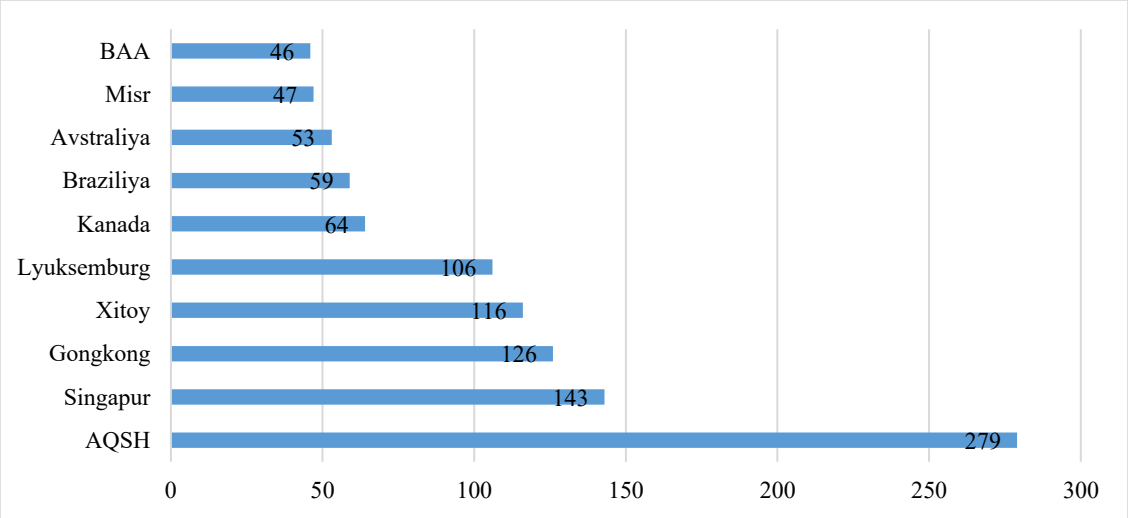
etgan. Bu holat Qo‘shma Shtatlarning global investitsiya tizimidagi markaziy mavqeyini, shuningdek, transmilliy kompaniyalar kapitalining asosiy qismi aynan ushbu mamlakatdan shakllanayotganini tasdiqlaydi.

Ikkinchi o‘rinda Yaponiya joylashgan bo‘lib, 2024-yilda uning tashqi investitsiyalari hajmi 200 mlrd dollardan ortiq bo‘lgan. Yaponiya kompaniyalarining faol investitsiya ekspansiyasi, asosan, Osiyo-Tinch okeani mintaqasi, Shimoliy Amerika va Yevropa bozorlariga yo‘naltirilgan bo‘lib, bu mamlakatning uzoq muddatli tashqi iqtisodiy strategiyasi bilan izohlanadi.

Xitoy uchinchi yirik manba sifatida qayd etilib, FDI chiqib ketishi 160 mlrd dollarga yaqin bo‘lgan. So‘nggi yillarda Xitoyning tashqi investitsiya siyosati nisbatan ehtiyotkorlashgan bo‘lsa-da, mamlakat hanuz global miqyosda muhim kapital eksportchisi bo‘lib qolmoqda. Xususan, texnologiya, energetika va infratuzilma loyihalari Xitoy kapitalining asosiy yo‘nalishlari sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Keyingi o‘rinlarda Lyuksemburg, Gonkong (Xitoy MAH) va Kanada joylashgan bo‘lib, ularning har biri bo‘yicha FDI chiqib ketish hajmi 80-110 mlrd dollar oralig‘ida shakllangan. Ushbu iqtisodiyotlarning o‘ziga xos jihati shundaki, ular xalqaro moliya markazlari sifatida faoliyat yuritib, ko‘plab investitsiya oqimlarida vositachilik (holding va moliyaviy platforma) funksiyasini bajaradi. Ayniqsa, Lyuksemburg va Gonkong orqali o‘tuvchi kapital oqimlari global investitsiya statistikalarida muhim ulushga ega.

Singapur, Niderlandiya, Ispaniya va Koreya Respublikasi FDI chiqib ketishi bo‘yicha keyingi o‘rinlarni egallagan. Ushbu mamlakatlar investitsiya faoliyatida yuqori darajada ochiq iqtisodiyot modeli, rivojlangan moliyaviy infratuzilma va transmilliy kompaniyalarning faol ishtiroki bilan ajralib turadi. Niderlandiya va Singapur misolida investitsiya oqimlarining sezilarli qismi xalqaro kompaniyalar va moliyaviy tuzilmalar orqali amalga oshirilishi bilan izohlanadi.



3-rasm. To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimi, eng yaxshi 10 ta yo‘nalish iqtisodiyoti. mlrd. AQSH dollarda[1].

[1] BMT Savdosi, The Financial Times, FDI Markets ma’lumotlariga asoslanib muallif tomonidan tuzilgan. https://unctad.org/news/explore-global-investment-data-and-changing-trends

Umuman olganda, 2024-yilda FDI chiqib ketishining geografik tarkibi shuni ko‘rsatadiki, global kapital eksporti asosan rivojlangan va moliyaviy jihatdan yuqori darajada integratsiyalashgan iqtisodiyotlar hissasiga to‘g‘ri kelmoqda. Bu holat investitsiyalarni moliyaviy boshqarishda rivojlanayotgan mamlakatlar uchun tashqi kapitalni jalb etish bo‘yicha raqobat kuchayib borayotganini, shuningdek, barqaror va institutsional jihatdan ishonchli investitsiya muhitini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etayotganini ko‘rsatadi.

To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimi bo‘yicha yetakchi qabul qiluvchi iqtisodiyotlar tahlilida 2024-yilda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (FDI) oqimining hududiy taqsimoti global kapitalning asosan rivojlangan va institutsional jihatdan barqaror iqtisodiyotlarga yo‘naltirilayotganini ko‘rsatadi. Diagramma ma’lumotlariga ko‘ra, AQSh FDI oqimi bo‘yicha mutlaq yetakchi bo‘lib, mamlakatga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmi 279 mlrd AQSh dollarini tashkil etgan. Bu holat AQShning yirik ichki bozori, rivojlangan moliyaviy infratuzilmasi hamda yuqori texnologiyali tarmoqlarga yo‘naltirilgan investitsiyalar uchun jozibadorligini tasdiqlaydi.

Ikkinchi o‘rinda Singapur joylashgan bo‘lib, 2024-yilda ushbu mamlakatga kirib kelgan FDI hajmi 143 mlrd dollarga teng bo‘lgan. Singapurning Osiyo-Tinch okeani mintaqasidagi asosiy moliyaviy va logistika markazi sifatidagi o‘rni, shuningdek, qulay soliq va institutsional muhit uning investitsion jozibadorligini oshirmoqda.

Keyingi o‘rinlarda Gonkong (Xitoy MAH) va Xitoy mos ravishda 126 mlrd va 116 mlrd dollar ko‘rsatkichlar bilan qayd etilgan. Gonkongning xalqaro moliya markazi sifatidagi roli va Xitoyning yirik ishlab chiqarish hamda iste’mol bozori mavjudligi ushbu hududlarga investitsiya oqimini saqlab qolayotgan asosiy omillar hisoblanadi. Shu bilan birga, Xitoyga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmining oldingi yillarga nisbatan sekinlashuvi geosiyosiy va institutsional xavflarning kuchayishi bilan izohlanadi.

Lyuksemburg 106 mlrd dollar hajm bilan yetakchi beshlikka kirgan bo‘lib, ushbu mamlakat investitsiya oqimlarida ko‘proq vositachilik va holding markazi vazifasini bajaradi. Lyuksemburg orqali o‘tuvchi kapital oqimlarining muhim qismi real ishlab chiqarishdan ko‘ra moliyaviy operatsiyalar bilan bog‘liq ekanligi global FDI statistikalarida nomutanosiblikni yuzaga keltiradi.

Kanada (64 mlrd dollar), Braziliya (59 mlrd dollar) va Avstraliya (53 mlrd dollar) kabi mamlakatlar o‘rta darajadagi FDI qabul qiluvchilar sifatida namoyon bo‘lmoqda. Ushbu iqtisodiyotlar tabiiy resurslar, energetika va infratuzilma loyihalariga yo‘naltirilgan investitsiyalar orqali kapital oqimini jalb qilmoqda. Biroq ularning FDI hajmi yetakchi davlatlar bilan solishtirganda sezilarli darajada past.

Ro‘yxatning oxirgi pog‘onalarida Misr (47 mlrd dollar) va BAA (46 mlrd dollar) joylashgan bo‘lib, bu mamlakatlar mintaqaviy markazlar sifatida investitsiyalarni jalb etishda muhim rol o‘ynaydi. Ayniqsa, BAA Yaqin Sharq mintaqasida logistika, moliya va ko‘chmas mulk sohalarida xorijiy kapitalni faol jalb qilmoqda.

Umuman olganda, 2024-yilda FDI oqimlarining asosiy qismi rivojlangan va yuqori darajada institutsionallashgan iqtisodiyotlarga to‘g‘ri kelgan. Bu holat global investitsiya muhitida barqarorlik, bozor hajmi va moliyaviy infratuzilma sifati asosiy hal qiluvchi omillar bo‘lib qolayotganini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, rivojlanayotgan mamlakatlar uchun investitsiyalarni jalb etishda institutsional islohotlar, huquqiy kafolatlar va uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlash muhim strategik vazifa bo‘lib qolmoqda.

2024-yilgi global investitsiya jarayonlari keskin hududiy qarama-qarshiliklar bilan tavsiflanadi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, rivojlangan iqtisodiyotlarda to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmi 22 foizga qisqargan bo‘lib, eng katta salbiy ta’sir Yevropa mamlakatlarida kuzatildi. Xususan, Germaniyada investitsiya oqimlari 89 foizga kamaygan, Ispaniya, Italiya va Fransiyada ham sezilarli pasayish qayd etilgan.

Bunga qarama-qarshi ravishda, Shimoliy Amerika mintaqasida investitsiya faolligi ijobiy yo‘nalishda rivojlandi. Qo‘shma Shtatlarda amalga oshirilayotgan yirik yarimo‘tkazgich ishlab chiqarish loyihalari hisobiga mintaqaga yo‘naltirilgan to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar 23 foizga oshdi.

Afrika qit’asida esa investitsiya oqimlari rekord darajadagi o‘sishni namoyish etdi. Xususan, Misrda amalga oshirilgan yirik megaloyiha tufayli to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmi 75 foizga ko‘paydi. Ushbu loyiha hisobga olinmagan taqdirda ham, qit’a bo‘ylab amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar va investitsiya muhitini yaxshilash choralarining ta’siri ostida FDI oqimlari 12 foizga oshgan.

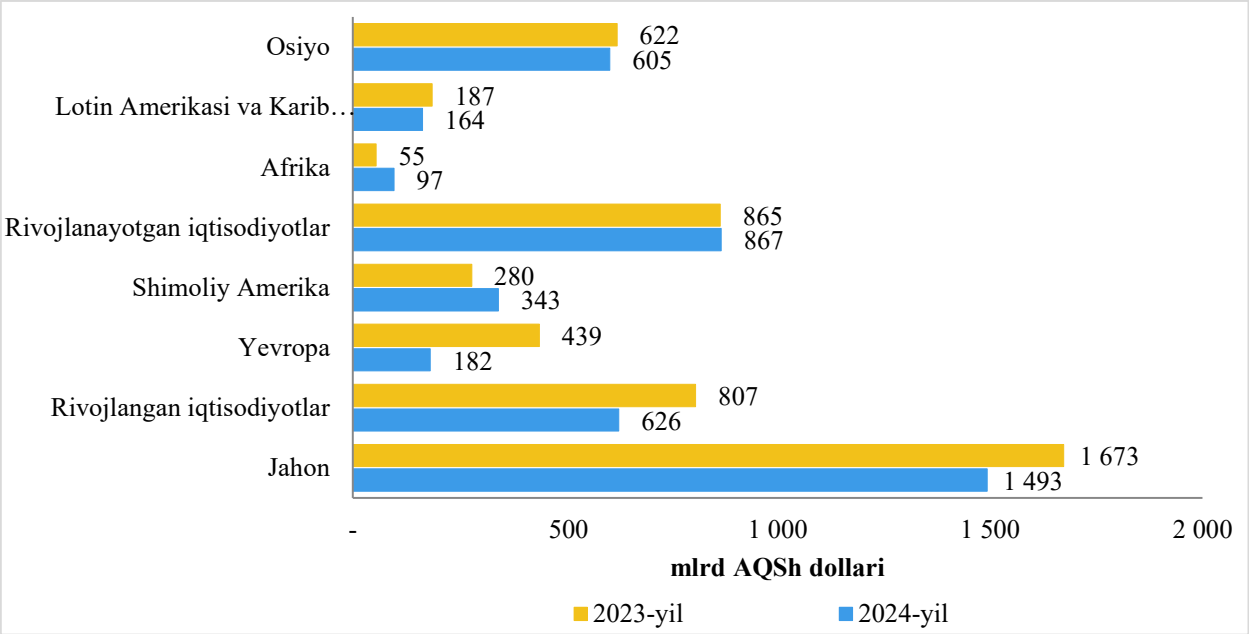
Osiyo mintaqasida Xitoyga yo‘naltirilgan investitsiyalar 29 foizga kamayganiga qaramay, mintaqa jahon miqyosida eng yirik investitsiya yo‘nalishi bo‘lib qolmoqda. Ayniqsa, ASEAN mamlakatlari investitsion faolligi bilan ajralib turib, ushbu submintaqaga yo‘naltirilgan investitsiyalar 10 foizga oshib, rekord darajadagi 225 milliard AQSh dollariga yetgan.

Lotin Amerikasi va Karib dengizi hududida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar umumiy hisobda 12 foizga qisqargan. Shunga qaramay, Argentina, Braziliya va Meksikada boshlangan yangi investitsiya loyihalari investorlar faolligining bosqichma-bosqich tiklanayotganidan dalolat bermoqda.

Eng zaif iqtisodiyotlar uchun vaziyat nisbatan murakkabligicha qolmoqda. Eng kam rivojlangan mamlakatlar 2024-yilda atigi 37 milliard AQSh dollari miqdorida investitsiya jalb qilgan bo‘lib, bu global investitsiya oqimlarining bor-yo‘g‘i 2 foiziga teng. Mazkur kapital asosan bir nechta davlatlarda jamlangan. Dengizga chiqish imkoniyati bo‘lmagan rivojlanayotgan mamlakatlarda investitsiya oqimlari 10 foizga kamaygan bo‘lsa, kichik orol rivojlanayotgan davlatlar aksincha, 14 foizlik o‘sishga erishgan.

Global investitsiya jarayonlarini tahlil qilishda FDI Explorer vositasi muhim amaliy ahamiyat kasb etadi. Ushbu platforma foydalanuvchilarga turli iqtisodiyotlar, tarmoqlar va mintaqalar kesimida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimlarini kuzatish, ularning yo‘nalishi va dinamikasini aniqlash hamda investitsiya siyosatini shakllantirishda asosli qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Qarz mablag‘lari qiymatining yuqoriligi va valyuta kurslarining beqarorligi, ayniqsa, eng kam rivojlangan mamlakatlarda uzoq muddatli infratuzilma loyihalariga yo‘naltiriladigan investitsiyalarni cheklovchi asosiy omil bo‘lib qolmoqda. Ushbu omillar kapitalning real sektor va ijtimoiy infratuzilmaga yo‘naltirilishini sezilarli darajada sekinlashtirmoqda.



4-rasm. Jahon bo‘yicha to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimlarining hududlar kesimidagi o‘zgarishi (mlrd AQSh dollari va foizda)[1].

Transmilliy kompaniyalar tomonidan global ta’minot zanjirlarini qayta konfiguratsiya qilish jarayoni jadallashmoqda. Xususan, ishlab chiqarish va logistika oqimlari tobora Janubi-Sharqiy Osiyo, Sharqiy Yevropa hamda Markaziy Amerika mintaqalariga yo‘naltirilmoqda. Mazkur jarayon pandemiya davrida boshlangan bo‘lib, hozirgi kunda geosiyosiy va iqtisodiy omillar ta’sirida yanada tezlashmoqda.

Hududlar kesimidagi tahlil global investitsiya jarayonlarida keskin tafovutlar mavjudligini ko‘rsatadi. Jumladan, 2024-yilda rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotlariga yo‘naltirilgan to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmi 22 foizga qisqardi.

Eng katta salbiy ta’sir Yevropa mintaqasida kuzatildi. 2024-yilda Yevropaga yo‘naltirilgan investitsiya oqimlari 58 foizga kamaydi. Yevropa Ittifoqiga a’zo davlatlarning yarmidan ortig‘ida FDI hajmi pasaygan bo‘lib, ayniqsa Germaniyada (-89%), Ispaniyada (-39%), Italiyada (-24%) va Fransiyada (-20%) keskin qisqarish qayd etildi.

Bunga qarama-qarshi ravishda, Shimoliy Amerikada investitsiya faolligi ijobiy dinamikani namoyon etdi. Mazkur mintaqada to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar

[1] BMT Savdo va Taraqqiyot (UNCTAD), To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar/Turli millatlarga mansub xorijiy investitsiyalar ma’lumotlar bazasi asosida tuzildi. https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025

23 foizga oshdi. Ushbu o‘sish, avvalo, Qo‘shma Shtatlarda amalga oshirilayotgan yirik yarimo‘tkazgich ishlab chiqarish loyihalari bilan bog‘liq bo‘lib, AQShga yo‘naltirilgan FDI hajmi 20 foizga ko‘paydi.

Xulosa qilib aytish mumkinki, jahon amaliyotida investitsiyalarni moliyaviy boshqarish tendensiyalarining tahlili shuni ko‘rsatadiki, 2010-2024 yillar davomida global to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimi makroiqtisodiy o‘sish ko‘rsatkichlariga nisbatan ancha beqaror xarakter kasb etgan. Nominal ko‘rsatkichlarda ayrim yillarda ijobiy o‘sish qayd etilgan bo‘lsa-da, real investitsiya faolligi hududlar kesimida keskin nomutanosibliklar bilan kechmoqda. Xususan, 2024-yilda FDI hajmining cheklangan o‘sishi vositachilik (conduit) moliyaviy oqimlari hisobiga yuzaga kelib, investitsiya oqimlarining sifat va barqarorlik jihatidan zaiflashganini ko‘rsatdi.

Tahlillar rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar o‘rtasida investitsiya oqimlari taqsimotida sezilarli tafovutlar mavjudligini tasdiqlaydi. Rivojlangan iqtisodiyotlarda, ayniqsa Yevropa mamlakatlarida, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarning keskin qisqarishi investitsiya muhitiga ta’sir etuvchi geosiyosiy xavflar, yuqori moliyalashtirish xarajatlari va institutsional noaniqliklar bilan izohlanadi. Shu bilan birga, Shimoliy Amerika va ayrim Osiyo mamlakatlarida yuqori texnologiyali va innovatsion loyihalar hisobiga investitsiya oqimlarining nisbatan barqarorligi saqlanib qolmoqda.

Global investitsiya jarayonlarida infratuzilma va barqaror rivojlanishga yo‘naltirilgan loyihalarni moliyalashtirishda muammolar chuqurlashayotgani alohida e’tiborga loyiq. Qarz mablag‘lari qiymatining oshishi va valyuta kurslarining o‘zgaruvchanligi eng kam rivojlangan mamlakatlarda uzoq muddatli investitsiyalarni cheklab, kapitalning tor doiradagi iqtisodiyotlarda jamlanishiga olib kelmoqda. Bu holat investitsiyalarni moliyaviy boshqarishda risklarni diversifikatsiya qilish va barqaror moliyalashtirish mexanizmlarini keng joriy etish zaruratini kuchaytiradi.

