

INNOVATION IQTISODIYOT

Ilmiy-amaliy elektron jurnal

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА

Научно-практический электронный журнал

THE INNOVATION ECONOMY

Electronic Scientific and Practical Journal



2025 / 7



@QMI_Instituti



Qarshi shahri,
Mustaqillik ko'chasi 225 - uy



www.kstu.uz
www.ojs.qmii.uz

INNOVATION IQTISODIYOT

ILMIY-AMALIY ELEKTRON
JURNAL

3-jild
7-son
dekabr, 2025

December 2025
Volume 3
Number 7

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА
Научно-практический
электронный журнал

THE INNOVATION ECONOMY
Electronic Scientific and Practical
Journal

ISSN: 3030-315X

ojs.qmii.uz

Muassis:

Qarshi davlat texnika universiteti

Tahririyat Kengashi raisi:

R.X.Ergashev, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Qarshi davlat texnika universiteti

Tahririyat Kengashi raisi o'rinbosari:

S.N.Xamrayeva, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Qarshi davlat texnika universiteti

Mas'ul muharrir:

N.A.Ochilova, PhD, dotsent

Qarshi davlat texnika universiteti

Texnik muharrir:

F.F.Haqqulov, PhD

Qarshi davlat texnika universiteti

*Jurnal har oyda bir marotaba elektron shaklda
jurnalning rasmiy sayti orqali nashr etiladi.*

Tahririyat manzili:

180100, Qarshi shahri, Mustaqillik ko'chasi 225-uy

Tel.: +998 (75) 221 09 23

+998 (93) 902 72 63

Faks: +998 (75) 221 1395

E-mail: innoeconomic@qmii.uz

"Innovatsion iqtisodiyot" ilmiy - amaliy
O'zbekiston elektron jurnali ta'lim, fan va
innovatsiyalar Respublikasi Oliy vazirligi
huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi**
rayosatining 2025-yil 5-apreldagi 369-sonli
qarori bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan

**Jurnalda quyidagi ruknlar asosida maqolalar
nashr etiladi:**

1. Raqamli iqtisodiyot
2. Mintaqa va tarmoqlar iqtisodiyoti
3. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik
4. Inson kapitali iqtisodiyoti
5. Menejment va marketing
6. Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
7. Moliya, kredit va investitsiya
8. Ekonometrika va statistika
9. Xizmat ko'rsatish va turizm sohasi

TAHRIRIYAT KENGASHI:

Tahririyat Kengashining xalqaro a'zolari:

*Ovchinnikov Viktor Nikolayevich - i.f.d., professor, akademik (Janubiy Federal
Universitet, Rossiya)*

Solodovnikov Sergiy Yurevich - i.f.d., professor (Belorussiya milliy texnika universiteti)

Sidorov Viktor Aleksandrovich - i.f.d., professor, (Kuban davlat universiteti)

Shevchenko Igor Viktorovich - i.f.d., professor (Kuban davlat universiteti, Rossiya)

*Kusainov Xalel Xaymullievich - i.f.d., professor, akademik (Qozog'iston Respublikasi
Milliy fanlar akademiyasi)*

*Samandarzoda Iskandar Hakim - Iqtisodiyot fanlari doktori (Sh.Shotemur nomidagi
Tojikiston agrar universiteti)*

*Gibadullin Artur Arturovich - i.f.n. dotsent (Milliy tadqiqot universiteti, Moskva
energetika instituti, Rossiya)*

*Sergey Aleksandrovich Voynash - ilmiy xodim (P.Lumumbi nomidagi Rossiya xalqlar
do'stligi universiteti)*

*Valentina Nikolayevna Pulyayeva - iqtisod fanlari nomzodi, dotsent (Rossiya
Federatsiyasi hukumati qoshidagi Moliya universiteti)*

*Dmitriy Evgenievich Morkovkin, iqtisod fanlari nomzodi, dotsent (Moliya universiteti,
Rossiya Federatsiyasi hukumati)*

*Sadriddinov Manuchehr Islomiddinovich - i.f.d., professor, (Tojikiston Respublikasi
Milliy fanlar Akademiyasi)*

*Perskaya Viktoriya Vadimovna - i.f.d., professor, (Rossiya Federatsiyasi hukumati
huzuridagi Moliya universiteti)*

*Molchanov Igor Nikolayevich - i.f.d., professor, (Lomonosov nomidagi Moskva davlat
universiteti)*

*Basova Mariya Mixaylovna - i.f.d., professor, (Rossiya Federatsiyasi hukumati
huzuridagi Moliya universiteti)*

*Aleksandr Leonidovich Chupin, iqtisod fanlari nomzodi (P.Lumumbi nomidagi
Rossiya xalqlar do'stligi universiteti)*

*Nezamaykin Valeriy Nikolayevich - i.f.d., professor, (Rossiya davlat gumanitar
universiteti)*

*Nikonorova Alla Vladimirovna - i.f.n., dotsent, (Rossiya Federatsiyasi hukumati
huzuridagi Moliya universiteti)*

*Dmitriyeva Olga Aleksandrovna - i.f.n., dotsent, (Rossiya Federatsiyasi hukumati
huzuridagi Moliya universiteti)*

*Shvets Yuriy Yuryevich - i.f.n., dotsent, (Rossiya Fanlar akademiyasining Nazorat
fanlari instituti)*

*Kolosova Yelena Valeryevna - i.f.n., dotsent, (Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot
universiteti)*

Tahririyat Kengashi a'zolari:

Gulyamov Saidaxror Saidaxmedovich - i.f.d., professor, akademik

Pardayev Mamayunus Qarshiboyevich - i.f.d., professor

Navruz-zoda Baxtiyor Negmatovich - i.f.d., professor

Xatamov Ochildi Qurbonovich - i.f.d., professor

Fayziyeva Shirin Shodmonovna - i.f.n., professor

Jumayeva Gulrux Jo'raqulovna - i.f.n., professor

Egamberdiyeva Salima Raimovna - i.f.n., dotsent

Erkayeva Gulbahor Panjiyevna - i.f.n., professor

Yakubova Shamshinur Shuxratovna - Iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

Amirqulov Shuhrat Olimovich - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Samiyeva Gulnoza Toxirovna - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Aliqulov Azamat Tuyg'unovich - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Aminov Fazlitdin Baxadirovich - i.f.n., dotsent

Xo'jaqulova Nigora Rustamovna - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Turobov Sherzod Alisherovich - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Alimova Munisa Yulchiyevna - i.f.f.d. (PhD) dotsent

Ergasheva Nasiba Raxmatullayevna - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Boboqulov Sanjar Baxromkulovich - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Djalilov Raxmonkul Hamidovich - i.f.f.d., (PhD), dotsent

Nomazov Baxrom Bobomurodovich - i.f.f.d. (PhD) dotsent

Alimxanova Nigora Alimxanovna - i.f.f.d. (PhD) dotsent

Jonuzokov Mirzabek Kulmamatovich - i.f.f.d. (PhD), dotsent

Muxammadiyeva Yulduz Yusupovna - i.f.f.d. (PhD)

Tursunova Aziza Xoshimovna - i.f.f.d. (PhD)

Xolliyev Sherali Baxtiyorovich - i.f.f.d. (PhD)

Инновационная экономика

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

ISSN: 3030-315X

ojs.qmii.uz

Учредитель:

Каршинский государственный технический университет

Председатель Редакционного Совета:

Р.Х. Эргашев, доктор экономических наук, профессор

Каршинский государственный технический университет

Заместитель председателя Редакционного Совета:

С.Н. Хамраева, доктор экономических наук, профессор

Каршинский государственный технический университет

Ответственный редактор:

Н.А. Очилова, PhD, доцент

Каршинский государственный технический университет

Технический редактор:

Ф.Ф. Хаккулов, PhD

Каршинский государственный технический университет

**Журнал издается один раз в месяц в электронном виде
через официальный сайт журнала.**

Адрес редакции:

180100, город Карши, улица Мустакиллик, дом 225

Тел.: +998 (75) 221 09 23

+998 (93) 902 72 63

Факс: +998 (75) 221 13 95

E-mail: innoeconomic@qmii.uz

Научно-практический узбекский электронный журнал «Инновационная экономика» включен в перечень национальных научных изданий **Постановлением Президиума Высшей аттестационной комиссии при Главном министерстве образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 5 апреля 2025 года № 369.**

**Статьи публикуются в журнале на основе
следующих рубрик:**

1. Цифровая экономика
2. Экономика региона и отрасли
3. Малый бизнес и частное предпринимательство
4. Экономика человеческого капитала
5. Менеджмент и маркетинг
6. Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит
7. Финансы, кредит и инвестиции
8. Эконометрика и статистика
9. Сфера услуг

Редакционная коллегия:

Международные члены Совета редколлегии:

Овчиников Виктор Николаевич - д.э.н., профессор, академик (Южный федеральный университет, Россия)

Солодовников Сергей Юрьевич - д.э.н., профессор (Белорусский национальный технический университет)

Виктор Александрович Сидоров - д.э.н., профессор, (Кубанский государственный университет)

Шевченко Игорь Викторович - д.э.н., профессор (Кубанский государственный университет)

Кусаинов Халел Хаймуллиевич - д.э.н., профессор, академик (НААН Республика Казахстан)

Самандарзода Искандар Хаким - д.э.н., профессор (Таджикистанский аграрный университет им. Ш. Шотемура)

Гибадуллин Артур Артурович - к.э.н., доцент (Национальный исследовательский университет «Московский энергетический институт»)

Войнаш Сергей Александрович - научный сотрудник (Российского университета дружбы народов имени П. Лумумби)

Пуляева Валентина Николаевна - к.э.н., доцент (Финансовый университет при Правительстве РФ)

Морковкин Дмитрий Евгеньевич - к.э.н., доцент (Финансовый университет Правительства РФ)

Садриддинов Манучехр Исламиддинович - д.э.н., профессор (Национальная академия наук Республики Таджикистан)

Перская Виктория Вадимовна – д.э.н., профессор (Финансовый университет при Правительстве РФ)

Молчанов Игорь Николаевич - д.э.н., профессор (Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова)

Басова Мария Михайловна - д.э.н., профессор (Финансового университета Российской Федерации)

Чупин Александр Леонидович - к.э.н. (Российского университета дружбы народов имени П. Лумумби)

Незаймакин Валерий Николаевич - д.э.н., профессор (РГГУ)

Никонорова Алла Владимировна - к.э.н., доцент (Финансового университета Российской Федерации)

Дмитриева Ольга Александровна - к.э.н., доцент (Финансового университета Российской Федерации)

Швец Юрий Юрьевич - к.э.н., доцент (Институт проблем управления РАН)

Колосова Елена Валерьевна - к.э.н., доцент (Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова)

Члены Совета редколлегии:

Гулямов Саидахор Саидахмедович – доктор экономических наук, профессор, академик

Пардаев Мамаюнус Каршибоевич - доктор экономических наук, профессор

Навруз-зода Бахтиёр Негматович – доктор экономических наук, профессор

Хатамов Очилди Курбанович – доктор экономических наук, профессор

Файзиева Ширин Шодмоновна – кандидат экономических наук, профессор

Жумаева Гулрух Журакуловна – кандидат экономических наук, профессор

Эгамбердиева Салима Раимовна – кандидат экономических наук, доцент

Еркаева Гулбахор Панжиевна – кандидат экономических наук, профессор

Якубова Шамшинур Шухратовна - доктор экономических наук, доцент

Амиркулов Шухрат Олимович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Самиева Гулноза Тохировна - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Алигулов Азамат Туйгунович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Аминов Фазлитдин Бахадирович - кандидат экономических наук, доцент

Хужакулова Нигора Рустамовна - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Туробов Шерзод Алишерович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Алимова Муниса Юльчиевна - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Эргашева Насиба Рахматуллаевна - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Бобокулов Санжар Бахромкулович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Джалилов Рахманкул Хамидович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Номазов Бахром Бобомуродович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Алимханова Нигора Алимхановна - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Джанузак Мирзабек Кулмаматович - доктор философии экономических наук, (PhD), доцент

Мухаммадиева Юлдуз Юсуповна - доктор философии экономических наук, (PhD)

Турсунова Азиза Хошимовна - доктор философии экономических наук, (PhD)

Холлиев Шерали Бахтиёрович - доктор философии экономических наук, (PhD)

Mundarija

Raqamli iqtisodiyot	11
Raqamli marketingning iste'molchi xulq-atvoriga ta'siri	12
<i>Xudoyberdiyeva Olima Otabek qizi</i>	
Ipak qurti urug'chiligi tizimida raqamli texnologiyalarni joriy etish va samaradorlikka ta'siri	17
<i>Xasanova Rayxon Bozarovna</i>	
Hududlarni raqamli transformatsiyalash asosida inklyuziv iqtisodiy o'sishi	21
<i>Zokirova Bahora Zokir qizi</i>	
Mintaqa va tarmoqlar iqtisodiyoti	25
Mintaqa iqtisodiyotini rivojlantirishda klasterlash mexanizmi va unga kichik biznes faoliyatini jalb etish	26
<i>Beknazarova Manzura Baxtiyorovna</i>	
Aylanma iqtisodiyot tamoyillarini O'zbekistonda joriy etishning iqtisodiy va ekologik samarasi	30
<i>Rustamova Sarvinoz Azizbek qizi</i>	
Qashqadaryo viloyatining rivojlanishidagi asosiy mintaqaviy muammolari	34
<i>Kiyomova Kunduz Asrorovna</i>	
Mintaqada keytering xizmatlarini rivojlantirish masalalari	39
<i>Nasiba Ergasheva</i>	
Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik	44
Kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining rentabelligiga ta'sir qiluvchi omillar	45
<i>Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi</i>	
Inson kapitali iqtisodiyoti	48
Iste'molchi xulq-atvoriga guruhlar va oilaning ta'siri	49
<i>Raimova Muborak Djurayevna</i>	
Menejment va marketing	55
Iqtisodiyot tarmoqlarida suv iste'moli boshqaruvini innovatsion texnologiyalar asosida takomillashtirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari	56
<i>Karimov Anvarjon Muqumjonovich</i>	
Ipak qurti urug'chilik tizimida innovatsion biotexnologiyalarni qo'llash	62
<i>Xasanova Rayxon Bozarovna</i>	
Personalni boshqarishning motivatsion tizimini korporativ madaniyat asosida takomillashtirish	67
<i>Axmedov Muzaffar Shokirjonovich</i>	
Marketing va logistik boshqaruv tizimlari elementlarining funksional vazifalari	73
<i>Djuraev Bekzod Bekmatovich</i>	
Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit	79
Raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishning uslubiy masalalari	80
<i>Yusupov Otayor Otabekovich</i>	
Budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etishning ilmiy asoslari yoki zaruriyati	86
<i>Bovoboyev Saidmurod Norquzi o'g'li</i>	
Bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini takomillashtirish masalalari	92
<i>Tilovov Jamshid Norbobo o'g'li</i>	
Ichki audit jarayonlarida tahlil va tekshiruv usullarining mohiyati va ularda axborot manbaalarining ahamiyati	97
<i>Murodjon Shukurovich Mamatkulov, Saitmurat Masharip o'g'li Saitmurotov</i>	
Moliya, kredit va investitsiya	104
Zamonaviy tijorat banklari tomonidan investitsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmalari	105

Abdurashidova M.Q., Ilmiy rahbar: Karimova A.M.

Qishloq xo'jaligi tarmog'iga kiritilayotgan investitsiyalarning mintaqa makroiqtisodiy ko'rsatkichlariga ta'sirini VAR modeli yordamida tahlil etish 110

Badalov Jamshid Jamolovich

Солиқларни режалаштириш ва самарали фискал бошқарувнинг концептуал ёндашувлари 120

Бабахонов Жаъфар Мухиддинович

Ўзбекистонда акциялар бозорини ривожлантиришда ESOP нинг зарурати 125

Аликулов Азамат Туйгунович, Гуллиева Файёза Баҳром қизи

Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirishning institutsional asoslari 130

Abdurazakova Nasiba Sultanovna

 **Xizmat ko'rsatish va turizm sohasi** 134

Имтиёзли кредитлаш туризм соҳасини ривожлантиришни рағбатлантириш воситаси сифатида 135

Хурсанова Ф.Э., Илмий раҳбар: Каримова А.М.

Zamonaviy logistika tizimlari va ularning samaradorligi 141

G'ofurova Lola

Mehmonxonalarda outsorsing va keytiring xizmatlarining mohiyati va ularni qo'llash usullari 146

Baxriddin Davlonov

Содержание

Цифровая экономика	11
Влияние цифрового маркетинга на поведение потребителей	12
<i>Худойбердиева Олима Отабек кызы</i>	
Внедрение цифровых технологий в систему семеноводства шелкопряда и их влияние на эффективность	17
<i>Хасанова Райхон Бозаровна</i>	
Инклюзивный экономический рост на основе цифровой трансформации регионов	21
<i>Zokirova Bahora Zakir kizi</i>	
Экономика региона и отрасли	25
Механизм кластеризации в развитии экономики региона и вовлечение в нее малого бизнеса	26
<i>Бекназарова Манзура Бахтиёрровна</i>	
Экономическая и экологическая эффективность внедрения принципов циркулярной экономики в Узбекистане	30
<i>Рустамова Сарвиноз</i>	
Основные региональные проблемы развития Кашкадарьинской области	34
<i>Киёмова Кундуз Асоровна</i>	
Вопросы развития кейтеринг в регионе	39
<i>Насиба Эргашева</i>	
Малый бизнес и частное предпринимательство	44
Факторы, влияющие на рентабельность малого бизнеса и производственных предприятий	45
<i>Иззатуллаева Мадинабону Ёлкин кизи</i>	
Экономика человеческого капитала	48
Влияние групп и семьи на потребительское поведение	49
<i>Раимова Муборак Джураевна</i>	
Менеджмент и маркетинг	55
Организационно-экономические механизмы совершенствования управления водопотреблением в отраслях экономики на основе инновационных технологий	56
<i>Каримов Анварджон Мукумжонович</i>	
Применение инновационных биотехнологий в системе селекции шелкового мира	62
<i>Хасанова Райхон Бозаровна</i>	
Совершенствование мотивационной системы управления персоналом на основе корпоративной культуры ..	67
<i>Ахмедов Музаффар Шокирджонович</i>	
Функциональные задачи элементов систем управления маркетингом и логистикой	73
<i>Джураев Бекзод Бекматович</i>	
Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит	79
Методологические вопросы улучшения учета кредитов в цифровых банках	80
<i>Юсупов Отаёр Отабекович</i>	
Научная основа или необходимость организации анализа основных средств в бюджетных организациях на основе международных стандартов	86
<i>Бовобоев Саидмурод</i>	
Вопросы совершенствования комплекта документов, используемых в бухгалтерском учете между банком и предприятием	92
<i>Тиловов Джамшид</i>	

Сущность методов анализа и проверки в процессах внутреннего аудита и важность источников информации в них	97
---	----

Маматкулов Муроджон Шукурович, Саитмурат Машарип оглы Саитмуратов

Финансы, кредит и инвестиции	104
---	------------

Механизмы финансирования инвестиционных проектов современными коммерческими банками	105
---	-----

Абдурашидова М.К., Научный руководитель: Каримова А.М.

Анализ влияния инвестиций в аграрный сектор на макро-экономические показатели региона с использованием модели VAR	110
---	-----

Бадалов Джамшид Джамолович

Conceptual approaches to tax planning and effective fiscal management	120
---	-----

Бабахонов Жаъфар Мухиддинович

Необходимость ESOP в развитии рынка акций в Узбекистане	125
---	-----

Аликулов Азамат Туйгунович, Гуллиева Файёза Бахром кизи

Институциональная основа для развития проектного финансирования в коммерческих банках	130
---	-----

Абдуразакова Насиба Султановна

Сфера услуг и туризма	134
------------------------------------	------------

Льготное кредитование как инструмент стимулирования развития туристической отрасли	135
--	-----

Хурсанова Ф.Э., научный руководитель: Каримова А.М.

Современные логистические системы и их эффективность	141
--	-----

Гофурова Лола

Сущность аутсорсинга и услуг общественного питания в гостиницах и методы их применения	146
--	-----

Бахриддин Давлонов

Contents

Digital economy	11
The impact of digital marketing on consumer behavior	12
<i>Xudoyberdieva Olima Otabek kizi</i>	
Implementation of digital technologies in the silkworm breeding system and their impact on efficiency	17
<i>Khasanova Raykhon Bozarovna</i>	
Inclusive economic growth based on the digital transformation of regions	21
<i>Zokirova Bahora Zakir kizi</i>	
Economy of the region and industry	25
Clustering mechanism in the development of the regional economy and the involvement of small businesses in it	26
<i>Manzura Bakhtiyorovna Beknazarova</i>	
Economic and environmental effectiveness of implementing circular economy principles in Uzbekistan	30
<i>Rustamova Sarvinoz</i>	
Main regional development problems of the Kashkadarya region	34
<i>Kiyomova Kunduz Asror</i>	
Issues of developing catering services in the region	39
<i>Nasiba Ergasheva</i>	
Small business and private entrepreneurship	44
Factors affecting the profitability of small businesses and manufacturing enterprises	45
<i>Izzatullaeva Madinabonu Yolkin kizi</i>	
Economics of human capital	48
The influence of groups and family on consumer behavior	49
<i>Raimova Muborak Djurayevna</i>	
Management and Marketing	55
Organizational and economic mechanisms for improving water consumption management in economic sectors based on innovative technologies	56
<i>Karimov Anvarjon Mukumjonovich</i>	
Application of innovative biotechnologies in the silk world breeding system	62
<i>Khasanova Raykhon Bozarovna</i>	
Improvement of personnel management motivational system based on corporate culture	67
<i>Akhmedov Muzaffar Shokirjonovich</i>	
Functional tasks of elements of marketing and logistics management systems	73
<i>Djurayev Bekzod Bekmatovich</i>	
Accounting, economic analysis and audit	79
Methodological issues of improving loan accounting in digital banks	80
<i>Yusupov Otayor Otabekovich</i>	
Scientific basis or the need for organizing fixed asset analysis in budgetary organizations based on international standards	86
<i>Saidmurod Bovoboev</i>	
Improving the set of documents used in accounting between a bank and an enterprise	92
<i>Tilov Dzhamshid</i>	
The essence of analysis and verification methods in internal audit processes and the importance of information sources in them	97

Murodjon Shukurovich Mamatkulov .Saitmurat Masharip ugli Saitmuratov

Finance, credit and investment 104

Mechanisms of financing investment projects by modern commercial banks 105

Abdurashidova M.K., Academic Supervisor: Karimova A.M.

Analyzing the impact of investments in the agricultural sector on the macroeconomic indicators of the region using the VAR model 110

Badalov Dzhamsid Dzhamolovich

Babakhonov Jafar Mukhiddinovich

Концептуальные подходы к налоговому планированию и эффективному управлению государственными финансами 120

The necessity of ESOP in the development of the stock market in Uzbekistan 125

Alikulov Azamat Tuygunovich, Gullieva Fayoz Baxrom kizi

Institutional framework for the development of project financing in commercial banks 130

Abdurazakova Nasiba Sultanovna

Service and tourism sector 134

Preferential crediting as a tool for stimulating the development of the tourism industry 135

Khursanova F.E., Scientific supervisor: Karimova A.M.

Modern logistics systems and their efficiency 141

Gofurova Lola

The essence of outsourcing and catering services in hotels and methods of their application 146

Bakhriddin Davlonov

Raqamli
iqtisodiyot

Цифровая
экономика

Digital economy

Raqamli marketingning iste'molchi xulq-atvoriga ta'siri

Xudoyberdiyeva Olima Otabek qizi

Влияние цифрового маркетинга на поведение потребителей

Худойбердиева Олима Отабек кызы

The impact of digital marketing on consumer behavior

Xudoyberdieva Olima Otabek kizi

Received: December 7, 2025 Revised: December 10, 2025

■ Accepted: December 13, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Raqamli marketingning iste'molchilarning xulq-atvoriga ta'siri, xususan, axborot qidirish, muqobil variantlarni baholash, sotib olish qarorini qabul qilish hamda brend bilan o'zaro aloqalar jarayonlariga ta'siri tahlil qilinadi. Raqamli marketing vositalarining iste'molchi qaror qabul qilish jarayonidagi roli miqdoriy va sifat jihatdan baholanadi. Tadqiqotda veb-sayt tahlillari, ijtimoiy tarmoqlardagi ma'lumotlar hamda so'rovnoma natijalaridan foydalaniladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli marketing iste'molchilarning qaror qabul qilish jarayoniga sezilarli va tezkor ta'sir ko'rsatadi. Xususan, onlayn sharhlar, ijtimoiy tarmoqlar va mobil marketing vositalari iste'molchi xulq-atvorini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi. Shuningdek, maqolada raqamli marketingda etik tamoyillarga rioya qilish, shaxsiy ma'lumotlardan foydalanish masalalari hamda reklama faoliyatining mas'uliyati alohida yoritiladi.
- **Kalit so'zlar:** raqamli marketing, iste'molchi xulq-atvori, onlayn xarid qilish, ijtimoiy media, mobil marketing, elektron tijorat, SEO (qidiruv tizimini optimallashtirish), sun'iy intellekt, marketing strategiyasi, raqamli transformatsiya.
- **Аннотация:** В данной исследовательской работе рассматривается влияние цифрового маркетинга на поведение потребителей, в частности на процессы поиска информации, оценки альтернатив, принятия решений о покупке и вовлечённости в бренд. В работе проводится количественная и качественная оценка воздействия цифрового маркетинга на основе анализа веб-сайтов, данных социальных сетей и результатов опросов. Результаты исследования показывают, что цифровой маркетинг оказывает значительное влияние на процесс принятия потребительских решений. Установлено, что онлайн-отзывы, социальные сети и мобильный маркетинг играют ключевую роль в формировании потребительского поведения. Также в работе рассматриваются вопросы соблюдения этических принципов цифрового маркетинга, использования персональных данных и ответственности рекламной деятельности.
- **Ключевые слова:** цифровой маркетинг, поведение потребителей, онлайн-шопинг, социальные сети, мобильный маркетинг, электронная коммерция, SEO (поисковая оптимизация), искусственный интеллект, маркетинговая стратегия, цифровая трансформация.
- **Abstract:** This research paper examines the impact of digital marketing on consumer behavior, particularly consumer

behavior. It examines the impact on information search, evaluation, purchase, and brand engagement. The paper assesses the impact of digital marketing quantitatively and qualitatively, including through website analytics, social media data, and survey results. The research findings demonstrate that digital marketing has a significant impact on consumer decision-making. The research findings demonstrate that online opinions, social media, and mobile marketing play a significant role in the decision-making process. The paper also discusses the ethical principles of digital marketing, the use of personal data, and advertising.

- **Keywords:** digital marketing, consumer behavior, online shopping, social media, mobile marketing, e-commerce, SEO (search engine optimization), artificial intelligence, marketing strategy, digital transformation.

KIRISH

Raqamli marketing mahsulot, xizmatlar yoki brendlarni qidiruv tizimlari, ijtimoiy tarmoqlar, elektron pochta, mobil ilovalar va boshqa raqamli platformalar kabi raqamli kanallar orqali reklama qilish jarayoniga qaratilgan. U onlayn auditoriyani xaridor yoki mijozlarga jalb qilish, jalb qilish va aylantirish uchun ko'plab yondashuvlar, usullar va strategiyalarni o'z ichiga oladi. Bu mijozlar bilan foydali va samarali muloqot qilish uchun raqamli texnologiyalardan foydalanadigan marketing turi. Raqamli marketingning eng muhim afzalliklaridan biri bu shaxsiylashtirilgan va

tegishli xabarlar yordamida aniq iste'molchilarga yo'naltirish qobiliyatidir. Raqamli marketologlar iste'molchilarning xulq-atvori va afzalliklari to'g'risidagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali maqsadli auditoriyaga ko'proq mos keladigan yuqori maqsadli reklamalarni ishlab chiqishi mumkin.