Shuningdek, tahlil natijalari global investitsiya makonida raqamli iqtisodiyot, yuqori texnologiyalar va mintaqaviy ta’minot zanjirlarining qayta shakllanishi investitsiya oqimlariga tobora kuchli ta’sir ko‘rsatayotganini ko‘rsatdi. Transmilliy kompaniyalar tomonidan ishlab chiqarish va logistika faoliyatining ayrim mintaqalarga qayta yo‘naltirilishi investitsiyalarni moliyaviy boshqarishda moslashuvchan va strategik yondashuvlarni talab etmoqda.

Umuman olganda, jahon tajribasi investitsiyalarni moliyaviy boshqarish metodologiyasini takomillashtirishda faqat kapital hajmini oshirishga emas, balki investitsiya oqimlarining sifati, barqarorligi va uzoq muddatli iqtisodiy samaradorligini ta’minlashga qaratilgan kompleks yondashuv zarurligini ilmiy jihatdan asoslab beradi. Mazkur xulosalar keyingi paragrafda milliy va hududiy investitsiya jarayonlarini tahlil qilish uchun metodologik poydevor vazifasini bajaradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu tadqiqot investitsiyalarni moliyaviy boshqarishning jahon va milliy amaliyotini tendensiyalar va hududiy tahlil nuqtai nazaridan keng qamrovli o‘rgandi. Tadqiqot natijalari quyidagi asosiy xulosalarni shakllantirish imkonini berdi.

Birinchidan, 2010-2024-yillar davomida jahon miqyosidagi to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiya (FDI) oqimlari makroiqtisodiy o‘sish ko‘rsatkichlariga (YaIM, xalqaro savdo) nisbatan ancha beqaror xarakter kasb etgan. 2024-yilda FDI hajmining nominal 4 foizlik o‘sishi asosan vositachilik (conduit) moliyaviy oqimlari hisobiga shakllangan bo‘lib, ushbu oqimlarni chetlab o‘tganda global FDI aslida 11 foizga qisqargani aniqlandi. Bu holat rasmiy statistik ko‘rsatkichlarning investitsiya jarayonlarining real sifat va barqarorlik jihatini to‘liq aks ettirmasligini, shuning uchun investitsiyalarni moliyaviy boshqarishda faqat nominal hajm ko‘rsatkichlariga tayanish yetarli emasligini isbotladi.

Ikkinchidan, jahon investitsiya jarayonlarida keskin hududiy qutblanish kuzatilmoqda: rivojlangan iqtisodiyotlarda, ayniqsa Yevropada (-58%), FDI oqimlari keskin qisqargan bo‘lsa, Shimoliy Amerika (+23%) va alohida holatlarda Afrika (Misrdagi mega-loyiha hisobiga +75%) o‘sish ko‘rsatgan. Eng kam rivojlangan mamlakatlar global FDI oqimlarining bor-yo‘g‘i 2 foizini olishi kapitalning tor doiradagi iqtisodiyotlarda jamlanish tendensiyasini tasdiqladi. Bu O‘zbekiston kabi rivojlanayotgan iqtisodiyotlar uchun tashqi kapitalni jalb etishda raqobat tobora kuchayib borayotganini ko‘rsatadi.

Uchinchidan, O‘zbekiston milliy amaliyoti tahlili shuni ko‘rsatdiki, so‘nggi yillarda mamlakatda investitsiya hajmlari barqaror o‘sib bormoqda (2024-yilda 36 mlrd AQSh dollaridan oshgan, sof FDI oqimi 32 foizga ko‘payib 2,8 mlrd dollarga yetgan), biroq bu o‘sish asosan miqdoriy ko‘rsatkichlar bilan bog‘liq bo‘lib, jahon amaliyotidagi kabi investitsiya sifati, diversifikatsiyasi va barqarorligi masalalari alohida ilmiy-amaliy e’tiborni talab qiladi. Shuningdek, asosiy kapitalga investitsiyalarning katta qismi (65,9%) xorijiy investitsiya va kreditlar hisobidan shakllanayotgani milliy investitsiya tizimining tashqi kapitalga yuqori bog‘liqligini ko‘rsatib, bu holat moliyaviy boshqaruv strategiyasida ichki investitsiya resurslarini (korporativ mablag‘lar, aholi jamg‘armalari, kapital bozori) faollashtirish zaruratini kuchaytiradi.

To‘rtinchidan, nazariy-metodologik tahlil (Keyns, Markovits, Tobin, Danning nazariyalari) va UNCTAD tomonidan ishlab chiqilgan institutsional-statistik yondashuv jahon amaliyotida investitsiyalarni moliyaviy boshqarish uslublari ancha rivojlangan bo‘lsa-da, O‘zbekiston milliy amaliyotida ushbu yondashuvlarni tizimli tatbiq etish, xususan risklarni diversifikatsiya qilish (portfel nazariyasi asosida) va investitsiya qarorlarini bozor va almashtirish qiymati nisbati (q-nazariyasi) orqali baholash amaliyoti hali institutsional jihatdan shakllanmaganini ko‘rsatdi.

Takliflar:

Davlat boshqaruvi organlari uchun:

Investitsiya siyosatini shakllantirishda nominal hajm ko‘rsatkichlaridan tashqari, investitsiyalarning sifat, barqarorlik va hududiy taqsimot ko‘rsatkichlarini ham hisobga oluvchi milliy monitoring metodologiyasini (UNCTAD FDI Explorer tajribasi asosida) ishlab chiqish;

“Yangi O‘zbekiston” taraqqiyot strategiyasi (PF-60) doirasidagi $70 mlrd FDI jalb qilish maqsadini amalga oshirishda, miqdoriy ko‘rsatkichlar bilan bir qatorda

yuqori qo‘shilgan qiymatli va texnologik loyihalar ulushini oshirish bo‘yicha alohida maqsadli ko‘rsatkichlarni belgilash;

Investitsiya oqimlarining hududlar (viloyatlar) kesimidagi nomutanosibligini kamaytirish maqsadida, kam investitsiya jalb qiluvchi hududlar uchun qo‘shimcha soliq va bojxona imtiyozlari tizimini takomillashtirish;

Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini kengaytirish orqali infratuzilma loyihalarini moliyalashtirishda xususiy kapital ulushini oshirish.

Moliya institutlari va tijorat banklari uchun:

Investitsiya risklarini diversifikatsiya qilish bo‘yicha zamonaviy portfel boshqaruvi metodlarini joriy etish, xususan investitsiya loyihalarini bir nechta tarmoq va hudud bo‘yicha taqsimlash amaliyotini kengaytirish;

Yashil obligatsiyalar va ESG-bog‘liq moliyaviy instrumentlar bozorini rivojlantirishni davom ettirish, chunki bu instrumentlar qarz kapitali qiymatini pasaytiruvchi institutsional omil sifatida isbotini topgan;

Qarz mablag‘lari qiymatining yuqoriligi va valyuta kurslari beqarorligi tufayli uzoq muddatli infratuzilma loyihalarini moliyalashtirishni cheklovchi omillarni bartaraf etish uchun milliy valyutadagi uzoq muddatli moliyalashtirish instrumentlarini kengaytirish.

Korxonalar va investorlar uchun:

Investitsiya qarorlarini qabul qilishda faqat qisqa muddatli daromadlilikka emas, balki loyihaning bozor qiymati va almashtirish qiymati nisbati (Tobin q-koeffitsiyenti) kabi uzoq muddatli samaradorlik ko‘rsatkichlariga tayanish;

Transmilliy ta’minot zanjirlarining qayta konfiguratsiyalanishi jarayonidan foydalanib, O‘zbekiston hududida ishlab chiqarish va logistika markazlarini joylashtirish imkoniyatlarini faol o‘rganish.

Ilmiy-tadqiqot va ta’lim muassasalari uchun:

Investitsiyalarni moliyaviy boshqarish fanini o‘qitishda zamonaviy xalqaro nazariy yondashuvlar (portfel nazariyasi, eklektik OLI paradigmasi) bilan milliy amaliyotni uzviy bog‘lagan holda o‘quv dasturlarini takomillashtirish;

Kelgusi tadqiqotlarni O‘zbekistonning FDI ko‘rsatkichlari bilan mintaqadagi qo‘shni davlatlar (Qozog‘iston, O‘zbekiston, Qirg‘iziston) o‘rtasida qiyosiy-ekonometrik tahlil yo‘nalishida davom ettirish, shuningdek investitsiya oqimlari va hududiy iqtisodiy o‘sish o‘rtasidagi korrelyatsiyani empirik tekshirish.

Jahon va milliy amaliyotning qiyosiy tahlili investitsiyalarni moliyaviy boshqarish metodologiyasini takomillashtirishda faqat kapital hajmini oshirishga emas, balki investitsiya oqimlarining sifati, institutsional barqarorligi va hududiy muvozanatini ta’minlashga qaratilgan kompleks yondashuv zarurligini ilmiy jihatdan asoslab beradi. Aynan shu yo‘nalishdagi islohotlar O‘zbekistonning global investitsiya tizimidagi pozitsiyasini mustahkamlashning uzoq muddatli garovi bo‘lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasining "Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to‘g‘risida"gi Qonuni, 2019-yil 25-dekabr, O‘RQ-598-son. https://lex.uz/docs/-4664142

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "O‘zbekiston Respublikasida investitsiya muhitini tubdan yaxshilash chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi Farmoni, 2018-yil 1-avgust, PF-5495-son. https://lex.uz/docs/-3845273

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Respublika iqtisodiyotiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi Qarori, 2019-yil 29-aprel, PQ-4300-son. https://lex.uz/docs/-4312752

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida"gi Farmoni, 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son. https://lex.uz/docs/-5841063

5. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest and Money. London: Macmillan, 1936. - 403 p.

6. Markowitz H. Portfolio Selection // The Journal of Finance. 1952. Vol. 7, No. 1. P. 77-91. https://doi.org/10.2307/2975974

7. Tobin J. A General Equilibrium Approach to Monetary Theory // Journal of Money, Credit and Banking. 1969. Vol. 1, No. 1. P. 15-29. https://doi.org/10.2307/1991374

8. Dunning J. H. Trade, Location of Economic Activity and the Multinational Enterprise: A Search for an Eclectic Approach // Ohlin B., Hesselborn P. O., Wijkman P. M. (eds.) The International Allocation of Economic Activity. London: Macmillan, 1977. P. 395-418.

9. Dunning J. H. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions // Journal of International Business Studies. 1988. Vol. 19, No. 1. P. 1-31. https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372

10. UNCTAD. World Investment Report 2025: International Investment in the Digital Economy. Geneva: United Nations, 2025. https://unctad.org/system/files/official-document/wir2025_en.pdf

11. UNCTAD. FDI Explorer: Global Investment Data and Changing Trends. https://unctad.org/news/explore-global-investment-data-and-changing-trends

12. Vaxabov A. V., Xajibakiyev Sh. X., Muminov N. G. Xorijiy investitsiyalar: o‘quv qo‘llanma. - T.: "Moliya", 2010. - 303 b.

13. G‘ozibekov D. G‘. Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari. - T.: "Moliya", 2003.

14. Haydarov N. H. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida korxonalar investitsion faoliyatidagi moliya-soliq munosabatlarini takomillashtirish masalalari: iqtisod fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. - T., 2003. - 34 b.

15. Mamatov B. S., Xujamkulov D. Yu., Nurbekov O. Sh. Investitsiyalarni tashkil etish va moliyalashtirish: darslik. - T.: "Iqtisod-Moliya", 2014. - 608 b.

16. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Investitsiyalar statistikasi. https://www.stat.uz/uz/rasmiy-statistika/investments

17. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. O‘zbekiston Respublikasi to‘lov balansi, xalqaro investitsiyaviy mavqei va tashqi qarzi, 2024-2025. https://cbu.uz/uz/statistics/bop/

MEASURING LOGISTICS EFFICIENCY AT KEY BORDER PORTS IN CHINA: A GENERALIZED DEA APPROACH BASED ON PANEL DATA

Bai Mingyuan
PhD Candidate
Bukhara State University
E-mail: baimingyuan1997@163.com

Abstract

The study measured the logistics efficiency of China's principal land border ports and explained the differences observed among them. The author defined border port efficiency as the ratio of the gain in port competitiveness to effective construction investment within one year, and built an index system with fixed asset investment per unit area as the input and cargo volume, passenger flow and vehicle flow as the outputs. A generalized data envelopment analysis model for panel data was applied, with 2017 taken as the base year for the production possibility set. Ten first-class highway ports were evaluated for 2018-2021 and grouped into three efficiency classes. The results showed that investment returns depended on the developmental stage of each port rather than on investment volume alone.

Keywords: border ports; logistics efficiency; generalized DEA; panel data; port competitiveness; fixed asset investment; cross-border trade.

Annotatsiya

Tadqiqotda Xitoyning asosiy quruqlik chegara portlari logistika samaradorligi o‘lchandi va ular o‘rtasidagi farqlarning sabablari izohlandi. Muallif chegara porti samaradorligini bir yil ichidagi port raqobatbardoshligi o‘sishining qurilishga qilingan samarali investitsiyalarga nisbati sifatida ta’rifladi hamda kirish ko‘rsatkichi sifatida maydon birligiga to‘g‘ri keladigan asosiy vositalar investitsiyasini, chiqish ko‘rsatkichlari sifatida yuk hajmi, yo‘lovchi va transport vositalari oqimini oldi. Panel ma’lumotlar uchun umumlashtirilgan ma’lumotlar qobig‘i tahlili modeli qo‘llanildi, ishlab chiqarish imkoniyatlari to‘plami uchun 2017-yil bazis sifatida tanlandi. O‘nta birinchi toifali avtomobil porti 2018-2021-yillar bo‘yicha baholanib, uch samaradorlik guruhiga ajratildi. Natijalar investitsiya qaytimi port rivojlanish bosqichiga bog‘liqligini ko‘rsatdi.

Kalit so‘zlar: chegara portlari; logistika samaradorligi; umumlashtirilgan DEA; panel ma’lumotlar; port raqobatbardoshligi; asosiy vositalar investitsiyasi; transchegaraviy savdo.

Аннотация

В исследовании измерена логистическая эффективность основных наземных пограничных портов Китая и объяснены различия между ними. Автор определил эффективность пограничного порта как отношение прироста его конкурентоспособности к эффективным инвестициям в строительство в течение года и построил систему показателей, в которой входным параметром выступили инвестиции в основные фонды на единицу площади, а выходными - объём грузов, поток пассажиров и поток транспортных средств. Была применена обобщённая модель анализа среды функционирования для панельных данных,

где базой множества производственных возможностей стал 2017 год. Десять пограничных автомобильных портов первой категории оценены за 2018-2021 годы и разделены на три группы. Результаты показали зависимость отдачи инвестиций от этапа развития порта.

Ключевые слова: пограничные порты; логистическая эффективность; обобщённая DEA; панельные данные; конкурентоспособность порта; инвестиции в основные фонды; трансграничная торговля.

INTRODUCTION

Since the late 1980s China has opened its land border ports on a large scale, and their development has become increasingly intertwined with that of the coastal ports, ending the long-standing isolation of the frontier regions. As an opening-up pattern combining simultaneous development in the east and the west with complementarity between the north and the south took shape, border ports emerged as vital platforms for trade connectivity. Early research on the spatial layout of the country's open ports already noted that their placement follows geographical position and radiation function, and that the political and economic conditions of neighbouring states largely determine the trade partners available to each crossing [1]. Since 2013 the Belt and Road Initiative has further strengthened the operational capacity and trade performance of these ports.

Ports are locations designated by the state to manage foreign economic and trade activities and international exchanges. They include seaports, railway stations and border crossings through which people, goods and means of transport enter and leave the national territory, and in this sense they constitute special nodes of the international logistics network. Modern ports have moved far beyond their original function as channels for foreign trade and have become comprehensive gateways for scientific and technological exchange, cultural dissemination and the movement of travellers.

Land border ports, also called border crossings, form a specific category. The concept rests on the interpretation of the term border, which in the Chinese context denotes the land frontiers of the country - socio-economic regions with legally defined national boundaries that directly adjoin foreign territory and extend inland to include a hinterland along the inner side of the boundary. Because of this geographical particularity, the planning and construction of a land border port require bilateral negotiation and a joint assessment between neighbouring governments before the crossing can be opened at a specific location within the sovereign territory of the host state. Studies of the national border port system have emphasised that these crossings are widely dispersed and differ substantially in operational performance [2], which makes comparative measurement a meaningful research task.

The measurement of border port efficiency turns on the balance between inputs and outputs - that is, on whether a given level of investment in port construction yields the maximum attainable output. On the input side, the utilisation of port resources is reflected primarily in the construction and operation of infrastructure. On the output side, the most immediate consequence of higher throughput is the strengthening of port competitiveness. Accordingly, this paper defines the efficiency of a land border port as

the ratio of the improvement in port competitiveness to effective construction inputs within a given period, normally one year. Such a definition places border ports within the broader discussion of how the country's port system interacts under the dual circulation pattern [3], while retaining the specific features of land crossings.

LITERATURE REVIEW

Research on border port logistics has developed along three lines: studies of the operating environment and functional roles of individual crossings, geographical analyses of the spatial pattern of the port system, and assessments of port competitiveness and its links with the hinterland economy.

Within the first line, analyses of the logistics environment of border ports in Northeast China examined the factors acting at the macro, meso and micro levels and identified both the favourable conditions and the principal constraints facing regional port development at that stage [4]. Work devoted specifically to the China-Russia corridor extended this analysis to the organisation of cross-border logistics along the whole route [5], while a parallel study of the state and prospects of Sino-Russian cross-border logistics trade proposed functional roles for border logistics as a system and for individual port nodes within it [6].

The second line adopts a geographical perspective. A study of the spatiotemporal pattern of border port development characterised the distribution of crossings across the frontier and, using a relative concentration index, produced a quantitative typology of port-city relationships and their evolution [7]. Regional monographs complemented this picture by describing the logistics system of the ports of a single frontier province in detail [8]. Later research examined the coordinated development of a border railway port and the economy of its hinterland, showing that the two evolve jointly rather than independently [9].

The third line addresses competitiveness. An assessment of the comprehensive competitiveness of thirteen border ports of a single autonomous region under the dual circulation perspective demonstrated that the ranking of crossings depends on the indicator set adopted [10]. Studies of the governance capacity of border port cities, including their handling of public health emergencies, show that the administrative environment surrounding a crossing also conditions its performance [11]. The political economy of port opening provides the analytical basis for treating competitiveness as the central output of a border crossing and for selecting the indicators that represent it [12].

Two observations follow from this review. First, the efficiency and development models of coastal ports are comparatively well studied, whereas border ports have received far less attention; the coastal model was for a time regarded as a template for frontier crossings to emulate, yet differences in historical background, trade partners and functional positioning mean that border port development cannot simply replicate it and must be examined against the industrial conditions of the border cities themselves. Second, scholars have paid limited attention to the relationship between infrastructure investment and the resulting competitiveness of specific crossings.

Comparing the efficiency of the major border ports and identifying the sources of the differences between them is therefore of practical significance.

METHODOLOGY

Data envelopment analysis in its traditional form uses data on a set of decision-making units observed within a single time period, that is, cross-sectional data. When the evaluation covers panel data spanning several periods, the external environment of the units changes over time, so applying the traditional model would conflict with its own assumptions. In economic terms, evaluating panel data with the traditional model implies that production technology remains constant at every point in time and therefore disregards technological progress, which is inconsistent with observed conditions. This paper accordingly applies the generalized DEA method, which constructs the production possibility set from a chosen base period and evaluates the units of later periods against it [13].

Let m input indicators and s output indicators be used to examine the input-output performance of n homogeneous decision-making units observed over L time periods. For the j-th unit in the k-th period the input vector is $x_j^{(k)} = (x_{1j}^{(k)}, x_{2j}^{(k)}, \ldots, x_{mj}^{(k)})^T$ and the output vector is $y_j^{(k)} = (y_{1j}^{(k)}, y_{2j}^{(k)}, \ldots, y_{sj}^{(k)})^T$, where $x_j^{(k)} > 0$ and $y_j^{(k)} > 0$ for $j = 1, 2, \ldots, n$ and $k = 1, 2, \ldots, L$. The corresponding base-period vectors are $x_j^{(0)}$ and $y_j^{(0)}$, and all indicator values are assumed positive.

Using the base-period observations as the sample, the production possibility set of the base year is constructed as

$$T = \{ (x, y) \mid x \geq \Sigma_j x_j^{(0)} \lambda_j , \quad y \leq \Sigma_j y_j^{(0)} \lambda_j , \quad \delta \Sigma_j \lambda_j = \delta , \quad (\lambda_1, \ldots, \lambda_n) \geq 0 \}, \quad j = 1, \ldots, n^{(0)}$$

where λ_j are the intensity weights and δ takes the value one when the model is specified with variable returns to scale and zero otherwise. The efficiency of each unit is then assessed relative to this set. For the indicator values $(x_j^{(k)}, y_j^{(k)})$ of the j-th unit in the k-th period, if no point (x, y) belonging to T satisfies $x_j^{(k)} \geq x$ and $y_j^{(k)} \leq y$ with at least one strict inequality, the unit is said to be D-panel efficient in that period. The degree of effectiveness is measured through the following programme:

$$\min \theta - \varepsilon (\hat{e}^t s^- + e^t s^+)$$

$$\text{s.t.} \quad \Sigma_j \lambda_j x_j^{(0)} + s^- = \theta x_p^{(k)} ; \quad \Sigma_j \lambda_j y_j^{(0)} - s^+ = y_p^{(k)} ; \quad \delta \Sigma_j \lambda_j = \delta ; \quad \lambda_j \geq 0 ; \quad s^+ \geq 0 ; \quad s^- \geq 0$$

where θ is the efficiency score of the evaluated unit p, s^- and s^+ are the input and output slack variables and ε is a non-Archimedean infinitesimal. If the programme has no feasible solution, or if its optimal value satisfies $\theta^0 \geq 1$, the production of the unit in the period concerned is termed D-panel weakly efficient. The solution is interpreted through four cases. When $\theta^0 > 1$, the productive efficiency of unit p in period k exceeds that of the base year, and the larger θ^0 is, the greater the improvement over the reference set. When $\theta^0 = 1$ and the slack vector (s^{+0}, s^{-0}) equals zero, efficiency is equivalent to that of the base year. When $\theta^0 = 1$ and the slack vector differs from zero, the unit is weakly efficient relative to the base year, since a residual input surplus or output shortfall remains. When $\theta^0 < 1$, efficiency is inferior to that of the base year.

In this study 2017 is taken as the base year for constructing the production possibility set, and the efficiency of the sample ports is evaluated for the period 2018-2021 on the basis of panel data.

ANALYSIS AND RESULTS

Selecting representative efficiency indicators for border ports requires several principles to be observed: data availability, uniformity of statistical standards, comprehensiveness and parsimony. Because the volume of existing research on port efficiency is limited, no established indicator system was available for direct reference. Treating ports as specialised transfer nodes of the international logistics network and taking account of the functional similarities among them, this paper synthesises the indicator systems adopted in earlier DEA studies of logistics and port performance, summarised in Table 1, and on that basis proposes a system suited to border crossings.

Table 1.

Input and output indicators used in earlier DEA studies of logistics and port efficiency[1]

Sources	Input indicators	Output indicators
[14]	Fixed asset investment in transport, storage and postal services; number of employees	Freight turnover; passenger turnover
[15]	Classified road mileage; civil vehicle ownership; employees in transport, warehousing, postal and communication industries	Highway freight volume; city GDP
[16]	Comprehensive capacity; number of operational berths; infrastructure construction investment	Cargo throughput; container throughput; port freight volume and turnover
[17]	Number of berths; dock shoreline length; area and storage capacity of yards; annual growth of fixed assets	Port cargo throughput; container throughput; port operating income
[18]	Port clearance time	Ratio of import declaration forms

On the input side, fixed assets form the foundation of any organised activity and carry its business functions, so investment in fixed assets is fundamental to port construction: it accounts for a large share of total assets, and its scale therefore indicates the strength and the potential of a crossing. Given the constraints of data availability and the close link between the development of a border port and that of its host city, this paper uses the fixed asset investment of border port cities as a proxy for investment intensity at the ports themselves. The indicator is defined as the fixed asset investment of the border port city divided by the administrative land area of that city, a normalisation intended to remove the influence of city size from the evaluation.

On the output side, and in line with the definition adopted above, the strengthening of competitiveness is treated as the key result of port operation. Following the competitiveness analysis of border land ports set out in the political economy literature [12], three indicators are selected to represent output: the volume of imported and

[1] Source: compiled by the author from [14], [15], [16], [17], [18].

exported goods, the number of inbound and outbound persons, and the number of inbound and outbound transport vehicles. The resulting index system is presented in Table 2.

Table 2.

Input and output index system for the efficiency evaluation of China's border ports[1]

Category	Indicator	Symbol	Unit	Description
Input	Fixed asset investment per unit area	x_1	10,000 yuan/km²	Investment intensity of the border port city
Output	Volume of imported and exported goods	y_1	10,000 tons	Cargo handling capacity of the border port
-	Number of inbound and outbound persons	y_2	10,000 persons	Passenger flow through the border port
-	Number of inbound and outbound transport vehicles	y_3	10,000 vehicles	Vehicle flow through the border port

The fixed asset investment of the cities hosting the sample ports and the administrative land area of those cities were obtained from the China Statistical Yearbook for 2018-2022. The output indicators - the volume of imported and exported goods, the number of inbound and outbound persons and the number of inbound and outbound transport vehicles - were drawn mainly from the China Port Yearbook for the same editions, and missing values were supplemented from the official websites of the relevant provincial and municipal authorities.

China's border ports consist primarily of highway crossings, with railway ports playing a secondary role. From the thirty-two first-class border highway ports, this study retains those located in prefecture-level or county-level cities and selects the ten crossings with the highest average total import and export freight volume over 2017-2021 as the research sample. Applying the generalized DEA model for panel data and taking the comprehensive efficiency values of 2017 as the reference set, the comprehensive efficiency values for 2018-2021 were obtained; they are reported in Table 3.

Table 3.

Comprehensive efficiency values of ten Chinese border highway ports, 2018-2021 (2017 = reference set)[2]

Port (province or region)	2018	2019	2020	2021	Efficiency class
Erenhot (Inner Mongolia)	1.31	1.28	2.48	1.35	High
Laoyemiao (Xinjiang)	1.65	1.86	1.92	1.56	High
Horgos (Xinjiang)	1.00	1.00	1.00	1.00	Stable
Ruili (Yunnan)	1.00	1.00	1.00	1.82	Stable, rising
Manzhouli (Inner Mongolia)	1.00	1.00	1.00	0.83	Stable, declining

[1] Source: compiled by the author on the basis of [12].
[2] Source: calculated by the author from the China Statistical Yearbook and the China Port Yearbook (2018–2022 editions).

Port (province or region)	2018	2019	2020	2021	Efficiency class
Youyiguan (Guangxi)	0.88	0.94	1.09	0.92	Low
Dandong (Liaoning)	0.86	0.81	0.88	1.02	Low
Houqiao (Yunnan)	0.81	0.77	1.42	0.86	Low
Suifenhe (Heilongjiang)	0.92	0.83	0.70	0.91	Low
Irkeshtam (Xinjiang)	0.89	0.67	0.56	0.52	Low, declining

The computational sequence that produced these values is summarised in Figure 1. Each stage supplies the input of the next one, and the classification in the final stage rests on the interpretation rules of the D-panel model set out above.

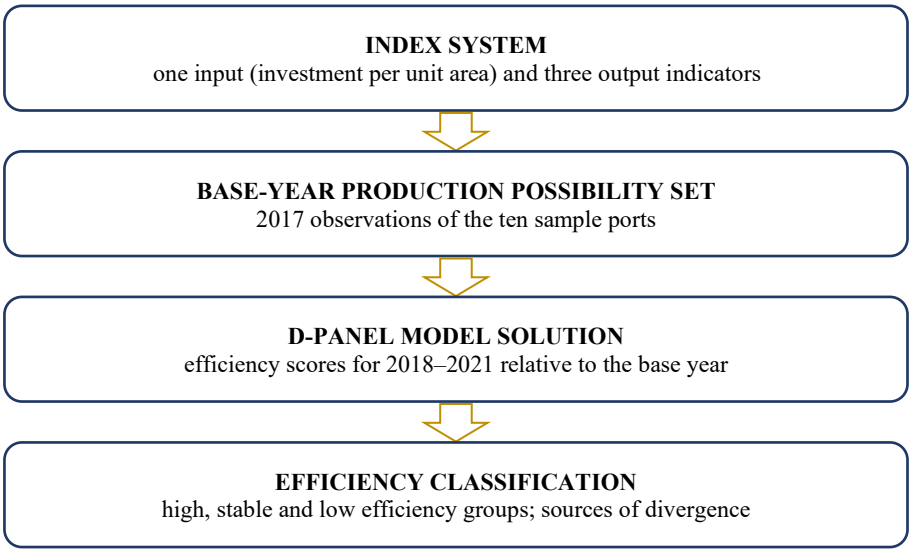


Figure 1. Sequence of the efficiency measurement procedure applied to the sample border ports[1]

The ten ports fall into three classes. The first comprises the crossings whose efficiency exceeded the 2017 reference set in every year of the period: Erenhot and Laoyemiao. Both serve as the principal border highway ports of their respective regions and handle the greater part of foreign trade cargo for the frontier provinces and cities, so fixed asset investment has produced substantial returns in competitiveness. Laoyemiao, known as the first gate of the eastern Xinjiang corridor, is a key node in the outward-oriented development of Hami City; with markedly improved infrastructure and continuing transformation of its operations, its port economy is moving towards multi-channel and diversified activity. Erenhot recorded the highest single value in the sample, 2.48 in 2020. The underlying data show that fixed asset investment per unit area fell from 100.64 to 52.96 million yuan per square kilometre, a reduction of 47.4 per cent, while the volume of imported and exported goods rose from 290,400 to 303,880 tons, an increase of 4.6 per cent. Output therefore grew while input contracted, which indicates that the strategic position of the crossing within the

[1] Source: compiled by the author on the basis of [13].

regional opening-up framework is strengthening rather than that new investment was productive.

The second class contains the ports whose scores remained at the level of the base year for most of the period: Horgos, Ruili and Manzhouli. Horgos has become the leading foreign trade crossing of Ili Prefecture and occupies an important place in the westward opening strategy; its freight volume has consistently ranked first among the national highway ports, with an average annual figure above twenty million tons, a level close to the designed capacity of the crossing. Relative to the continued increase in fixed asset investment, most of which has been directed to the renovation of machinery and equipment, the corresponding gain in competitiveness has become less pronounced, so the score remains at unity. Ruili maintained the base-year level from 2018 to 2020 and rose to 1.82 in 2021, reflecting its integration into the Belt and Road framework through improved facility support services and a more attractive investment environment, which sustained the growth of China-Myanmar trade. Manzhouli, an important gateway for China-Russia trade, held the base-year level until 2020 and fell to 0.83 in 2021: demand for the bulk commodities that pass through the crossing - chemical raw materials, iron ore and timber - has weakened, and currency movements have reduced the number of inbound shopping visitors. Where additional fixed asset investment no longer raises competitiveness, ports of this class should seek gains in soft capacity, deepening cross-border cooperation arrangements and strengthening port informatisation [10].

The third class comprises the crossings whose scores were below the reference set in most years: Youyiguan, Dandong, Houqiao, Suifenhe and Irkeshtam. At Irkeshtam the decline was continuous, from 0.89 in 2018 to 0.52 in 2021. These are long-established highway ports of the frontier provinces, and they suffer from ageing facilities and equipment and from operating procedures that no longer match traffic requirements. Some of the connecting border highways are of a low road class, which restricts any improvement in cargo handling capacity, and the supporting infrastructure for clearance, declaration and inspection remains underdeveloped, so clearance costs are high and processing times long. Evidence on clearance efficiency confirms that procedural time is itself a binding constraint on port performance [18]. For these ports, future effort should raise the utilisation rate of existing fixed assets and draw on the specific features of the host cities to develop local specialty industries, thereby avoiding redundant construction and destructive competition between neighbouring crossings.

Taken together, the results indicate that the return on port investment depends on the developmental stage of the crossing rather than on the volume of investment alone. Where capacity is far from its design limit and trade demand is growing, additional investment translates into competitiveness; where throughput has approached the design limit, further capital spending yields diminishing returns and the constraint shifts to organisational and informational capacity [9], [11]. This finding is consistent with the geographical evidence that port-city relationships evolve through distinct stages rather than along a single trajectory [7].

CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Improving the efficiency of border ports strengthens both port competitiveness and the economy of the host city [12]. The measurement carried out here reveals a discernible gap in input-output efficiency among China's major border crossings. Ports with high operational efficiency have become new growth poles for local development, while those with low efficiency function mainly as transport corridors and lack the capacity to drive development in their urban hinterlands. Building an economic belt along the frontier therefore requires a careful assessment of each situation and cannot simply replicate the mature development model of other ports [2].

Several recommendations follow. First, investment planning should be differentiated by efficiency class: capacity expansion is justified where throughput remains below the design limit, whereas ports operating near that limit require investment in clearance technology, information systems and cooperation arrangements rather than in additional physical capacity [10]. Second, for the low-efficiency group the priority is the renewal of ageing equipment and the alignment of operating procedures with current traffic, together with the upgrading of the connecting road network, since a low road class limits handling capacity irrespective of investment inside the port [4]. Third, clearance time should be monitored as a standing performance indicator, because procedural delay raises costs without appearing in throughput statistics [18].

Fourth, port development should be coordinated with the industrial profile of the host city so that traffic generates local value added instead of merely passing through, an approach supported by the evidence on the joint evolution of port and hinterland economies [9]. Fifth, neighbouring crossings within one region should coordinate their construction programmes to avoid duplicated facilities and destructive competition [8]. Sixth, the resilience of port administration, including its capacity to maintain operations during emergencies, should be treated as a component of competitiveness rather than as a separate administrative matter [11].

The study has two limitations that indicate directions for further work. The indicator system requires additional refinement, particularly on the input side, where city-level investment serves only as a proxy for investment at the crossing itself [1]. In addition, the available statistics report the volume but not the value of the goods passing through the ports, which inevitably affects the evaluation; extending the analysis to trade value, and to railway crossings alongside highway ports, would strengthen the results [3], [5], [6].

REFERENCES

1. Guo L. (1994). Research on the layout of China's open ports. Acta Geographica Sinica, (5), 385-392.

2. Zhang G., Zhao L., Zhang H. (2005). Research on China's border port system. World Regional Studies, (6), 20-24.

3. Dong S., Ma X. (2021). Research on the interaction relationship of China's ports under the dual circulation pattern: based on the evolutionary game analysis perspective. Logistics Engineering and Management, 43(8), 150-154.

4. Jiang J., Liu K., Wang Y. (2007). Analysis of the logistics development environment of border ports in Northeast China. Comprehensive Transportation, (4), 32-35.

5. Jiang J. (2007). Research on the development of border port logistics between China and Russia. Dissertation. Beijing: Beijing Jiaotong University.

6. Liu Y. (2008). Research on the border port logistics system based on the development of Sino-Russian trade. Dissertation. Dalian: Liaoning Normal University.

7. Song Z., Che S., Wang J., Zheng L. (2015). Spatial pattern and functional model of China's border ports. Progress in Geography, 34(5), 589-597.

8. Zhang B. (2014). Research on the logistics system of border ports in Yunnan. Beijing: China Economic Publishing House.

9. Nusumanu Y., Alimujan T., Yan Y. (2023). Research on the coordinated development of border railway port logistics and the economic development of the hinterland: taking the Horgos railway port in Xinjiang as an example. Logistics Engineering and Management, 45(3), 10-13.

10. Wang P., Cheng Y. (2022). Analysis of the comprehensive competitiveness of border ports under the dual circulation perspective: based on the data of 13 border ports in Xinjiang. Times Economy, 19(7), 75-78. https://doi.org/10.19463/j.cnki.sdjm.2022.07.012

11. Yi R. (2023). Research on emergency public health event management of border port cities from the perspective of resilient governance. Dissertation. Hohhot: Inner Mongolia University of Finance and Economics. https://doi.org/10.27797/d.cnki.gnmgc.2023.000510

12. Zhu Z. (2016). Political economy analysis of China's port opening. Beijing: China Economic Publishing House.

13. Ma Z. (2012). Generalized data envelopment analysis method. Beijing: Science Press.

14. Gao T. (2008). Research on logistics efficiency of China's regions based on DEA. Logistics Economy, (2), 74-76.

15. Liu M., Zhou M., Yang J. (2009). Evaluation model and empirical research on urban logistics efficiency based on DEA. Statistics and Decision, (6), 50-52.

16. Li T., Wang L., Wang Y. (2012). Research on the logistics efficiency of Liaoning Province ports and their coordinated development with the hinterland economy. Economic Geography, (9), 108-113.

17. Shen J., Yu W. (2014). Research on the economic efficiency of major ports in the Bohai Rim region. East China Economic Management, 28(10), 72-76.

18. Xie J. (2016). Research on the measurement of customs clearance efficiency of China's import trade ports: an empirical analysis based on the co-plot-DEA combined evaluation model. Customs and Economic Research, 37(5), 68-76.

TO‘QIMACHILIK SANOATINI IQTISODIY RIVOJLANTIRISH MEXANIZMINING NAZARIY ASOSLARI

Nurullayeva Mexribon Muratovna
Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat instituti
mustaqil izlanuvchisi

Annotatsiya

Maqolada O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmining nazariy asoslari tadqiq etildi. Sanoat rivojlanishi nazariyalari, global qiymat zanjiri va institutsional trayektoriya konsepsiyalari qiyosiy hamda tizimli tahlil qilindi. Ishlab chiqarish hajmi, eksport tarkibi, qayta ishlash chuqurligi va mehnat unumdorligi o‘rtasidagi bog‘liqlik baholandi. Natijada institutsional, investitsion va innovatsion vositalarni birlashtiruvchi, teskari aloqa konturlariga ega ko‘p darajali boshqaruv arxitekturasi ishlab chiqildi. Tarmoqning moddiy bo‘g‘inlari to‘liq shakllangani, nomoddiy bo‘g‘inlari esa faol rivojlanayotgani aniqlandi. Rag‘batlantirish mezonlarini qayta ishlash chuqurligi, qo‘shilgan qiymat va unumdorlik ko‘rsatkichlari bilan boyitish taklif etildi. Yondashuv tarmoqning global qiymat zanjiridagi mavqeyini yanada mustahkamlash, barqaror raqobatbardoshligini hamda eksport salohiyatini izchil oshirishga xizmat qilishi asoslandi.

Kalit so‘zlar: to‘qimachilik sanoati, iqtisodiy rivojlantirish mexanizmi, global qiymat zanjiri, qayta ishlash chuqurligi, qo‘shilgan qiymat, institutsional mexanizm, eksport salohiyati, raqobatbardoshlik.

Аннотация

В статье исследовались теоретические основы механизма экономического развития текстильной промышленности Узбекистана. Теории промышленного развития, глобальных цепочек стоимости и институциональной траектории подвергались сравнительному и системному анализу. Оценивалась взаимосвязь между объёмом производства, структурой экспорта, глубиной переработки и производительностью труда. В результате была разработана многоуровневая архитектура управления, объединявшая институциональные, инвестиционные и инновационные инструменты с контурами обратной связи. Было установлено, что материальные звенья отрасли полностью сформировались, а нематериальные активно развивались. Предлагалось дополнить критерии стимулирования показателями глубины переработки, добавленной стоимости и производительности. Обосновывалось, что предложенный подход способствовал укреплению позиции отрасли в глобальной цепочке стоимости, повышению её устойчивой конкурентоспособности и совершенствованию механизмов отраслевого управления на практике.