Raqamli marketingning yana bir afzalligi - real vaqtda ma'lumotlar va g'oyalar mavjudligi. Raqamli sotuvchilar o'z kampaniyalarining samaradorligini kuzatish, investitsiya daromadini (ROI) hisoblash va strategiyasini optimallashtirish va natijalarni yaxshilash uchun ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish uchun tahlil vositalaridan foydalanishi mumkin.



1-rasm. Sanoat korxonalarini innovatsion salohiyatini strategik rivojlantirish dasturi. [9]

1-rasmda kompaniyalar tomonidan amalda qo'llaniladigan asosiy yo'nalishlar qidiruv tizimini optimallashtirish (SEO), klik uchun to'lovli reklama, ijtimoiy media marketingi, kontent marketingi, elektron pochta marketingi va mobil marketing

ajratib ko'rsatilgan. Ushbu usullar kompaniyalarning raqamli muhitda iste'molchilar bilan samarali aloqani yo'lga qo'yishida muhim o'rin tutadi hamda marketing strategiyasining asosiy tarkibiy qismlarini tashkil etadi.

XXI asrda raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi biznes va iste'molchilar o'rtasidagi munosabatlarni tubdan o'zgartirdi. Internetning keng tarqalishi, mobil qurilmalarning ommaviylashuvi va ijtimoiy tarmoqlarning rivojlanishi raqamli marketingning o'sishiga olib keldi va iste'molchilarning xarid qilish usullarini o'zgartirdi. Bugungi kunda iste'molchilar mahsulot va xizmatlar haqida ma'lumot olish, taqqoslash, sotib olish va baholash uchun internetga murojaat qilmoqdalar. Raqamli marketing vositalari (ijtimoiy media, qidiruv tizimlari, elektron pochta, mobil ilovalar) iste'molchilarning qarorlariga katta ta'sir ko'rsatmoqda. Shu sababli, raqamli marketingning iste'molchi xulq-atvoriga ta'sirini o'rganish dolzarb ahamiyatga ega. Iste'molchilarning raqamli marketingga qanday munosabatda bo'lishini tushunish biznesga samarali marketing strategiyalarini ishlab chiqish va raqobatbardoshlikni saqlash imkoniyatini beradi. Raqamli marketing va iste'molchi xulq-atvori mavzusining dolzarbligi bir nechta omillar bilan belgilanadi:

1. Raqamli texnologiyalarning keng tarqalishi:

Internet, mobil qurilmalar va ijtimoiy tarmoqlar hayotimizning ajralmas qismiga aylandi.

Aholining katta qismi onlayn platformalardan ma'lumot olish, muloqot qilish va xarid qilish uchun foydalanadi.

Bu biznes uchun raqamli marketing kanallari orqali potentsial mijozlarga erishish imkoniyatini yaratadi.

2. Iste'molchi xulq-atvorining o'zgarishi:

Raqamli texnologiyalar iste'molchilarning xarid qilish usullarini tubdan o'zgartirdi.

Iste'molchilar onlayn platformalardan mahsulot va xizmatlar haqida ma'lumot olish, taqqoslash va baholash uchun foydalanadi.

Onlayn sharhlar, ijtimoiy media ta'siri va shaxsiylashtirilgan takliflar

iste'molchilarning xarid qilish qarorlariga katta ta'sir ko'rsatadi.

3. Raqamli marketingning o'sishi:

Raqamli marketing an'anaviy marketing usullariga qaraganda ko'proq samarali va o'lchanadigan natijalarni ta'minlaydi.

Raqamli marketing orqali aniq maqsadli auditoriyaga erishish, shaxsiylashtirilgan xabarlar yuborish va marketing kampaniyalarining samaradorligini optimallashtirish mumkin.

Kichik va o'rta biznes uchun raqamli marketing arzon narxda keng auditoriyaga erishish imkoniyatini beradi.

4. Ma'lumotlarning ahamiyati:

Raqamli marketing kampaniyalari orqali to'plangan ma'lumotlar iste'molchi xulq-atvorini tushunish va marketing strategiyalarini optimallashtirish uchun qimmatli manba hisoblanadi.

Katta ma'lumotlar (Big Data) va analitik vositalar biznesga mijozlar ehtiyojlarini qondirish, shaxsiylashtirilgan tajribalar yaratish va mijozlar bilan o'zaro aloqalarni yaxshilash imkoniyatini beradi.

5. Raqobatning kuchayishi:

Raqamli marketing sohasida raqobat kuchayib bormoqda, shuning uchun biznes samarali marketing strategiyalarini ishlab chiqishi va ularni doimiy ravishda optimallashtirishi kerak.

Raqamli marketing tendensiyalarini kuzatib borish, yangi texnologiyalarni sinab ko'rish va raqobatchilardan o'zib ketish uchun doimiy ravishda o'rganish kerak.

■ ADABIYOTLAR TAHLILI

Raqamli marketing va iste'molchi xulq-atvori mavzusi xorijiy va O'zbekiston olimlari tomonidan keng ko'lamda o'rganilgan. Ularning tadqiqotlari raqamli texnologiyalarning iste'molchilarning xarid qilish qarorlariga, brendga sodiqligiga va axborot qidiruviga ta'sirini tahlil qilishga qaratilgan. Philip Kotlarning "Marketing asoslari" (Principles of Marketing) kitobi marketing sohasida eng ko'p o'qiladigan va e'tirof etilgan darsliklardan biridir. U marketingning asosiy tushunchalari, tamoyillari va strategiyalarini keng qamrovli tarzda yoritadi. Kitob marketing sohasida yangi boshlayotganlar uchun ham, tajribali mutaxassislar uchun ham foydali ma'lumot manbai hisoblanadi.

Al Ries va Jack Troutning "Pozitsiyalash: Aql uchun kurash" (Positioning: The Battle for Your Mind) kitobi marketing sohasida klassika hisoblanadi va brendlar o'z mahsulotlari va xizmatlarini iste'molchilar ongida qanday qilib samarali joylashtirishlari mumkinligi haqida g'oyalar beradi. Kitob 1981-yilda nashr etilgan bo'lsa-da, undagi g'oyalar bugungi kunda ham dolzarbligini yo'qotmagan, qayta-qayta nashr etilgan. Aqlning o'zgarishi qiyin: Iste'molchilarning ongida allaqachon o'rnashib qolgan fikrni o'zgartirish juda qiyin. Shuning uchun, to'g'ri pozitsiyani tanlash juda muhim.

■ TADVIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda miqdoriy va sifatli usullar qo'llanildi. Miqdoriy usul ma'lumotlarni raqamlar orqali tahlil qilish uchun ishlatildi. Sifatli usul esa iste'molchilarning fikr va munosabatlarini chuqurroq tushunishga yordam berdi.

■ TAHLIL VA NATIJALAR

Maqolada marketing tushunchasi va uning zamonaviy iqtisodiyotdagi o'rni chuqur tahlil qilindi. Tahlillar shuni

ko'rsatadiki, marketing korxona faoliyatining ajralmas qismi bo'lib, iste'molchi ehtiyojlarini aniqlash va qondirish orqali raqobatbardoshlikni ta'minlaydi. Abdullayev I.S. tomonidan berilgan marketing ta'riflari asosida marketing faqat mahsulotni sotish emas, balki bozorni o'rganish, iste'molchi xulq-atvorini tahlil qilish, mahsulot va narx siyosatini shakllantirish, shuningdek, samarali kommunikatsiya tizimini

yaratish jarayoni ekanligi aniqlandi.

Shuningdek, bozor tahlili va marketing strategiyalarining to'g'ri tanlanishi korxona muvaffaqiyatiga bevosita ta'sir ko'rsatishi isbotlandi. Zamonaviy sharoitda raqamli marketing vositalaridan foydalanish marketing samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

2-jadval.

Raqamli marketing omillarining iste'molchilarning xarid qilish qaroriga ta'siri

RAQAMLI OMIL	FOIZ (%)	IZOH
Internetdagi ijobiy sharhlar	45	Xarid qilish qaroriga eng katta ta'sir ko'rsatadi
Ijtimoiy tarmoqlardagi reklama	30	Brendni ommalashtirish va yangi mijozlarni jalb qilish
Mobil ilova orqali takliflar	15	Chegirmalar va maxsus takliflar bilan foydalanuvchilarni jalb qilish
Elektron pochta orqali yuborilgan takliflar	10	Shaxsiylashtirilgan takliflar orqali mijozlar sodiqligini oshirish

2-jadval ma'lumotlari raqamli marketing omillarining iste'molchilarning xarid qilish qaroriga turlicha darajada ta'sir ko'rsatishini ko'rsatadi. Eng katta ta'sir internetdagi ijobiy sharhlarga to'g'ri kelib, ular xarid qilish qarorining shakllanishida yetakchi omil hisoblanadi. Bu iste'molchilarning boshqa foydalanuvchilar fikriga yuqori darajada ishonishini anglatadi. Ijtimoiy tarmoqlardagi reklama brendni tanitish va yangi mijozlarni jalb qilishda muhim o'rin egallab, qaror qabul qilish jarayoniga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Mobil ilovalar orqali takliflar iste'molchilarni asosan chegirmalar va maxsus aksiyalar orqali jalb qilishga xizmat qiladi, biroq ularning ta'siri nisbatan pastroq. Elektron pochta orqali yuborilgan takliflar umumiy ta'sir darajasi bo'yicha eng quyi o'rinda bo'lsa-da, mavjud mijozlar bilan aloqani mustahkamlash va sodiqlikni oshirishda muhim ahamiyatga ega. Umuman olganda, jadval natijalari raqamli marketingda ijtimoiy ishonch va foydalanuvchi fikrlariga asoslangan omillar eng samarali ekanini ko'rsatadi.

Raqamli marketingning iste'molchi xulq-atvoriga ta'siri katta bo'lib, ularning xarid qilish qarorlarini shakllantirishda muhim rol o'ynaydi. Olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatdiki, internetdagi ijobiy sharhlar, ijtimoiy tarmoq reklamalari, mobil ilovalar va email marketingning samaradorligi o'sib bormoqda. Shu bilan birga, kompaniyalar iste'molchilarning ehtiyojlarini tushunib, shaxsiylashtirilgan marketing strategiyalarini ishlab chiqishlari zarur. Kelajakda, raqamli marketing vositalaridan samarali foydalanish orqali kompaniyalar raqobatbardoshlikni oshirishi, iste'molchilar bilan o'zaro ishonchli aloqalarni mustahkamlashi va bozorda o'z ulushini kengaytirishi mumkin.

Shuning uchun, kompaniyalar:

□ Internetdagi ijobiy sharhlar va mijozlardan fikr-mulohaza olishni rag'batlantirishlari kerak.

□ Ijtimoiy tarmoqlarda interaktiv reklama kampaniyalarini doimiy ravishda olib borishlari lozim.

□ Mobil ilovalar va e-mail marketing orqali foydalanuvchilarga moslashtirilgan takliflar yuborish zarur.

□ Raqamli marketing strategiyasini ishlab chiqishda iste'molchi xulq-atvorini chuqur tahlil qilishga alohida e'tibor qaratishlari kerak.

Raqamli marketing faoliyatini yanada samarali tashkil etish maqsadida quyidagi takliflarni ilgari surish mumkin. Avvalo, kompaniyalar Big Data va sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish orqali iste'molchilarning xarid odatlarini chuqurroq tahlil qilishlari va prognozlash mexanizmlarini joriy etishlari lozim. Bu esa marketing kampaniyalarining aniqligiva natijadorligini oshirishga xizmat qiladi. Shuningdek, kontent marketingga alohida e'tibor qaratish, ya'ni foydali, ishonchli va iste'molchi ehtiyojlariga mos kontent yaratish orqali brendga bo'lgan ishonchni mustahkamlash mumkin. Influencer marketingdan oqilona foydalanish ham mahsulot yoki xizmatlarning ommalashuviga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Bundan tashqari, raqamli marketing strategiyalarining samaradorligini muntazam baholab borish, statistik ko'rsatkichlar (CTR, konversiya darajasi, ROI) asosida tahlil qilish va zarur hollarda ularni optimallashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Mazkur yondashuv kompaniyalarga bozordagi raqobatbardoshligini saqlab qolish va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish imkonini beradi. Olib borilgan tahlillar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

- Marketing faoliyati korxonaning barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.
- Iste'molchi ehtiyojlarini chuqur o'rganish mahsulot va xizmatlar sifatini oshirishga xizmat qiladi.
- Marketing strategiyalarini to'g'ri tanlash raqobat ustunligini yaratadi.
- Raqamli marketing vositalaridan foydalanish bozorda tezkor va samarali natijalarga erishish imkonini beradi.
- Ushbu natijalar marketingning zamonaviy iqtisodiyotda muhim strategik vosita ekanligini tasdiqlaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalariga tayanib xulosa qiladigan bo'lsak, marketing korxona va iste'molchi o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni shakllantiruvchi asosiy mexanizm hisoblanadi. Abdullayev I. S. ning ilmiy qarashlariga tayangan holda aytish mumkinki, marketing faoliyatini samarali tashkil etish korxonaning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta'minlaydi. Bozor talablarini o'z vaqtida aniqlash, to'g'ri strategiyalarni ishlab chiqish va zamonaviy marketing vositalaridan foydalanish korxonalar uchun muhim vazifa bo'lib qolmoqda.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Xudoyberdiyeva Olima Otabek qizi Qarshi Davlat Universiteti talabasi / Худойбердиева Олима Отабек кызы, студентка Каршинского государственного

университета / Khudoyberdieva Olima Otabek kyzy, student of Karshi State University

► Olimaxudoyberdiyeva9@gmail.com

■ 0009-0001-6515-1585

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Abdullayev, I. S. (2018). Marketing. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti.
2. Djek Traut i El Rays. Pozitsionirovaniye: bitva za umy. – Izd. "Piter", 2021. – str. 320.
3. LexUZ – O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi milliy bazasi — rasmiy huquqiy axborot manbai bo'lib, marketing, reklama va axborot texnologiyalarini tartibga soluvchi qonunlar va normativ hujjatlarni topishda asos bo'ladi.
4. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice (7th ed.). Pearson Education
5. Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). Principles of Marketing (17th ed.). Pearson
6. Kannan, P. K., & Li, H. (2017). Digital Marketing: A Framework, Review, and Research Agenda. International Journal of Research in Marketing, 34(1), 22-45.
7. <https://www.acharya.uz/blog/digital-marketing-know-all-about-it>

Ipak qurti urug'chiligi tizimida raqamli texnologiyalarni joriy etish va samaradorlikka ta'siri

Xasanova Rayxon Bozarovna

Внедрение цифровых технологий в систему семеноводства шелкопряда и их влияние на эффективность

Хасанова Райхон Бозаровна

Implementation of digital technologies in the silkworm breeding system and their impact on efficiency

Khasanova Raykhon Bozarovna

Received: December 14, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 25, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Mazkur ishda ipak qurti urug'chiligi tizimida innovatsion faoliyatni rivojlantirish, mavjud texnologik jarayonlarni takomillashtirish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish masalalari yoritilgan. Tadqiqot davomida zamonaviy seleksiya yutuqlari, biotexnologik usullar, raqamli monitoring tizimlari hamda resurs tejamkor texnologiyalarning urug'chilik jarayoniga ta'siri o'rganilgan. Shuningdek, yuqori sifatli ipak qurti urug'ini yetishtirishda ilmiy-tadqiqot muassasalari, fermer xo'jaliklari va innovatsion klasterlar o'rtasidagi hamkorlikning ahamiyati asoslab berilgan. Ish natijalariga ko'ra, innovatsion jarayonlarni joriy etish urug'chilik tizimida mahsuldorlikni oshirish, kasallanish darajasini kamaytirish, naslning genetika ko'rsatkichlarini yaxshilash hamda iqtisodiy samarani kuchaytirishga xizmat qilishi aniqlangan. Yakunda ipak qurti urug'chiligi sohasida innovatsion boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ko'rib chiqilgan.
- **Kalit so'zlar:** Ipak qurti urug'chiligi, Innovatsion faoliyat, Samaradorlikni oshirish, Seleksiya va genetik texnologiyalar, Zamonaviy inkubatsiya texnologiyalari, Rivojlangan agrotexnika usullari, Raqamlashtirish va avtomatlashtirish, Ilmiy tadqiqotlar integratsiyasi, Resurslardan samarali foydalanish, Innovatsion boshqaruv tizimi, Urug'chilik sifatini yaxshilash, Biotexnologik yondashuvlar, Ekologik barqarorlik.
- **Аннотация:** В данной работе освещены вопросы развития инновационной деятельности в системе семеноводства тутового шелкопряда, совершенствования существующих технологических процессов и

повышения эффективности производства. В ходе исследования изучено влияние современных достижений селекции, биотехнологических методов, цифровых систем мониторинга и ресурсосберегающих технологий на процесс семеноводства. Также обоснована важность сотрудничества между научно-исследовательскими учреждениями, фермерскими хозяйствами и инновационными кластерами в производстве высококачественных грен тутового шелкопряда. По результатам работы установлено, что внедрение инновационных процессов служит повышению продуктивности в системе семеноводства, снижению уровня заболеваемости, улучшению генетических показателей потомства и повышению экономической эффективности. В результате были разработаны предложения и рекомендации по совершенствованию механизмов инновационного управления в области шелководства.

- **Ключевые слова:** Семеноводство тутового шелкопряда, Инновационная деятельность, Повышение эффективности, Селекция и генетические технологии, Современные инкубационные технологии, Развитые агротехнические методы, Цифровизация и автоматизация, Интеграция научных исследований, Эффективное использование ресурсов, Инновационная система управления, Повышение качества семеноводства, Биотехнологические подходы, Экологическая устойчивость.
- **Abstract:** This work highlights the issues of developing innovative activity in the silkworm egg production system, improving existing technological processes, and increasing production efficiency. During the research, the influence of modern breeding achievements, biotechnological methods, digital monitoring systems, and resource-saving technologies on the seed production process was studied. The importance of cooperation between research institutions, farms, and innovation clusters in the production of high-quality silkworm eggs is also substantiated. According to the results of the work, it was established that the introduction of innovative processes in the seed production system serves to increase productivity, reduce the level of morbidity, improve the genetic indicators of offspring, and increase economic efficiency. As a result, proposals and recommendations were developed for improving innovative management mechanisms in the field of silkworm egg production.
- **Keywords:** Silkworm breeding, Innovative activity, Increasing efficiency, Selection and genetic technologies, Modern incubation technologies, Advanced agricultural techniques, Digitalization and automation, Integration of scientific research, Efficient use of resources, Innovation management system, Improving seed quality, Biotechnological approaches, Environmental sustainability.

■ KIRISH

Ipak qurti urug'chiligi tizimida innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish yo'llari. Genetik va seleksiya jarayonlarida innovatsiyalar. Yuqori mahsuldor nasllarni yaratish. Urug' beruvchi ipak qurtlarining genetik salohiyatini oshirish uchun molekulyar genetika, markerga asoslangan seleksiya joriy etish. Kasalliklarga chidamli, yuqori tuxum qo'yuvchi, hosildorligi barqaror bo'lgan yangi liniyalar yaratish. Biotexnologiyalarni joriy etish. Tuxumlarni dezinfektsiyalash, saqlash va aktivlashtirishda biostimulyatorlar, probiotiklar va nano-o'g'itlardan foydalanish. Embriolarning rivojlanish holatini nazorat qilishda mikrosensori tizimlar va biomonitoring. Urug' yetishtirish jarayonini raqamlashtirish va avtomatlashtirish. IoT va Sensor texnologiyalari. Inkubatsiya sexlarini harorat, namlik, CO₂, yorug'lik bo'yicha real vaqt monitoringi. IoT qurilmalar orqali parametrlarning avtomatik boshqaruvi,

xavfsizlik signalizatsiyasi. Ma'lumotlarni raqamli tahlil qilish. Yetishtirish jarayonida to'plangan ma'lumotlarni AI orqali tahlil qilish, muammolarni oldindan bashorat qilish. Raqamli jurnal (Digital logbook) orqali naslning kelib chiqishi, mahsuldorlik tarixini yuritish. Blokcheyn texnologiyasi. Urug'ning kelib chiqishi va sifatini tasdiqlovchi shafolikni oshirish, soxta urug'lar muammosini kamaytirish. Urug' saqlash va inkubatsiya texnologiyalarini takomillashtirish. Kriokonservatsiya elementlari. Tuxumlarni uzoq muddat saqlash uchun past haroratli saqlash texnologiyalarini takomillashtirish. Avtomatlashtirilgan inkubatorlar. Harorat va namlikni yuqori aniqlikda boshqaruvchi zamonaviy inkubatorlardan foydalanish. Energiya tejamkor, ekologik xavfsiz texnologiyalar.

■ TAHLIL VA NATIJALAR

Kasalliklarni erta aniqlash va profilaktika texnologiyalari.

Diagnostika jarayonida innovatsiyalar. Virus va bakterial kasalliklarni erta aniqlashda PCR-diagnostika, ELISA va mobil laboratoriya texnologiyalarini joriy etish. Kasallik tarqalishini oldindan prognoz qiluvchi sun'iy intellekt modellarini yaratish. Bioxavfsizlik standartlarini raqamlashtirish. Sanitariya holatini nazorat qiluvchi sensorlar. Raqamli cheklilar orqali muntazam monitoring. Oziqlantirish bazasida innovatsion yondashuvlar. Oziqlantirish samaradorligini oshirish uchun yuqori proteinli tut navlarini yaratish. Tut barglarining sifatini oshiruvchi biostimulyatorlar. Gidroponika yoki intensiv plantatsiyalarda tut yetishtirish texnologiyasi. Urug'chilik xo'jaliklarini modernizatsiya qilish. Modulli ishlab chiqarish tizimi. Urug' yetishtirish jarayonini modullar bo'yicha tashkil qilish: yetishtirish □ inkubatsiya □ saqlash □ paketlash. Laboratoriyalarni zamonaviylashtirish. Genetik tahlil, mikrobiologiya va sifat nazorati uchun yangi laboratoriyalar tashkil qilish yoki mavjudlarini modernizatsiya qilish. Innovatsion menejment va kadrlar tayyorlash. Trening va malaka oshirish.

Urug'chilik bo'yicha zamonaviy texnologiyalarni o'rgatadigan o'quv kurslar. Xorijiy tajribalar asosida malaka oshirish dasturlari. Tadqiqot va ishlab chiqarish integratsiyasi Ilmiy institutlar, universitetlar va ishlab chiqaruvchi xo'jaliklar o'rtasida YTH (yagona texnologik hamkorlik) tizimini yaratish. Marketing va logistikada innovatsiyalar. Urug' ishlab chiqaruvchi xo'jaliklar uchun raqamli sotuv tizimlari. Onlayn buyurtma, QR-kodli sertifikatlar, avtomatik kuzatuv tizimi. Mahsulotni tez yetkazib berish uchun sovutkichli logistika. Ipak qurti urug'chiligi tizimida innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish uchun biotexnologiya, raqamlashtirish, avtomatlashtirish, ilmiy seleksiya va zamonaviy boshqaruv yondashuvlari integratsiya qilinishi zarur. Bu mahsulot sifatini oshiradi, kassaliklar safini kamaytiradi, tannarxni pasaytiradi, raqobatbardoshlikni kuchaytiradi. Pillachilik tarmog'ini yanada rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida.

Bugungi kunda mamlakatimiz pillachilik tarmog'i korxonalarida modernizatsiya tadbirlarining amalga oshirilishi, ishlab chiqarish quvvatlarining texnik-texnologik jihatdan zamonaviy texnologiyalar bilan yangilanishi, shuningdek, sohada yangi investitsiya dasturlarining xayolga tadbir etilishi natijasida pillani qayta ishlashga va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishda ipak xom ashyosiga bo'lgan talabning ortib borayotgani kuzatilmoqda. Bu, o'z navbatida, pillachilik tarmog'iga innovatsion texnika va texnologiyalarni joriy etish, ushbu tarmoqni yanada rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlarni amalga oshirish, jumladan, yangitut plantatsiyalarini barpo etish, ipak qurti boqishga mo'ljallangan inshootlarni qurish va mavjud inshootlarning faoliyatini tubdan qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi. Istiqbolda pillachilik tarmog'ini innovatsion texnologiyalar

asosida jadal rivojlantirishga e'tibor qaratish, klaster usulidagi tashkiliy-texnologik tizimni yaratish va mahsulot ishlab chiqarish jarayonlariga ilg'or usullarni joriy etish orqali tarmoqning jozibadorligini yanada oshirish, pillachilik tarmog'ida ilmiy-tadqiqot ishlarini yanada rivojlantirish maqsadida. O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi va "O'zbekipaksanoat" uyushmasining O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi O'zbekiston Qishloq xo'jaligi ilmiy-ishlab chiqarish markazi tizimidagi Ipakchilik ilmiy-tadqiqot institutini "O'zbekipaksanoat" uyushmasi muassisligida muassasa shaklidagi Ipakchilik ilmiy-tadqiqot instituti etib qayta tashkil etish to'g'risidagi taklifi ma'qullansin. pillachilik tarmog'ida ilmiy-tadqiqot ishlarining strategik io'nalishlari va istiqbolli mavzularini belgilash, sohani jadal rivojlantirish va yuzaga keladigan dolzarb muammolar bo'yicha ilmiy izlanishlar olib borishni tashkil etish bo'yicha uslubiy va amaliy tavsiyalarni ishlab chiqish: seleksiya yutuqlarini keng sinovdan o'tkazish, tut ipak qurtining zoti va duragaylari, tut duragaylarining birlamchi urug'ligini rivojlantirish, hududlarning tabiiy iqlim sharoitlarini hisobga olgan xolda, ilg'or ilmiy ishlanmalar va intensiv agrotexnologiyalarni ishlab chiqarishga joriy etish. pillachilik tarmog'idagi ishlab chiqarish jarayonlariga innovatsion texnika va texnologiyalarni joriy etish, pillaga dastlabki ishlov berish va ularni saqlash usullarini takomillashtirish, tajriba-konstruktorlik ishlarini amalga oshirish. pillachilik yo'nalishidagi fundamental, ilmiy-amaliy tadqiqotlar va innovatsion ishlanmalar bo'yicha dasturlar ishlab chiqish. pillachilik tarmog'i uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishda ishtirok etish, sohaga oid seminar va treninglar o'tkazish. pillachilik tarmog'ida ilmiy-tadqiqot ishlarini amalga oshirish bo'yicha xorijiy mamlakatlarning ilmiy-tadqiqot muassasalari bilan xalqaro hamkorlikni yo'lga qo'yish.

■ XULOSA VA TAKLIFLAR

Qurt urug'i korxonasining muvaffaqiyatli ishlashi undagi ish jarayonlarini to'g'ri texnologik rejalashtirishga bog'liqdir. Ko'pchilik qishloq xo'jalik korxonalari bir tekis ishlaydigan sanoat korxonalaridan ishlarning mavsumiyligi bilan farq qiladi. Asosiy vazifalardan biri ishlarni texnologik tashkil etishda ish mavsumini maksimal cho'zish yoki yillik topshiriqni yil ichida ikki-uch mavsumga bo'lishdan iboratdir. Masalan, respublikamizdagi qurt urug'i korxonalari urug' tayyorlashdagi har bir yillik topshiriqni bitta bahorgi mavsumda bajaradi. Shu sababli ko'p mehnat talab qiluvchi texnologik jarayonlarni bajarish uchun ko'plab mavsumiy ishchilarni jalb qilishga to'g'ri keladi.

Shunday sharoitda tayyorlash muddatini cho'zish uchun hamma imkoniyatlardan iloji boricha maksimal foydalanish yoki yillik ish topshirig'ini bir mavsumda emas, balki 2-3 mavsumda bajarishga o'rganish kerak. Mavsumiy ish muddatining uzaytirilishi mehnat resurslari keskinligini kamaytirish bilan birga katta iqtisodiy afzalliklarga ega: asbob-uskunalaridan foydalanish ortadi, ishlab chiqarish binolari va mashinalardan foydalanish koeffitsiyenti oshadi hamda asosiy fondlar uchun amortizatsion ajratmalarning solishtirma ulushi kamayadi.

Shu bilan birga, urug'chilik korxonalarida ish jarayonidagi umumiy keskinlik kamayadi, bu esa tayyorlanayotgan urug'larning sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga alohida e'tibor berish imkoniyatini yaratadi. Qat'iy muddatlarda bajariladigan ishlarni texnologik rejalashtirish, mavsumiy ishlarning (asosan kapalaklar bilan ishlash) muddatini qisqartirish uchun rejali ishlarni amalga oshirish zarur.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Xasanova Rayxon Bozarovna Qarshi davlat texnika universiteti "Biznes va boshqaruv" kafedrasida asistent / Хасанова Райхон Бозаровна Ассистент кафедры «Бизнес и управление» Каршинского государственного технического университета / Khasanova Raykhon Bozarovna Assistant of the

Department of Business and Management, Karshi State Technical University

► xasanova8874@gmail.com

■ 0009-0001-9011-4989

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Abdullayev, A., & Jo'rayev, M. Ipakchilik asoslari. – Toshkent: O'zbekiston
2. Nishonov, A. Ipak qurti biologiyasi va seleksiyasi. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2019.
3. Boltaeva, M. Serikultura texnologiyalari va innovatsiyalar. – Toshkent, 2021.
4. Xolboyev, S. Qishloq xo'jaligida innovatsion boshqaruv. – Toshkent: IQTISOD-MARKAZ, 2018.
5. Axmedov N., Murodov S. Ipak gurti embriologiyasi, Toshkent, 1997.
6. Axmedov M., Murodov S. Ipak qurij ekotogiyasi va bogish agrotexnikasi,
7. Safarov, M., Ergashev, A. Ipakchilik asoslari. – Toshkent: O'zbekiston, 2018.
8. O'rinboyev, R., Abdullayev, A. Ipak qurti biologiyasi va yetishtirish texnologiyasi. – Toshkent: Fan, 2019.
9. O'zbekiston Respublikasi Ipakchilik ilmiy-tadqiqot instituti materiallari – yillik ilmiy to'plamlar (2015–2024 y).

Hududlarni raqamli transformatsiyalash asosida inklyuziv iqtisodiy o'sishi

Zokirova Bahora Zokir qizi

Инклюзивный экономический рост на основе цифровой трансформации регионов

Zokirova Bahora Zakir kizi

Inclusive economic growth based on the digital transformation of regions

Zokirova Bahora Zakir kizi

Received: December 12, 2025 Revised: December 14, 2025

■ Accepted: December 15, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Mazkur maqolada hududlarni raqamli transformatsiya qilish jarayoni va uning inklyuziv iqtisodiy o'sishga ta'siri tahlil qilingan. Raqamli texnologiyalar yordamida hududlarda samaradorlik, shaffoflik va iqtisodiy tenglikni oshirish imkoniyatlari ochib beriladi. Shu bilan birga, infratuzilma, kadrlar yetishmasligi va raqamli tafovut kabi muammolar ham ko'rsatib o'tiladi. Xalqaro tajribalar asosida O'zbekiston uchun xulosalar ishlab chiqiladi.
- **Kalit** so'zlar: raqamli transformatsiya, inklyuziv o'sish, iqtisodiy tenglik, hududiy rivojlanish, innovatsiya, barqaror taraqqiyot.
- **Аннотация:** В данной статье рассматривается процесс цифровой трансформации регионов и его влияние на инклюзивный экономический рост. Отмечаются возможности цифровых технологий в повышении эффективности, прозрачности и экономического равенства на территориях. Одновременно выявляются проблемы, связанные с инфраструктурными ограничениями, нехваткой кадров и цифровым разрывом. На основе международного опыта сделаны выводы для регионального развития Узбекистана.
- **Ключевые** слова: цифровая трансформация, инклюзивный рост, экономическое равенство, региональное развитие, инновации, устойчивое развитие.
- **Abstract:** This article analyzes the process of digital transformation of regions and its impact on inclusive economic growth. It highlights the opportunities of digital technologies in enhancing efficiency, transparency, and equity across territories. At the same time, the study identifies key challenges such as infrastructure gaps, lack of skilled human resources, and the digital divide. Based on international experience, relevant conclusions are drawn for Uzbekistan's regional development.
- **Keywords:** digital transformation, inclusive growth, economic equity, regional development, innovation, sustainable development.

KIRISH

Bugungi globallashuv sharoitida iqtisodiy rivojlanishning asosiy drayverlaridan biri bu – raqamli transformatsiya hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar nafaqat ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi, balki yangi bozorlarni shakllantiradi, davlat boshqaruvi tizimini optimallashtiradi va aholining turmush darajasini yaxshilaydi. Raqamli iqtisodiyot orqali hududlarda iqtisodiy resurslarni samarali boshqarish, yangi ish o'rinlari yaratish hamda ijtimoiy tenglikni ta'minlash imkoniyatlari kengaymoqda.

Inklyuziv iqtisodiy o'sish konsepsiyasi BMTning Barqaror Rivojlanish Maqsadlari (BRM) bilan hamohang bo'lib, aholining barcha qatlamlarini, jumladan, yoshlar, ayollar, nogironlar va chekka hudud aholisini iqtisodiy jarayonlarga faol jalb qilishni ko'zda tutadi. Bu jarayon hududlarni raqamli transformatsiya qilish orqali yanada samarali kechadi.

O'zbekiston sharoitida "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi va "Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi" hududlarda raqamli iqtisodiyotni joriy etish, zamonaviy infratuzilmani rivojlantirish hamda iqtisodiyotning barcha

sohalarida inklyuzivlikni ta'minlashni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan. Shu bois, mazkur mavzu nafaqat nazariy, balki amaliy ahamiyat kasb etadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot ilmiy izlanish jarayonida bir nechta metodologik yondashuvlardan foydalanilgan:

Nazariy-uslubiy asoslar. Raqamli transformatsiya va inklyuziv iqtisodiy o'sish tushunchalari xalqaro ilmiy maqolalar, BMT, Jahon banki, OECD va ITU hisobotlari asosida tahlil qilindi. O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari – "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi, Prezident farmonlari va Vazirlar Mahkamasining qarorlari metodologiyaning huquqiy asosini tashkil etdi.

Hududiy-iqtisodiy tahlil. Hududlar kesimida raqamli transformatsiya jarayonlari solishtirma statistik ko'rsatkichlar orqali o'rganildi. Urbanizatsiya jarayonlari, internet qamrovi, elektron hukumat xizmatlari, startap ekotizimlari va investitsion loyihalar misolida hududlar o'rtasidagi tafovutlar tahlil qilindi.

1-jadval.

Raqamli transformatsiya ko'rsatkichlari (O'zbekiston, 2019-2025)

T/r	Ko'rsatkich	Yillar kesimida				Izoh
		2019	2021	2023	2025	
1.	Internetga kirish (aholi)	~82,6%*	65,8%*	94,2%*	Qishloqlarda 93,9%*	Internet penetratsiyasi yil sayin o'sib bormoqda (*O'zbekiston statistikasi)
2.	Qishloq hududlarida internet qamrovi	–	~72%*	~93%*	~93,9%*	So'nggi yillarda qishloqlarda internet sezilarli o'sdi
3.	ICT/YAIMdagi ulushi	1.8%	–	3.4%	–	ICT sektorining YAIMdagi ulushi oshdi (2016-2023)
4.	Elektron savdo (faol bizneslar)	–	–	~3x ko'paydi	–	Ro'yxatga olingan elektron savdo korxonalar soni 5 yilda uch barobar oshdi
5.	E-hukumat reytingi – EGDI pozitsiya*	–	–	99 pozitsiya pastga ko'tarildi	–	2022-yilda EGDI bo'yicha 195 mamlakat ichida 69-o'rin
6.	Davlat organlarida raqamli transformatsiya reytingi	–	–		*_	43+38+14 = 95 ta tashkilot reytingda baholangan (2023)

7.	E-hukumat xizmatlari ulushi	~56% (2022)	–	–	–	2022-da e-xizmatlar umumiy davlat xizmatlarining 56%ni tashkil qildi
8.	Mobil internet qamrovi	–	–	–	~98-99%*	Mobil tarmoq qamrovi juda yuqori darajaga yetdi

*EGDI — Elektron hukumatni rivojlantirish indeksi (e Government Development Index)

Internet qamrovi 2019–2025 yillar davomida internet foydalanuvchilari ulushi sezilarli oshdi. Ayniqsa qishloq hududlarida penetratsiya 70%dan 93%gacha yetdi, shuning natijasida raqamli xizmatlardan foydalanish imkoniyati kengaydi. 2. ICT sektori salohiyati ICT sektorining YAIMdagi ulushi oshdi, bu raqamli iqtisodiyotning iqtisodiy o'sishga hissasini ko'rsatadi. Elektron savdo bilan shug'ullanuvchi bizneslar soni keskin ko'paydi va raqamli savdo aylanmasi oshmoqda. E hukumat xizmatlari E hukumat ko'rsatkichlari bo'yicha xalqaro reyting oshdi — bu davlat xizmatlari samaradorligini va ularning raqamli shaklda taqdim etilishini ko'rsatadi. 2022 yilda elektron xizmatlar davlat xizmatlarining katta qismini tashkil qildi. Ўзбекистан Mobil internet va infratuzilma Mobil internet qamrovi deyarli barcha hududlarda mavjud bo'lib, bu raqamli xizmatlarga kirishni ancha yengillashtirdi. Empirik yondashuv. Davlat statistika qo'mitasi, Markaziy bank va Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi ma'lumotlari asosida amaliy natijalar qayd etildi. Aholining raqamli xizmatlardan foydalanish darajasi, hududlarda kichik va o'rta biznesning raqamli transformatsiyaga moslashuvi o'rganildi. Bu metodologik yondashuvlar yordamida hududlarni raqamli transformatsiya qilish va inklyuziv iqtisodiy o'sish o'rtasidagi bog'liqlik nazariy hamda amaliy jihatdan asoslab berildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli transformatsiya hududiy iqtisodiyotda samaradorlikni oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va iqtisodiy faoliyatni shaffoflashtirishga bevosita ta'sir qiladi. Masalan, elektron hukumat xizmatlarining joriy etilishi fuqarolarga tezkor va sifatli xizmat ko'rsatish imkoniyatini yaratmoqda. Shu bilan birga, hududlarda raqamli startap ekotizimlari shakllanib, kichik va o'rta biznesning yangi raqamli platformalarga integratsiyasi tezlashmoqda.

Raqamli transformatsiya jarayonida inklyuzivlikning ta'minlanishi muhim natijalardan biridir. Internet qamrovining kengayishi natijasida chekka hududlarda ham

ta'lim va sog'liqni saqlash xizmatlariga masofadan turib kirish imkoniyati yaratildi. Bu esa ijtimoiy tengsizlikni kamaytirish hamda ayollar va yoshlar bandligini oshirishda muhim rol o'ynamoqda. Masalan, elektron ta'lim platformalari orqali minglab talabalar oliy ta'lim kurslariga ulanmoqda, nogironligi bo'lgan shaxslar esa masofaviy ish o'rinlari orqali iqtisodiy faoliyatga jalb qilinmoqda.

Empirik tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiyaning hududiy taqsimoti bir xil emas. Toshkent shahri va viloyatlarida raqamli infratuzilma yuqori sur'atlarda rivojlanayotgan bo'lsa-da, ayrim chekka hududlarda internet tezligi, texnik infratuzilma va kadrlar salohiyati yetarli emas. Bu esa hududlar o'rtasida raqamli tengsizlikni yuzaga keltirmoqda. Muhokamalardan kelib chiqadiki, bu tafovutni kamaytirish uchun davlat tomonidan hududiy raqamli rivojlanish dasturlarini yanada kuchaytirish zarur.

SWOT tahlil natijalari. Kuchli tomonlar: davlat siyosatining qo'llab-quvvatlashi, yoshlarning innovatsiyaga qiziqishi, xalqaro investitsiyalarni jalb qilish imkoniyatlari. Zaif tomonlar: ayrim hududlarda raqamli infratuzilmaning sustligi, axborot texnologiyalari bo'yicha mutaxassislar yetishmasligi. Imkoniyatlar: "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasini amalga oshirish, xalqaro tajribani joriy etish, texnoparklar va IT-parklarda yangi loyihalarni ishga tushirish. Tahdidlar: kiberxavfsizlikning zaifligi, raqamli tengsizlik ortidan ijtimoiy tafovutlarning kuchayishi, global iqtisodiy inqirozning ta'siri.

Olingan natijalar shuni ko'rsatmoqdaki, hududlarni raqamli transformatsiya qilish inklyuziv o'sishning asosiy omillaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Ammo bu jarayonning samaradorligi hududlar kesimidagi imkoniyatlar va resurslar taqsimotiga bog'liq. Muhokamarlar davomida quyidagi xulosalarga kelindi:

- Raqamli iqtisodiyot inklyuziv o'sish uchun yangi imkoniyatlar yaratadi, ammo uni amalga oshirish uchun hududiy strategiyalar ishlab chiqilishi lozim.
- Hududlarda raqamli savodxonlikni oshirish orqali aholini yangi iqtisodiy faoliyat turlariga jalb etish mumkin.
- Innovatsion startaplar va kichik biznesni

qo'llab-quvvatlash orqali mahalliy iqtisodiyot barqaror o'sishga erishadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Hududlarni raqamli transformatsiyalash jarayoni zamonaviy iqtisodiyotda inklyuziv o'sishni ta'minlashning asosiy yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli infratuzilmani rivojlantirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish va aholini raqamli savodxonlikka jalb etish hududlar o'rtasidagi iqtisodiy tafovutlarni kamaytirishga sezilarli darajada xizmat qiladi.

Birinchidan, raqamli iqtisodiyotning hududiy rivojlanishga ta'siri tahlil qilinarkan, elektron hukumat tizimlari, raqamli to'lov xizmatlari, masofaviy ta'lim va sog'liqni saqlash platformalarining joriy etilishi nafaqat samaradorlikni oshiradi, balki hududiy ijtimoiy-iqtisodiy tenglikni ham ta'minlaydi. Bu jarayon aholi turmush darajasini yaxshilash bilan bir qatorda, jamiyatda shaffoflik va hisobdorlikni kuchaytiradi.

Ikkinchidan, inklyuziv o'sish omillari raqamli transformatsiya orqali yanada kuchaymoqda. Masalan, chekka hududlarda istiqomat qiluvchi aholi vakillari, jumladan yoshlar va ayollar, raqamli platformalar orqali mehnat bozoriga faol jalb qilinmoqda. Shu tariqa, raqamli transformatsiya nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy adolat tamoyillarini ham mustahkamlaydi.

Uchinchidan, hududlar o'rtasidagi raqamli tafovutlarni bartaraf etish hali ham dolzarb masala bo'lib qolmoqda. Ayrim hududlarda yuqori tezlikdagi internet, zamonaviy texnologik infratuzilma va malakali IT-kadrlarning yetishmasligi raqamli transformatsiya jarayonini cheklab qo'ymoqda. Shuning uchun davlat siyosatida "raqamli tengsizlik"ni bartaraf etishga alohida e'tibor qaratilishi zarur.

To'rtinchidan, xalqaro tajriba ham ko'rsatmoqdaki, raqamli transformatsiyani inklyuziv o'sish bilan uyg'unlashtirish uchun davlat, xususiyl sektor va fuqarolik jamiyati o'rtasida samarali hamkorlik talab etiladi. Masalan, Janubi-Sharqiy Osiyo va Skandinaviya davlatlarida hududiy raqamli dasturlar orqali nafaqat iqtisodiy barqarorlik, balki ijtimoiy tenglik ham ta'minlangan.

O'zbekiston sharoitida bu yo'nalishda qator dasturlar amalga oshirilmoqda, jumladan, "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi asosida IT-infratuzilmani rivojlantirish,

startaplarni qo'llab-quvvatlash va hududlarda elektron xizmatlarni kengaytirish ishlari olib borilmoqda. Ushbu strategiyaning samarali amalga oshirilishi inklyuziv o'sishga keng yo'l ochadi.

Xulosa qilib aytganda, hududlarni raqamli transformatsiyalash orqali inklyuziv iqtisodiy o'sishni ta'minlash — bu nafaqat iqtisodiy rivojlanishning, balki ijtimoiy adolat va barqarorlikning ham kafolatidir. Shu sababli, siyosiy, iqtisodiy va ilmiy doiralarda ushbu jarayonni kompleks qo'llab-quvvatlash, hududlar o'rtasidagi tafovutlarni kamaytirish va aholining barcha qatlamlarini raqamli iqtisodiyot imkoniyatlariga jalb etish zarur.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Zokirova Bahora Zokir qizi Qarshi davlat texnika universiteti mustaqil izlanuvchisi / Зокирова Бахора Закир кызы, независимый научный сотрудник Каршинского государственного технического университета / Zokirova Bakhora Zakir kyzy, independent researcher at Karshi State Technical University

► bahora86@gmail.com

■ 0009-0002-3532-1747

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoyev. "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi. Toshkent, 2020.
2. World Bank. Digital Economy for Central Asia: Opportunities and Challenges. Washington DC, 2021.
3. OECD. Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives. OECD Publishing, Paris, 2019.
4. UNDP. Inclusive Growth and Development: Policy Innovations for a Changing World. New York, 2018.
5. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2016.
6. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. "Hududlarni raqamli transformatsiya qilish bo'yicha konsepsiya". Toshkent, 2022.
7. International Monetary Fund (IMF). Fostering Inclusive Growth in the Digital Age. IMF Staff Discussion Note, 2020.
8. Castells, M. The Rise of the Network Society. Wiley-Blackwell, 2010.
9. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari va hukumat dasturlari (2020–2023 yillar).

Mintaqa va
tarmoqlar
iqtisodiyoti

Экономика региона
и отрасли

Economy of the
region and industry

Mintaqa iqtisodiyotini rivojlantirishda klasterlash mexanizmi va unga kichik biznes faoliyatini jalb etish

Beknazarova Manzura Baxtiyorovna

Механизм кластеризации в развитии экономики региона и вовлечение в нее малого бизнеса

Бекназарова Манзура Бахтиёровна

Clustering mechanism in the development of the regional economy and the involvement of small businesses in it

Manzura Bakhtiyorovna Beknazarova

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Maqolada mintqa iqtisodiyotida klasterlash mexanizmi, uning tarkibiy tuzilmalari va kichik biznesni klaster tizimiga jalb etishning nazariy-huquqiy asoslari hamda amaliy mexanizmlari tahlil qilingan. Kichik biznesning klasterga qo'shilishi hudud iqtisodiyotida modernizatsiya, raqobatbardoshlik va bandlikning o'sishiga olib kelishi asoslab berilgan.
- **Kalit so'zlar:** klaster, klasterlash mexanizmi, kichik biznes, kooperatsiya, mintaqaviy rivojlanish, innovatsiya, iqtisodiy samaradorlik.
- **Аннотация:** В статье проанализирован механизм кластеризации в экономике региона, ее структурные структуры и Теоретико-правовые основы и практические механизмы вовлечения малого бизнеса в кластерную систему. Обосновано, что включение малого бизнеса в кластер приведет к модернизации, повышению конкурентоспособности и занятости в экономике региона.
- **Ключевые слова:** кластер, механизм кластеризации, малый бизнес, кооперация, региональное развитие, инновации, экономическая эффективность.
- **Abstract:** The article analyzes the mechanism of clustering in the economy of the region, its structural structures and the theoretical-legal basis for attracting small businesses to the cluster system, as well as practical mechanisms. The inclusion of small businesses in the cluster is justified by the fact that it leads to modernization, competitiveness and growth of employment in the territory's economy.
- **Keywords:** cluster, clustering mechanism, small business, cooperative, regional development, innovation, economic efficiency.

KIRISH

Bozor iqtisodiyoti sharoitida hududiy iqtisodiyotni samarali rivojlantirish, resurslardan oqilona foydalanish va tarmoqlararo integratsiyani kuchaytirish zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini qo'llashni talab etadi. Shunday mexanizmlardan biri - klasterlash bo'lib, u mintaqaviy darajada iqtisodiyotning barqaror va raqobatbardosh modelini shakllantiradi. Kichik biznesni klaster tizimiga jalb etish esa ushbu tuzilmaning to'liq ishlashini ta'minlovchi asosiy omildir.

Klaster - bu geografik jihatdan yaqin joylashgan, iqtisodiy jihatdan o'zaro bog'langan ishlab chiqaruvchi korxonalar, xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar, ta'lim va ilmiy tadqiqot muassasalari hamda infratuzilma obyektlarining integratsiyalashgan tizimidir.

Klasterning asosiy belgilari:

hududiy yaqinlik;

ishlab chiqarish kooperatsiyasi;

resurslardan umumiy foydalanish;

bilim va innovatsiya oqimi;

umumiy brend yoki marketing modeli.

Klasterlarning asosiysi - mintaqaviy rivojlanish. Bu tizim mintaqada iqtisodiy faollikni oshirish, hududiy resurslarni samarali boshqarish va tarmoqlararo hamkorlikni yo'lga qo'yishga xizmat qiladi. Mintaqada klasterlar shakllanishi iqtisodiyotni muvozanatli rivojlantirishga, uning yuqori darajada ijtimoiy barqarorligini ta'minlashga yordam beradi. Klasterlar, odatda, maxsus tarmoqlarda, masalan, qishloq xo'jaligi, sanoat, axborot texnologiyalari, to'qimachilik va boshqa sohalarda shakllanadi. Klasterlar asosan uchta asosiy xususiyatga ega:

Geografik yaqinlik: Klaster a'zolari bir-biriga yaqin joylashgan bo'lib, o'zaro hamkorlik qilishlari osonlashadi.

Tarmoqlararo integratsiya: Klasterlar o'z ichida bir nechta tarmoq va sohalarni birlashtiradi, bu esa samarali iqtisodiy aloqalarni yaratadi.

Innovatsiya va raqobat: Klasterlar raqobatni oshiradi va innovatsion g'oyalarni amalga oshirishga turtki beradi.

Klasterlash tizimi, shuningdek, resurslarni samarali boshqarish va iqtisodiy tizimning barqarorligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. Hududda klasterlarning rivojlanishi, iqtisodiy o'sish, yangi ish o'rinlarining yaratilishi va ijtimoiy farovonlikni oshirishga olib keladi.

Klasterlash tizimi va hududiy bandlik: O'zaro bog'liqlik. Hududiy bandlikni oshirishda klasterlash tizimi alohida o'rin tutadi. Bandlik - bu aholining mehnatga layoqatli qismining iqtisodiy faoliyat bilan shug'ullanishi. Mintaqada klasterlash tizimini rivojlantirish orqali quyidagi ijobiy o'zgarishlarga erishish mumkin:

Yangi ish o'rinlari yaratish. Klasterlar ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va savdo tarmoqlarini rivojlantiradi, bu esa hududda yangi ish o'rinlarining paydo bo'lishiga olib keladi. Masalan, qishloq xo'jaligi, tekstil sanoati yoki axborot texnologiyalari sohasida klasterlarning rivojlanishi yangi mutaxassisliklar va xizmatlar sohalarni yaratadi.

Mahalliy resurslardan samarali foydalanish. Klasterlash tizimi, hududiy resurslarni birlashtirib, ularni yanada samarali boshqarishga imkon yaratadi. Bu yerda asosan mintaqaning iqtisodiy va mehnat resurslari to'plangan bo'ladi va buning natijasida hududiy bandlik darajasi ortadi.

Ta'lim va malaka oshirish imkoniyatlari. Klasterlar doirasida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar va xizmatlar bo'yicha ixtisoslashgan ta'lim muassasalari ham tashkil etilishi mumkin. Bu orqali yangi kasb-hunarlarini o'rganishga va malakali kadrlar tayyorlashga qaratilgan dasturlarni amalga oshirish imkoniyati tug'iladi. Natijada, aholi bandligi darajasi ortadi.

Raqobatni oshirish va innovatsiyalarni tatbiq etish. Klasterlash tizimi raqobatni oshirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etishga turtki beradi. Bu esa hududiy iqtisodiyotning tez o'sishiga, yangi biznesni rivojlantirishga, shu bilan birga bandlikning o'sishiga xizmat qiladi.

Tarmoqlararo hamkorlikni rivojlantirish. Klasterlar biror tarmoqdagi korxonalar va tashkilotlar o'rtasida o'zaro hamkorlikni rivojlantiradi. Bu, o'z navbatida, bir tarmoqdagi bandlikni yaxshilashga va boshqa sohalarda yangi imkoniyatlarni yaratishga yordam beradi. Misol uchun, agrar sektorda klasterlash agrar ishlab chiqarish va qayta ishlash tarmoqlarida yangi ish o'rinlarini yaratish uchun imkoniyat yaratadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekiston sharoitida mintaqada klasterlash tizimini rivojlantirish yo'llari: O'zbekistonda mintaqaviy bandlikni oshirishda klasterlash tizimini rivojlantirish uchun bir nechta muhim qadamlar ko'rilishi lozim:

Kichik va o'rta biznesni qo'llab-quvvatlash: Klasterlar asosan kichik va o'rta biznesning rivojlanishi uchun qulay sharoit yaratadi. O'zbekiston hukumati kichik va o'rta biznesni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratmoqda. Ushbu sohani qo'llab-quvvatlash, shuningdek, bandlikni oshirishga xizmat qilishi mumkin.

Tarmoq va soha bo'yicha klasterlarning shakllanishini rag'batlantirish: Turli sohalarda bo'yicha klasterlar tashkil etish uchun hukumat tomonidan maxsus dasturlar ishlab chiqilishi zarur. Misol uchun, qishloq xo'jaligi, to'qimachilik sanoati, axborot texnologiyalari kabi sohalarda klasterlarni tashkil etish va ularni rivojlantirish orqali hududiy bandlikni

oshirish mumkin.

Ta'lim va kasb-hunar o'qituvchilarining malakasini oshirish: Klasterlash tizimi doirasida ta'lim tizimi va kasb-hunar o'quv muassasalarining imkoniyatlarini kengaytirish zarur. Bu bilan klasterlar uchun zarur bo'lgan mutaxassislarni tayyorlash imkoniyatlari yaratilib, bandlik darajasi yanada oshadi.[5]

Innovatsion texnologiyalarni joriy etish: Klasterlar o'z ichida yangi texnologiyalarni rivojlantirish va qo'llash

imkoniyatlariga ega. O'zbekiston hududlarida texnologik yondashuvlar va innovatsiyalarni tatbiq etish, ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi va yangi ish o'rinlarini yaratadi.

Mintaqa iqtisodiyotida klasterlash mexanizmi. Klasterlash mexanizmi – bu hududda korxonalar o'rtasidagi integratsiya, kooperatsiya va resurs almashinuvi jarayonlarini boshqarish usullari majmuasidir.



Kichik biznesni klasterga jalb etishning zarurati

Kichik biznes klaster infrastrukturasi moslashuvchan, tez rivojlanadigan va innovatsion komponenti hisoblanadi. Mintaqaviy iqtisodiyotda kichik biznesning klasterga integratsiyalashuvi quyidagi afzalliklarni yaratadi:

Iqtisodiy afzalliklar: yetkazib berish zanjirining to'liq shakllanishi, ishlab chiqarish tannarxining tushishi, birgalikdagi xarid tufayli xomashyo narxining arzonlashuvi, eksport salohiyatining oshishi.

Ijtimoiy afzalliklar: bandlikning ortishi, hudud daromadlarining ko'payishi, mahalliy tadbirkorlikni rivojlantirish.

Innovatsion afzalliklar: startaplar sonining ko'payishi, bilimlar oqimi (knowledge spillover), texnologiya transferining jadallashuvi.