Ключевые слова: текстильная промышленность, механизм экономического развития, глобальная цепочка стоимости, глубина переработки, добавленная стоимость, институциональный механизм, экспортный потенциал, конкурентоспособность.

Abstract

The article examined the theoretical foundations of the economic development mechanism for Uzbekistan's textile industry. Industrial development, global value-chain, and institutional trajectory theories were analysed. Relationships among production volume, export composition, processing depth, and labour productivity were assessed. A multilevel governance architecture combining institutional, investment, and innovation instruments with feedback loops was developed. The material stages of the industry were fully established, while intangible stages were actively developing. It was proposed that incentive criteria be supplemented with processing depth, value added, and productivity indicators. The approach was shown to strengthen the industry's global value-chain position, sustainable competitiveness, and sectoral governance mechanisms.

Keywords: textile industry, economic development mechanism, global value chain, processing depth, value added, institutional mechanism, export potential, competitiveness.

KIRISH

To‘qimachilik sanoati O‘zbekiston iqtisodiyotining eng jadal rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri bo‘lib, uning oldiga qo‘yilgan vazifalar so‘nggi yillarda sifat jihatidan yangilandi. Tarmoqni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari belgilangan hujjatda 2025-2027-yillar uchun mahsulot eksportini bosqichma-bosqich oshirish, AQSH va Yevropa bozorlariga tayyor mahsulot yetkazib berishni kengaytirish, ilg‘or texnologiyalar va zamonaviy dizaynerlik ishlanmalarini keng joriy etish hamda umumiy eksportda tayyor tikuv-trikotaj mahsulotlari ulushini 70 foizga yetkazish maqsadli ko‘rsatkichlari mustahkamlangan [1]. Oldingi bosqichda qabul qilingan hujjatlar tarmoqni rivojlantirishni yangi bosqichga olib chiqish va chuqur qayta ishlashni rag‘batlantirish tizimini shakllantirgan edi [2].

Belgilangan maqsadlar tarmoq rivojlanishining mazmunini aniq ifodalaydi: e’tibor markazi ishlab chiqarish quvvatini kengaytirishdan qiymat zanjiridagi mavqeni mustahkamlashga ko‘chirilmoqda. 2025-yilda tarmoqda ishlab chiqarish hajmi 134 trillion so‘mga yetdi, eksport tarkibida esa tayyor mahsulot ulushi sezilarli oshdi [3]. Bu ikki jarayon birgalikda tarmoqning yangi bosqichga o‘tayotganini ko‘rsatadi va rivojlantirish mexanizmini nazariy jihatdan qayta talqin qilish uchun qulay asos yaratadi.

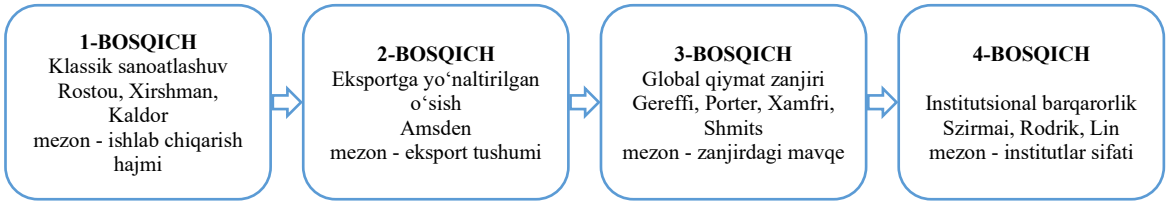
Nazariy nuqtai nazardan to‘qimachilik sanoati bir necha texnologik bo‘g‘indan - tola yetishtirishdan tayyor kiyim savdosigacha - iborat yaxlit zanjir bo‘lib, bu bo‘g‘inlarning har biri o‘ziga xos daromad darajasiga ega. Rivojlantirish mexanizmi bo‘g‘inlarning ana shu xususiyatini hisobga olib tabaqalashtirilganda, hajm o‘sishi bilan bir qatorda qo‘shilgan qiymatning o‘sishi ham ta’minlanadi. Ushbu bog‘liqlikni ochib berish mexanizm nazariyasining markaziy vazifasi hisoblanadi.

Maqolaning maqsadi - to‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmini tizimli talqin qilish, uning natijaviy mezonlarini aniqlashtirish hamda ko‘p darajali arxitekturasini shakllantirishdan iborat. Vazifalar uch qismga bo‘linadi: sanoat rivojlanishi nazariyalarining evolyutsiyasini ko‘rib chiqish; O‘zbekiston

to‘qimachilik sanoatining qiymat zanjiridagi mavqeyini baholash; aniqlangan qonuniyatlar asosida mexanizmning tizimli modelini taklif etish.

ADABIYOTLAR SHARHI

Sanoat rivojlanishi nazariyalari to‘rt bosqichli evolyutsiyani bosib o‘tgan, bunda har bir yangi bosqich avvalgisini boyitib, tahlil doirasini kengaytirgan.



1-rasm. Sanoat rivojlanishi nazariyalarining evolyutsion bosqichlari[1]

Birinchi bosqichda U. Rostou iqtisodiy o‘sishni bosqichli jarayon sifatida tavsiflab, sanoatlashuvni “uchish” bosqichining sharti deb qaradi [4], A. Xirshman rivojlanishning manbaini tarmoqlararo bog‘lanishlarda ko‘rdi [5], N. Kaldor esa qayta ishlash sanoati o‘sishi butun iqtisodiyot unumdorligini belgilashi haqidagi qonuniyatlarni ilgari surdi [6]. Ushbu uch ish rivojlantirish mezoni sifatida ishlab chiqarish quvvati hajmini qabul qilib, sanoat bazasini shakllantirish mantig‘ini asosladi.

Ikkinchi bosqichda A. Amsden Janubiy Koreya tajribasi asosida davlatning maqsadli sanoat siyosatini kech sanoatlashgan mamlakatlar uchun rivojlanish omili sifatida ko‘rsatdi [7]. Bu yondashuvda mezon hajmdan eksport tushumiga ko‘chdi va tarmoqni tashqi bozorga yo‘naltirish g‘oyasi ilmiy asos oldi.

Uchinchi bosqichda G. Gereffi kiyim-kechak zanjiri misolida qiymatning bo‘g‘inlar o‘rtasida notekis taqsimlanishini isbotladi va daromadning katta qismi xaridor boshqaradigan bo‘g‘inlarda shakllanishini ko‘rsatdi [8]; keyinchalik bu yondashuv boshqaruv turlari nazariyasi bilan to‘ldirildi [9]. M. Porter raqobat ustunligini tarmoq muhitining sifatidan izlash lozimligini asosladi [10], J. Xamfri va X. Shmits esa yuksalish natijasi zanjirdagi boshqaruv turiga bog‘liqligini aniqladi [11]. Gereffi tavsiflagan model O‘zbekiston sharoitida o‘ziga xos tarzda namoyon bo‘ladi: bu yerda zanjirdagi mavqeni tashqi xaridor bilan bir qatorda ichki rag‘bat tizimi va institutsional shartlar ham shakllantiradi, bu esa masalani milliy siyosat vositalari orqali hal qilish imkonini beradi.

To‘rtinchi bosqichda A. Szirmai sanoatlashuvning o‘sishga ta’siri saqlanib qolayotganini va uning kuchi institutsional muhit sifati bilan belgilanishini ko‘rsatdi [12], D. Rodrik rivojlanayotgan mamlakatlarda sanoat ulushi dinamikasining o‘ziga xosligini tavsifladi [13], J. Lin esa rivojlantirish siyosati mamlakatning mavjud omil tarkibiga mos bo‘lishi samarali natija berishini asosladi [14]. Ushbu qarashlar birgalikda uzoq muddatli ustunlik manbaini institutlar sifati va texnologik salohiyatda ko‘rsatadi.

[1] Manba: adabiyotlar tahlili asosida muallif tomonidan tizimlashtirilgan.

Qiymat zanjiridagi mavqeni mustahkamlash tabiatini R. Mudambi izohlaydi: yuqori daromad ishlab chiqarishdan oldingi (dizayn, tola sifati) va keyingi (brend, savdo) bosqichlarda shakllanadi, chunki bu bosqichlar nomoddiy aktivlarga tayanadi [15]. R. Kaplinski va M. Morris zanjir tadqiqotining metodologik asosini beradi [16], J. Xamfri va X. Shmits esa yuksalishning to‘rt turini - jarayonni takomillashtirish, mahsulotni takomillashtirish, funksional yuksalish va tarmoqlararo o‘tishni - ajratadi [11]. M. Makmillan va D. Rodrik tarkibiy o‘zgarishning unumdorlik o‘sishida mustaqil manba ekanini ko‘rsatadi [17].

Tarmoqning muayyan bo‘g‘inda barqaror joylashuvi institutsional iqtisodiyotda alohida nazariy asosga ega. U. B. Artur texnologiyalar orasidagi tanlovda dastlabki ustunlik o‘suvchi qaytim mexanizmi orqali mustahkamlanishini ko‘rsatdi [18], P. Devid esa bunday trayektoriyaning uzoq muddat saqlanib qolishini klassik misolda asosladi [19]. Trayektoriya nazariyasi tizimning yo‘nalishini o‘zgartirish uchun boshlang‘ich tanlovni shakllantirgan kuchga mutanosib impuls zarurligini ko‘rsatadi - bu qonuniyat rag‘batlantirish mezonlarini yangilashning strategik ahamiyatini ilmiy jihatdan izohlaydi.

Mexanizmga oid yondashuvlarning qiyosiy tahlili 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval

Tarmoqni iqtisodiy rivojlantirish mexanizmiga oid yondashuvlarning qiyosiy tahlili[1]

Yondashuv	Vakillari	Mexanizm talqini	Rivojlantirish imkoniyati	Manba
Funksional	Rostou, Xirshman, Kaldor	Rejalashtirish, tashkil etish, rag‘batlantirish va nazorat funksiyalarining ketma-ketligi	Funksiyalar o‘rtasidagi ustuvorlikni aniqlashtirish	[4], [5], [6]
Instrumental	Amsden	Soliq, kredit, bojxona va investitsiya vositalarining majmui	Vositalarni zanjir bo‘g‘inlari bo‘yicha tabaqalashtirish	[7]
Tarmoq-zanjir	Gereffi, Xamfri, Shmits, Porter	Zanjir bo‘g‘inlari o‘rtasidagi qiymat taqsimotini boshqaruvchi tizim	Milliy sanoat siyosati darajasi bilan bog‘lash	[8], [9], [10], [11]
Institutsional	Szirmai, Rodrik, Lin	Institutlar sifati va omil tarkibiga moslashuvchi tizim	Empirik o‘lchash apparatini kengaytirish	[12], [13], [14]

1-jadvalda to‘rt yondashuv bir-birini to‘ldiradi va turli tahlil darajalariga tegishli: funksional yondashuv boshqaruv jarayonini, instrumental yondashuv vositalar to‘plamini, tarmoq-zanjir yondashuvi tarmoq ichidagi taqsimotni, institutsional yondashuv esa muhit sifatini tavsiflaydi. Ularni yagona konstruksiyada birlashtirish va mexanizmga teskari aloqaga ega tizim sifatida qarash keyingi tadqiqot uchun istiqbolli yo‘nalish hisoblanadi. Maqola aynan shu yo‘nalishda hissa qo‘shishga qaratildi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot uch bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda mavjud ta’riflar qiyosiy tahlil qilinib, ular uch guruhga ajratildi: mexanizmni boshqaruv funksiyalari

[1] Manba: adabiyotlar tahlili asosida muallif tomonidan tizimlashtirilgan.

yig‘indisi sifatida qaraydigan, uni davlat vositalari majmui deb hisoblaydigan hamda unga tizim sifatida yondashadigan guruh. Ushbu tahlil asosida quyidagi ta’rif ilgari surildi: to‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmi - tarmoq subyektlarining tola yetishtirishdan tayyor mahsulot savdosigacha bo‘lgan qiymat zanjiri bo‘ylab harakatini institutsional, investitsion va innovatsion vositalar orqali muvofiqlashtiruvchi hamda ishlab chiqarish hajmining o‘sishini qayta ishlash chuqurligi va mehnat unumdorligining o‘sishiga aylantiruvchi, teskari aloqa konturlariga ega ko‘p darajali boshqaruv tizimidir.

Ta’rif uch jihati bilan ajralib turadi: rivojlantirishning natijaviy mezoni sifatida hajm bilan bir qatorda qayta ishlash chuqurligi va unumdorlik belgilangan; mexanizm tarkibi zanjir bo‘g‘inlariga bog‘langan; ta’rifga teskari aloqa sharti kiritilgan. Tizimli yondashuv nuqtai nazaridan mexanizm to‘rt shartga javob berishi maqsadga muvofiq: aniq va o‘lchanadigan natijaviy mezonga ega bo‘lishi, vositalari boshqarilayotgan obyekt tuzilmasiga mos tabaqalashtirilishi, natija haqidagi axborotni boshqaruv qaroriga qaytaruvchi kanalga ega bo‘lishi va tashqi sharoit o‘zgarganda parametrlarini qayta sozlash qobiliyatini saqlashi [12], [14].

Ikkinchi bosqichda ta’rifdan kelib chiqadigan tuzilma ko‘p darajali arxitektura sifatida qurildi (2-rasm). Uchinchi bosqichda mexanizm tarkibi tarmoqning texnologik va iqtisodiy xususiyatlaridan keltirib chiqarildi: xomashyoga va uning mavsumiyligiga bog‘liqlik, qiymat zanjirining ko‘p bo‘g‘inliligi, mehnat sig‘imining yuqoriligi, resurs sig‘imi va ekologik mas’uliyat, moda siklining qisqaligi, xalqaro sertifikatlash talablari hamda tashqi talab konyunkturasiga sezgirlik. Ushbu yetti xususiyatning har biri mexanizmga aniq talab qo‘yadi va ular o‘zaro bog‘liq tarzda namoyon bo‘ladi.

2-rasm. To‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmining ko‘p darajali arxitekturasi[1]

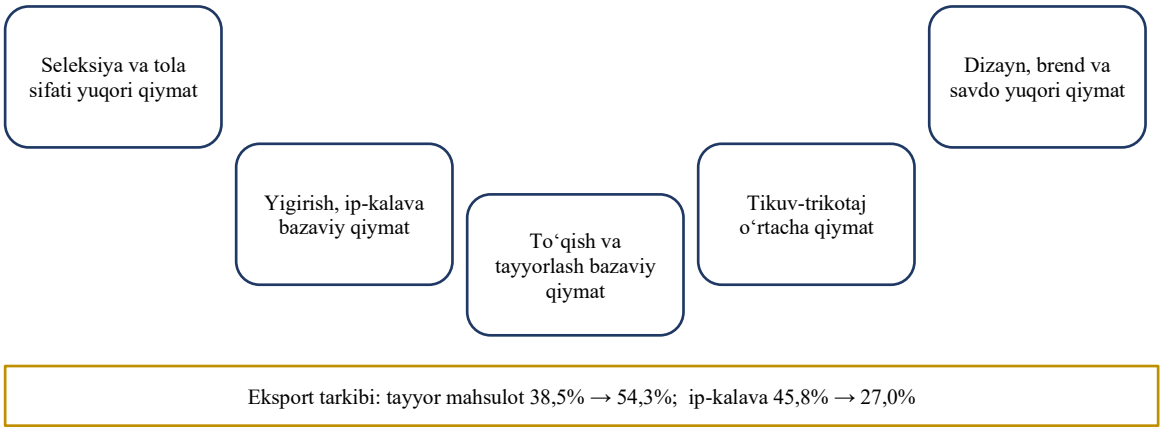
Darajalar o‘rtasidagi munosabat o‘zaro shartlanish xarakteriga ega: makrodarajada qabul qilingan mezon mezodaraja tuzilmalarining faoliyat yo‘nalishini shakllantiradi, mezodarajadagi taqsimot esa korxonalarning texnologiya tanlashiga ta’sir ko‘rsatadi. Natijaviy axborot ikki kontur orqali qaytadi: qisqa kontur korxona

[1] Manba: [8], [11], [15] manbalari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

natijalarini tarmoq darajasidagi qarorlarga bog‘laydi, uzun kontur esa ularni sanoat siyosati parametrlarini yangilash uchun asos qilib beradi. Uzun konturning faol ishlashi mexanizmning o‘z-o‘zini sozlash qobiliyatini ta’minlaydigan asosiy resurs hisoblanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Qiymat zanjiri bo‘yicha qo‘shilgan qiymat taqsimoti “U” shaklidagi egri chiziq bilan tavsiflanadi: eng yuqori qiymat zanjirning ikki uchida - seleksiya va tola sifati bo‘g‘inida hamda dizayn, brend va savdo bo‘g‘inida - shakllanadi, o‘rta bo‘g‘inlar (yigirish, to‘qish, tikuv) esa bazaviy qiymat zonasini tashkil etadi [8], [15]. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatida moddiy bo‘g‘inlar - tola yetishtirishdan tayyor kiyim tikishgacha - to‘liq shakllangan, nomoddiy bo‘g‘inlar esa faol rivojlanish bosqichida. Qo‘shilgan qiymatning bo‘g‘inlar bo‘yicha taqsimoti 3-rasmda keltirilgan.



3-rasm. Qiymat zanjiri bo‘g‘inlari bo‘yicha qo‘shilgan qiymat taqsimoti va O‘zbekiston eksporti tarkibining o‘zgarishi[1]

Eksport tarkibining dinamikasi tarmoqning yuqori bo‘g‘inlarga bosqichma-bosqich siljiyotganini aniq ko‘rsatadi: tayyor mahsulot ulushi 38,5 foizdan 54,3 foizga o‘sdi, ip-kalava ulushi esa 45,8 foizdan 27,0 foizga o‘zgardi [3]. Ushbu siljish ikki yil ichida ro‘y bergani tarkibiy o‘zgarishlarning yuqori sur’atidan dalolat beradi va belgilangan 70 foizlik maqsadli ko‘rsatkichga yaqinlashish yo‘nalishini tasdiqlaydi [1]. 2025-yilda eksport hajmi maqsadli ko‘rsatkichning 62,5 foizini tashkil etdi, ya’ni tarkibiy sifat o‘sgan sharoitda hajmiy ko‘rsatkich bo‘yicha sezilarli o‘sish zaxirasi saqlanib qoldi.

Tarkibiy va hajmiy ko‘rsatkichlarning birgalikda o‘sishini ta’minlash mexanizmni takomillashtirishning markaziy vazifasi sifatida belgilandi. J. Xamfri va X. Shmitsning yuksalish tipologiyasi [11] nuqtai nazaridan hozirga qadar amalga oshirilgan tadbirlar asosan jarayon va mahsulotni takomillashtirish turiga tegishli bo‘lib, ular ishlab chiqarish samaradorligini oshirgan va keyingi bosqich uchun mustahkam baza yaratgan. Zanjirdagi mavqening yanada mustahkamlanishi funksional yuksalish - dizayn, brend va savdo funksiyalarini o‘z zimmasiga olish - orqali

[1] Manba: [8], [15], [16] manbalari va rasmiy statistik ma’lumotlar [3] asosida muallif tomonidan tuzilgan.

ta’minlanadi, taklif etilgan arxitekturada esa aynan shu funksiyalar mezodaraja tarkibiga alohida kiritildi.

R. Mudambining nomoddiy aktivlar haqidagi xulosasi [15] taklif etilayotgan yondashuvning nazariy asosini kuchaytiradi: yuqori daromad tadqiqot, dizayn, brend va savdo bo‘g‘inlarida shakllanar ekan, rag‘bat tizimini nomoddiy aktivlarni qamrab oladigan mezonlar bilan boyitish qo‘shimcha samara beradi. Bu xulosa M. Makmillan va D. Rodrikning tarkibiy o‘zgarish unumdorlik o‘sishining mustaqil manbai ekani haqidagi natijasi [17] bilan uyg‘un keladi: hajm o‘sishi va tarkibiy o‘zgarish bir-birini to‘ldiruvchi ikki manba sifatida birgalikda eng yuqori natija beradi.

Trayektoriya nazariyasining [18], [19] tarmoq darajasidagi tatbiqi rag‘batlantirish mezonlarining strategik ahamiyatini ochib beradi. Klassik misollarda trayektoriyani texnik standart yoki dastlabki ustunlik shakllantirsa, to‘qimachilik sanoatida uning o‘rnini rag‘batlantirish mezoni egallaydi. Hajm va eksport tushumiga bog‘langan qo‘llab-quvvatlash tarmoqning ishlab chiqarish bazasini muvaffaqiyatli shakllantirdi; mezonlar qatoriga qayta ishlash chuqurligi va qo‘shilgan qiymat ko‘rsatkichlarining qo‘shilishi esa keyingi bosqichda yuqori bo‘g‘inlarga siljishni tezlashtiradi. Mezon har yili qayta tasdiqlanadigan institutsional qaror bo‘lgani uchun uni yangilash amaliy jihatdan qulay va tez natija beradigan vositadir.

Hududiy kesimdagi ma’lumotlar mexanizmni tabaqalashtirish imkoniyatini ko‘rsatadi: Farg‘ona viloyatida 2025-yilning yanvar-aprel oylarida to‘qimachilik eksporti tarkibida ip-kalava 54,2 foizni, tayyor mahsulot esa 20,3 foizni tashkil etdi [3]. Hududlar o‘rtasidagi tarkibiy farq tayyor mahsulot ishlab chiqarish quvvatlarini va dizayn infratuzilmasini hududlarga kengaytirish orqali qo‘shimcha o‘sish manbaini yuzaga chiqarish mumkinligini bildiradi [13].

2-jadval

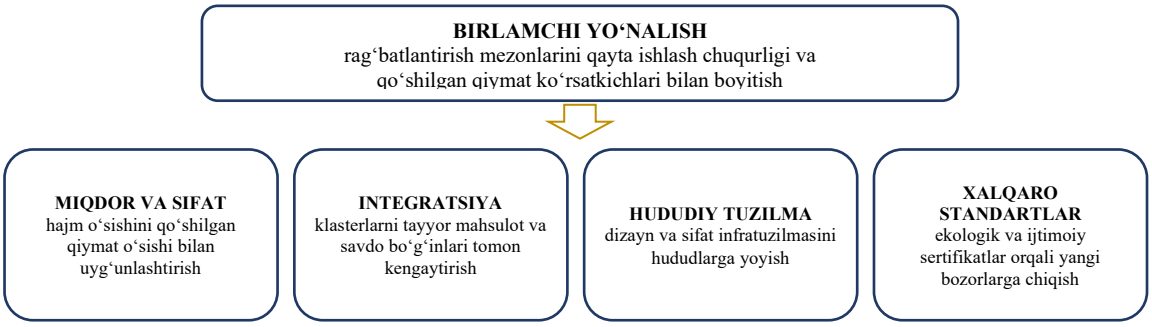
Mexanizmni takomillashtirish yo‘nalishlari va tadqiqot vazifalari[1]

Yo‘nalish	Mazmuni	Tadqiqot vazifasi	Kutilayotgan natija
Nazariy	Mexanizmni teskari aloqaga ega tizim sifatida talqin qilish	Ko‘p darajali arxitekturani qurish va konturlarni ajratish	Boshqaruvning o‘z-o‘zini sozlash qobiliyati
Metodologik	Hajm, chuqurlik va qo‘shilgan qiymat ko‘rsatkichlarini birlashtirish	Integral baholash modeli va mezon qiymatlarini ishlab chiqish	Rivojlanishning yaxlit o‘lchovi
Empirik	Tahlilni hududlar kesimiga kengaytirish	Panel ma’lumotlar va samaradorlik chegarasi tahlilini o‘tkazish	Hududiy salohiyatning aniq bahosi
Amaliy	Rag‘bat vositalarini zanjir bo‘g‘inlariga moslashtirish	Tabaqalashtirilgan rag‘batlantirish tartibini asoslash	Yuqori bo‘g‘inlarga siljishning tezlashuvi
Institutsional	Klaster siyosati bilan sanoat siyosatini bog‘lash	Institutsional-investitsion-innovatsion konturni takomillashtirish	Vositalarning yaxlit ta’siri

[1] Manba: muallif tomonidan tizimlashtirilgan.

Tadqiqot natijalari asosida mexanizmni takomillashtirishning yo‘nalishlari va ularga mos vazifalar 2-jadvalda tizimlashtirildi, ularning o‘zaro bog‘liqligi esa 4-rasmda umumlashtirildi.

Yo‘nalishlarning o‘zaro bog‘liqligi ustuvorlik tartibini belgilaydi. Rag‘batlantirish mezonlarini boyitish boshqaruv konturida joylashgani sababli birlamchi yo‘nalish sifatida ajratildi: u qolgan yo‘nalishlar bo‘yicha qabul qilinadigan qarorlarning samarasini kuchaytiradi. Integratsiya yo‘nalishini oldinga qarab, ya’ni tayyor mahsulot va savdo bo‘g‘inlari tomon kengaytirish hamda ekologik va ijtimoiy standartlarga muvofiqlik sertifikatlarini olish yuqori bo‘g‘inlarga chiqishning eng qisqa yo‘llaridan biri sifatida qo‘shimcha imkoniyat yaratadi [9], [12].



4-rasm. To‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmini takomillashtirish yo‘nalishlarining xaritasi[1]

Tadqiqotning hozirgi bosqichida mexanizm arxitekturasi va yo‘nalishlar tizimi sifat jihatidan asoslandi; ularni miqdoriy jihatdan tasdiqlash uchun tarkibiy siljishlar tahlili, samaradorlik chegarasi tahlili va panel regressiya modeli qo‘llanilishi rejalashtirilgan. Qiymat zanjiri bo‘yicha qo‘shilgan qiymat taqsimoti ekspert baholash asosida tuzilgan bo‘lib, uning aniq empirik o‘lchovi alohida ma’lumot to‘plamini talab qiladi [16].

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot to‘qimachilik sanoatini iqtisodiy rivojlantirish mexanizmini nazariy jihatdan yaxlit talqin qilish imkonini berdi. Sanoat rivojlanishi nazariyalarining to‘rt bosqichli evolyutsiyasi ko‘rib chiqilib, hozirgi bosqichda tarmoq rivojlanishi qiymat zanjiridagi mavqe va institutsional muhit sifati orqali belgilanishi asoslandi.

Mavjud ta’riflar tahlili asosida mexanizmga mualliflik ta’rifi berildi. Uning o‘ziga xosligi natijaviy mezonlar qatoriga qayta ishlash chuqurligi va mehnat unumdorligining kiritilgani hamda tarkibga teskari aloqa konturlarining qo‘shilganidadir. Qiymat zanjiri tahlili tarmoqning moddiy bo‘g‘inlari to‘liq shakllangani va nomoddiy bo‘g‘inlar faol rivojlanayotganini ko‘rsatdi; 2025-yil natijalari eksport tarkibidagi sifat o‘sishini tasdiqladi.

Takliflar quyidagilardan iborat. Birinchidan, qo‘llab-quvvatlash mezonlarini hajm ko‘rsatkichi bilan bir qatorda qayta ishlash chuqurligi va qo‘shilgan qiymat ko‘rsatkichlari bilan boyitish maqsadga muvofiq; bu chora korxonalar uchun yuqori

[1] Manba: muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

bo‘g‘inlarga siljishni iqtisodiy jihatdan jozibador qiladi [15]. Ikkinchidan, rag‘bat vositalarini zanjir bo‘g‘inlari bo‘yicha tabaqalashtirish tarmoqning har bir bosqichida eng samarali natijani ta’minlaydi.

Uchinchidan, mezodarajada dizayn, brend va savdo funksiyalarini rivojlantiruvchi institutlarni - dizayn markazlari, brend maktablari va savdo tarmoqlarini - alohida yo‘nalish sifatida qo‘llab-quvvatlash funksional yuksalishni tezlashtiradi. To‘rtinchidan, ekologik va ijtimoiy standartlarga muvofiqlik sertifikatlarini olishni rag‘batlantirish Yevropa va AQSH bozorlariga chiqishning qisqa yo‘lini ochadi.

Beshinchidan, natijaviy axborotni sanoat siyosati mezonlariga qaytaruvchi uzun konturni rasmiylashtirish mexanizmning o‘z-o‘zini sozlash qobiliyatini mustahkamlaydi. Oltinchidan, tayyor mahsulot quvvatlari va dizayn infratuzilmasini hududlarga kengaytirish qo‘shimcha o‘sish manbaini yuzaga chiqaradi. Keyingi tadqiqotlarda mexanizmning miqdoriy baholash modelini ishlab chiqish va uni hududlar kesimida sinovdan o‘tkazish istiqbolli yo‘nalish hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 16-yanvardagi PF-6-son “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatida qayta ishlash zanjirini rivojlantirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Farmoni. https://lex.uz/uz/docs/-7330228

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 1-maydagi PF-71-son “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini rivojlantirishni yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni. https://lex.uz/uz/docs/-6908347

3. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Sanoat va tashqi savdo bo‘yicha rasmiy statistik ma’lumotlar. https://stat.uz/

4. Rostow W. W. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. - Cambridge: Cambridge University Press, 1960. - P. 4-16.

5. Hirschman A. O. The Strategy of Economic Development. - New Haven: Yale University Press, 1958. - P. 98-104.

6. Kaldor N. Causes of the Slow Rate of Economic Growth of the United Kingdom. - Cambridge: Cambridge University Press, 1966. - P. 3-12.

7. Amsden A. H. Asia’s Next Giant: South Korea and Late Industrialization. - New York: Oxford University Press, 1989. - P. 55-70.

8. Gereffi G. International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain // Journal of International Economics. - 1999. - Vol. 48, No. 1. - P. 37-70. https://doi.org/10.1016/S0022-1996(98)00075-0

9. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. The Governance of Global Value Chains // Review of International Political Economy. - 2005. - Vol. 12, No. 1. - P. 78-104. https://doi.org/10.1080/09692290500049805

10. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. - New York: Free Press, 1990. - P. 69-130.

11. Humphrey J., Schmitz H. How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters? // Regional Studies. - 2002. - Vol. 36, No. 9. - P. 1017-1027. https://doi.org/10.1080/0034340022000022198

12. Szirmai A. Industrialisation as an Engine of Growth in Developing Countries, 1950-2005 // Structural Change and Economic Dynamics. - 2012. - Vol. 23, No. 4. - P. 406-420. https://doi.org/10.1016/j.strueco.2011.01.005

13. Rodrik D. Premature Deindustrialization // Journal of Economic Growth. - 2016. - Vol. 21, No. 1. - P. 1-33. https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3

14. Lin J. Y. New Structural Economics: A Framework for Rethinking Development and Policy. - Washington: World Bank, 2012. - P. 21-40.

15. Mudambi R. Location, Control and Innovation in Knowledge-Intensive Industries // Journal of Economic Geography. - 2008. - Vol. 8, No. 5. - P. 699-725. https://doi.org/10.1093/jeg/lbn024

16. Kaplinsky R., Morris M. A Handbook for Value Chain Research. - Ottawa: IDRC, 2001. - P. 25-38.

17. McMillan M., Rodrik D. Globalization, Structural Change and Productivity Growth. - NBER Working Paper No. 17143. - Cambridge, MA: NBER, 2011. - P. 9-22. https://doi.org/10.3386/w17143

18. Arthur W. B. Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock-In by Historical Events // The Economic Journal. - 1989. - Vol. 99, No. 394. - P. 116-131. https://doi.org/10.2307/2234208

19. David P. A. Clio and the Economics of QWERTY // The American Economic Review. - 1985. - Vol. 75, No. 2. - P. 332-337.

DAVLAT XIZMATLARIDA ZAMONAVIY HR YONDASHUVLARI VA ULARNING AHAMIYATI

Meliyeva Nargiza Eshboyevna
Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti
o‘qituvchisi
E-mail: meliyevanargiza906@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarining mazmuni ochib berildi va ularning boshqaruv samaradorligiga ta’siri asoslandi. Tadqiqotda tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, xronologik guruhlash, mantiqiy umumlashtirish hamda ilmiy abstraksiya usullaridan foydalanildi. O‘zbekistonning davlat fuqarolik xizmatiga oid normativ-huquqiy hujjatlari va xalqaro tashkilotlarning tahliliy materiallari axborot bazasini tashkil etdi. Natijada kompetensiyaga asoslangan tanlov, o‘lchanadigan baholash mezonlari, yagona raqamli HR platformasi, uzluksiz kasbiy rivojlanish va kompleks motivatsiya samarali modelning asosiy tarkibiy qismlari sifatida belgilandi. Taklif etilgan yondashuvlar HR bo‘linmalarining strategik rolini kuchaytirish, boshqaruv qarorlarini asoslash, xodimlar salohiyatini rivojlantirish va fuqarolarga ko‘rsatiladigan davlat xizmatlari sifatini oshirishga yo‘naltirildi. Ularning izchil qo‘llanishi ochiqlik, meritokratiya va kadrlar boshqaruvi natijadorligini mustahkamladi.

Kalit so‘zlar: davlat xizmati, inson resurslarini boshqarish, HR yondashuvlari, kompetensiya modeli, meritokratiya, raqamli platforma, kasbiy rivojlanish.

Аннотация

В статье было раскрыто содержание современных HR-подходов в государственных службах и обосновано их влияние на эффективность управления. В исследовании применялись анализ и синтез, сравнительный анализ, хронологическая группировка, логическое обобщение и научная абстракция. Информационную базу составили нормативно-правовые акты Узбекистана о государственной гражданской службе и аналитические материалы международных организаций. В результате основными элементами эффективной модели были определены компетентностный отбор, измеримые критерии оценки, единая цифровая HR-платформа, непрерывное профессиональное развитие и комплексная мотивация. Предложенные подходы были направлены на усиление стратегической роли HR-подразделений, обоснование управленческих решений, развитие потенциала сотрудников и повышение качества государственных услуг, предоставляемых гражданам. Их последовательное применение способствовало укреплению открытости, меритократии и результативности кадрового управления.

Ключевые слова: государственная служба, управление человеческими ресурсами, HR-подходы, модель компетенций, меритократия, цифровая платформа, профессиональное развитие.

Abstract

The article examined modern HR approaches in public services and their influence on management effectiveness. The study employed synthesis, comparative analysis, chronological grouping, logical generalization, and scientific abstraction. Uzbekistan's civil service regulations and analytical materials from international organizations formed the information base. Competency-based selection, measurable assessment criteria, a digital HR platform, continuous professional development, and comprehensive motivation were identified as the main components of an effective model. The proposed approaches were intended to strengthen the strategic role of HR units, support managerial decisions, develop employee capabilities, and improve public service quality. Their consistent application contributed to greater transparency, meritocracy, and effectiveness in personnel management.

Keywords: public service, human resource management, HR approaches, competency model, meritocracy, digital platform, professional development.

KIRISH

Globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruvi tizimida inson resurslarini samarali boshqarish masalasi alohida ahamiyat kasb etmoqda. Davlat xizmatlarining sifati va tezkorligi xodimlarning kasbiy kompetensiyasi, ularning salohiyatini rivojlantirish tizimi hamda boshqaruv jarayonlariga zamonaviy HR yondashuvlarining joriy etilish darajasi bilan bevosita bog‘lanadi. Inson resurslarini boshqarish nazariyasida xodim tashkilotning xarajat moddasi emas, balki qiymat yaratuvchi kapitali sifatida qaraladi, ushbu qarash esa kadrlar siyosatining mazmunini tubdan o‘zgartiradi [1].

Davlat sektorida inson resurslarini boshqarishning o‘ziga xosligi uch jihatda namoyon bo‘ladi. Birinchidan, davlat xizmatchisining faoliyati natijasi tijorat ko‘rsatkichlari bilan emas, balki fuqarolarga ko‘rsatilgan xizmat sifati bilan o‘lchanadi. Ikkinchidan, kadrlarni tanlash va lavozimga tayinlash jarayoni ochiqlik va hisobdorlik talablariga bo‘ysunadi. Uchinchidan, xizmatchining huquqiy maqomi qonun bilan belgilanadi, bu esa HR jarayonlarini normativ asosda tashkil etishni taqozo qiladi. Ushbu uch jihat davlat xizmatida qo‘llaniladigan HR modelini xususiy sektor amaliyotidan farqlaydi va uni alohida ilmiy tadqiqot obyektiga aylantiradi.

O‘zbekistonda davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish yo‘nalishidagi islohotlar izchil davom ettirilmoqda. 2022-yil 8-avgustda qabul qilingan “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi Qonun sohadagi munosabatlarni yagona qoidalar asosida tartibga solib, xizmatchining huquqiy maqomi, kasbiy kompetensiyasi va faoliyatini baholash tartibini belgilab berdi [2]. 2025-yilda esa davlat fuqarolik xizmatini yangi yondashuvlar asosida tashkil etish hamda professional va natijadorlikka yo‘naltirilgan xizmatchilar korpusini shakllantirish strategiyasi tasdiqlandi, unda kompetensiya modelini joriy etish va HR jarayonlarini raqamlashtirish ustuvor yo‘nalishlar sifatida belgilandi [3].

Maqolaning ilmiy maqsadi davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarining mazmunini ochib berish va ularning boshqaruv samaradorligiga ta’sir mexanizmini asoslashdan iborat. Tadqiqot vazifalari sifatida an’anaviy va zamonaviy

yondashuvlarni qiyosiy tavsiflash, milliy huquqiy-institutsional asosning shakllanish bosqichlarini tizimlashtirish hamda amaliy takliflar ishlab chiqish belgilandi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Inson resurslarini boshqarish sohasidagi ilmiy adabiyotlarda zamonaviy HR yondashuvlarining samaradorlikni oshirishdagi o‘rni keng yoritilgan. Strategik boshqaruv konsepsiyasida inson resurslari siyosati tashkilotning umumiy rivojlanish strategiyasi bilan uzviy bog‘langan holda shakllantiriladi, xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish va rag‘batlantirish jarayonlari esa yagona mantiqqa bo‘ysundiriladi. Ushbu yondashuvda HR funksiyasi ma’muriy xizmatdan strategik hamkor darajasiga ko‘tariladi [1].

Kompleks HRM modelini asoslagan tadqiqotlarda xodimlarni tanlash, baholash va rivojlantirish jarayonlari o‘zaro bog‘liq bo‘g‘inlar tizimi sifatida qaraladi. Mualliflar inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan tizimli choralar tashkilotning uzoq muddatli barqaror faoliyatini ta’minlashini, alohida olingan chora esa kutilgan natijani to‘liq bermasligini ko‘rsatib bergan [4]. Inson kapitali nazariyasi ushbu qarashning iqtisodiy asosini beradi: ta’lim va malaka oshirishga sarflangan mablag‘ iste’mol xarajati emas, balki kelgusi daromad oqimini shakllantiruvchi investitsiya sifatida talqin qilinadi [5].

Xalqaro tashkilotlarning tavsiyalarida davlat xizmatida meritokratiya, ochiqlik va hisobdorlik tamoyillarini joriy etish inson resurslarini boshqarishning ustuvor yo‘nalishlari sifatida e’tirof etiladi. Davlat xizmati rahbariyati va salohiyati bo‘yicha tavsiyanomada davlat xizmatchilarining kompetensiyalarini rivojlantirish, tanlovning shaffof tartibini ta’minlash hamda rahbar kadrlarni tayyorlash tizimini yaratish bo‘yicha tamoyillar belgilangan [6]. Davlat boshqaruvining qiyosiy ko‘rsatkichlarini jamlagan tahliliy nashrlarda esa markaziy boshqaruv xodimlarining ta’lim darajasi, yosh tarkibi va malaka oshirish amaliyoti mamlakatlar kesimida taqqoslanadi, bu ma’lumotlar milliy tizimlarni baholash uchun qiyosiy asos yaratadi [7].