Kichik biznesni klasterga integratsiyalash mexanizmlari

Kichik biznesni klasterga jalb etishning zarurati

quyidagilar bo'lib xizmat qiladi. Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tizimi imtiyozli kreditlar, soliq preferensiyalari, eksport xarajatlarini qisman kompensatsiya qilish orqali amalga oshiriladi. Undan tashqari kooperatsiya platformalarini yaratish, elektron kooperatsiya birjalari, klaster ishtirokchilari uchun yagona xarid tizimi, hamkorlik yarmarkalarini kuchaytirish ham kichik biznesni klasterga integratsiyalash mexanizmi bo'lib xizmat qiladi. Infratuzilmaviy qo'llab-quvvatlashda texnoparklar, laboratoriya va sertifikatlash markazlari, agrologistika markazlari bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari: Quyida mintaqa iqtisodiyoti uchun klaster-kichik biznes integratsiyasining iqtisodiy samaradorligi bo'yicha tahlil natijalari keltirilgan.

KO'RSATKICHLAR	KLASTERGACHA	KLASTERDAN SO'NG	O'SISH (%)
O'rtacha ishlab chiqarish hajmi (mln so'm)	250	410	64%
Ish o'rinlari soni	560	890	59%
Eksportga chiqarilgan mahsulot (mln so'm)	90	160	78%

Tahlil: Jadvaldan ko'rinadiki, klasterga kirgan kichik biznes subyektlarida ishlab chiqarish hajmi va eksport salohiyati sezilarli o'sish kuzatilgan.

Klasterlash jarayonida kichik biznesni faol jalb etish mintaq iqtisodiyotida raqobatbardoshlikni oshiradi. Biroq quyidagi muammolar mavjud:

- kooperatsiya madaniyatining yetarli shakllanmaganligi;
- kichik biznesda innovatsion salohiyatning pastligi;
- kredit olishdagi byurokratik to'siqlar.

Bu muammolarni davlat yordami, infratuzilmani rivojlantirish va raqamli platformalar orqali hal etish mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mintaqa iqtisodiyotida klasterlash mexanizmi hududni modernizatsiya qilish, iqtisodiy resurslarni optimallashtirish va kichik biznesni jadal rivojlantirishning samarali vositasidir. Kichik biznesning klasterlarga qo'shilishi kooperatsiyani kuchaytirib, raqobatbardoshlikni oshiradi, yangi ish o'rinlari yaratadi va eksport salohiyatini kengaytiradi. Shu sababli klaster-kichik biznesintegratsiyasi mintaqaviy rivojlanish strategiyasining asosiy bo'g'ini bo'lib qoladi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Beknazarova Manzura Baxtiyorovna Qarshi davlat Texnika universiteti Biznes va boshqaruv kafedrasida assistenti / Бекназарова Манзура Бахтиёровна Каршинский государственный технический университет Ассистент кафедры бизнеса и менеджмента / Manzura Bakhtiyorovna Beknazarova

Karshi State Technical University Assistant Professor,
Department of Business and Management

► beknazarovamanzura3570@gmail.com

■ 0009-0002-9219-5409

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Porter M. Clusters and Competition. Harvard Business Review.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarorlari va farmonlari.
3. "Kichik biznes va tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash to'g'risida"gi Qonun.
4. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiy taraqqiyot va kambag'allikni qisqartirish vazirligi ma'lumotlari.
5. Ilmiy maqolalar, iqtisodiy tahlillar, mintaqaviy statistika ma'lumotlari.
6. Gulomov, K. M., & Turaeva, D. S. (2020). Klasterlash va iqtisodiy rivojlanish. Toshkent: O'zbekiston Davlat Iqtisodiyot Universiteti nashriyoti.
7. Sufianova, M. Sh. (2019). O'zbekiston iqtisodiyotida klasterlash tizimi va uning bandlikka ta'siri. Iqtisodiyot va biznes, 6, 44-51.
8. OECD (2019). Clusters and Regional Development. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), Paris: OECD Publishing.
9. Shukurov, B. R. (2022). Klasterlash tizimining rivojlanish strategiyalari: O'zbekiston misolida. Toshkent: Iqtisodiyot va Statistika Instituti.

Aylanma iqtisodiyot tamoyillarini O'zbekistonda joriy etishning iqtisodiy va ekologik samarasi

Rustamova Sarvinoz Azizbek qizi

Экономическая и экологическая эффективность внедрения принципов циркулярной экономики в Узбекистане

Рустамова Сарвиноз

Economic and environmental effectiveness of implementing circular economy principles in Uzbekistan

Rustamova Sarvinoz

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** O'zbekistonda aylanma iqtisodiyot tamoyillarini joriy etish orqali erishiladigan iqtisodiy tejamlilik va ekologik foydalarni tahlil qiladi. Aholi, sanoat va qishloq xo'jaligi sohalarida o'tkazilgan kuzatuvlar hamda rasmiy statistik ma'lumotlar asosida aylanma yondashuvning chiqindilarni kamaytirish, tabiiy resurslarni tejash va yangi ish o'rinlari yaratishdagi potentsiali baholanadi. Shu bilan birga, moliyaviy cheklovlar, me'yoriy hujjatlarning yetarli emasligi va infratuzilmaning rivojlanmaganligi kabi to'siqlar ham aniqlangan. Natijalar aylanma iqtisodiyotni milliy darajada tizimli ravishda rivojlantirish zarurligini ko'rsatadi.
- **Kalit so'zlar:** aylanma iqtisodiyot; barqaror rivojlanish; qayta ishlash; chiqindilarni boshqarish; iqtisodiy tejash; ekologik barqarorlik; yashil iqtisodiyot; resurs samaradorligi
- **Аннотация:** В исследовании анализируется экономическая выгода и экологические преимущества внедрения принципов циркулярной экономики в Узбекистане. На основе наблюдений в сферах населения, промышленности и сельского хозяйства, а также официальной статистики оценивается потенциал циркулярного подхода в снижении отходов, сохранении природных ресурсов и создании новых рабочих мест. В то же время выявлены ключевые барьеры: финансовые ограничения, недостаточная нормативно-правовая база и слабо развитая инфраструктура переработки. Полученные результаты подтверждают необходимость системного внедрения циркулярной экономики на национальном уровне.
- **Ключевые слова:** циркулярная экономика; устойчивое развитие; переработка; управление отходами; экономия ресурсов; экологическая устойчивость; зелёная экономика; эффективность использования ресурсов

- **Abstract:** This study examines the economic savings and environmental benefits of implementing circular economy principles in Uzbekistan. Based on field observations across household, industrial, and agricultural sectors, as well as official statistical data, the research assesses the potential of circular approaches to reduce waste, conserve natural resources, and generate employment. Key barriers—including financial constraints, an underdeveloped regulatory framework, and insufficient recycling infrastructure—are also identified. Findings underscore the need for a systematic, nationwide strategy to scale up circular economy practices.
- **Keywords:** circular economy; sustainable development; recycling; waste management; resource efficiency; economic savings; green economy; environmental sustainability

KIRISH

Bugungi kunda global iqtisodiy tizimlar tabiiy resurslarning tez borib qolishi, atrof-muhit ifloslanishi va iqlim o'zgarishlari kabi jiddiy muammolar bilan yuzlashmoqda. Shu sababli aylanma iqtisodiyot (circular economy) — chiqindi hosil qilmasdan, resurslarni qayta ishlatish, tiklash va qayta foydalanishga asoslangan tizim — dunyo bo'ylab keng qo'llanila boshlandi. O'zbekiston ham iqtisodiy o'sishni atrof-muhitni himoya qilish bilan uyg'unlashtirish maqsadida aylanma iqtisodiyot tamoyillarini joriy etishga harakat qilmoqda. Ushbu maqolada aylanma iqtisodiyotning O'zbekistondagi amaliy qo'llanilishi, uning iqtisodiy samaradorligi hamda ekologik ta'siri tahlil qilinadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Aylanma iqtisodiyot falsafasi 1970-yillarda sanoat ekologiyasi g'oyalari bilan shakllangan bo'lib, so'nggi o'n yilda ayniqsa amaliy iqtisodiy siyosat vositasi sifatida keng tarqaldi. Ellen MacArthur Foundation (2015) tomonidan taklif etilgan "uchta tamoyil" (1) foydalanish va chiqarish jarayonlarida chiqindilarni oldindan bartaraf etish; (2) mahsulotlar, komponentlar va materiallarning foydali hayotini maksimal uzun qilish; (3) tabiiy tizimlarni tiklash bugungi kunda ko'plab mamlakatlarning "yashil o'tish" strategiyasining asosini tashkil qiladi [1]. O'zbekiston kontekstida, Ismoilov (2022) paxta sanoatida aylanma yondashuvni joriy etish orqali sovuq suv iste'molini 20%, tuproqqa kimyoviy o'g'it solishni esa 35% kamaytirish mumkinligini namoyon qildi [2]. Bu natijalar aylanma iqtisodiyotning nafaqat chiqindilarni kamaytirish, balki resurslarni samarali boshqarish orqali iqtisodiy tejashga ham xizmat qilishini ko'rsatadi. Jahon banki (2024) ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda yillik 12,5 million tonna qattiq maishiy chiqindi hosil bo'ladi, ulardan faqat 8% qayta ishlanadi bu Yevropa Ittifoqidagi 48% ga nisbatan juda past ko'rsatkichdir [3]. Mamlakatda plastik,

metall va qog'oz qayta ishlash infratuzilmasi rivojlanayotgan bo'lsada, uning quvvati hali ham so'rovga javob bera olmaydi. "Yashil iqtisodiyot" rivojlanish strategiyasi (2023) doirasida O'zbekiston 2030-yilgacha aylanma iqtisodiyotni barcha sanoat tarmoqlariga kiritishni rejalashtirmoqda [4]. Biroq, ushbu strategiya asosan katta korxonalarga qaratilgan bo'lib, mikro va kichik korxonalar uchun amaliy mexanizmlar yetarlicha ishlab chiqilmagan. Yevropa tadqiqotlari ham aylanma modellarni qo'llash orqali korxonalar o'rtacha 17% xarajat tejashga erishganligini ko'rsatadi [5]. Biroq, O'zbekiston kabi rivoqlanayotgan mamlakatlarda bunday o'lchovlar hali keng qamrovli tadqiq etilmagan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda aralash usul (qualitative + quantitative) qo'llangan. Tahlil uchun O'zbekiston Respublikasi Ekologiya vazirligi, Statistika agentligi va Jahon bankining 2020–2024-yillardagi rasmiy ma'lumotlari foydalanildi. Shuningdek, Toshkent, Jizzax va Qashqadaryo viloyatlaridagi 10 ta korxonaga — qayta ishlash, qurilish materiallari va paxta sanoati sohasidagi — maydon tashriflari va mutaxassislariga suhbatlar o'tkazildi. Iqtisodiy ta'sirni baholash uchun chiqindi boshina xarajatlarni kamaytirish va qayta ishlangan xom ashyodan foydalanish orasidagi tejash, ekologik ta'sir esa karbon izi (carbon footprint) va suv iste'moli asosida tahlil qilindi.

MUHOKAMA

O'zbekistonda aylanma iqtisodiyotni joriy etish jarayoni asosan to'rtta sohada qishloq xo'jaligi, qurilish, sanoat va maishiy chiqindilarni boshqarishda amalga oshirilmoqda. Qishloq xo'jaligida, xususan paxta yetishtirishda, paxta tolasi qoldiqlaridan bioetanol, kompost va qog'oz ishlab chiqarish tajribalari joriy etildi. Jizzax viloyatidagi "GreenAgro" loyihasi doirasida 2023-yilda 1200 tonna paxta chiqindisi

qayta ishlandi, bu 1500 tonna karbon izini kamaytirishga sabab bo'ldi. Shu bilan birga, qishloq xo'jaligi korxonalari aylanma texnologiyalarga kirish xarajatlarini qoplashda qiyinchiliklarga duch kelmoqda.

Qurilish sohasida qayta ishlangan plastik va betondan aralash materiallar ishlatilmoqda. Toshkentdagi "EcoStroy" korxonasi 2024-yilda qurilish loyihalarining 30% uchun qayta ishlangan xom ashyodan foydalangan. Natijada xom ashyo xarajatlari 22% kamaydi, loyiha muddati esa 7% qisqardi. Biroq, davlat

standartlari hali ham qayta ishlangan materiallarni rasman sertifikatlash tizimini to'liq qamrab olmagan. Maishiy chiqindilar bo'yicha 2023-yilda Toshkent shahrida "Green City" loyihasi doirasida 50 ta aholi uyi chiqindilarini ajratish tizimi joriy etildi. Dastlabki natijalar shuni ko'rsatdiki, qatnashuvchi oilalarning 68% ijobiy baholagan, lekin shahar miqyosida tizimning keng tarqalishiga infrastruktura zaifligi to'sqinlik qilyapti.

1-jadval.

Aylanma iqtisodiyotni joriy etishdagi asosiy to'siqlar [1].

Nº	TO'SIQ TURI	MAZMUNI	OQIBATLARI
1	Moliyaviy	Aylanma iqtisodiyot loyihalari yuqori boshlang'ich investitsiya talab qiladi, moliyaviy manbalar cheklangan	Loyihalar sekin boshlanadi yoki umuman amalga oshirilmaydi
2	Normativ-huquqiy	Qayta ishlangan mahsulotlar uchun aniq standartlar va soliq imtiyozlari yetarli emas	Biznes uchun rag'bat past, investitsiya xavfi yuqori
3	Raqamli va texnologik	Zamonaviy monitoring, hisobga olish va boshqaruv texnologiyalari yetishmaydi	Resurslardan foydalanish samarasiz, shaffoflik past

1-jadval shuni ko'rsatadiki, aylanma iqtisodiyotni keng joriy etish jarayonida moliyaviy, normativ-huquqiy hamda raqamli-texnologik to'siqlar o'zaro chambarchas bog'liq holda namoyon bo'lmoqda. Xususan, moliyaviy resurslarning yetishmasligi aylanma loyihalarning boshlanishini sekinlashtirsa yoki ularning amalga oshirilishini cheklasa, normativ-huquqiy bazaning yetarli emasligi biznes subyektlari uchun rag'batni pasaytirib, investitsiya xavfini oshirmoqda. Shu bilan birga, raqamli va texnologik infratuzilmaning zaifligi resurslardan samarali foydalanish hamda jarayonlar shaffofligini ta'minlashga to'sqinlik

qilmoqda. Mazkur to'siqlarni kompleks va tizimli bartaraf etish aylanma iqtisodiyotning barqaror rivojlanishi uchun muhim shart hisoblanadi.

NATIJALAR VA TAHLIL

Tadqiqot natijalari aylanma iqtisodiyot tamoyillarini joriy etish orqali O'zbekistonda quyidagi iqtisodiy va ekologik samaralarga erishish mumkinligini ko'rsatdi:

2-jadval.

Aylanma iqtisodiyot tamoyillarini joriy etishning O'zbekistondagi iqtisodiy va ekologik samaralari (2024–2030 yillar prognozi) [2]

KO'RSATKICH	HOZIRGI HOLAT (2024)	2030-YILGA NISBATAN BASHORAT
Qattiq chiqindilardan qayta ishlanadigan ulushi	8%	35–40%
Suv iste'moli (qishloq xo'jaligida)	100% (bazaviy)	–18%
Xom ashyo xarajatlari (o'rtacha)	100%	–25%
Yillik karbon izi (million t CO ₂ ekv.)	121	–15%
Yangi ish o'rinlari (aylanma iqtisodiyot sohasida)	5	50,000+

Yuqoridagi jadvaldan ko'rinib turibdiki, aylanma iqtisodiyotni tizimli joriy etish resurs tejash, ish o'rinlarini yaratish va karbon chiqindilarni kamaytirish nuqtai nazaridan strategik ahamiyatga ega. Ayniqsa, qayta ishlash infratuzilmasini rivojlantirish va davlat tomonidan ta'minlangan moliyaviy stimullar (grantlar, arzon kreditlar, soliq imtiyozlari) samaradorlikni 2–3 barobar oshirishi mumkin. Aholi, biznes va davlat o'rtasidagi uch tomonlama hamkorlik modeli aylanma iqtisodiyotni muvaffaqiyatli joriy etishning kalit sharti hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Aylanma iqtisodiyot O'zbekiston uchun nafaqat atrof-muhitni muhofaza qilish, balki iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashning ham samarali yo'lidir. Hozirgi kichik miqyosli loyihalar ijobiy natijalar berayotgan bo'lsa-da, milliy darajada tizimli integratsiya — qonun hujjatlari, ta'lim, infratuzilma va moliyaviy stimullar orqali — amalga oshirilmasa, kutilgan ta'sirga erishish qiyin bo'ladi. Shuning uchun aylanma iqtisodiyotni davlat dasturlarining asosiy qismi sifatida kiritish strategik ahamiyatga ega.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Rustamova Sarvinoz Azizbek qizi, Qarshi davlat

universiteti Iqtisodiyot fakulteti talabasi / Рустамова Сарвиноз Азизбек кызы, студентка экономического факультета Каршинского государственного университета / Rustamova Sarvinoz Azizbek kyzy, student of the Faculty of Economics of Karshi State University

► sarvinozr026@gmail.com

■ 0009-0004-2943-343X

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Ellen MacArthur Foundation. (2015). Towards a Circular Economy: Business Rationale for an Economic Reset. Cowes, UK.
2. Ismoilov, B. (2022). Sustainable Cotton Production and Circular Models in Uzbekistan. Tashkent: Agro-Research Journal, No.
3. World Bank. (2024). Waste Management and Recycling Potential in Uzbekistan. Tashkent Office Report.
4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. (2023). "Yashil iqtisodiyot" rivojlanish strategiyasi 2023–2030.
5. Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2018). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 128, 228–235.

Qashqadaryo viloyatining rivojlanishidagi asosiy mintaqaviy muammolari

Kiyomova Kunduz Asrorovna

Основные региональные проблемы развития Кашкадарьинской области

Киёмова Кундуз Асроровна

Main regional development problems of the Kashkadarya region

Kiyomova Kunduz Asror

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Abstract.** The article examines the main regional challenges in one of Uzbekistan's territories – the Kashkadarya region. Key issues are analyzed through the service sector and the agricultural image of the region. Tourism is identified as one of the effective tools for increasing income levels and reducing unemployment in rural areas. Municipal regulations are presented as examples of how existing problems are addressed. In this context, preferences and tax incentives are considered the primary approach to solving difficulties. Furthermore, the transformation of regional economics is illustrated through methods of state regulation, describing the overall process of change.
- **Key words:** rural economy, transition, legislation, rural problems, tourism, local development of tourism, privileges, preferences
- **Аннотация.** В работе анализируются ключевые особенности региональных проблем на примере Кашкадарьинской области Узбекистана. Основное внимание уделено сфере услуг и аграрному образу региона. Туризм рассматривается как один из действенных инструментов повышения доходов населения и снижения уровня безработицы в сельской местности. Муниципальные нормативы приведены в качестве иллюстрации того, каким образом решаются актуальные задачи. В данном контексте преференции и налоговые льготы выступают главным механизмом преодоления трудностей. Кроме того, трансформация региональной экономики показана через методы государственного регулирования, что позволяет проследить общий процесс происходящих изменений..
- **Ключевые слова:** сельская экономика, переход, законодательство, проблемы села, туризм, местное развитие туризма, льготы, преференции.

- **Annotatsiya.** Maqolada O'zbekistonning bir hududi – Qashqadaryo viloyatidagi asosiy mintaqaviy muammolar ko'rib chiqiladi. Asosiy masalalar xizmatlar sohasi va hududning qishloq xo'jalik qiyofasi orqali tahlil qilinadi. Turizm qishloq joylarda daromad darajasini oshirish va ishsizlikni kamaytirishning samarali vositalaridan biri sifatida tanlangan. Amaldagi muammolarni hal etish jarayonida mahalliy qoidalar misol sifatida keltirilgan. Bu yerda imtiyozlar va soliqlar yengilliklari muammolarni bartaraf etishning asosiy usuli sifatida ko'riladi. Shuningdek, mintaqaviy iqtisodiyotdagi o'zgarishlar davlat tartibga solish usullari orqali namoyon etiladi. Umumiy o'zgarish jarayoni tasvirlangan.
- **Kalit so'zlar:** qishloq iqtisodiyoti, o'tish davri, qonunchilik, qishloq muammolari, turizm, turizmning mahalliy rivojlanishi, imtiyozlar, preferensiyalar

■ ВВЕДЕНИЕ

На ранних этапах развития экономической науки макроэкономика выступала основным инструментом анализа национального хозяйства. При этом региональные особенности не рассматривались как самостоятельный объект исследования, а потенциал территорий игнорировался при формировании отраслевой структуры. С течением времени ситуация изменилась: появление микроэкономики открыло путь к становлению региональной экономики. Таким образом, региональная экономика представляет собой синтез макро- и микроэкономических подходов, объединяя их ключевые характеристики и методы.

■ МЕТОДОЛОГИЯ

В исследовании применяются сравнительный метод и анализ теоретических концепций, что позволяет систематизировать и развить рассматриваемые идеи. Современная региональная экономика охватывает не только социально-экономические аспекты, но и законодательные, а также политические факторы. На муниципальном уровне важным шагом стало принятие Указа Президента Республики Узбекистан от 11 мая 2021 года «О мерах по ускоренному развитию сферы услуг» [1]. Документ направлен на модернизацию ряда отраслей и стимулирование занятости населения посредством внедрения готовых бизнес-планов и проектов. Создание единых сервисных центров способствует снижению бюрократических барьеров и облегчает запуск предпринимательских инициатив. Особое внимание уделяется развитию транспортных, финансовых, банковских, туристических и торговых услуг, особенно в сельских районах. По мнению А.Э. Ишмухамедова, регион сталкивается с проблемой устаревшей инфраструктуры: дороги, мосты и ирригационные системы требуют капитального

ремонта [2]. Кроме того, многие сельские территории испытывают трудности с доступом к воде, электричеству и газу.

Серьёзной проблемой остаётся чрезмерное использование водных ресурсов в сельском хозяйстве, что приводит к снижению уровня рек и подземных вод. В последние годы внедряется капельное орошение, а также проводится озеленение даже в неблагоприятных для растений местах. Однако сохраняется угроза эрозии почв, что снижает урожайность. Содержание гумуса в почве составляет всего 0,29–1,2% [3], что крайне мало для получения качественного урожая.

Для решения обозначенных проблем принимаются различные нормативные акты. В частности, Указ Президента «О дополнительных мерах по развитию сферы услуг» предусматривает налоговые льготы: единый социальный налог снижен до 1% при условии прозрачности кадрового учёта, а налог на недвижимость для малого бизнеса уменьшен на 90% [4]. Для крупных предприятий введены таможенные преференции, включая освобождение от пошлин на отдельные виды продукции.

Особый акцент сделан на поддержку туризма: организации, работающие в этой сфере, освобождены даже от налога на прибыль. На развитие туристической инфраструктуры выделено около 500 млрд сумов (примерно 4 млн долларов). Средства направлены на строительство и ремонт семейных гостевых домов, хостелов, кемпингов, экодомов и других объектов, что создаёт новые рабочие места и дополнительный доход для местных жителей.

Переход к рыночным отношениям изменил механизмы регулирования социальной сферы. Государство постепенно отходит от административных методов, отдавая предпочтение экономическим инструментам: введению платных и бесплатных услуг, новым социальным стандартам, накопительным пенсионным системам и социальным контрактам [4]. Эти меры подкрепляются лицензированием, нормами и льготами. Однако потенциал регулирования пока используется

не в полной мере. Для устойчивого развития сельских территорий необходимы системные меры, направленные на повышение качества жизни населения и охрану окружающей среды. Поддержка стратегических приоритетов в социальной сфере должна обеспечивать положительную динамику уровня жизни и способствовать сбалансированному развитию регионов.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Государственное регулирование социальной сферы охватывает направления, связанные с выполнением задач и функций, входящих в компетенцию органов публичного управления. К ним относятся структуры, формирующие социальную политику; учреждения, разрабатывающие программы развития социальных услуг; организации, определяющие правовые нормы функционирования социальной инфраструктуры; органы, занимающиеся налоговой политикой и регулированием доходов населения.

Механизмы государственного регулирования могут действовать как напрямую, так и косвенно. Кроме того, важным инструментом выступает выборочная поддержка экономического развития. Под этим понимается комплекс организационных, политических, правовых, социальных, финансовых и экономических мер, направленных на:

1. Стимулирование развития и совершенствование управления социальными услугами за счёт привлечения частного капитала.
2. Создание условий для повышения эффективности производства и предоставления социальных услуг.
3. Обеспечение правовой базы для свободного функционирования объектов социальной инфраструктуры.
4. Оперативное реагирование на кризисные ситуации, минимизацию негативных факторов и удовлетворение социальных потребностей сельского населения.

Регулирование развития социальных услуг в сельских районах имеет несколько уровней целей:

- Первоначальная цель — обеспечение общественной безопасности и необходимых условий жизни населения. В среднесрочной перспективе — восстановление привычных моделей использования социальных услуг. В долгосрочной — повышение качества и уровня жизни сельских жителей.
- Глобальная цель — формирование

современных механизмов развития социальной сферы с учётом региональных особенностей и внедрение инновационных видов социальных услуг.

- Стратегическая цель — развитие инновационной, промышленной и социальной политики.

Жители крупных городов, особенно мегаполисов с населением более миллиона человек, сталкиваются с ухудшением качества жизни: загрязнением окружающей среды, низким качеством агропромышленной продукции, постоянным стрессом и потерей времени и здоровья при перемещении к местам работы и отдыха. В то же время реальная ситуация такова, что природный, экономический и социальный потенциал сельских территорий, а также здоровье и жизнь миллионов их жителей постепенно разрушаются.

Социально-экономические реформы 1990-х годов привели к резкому сокращению государственного финансирования агропромышленного комплекса, изменению социальной структуры деревень и снижению уровня жизни большинства населения. В постсоветский период было ликвидировано около 28 тысяч деревень, а также закрыты тысячи школ, больниц, клиник, родильных домов, библиотек, культурных центров, почтовых отделений и спортивных объектов. Такая ситуация нарушает традиционное единство человека и земли.

Недостаточное внимание государства к сельским проблемам объясняется как минимум двумя причинами. Во-первых, многие чиновники на разных уровнях отождествляют развитие села исключительно с развитием сельского хозяйства. Однако устойчивое развитие сельских территорий предполагает гораздо более широкий спектр задач: создание условий для формирования социально ответственного сельского сообщества; обеспечение комфортной среды проживания; формирование устойчивой социально-экологически-экономической системы; борьбу с антропогенной нагрузкой и деградацией ландшафтов; сохранение культурных ценностей; воспроизводство и рациональное использование природных ресурсов во всех секторах сельского хозяйства.

Решение этих задач напрямую связано с социально-экономической стабильностью страны и динамичным развитием национальной экономики. Поэтому в нашей республике обеспечение занятости населения и повышение его благосостояния рассматриваются как приоритетное направление реформ. Для создания новых рабочих мест государством разрабатываются и реализуются тысячи проектов, что уже приводит к заметному росту, отражённому на Диаграмме 1.



Источник: Разработано автором на основе данных Кашкадарьинского регионального управления статистики [5].

Ключевым фактором снижения уровня бедности выступает развитие предпринимательства — прежде всего семейного бизнеса, малого предпринимательства, индивидуальной трудовой деятельности и самозанятости. В связи с этим было проведено научное исследование, посвящённое направлениям дальнейшего развития предпринимательства и поиску путей сокращения бедности. Анализ причин значительного роста в 2019–2020 гг., представленного на Диаграмме 1, показывает, что в Приложении 1 к Постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан «О программе развития сферы услуг на 2016–2020 годы» подробно описаны основные направления развития данной сферы.

Закключение

Фундаментальные принципы государственного регулирования, учитывающие формирование сетевых форм учреждений социальной сферы, включают:

- рациональное сочетание механизмов государственного и рыночного регулирования;
- соответствие уровня и условий адаптации сельских поселений к этим механизмам;
- разработку и внедрение государственных инструментов регулирования деятельности социальной инфраструктуры деревни;
- повышение ответственности за предоставление социальных услуг.

Таким образом, очевидно, что без государственной поддержки и участия развитие региона в современных условиях оказывается крайне затруднительным. Одних лишь льгот недостаточно для стимулирования

сферы услуг. Необходим комплексный подход, предполагающий совместные усилия государства и социальных институтов.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Kiyomova Kunduz Asror - Doctoral student (PhD), Karshi State Technical university, Karshi city, Uzbekistan / Киёмова Кундуз Асроровна - докторант (PhD) Каршинский государственный технический университет, г. Карши, Узбекистан / Kiyomova Kunduz Asrorovna- doktorant (PhD) Qarshi Qarshi davlat texnika universiteti, Qarshi sh., O'zbekiston
dynamic579579@gmail.com
0009-0009-3110-1713

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. The decree of the President of the Republic of Uzbekistan on “Measures for the rapid development of the services sector” dating May, 11. 2021 Decree PQ-5113 www.lex.uz
2. A.E.Ishmukhamedov, L.A.Ishmukhamedova. Regional economics. T.-2007, pp. 63,64.
3. Boboyev F.F. Qashqadaryo vohasi tuproq'larining agrokimyoviy holati va o 'simlikni o 'sishi uchun kerakli oziqa moddalar miqdorini aniqlash usullari (Qarshi tumani misolida).//https://cyberleninka.ru/article/n/qashqadaryo-vohasi-tuproq-larining-agrokimyoviy-holati-va-o-simlikni-o-sishi-uchun-kerakli-ozika-moddalar-miqdorini-aniqlash
4. The decree of the President of the Republic of Uzbekistan “On additional measures for the development of the services sector” 27.01.2022 PQ-104 www.lex.uz

5. www.stat.uz Kashkadarya Regional Department of Statistic site
6. Conducted referring to Marcin Bogdański-Modern theories of regional development—a review of some concepts // <https://www.researchgate.net/publication/290151887>
7. A. Andersson, D. Batten, B. Johansson and P. Nijkamp (eds), *Advances in Spatial Theory and Dynamics*, North-Holland, Amsterdam, pp. 175-192.
8. 37. Barker T. (1977), 'International Trade and Economic Growth: An Alternative to the Neoclassical Approach', *Cambridge Journal of Economics*, vol. 1, no. 2, pp. 153-172.
9. Capello R. (2002a), 'Urban Rent and Urban Dynamics: the Determinants of Urban Development in Italy', *The Annals of Regional Science*, vol. 36, no. 4, pp. 593-611.
10. Capello R. (2002b), 'Apprendimento Collettivo e Teorie della Crescita Endogena: una Prospettiva Territoriale', in R. Camagni and R. Capello (eds), *Apprendimento Collettivo e Competitivita Territoriale*, FrancoAngeli, Milan, pp. 57-84.

Mintaqada keytering xizmatlarini rivojlantirish masalalari

Nasiba Ergasheva

Вопросы развития кейтеринг в регионе

Насиба Эргашева

Issues of developing catering services in the region

Nasiba Ergasheva

Received: December 14, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 25, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Ushbu maqolada mintaqada keytering xizmatlarini tashkil etish va rivojlantirishning zamonaviy shakllari, dunyo keyteringxizmatlari bozori va uning geografiyasidagi asosiy tendensiyalar, korxona va tashkilotlarining ahamiyati, tarkibi va o'ziga xos xususiyatlari, barcha sohalarini ta'minlashning sifat jihatidan baholash mezonlari, keytering xizmatlarini rivojlantirish yo'nalishlari, keyteringni tashkil etishda innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalardan foydalanish kabilar bu borada amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlari bo'yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar keltirilgan.
- **Kalit so'zlar:** keytering, autsorsing, austaffing, autsorser, maktabgacha ta'lim tashkiloti, mijoz, uchinchi tomon, integratsiya, autsorsing xizmat, baholash, narx, autsorsing narxi
- **Аннотация:** В статье представлены научно обоснованные предложения и рекомендации по приоритетным направлениям научных исследований, проводимых в данной области, таким как современные формы организации и развития общественного питания в регионе, основные тенденции мирового рынка аутсорсинга услуг общественного питания и его география, значение, структура и специфические особенности предприятий и организаций, критерии качественной оценки обеспеченности всех направлений, направления развития услуг общественного питания, инновационные подходы к организации общественного питания и использование цифровых технологий.
- **Ключевые слова:** общественное питание, аутсорсинг, аустаффинг, аутсорсер, дошкольная образовательная организация, клиент, третья сторона, интеграция, аутсорсинговая услуга, оценка, цена, цена аутсорсинга
- **Abstract:** This article presents scientifically based proposals and recommendations on the priority areas of scientific research in this area, such as modern forms of organization and development of catering services in the region, the main trends in the global catering outsourcing services market and its geography, the importance, structure and specific characteristics of enterprises and organizations, criteria for qualitative assessment of the provision of all areas, directions for the development of catering services, innovative approaches to the organization of catering and the use of digital technologies.
- **Keywords:** catering, outsourcing, austaffing, outsourcer, preschool educational organization, client, third party, integration, outsourcing service, evaluation, price, outsourcing price

KIRISH

Keytering xizmatlari rivojlanishi zamirida kompaniya va firmalarda bir guruh odamlar uchun ma'lum joyda, belgilangan vaqtda, kelishilgan xizmat ko'rsatish darajasida keyteringni tashkil etishi kerak bo'lib qoldi. Mijozlar uchun keytering xizmati nafaqat oziq-ovqatni kerakli vaqtda va joyda yetkazib berishdan iborat emas balki yuqori sifatli bayramlar uchun munosib taom, mehmonlarga g'amxo'rlik, tadbir uchun yuqori sifatli xizmat ko'rsatish, shuningdek, tashkilotchilar uchun xotirjam va munosib dam olishlariga aynan ushbu xizmat turi kerakligi aniqlandi.

Umumiy keytering turi sifatida ushbu yo'nalish XXVII asrning mashhur bosh ofitsianti Fransua Vatel umumiy keytering sohasida o'z hissasini qo'ydi. U ziyofatlar uyushtirdi va ochiq havoda bayramlar o'tkazishning innovatsion g'oyasini ilgari surdi. Fransua Vatel stol sozlamalari, idish-tovoqlarning joylashishi va taomlarni berish tartibi kabi tafsilotlarga katta e'tibor berdi. Rossiyada esa 2000-yillarning boshidan boshlab keytering xizmati rivojlana boshladi.

Rossiya amaliyotida umumiy keytering odatda jismoniy shaxslar va tashkilotlar tomonidan buyurtma qilingan umumiy keytering xizmatlarini tashkil etish sifatida qaralgan. Hozirda davlat sektori vazifa va majburiyatlarini keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida tashkil etishning nisbatan qulay va samarali mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

Yangi O'zbekistonda taraqqiyotning hozirgi bosqichida ayrim iqtisodiyot tarmoqlarini to'liq xususiy sektorga o'tkazish orqali ularning sifati va samaradorligini oshirish, aholining ijtimoiy xizmatlarga bo'lgan ehtiyojlarini yanada to'laroq qondirish masalalariga alohida e'tibor qaratilmoqda. 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida ham "...maktabgacha ta'lim tashkilotlari bilan qamrab olish samaradorligini yanada oshirish, DXSH asosida maktabgacha ta'lim tashkilotlarini keng joriy etish, iqtisodiyotda xususiy sektor ulushini oshirish" [1] ustuvor vazifalar etib belgilangan. Shuningdek, O'zbekistonda keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida sog'lom ovqatlanishni tashkil etish, sog'liqni saqlash tizimida bemorlarni ovqatlantirish, kir yuvish, tibbiy buyumlarni zararsizlantirish, tibbiy tashxislar, global raqamli ekotizim, biznes jarayonlari keytering sohasini jadal rivojlantirish o'ta dolzarb va muhim vazifalardan deb qaralmoqda. Ushbu yo'nalishdagi vazifalarni amalga oshirish keytering xizmatlarini rivojlantirish asosida maktabgacha ta'lim tashkilotlarida sifatli xizmat ko'rsatishni ta'minlash yo'llarini o'rganishga qaratilgan ilmiy-tadqiqot ishlarining dolzarbligini belgilab beradi.

Shu munosabat bilan biz ushbu sohani o'rganishni, tashkilot va kompaniyalar rahbarlarining xato va kamchiliklarga yo'l qo'ymasliklari uchun keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy xizmatlaridan sifatli foydalanishni baholashning eng muhim nuqtalarini aniqlashni zarur deb hisoblaymiz. Bunda iqtisodiyot tarmoqlariga ushbu xizmat turidan amalda foydalanish imkonini beruvchi mantiqiy o'ziga xos harakatlar tizimi sifatida ko'rib chiqishni taklif qilmoqchimiz.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Keytering xizmatlaridan foydalanish sifatini baholash muammosi va ularni amaliyotga joriy etishga bag'ishlangan ishlanmalar tahlili, shuningdek, keytering xizmatlaridan foydalanish mexanizmi muammosini o'rganish xorijiy va mahaliy iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy tizimini takomillashtirish bo'yicha ko'plab tadqiqotlar olib borilmoqda. Xususan M.B.Kubayeva, SH.A.Buranova, A.V.Shin, G.A.Omanova va boshqalar maktabgacha ta'lim tizimini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy hamda ilmiy-metodik masalalari bo'yicha ilmiy-amaliy tadqiqotlar olib borgan.

Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirish xizmatidan foydalanish bo'yicha ko'pgina iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq qilinib kelmoqda. Ushbu olimlar Gilmiyarova M.R. [2], Fedorova YE.A., Yermolov A.V. [3], Korneychik M., Lyasuskaya N. [4], Vasilev A.S., Mirgorodskaya T.V. [5], Yeskova L.F., Drozd A.M., Manevich A.V. [6], Pardayev M. Q. [7], Urazov B.K. [8] va boshqalar. Ushbu tadqiqot yo'nalishining o'ziga xos xususiyati shundaki, mavjud xorijiy va mahalliy ilmiy ishlarning aksariyati faqat outsorsing xizmatlari bozorining ayrim segmentlariga qaratilgan. Bu asosan outsorsingning ma'lum bir turidan foydalanish va u bilan bog'liq muammolarga tegishli tadqiqotlardir.

Keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy turlarining sifatini yaxshilashga bag'ishlangan ilmiy tadqiqotlar sohasida olib borilayotgan nazariy tadqiqotlar va O'zbekiston Respublikasi tashkilotlari tomonidan to'plangan juda kam amaliy tajribaga qaramay, keytering xizmatlaridan sifatli foydalanish mexanizmi rivojlanish yo'lida bormoqda. Ushbu masala bo'yicha ilmiy ishlarning juda kamligi iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlaridan foydalanish sifatini baholash faoliyatini ishlab chiqadigan chuqur va tizimli tadqiqotlar olib borishni taqozo etmoqda.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Keytering xizmatlarini rivojlantirishni baholash xususiyatlarini asoslab berish, keytering xizmatlaridan

foydalanish mexanizmini ishlab chiqish va amaliyotga qo'llashning uslubiy ta'minotini yaxshilashga qaratilgan masalalar, mantiqiy fikrlash, qiyosiy tahlil, surovnomalar va iqtisodiy tahlil va tizimli tahlil bilan izohlanadi.

■ TAHLIL VA NATIJALAR

Keytering so'zi (inglizcha kater - yetkazib bermoq, xizmat qilmoq so'zidan olingan) — umumiy keytiring tarmog'i bo'lib, u yerdan tashqari xizmatlar ko'rsatishdan foydalanish. Bu sohada ishlovchi kompaniyalar oldindan tayyorlangan taomlarni yetkazib berish, dasturxon tuzish va tozalashni taklif qilish ma'nolarini anglatadi. Keytering - bu keyteringni tashkil etish, asbob-uskunalarini ijaraga olish va istalgan joyda biron bir tadbirda ofitsiant va oshpaz sifatida ishlash uchun keng qamrovli xizmatdir. Oddiy qilib aytganda, keytering - bu sizning mehmonlaringizni ovqatlantirishi mumkin bo'lgan ochiq xizmat turidir. Keyteringning asosiy turlari va yo'nalishlari sifatida quyidagilarni ko'rsatish mumkin. Keyterinni bir martalik idishlarda yetkazib berishdan tortib, minglab odamlar uchun bino ichida va tashqarisida ziyofat va ziyofatlar tashkil qilishgacha bo'lgan umumiy Keytering turli shakl va shakllarda bo'ladi. Voqea joyi, xizmat ko'rsatish usuli, mijozning holati va boshqa bir qator xususiyatlar va shartlarga qarab xizmat ko'rsatishning bir nechta tasnifi mavjud.

Oziq-ovqat mahsulotlarini ishlab chiqarish joyi va keytering jarayonini tashkil etish usuliga qarab, quyidagi turlarga ajratish mumkin:

□ bino ichida keytering - korxonaning ixtisoslashtirilgan oshxonasida barcha zarur jihozlar bilan ta'minlanganda: pechlar, muzlatgichlar, mebellar, idish-tovoqlar. Tadbir o'tkaziladigan joy (ziyofat zali) ishlab chiqarish obyekti yaqinida yoki undan uzoqda joylashgan bo'lishi mumkin. Keytering korxonalari mehmonxonalar, kongress markazlari, konferentsiya zallari va klublarda va hokazolarda oziq-ovqat yetkazib berish va joyida restoran xizmatlarini taqdim etadilar;

□ binodan tashqarida keytering (yoki "joydan tashqari xizmat") - mijozning binolarida (yopiq yoki ochiq maydonda) ovqat tayyorlash va tadbirni taqdim etishni o'z ichiga oladi: qishloq joylarida, korxonalar, firmalarning ofis binolarida, dalalarda va maysazorlarda. Maxsus jihozlangan oshxona mavjudligi kutilmaydi. Idishlar mobil uskunada tayyorlanadi;

□ tayyor taomlarni yetkazib berish - bu umumiy keytering korxonasida kelishilgan menyuga muvofiq taom tayyorlanishi. Va ular faqat mijozga etkazib berishadi. Bunday holda, stolni sozlash va saytni bezash rad etilishi mumkin bo'lgan qo'shimcha variantlar bo'ladi. Ofitsiantlar berilmaydi. Boshqacha qilib aytganda, umumiy keytering

korxonasi ovqat olib kelishi va dasturxon yozishi mumkin yoki mijozga oddiygina buyurtma berishi mumkin va u o'zi xizmat qiladi.

Keytering xizmatlarining zamonaviy brendi sifatida birinchi navbatda inson kapitaliga bog'liq bo'lib, keytering xizmatida xodim va xodimlarning ya'ni inson rolining ahamiyati judayam biqiyosdir. Shu sababli keyteringda autstaffing, mohiyatan, mijoz kompaniyasida ishlarni bajarish uchun autstaffing kompaniyasidan xodimni (xodimlarni) ijaraga olishdir. Kadrlar autsorsingi ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etishning ancha ilg'or modelidir, lekin u o'ziga xos huquqiy xususiyatlarga ega. Mijozning holatiga ko'ra, quyidagilar ajralib turadi:

□ VIP-keytering - bu yuqori darajadagi xizmat: eng yaxshi oshpazlar, yuqori malakali ofitsiantlar, yuqori oshxona taomlari. Odatda kichik bir guruh odamlar yoki hatto bitta mijoz uchun buyurtma qilinadi. Ovqatlar eng zamonaviy keytering texnologiyalaridan foydalangan holda xizmat qilishdan oldin darhol tayyorlanadi;

□ ommaviy keytering - ommaviy tadbir yoki iste'molchilarning katta guruhi uchun xizmatlar ko'rsatish. Oddiy ma'noda keytering - ishlab chiqarish korxonalaridagi oshxonalar, mehmonxonalar, pansionatlardagi ovqatlar va boshqalar. Bu holda ovqat tayyorlash va xizmat ko'rsatish sanoat uchun ishlab chiqilgan standartlarga qat'iy mos keladi.

Keytering bu mehmonlar xursand, lekin mezbolar charchoqni va tog'li idishlarni eslashadi. Keyteringning maqsadi sifatli xizmat ko'rsatish va mijozni tayyorgarlikning bosh og'rig'idan xalos qilishdir. Mijoz muammoni professionalarga o'tkazadi va keraksiz tashvishlarsiz bayramdan zavqlanadi. Umumiy keytering kompaniyalari murakkablik darajasidan qat'iy nazar, saytdan tashqarida keyteringni tashkil qilish orqali tadbirni amalga oshirishga yordam beradi. Mijoz nafaqat tayyorlangan taom uchun, balki uni taqdim etish va bayram paytida xizmat qilish uchun ham pul to'laydi. Asosiy afzallik - harakatchanlik.

Menyuning taqdimoti va xilma-xilligi mijozning moliyaviy imkoniyatlariga va tadbir mavzusiga bog'liq. Misol uchun, norasmiy tadbir (korporativ tadbir, partiya, yubiley) uchun kanepalar, sovuq atirlar va shirinliklardan iborat bufetni tashkil qilish yaxshiroqdir. Xizmatlar doirasi kengaytirilishi mumkin va siz ko'chma bar yoki kalyan keyteringiga buyurtma berishingiz mumkin. Ushbu qo'shimcha sizning ta'lingizga rang-baranglik qo'shadi va mehmonlaringiz uchun maxsus ko'ngilochar dastur yaratish zaruratini yo'q qiladi. Ziyofat yanada puxta tayyorgarlikni talab qiladi, shuning uchun ovqatga buyurtma berishdan tashqari, siz mebel ijarasini qo'shishingiz kerak. Qoida tariqasida, yirik keytering korxonalari keng imkoniyatlarga ega, shuning uchun hech qanday muammo bo'lmasligi kerak.

Keyteringning afzalliklari quyidagilardan iborat:

- “Mobil restoran”ning harakatchanligi. Siz joyni tanlaysiz, kompaniya sizning xohishingizga moslashadi.
 - tayyorgarlik uchun javobgarlik to'liq keytering kompaniyasi zimmasiga tushadi.
 - siz turli xil tadbirlar formatlari (kofe-breyklar, banketlar, bufetlar, gala-konsertlar, partiyalar) uchun keyteringga buyurtma berishingiz mumkin. Agar siz bufet xizmatiga buyurtma bersangiz, tayyorlangan taomlar belgilangan vaqtda qutilarda yetkazib beriladi. O'z joyida pishirishni talab qiladigan ziyofat yoki tadbir bo'lsa, kompaniya o'z jihozlari va mini-oshxona bilan keladi. Ish jarayoni joylashgan hududda amalga oshiriladi.
 - outsorsing (ofitsiantlar, oshpazlar, menejer va styuardessa xizmatlari).
 - qo'shimcha variantlarni tashkil etish: gul xizmatlari, dizayner, konfet barini tashkil etish va hatto animatorli maydon.
 - tozalash xizmat narxiga kiritilgan. Bayramdan keyin zalni "o'zgartirish" haqida tashvishlanishning hojati yo'q.
- Amaliyotida keytering odatda jismoniy shaxslar va tashkilotlar tomonidan buyurtma qilingan joylardan tashqari xizmatlarni tashkil etish sifatida qaraladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

1. O'zbekiston iqtisodiyotida keytering xizmatlaridan foydalanish mexanizmi outsorsing tashkilotlarini tanlash, shartnomalarni ishlab chiqish, ularni amalga oshirish va manfaatdor sheriklar o'rtasidagi munosabatlarni tiklash uchun mantiqiy harakatlar iqtisodiy mexanizm, nazorat (boshqaruv), xodimlarni boshqarish, mahsulot sifatini boshqarish o'zaro bog'liq bo'lgan tizim sifatida qurilgan.
2. Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida xizmatlarining samaradorligini baholash zarurati ilmiy asoslandi. Tadqiqotda outsorsing xizmatlari samaradorligini baholashning qiymat usuli tanlandi, bu ichki birlikni saqlash xarajatlari va outsorsing xarajatlarini solishtirish imkonini berdi.
3. Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida foydalanish samaradorligini baholash uchun har bir xizmat turi bo'yicha asosiy ko'rsatkichlardan (KPI) foydalanish taklif etildi, ular shartnomani bajarishdan oldin va keyin taqqoslanishi kerakligi asoslandi.
4. Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida xizmatlar sifatiga umumiy standart yondashuvlar asosida outsorsingning mualliflik ta'rifi shakllantirildi. Shu bilan birga, sifatni tushunishda ikkita komponent ajralib turadi: outsorsing

xizmatlaridan foydalanishda moddiy omil va inson omilidan foydalanish kerakligi asoslandi.

5. Iqtisodiyot tarmoqlarida keytering xizmatlarini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida xizmatlar sifati uchun javobgarlikning modeli batafsil ko'rib chiqildi va ilmiy asoslangan takliflar berildi. Ularning eng yaxshisi mijoz va outsorsing o'rtasida mas'uliyat sohaslarini taqsimlash bilan integratsiyalashdir degan xulosaga kelindi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Nasiba Ergasheva-Qarshi davlat texnika universiteti dotsenti, i.f.f.d.(PhD) / Насиба Эргашева - доцент Каршинского государственного технического университета, доктор по философии (PhD) / Nasiba Ergasheva-Associate Professor, Karshi State Technical University, Doctor of Philosophy (PhD)
 ► nasibaergasheva1988@gmail.com
 ■ 0009-0002-6479-6709

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 29 dekabrda —2017-2021 yillarga maktabgacha ta'lim tashkilotlari tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori
2. Гилмиярова М.Р. Проблеми и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2017. - № 2. - С. 76-80.
3. Федорова Е.А., Ермолов А.Б. Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета // Финансовая аналитика: проблемы и решений. - 2016. - № 27 - С. 4-14.
4. Корнейчик М., Лягуская Н. Развитие бухгалтерского аутсорсинга в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://соДхус.ат.уа/публ/122-1-0-1848>. - Дата доступа: 02.05.2018.
5. Васильев А.С., Миргородская Т.Б. Проблеми и перспективы аутсорсинга бухгалтерского учета в России // Международный научно-исследовательский журнал, 2015. - Выпуск № 1. Част 2. - С. 19-21.
6. Ескова Л.Ф., Дрозд А.М., Маневич А.Б. Аутсорсинг в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://эииб.бсу.бй/битстрем/123456789/89793/1/дрозд_маневич_сборник11Жом1.пдф. - Дата доступа: 12.03.2017.
7. Pardayev M.Q. Xizmat ko'rsatish, servis va turizm sohaslarini rivojlantirish: muammolar va ularning yechimlari.-T.: "Iqtisod-moliya". 2008. - 260 b.
8. Urosov B.K. va boshqalar. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarida buxgalteriya hisobi va auditning dolzarb masalalari. - T.: "Iqtisodiyot" nashriyoti, 2011. - 260 b.
9. Ergasheva N. Outsorsing xizmatlarining iqtisodiy

mohiyati va ahamiyati. // "Servis" ilmiy-amaliy jurnali. – Samarqand, 2023 – № 1. – B. 91-95. (08.00.00; №20).

10. Ergasheva N. Autosorsing xizmatlari bozorini baholash. // Xorazm Ma'mun akademiyasi axborotnomasi. 3/2 – 2023, № 21. – B. 191-193. (OAK 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari; Milliy nashrlar №21)

11. Ergasheva N. Analysis of risk, effectiveness and quality assessment of using outsourcing services in preschool

educational organizations. // Journal of Management Value & Ethics. <https://www.jmveindia.com/journal/Oct-dec.2023>. Vol.13 №04. – P. 47-53. (08.00.00; №6).

12. Ergasheva N. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida autosorsing xizmatlarini iqtisodiy baholashning "X2S" mexanizmini shakllantirish yo'nalishlari. // "Servis" ilmiy-amaliy jurnali. – Samarqand, 2023. – № 4. – B. 91-95. (08.00.00; №20).

Kichik biznes va xususiy
tadbirkorlik

Малый бизнес
и частное
предпринимательство

Small business and
private entrepreneurship

Kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining rentabelligiga ta'sir qiluvchi omillar

Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi

Факторы, влияющие на рентабельность малого бизнеса и производственных предприятий

Иzzатуллаева Мадинабону Ёлкин кизи

Factors affecting the profitability of small businesses and manufacturing enterprises

Izzatullaeva Madinabonu Yolkin kizi

Received: December 17, 2025 Revised: December 20, 2025

■ Accepted: December 23, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Ushbu maqolada O'zbekiston iqtisodiyoti barqarorligi doirasida kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining samaradorligiga erishish yo'llarini takomillashtirish hamda iqtisodiy siyosatni shakllantirishdagi imkoniyatlari yoritilgan. Shuningdek iqtisodiy ko'rsatkichlarning bog'liqligida regression tahlil, rentabellik ko'rsatkichlari, Cobb-Dugglas funksiyalarining ishlatilishining afzalliklari kabilar tahlil qilinadi. Shuningdek, ilmiy manbalar asosida bugungi innovatsion rivojlanish jarayonida korxonalar samaradorligiga erishishning asosiy yo'nalishlari yoritib beriladi.
- **Kalit so'zlar:** Ekonometrika, barqarorlik, iqtisodiy model, ekonometrik model, rentabellik, Cobb-Dugglas funksiyasi, soliq siyosati.
- **Аннотация:** В данной статье рассматриваются пути повышения эффективности малых предприятий и производственных компаний в рамках устойчивости экономики Узбекистана, а также возможности формирования экономической политики. Кроме того, анализируются преимущества использования регрессионного анализа, показателей рентабельности и функций Кобба-Дугласа в изучении взаимосвязи экономических показателей. На основе научных источников также освещаются основные направления достижения эффективности предприятий в условиях современного инновационного развития.

- **Ключевые слова:** эконометрика, устойчивость, экономическая модель, эконометрическая модель, рентабельность, функция Кобба-Дугласа, налоговая политика.
- **Abstract:** This article examines ways to improve the efficiency of small businesses and manufacturing enterprises within the framework of Uzbekistan's economic stability, as well as the possibilities for shaping economic policy. In addition, the advantages of using regression analysis, profitability indicators, and Cobb-Douglas functions in studying the interrelation of economic indicators are analyzed. Based on scientific sources, the main directions for achieving enterprise efficiency in the context of contemporary innovative development are also highlighted.
- **Keywords:** econometrics, stability, economic model, econometric model, profitability, Cobb-Douglas function, tax policy.

KIRISH

Bugungi kunda rivojlanayotgan bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining samarali faoliyat yuritishi, ularda iqtisodiy o'sishning yuqori jabhada o'rin egallashi eng muhim omillaridan biri hisoblanadi. Kichik biznes yalpi ichki mahsulotning sezilarli qismini tashkil qiladi, aholi bandligini oshiradi va raqobat muhitini jadal rivojlantiradi. Kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining barqaror ishlashida rentabellik darajasi muhim o'rin tutadi, chunki bu korxonalarda resurslardan qay darajada samarali foydalanilayotgani natijasini ko'rsatadi. Rentabellikga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash va ularning rolini ekonometrik yondashuvlar orqali baholash korxonalarni boshqarish jarayonida, investitsiya siyosatini shakllantirishda va ishlab chiqarish strategiyasini optimallashtirishda katta ahamiyatga ega hisoblanadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Mavzu bo'yicha xorijiy va mahalliy tadqiqotlarda kichik biznes, ishlab chiqarish korxonalari va raqamli iqtisodiyotning innovatsion rivojlanishga ta'siri masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. Tadqiqotlar quyidagi asosiy yo'nalishlarda olib borilgan:

1. Ruzmetov D. I., Saidov M. D. (2025). Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini imtiyozli kreditlar ajratish orqali rivojlantirish — maqolada kichik biznesni qo'llab quvvatlash mexanizmlari va moliyaviy choralar orqali tadbirkorlik subyektlarining iqtisodiy samaradorligini oshirish va rentabellikka erishish yo'llari tahlil qilingan. [1].
2. Muxibova G. Ya., Sharifxodjayeva O. U., To'rabekova O. Strategik rejalashtirish orqali kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini samaradorligini oshirish — tadqiqotda kichik biznes rentabelligi va samaradorligini baholash, strategik rejalashtirishning ahamiyati va rentabellik ko'rsatkichlarining tahlilini yoritiladi. [2].
3. Saparboyev A. M. Kichik biznes va xususiy

tadbirkorlik samaradorligini baholash mezonlari va ko'rsatkichlari — ushbu tadqiqotda kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarining samaradorligini baholash mezonlari, rentabellik ko'rsatkichlari va bir qator indikatorlar tahlili yoritilgan. [3].