HR funksiyasining roli bo‘yicha ishlanmalarda kadrlar xizmati bir vaqtning o‘zida ma’muriy jarayonlarni yuritish, xodimlar manfaatini ifodalash, o‘zgarishlarni boshqarish va strategik hamkor vazifalarini bajarishi asoslangan [8]. Ushbu to‘rt vazifaning muvozanatlashtirilishi davlat organlarida HR bo‘linmalarining faoliyatini qayta tashkil etishda uslubiy asos bo‘lib xizmat qiladi. Mavjud ilmiy qarashlar davlat xizmatida samarali HR siyosatini shakllantirish uchun yetarli nazariy zamin yaratadi, ularni milliy sharoitga moslashtirish esa alohida tadqiqot yo‘nalishi sifatida saqlanib qolmoqda.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda kompleks ilmiy-uslubiy yondashuv qo‘llanildi. Nazariy asosni inson resurslarini strategik boshqarish va inson kapitali sohasidagi fundamental ilmiy qarashlar tashkil etdi. Tahlil va sintez usullari orqali zamonaviy HR yondashuvlarining mazmuni ochib berildi, qiyosiy tahlil asosida an’anaviy va zamonaviy modellar mezonlar bo‘yicha taqqoslandi.

Empirik baza sifatida O‘zbekiston Respublikasining davlat fuqarolik xizmatiga oid amaldagi normativ-huquqiy hujjatlari hamda xalqaro tashkilotlarning ochiq tahliliy

materiallari olindi. Huquqiy hujjatlar xronologik tartibda guruhlanib, ularning har biri kiritgan institutsional yangilik bo‘yicha tizimlashtirildi. Mantiqiy umumlashtirish va ilmiy abstraksiya usullari yordamida yondashuvlarning asosiy tavsiflari va rivojlanish tendensiyalari aniqlashtirildi.

Qiyosiy tahlilda mezonlar tarkibi HR jarayonining to‘rt bo‘g‘ini - boshqaruv usuli, baholash tizimi, texnologik ta’minot va xodimlarni rivojlantirish - bo‘yicha shakllantirildi. Ushbu tuzilma zamonaviy yondashuvning har bir elementini alohida baholash va ularning yig‘indisi natijasini izohlash imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish boshqaruv tizimining sifat jihatidan yangi bosqichga o‘tishini bildiradi. An’anaviy kadrlar boshqaruvi ma’muriy va hisobga olish funksiyalariga yo‘naltirilgan bo‘lsa, zamonaviy model inson kapitalini rivojlantirish, kompetensiyalarni oshirish va motivatsiyani kuchaytirish vazifalarini birinchi o‘ringa qo‘yadi. Ikki modelning mezonlar bo‘yicha qiyosiy tavsifi 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval

Davlat xizmatlarida an’anaviy va zamonaviy HR yondashuvlarining qiyosiy tavsifi[1]

Mezon	An’anaviy yondashuv	Zamonaviy yondashuv
Boshqaruv usuli	Ma’muriy nazorat va hujjat yuritishga asoslangan	Strategik boshqaruv, inson kapitaliga yo‘naltirilgan
Kadrlarni tanlash	Lavozim talablari umumiy tarzda belgilanadi	Har bir lavozim uchun kompetensiya modeli asosida ochiq tanlov
Baholash tizimi	Davriy va sifat mezonlari yetarli aniqlanmagan	O‘lchanadigan indikatorlar va kompetensiyalar asosida muntazam baholash
Texnologik ta’minot	Qog‘oz hujjat aylanishi ustuvor	Yagona elektron HR platformasi va ma’lumotlar integratsiyasi
Xodimlarni rivojlantirish	Malaka oshirish davriy tartibda tashkil etiladi	Uzluksiz kasbiy rivojlanish, treninglar va kadrlar zaxirasi bilan ishlash
Motivatsiya	Asosan moddiy rag‘batlantirish	Moddiy va nomoddiy rag‘batlarning uyg‘unligi, karyera rejasi
Boshqaruvning ochiqligi	Ma’lumotlar cheklangan doirada aylanadi	Vakant lavozimlar va tanlov natijalarining ochiq e’lon qilinishi

1-jadval ma’lumotlari zamonaviy yondashuvning asosiy ustunligini ko‘rsatadi: unda kadrlar bilan bog‘liq har bir qaror oldindan belgilangan va o‘lchanadigan mezonga tayanadi. Kompetensiya modeli lavozim uchun zarur bilim, malaka va ko‘nikmalar majmuini aniq belgilagani bois tanlov jarayoni obyektiv asos oladi. O‘lchanadigan indikatorlar tizimi esa xodim faoliyatining natijasini shaffof baholash va shu asosda karyera qarorlarini qabul qilish imkonini beradi.

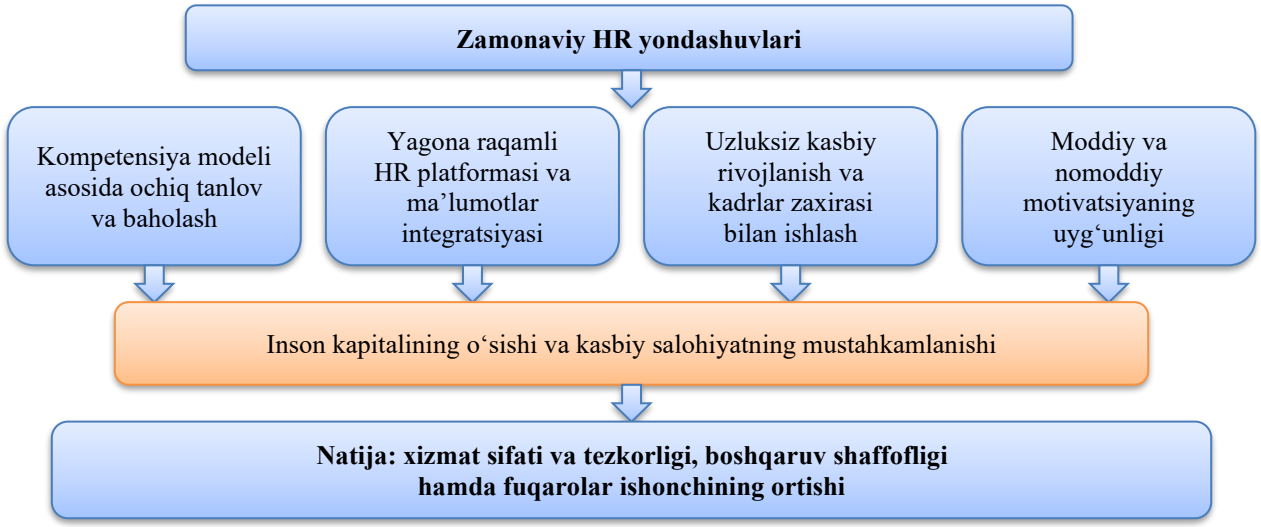
[1] Manba: [1], [4] va [6] manbalari asosida muallif tomonidan tuzildi.

O‘zbekistonda ushbu yondashuvlarni joriy etishning huquqiy-institutsional asosi bosqichma-bosqich shakllantirilgan. Tegishli hujjatlar va ular kiritgan yangiliklar 2-jadvalda tizimlashtirildi.

2-jadval

O‘zbekistonda davlat fuqarolik xizmatida zamonaviy HR yondashuvlarining huquqiy-institutsional asoslari[1]

Hujjat va sana	Kiritilgan institutsional yangilik
2019-yil 3-oktabr PQ-4472-son Qarori	Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi faoliyati tashkil etildi; milliy kadrlar zaxirasini boshqarish, lavozimlarning davlat reyestrini yuritish, vakant lavozimlarning yagona ochiq portalini yuritish hamda faoliyat samaradorligini baholashning o‘lchanadigan indikatorlari tizimini joriy etish vazifalari belgilandi [9].
2022-yil 8-avgust “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi Qonuni	Soha munosabatlari yagona qonun bilan tartibga solindi; xizmatchining huquqiy maqomi, kasbiy kompetensiya tushunchasi, manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish va odob-axloq qoidalari belgilandi [2].
2025-yil 19-iyun PF-95-son Farmoni	Davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish strategiyasi tasdiqlandi; kompetensiya modelini shakllantirish, elektron platformalarni integratsiya qilish va kasbiy kompetensiyani uzluksiz oshirishning yagona o‘quv-uslubiy tizimini yaratish ustuvor yo‘nalish sifatida belgilandi [3].
2025-yil 6-dekabr PF-243-son Farmoni	Davlat xizmatida boshqaruv samaradorligini oshirish chora-tadbirlari belgilandi; vakolatli organ faoliyati boshqaruv samaradorligi yo‘nalishiga qayta yo‘naltirildi [10].



1-rasm. Zamonaviy HR yondashuvlarining davlat xizmatlari samaradorligiga ta’sir mexanizmi[2]

Huquqiy asosning izchil kengayishi amaliy natijalarda o‘z ifodasini topmoqda. Qonun doirasida 118 mingdan ortiq davlat fuqarolik xizmatchisining faoliyati yagona qoidalar asosida tartibga solinmoqda, bu esa kadrlar bilan ishlashning butun tizimida

[1] Manba: normativ-huquqiy hujjatlar asosida muallif tomonidan tuzildi.
[2] Manba: muallif tomonidan [1], [6] va [9] manbalari asosida ishlab chiqildi.

bir xil standartlarni qo‘llash imkonini beradi [11]. Xizmat safarlarini tashkil etish, hisobini yuritish va tahlil qilish jarayonlari elektron tizim tarkibida amalga oshirilmoqda, raqamlashtirish esa kadrlar bilan bog‘liq boshqa jarayonlarni ham qamrab olmoqda [12].

Zamonaviy HR yondashuvlarining davlat xizmati samaradorligiga ta’sir mexanizmi 1-rasmda keltirilgan. 1-rasmda keltirilgan to‘rt element bir vaqtda qo‘llanilganda kutilgan natija to‘liq shakllanadi. Kompetensiya modeli tanlov va baholashga aniq mezon beradi; raqamli platforma ma’lumotlarni markazlashtirib, boshqaruv qarorlarini asoslash uchun ishonchli axborot bazasini yaratadi; uzluksiz kasbiy rivojlanish xodimning malakasini xizmat talablariga mos holda saqlaydi; motivatsiya tizimi esa erishilgan natijani rag‘batlantirish orqali mustahkamlaydi. Ushbu elementlarning yig‘indisi inson kapitalining o‘sishini ta’minlaydi, u esa o‘z navbatida xizmat sifati, boshqaruv shaffofligi va fuqarolar ishonchining ortishida namoyon bo‘ladi.

Olib borilgan tahlil asosida quyidagi natijalarga erishildi. Birinchidan, davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish boshqaruv samaradorligini oshirishning bevosita omili ekanligi asoslandi: o‘lchanadigan indikatorlar va kompetensiyaga asoslangan baholash tizimlari mehnat natijadorligini oshiradi va kadrlar bo‘yicha qarorlarni obyektivlashtiradi [9].

Ikkinchidan, raqamli HR texnologiyalaridan foydalanish boshqaruv jarayonlarining ochiqligini kuchaytiradi. Vakant lavozimlar va tanlov natijalarining ochiq e’lon qilinishi, kadrlar ma’lumotlarining yagona tizimda yuritilishi fuqarolar ishonchini mustahkamlaydi va davlat xizmatiga iqtidorli mutaxassislarni jalb qilish imkoniyatini kengaytiradi [3].

Uchinchidan, inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan strategik yondashuv davlat boshqaruvida innovatsion muhitni shakllantiradi. Xodimlarning bilim va ko‘nikmalari muntazam yangilanib borishi yangi xizmat ko‘rsatish formatlarini joriy etish uchun zamin yaratadi [5].

To‘rtinchidan, zamonaviy HR modelining samarali ishlashi bir qator shart-sharoitlar birgalikda ta’minlanganda to‘liq namoyon bo‘ladi. Bularga kadrlar salohiyatini muntazam oshirib borish, zamonaviy axborot texnologiyalarini keng joriy etish, tashkilotlarda o‘zgarishlarga ochiq madaniyatni shakllantirish hamda islohotlarni bosqichma-bosqich va tizimli tarzda amalga oshirish kiradi. Xalqaro amaliyot tahlili ham islohotlarning bosqichma-bosqich joriy etilishi barqaror natija berishini ko‘rsatadi [7].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish samarali va barqaror boshqaruvning muhim shartiga aylandi. Inson resurslarini strategik boshqarish, kompetensiyalarni rivojlantirish, ochiqlik va shaffoflikni ta’minlash hamda raqamli texnologiyalarni keng qo‘llash davlat organlari faoliyati sifatini yangi bosqichga olib chiqadi. O‘zbekistonda 2019-yildan boshlab shakllantirilgan huquqiy-institutsional asos va 2025-yilda tasdiqlangan rivojlantirish strategiyasi ushbu

yo‘nalishdagi ishlarni izchil davom ettirish uchun mustahkam zamin yaratdi. Tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi.

1. Kompetensiyaga asoslangan boshqaruv modelini bosqichma-bosqich joriy etish. Har bir lavozim uchun aniq kompetensiya talablari ishlab chiqilib, xodimlarni tanlash, baholash va lavozimga tayinlash jarayonlari shu mezonlar asosida tashkil etilishi inson resurslaridan samarali foydalanishga va meritokratiya tamoyillarini mustahkamlashga xizmat qiladi [6].

2. HR jarayonlarini yagona raqamli platformada birlashtirish. Kadrlar bilan ishlashga oid jarayonlarni yagona elektron tizimga integratsiya qilish boshqaruvning tezkorligi va aniqligini oshiradi hamda strategik qarorlar uchun ishonchli axborot bazasini shakllantiradi [3].

3. Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini rivojlantirish. Hayot davomida ta’lim olish tamoyili asosida xodimlarning malakasini muntazam oshirib borish, zamonaviy o‘quv dasturlari va ta’lim texnologiyalarini joriy etish, shu jarayonga ta’lim muassasalari va xususiy sektor imkoniyatlarini jalb qilish maqsadga muvofiq [5].

4. Motivatsiyaning kompleks mexanizmlarini takomillashtirish. Moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish shakllarini uyg‘unlashtirish, karyera o‘sishi yo‘llarini oldindan belgilash hamda qulay mehnat sharoitlarini yaratish xodimlarning ish natijadorligini va tashkilotga sodiqligini oshiradi [4].

5. HR bo‘linmalari funksiyasini strategik darajaga ko‘tarish. Davlat organlarining kadrlar xizmatlarini ma’muriy jarayonlarni yuritish bilan bir qatorda o‘zgarishlarni boshqarish va strategik rejalashtirish vazifalariga jalb etish, ular xodimlarini HR-analitika ko‘nikmalari bo‘yicha tayyorlash zamonaviy modelning to‘liq ishlashini ta’minlaydi [8].

Mazkur takliflarning izchil tatbiq etilishi davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini chuqurlashtirishga, boshqaruv samaradorligini oshirishga hamda fuqarolarga yo‘naltirilgan davlat boshqaruvi tizimini shakllantirishga xizmat qiladi. Keyingi tadqiqotlarda kompetensiya modeli joriy etilgan davlat organlarida xizmat ko‘rsatish ko‘rsatkichlarining o‘zgarishini miqdoriy usullar orqali baholash istiqbolli yo‘nalish sifatida belgilanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Armstrong M., Taylor S. Armstrong‘s Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. - London: Kogan Page, 2020. - 776 p.

2. O‘zbekiston Respublikasining 2022-yil 8-avgustdagi O‘RQ-788-son “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi Qonuni https://lex.uz/docs/-6145972

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-iyundagi PF-95-son “Davlat fuqarolik xizmatini yangi yondashuvlar asosida tashkil etish hamda professional va natijadorlikka yo‘naltirilgan davlat xizmatchilari korpusini shakllantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/uz/docs/-7587464

4. Torrington D., Hall L., Taylor S., Atkinson C. Human Resource Management. 10th ed. - Harlow: Pearson Education, 2020. - 800 p.

5. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3rd ed. - Chicago: University of Chicago Press, 1993. - 412 p.

6. OECD. Recommendation of the Council on Public Service Leadership and Capability, OECD/LEGAL/0445. - Paris: OECD, 2019. https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0445

7. OECD. Government at a Glance 2025. - Paris: OECD Publishing, 2025. https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en

8. Ulrich D. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. - Boston: Harvard Business School Press, 1997. - 281 p.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktabrdagi PQ-4472-son “O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori https://lex.uz/uz/docs/-4552053

10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 6-dekabrdagi PF-243-son “Davlat xizmatida boshqaruv samaradorligini yanada oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni https://lex.uz/uz/docs/-7886963

11. “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi qonun mazmun-mohiyati tushuntirildi. - Yakkasaroy tumani hokimligi rasmiy sahifasi, 2022-yil. https://yakkasaroy.gov.uz/post/davlat-fuqarolik-xizmati-togrisidagi-qonun-mazmun-mohiyati-tushuntirildi

12. Davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish sohasida qilinayotgan amaliy chora-tadbirlar hamda ushbu sohaga kiritilayotgan o‘zgartirishlar va ularning ahamiyati. https://www.uzmarkaz.uz/news/davlat-fuqarolik-xizmatini-rivojlantirish-sohasida-qilinayotgan-amaliy-choratadbirlar-hamda-ushbu-sohaga-kiritilayotgan-ozgartirishlar-va-ularning-ahamiyati

HUDUDLARDA RAQAMLI IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

Sharipova Shahribonu Adilbek qizi
Ranch universiteti
2-kurs magistranti

Annotatsiya

Maqolada hududlarda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish tizimini takomillashtirishning nazariy asoslari umumlashtirildi va to‘rt bo‘g‘inli boshqaruv modeli ishlab chiqildi. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil hamda indikatorlarga asoslangan baholash usullaridan foydalanildi. Axborot bazasini xalqaro raqamli rivojlanish indekslari, milliy statistika va normativ-huquqiy hujjatlar tashkil etdi. Natijalar O‘zbekistonda elektron hukumat, raqamli infratuzilma va raqamli tadbirkorlik ko‘rsatkichlari barqaror yaxshilanganini ko‘rsatdi. Taklif etilgan model raqamli infratuzilma, institutsional boshqaruv, inson kapitali va tadbirkorlik muhitini monitoring konturi orqali bog‘ladi. Yondashuv hududlarning raqamli yetukligini qiyosiy baholash, resurslarni ustuvor yo‘nalishlarga taqsimlash va xizmatlar sifatini oshirishga yo‘naltirildi. Model mahalliy imkoniyatlar va aniqlangan rivojlanish tafovutlarini hisobga olgan samarali rejalashtirish uchun metodologik asos yaratdi.

Kalit so‘zlar: raqamli iqtisodiyot, hududiy rivojlanish, raqamli infratuzilma, institutsional boshqaruv, inson kapitali, raqamli tadbirkorlik, monitoring.

Аннотация

В статье были обобщены теоретические основы совершенствования системы развития цифровой экономики в регионах и разработана четырехзвенная модель управления. В исследовании применялись системный подход, сравнительный анализ и оценка на основе индикаторов. Информационную базу составили международные индексы цифрового развития, национальная статистика и нормативно-правовые документы. Результаты показали устойчивое улучшение показателей электронного правительства, цифровой инфраструктуры и предпринимательства в Узбекистане. Предложенная модель объединила цифровую инфраструктуру, институциональное управление, человеческий капитал и предпринимательскую среду посредством контура мониторинга. Подход был направлен на сравнительную оценку цифровой зрелости регионов, распределение ресурсов по приоритетным направлениям и повышение качества услуг. Модель создала методологическую основу для планирования с учетом местных возможностей и выявленных различий в развитии.

Ключевые слова: цифровая экономика, региональное развитие, цифровая инфраструктура, институциональное управление, человеческий капитал, цифровое предпринимательство, мониторинг.