4. Эконометрический анализ устойчивого развития региона — bu tadqiqotda ekonometrik modellashtirish orqali makroiqtisodiy barqarorlik va kichik biznesning rolini oshirish tahlil qilinadi. [4].

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotni tashkil etish jarayonida analiz-sintez, iqtisodiy model, iqtisodiy tahlil, matematik modellashtirish, Cobb-Dugglas funksiyasi kabi usullardan foydalanildi. Shu bilan bir qatorda, ilmiy adabiyotlar asosida innovatsion rivojlanish jarayonida rentabellik ko'rsatkichlariga ahamiyat berish va ularning ustuvorliklari hamda amaliy qo'llanilishi ko'rib chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Rentabellik — korxona faoliyatining foydalilik darajasini aks ettiruvchi asosiy ko'rsatkichlardan biri hisoblanadi. Rentabellik bu korxonaning tushumi, xarajatlari, ishlab chiqarish hajmi va resurslardan foydalanish samaradorligini o'zida mujassamlashtiradi. Eng ko'p ishlatiladigan rentabellik ko'rsatkichlariga quyidagilar: Sof foyda rentabelligi, aktivlar rentabelligi (ROA), kapital rentabelligi (ROE), sotuvlar rentabelligi (ROS).

Kichik biznes uchun aynan tannarxni optimallashtirish, ishlab chiqarish unumdorligini oshirish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash asosiy vazifalardan biri hisoblanadi. Rentabellikka ta'sir qiluvchi ichki omillar ham turlicha. Mehnat unumdorligi va korxonaning ishlab chiqarish samaradorligi bevosita ishchi kuchi malakasi, zamonaviy texnologiya, ishlab chiqarish jarayonining tashkil etilishi bilan belgilanadi. Mehnat

unumdorligining oshishi — bir birlik ishlab chiqariladigan mahsulot tannarxining pasayishiga olib keladi. Ishlab chiqarish hajmi esa katta hajmda ishlab chiqarish tannarxni kamaytiradi, chunki doimiy vujudga keladigan xarajatlar ko'proq mahsulotga taqsimlanadi. Xomashyo va materiallar narxining o'zgarishi rentabellik darajasiga eng tez ta'sir qiluvchi omil hisoblanadi. Narxlarning oshishi esa tannarxni ko'taradi, foydaning kamayishiga sabab bo'ladi.

Ishlab chiqarish texnologiyasi ham kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarida e'tiborga olinadigan jihatlardan hisoblanadi. Chunki ishlab chiqarish texnologiyalarida innovatsion texnikalar, energiya tejamliligi, zamonaviy texnologiyalarning avtomatlashtirilishi, mahsulot sifatini yaxshilash rentabellikni sezilarni oshiradi. Xarajatlarni boshqarish jarayoni samarali boshqaruvni tashkil etish, ortiqcha xarajatlarni qisqartirish, resurslarni optimallashtirish, logistika xarajatlarini minimallashtirish kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalari foydasini oshiradi.

Kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalari rentabelligini aniqlovchi omillarni o'rganishda quyidagi ko'p omilli regressiya modeli qo'llanadi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

bu yerda: Y – rentabellik darajasi, X_1 – mehnat unumdorligi, X_2 – xomashyo narxi, X_3 – ishlab chiqarish hajmi, X_4 – investitsiyalar.

Ekonometrik model natijalari orqali qaysi omil rentabellikka eng kuchli ta'sir qilishi aniqlanadi va tahlil qilinadi. Agar rentabellik aniqlashda Cobb–Douglas funksiyasi qo'llansa: $Q = A \cdot K^\alpha \cdot L^\beta$

bu model yordamida kapital va mehnatning ishlab chiqarish natijalariga qanday darajada ta'sir qilishi tahlil qilinadi.

Kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalarida o'tkaziladigan tahlillar asosida shuni bilishimiz mumkinki, mehnat unumdorligi rentabellikka to'g'ridan-to'g'ri ijobiy ta'sir ko'rsatadi, xomashyo materiallarning narxi oshishi rentabellikni pasaytiradi, yangi investitsiyalarni ko'paytirish ishlab chiqarish quvvatini oshiradi va rentabellikni kengaytiradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, kichik biznes va ishlab chiqarish korxonalari rentabelligini oshirish uchun innovatsion zamonaviy texnologiyalarni joriy etish, korxona xarajatlarini optimallashtirish, biznesning bozor tahlilini kuchaytirish, korxonada malakali ishchi kuchidan foydalanish, davlat tomonidan yaratilayotgan imtiyozlardan samarali foydalanish zarur.

Rentabellikka ta'sir qiluvchi tashqi omillar ham turlicha.

Bozor talabi qancha yuqori bo'lsa, rentabellik ham yuqori bo'ladi. Talabning pasayishi esa ishlab chiqarish hajmini kamayishiga sabab bo'ladi. Soliq siyosati miqdori foyda darajasiga bevosita ta'sir qiladi. Kichik biznes uchun soliq imtiyozlari rentabellikni oshirishga xizmat qiladi. Kredit resurslarining mavjud ekanligi, past foizli kreditlar, imtiyozli kreditlar, ularning barchasi korxonaning investitsion salohiyatini kengaytiradi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi Qarshi davlat texnika universiteti Biznes va boshqaruv kafedrasida stajyor-o'qituvchisi / Иzzатуллаева Мадинабону Ёлкин кизи Кашкадарьинский государственный технический университет, кафедра «Бизнес и управление», стажёр-преподаватель / Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi Karshi State Technical University, Department of Business and Management, Trainee Lecturer.

► madinabonuizzatullayeva29@gmail.com

■ 0009-0004-4263-5263

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Ruzmetov D. I., Saidov M. D. (2025). Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini imtiyozli kreditlar ajratish orqali rivojlantirish.
2. Muxibova G. Ya., Sharifxodjayeva O. U., To'rabekova O. Strategik rejalashtirish orqali kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini samaradorligini oshirish.
3. Sapparboyev A. M. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik samaradorligini baholash mezonlari va ko'rsatkichlari.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining kichik biznesni rivojlantirishga oid farmon va qarorlari
5. Statistical analysis of production activity development of industrial enterprises, Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi
6. Systematic approach in econometric modeling of the development of industrial networks, Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi
7. Организация стратегического планирования в процесс управления предприятием, Иzzатуллаева Мадинабону Ёлкин кизи
8. The Role of strategy in the organization of management in enterprises, Izzatullayeva Madinabonu Yolqin qizi.
9. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — Free Press.
10. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik bo'yicha hisobotlar.
11. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. Sanoat va kichik biznes statistik to'plamlari.

Inson kapitali
iqtisodiyoti

Экономика
человеческого
капитала

Economics of
human capital

Iste'molchi xulq-atvoriga guruhlar va oilaning ta'siri

Raimova Muborak Djurayevna

Влияние групп и семьи на потребительское поведение

Раимова Муборак Джураевна

The influence of groups and family on consumer behavior

Raimova Muborak Djurayevna

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya.** Ushbu maqolada iste'molchi xulq-atvorining shakllanishida ijtimoiy guruhlar va oilaning ta'siri ilmiy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda referent guruhlar, do'stlar, hamkasblar, shuningdek, oila a'zolarining qadriyatlar, roli va qaror qabul qilishdagi ishtiroki iste'molchi tanlovi va xarid strategiyalariga qanday ta'sir ko'rsatishi yoritiladi. Tadqiqot natijalari iste'molchilarni chuqurroq anglash va samarali marketing strategiyalarini ishlab chiqishda amaliy ahamiyatga ega.
- **Kalit so'zlar:** Iste'molchi xulq-atvori, referent guruhlar, oila, ijtimoiy ta'sir, qaror qabul qilish, marketing strategiyasi.
- **Аннотация.** В данной статье проводится научный анализ влияния социальных групп и семьи на формирование потребительского поведения. Рассматривается, каким образом референтные группы, друзья, коллеги, а также ценности и роли членов семьи воздействуют на выбор потребителя и его покупательные стратегии. Результаты исследования имеют практическую значимость для разработки эффективных маркетинговых стратегий.
- **Ключевые слова:** Потребительское поведение, референтные группы, семья, социальное влияние, принятие решения, маркетинговая стратегия.
- **Abstract.** This article provides a scientific analysis of the influence of social groups and family on consumer behavior. It examines how reference groups, friends, colleagues, and family members' values, roles, and involvement in decision-making shape consumer choices and purchasing strategies. The findings offer practical implications for understanding consumers and developing effective marketing strategies.
- **Keywords:** Consumer behavior, reference groups, family influence, social influence, conformity, decision-making, marketing strategy.

KIRISH

Iste'molchi xulq-atvori faqat ichki psixologik jarayonlar bilan emas, balki tashqi omillar, ya'ni atrof-muhitning ta'siri bilan ham shakllanadi. Tashqi omillar iste'molchining qaror qabul qilish jarayoniga, mahsulot yoki xizmatni tanlashiga va foydalanish uslubiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Atrof-muhit omillari turli madaniy, ijtimoiy, iqtisodiy va texnologik ta'sirlarni o'z ichiga oladi. Masalan, iste'molchi yashaydigan madaniy muhit, uning oila a'zolari yoki do'stlarining fikri, reklama va media materiallari iste'molchining tanlovida muhim o'rin tutadi. Bundan tashqari, iqtisodiy sharoitlar va texnologik taraqqiyot iste'molchining ehtiyojlari va istaklarini shakllantirishda katta rol o'ynaydi.

Ushbu mavzuni o'rganish iste'molchilarning tashqi muhitga qanday munosabatda bo'lishini tushunish, ularga mos marketing strategiyalarini ishlab chiqish va ularning ehtiyojlarini samarali qondirish imkonini beradi. Korxonalar uchun bu jarayonlarni tahlil qilish nafaqat iste'molchilarning xatti-harakatlarini oldindan bilishga, balki ularni boshqarishga ham yordam beradi.

Bugungi raqamli davrda global omillar va ijtimoiy media iste'molchilar qarorlariga yanada ko'proq ta'sir ko'rsatmoqda. Shu sababli, tashqi omillarni chuqur o'rganish va tahlil qilish korxonalar va marketing bo'yicha mutaxassislar uchun dolzarb ahamiyat kasb etadi. Bu mavzu, shuningdek, iste'molchining ongida qanday jarayonlar sodir bo'lishini va bu jarayonlarga tashqi ta'sirlarning naqadar muhimligini ochib beradi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Iste'molchi xulq-atvori marketing ilmda muhim yo'nalish bo'lib, ko'plab olimlar tomonidan tashqi omillarning xarid qarorlariga ta'siri keng o'rganilgan. P. Kotler va G. Armstrongning tadqiqotlarida madaniy va ijtimoiy omillar iste'molchi xatti-harakatining asosiy determinantlari sifatida qayd etilib, shaxsning qadriyatlarini, urf-odatlarini va ijtimoiy sinfga mansubligi xarid modeliga bevosita ta'sir qilishi ta'kidlanadi.[4] Shuningdek, S. Schiffman va L. Kanuk iste'molchi qaror qabul qilish jarayonida referent guruhlar, oila a'zolari va ijtimoiy rollarning ahamiyatini alohida ko'rsatib o'tadi.[5]

Iste'molchi xulq-atvori bo'yicha marketing nazariyalari P. Kotler, M. Solomon, L. Schiffman kabi tadqiqotchilar tomonidan asoslab berilgan. Klassik yondashuvlarga ko'ra, iste'molchi qaror qabul qilish jarayoni tashqi (eksogen) omillar - madaniyat, oilaviy muhit, ijtimoiy guruhlar, iqtisodiy holat va marketing stimullariga sezgir hisoblanadi. [4;5;6;7]

Mahalliy tadqiqotchilar Sh.Abdullayev marketing strategiyalarining iste'molchi xulq-atvoriga ta'sirini[1], A.Jo'rayev iste'molchi xulq-atvoriga raqamli marketingning ta'sirini[2], M.Karimova iste'molchi xatti-harakatiga ijtimoiy omillarning ta'sirini[3] tahlil qilganlar. O'zbekiston sharoitida marketing kommunikatsiyalarining kuchayishi, yosh iste'molchilar ulushining ortishi va raqamli texnologiyalarning kirib kelishi tashqi omillarning ta'sirini yanada muhimlashtirmoqda.

Adabiyotlartahlilishuniko'rsatadiki,tashqi omillarnikompleks o'rganish marketing strategiyalarini shakllantirishda muhim rol o'ynaydi, chunki ular iste'molchining har bir bosqichdagi qaror qabul qilish jarayoniga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqot iste'molchi xulq-atvoriga tashqi omillar ta'sirini chuqur o'rganish maqsadida miqdoriy tadqiqot, sifat tadqiqoti, statistik tahlil kbi tadqiqot metodlaridan foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Iste'molchi xulq-atvori - bu bozor sharoitida shaxs tomonidan amalga oshiriladigan o'zaro bog'liq ijtimoiy harakatlar turkumidir. Bu insonning o'z ehtiyojlari va manfaatlaridan xabardorligini, mahsulot yoki xizmat haqida ma'lumot izlashni, variantlarni baholashni, sotib olish, haqiqatda iste'mol qilish, muqobil variantlarni sotib olishdan keyingi baholashni o'z ichiga oladi.

Iste'molchi xulq-atvoriga sotsiologik yondashuv jismoniy shaxslar va tashkilotlar bilan iqtisodiy tovar ayirboshlash bo'yicha munosabatlarga kiruvchi iste'molchining xatti-harakatlarining ijtimoiy tabiati bilan belgilanadi. Iste'molchi xulq-atvorini o'rganish va tushunishga sotsiologik yondashuv iste'molchini xatti-harakati quyidagi qonuniyatlarga bo'ysunadigan sotsiologik shaxs sifatida qabul qilishga asoslanadi:

□ o'z xohish-istaklarini amalga oshirishning eng yaxshi usulini tanlashda iste'molchiga jamiyat tomonidan o'rnatilgan normalar, an'analar, qadriyatlar va qoidalar ta'sir qiladi;

□ maqsadlarga erishish yo'llarini tanlashda iste'molchiga oqilona emas, balki hissiy va madaniy omillar ta'sir qiladi.

Sotsiologik shaxs sifatida iste'molchi xulq-atvori - jamiyat a'zosi sifatida jamiyatning boshqa a'zolari bilan o'zaro munosabatda bo'lish orqali o'z ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan xatti-harakatlari yig'indisidir. Iste'molchining

sotsiologik shaxs sifatida xulq-atvori haqida tasavvurga ega bo'lish uchun "Iste'molchining xulq-atvori" fani quyidagi sotsiologik tushunchalardan foydalanadi:

- madaniyat;
- madaniyatlararo qadriyatlar;
- odamlar guruhlar;
- mos yozuvlar guruhlar;
- rollar;
- normalar;
- holatlar;
- oila, hayot aylanishi;
- ijtimoiy tabaqalar;
- submadaniyat;
- ijtimoiylashuv.

Bu tushunchalar iste'molchi xulq-atvoriga ta'sir etuvchi tashqi omillar sifatida ham ishlaydi. Madaniyat va madaniy qadriyatlar sotsiologik va madaniy tushunchalar bo'lib, ular ma'lum bir madaniyat a'zolari tomonidan istalgan va tasdiqlangan insoniy xulq-atvorni aks ettiradi.

A.Maslou, D.Makklelandning motivatsiya nazariyalariga ko'ra, guruhga mansublik insonning eng muhim ehtiyojidir. Inson ijtimoiy mavjudotdir, shuning uchun u uchun qandaydir ijtimoiy guruhga mansublik ehtiyojini qondirish, ushbu guruhda qabul qilingan me'yorlar va qadriyatlarga rioya qilish juda muhimdir.[8]

Iste'molchilarning psixografik tadqiqotlari natijalari shuni ko'rsatadiki, iste'molchilarning qariyb 70 foizi qaror qabul qilish jarayonida o'zlarining ehtiyojlari va his-tuyg'ulariga emas, balki boshqalarning, shu jumladan o'zlari mansub bo'lgan guruh a'zolarining ular haqida aytganlariga asoslanadi.

Internet va mobil texnologiyalar davrida "guruh" tushunchasi sezilarli darajada kengayib bormoqda. Guruh nafaqat odamlarning kichik doirasi - oila, talabalar guruhi, professional jamoa, balki yuzdan ortiq kishini tashkil eta oladigan va fikri bir vaqtning o'zida insonning xatti-harakatlariga ta'sir qiladigan virtual guruhga aylanadi.

Referent guruh - bu marketingda qabul qilingan, shaxsning xatti-harakati va biror narsaga munosabatiga bevosita (shaxsiy aloqa orqali) yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadigan shaxslar guruhini belgilash. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, ma'lumot guruhi - bu odamlarning fikrini baholash, o'z-o'zini baholash yoki shaxs uchun xulq-atvor, fikr va boshqalar standartlarini shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Referent guruh atamasi marketingga ijtimoiy psixologiyadan kirib kelgan va inson uchun psixologik ahamiyatga ega bo'lgan, fikri obro'li va uning xatti-harakatiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan odamlar guruhini anglatadi.

Ko'p sonli ma'lumot guruhlariga va u yoki bu tarzda xaridorga (iste'molchiga) ta'sir qilishiga qaramay, sotuvchi uchun faqat uchtasi alohida ahamiyatga ega:

- a'zolik guruhi;
- intiluvchi guruhi;
- itaruvchi guruh.

A'zolar guruhi - bu shaxsga bevosita ta'sir ko'rsatadigan guruh. Bu inson mansub bo'lgan va u bilan muloqot qiladigan guruhdir;

Intilishlar guruhi - iste'molchi a'zo bo'lishga intiladigan va o'zini tanishtirmoqchi bo'lgan guruh. Bu, masalan, ba'zi bir professional jamoa, boshqa ijtimoiy maqomdagi guruh bo'lishi mumkin.

Itaruvchi (ing. dissociativ) guruh - bu inson o'zining qadriyat yo'nalishlari va xatti-harakatlarini qabul qilmaydigan va shuning uchun undan uzoqroq turishga intiladigan guruhdir. Inson bir vaqtning o'zida ko'plab ijtimoiy guruhlarning a'zosi hisoblanadi:

- asosiy ma'lumot guruhlar - oila, do'stlar, ishdagi hamkasblar;
- ikkilamchi ma'lumot guruhlar jamoat tashkilotlari, diniy va kasbiy birlashmalardir.

Ma'lumot guruhlar ham bir necha turlarga bo'linadi:

- axborot (ishonchli axborot manbalari);
- o'z-o'zini identifikatsiya qilish guruhlar;
- qiymat guruhlar;
- kommunal guruhlar.

Referent guruhlar sifatida nafaqat taniqli va mashhur musiqachilar, sportchilar guruhlar, balki alohida taniqli shaxslar ham harakat qilishlari mumkin. Ijtimoiy guruhlar turli shakllarda mavjud bo'lishi mumkin va shunga ko'ra odamlar ularning bir nechtasiga tegishli bo'lishi mumkin.

Virtual guruhlar - bu yuzma-yuz muloqotga asoslanmagan odamlar o'rtasidagi virtual munosabatlar guruhlar. Ijtimoiy tarmoqlardagi internet hamjamiyatlari ham internet foydalanuvchilari tashabbusi bilan, ham bozor xo'jalik yurituvchi subyektlar tashabbusi bilan tashkil etilgan bo'lib, odamlarni turli mavzularda o'z fikr va munosabatlarini erkin ifoda etishga undaydi.

Marketing kompaniyalari strategik taktik qarorlarni ishlab chiqishda iste'molchining ushbu guruhlardagi holatini, iste'molchi qarorlarini qabul qilishda guruh ta'siri darajasini hisobga oladi.

Sotsiologiyadan "Iste'molchining xulq-atvori" faniga kiritilgan rol tushunchasi ijtimoiy munosabatlarning mavjudligini nazarda tutadi. Rol - bu jamiyat tomonidan ma'lum bir vaziyatda shaxsdan kutilgan ko'rsatmalar to'plami, belgilangan xatti-harakatlar modeli.

Bu konsepsiya insonning individual xususiyatlarini aks ettirmaydi, chunki ayol ona, qiz, kompaniya xodimi rolini bajarishi va o'zini turli yo'llar bilan his qilishi mumkin. "Rol" tushunchasi jamiyatning ma'lum rollarni bajarish bo'yicha kutishlarini aks ettiradi. Hayotda har bir kishi bir nechta rollarni o'ynaydi: onalar, qizlar, xotinlar, qo'shnilar. Jamiyatda

amal qiladigan rol stereotiplari rolgga ma'lum atributlarni belgilaydi - bu rolni bajaruvchi odamlar qanday kiyinishi, tashqi ko'rinishi, ularning harakatlari va harakatlari qanday bo'lishi kerak, iste'mol darajasi. Rol evolyutsiyasi jarayonida yangi rollar olinadi, eskilari yo'qoladi. Shaxsning o'z zimmasiga olgan rollari ziddiyatli bo'lishi mumkin.

Evolutsiya va rolning o'zgarishi marketing imkoniyatlarini yaratadi. Rollarni o'rganish (masalan, ona va xotin va bir vaqtning o'zida ishbilarmon ayol) sotuvchilar tomonidan ish bilan band ayollarning maqsadli segmentini aniqlash, bunday iste'molchilar uchun vaqt va kuchni tejaydigan xizmatlar va mahsulotlarni ishlab chiqish va ilgari surish uchun foydalanilgan. Bu ma'lum darajada ishchi va uy bekasi rollari o'rtasidagi rol ziddiyatini hal qilishga yordam beradi. Tozalash xizmatlari, chaqaloqlarga qarash va governess xizmatlari, murakkab uy-ro'zg'or buyumlari, ayollar uchun mo'ljallangan gadjetlar va bunday mahsulot va xizmatlarning tegishli joylashuvi ushbu segmentni qayta ishlashga marketing yondashuviga misoldir.

Marketing strategiyalari aholining ancha keng qatlamlari tomonidan rollarni o'zgartirish va egallash asosida qurilgan. Iste'molchilarning ota-onalar roliga o'tishi bolalar uchun buyumlar va bolalarni tarbiyalash va rivojlantirish bilan bog'liq uy-ro'zg'or buyumlarini o'z ichiga olgan yangi rolli mahsulot klasterini yaratadi. Bunday tovarlar va xizmatlarni ilgari surishda kompaniyalar jamiyat tomonidan bolalar uchun foydali, xavfsiz, o'quv mahsulotlarini sotib oladigan ota-onalarning rolini vijdonan bajarishini kutishlarini ta'kidlaydilar. Iste'molchilar o'z oilasida turli rollarni o'ynaydi, oila a'zosi bir yoki bir nechta rollarni o'ynaydi; Rol oila a'zosiga berilishi mumkin, odamdan odamga o'tishi mumkin:

□ tashabbuskor - o'zi uchun ham, butun oilaning ehtiyojlarini qondirish uchun ham sotib olish g'oyasini taqdim etadi;

□ ta'sir etuvchilar - mahsulotlar haqida ma'lumot to'playdigan, muqobil variantlarni tahlil qiladigan va baholaydigan, mahsulot tanlashda ularning fikri hal qiluvchi bo'lgan obro'li oila a'zolari;

□ hal qiluvchilar, komandirlar - moliyaviy kuchga ega yoki oilaning pullari qayerga sarflanishini hal qilish huquqiga ega, qoida tariqasida, bu oila byudjetiga sezilarli iqtisodiy hissa qo'shadigan er yoki xotin;

□ xaridorlar - o'tkinchi rol, chunki kundalik tovarlarni sotib olayotganda xaridor, masalan, qimmatbaho tovarlar va xizmatlarni sotib olayotganda er asosiy rolda bo'lishi mumkin;

□ tovar va xizmatlardan foydalanuvchilar;

□ texnik xodimlar - sotib olingan tovarlarga texnik xizmat ko'rsatadigan yoki ta'mirlaydigan oila a'zolari;

□ tugatuvchilar - tovarlarni eskirgan yoki iste'mol qilgandan keyin utilizatsiya qilish.

Oilaviy iste'molchilarning xulq-atvori bo'yicha marketing tadqiqotlarini o'tkazadigan kompaniyalar marketing kommunikatsiyalari mazmunini ishlab chiqish va oila a'zolarining turli rollarda joylashishiga imkon beradi, bu ularga javob olish imkonini beradi.

Oila tushunchasi marketologlar tomonidan keng qo'llaniladi. Oilalarning asosiy turlari: er-xotinlar (er va xotin), oila birliklari (er, xotin, bitta bola yoki undan ko'p), ko'p bolali oilalar (er yoki xotinning ota-onalari ham yashaydi). Oila - qarindoshlik, nikoh yoki farzandlikka olish rishtalari bilan bog'liq bo'lgan shaxslar guruhi, birinchi navbatda er va xotin.

Oilaning uning a'zolarining iste'molchi xulq-atvoriga ta'siri quyidagilar bilan ifodalanadi:

□ ijtimoiylashuvda - bolalarni iste'molchi sifatida ijtimoiy tarbiyalash;

□ oila a'zolarining oilaviy hayot siklining bosqichlaridan o'tish jarayonida ijtimoiy tajribasida;

□ oilada qaror qabul qilish jarayonida oiladagi muayyan rollarni belgilash va bajarishda.

Iste'molchining ijtimoiylashuvi - bu shaxs tomonidan iste'molchi sifatida unga zarur bo'lgan ko'nikma, bilim va munosabatlarni egallash jarayoni. Iste'molchining ijtimoiylashuvi (sotsializatsiyasi) jarayonida bolalar oilaviy byudjetni saqlashni, xaridlarni rejalashtirish va amalga oshirishni o'rganadilar, kattalar bilan birgalikda ma'lumot qidirish va xarid qilish holatlarida qatnashadilar. Shunday qilib, ular tovarlarni sotib olish va ulardan foydalanish bo'yicha o'zlarining tajribalarini to'plashadi.

Moliyaviy qarorlarni qabul qilishda er va xotinning turli darajadagi ishtiroki ularning oila byudjetini boshqarish uchun mas'uliyatining turli darajasini va shunga mos ravishda uning xarajatlar tarkibini belgilaydi. Shunga ko'ra, jamiyat va oiladagi rollarning qayta taqsimlanishi bilan ayolning iste'molchi sifatidagi maqomi ham o'zgaradi. Ayol o'zining shaxsiy, iqtisodiy va kasbiy muammolari bo'yicha mustaqil qaror qabul qilishga intilib, ijtimoiy va iqtisodiy mustaqillikka bo'lgan ehtiyojni tobora ko'proq his qilmoqda. Rus ayoliga xos bo'lgan, ma'lum tarixiy sharoitlar tufayli, mustaqillik, ko'p funksiyalilik, erkaklik, mas'uliyat, erkaklik / erkaklik fazilatlar guruhi mansublik zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda eng ko'p namoyon bo'lmoqda.

Ayol tobora faol iste'molchi sifatida harakat qilmoqda, nafaqat iste'mol tovarlarini, balki qimmat uzoq muddat foydalaniladigan tovarlarni, shu jumladan transport vositalarini, qimmatbaho xizmatlarni ham sotib olishga qaror qiladi. Marketing kompaniyalari istiqbolli ayol segmentining miqdoriy va sifat imkoniyatlarini tushunib, ushbu segmentni maqsadli segment sifatida ajratib ko'rsatadilar va ayollarning iste'molchi xatti-harakatlarining xususiyatlarini hisobga olgan holda tabaqalashtirilgan marketing kompleksini ishlab chiqadilar.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, iste'molchi xulq-atvori shakllanishida ijtimoiy guruhlar, referent guruhlar va oila instituti eng kuchli psixologik va sotsiokultural omillar sirasiga kiradi. Shaxsning xarid qarorlari nafaqat uning ehtiyoj va imkoniyatlariga, balki atrofidagi odamlarning qadriyatlariga, tajribasi hamda kutishlariga bevosita bog'liq.

Birinchidan, birlamchi va ikkilamchi guruhlar iste'molchiga norma va qadriyatlarni yetkazib, uning mahsulotga bo'lgan munosabatini belgilaydi. Referent guruhlar esa, ayniqsa yoshlar orasida, brend tanlashda kuchli motivator sifatida namoyon bo'ladi.

Ikkinchidan, oila — iqtisodiy va psixologik qarorlarni qabul qilishda markaziy institut bo'lib, xarid jarayonining barcha bosqichlarida ishtirok etadi. Oiladagi rollar — tashabbuskor, ta'sir ko'rsatuvchi, qaror qabul qiluvchi, xaridor va iste'molchi — har bir tovar turida turlicha taqsimlanadi va qarorlarni sezilarli darajada o'zgartiradi.

Uchinchidan, raqamli axborot maydonining kengayishi bilan guruhlar ta'siri faqat real muhitda emas, balki virtual hamjamiyatlar orqali ham kuchaydi. Onlayn sharhlar, blogerlar tavsiyalari va ijtimoiy tarmoqlardagi baholashlar iste'molchilarning tanlovida muhim omilga aylandi.

Umuman olganda, guruhlar va oila ta'sirini chuqur o'rgangan holda marketing strategiyalarini shakllantirish korxonalar uchun yuqori raqobat ustunligini yaratadi. Marketing strategiyalarining samaradorligini oshirishda quyidagi tavsiyalarni beramiz:

□ Iste'molchini xulq-atvoriga o'rganish da marketing referent guruhlar ta'siridan samarali foydalanish - kompaniyalar maqsadli auditoriya uchun ahamiyatli bo'lgan lider shaxslar, blogerlar, ekspertlar va mikroinfluencerlar bilan hamkorlik qilishi lozim, reklama xabarlarida guruh ma'qullashi va ijtimoiy tasdiq effekti (social proof) kuchaytirilishi tavsiya etiladi;

□ Oila tarkibi asosida bozorni segmentlashtirish - bozor segmentatsiyasida iste'molchilarning oilaviy hayot tsikli (yolg'izlar, yangi turmush qurganlar, farzandli oilalar, keksayganlar) alohida hisobga olinishi kerak, har bir segment uchun mahsulot paketi, narxlashtirish va reklama strategiyasini moslashtirish zarur;

□ Xarid qarorlarida oilaviy rollarni aniqlash - ishlab chiqaruvchilar va sotuvchilar mahsulot turiga qarab oilada tashabbuskor, ta'sir ko'rsatuvchi, qaror qabul qiluvchi, xaridor, foydalanuvchi kim ekanligini oldindan o'rganishi va reklama strategiyasini aynan shu shaxs(lar)ga yo'naltirishi tavsiya etiladi;

□ Ijtimoiy tarmoqlarda ijtimoiy ishonchni kuchaytirish - kompaniyalar o'z mahsulotlari haqida foydalanuvchi

sharhlari, reytinglar, video fikrlarni keng targ'ib qilishi kerak, brendga oid onlayn hamjamiyat yaratish iste'molchilarning uzoq muddatli sadoqatini oshiradi.

□ Guruhlar ta'sirini o'rganishga qaratilgan ilmiy monitoring - doimiy ravishda sotsiologik so'rovlar, fokus-guruhlar va onlayn tahlillar orqali iste'molchilarning guruhga mansublik qadriyatlariga va ularning xaridga ta'siri o'rganib borilishi kerak, olingan natijalar asosida marketing strategiyasi tezkor ravishda yangilanib borilishi tavsiya etiladi;

□ Reklamada oilaviy qadriyatlarni aks ettirish - reklama roliklari va kompaniyalarda mehr, birdamlik, xavfsizlik, farovonlik kabi oilaviy qadriyatlarni yoritish iste'molchi bilan hissiy aloqani kuchaytiradi, ayniqsa maishiy texnika, oziq-ovqat, bolalar mahsulotlari va xizmatlar uchun bu strategiya samarali hisoblanadi;

□ Yoshlar segmenti bilan ishlashda guruh bosimini hisobga olish - talabalar, o'smirlar va yosh oilalar orasida brend tanlashda do'stlar guruhi fikri kuchli rol o'ynaydi, shu sababli kompaniyalar ko'proq jamoaviy tajriba, "trend", "hamma tanlayotgan" g'oyalariga yo'naltirilishi mumkin;

□ Mahsulotni oilaviy foydalanishga moslashtirish - mahsulot dizayni, funktsionalligi va qadoqlanishi oilaning turli a'zolari uchun qulay bo'lishi lozim, bir nechta avlod birga yashaydigan oilalar uchun ko'p funktsiyali, universal model va xizmatlar taklif qilish maqsadga muvofiq.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Raimova Muborak Djurayevna Qarshi davlat universiteti Turizm va marketing kafedrasida dotsenti / Раимова Муборак Джураевна Каршинский государственный университет Доцент кафедры туризма и маркетинга / Raimova Muborak Djurayevna Karshi State University Associate Professor, Department of Tourism and Marketing

► raimova-64@mail.ru

■ 0009-0001-1191-5930

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Abdullayev, Sh. (2021). Iste'molchi xulq-atvori va marketing strategiyalari. Toshkent: IQTISOD-MEDIA.
2. Jo'rayev, A. (2020). Raqamli marketingning iste'molchilar qarorlariga ta'siri. Marketing va bozor munosabatlari jurnali, 4(2), 45–53.
3. Karimova, M. (2019). Ijtimoiy omillarning iste'molchi xatti-harakatiga ta'siri. Iqtisodiy tadqiqotlar, 11(3), 72–78.
4. Kotler, F., Armstrong, G. (2019). Marketing asoslari (o'zbek tiliga tarjima). Toshkent: Yangi Asr Nashriyoti.
5. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management

- (15th ed.). Pearson.
6. Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). Consumer Behavior (9th ed.). Prentice Hall.
7. Solomon, M. R. (2018). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (13th ed.). Pearson.
8. Raimova M. Iste'molchi xulq-atvori. O'quv qo'llanma. – Qarshi, "Qarshi davlat universiteti", nashriyori, 2024 y. – 274 y.
9. Raimova M. (2025). RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA ISTE'MOLCHI XULQ-ATVORINI BOSHQARISH. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2025-vol3-iss1-pp130-138>

Menejment va
marketing

Менеджмент и
маркетинг

Management and
Marketing

Iqtisodiyot tarmoqlarida suv iste'moli boshqaruvini innovatsion texnologiyalar asosida takomillashtirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari

Karimov Anvarjon Muqumjonovich

Организационно-экономические механизмы совершенствования управления водопотреблением в отраслях экономики на основе инновационных технологий

Каримов Анварджон Мукумжонович

Organizational and economic mechanisms for improving water consumption management in economic sectors based on innovative technologies

Karimov Anvarjon Mukumjonovich

Received: December 3, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Mazkur maqolada iqtisodiyot tarmoqlarida suv resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish uchun innovatsion texnologiyalarni joriy etish zarurati asoslab berilgan. Shu bilan birga, mavjud boshqaruv tizimining kamchiliklari tahlil qilinib, ularni bartaraf etishning tashkiliy va iqtisodiy mexanizmlari taklif qilingan. Raqamlashtirish, IoT, sun'iy intellekt kabi zamonaviy texnologiyalar asosida suv iste'molini optimallashtirish yo'llari ochib berilgan.
- **Kalit so'zlar:** suv resurslari, innovatsion texnologiyalar, raqamlashtirish, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, IoT, AI.
- **Аннотация:** В данной статье обоснована необходимость внедрения инновационных технологий для повышения эффективности использования водных ресурсов в отраслях экономики. Проведен анализ существующих проблем управления водопотреблением и предложены организационно-экономические механизмы их устранения. Рассмотрены пути оптимизации водопотребления на основе цифровизации, IoT и искусственного интеллекта.
- **Ключевые слова:** водные ресурсы, инновационные технологии, цифровизация, организационно-экономический механизм, Интернет вещей IoT, искусственный интеллект AI.
- **Abstract:** This article substantiates the need to introduce innovative technologies to improve the efficiency of

water consumption in economic sectors. The shortcomings of the existing management system are analyzed, and organizational-economic mechanisms for their elimination are proposed. It presents ways to optimize water consumption based on digitalization, IoT, and artificial intelligence.

- **Keywords:** water resources, innovative technologies, digitalization, organizational and economic mechanism, Internet of Things IoT, artificial intelligence AI.

KIRISH

Iqlim o'zgarishi va suv resurslarining cheklanganligi iqtisodiyot tarmoqlarida suvdan foydalanishning yangi yondashuvlarini joriy etishni talab qilmoqda. An'anaviy boshqaruv uslublari bilan samaradorlikka erishish qiyinlashmoqda. Shu bois, innovatsion texnologiyalarni joriy etgan holda, suv iste'molini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb masalaga aylanmoqda.

Bugungi kunda barcha ijtimoiy munosabatlarga ta'sir etuvchi texnologik o'zgarishlarni hisobga olgan holda, iqtisodiy ob'ektlar va hodisalarni ularning harakati va doimiy o'zgaruvchanligi holatida ko'rib chiqish zarurati hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ldi [1]. Ushbu innovatsiyalar iqtisodiy tizimlarning progressiv rivojlanishining tabiiy ravishda muqarrar progressiv xarakteriga hamroh bo'ladi. Shu sababli, iqtisodiy ob'ekt va iqtisodiy tizimning bir qismi sifatida korxona mavjud resurslardan oqilona foydalanishni hisobga olgan holda o'z faoliyati samaradorligini oshirish uchun innovatsion texnologik yechimlarni izlash kerak. Shunday qilib, korxonalarning innovatsion salohiyatini ularning resurs salohiyati bilan birgalikda o'rganish zarurati tug'iladi, bu esa jami innovatsion va resurs salohiyatini aks ettirishga nazariy va ilmiy-amaliy yondashuvlarni, ularning

mohiyati va tuzilishini aniqlashni, bunday salohiyatni boshqarish usullarini taklif qilishni talab qiladi. Bunday muammolarni hal qilish har qanday tarmoq korxonalari uchun muhim ahamiyatga ega. Bu, ayniqsa, suv ta'minoti korxonalarini o'z ichiga olgan resurslarni ko'p talab qiladigan sanoat korxonalari uchun dolzarbdir. Bunday korxonalar faoliyatiga kelsak, buxgalteriya hisobi, suv resurslaridan oqilona foydalanish (ularning sifat va miqdor jihatdan beqarorligi tufayli), amaliy va innovatsion texnologiyalar talab etiladi [2].

Birlashgan Millatlar Tashkilotining yillik hisobotlariga ko'ra, 2030 yilgacha davlatlar uchun global muammo "barcha uchun xavfsiz va arzon ichimlik suvidan universal va adolatli foydalanishga erishishdir". Ushbu vazifani hal qilish suv ta'minoti sohasida resurs ta'minoti tashkilotlari faoliyatining asosiy maqsadi hisoblanadi. Suv ta'minoti korxonalari aholining munosib turmush darajasini ta'minlash va sanoatda innovatsion texnologiyalarni qo'llash orqali o'z faoliyatini barqaror rivojlantirishni ta'minlash uchun iste'molchilarni kafolatlangan sifatli ichimlik suvi bilan ta'minlashi shart. Bu korxona faoliyatini boshqarishni, shu jumladan innovatsion va resurs salohiyatini boshqarishni takomillashtirishni taqozo etadi, buni adabiyotlar ham tasdiqlaydi.

1-jadval.

Suv iste'moli boshqaruvining innovatsion tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari

TARTIB	MEXANIZM YO'NALISHI	MAZMUNI
1	Innovatsion boshqaruv tizimini yaratish	Suv resurslarini kompleks monitoring qilish, aqlli texnologiyalar (IoT, avtomatlashtirish) orqali nazorat qilish tizimini joriy etish.
2	Raqamlashtirish va IoT asosida boshqaruv	Sensorlar, masofaviy nazorat, GPS va smart sug'orish tizimlari orqali suv iste'molini real vaqt rejimida boshqarish.
3	Suv tejash texnologiyalarini joriy etish	Tomchilatib sug'orish, yomg'irlatib sug'orish, namlikni avtomatik o'lchash kabi innovatsion texnologiyalarni qo'llash.
4	Tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish	Klaster yondashuvi, suv iste'molini rejalashtirish, hududiy boshqaruv organlari faoliyatini optimallashtirish.
5	Iqtisodiy rag'batlantirish tizimlari	Suvni tejaydigan texnologiyalarni qo'llagan subyektlarga subsidiyalar, kreditlar, kompensatsiyalar berish.
6	Suv iste'molini normativ tartibga solish	Tarmoqlar bo'yicha suv me'yorlarini qayta ko'rib chiqish, iste'molga qarab differensial tariflarni qo'llash.

7	Suv narxlash mexanizmini modernizatsiya qilish	"Kim ko'p iste'mol qilsa — ko'proq to'laydi" tamoyili asosida adolatli tarif tizimini joriy etish.
8	Suv iste'moli bo'yicha hisob-kitob tizimini yaxshilash	Aqlli suv hisoblagichlari, raqamli billing tizimlari va elektron monitoring platformalarini tatbiq etish.
9	Suv resurslarini hududlar kesimida muvozanatlashtirish	Hududlarning suv imkoniyatlari va ehtiyojlari asosida resurslarni qayta taqsimlashning samarali mexanizmini yaratish.
10	Ekologik va iqtisodiy samaradorlikni oshirish	Suvdan oqilona foydalanish orqali hosildorlikni oshirish, tannarxni kamaytirish va ekologik barqarorlikni ta'minlash.
11	Xalqaro tajribani mahalliy sharoitga moslashtirish	Isroil, Niderlandiya, AQSH kabi davlatlarning ilg'or suv tejash texnologiyalarini o'rganib mahalliy amaliyotga moslashtirish.
12	Suv iste'molini prognozlash va modellashtirish	Ekonometriya, simulyatsiya, statistik modellar asosida suvga bo'lgan ehtiyojni oldindan aniqlash.
13	Kadrlar salohiyatini oshirish	Agronomlar, suv xo'jaligi mutaxassislari va fermerlar uchun innovatsion texnologiyalar bo'yicha o'quv dasturlarini tashkil etish.
14	Klasterlar faoliyatini optimallashtirish	Agroklastarlarda suv resurslaridan foydalanishni yagona markaz orqali boshqarish.
15	Suv resurslari bo'yicha yagona elektron platforma yaratish	Suv hisoboti, monitoringi, nazorati va tahlili yagona tizim orqali amalga oshirilishi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Dunyo olimlari tomonidan olib borilgan ko'plab tadqiqotlar potensial, uning xususiyatlari va xususiyatlari, aniqlash usullari va boshqaruv modellari kabi hodisani o'rganishga bag'ishlangan. Ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan potensial boshqaruvning maqsadi mamlakat, sanoat yoki korxonaning barqaror rivojlanishini ta'minlashdir [3]. Iqtisodiy ob'ektlarning hududiy, iqtisodiy, siyosiy, madaniy va boshqa xususiyatlariga qarab, tadqiqotchilar potensialni tahlil qiladilar, uni tarkibiy qismlarga ajratadilar yoki potensialni boshqarishning turli vositalaridan foydalangan holda uning yaxlit mohiyatini ko'rib chiqadilar [4]. Ushbu potensialni boshqarish uchun uni to'g'ri baholash kerak, chunki turli maqsadlarda bir qator tadqiqotlar olib borilgan. Yashin va boshqalarning fikriga ko'ra. (2021) innovatsion salohiyat mintaqaning muvaffaqiyatli rivojlanishiga hissa qo'shadigan ishlab chiqarish, moliyaviy, mehnat va boshqa resurslar, baholash va boshqaruvning kombinatsiyasi hisoblanadi. Raxmeeva (2020) ta'kidlaganidek, iqtisodiy munosabatlarni o'zgartirish va institutsional o'zgarishlar sharoitida korxonalarning iqtisodiy samaradorligini oshirishda asosiy rol innovatsion salohiyatdir. Innovatsion potensial orqali

kompaniya samaradorligini boshqarishni o'rganish kuchli raqobat muhitida, tez texnologik o'zgarishlarda va bozor noaniqligida innovatsiyalarni boshqarish masalasini o'rganadi. Bugungi kunda korxonalar o'z ishlab chiqarish jarayonlariga ilg'or innovatsion texnologiyalarni joriy etish uchun innovatsion salohiyatini boshqarish nihoyatda muhim [5]. Kansi (2021) mamlakatning so'nggi bir necha o'n yilliklardagi innovatsion salohiyatini (AQSh misolida) baholashni taqdim etdi. Muallif korxonalarning innovatsion salohiyati bilan davlat iqtisodiyotining umumiy holati o'rtasida bog'liqlik mavjudligini isbotlaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Maqolani yozishda tizimli tahlil, taqqoslash, funksional yondashuv, SWOT tahlil hamda statistik usullardan foydalanildi. Shu bilan birga, mavjud ilmiy manbalar va tarmoqlardagi amaliy tajribalar asosida analitik yondashuv qo'llanildi. Ushbu tadqiqot quyidagi mantiqiy ketma-ketlikda amalga oshiriladigan yangi ilmiy va amaliy natijalarni olish uchun suv ta'minoti korxonalarining innovatsion va resurs salohiyati masalalarining nazariy va uslubiy tabiati bo'yicha tizimlashtirildi [6].



1-chizma. Suv istemoli boshqaruv tizimi

Barqaror rivojlanish uchun uning faoliyatining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda suv ta'minoti korxonasining innovatsion va resurs salohiyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy modelini ishlab chiqish. Boshqaruv obyekti, uning tarkibiy qismlari, tashqi va ichki muhitlar, kirish va chiqish parametrlari, uslubiy vositalar, modelning barcha elementlari o'rtasidagi munosabatlar

aniqlanadi.

"Andijon Suv Ta'minoti" Mchj misolida innovatsion va resurs salohiyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy modelini innovatsion texnologik yechim – Andijon viloyatida suv ta'minoti boshqaruvini intellektual avtomatlashtirish tizimini qabul qilish jarayonida sinovdan o'tkazish.



2-chizma. Innovatsion texnologiyalarning asosiy yo'nalishlar

Suv ta'minoti korxonasining innovatsion va resurs salohiyatini boshqarishni takomillashtirish bo'yicha har bir kichik salohiyat bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

Tashkiliy-iqtisodiy model elementlarini ishlab chiqish uchun tahlil va sintez, tuzilish va umumlashtirishning umumiy ilmiy usullaridan foydalandik. Biz suv ta'minoti korxonasining o'ziga xos tashqi va ichki muhitini aniqladik, "suv ta'minoti korxonasining innovatsion va resurs salohiyati" toifasining tushunchasi va mazmunini shakllantirdik va bunday potentsialning (subpotentsial) jamlangan elementlarini aniqladik. Shuningdek, biz innovatsiyalarni baholash uchun ushbu potentsial resursni ishlab chiqishda regressiya tahlilining iqtisodiy va matematik usullarini [7] qo'lladik.

Innovatsion texnologiyani joriy etishning innovatsion va resurs salohiyatiga ta'sirini va korxonaning natijaviy ko'rsatkichlarini baholash uchun biz 2025 yilgacha innovatsion va resurs salohiyati qiymatining o'zgarishini bashorat qilish uchun matematik hisob-kitoblardan foydalandik. moliyaviy-iqtisodiy va tashkiliy-boshqaruv [8].

Olingan ko'rsatkichlar quyidagi to'plam bilan ifodalangan: real vaqtda suv yo'qotilishi, umumiy suv

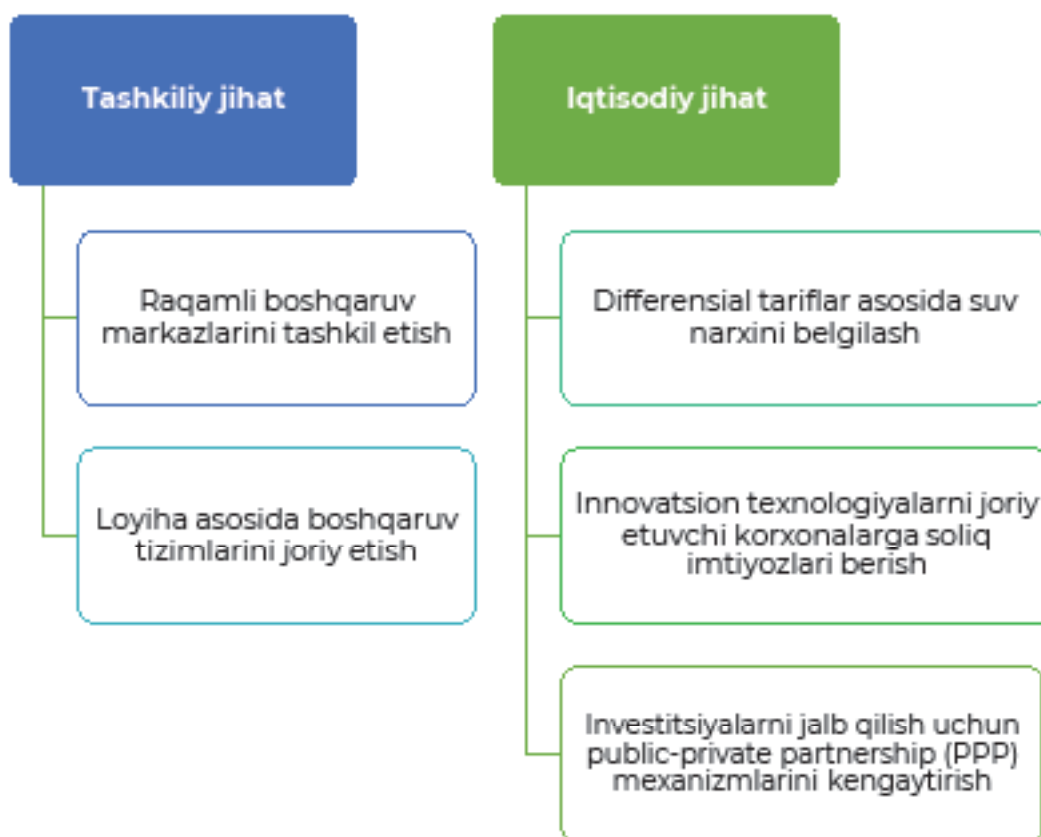
yo'qotilishi, daromad, foyda, xarajatlar va iste'mol qilingan suv hajmi.

Hozirgi vaqtda suv resurslaridan foydalanish ko'plab tarmoqlarda (qishloq xo'jaligi, sanoat, energetika) samarasiz bo'lib qolmoqda. Suv hisobini yuritishda aniqlik yetarli emas, texnologik yo'qotishlar yuqori. Bunga asosiy sabablar quyidagilardir:

- Eskirgan infratuzilma;
- Suvni hisobga olish vositalarining yetishmasligi;
- Raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasining pastligi;
- Moliyalashtirish muammolari.

Ushbu muammolarga yechim sifatida esa innovatsion texnologiyalardan foydalanish taklif etilyapdi. Innovatsion texnologiyalar – bu suv resurslarini aniqlik bilan boshqarish imkonini beradigan vositalardir. Quyidagi chizmada innovatsion texnologiyalarning asosiy yo'nalishlar berilgan.

Biz takli qilayotgan suv iste'molini boshqarishning innovatsion modeli quyidagi komponentlardan iborat bo'lishi lozim:



3-chizma. Suv iste'molini boshqarishning innovatsion modeli

XULOSA VA TAKLIFLAR

Suv resurslaridan samarali foydalanish iqtisodiyotning barqaror rivojlanishi uchun muhim omildir. Uni innovatsion texnologiyalar asosida boshqarish mavjud muammolarni hal qilishga xizmat qiladi. Quyidagi tavsiyalarni beramiz:

- Har bir tarmoqda suv hisobini yurituvchi raqamli tizimlar joriy qilish;
- Hukumat tomonidan innovatsion texnologiyalarni rag'batlantiruvchi dasturlar ishlab chiqish;
- Ilmiy-tadqiqot muassasalari bilan hamkorlikda loyiha va platformalar yaratilishi ta'minlash.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Karimov Anvarjon Muqumjonovich – Andijon davlat universiteti "Kompyuter injineri" kafedrasida o'qituvchisi/ Каримов Анваржон Мукумjonovich – старший преподаватель кафедры «Вычислительная техника» Андижанского государственного университета / Karimov Anvarjon Mukumjonovich – Senior Lecturer, Department of "Computer Engineering" at Andijan State University

► anvarjonkarimov1987@gmail.com
 ■ 0009-0002-5369-3771

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Umarov, B. (2021). "Markaziy Osiyoda suv resurslarining taqsimlanishi va qishloq xo'jaligi". Markaziy Osiyo Suv Resurslari Tadqiqotlari, 12(4), 45-53. DOI: <https://doi.org/10.67890/masrt.2021.45>.
2. Ismoilov, D. (2022). "Andijon viloyatida suv resurslarini boshqarishdagi asosiy muammolar". Qishloq xo'jaligi innovatsiyalari jurnali, 11(1), 23-30. DOI: <https://doi.org/10.23456/qxij.2022.23>.
3. Smith, J. & Patel, R. (2020). "Water resource management in Central Asia: Challenges and solutions". Journal of Water Sustainability, 16(2), 98-112. DOI: <https://doi.org/10.56789/jws.2020.98>.
4. Abdullayev A. Karimov A. "Iqtisodiyot tarmoqlarida suv iste'molining boshqaruvini ayrim jihatlari" "Raqobatbardosh kadrlar tayyorlashda fan -ta'lim - ishlab chiqarish integratsiyasini takomillashtirish istiqbollari"

xalqaro ilmiy-texnik anjuman (2024).136-138.

5. Abdullayev A. Karimov A. " Raqamli iqtisodiyot sharoitida tashkilotlarning o'zaro axborot almshuvining asosiy yo'nalishlari." "Innovations in technology and science education" (2023). 2(7).632-640.
6. Abdullayev A. Karimov A. "Suv iste'molining boshqaruvini raqamlashtirish, hamda unga ta'sir etuvchi omillar." "O'zbekistonda fan, ta'lim va texnikaning innovatsion rivojlanish bosqichlarida muammolar va yechimlar" (2024). 449-453.
7. Barykin, S.Y., Kapustina, I.V., Kirillova, T.V., Yadykin, V.K., Konnikov, Y.A., 2020. Economics of digital ecosystems. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity 6 (4), 1-16. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040124>.
8. Alina Furtatova, Natalia Viktorova, Diankai Wang Organisational and economic model of innovation and resource potential management of a water supply enterprise in the context of sustainable development // SDEE. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organisational-and-economic-model-of-innovation-and-resource-potential-management-of-a-water-supply-enterprise-in-the-context-of> (дата обращения: 31.07.2025).
9. Rudskaya, I., Rodionov, D., 2018. The concept of total innovation management as a mechanism to enhance the competitiveness of the national innovation system. In: International Conference on Internet and e-Business (ICIEB) 246-251. <https://doi.org/10.1145/3230348.3230349>.
10. Tashenova, L., Babkin, A., Mamrayeva, D., Babkin, I., 2020. Method for evaluating the digital potential of a backbone innovative active industrial cluster. International Journal of Technology 11 (8), 1499-1508. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v11i8.4537>.
11. Ahmed, W., Najmi, A., Ikram, M., 2020. Steering firm performance through innovative capabilities: a contingency approach to innovation management. Technology in Society 63, 101385. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101385>
12. Furtatova, A.S., Viktorova, N.G., 2020. Innovation-resource potential of water supply enterprise: terminology and meaning. Journal of Legal and Economic Studies 3, 187-196. <https://doi.org/10.26163/GIEF.2020.72.76.031>.