Abstract

The article summarized theoretical foundations for improving regional digital economies and proposed a four-component governance model. The study employed a systems approach, comparative analysis, and indicator-based assessment. International

digital development indices, national statistics, and regulatory documents formed the information base. The results demonstrated sustained improvements in Uzbekistan's e-government, digital infrastructure, and digital entrepreneurship indicators. The proposed model connected digital infrastructure, institutional governance, human capital, and the entrepreneurial environment through a monitoring loop. The approach was intended to compare regional digital maturity, allocate resources to priority areas, and improve service quality. The model provided a methodological basis for planning that reflected capacities and identified development disparities.

Keywords: digital economy, regional development, digital infrastructure, institutional governance, human capital, digital entrepreneurship, monitoring.

KIRISH

Raqamli iqtisodiyot tushunchasi iqtisodiy nazariyada so‘nggi o‘n yillik mobaynida mustaqil tadqiqot predmetiga aylandi. Uning mazmunini aniqlashtirishda keng e’tirof etilgan yondashuv iqtisodiyotni uch konsentrik qatlamga ajratishni nazarda tutadi: axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini yaratuvchi raqamli sektor, uning ustiga qurilgan platforma va raqamli xizmatlar majmui hamda texnologiyalarni qo‘llash orqali o‘zgargan an’anaviy tarmoqlar. Ushbu tasnifga ko‘ra tor ma’nodagi raqamli iqtisodiyot jahon yalpi ichki mahsulotining taxminan besh foizini va bandlikning uch foizini qamrab oladi, keng ma’nodagi raqamlashtirilgan iqtisodiyot esa deyarli barcha tarmoqlarga yoyiladi [1]. Qatlamli talqin raqamli iqtisodiyotni statistik o‘lchash hamda uni hududiy darajada boshqarish uchun metodologik tayanch vazifasini bajaradi.

Hududiy kesimda raqamli iqtisodiyotning o‘ziga xosligi ikki yo‘nalishdagi jarayonning o‘zaro ta’siridan kelib chiqadi. Bir tomondan, telekommunikatsiya tarmoqlari va raqamli platformalar masofa omilining iqtisodiy ahamiyatini pasaytiradi, markazdan uzoqdagi hududlarda faoliyat yurituvchi xo‘jalik subyektlariga milliy va xalqaro bozorlarga bevosita chiqish imkonini beradi. Ikkinchi tomondan, raqamli kompetensiyalar, venchur kapitali va ilmiy-texnik infratuzilma yirik shahar markazlarida to‘planish xususiyatiga ega bo‘ladi. Xalqaro baholashlarga ko‘ra, rivojlanayotgan mamlakatlar raqamli transformatsiyadan olinadigan iqtisodiy foydani oshirishlari uchun infratuzilma, ko‘nikma va institutlar yo‘nalishlarida bir vaqtning o‘zida izchil harakat qilishlari talab etiladi [2]. Ana shu uchlik hududiy siyosatning mazmunini belgilaydi va raqamli rivojlanishni bir tomonlama texnik vazifa sifatida emas, balki kompleks iqtisodiy vazifa sifatida ko‘rishni taqozo etadi.

O‘zbekistonda raqamli rivojlanish davlat iqtisodiy siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biriga aylandi. «Raqamli O‘zbekiston - 2030» strategiyasi raqamli infratuzilmani kengaytirish, elektron hukumatni, raqamli ta’lim va raqamli industriyani rivojlantirish vazifalarini yaxlit dastur doirasida birlashtirdi hamda hududlar va tarmoqlarni raqamli transformatsiya qilish dasturlarining bajarilishini muvofiqlashtirish uchun maxsus komissiya tashkil etilishini belgiladi [3]. Strategiyaning hududiy bo‘limi Qoraqalpog‘iston Respublikasi va viloyatlarning har biri uchun alohida loyihalar majmuini nazarda tutib, raqamli o‘zgarishlarni mahalliy

boshqaruv darajasiga olib chiqdi. Ushbu hujjat hududiy raqamli siyosatning huquqiy va tashkiliy asosini yaratdi.

Hududiy raqamli rivojlanishni boshqarish tizimli yondashuvni talab qiladi, chunki uning tarkibiy elementlari o‘zaro bog‘langan holda samara beradi. Keng polosali aloqa tarmog‘i o‘z-o‘zidan iqtisodiy o‘sishni ta’minlamaydi: undan foydalanish uchun aholida zarur ko‘nikmalar, tadbirkorlikda raqamli biznes modellari, davlat boshqaruvida esa ma’lumotga asoslangan qaror qabul qilish madaniyati shakllanishi lozim. Tizimning biror bo‘g‘ini zaif qolsa, boshqa bo‘g‘inlarga kiritilgan sarmoyaning qaytimi pasayadi. Ushbu mantiq maqolaning konseptual o‘zagini tashkil etadi.

Maqolaning maqsadi - hududlarda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish tizimini takomillashtirishning nazariy asoslarini umumlashtirish va uni boshqarishning amaliy modelini ishlab chiqishdan iborat. Maqsadga erishish yo‘lida quyidagi vazifalar hal etildi: raqamli iqtisodiyotning hududiy o‘lchovi konseptual jihatdan aniqlashtirildi; xalqaro indekslar va milliy statistika ma’lumotlari asosida mamlakatning raqamli yetuklik darajasi baholandi; hududiy raqamli rivojlanishni boshqarishning to‘rt bo‘g‘inli modeli asoslandi; modelning monitoring mexanizmi mazmuni belgilandi va amaliy takliflar shakllantirildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Raqamli iqtisodiyotning hududiy jihatlarini o‘rganuvchi ilmiy adabiyotda bir nechta mustaqil yo‘nalish shakllangan. Birinchi yo‘nalish raqamli iqtisodiyotning milliy miqyosdagi rivojlanish yo‘lini va davlat siyosatining rolini tadqiq etadi. Xitoy misolida olib borilgan umumlashtiruvchi tadqiqotlar raqamli iqtisodiyotning o‘sishi bozor talabi, davlat-bozor munosabatlarining mutanosibligi va texnologik taraqqiyot o‘rtasidagi muvozanatga bog‘liqligini ko‘rsatdi; ushbu mamlakatda raqamli iqtisodiyot hajmi 2012-2022 yillarda 11 trillion yuandan 50,2 trillion yuangacha o‘sib, yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 21,6 foizdan 41,5 foizga yetdi [4]. Ushbu natija raqamli o‘zgarishlarning milliy miqyosdagi sur’ati izchil institutsional qo‘llab-quvvatlash bilan uzviy bog‘liq ekanini dalillaydi.

Ikkinchi yo‘nalish raqamli infratuzilmaning hududiy innovatsion samaradorlikka ta’sirini ekonometrik usullar bilan o‘lchashga qaratilgan. Xitoyning 281 ta shahri bo‘yicha 2013-2020 yillar panel ma’lumotlarida fazoviy Durbin modeli qo‘llanilgan tadqiqot mahalliy raqamli infratuzilmaning mahalliy yashil innovatsion samaradorlikni sezilarli oshirishini, ayni paytda qo‘shni hududlarga nisbatan resurslarni o‘ziga tortuvchi ta’sir yuzaga kelishini aniqladi; mualliflar bu ta’sir shahar o‘lchami va texnologik daraja bo‘yicha geterogen ekanini ko‘rsatdi [5]. Ushbu xulosa hududiy raqamli siyosatda bir xil andozali yechimlar o‘rniga tabaqalashtirilgan yondashuv zarurligini asoslaydi.

Uchinchi yo‘nalish raqamli iqtisodiyotning fazoviy taqsimoti va hududlararo mutanosiblikni o‘rganadi. Ko‘p o‘lchovli indikatorlar tizimi asosida olib borilgan tadqiqot raqamli iqtisodiyot darajasining hududiy klasterlanish xususiyatiga ega ekanini, global Moran indeksi kuzatuv davrida 0,250 dan 0,301 gacha oraliqda tebranib, besh foizli ahamiyatlilik darajasida musbat fazoviy bog‘lanishni tasdiqlaganini ko‘rsatdi; ko‘rsatkichning asta-sekin pasayishi esa hududlararo

farqlarning torayish tendensiyasini aks ettirdi [6]. Shahar aglomeratsiyalari doirasidagi fazoviy tahlillar raqamli rivojlanishning gradiyentli va ko‘p qutbli xarakterga ega ekanini, Kernel zichligi va Dagum-Jini koeffitsiyenti yordamida guruhlararo va guruhichi farqlarni ajratish mumkinligini aniqladi [7].

To‘rtinchi yo‘nalish raqamli faoliyatning to‘planishi bilan hududning iqtisodiy barqarorligi o‘rtasidagi bog‘liqlikka bag‘ishlangan. Raqamli iqtisodiyot aglomeratsiyasining shahar barqarorligiga ta’sirini o‘rgangan ish mahalliy to‘planishning shahar chidamliligini oshirishini, hududlararo farqlarning esa raqobatli rivojlanish strategiyasi orqali asta-sekin muvozanatlashishini ko‘rsatdi [8]. Ushbu natijalar raqamli o‘zaklarni shakllantirish hududiy siyosatning samarali vositasi ekani haqidagi fikrni quvvatlaydi.

Nazariy adabiyotda raqamli omilning hududlar o‘rtasidagi tafovutga ta’siri ikki xil talqin doirasida muhokama qilinadi. Birinchi talqinga ko‘ra, aloqa tarmoqlarining kengayishi axborotga kirish imkonini tenglashtirib, chekka hududlarning markazga yaqinlashuviga xizmat qiladi. Ikkinchi talqin esa raqamli faoliyatning yuqori malaka va qo‘shimcha infratuzilma talab qilishini hisobga olib, dastlabki bosqichda ustunlik yirik markazlarda to‘planishini ta’kidlaydi. Empirik natijalar ikkala mexanizmning bir vaqtda amal qilishini va ularning nisbati hududning boshlang‘ich darajasiga bog‘liqligini ko‘rsatdi [5]. Ushbu xulosa hududiy siyosatda umumiy infratuzilma bilan bir qatorda malaka va institutlarni rivojlantirishga yo‘naltirilgan maqsadli choralar zarurligini asoslaydi.

Sanab o‘tilgan yo‘nalishlarda qo‘llanilgan uslubiy vositalar bir-birini to‘ldiradi. Fazoviy ekonometrika modellari hududlararo ta’sir kanallarini miqdoriy baholashga, ko‘p o‘lchovli indeks usullari raqamli rivojlanish darajasini integral ko‘rsatkichda ifodalashga, taqsimot tahlili esa hududlar o‘rtasidagi farqlarning vaqt bo‘yicha o‘zgarishini kuzatishga imkon beradi. Ushbu vositalarning umumiy jihati shundaki, ularning barchasi raqamli iqtisodiyotni bir nechta tarkibiy blokdan iborat tizim sifatida talqin qiladi: infratuzilma, foydalanish darajasi, raqamli tadbirkorlik va institutsional muhit. Ana shu tarkibiy bo‘linish hududiy boshqaruv modelini qurishda tabiiy tayanch nuqtasi vazifasini bajaradi.

O‘zbekiston sharoitiga bag‘ishlangan tadqiqotlarda raqamli iqtisodiyotning milliy xususiyatlari va rivojlanish salohiyati o‘rganilgan. Birlashgan Millatlar Tashkilotining Taraqqiyot dasturi tomonidan tayyorlangan tahliliy hisobot mamlakat raqamli iqtisodiyotining holatini, jumladan sun’iy intellekt texnologiyalarini joriy etish uchun zarur raqamli asoslarni baholadi va yoshlarning raqamli tadbirkorlikdagi ishtirokini kengaytirish yo‘nalishlarini aniqladi [9]. Milliy ilmiy adabiyotda raqamli iqtisodiyotni statistik o‘lchash masalalari, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sektorining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi va raqamli infratuzilmaning kengayish dinamikasi tahlil obyekti sifatida qaraldi [10]. Elektron hukumat xizmatlari sohasidagi milliy yutuqlarni xalqaro reytinglar prizmasida o‘rgangan ishlar davlat xizmatlarining yagona interaktiv portali orqali ko‘rsatilayotgan elektron xizmatlar soni yetti yuzdan oshganini va telekommunikatsiya infratuzilmasi subindeksi bo‘yicha erishilgan natija umumiy indeksni yuqoriga tortganini qayd etdi [11].

Mavjud adabiyot raqamli iqtisodiyotning o‘sish omillari va fazoviy taqsimotini yetarlicha yoritgan bo‘lsa-da, hududiy darajada raqamli rivojlanishni boshqarishning yaxlit tizimli modeli, uning bo‘g‘inlari o‘rtasidagi funksional bog‘lanish va monitoring konturi alohida o‘rganish predmeti sifatida kam ishlangan. Maqola ushbu bo‘shliqni to‘ldirishga yo‘naltirilgan va hududiy raqamli rivojlanishni boshqarishning amaliy modelini taklif etadi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot nazariy-uslubiy xarakterga ega bo‘lib, tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil va indikatorlarga asoslangan baholash usullari uyg‘unligida amalga oshirildi. Tizimli yondashuv hududiy raqamli iqtisodiyotni o‘zaro bog‘langan bo‘g‘inlardan tashkil topgan yaxlit obyekt sifatida ko‘rish imkonini berdi. Qiyosiy tahlil xalqaro indekslar dinamikasini vaqt va geografik kesimda solishtirishga xizmat qildi. Indikatorlarga asoslangan baholash esa sifat xulosalarini o‘lchanadigan ko‘rsatkichlar bilan mustahkamlashga imkon yaratdi.

Baholashning tayanch manbalari sifatida xalqaro tashkilotlarning rasmiy metodologiyaga ega indekslari tanlandi. Xalqaro telekommunikatsiya ittifoqining axborot-kommunikatsiya texnologiyalari rivojlanish indeksi ulanishning umumiyligi va mazmunliligi konsepsiyasiga asoslanib, infratuzilma, narxning qulayligi va foydalanish darajasini birlashtiradi [12]. Birlashgan Millatlar Tashkilotining elektron hukumat rivojlanishi indeksi onlayn xizmatlar ko‘lami va sifati, telekommunikatsiya infratuzilmasi hamda inson kapitali subindekslarining o‘rtacha tortilgan qiymati sifatida hisoblanadi [13]. Jahon bankining GovTech yetuklik indeksi davlat boshqaruvining raqamli transformatsiyasini to‘rtta yo‘nalish - asosiy davlat tizimlari, onlayn xizmatlar yetkazib berish, raqamli fuqarolik ishtiroki va raqamli islohotlarni qo‘llab-quvvatlovchi omillar - bo‘yicha 48 ta indikator orqali o‘lchaydi; indeksning jahon bo‘yicha o‘rtacha qiymati 2022-yildagi 0,552 dan 2025-yilda 0,589 ga ko‘tarildi [14]. Ushbu uchta indeks birgalikda raqamli yetuklikning texnik, institutsional va insoniy o‘lchovlarini qamrab oladi.

Milliy darajadagi ma’lumotlar manbai sifatida O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasining raqamli iqtisodiyot bo‘limida e’lon qilinadigan rasmiy ko‘rsatkichlar qatoridan foydalanildi. Ushbu qator axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sektorida yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmi va uning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi, axborot iqtisodiyoti va elektron tijorat sektorining ulushi hamda keng polosali internetga ulanish imkoniyatiga ega uy xo‘jaliklari ulushi kabi indikatorlarni o‘z ichiga oladi [15]. Rasmiy statistika va xalqaro indekslarning birgalikda qo‘llanilishi baholash natijalarining ishonchliligini oshirdi.

Tadqiqotda hududiy raqamli rivojlanish tizimi to‘rtta funksional bo‘g‘inga ajratildi: raqamli infratuzilma, institutsional boshqaruv, inson kapitali va raqamli tadbirkorlik muhiti. Har bir bo‘g‘in uchun kuzatiladigan indikatorlar majmui belgilandi, bo‘g‘inlar o‘rtasidagi bog‘lanish esa yuqoridan pastga yo‘nalgan siyosat oqimi va pastdan yuqoriga yo‘nalgan monitoring oqimi shaklida tavsiflandi. Ushbu tuzilma tahlil natijalarini umumlashtirishda va amaliy model ko‘rinishida rasmiylashtirishda tayanch sifatida xizmat qildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mamlakatning raqamli yetuklik darajasini baholash xalqaro indekslar dinamikasini ko‘rib chiqishdan boshlandi. Ko‘rsatkichlarning so‘nggi yillardagi o‘zgarishi barqaror ijobiy yo‘nalishni namoyon etdi va raqamli rivojlanish sohasidagi institutsional harakatlarning natijaviyligini tasdiqladi. Asosiy indekslar bo‘yicha erishilgan mavqe 1-jadvalda umumlashtirildi.

1-jadval

O‘zbekistonning xalqaro raqamli rivojlanish indekslaridagi o‘rni[1]

Indeks (tashkilot)	Yil	Erishilgan natija	Manba
Elektron hukumat rivojlanishi indeksi, EGDI (BMT)	2022	69-o‘rin, indeks qiymati 0,7265	[16]
Elektron hukumat rivojlanishi indeksi, EGDI (BMT)	2024	63-o‘rin, indeks qiymati 0,7999; «juda yuqori» guruhga birinchi marta kirish	[16]
AKT rivojlanish indeksi, IDI (Xalqaro telekommunikatsiya ittifoqi)	2025	86,5 ball (jahon o‘rtachasi — 78,2; Markaziy Osiyoda ikkinchi o‘rin)	[17]
GovTech yetuklik indeksi, GTMI (Jahon banki)	2022	198 mamlakat orasida 43-o‘rin, yetakchi «A» guruhi	[18]
GovTech Enablers subindeksi (Jahon banki)	2022	raqamli ko‘nikma va innovatsiyalar bo‘yicha dunyoda 4-o‘rin	[19]
Global innovatsiyalar indeksi, GII (JIMT)	2025	139 mamlakat orasida 79-o‘rin; Markaziy va Janubiy Osiyoda 3-o‘rin	[20]

Jadval ma’lumotlari elektron hukumat yo‘nalishidagi siljishning izchil xarakterga ega ekanini ko‘rsatadi. Ikki baholash davri mobaynida mamlakat jami yigirma to‘rt pog‘onaga yuqoriladi va 2024-yilda elektron hukumat rivojlanishi indeksining «juda yuqori» guruhiga birinchi marta kirdi; erishilgan 0,7999 qiymati strategiyada 2025- yil uchun belgilangan 0,75 maqsadli ko‘rsatkichdan oshib ketdi [16]. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari rivojlanish indeksida qayd etilgan 86,5 ball jahon o‘rtachasidan sezilarli yuqori bo‘lib, Mustaqil Davlatlar Hamdo‘stligi mintaqasi o‘rtachasiga yaqinlashdi [17]. Davlat boshqaruvining raqamli yetukligi bo‘yicha esa xalqaro baholash mamlakatni yetakchi guruhga kiritdi, davlat xizmatlarini yetkazib berish subindeksida erishilgan natija jahon o‘rtachasidan ancha yuqori bo‘ldi [18]. Raqamli ko‘nikma va innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlovchi omillar bo‘yicha erishilgan mavqe inson kapitaliga qaratilgan institutsional e’tiborning samarasini aks ettiradi [19].

Institutsional boshqaruv bo‘g‘inining holati elektron hukumat indeksining tarkibiy qismlari orqali batafsilroq ko‘rinadi. Telekommunikatsiya infratuzilmasi subindeksi 0,87, inson kapitali subindeksi 0,75, onlayn xizmatlar subindeksi esa 0,76 darajasida baholandi; davlat xizmatlarining yagona interaktiv portali orqali yetti yuzdan ortiq elektron xizmat taqdim etilmoqda [11]. Subindekslar o‘rtasidagi nisbat infratuzilma bo‘g‘inining yetakchilik qilayotganini, onlayn xizmatlar va inson kapitali bo‘g‘inlari esa o‘sish zaxirasiga ega ekanini ko‘rsatadi. Hududiy darajada ushbu zaxirani ishga solish elektron xizmatlarning mahalliy sharoitga moslashtirilgan

[1] Manba: [16], [17], [18], [19] va [20] manbalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

turlarini ko‘paytirish va foydalanuvchilar bilan ishlash madaniyatini mustahkamlash orqali amalga oshiriladi.

Raqamli infratuzilma bo‘g‘inida erishilgan natijalar hududiy rivojlanish uchun moddiy asos yaratdi. Mamlakat bo‘ylab yotqizilgan optik tolali aloqa liniyalarining uzunligi 2023-yilda 227 ming kilometrdan oshdi, beshinchi avlod mobil aloqa texnologiyasi hamda ovozli aloqaning zamonaviy standartlari joriy etildi. Keng polosali ulanish sifatining o‘sishi ham sezilarli bo‘ldi: 2025-yil boshiga kelib fiksirlangan keng polosali ulanishning mediana tezligi 79 Mbit/s, mobil ulanishniki esa 38 Mbit/s darajasiga yetib, yillik o‘sish mos ravishda 43 va 53 foizni tashkil etdi [21]. Tezlikning bunday o‘sishi hududlarda bulutli xizmatlar, masofaviy ta’lim va elektron tijorat kabi yuqori talabchan xizmatlarni joriy etish imkonini kengaytirdi.

Raqamli tadbirkorlik muhiti bo‘g‘inida erishilgan natijalar yaqqol namoyon bo‘ldi. IT Park rezidentlari soni bir necha yil ichida 147 tadan 3064 tagacha, ya’ni yigirma bir barobarga oshdi; axborot texnologiyalari xizmatlari eksporti 2024-yilda 901 million dollarga yetdi va eksport geografiyasi 90 mamlakatni qamrab oldi. Mamlakatda umumiy qiymati 1,2 milliard dollarga baholangan 600 dan ortiq startap faoliyat yuritmoqda, 2020-2025 yillarda startaplar 352 million dollar investitsiya jalb etdi, shundan 265 million dollari 2025-yil ulushiga to‘g‘ri keldi [22]. Ushbu ko‘rsatkichlar raqamli sektorning milliy iqtisodiyotda mustaqil o‘sish nuqtasiga aylanganini dalillaydi.

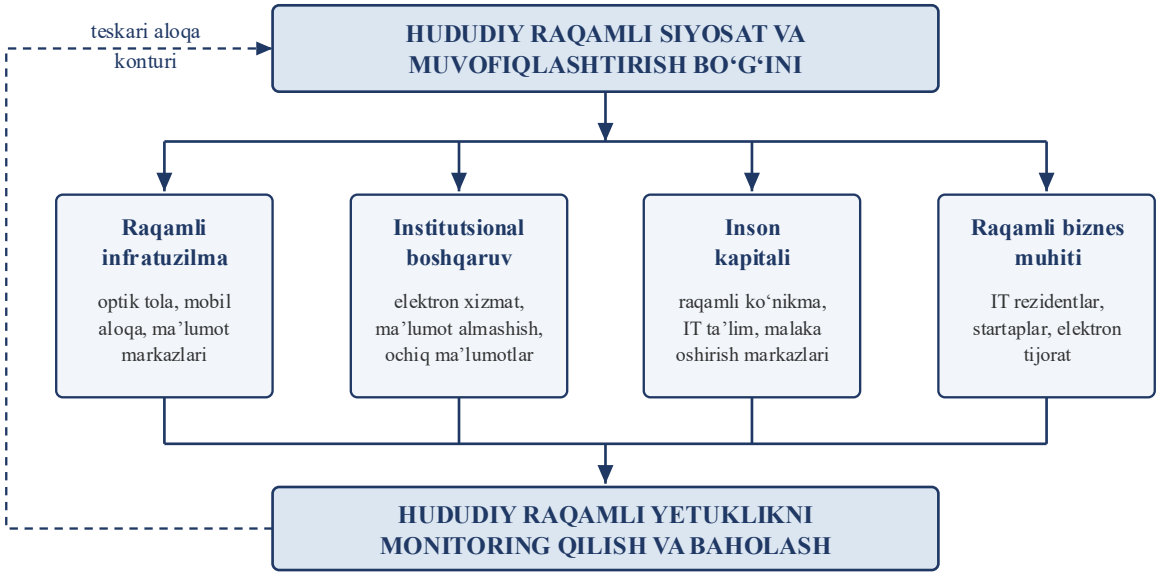
Raqamli biznes faoliyatining hududlar bo‘ylab yoyilishi alohida e’tiborga loyiq. 2025-yilning sentyabr-noyabr oylarida IT Park rezidentligiga qabul qilingan 470 ta kompaniyaning 212 tasi viloyatlarda ro‘yxatdan o‘tdi, bu yangi tashkil etilgan subyektlarning qariyb yarmini tashkil qiladi. Yangi ishtirokchilarning asosiy qismi eksportga yo‘naltirilgan kompaniyalar bo‘lib, ular 2026-yil oxirigacha 70 million dollardan ortiq xizmat eksport qilishni va olti yarim mingdan ziyod ish o‘rni yaratishni rejalashtirgan [23]. Raqamli faoliyatning poytaxtdan tashqariga chiqishi hududiy bandlik tuzilmasini boyitish va malakali yoshlarni joylarda saqlab qolish imkonini beradi.

Sohaning o‘sish istiqbollari belgilangan maqsadli ko‘rsatkichlarda ham o‘z aksini topdi. Axborot texnologiyalari xizmatlari hajmini o‘ttiz foizga oshirib 80 trillion so‘mdan, eksportini esa bir milliard dollardan oshirishga qaratilgan vazifalar qo‘yildi; masofaviy xizmatlar eksportini texnik xizmat ko‘rsatish doirasidan chiqarib, buxgalteriya, konsalting, sug‘urta va yuridik xizmatlar yo‘nalishlarida kengaytirish kun tartibiga olib chiqildi [24]. Xizmatlar turining kengayishi hududlarda mavjud gumanitar va iqtisodiy yo‘nalishdagi kadrlar salohiyatidan foydalanish imkonini oshiradi.

Hududiy kesimda raqamli rivojlanishni o‘lchash uchun milliy statistika tizimida zarur indikatorlar qatori shakllantirilgan. Rasmiy statistikada axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sektorida yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmi va uning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi, axborot iqtisodiyoti va elektron tijorat sektorining ulushi, kontent sektori ko‘rsatkichlari hamda keng polosali mobil tarmoq orqali internetga ulanish imkoniyatiga ega uy xo‘jaliklari ulushi muntazam e’lon qilib boriladi [15]. Ushbu

qatorni hududiy kesimda muntazam yuritish va xalqaro indekslarning subindekslari bilan metodologik jihatdan moslashtirish hududiy raqamli yetuklikni qiyosiy baholashning milliy tizimini shakllantirish imkonini beradi.

Yuqorida keltirilgan natijalar hududiy raqamli rivojlanishni boshqarishning yaxlit tizimi sifatida umumlashtirildi. Model to‘rtta funksional bo‘g‘inni birlashtiradi va ularni yuqoridan pastga yo‘nalgan siyosat oqimi hamda pastdan yuqoriga yo‘nalgan monitoring oqimi orqali bog‘laydi. Tizimning tarkibiy tuzilishi 1-rasmda keltirildi.



Natija: hududning raqamli yetuklik darajasi va iqtisodiy o‘sishga qo‘shgan hissasi

1-rasm. Hududiy raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish tizimining to‘rt bo‘g‘inli modeli[1]

Modelga ko‘ra, hududiy raqamli siyosat va muvofiqlashtirish bo‘g‘ini strategik maqsadlarni belgilaydi hamda resurslarni taqsimlaydi. Raqamli infratuzilma bo‘g‘ini texnik imkoniyatni yaratadi, institutsional boshqaruv bo‘g‘ini ushbu imkoniyatni xizmatlarga aylantiradi, inson kapitali bo‘g‘ini xizmatlardan foydalanish va yangilarini yaratish salohiyatini ta’minlaydi, raqamli tadbirkorlik muhiti bo‘g‘ini esa yaratilgan salohiyatni iqtisodiy qiymatga ko‘chiradi. Monitoring va baholash bo‘g‘ini natijalarni o‘lchab, teskari aloqa konturi orqali siyosat bo‘g‘iniga qaytaradi. Ushbu konturning mavjudligi tizimning o‘z-o‘zini sozlash qobiliyatini ta’minlaydi va resurslarni eng zaif bo‘g‘inga yo‘naltirish imkonini beradi.

Modelni amalda qo‘llashda bo‘g‘inlarni rivojlantirish ketma-ketligi muhim ahamiyat kasb etadi. Infratuzilma bo‘g‘ini boshqa bo‘g‘inlar uchun zaruriy shart bo‘lgani sababli birlamchi tartibda mustahkamlanadi, institutsional boshqaruv bo‘g‘ini yaratilgan imkoniyatni xizmatlarga aylantiradi, inson kapitali bo‘g‘ini xizmatlardan foydalanish darajasini oshiradi, tadbirkorlik muhiti bo‘g‘ini esa yakuniy iqtisodiy qiymatni shakllantiradi. Ketma-ketlik qat’iy emas: hududning boshlang‘ich holatiga qarab bo‘g‘inlar parallel ravishda ham rivojlantirilishi mumkin. Monitoring konturi

[1] Muallif ishlanmasi

aynan shu tanlovni asoslash uchun zarur ma’lumotni beradi va resurslarni eng katta qaytim beradigan yo‘nalishga yo‘naltirish imkonini yaratadi.

Modelni amaliyotga joriy etishda xalqaro tajribaning boshqaruv jihatlari foydali oriyentir bo‘lib xizmat qiladi. Yevropa Ittifoqida raqamli o‘zgarishlar «Raqamli o‘n yillik» siyosat dasturi doirasida boshqarilib, a’zo davlatlarning milliy strategik yo‘l xaritalarida umumiy qiymati 288,6 milliard yevroga teng chora-tadbirlar belgilangan; hisobotda belgilangan maqsadlarga erishish ittifoq yalpi ichki mahsulotiga 1,8 foizgacha qo‘shimcha o‘sish berishining mumkinligi qayd etilgan [25]. Ushbu tajribaning o‘zagi - yagona indikatorlar tizimi asosida yillik monitoring o‘tkazish va natijalarni milliy darajadagi rejalashtirish sikliga qaytarish - hududiy raqamli yetuklikni baholashning milliy tizimini shakllantirishda qo‘l keladi.

Tahlil natijalari uch xulosaga olib keldi. Birinchidan, mamlakatning raqamli yetukligi bo‘yicha erishilgan xalqaro mavqeyi institutsional boshqaruv va infratuzilma bo‘g‘inlarining mutanosib rivojlangani hisobiga shakllandi. Ikkinchidan, raqamli tadbirkorlik muhiti hududlarga yoyilish bosqichiga o‘tdi va bu jarayon hududiy bandlik hamda eksport salohiyatini kengaytiruvchi omilga aylanmoqda. Uchinchidan, tizimning barqaror ishlashi uchun hududiy kesimda muntazam o‘lchanadigan va qiyoslanadigan raqamli yetuklik indikatorlari majmui talab etiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot hududlarda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish tizimini yaxlit boshqaruv obyekti sifatida talqin etish imkonini berdi. Raqamli iqtisodiyotning qatlamli nazariy talqini uning hududiy o‘lchovini aniqlashtirishga, xalqaro indekslarning qiyosiy tahlili esa erishilgan darajani xolis baholashga xizmat qildi. Mamlakat elektron hukumat, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari rivojlanishi va davlat boshqaruvining raqamli yetukligi bo‘yicha xalqaro baholashlarda izchil yuqorilash dinamikasini namoyish etdi, raqamli sektor esa eksportga yo‘naltirilgan mustaqil o‘sish nuqtasiga aylandi.

Taklif etilgan to‘rt bo‘g‘inli model hududiy raqamli rivojlanishni boshqarishning mantiqiy ketma-ketligini belgilaydi va monitoring konturi orqali tizimning o‘z-o‘zini sozlashini ta’minlaydi. Modelning amaliy qiymati shundaki, u resurslarni taqsimlashda eng kam rivojlangan bo‘g‘inni aniqlash va unga ustuvor e’tibor qaratish imkonini beradi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar shakllantirildi:

birinchidan, har bir hudud uchun raqamli yetuklikning yagona indikatorlar majmuini joriy etish va uni xalqaro indekslarning subindekslari bilan moslashtirish maqsadga muvofiq; bu hududlararo qiyoslashni obyektiv asosga qo‘yadi;

ikkinchidan, raqamli infratuzilmaga kiritilayotgan sarmoyani inson kapitalini rivojlantirish dasturlari bilan bir vaqtda rejalashtirish lozim, chunki ulanish sifatining o‘sishi foydalanish ko‘nikmalari bilan birga kuchli samara beradi;

uchinchidan, hududlarda IT Park rezidentlari sonining ortishi tendensiyasini qo‘llab-quvvatlash uchun mahalliy oliy ta’lim muassasalari, o‘quv markazlari va kompaniyalar o‘rtasida barqaror kadrlar zanjirini shakllantirish zarur;

to‘rtinchidan, elektron xizmatlarni hududiy darajada proaktiv ko‘rinishga o‘tkazish, ya’ni fuqaro murojaatini kutmasdan xizmatni taklif etish amaliyotini kengaytirish davlat boshqaruvi sifatini oshiradi;

beshinchidan, axborot texnologiyalari xizmatlari eksportining tarmoq doirasini kengaytirish, jumladan buxgalteriya, konsalting va yuridik xizmatlarni masofaviy eksport qilish yo‘nalishini rivojlantirish hududlardagi iqtisodiy va gumanitar yo‘nalishdagi mutaxassislar salohiyatidan foydalanish imkonini beradi;

oltinchidan, hududiy raqamli loyihalar bo‘yicha ochiq ma’lumotlar bazasini yuritish va natijalarni yillik hisobot shaklida e’lon qilish monitoring konturining shaffofligini ta’minlaydi.

yettinchidan, hududiy raqamli loyihalarni baholashda faqat texnik bajarilish darajasi emas, balki foydalanuvchilar qamrovi va xizmatdan olingan iqtisodiy samara ko‘rsatkichlari ham hisobga olinishi natijadorlikni oshiradi.

Taklif etilgan yondashuv hududiy raqamli rivojlanishni rejalashtirish va baholash amaliyotida hamda raqamli iqtisodiyot bo‘yicha keyingi ilmiy izlanishlarda metodologik tayanch sifatida qo‘llanilishi mumkin. Keyingi tadqiqotlarda modelning ekonometrik spetsifikatsiyasini ishlab chiqish va uni hududlar kesimidagi panel ma’lumotlarida sinovdan o‘tkazish istiqbolli yo‘nalish hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Bukht R., Heeks R. Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy. GDI Development Informatics Working Paper No. 68. - Manchester: University of Manchester, Global Development Institute, 2017. - 24 p. URL: http://hummedia.manchester.ac.uk/institutes/gdi/publications/workingpapers/di/di_wp68.pdf

2. UN Trade and Development (UNCTAD). Digital Economy Report 2024: Shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future. - Geneva: United Nations, 2024. URL: https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi PF-6079-son ““Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni. URL: https://lex.uz/doc-passport/-5030957

4. Development of China’s digital economy: path, advantages and problems // Journal of Internet and Digital Economics. - 2024. - Vol. 4, No. 3. - P. 141-160. URL: https://www.emerald.com/jide/article/4/3/141/1212337/Development-of-China-s-digital-economy-path

5. The impact of digital infrastructure on regional green innovation efficiency through industrial agglomeration and diversification // Humanities and Social Sciences Communications. - 2025. URL: https://www.nature.com/articles/s41599-025-04512-9

6. Spatiotemporal Distribution and Regional Imbalance of China’s Digital Economy // Sustainability. - 2024. - Vol. 16, No. 16. - Article 6738. URL: https://doi.org/10.3390/su16166738

7. Spatial analysis of digital economy and its driving factors: A case study of the Yangtze River Delta City Cluster in China // PLOS ONE. - 2024. URL: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11135786/

8. From digital island to resilient networks: the impact of digital economy agglomeration on urban resilience in China // Humanities and Social Sciences Communications. - 2025. URL: https://www.nature.com/articles/s41599-025-05874-w

9. UNDP. O‘zbekistonning raqamli iqtisodiyoti: sun’iy intellektdan foydalanish uchun raqamli asoslar. - Toshkent, 2025. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-05/uz_digital-economy-study_uz.pdf

10. Razikova G.Sh., Mengliqulov A. Raqamli iqtisodiyot va statistik ko‘rsatkichlar // World Scientific Research Journal. - 2025. - Vol. 45, No. 1. - P. 25-30. URL: https://openresearch-hub.com/index.php/wsrj/article/view/15

11. Analysis of Uzbekistan Position in the Global Ranking of Electronic Government Services // Scientists.uz. - 2025. URL: https://scientists.uz/view?id=9095

12. International Telecommunication Union. Measuring digital development: ICT Development Index 2025. - Geneva: ITU, 2025. URL: https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/idi2025/

13. United Nations Department of Economic and Social Affairs. UN E-Government Survey 2024. - New York: UN DESA, 2024. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024

14. World Bank. GovTech Maturity Index (GTMI). - Washington, DC: World Bank Group. URL: https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi

15. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Rasmiy statistika: Raqamli iqtisodiyot. URL: https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/raqamli-iqtisodiyot

16. Uzbekistan ranks 63rd in E-Government Index // UzDaily. - 2024. URL: https://www.uzdaily.uz/en/uzbekistan-ranks-63rd-in-e-government-index/

17. Uzbekistan Emerges as Central Asia’s Digital Leader in Global ICT Index // The Caspian Post. - 2025. URL: https://caspianpost.com/uzbekistan/uzbekistan-emerges-as-central-asia-s-digital-leader-in-global-ict-index

18. The World Bank highlighted Uzbekistan in the 2022 Public Sector Digital Transformation Trends report // Raqamli texnologiyalar vazirligi. - 2023. URL: https://digital.gov.uz/en/news/view/883/

19. According to the results of the World Bank “GovTech Maturity Index”, Uzbekistan moved up by 37 positions // E-gov.uz. - 2023. URL: https://egov.uz/en/news/according-to-the-results-of-the-world-bank-govtech-maturity-index-uzbekistan-moved-up-by-37-positions-in-the-field-of-public-administration-and-public-services-and-by-65-places-in-digital-skills-and-innovation-in-public-services-639

20. World Intellectual Property Organization. Global Innovation Index 2025: Uzbekistan. - Geneva: WIPO, 2025. URL: https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2025/uz.pdf

21. Digital Watch Observatory. Uzbekistan: country profile. - 2025. URL: https://dig.watch/countries/uzbekistan

22. O‘zbekiston IT kompaniyalar uchun kadr yetkazib beruvchidan jozibador markazga aylanmoqda // Gazeta.uz. - 2025 yil 7 oktyabr. URL: https://www.gazeta.uz/oz/2025/10/07/ict-week-uzbekistan/

23. 2025 yil kuzida 267 ta eksport qiluvchi kompaniya IT Park Uzbekistan rezidenti maqomini oldi // IT Park Uzbekistan. - 2025. URL: https://www.it-park.uz/uz/itpark/news/2025-yil-kuzida-267-ta-eksport-qiluvchi-kompaniya-it-park-uzbekistan-rezidenti-maqomini-oldi

24. 2025 yilda IT xizmatlari eksportini 1 mlrd dollardan oshirish rejalashtirilmoqda // Gazeta.uz. - 2025 yil 7 fevral. URL: https://www.gazeta.uz/oz/2025/02/07/it-export/

25. European Commission. State of the Digital Decade 2025 report. - Brussels, 2025. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-report

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

2026-yil, avgust, 8-son

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

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

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: @marketinjournalbot
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.** ГОСТ 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**