Ipak qurti urug'chilik tizimida innovatsion biotexnologiyalarni qo'llash

Xasanova Rayxon Bozarovna

Применение инновационных биотехнологий в системе селекции шелкового мира

Хасанова Райхон Бозаровна

Application of innovative biotechnologies in the silk world breeding system

Khasanova Raykhon Bozarovna

Received: December 3, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annatotsiya.** Ipakchilik – O'zbekiston qishloq xo'jaligining an'anaviy va yuqori daromadli tarmoqlaridan biridir. Ipak qurti urug'chiligi esa butun tarmoqning poydevori bo'lib, sifatli urug' (tuxum) yetishtirilishi pilla hosildorligi, pilla sifat ko'rsatkichlari va tayyor mahsulot – ipak tolasi raqobatbardoshligiga bevosita ta'sir qiladi. So'nggi yillarda serikulturaning modernizatsiyasi, yangi zot va chatishtirish tizimlarini joriy etish, texnologiyalarni raqamlashtirish jarayonlari davom etmoqda. Shu bilan birga, sohada bir qator hal etilishi zarur bo'lgan muammolar ham mavjud. Ushbu ishda ipak qurti urug'chiligini rivojlantirishning dolzarb masalalari hamda uning iqtisodiy samaradorligi yoritilgan. Unda zamonaviy ipakchilik tizimida yuqori sifatli ipak qurti urug'ini yetishtirishning ahamiyati, seleksiya va genetik ishlanmalarni takomillashtirish zaruriyati, inkubatsiya jarayonidagi innovatsion texnologiyalarni joriy etish masalalari tahlil qilinadi. Shuningdek, fermer xo'jaliklari uchun urug'chilikni tashkil etishning optimal usullari, resurslardan samarali foydalanish, kasalliklarning oldini olish va urug' mahsulдорligini oshirish yo'llari ko'rib chiqiladi. Tadqiqot natijalari ipak qurti urug'chiligida yuqori rentabellikka erishish uchun ilmiy yondashuv, sifat nazorati va bozorboп mahsulot yetishtirishning muhim omillar ekanini ko'rsatadi. Ipakchilik tarmog'ida urug'chilikni rivojlantirish iqtisodiy barqarorlik, eksport salohiyatini oshirish va qishloq xo'jaligi korxonalarining daromadliligini ta'minlashga xizmat qilishi ta'kidlanadi.
- **Kalit so'zlar.** Ipak qurti, urug'chilik, pilla, seleksiya, genetic ishlanmalar, iqtisodiy samaradorlik, inkubatsiya, tutzor, eksport salohiyati, serikultura agrotehnika.
- **Аннотация.** Шелководство - одна из традиционных и высокодоходных отраслей сельского хозяйства Узбекистана. Семеноводство шелкопряда является основой всей отрасли, а производство качественных грен (яиц) напрямую влияет на урожайность коконов, качественные показатели коконов и конкурентоспособность готового продукта - шелкового волокна. В последние годы продолжаются процессы модернизации

серикультуры, внедрения новых пород и систем скрещивания, цифровизации технологий. Вместе с тем в отрасли имеется ряд проблем, требующих своего решения. В данной работе освещены актуальные вопросы развития шелкопрядного семеноводства и его экономической эффективности. В ней анализируется важность выращивания высококачественных грен тутового шелкопряда в современной системе шелководства, необходимость совершенствования селекционных и генетических разработок, вопросы внедрения инновационных технологий в процессе инкубации. Также будут рассмотрены оптимальные методы организации семеноводства для фермерских хозяйств, эффективное использование ресурсов, профилактика заболеваний и пути повышения семенной продуктивности. Результаты исследования показывают, что научный подход, контроль качества и производство востребованной на рынке продукции являются важными факторами достижения высокой рентабельности в шелководстве. Отмечается, что развитие семеноводства в шелковой отрасли служит обеспечению экономической стабильности, повышению экспортного потенциала и прибыльности сельскохозяйственных предприятий.

- **Ключевые слова.** Шелководство, семеноводство, коконы, селекция, генетические разработки, экономическая эффективность, инкубация, тутовые сады, экспортный потенциал, серикультура, агротехника.
- **Abstract.** Sericulture is one of the traditional and highly profitable branches of Uzbekistan's agriculture. Silkworm egg production is the foundation of the entire industry, and the production of high-quality seeds (eggs) directly affects the yield of cocoons, quality indicators of cocoons, and the competitiveness of the finished product - silk fiber. In recent years, processes of modernization of the sericulture, introduction of new breeds and hybridization systems, and digitalization of technologies have been continuing. At the same time, there are a number of problems in the industry that need to be solved. This work highlights topical issues of the development of silkworm egg production and its economic efficiency. It analyzes the importance of producing high-quality silkworm eggs in the modern silk industry, the need to improve breeding and genetic development, and the introduction of innovative technologies in the incubation process. Optimal methods for organizing seed production for farms, efficient use of resources, disease prevention, and ways to increase seed productivity will also be considered. The research results show that a scientific approach, quality control, and the production of marketable products are important factors for achieving high profitability in silkworm egg production. It is noted that the development of seed production in the silk industry contributes to economic stability, increasing export potential, and ensuring the profitability of agricultural enterprises.
- **Keywords.** Silkworm breeding, seed production, cocoons, selection, genetic developments, economic efficiency, incubation, mulberry plantation, export potential, sericulture agrotechnology.

KIRISH

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori Ipakchilik sohasida naslli urug'chilik stansiyalari faoliyatini tashkil qilish to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Pilla yetishtirish va ipakchilik sohasida bozor mexanizmlarini joriy qilishni jadallashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida" 2024-yil 3-maydagi PF-72-son Farmoniga muvofiq naslli ipak qurti urug'i ishlab chiqarishni mahalliyashtirish hajmini oshirish hamda pilla yetishtirish usullarini takomillashtirish maqsadida Vazirlar Mahkamasi qaror qiladi: 1. Ipakchilik ilmiy-tadqiqot instituti (keyingi o'rinlarda — Institut) huzurida xo'jalik yuritish huquqi asosida faoliyat olib boradigan davlat muassasasi shaklidagi Farg'ona ipak qurti naslli urug'chilik stansiyasi hamda Xorazm ipak qurti naslli urug'chilik stansiyasi (keyingi o'rinlarda — ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari) tashkil etilsin.

2. Quyidagilar ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining asosiy vazifalari etib belgilansin: Institutda yaratilgan ipak qurti zotlari va duragaylarining dastlabki tuxum qo'ymalarini ko'paytirish; ipak qurtining super elita urug'larini tayyorlash; urug'chilik korxonalarini ipak qurtining yuqori sifatli elita urug'lari bilan ta'minlash; ipak qurtining toza zotlarida genetik va nasldorlik xususiyatlarini saqlash; ipak qurtining super elita va elita urug'larini ishlab chiqarish jarayoniga ilg'or ilm-fan yutuqlarini joriy qilish; ipakchilik sohasida naslchilik va genetika yo'nalishi bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlarini kuchaytirish; ipak qurtining naslli urug'larini ishlab chiqarish rejalarini tuzish va tasdiqlash; ipak qurtining naslli urug'larini yetishtirish hajmini oshirish orqali sotishni yo'lga qo'yish.

3. Belgilab qo'yilsinki: ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari xodimlarining mehnatiga haq to'lash miqdorlari va shartlari O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi tomonidan Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi bilan

kelishilgan holda belgilanadi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari o'z faoliyati to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi huzuridagi Ipakchilik va jun sanoatini rivojlantirish qo'mitasiga (keyingi o'rinlarda — Qo'mita) hamda Institutga hisobot beradi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalariga Institut direktori tomonidan Qo'mita bilan kelishgan holda lavozimga tayinlanadigan va lavozimidan ozod etiladigan direktor rahbarlik qiladi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari direktorlarining o'rinbosarlari Institut direktori tomonidan Qo'mita bilan kelishgan holda lavozimga tayinlanadi va lavozimidan ozod etiladi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari qishloq xo'jaligi sohasidagi ilmiy-tadqiqot tashkilotlari hamda ipakchilik sohasida faoliyat yuritadigan subyektlar uchun qonunchilik hujjatlarida nazarda tutilgan imtiyozlardan foydalanish huquqiga ega bo'ladi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari o'z nomi davlat tilida yozilgan muhrga va blankalarga, mustaqil balansga, bank hisobvaraqlariga, shuningdek, xorijiy valyutadagi shaxsiy g'azna hisobvaraqlariga ega bo'ladi; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari belgilangan tartibda o'z nomidan mulkiy va shaxsiy nomulkiy huquqlarni olishi va amalga oshirishi, shuningdek, zimmasiga majburiyatlar olishi, sudda da'vogar va javobgar bo'lishi mumkin.

4. Qo'mita Institut bilan birgalikda o'n kun muddatda ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining ustavini ishlab chiqib uni davlat ro'yxatidan o'tkazilishini, tashkiliy tuzilmasi tasdiqlanishini hamda malakali xodimlar bilan to'ldirilishini ta'minlasin.

5. Ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalariga ipak qurtining yuqori sifatli elita urug'larini mahalliy va xorijiy urug'chilik korxonalariga erkin bozor narxlarida shartnoma asosida sotish va undan tushadigan mablag'lardan qonunchilik hujjatlarida belgilangan tartibda foydalanish huquqi beriladi. barcha zarur jihoz va asbob-uskunalar, qishloq xo'jaligi texnikalari, shuningdek, laboratoriya jihozlari bilan ta'minlash; suv tejaydigan sug'orish texnologiyalarini qo'llagan holda intensiv tutzorlarni barpo etish va agrotexnika tadbirlarini amalga oshirish.

6. Farg'ona va Xorazm viloyatlari hokimliklari ikki hafta muddatda ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalariga zarur bino va inshootlarni qurish uchun tegishli Farg'ona va Qo'shqo'pir tumanlari hokimliklari zaxirasida bo'lgan qishloq xo'jaligiga mo'ljallanmagan yer maydonlari hisobidan 1 gektardan yer uchastkalarini doimiy foydalanish huquqi asosida ajratish bo'yicha o'z qarorlarini qabul qilsin.

7. O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi hamda Farg'ona va Xorazm viloyatlari hokimliklarining takliflariga asosan bir oy muddatda ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalariga intensiv tutzorlarni tashkil etish uchun tuman hokimliklari zaxirasida bo'lgan tegishli Farg'ona tumani "Qalacha" MFY hududidan 8 gektar hamda Qo'shko'pir

tumani "O'rtayop" MFY hududidan 10 gektar qishloq xo'jaligiga mo'ljallangan yer uchastkalari ijara huquqi asosida ajratilsin.

8. Farg'ona va Xorazm viloyatlari hokimliklari ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalariga ajratilgan yer uchastkalaridan doimiy foydalanish va ijara huquqlari belgilangan tartibda davlat ro'yxatidan o'tkazilishini ta'minlasin.

9. Qo'mita Institut bilan birgalikda bir oy muddatda ajratilgan mablag'lar doirasida tegishli loyihachi tashkilotlarni jalb qilgan holda urug'chilik stansiyalari uchun qo'llaniladigan talablar yuzasidan texnik topshiriq ishlab chiqilishini ta'minlasin.

10. Farg'ona va Xorazm viloyatlari hokimliklari O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi hamda Qo'mita bilan birgalikda: ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari uchun bino va inshootlarni qurish bo'yicha tegishli Farg'ona va Xorazm viloyati hokimliklari huzuridagi "Yagona buyurtmachi xizmati" DUKlar buyurtmachi etib belgilanishini; bosh loyiha va bosh pudrat tashkilotlari qonunchilik hujjatlarida belgilangan tartibda xarid qilish tartib-tamoyillari natijalariga ko'ra tanlab olinishini; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining bino va inshootlari shaharsozlik normalari va qoidalariga muvofiq energiya tejaydigan zamonaviy texnologiyalardan foydalangan holda qurilishini; ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining bino va inshootlarini qurish uchun ajratiladigan mablag'lardan maqsadli va samarali foydalanilishini ta'minlasin.

11. O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining qurilish obyektlari bo'yicha loyiha-smeta hujjatlari belgilangan tartibda ekspertizadan o'tkazilishi va qurilish-montaj ishlarini amalga oshirishda texnik jihatdan tartibga solish sohasidagi normativ hujjatlarga rioya etilishi yuzasidan nazorat o'rnatilsin.

12. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalarining bino va inshootlarini qurish-ta'mirlash ishlari 2024-2025-yilgi ijtimoiy va ishlab chiqarish infratuzilmasini rivojlantirish dasturiga kiritilgan holda moliyalashtirilishini ta'minlasin. Belgilansinki, ipak qurti naslli urug'chilik stansiyalari faoliyatini tashkil etish ishlari O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Pilla yetishtirish va ipakchilik sohasida bozor mexanizmlarini joriy qilishni jadallashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida" 2024-yil 3-maydagi PF-72-son Farmoniga muvofiq 2024-yilda pilla yetishtirish mavsumidan boshlab pillani qayta ishlovchi va pilla qurti urug'ini ishlab chiqaruvchi korxonalarga ular tomonidan bevosita pilla boquvchilarga yetkazib berilgan har bir quti ipak qurti urug'i uchun nazarda tutilgan subsidiyalarni bekor qilish natijasida bo'shagan mablag'larni bir qismini markazlashgan investitsiya xarajatlariga yo'naltirish orqali amalga oshiriladi. Bunda ipak

qurti naslli urug'chilik stansiyalari faoliyatini tashkil qilishda quyidagilar inobatga olinadi: ajratilgan mablag'lar hisobidan qurilish ishlarini belgilangan tartibda moliyalashtirish;

13. O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi hamda Iqtisodiyot va moliya vazirligining: mazkur qarorning 12-bandida nazarda tutilgan subsidiyalarni bekor qilish natijasida bo'shagan mablag'lar hisobidan 10 mlrd so'mni Qo'mitaning budjetdan tashqari maxsus jamg'armasi shaxsiy g'azna hisobvarag'iga (4010) o'tkazish; Qo'mitaning budjetdan tashqari maxsus jamg'armasi mablag'lari hisobidan tirik pilla yetishtirishda foydalaniladigan sun'iy qutilar va dastalarni xarid qilish hamda shartnoma asosida muddatli to'lov sharti bilan pillachilik sohasidagi xo'jalik yurituvchi subyektlarga yetkazib berishni tashkil qilish to'g'risidagi takliflariga rozilik berilsin. Qo'mita O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi bilan birgalikda bir oy muddatda tirik pilla yetishtirishda foydalaniladigan sun'iy qutilar va dastalarga qo'yiladigan texnik talablarni belgilasin hamda davlat xaridlari bo'yicha belgilangan tartib-taomillarga muvofiq xaridlarni tashkil etsin.

14. Qo'mitaga: O'zbekiston Respublikasi Qishloq xo'jaligi vazirligi bilan kelishilgan holda Qo'mitaning budjetdan tashqari maxsus jamg'armasi mablag'lari hisobidan pillachilik sohasi bo'yicha innovatsiya loyihalarini amalga oshirishdan, shuningdek, xo'jalik yurituvchi subyektlarga sun'iy qutilar va dastalarni muddatli to'lov asosida yetkazib berishdan tushadigan tushumlarni yangi loyihalarni moliyalashtirishga qayta yo'naltirish; Qo'mitaning budjetdan tashqari maxsus jamg'armasining vaqtincha bo'sh turgan mablag'larini belgilangan tartibda tijorat banklariga depozitga joylashtirishdan olinadigan daromadlar hisobidan Qo'mita va uning tizim tashkilotlarini moddiy-texnika bazasini mustahkamlash hamda xodimlarini ijtimoiy himoya qilish va moddiy rag'batlantirish vakolati berilsin.

15. Vazirlar Mahkamasining "Pillani qayta ishlash va pilla qurti urug'ini ishlab chiqaruvchi korxonalar tomonidan pilla boquvchilarga yetkazib berilgan ipak qurti urug'i uchun subsidiya ajratish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida" 2023-yil 21-iyuldagi 305-son qarori o'z kuchini yo'qotgan deb hisoblansin.

16. Mazkur qarorning bajarilishini nazorat qilish O'zbekiston Respublikasi Bosh vazirining o'rinbosari J.A. Xodjayev va O'zbekiston Respublikasi qishloq xo'jaligi vaziri I.Yu. Abduraxmonov zimmasiga yuklansin. Rivojlanishning dolzarb masalalari: Sifatli urug'lik materialini yetishtirish: Yuqori sifatli va kasalliklarga chidamli urug'lik materialini ko'paytirish, navlarning genetik potentsialini saqlash va kuchaytirishga qaratilgan ishlarni olib borish muhimdir. Zamonaviy texnologiyalarni joriy etish: Urug'likni saqlash, ko'paytirish va sifatini nazorat qilishda zamonaviy inkubatorlar, inkubatsiya texnologiyalari hamda genetik

tekshirish usullaridan foydalanish zarur. Seleksiya ishlarini kuchaytirish: Yangi, serhosil va yuqori sifatli navlarni yaratish uchun seleksiya ishlarini faollashtirish, genetik fondni boyitish va xalqaro hamkorlikni yo'lga qo'yish kerak. Zararkunandalar va kasalliklarga qarshi kurash: Urug'lik ko'paytirish jarayonida turli xil kasalliklar va zararkunandalar paydo bo'lishi mumkin. Ularga qarshi samarali kurash usullarini ishlab chiqish va joriy etish, biologik zararsizlantirish usullaridan foydalanish muhim. Fermerlarga ko'mlpak qurti urug'chiligini rivojlantirishning dolzarb masalalari va iqtisodiy samaradorligi.ak: Fermer xo'jaliklariga sifatli urug'lik materialini taqdim etish, ularga urug'likni ko'paytirish va parvarish qilish bo'yicha ilmiy-amaliy yordam ko'rsatish, zarur ko'makni berish orqali ularning faoliyatini rag'batlantirish muhim. Iqtisodiy samaradorlikni oshirish: Xomashyo sifatini oshirish: Yuqori sifatli urug'likdan olingan ipak xomashyosi bozor narxini ko'taradi va eksportbop tovarlar ishlab chiqarishni rag'batlantiradi. Iqtisodiy yo'qotishlarni kamaytirish: Kasalliklarga chidamli urug'lik materialidan foydalanish xomashyo yo'qotilishini kamaytiradi va ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytiradi. Barqaror daromadni ta'minlash: Sifatli urug'lik materialining barqaror ta'minoti fermer xo'jaliklari uchun doimiy daromad manbai yaratadi va iqtisodiy barqarorlikka erishishga yordam beradi. Eksport salohiyatini ko'paytirish: Yuqori sifatli ipak mahsulotlari xalqaro bozorda katta talabga ega. Bu esa eksport tushumlarini oshirishga va mamlakat iqtisodiyotini mustahkamlashga yordam beradi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Xasanova Rayxon Bozarovna Qarshi davlat texnika universiteti "Biznes va boshqaruv" kafedrasida asistent / Хасанова Райхон Бозаровна Ассистент кафедры «Бизнес и управление» Каршинского государственного технического университета / Khasanova Raykhon Bozarovna Assistant of the Department of Business and Management, Karshi State Technical University
xasanova8874@gmail.com
 ■ 0009-0001-9011-4989

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasining Bosh vaziri A. ARIPOV Toshkent sh., 2024-yil 13-sentabr, 571-son (Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 16.09.2024-y., 09/24/571/0720-son).
2. O'zbekiston Respublikasi Ipakchilik ilmiy-tadqiqot instituti rasmiy sayti: www.silk.uz.
3. "Ipakchilikni rivojlantirish bo'yicha 2021–2025 yillarga mo'ljallangan strategiya", O'zbekiston Respublikasi

Qishloq xo'jaligi vazirligi materiallari, 2021.

4. Raxmonov D. "Ipak qurti yetishtirishda innovatsion yondashuvlar". Agroilm elektron jurnali, 2023.
5. Nazarov, A., Mamatqulov, M. Qishloq xo'jaligi entomologiyasi. – Toshkent: O'quv qo'llanma, 2020.

Personalni boshqarishning motivatsion tizimini korporativ madaniyat asosida takomillashtirish

Axmedov Muzaffar Shokirjonovich

Совершенствование мотивационной системы управления персоналом на основе корпоративной культуры

Ахмедов Музаффар Шокирджонович

Improvement of personnel management motivational system based on corporate culture

Akhmedov Muzaffar Shokirjonovich

Received: December 14, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 25, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya.** Ushbu maqola namangan viloyati tikuv buyumlari ishlab chiqarish korxonalarida asosiy ishlab chiqarish personalini boshqarishning motivatsion tizimini kompleks o'rganish va munosib takliflar ishlab chiqishga bag'ishlangan. Tadqiqotning asosiy maqsadi soha korxonalarida qo'llanilayotgan motivatsion tizimni, xususan korporativ madaniyatga bo'lgan munosabatni o'rganish va aniq yechimlarni tavsiya qilishdan iborat.
- **Kalit so'zlar:** motivatsiya, asosiy ishlab chiqarish personali, madaniyat, korporativ madaniyat, tikuv buyumlari ishlab chiqarish korxonalari, namangan viloyati.
- **Аннотация.** Данная статья посвящена комплексному изучению мотивационной системы управления основным производственным персоналом на предприятиях по производству швейных изделий Наманганской области, а также разработке обоснованных предложений. Основной целью исследования является анализ мотивационной системы, применяемой на предприятиях отрасли, в частности отношения к корпоративной культуре, и выработка конкретных практических рекомендаций.
- **Ключевые слова:** Мотивация, основной производственный персонал, культура, корпоративная культура, предприятия по производству швейных изделий, Наманганская область.
- **Abstract.** This article is devoted to a comprehensive study of the motivational system for managing core production personnel in garment manufacturing enterprises of Namangan region and to the development of well-grounded proposals. The main objective of the research is to examine the motivational systems applied in enterprises of the sector, with particular emphasis on attitudes toward corporate culture, and to propose specific and practical solutions.
- **Key words:** Motivation, core production personnel, culture, corporate culture, garment manufacturing enterprises, Namangan region.

KIRISH

Tobora globallashuv jarayonlari avj olib borayotgan ushbu kunda tashkilotlarning muvaffaqiyati ko'proq ularning inson kapitalini samarali boshqarish qobiliyatiga bog'liq bo'lib bormoqda. Global iqtisodiyotda texnologik transformatsiyalar va ish o'rni tabiatining o'zgarishi fonida, korporativ madaniyat va motivatsion boshqaruv tizimlari o'rtasidagi sinergiya hal qiluvchi ahamiyat kasb etmoqda. An'anaviy moddiy rag'batlantirish mexanizmlaridan tashqari, zamonaviy tashkilotlar ma'naviy-psixologik omillar, qadriyatlar birligi va madaniyat asosida qurilgan yaxlit motivatsion ekotizimlarni shakllantirishga muhtoj.

So'nggi o'n yilliklarda o'tkazilgan ko'plab tadqiqotlar isbotladiki, motivatsion tizimlarning samaradorligi ularning tashkilotning korporativ madaniyat paradigmalarini bilan qanchalik uzviy bog'langanligiga bevosita ta'sir qiladi. Korporativ madaniyat nafaqat xodimlarning xatti-harakatlarini shakllantiradigan qadriyatlar va normalar to'plami, balki tashkiliy samaradorlikni oshirishning asosiy vositasiga aylanmoqda. Korporativ madaniyat raqobatchilar tomonidan takrorlanishi yoki nusxalanishi qiyin bo'lgan tashkilotning muhim nomoddiy resurslaridan biri hisoblanib, tashkiliy samaradorlikka sezilarli ta'sir ko'rsatadi [1]. Korporativ madaniyat tashkilot ichidagi odamlarning qanday harakat qilishini belgilaydigan qadriyatlar va normalar to'plamini anglatadi; tashkilotning har bir a'zosi tashkilot tomonidan qabul qilinish uchun ushbu tamoyillar bo'yicha harakat qilishi shart [2].

ADABIYOTLAR TAHLILI

O'tgan asrda korporativ madaniyatni o'rganish yuzasidan ko'plab, xususan E.Schein, G.Hofstede, Ch.Handy, K.Cameron, J.P.Kotter, A.Kennedy, D.Denison, W.Ouchi kabi olimlar ilmiy tadqiqot olib borgan va albatta bu tizimni takomillashtirish nuqtai nazaridan ko'plab ilmiy natijalarga erishilgan.

"Denison Organizational Culture Model" muallifi Denison korporativ madaniyatni 4 ta asosiy yo'nalish orqali tahlil qiladi: ishtirok, moslashuvchanlik, barqarorlik va missiya. Ushbu o'lchovlar kompaniyada gullab-yashnaydigan korporativ madaniyatni o'rnatish va saqlab qolish uchun muhim ahamiyatga ega [3]. Olimlardan M.H. Khan va boshqalar korporativ madaniyatning zaruriy elementlaridan biri bo'lgan missiya korxonaning mavjudligi va uzoq muddatli maqsadli yo'nalishini tushuntirishi, shuningdek kompaniyaning strategik rejalashuvi xodimlar tomonidan tushinilishi deb hisoblaydi [4]. Oldingi tadqiqotlar muvaffaqiyatli korxonalar kuchli madaniyatga ega ekanligini,

buni turli usullarda aniqlash mumkinligini ta'kidlagan. Kuchli madaniyatga ega bo'lgan kompaniyalar zaif madaniyatli korxonalarga qaraganda yuqori umumiy samaradorlikka ega bo'lish tendentsiyasini namoyon etadi [5]. Polychroniou va Trivellas madaniyatning ichki samaradorlikka, shuningdek tashkilotlarning o'sishi, rentabelligi va obro'li aktivlariga sezilarli ta'sirini qayd etgan [6]. A.Grant berish madaniyati va mehnat psixologiyasi yuzasidan tadqiqotlar olib borgan. Uning muhim "Givers and Takers" (beruvchilar va oluvchilar), "Original thinkers", ya'ni qanday qilib norasmiy fikrlash madaniyatini rivojlantirish konsepsiyalari mavjud [7]. F.Gino o'z tadqiqotlarida korporativ madaniyat tarkibiy elementlaridan bo'lgan an'anaviy qoidalarni yangicha talqin qilish va qiziquvchanlik innovatsion madaniyatni yuzaga keltirishi mumkinligini va personalning "ishinchli isyonkorligi" samaradorlikni oshirishi mumkinligini taklif qilgan [8]. L.Bock o'zining "Work Rules" kitobi orqali ma'lumotlarga asoslangan HR qarorlari, maosh ochiqligi, menejerlarni qayta o'ylash kabi kontsepsiyalarni ilmiy asosladi [9]. U Google kompaniyasida inson resurslari bo'yicha tadqiqotlar olib borgan.

Rivojlanayotgan bozorlar, jumladan O'zbekiston iqtisodiyotida ham korporativ madaniyat alohida dolzarb masaladir. Global motivatsion amillarni mahalliy korporativ madaniyatga moslashtirish, milliy mentalitet va qadriyatlar bilan uyg'unlashtirish, shu bilan birga xalqaro tajribani hisobga olgan holda o'ziga xos boshqaruv modellarini ishlab chiqish - zamonaviy O'zbekiston korxonalari oldida turgan muhim vazifalardandir.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot obyekti sifatida Namangan viloyatida faoliyat yurituvchi tikuv korxonalari tanlandi. Tanlov mezonini sifatida asosiy faoliyat turi tikuv ishlab chiqarishi bo'lgan viloyatdagi 4 ta korxona bo'ldi. Ma'lumotlar so'rovnomaga va bevosita ekspert suhbatlari asosida olindi. Ma'lumot to'plashning asosiy vositasi sifatida maxsus ishlab chiqilgan strukturalangan so'rovnomaga qo'llandi. So'rovnomada asosiy ishlab chiqarish personallarini motivatsiyasini oshirishga xizmat qiladigan motivatsion omillarni, ishchilarning motivatsiya darajalarini, sodiqlik darajalarini aniqlashga qaratilgan savollar ko'zda tutildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Personalni boshqarishning motivatsion tizimini munosib elementlar bilan takomillashtirish maqsadida namangan viloyatidagi "Fazman tekstil" MChJ tanlab olindi. "Fazman tekstil" MChJ dagi mavjud motivatsion boshqaruv holatini

qiyosiy tahlilini yuritish uchun “Tekstil libos” MChJ, “Istiqlol dizayn markazi” MChJ, “Gian Bros Tekstil” MChJlar ijtimoiy so‘rovnoma o‘tkazish maqsadida qo‘shimcha tadqiqot ob’ekti sifatida olindi. Tadqiqot davomida ushbu korxonalarning asosiy ishlab chiqarish personallarini mehnat unumdorligiga ta’sir qiladigan barcha jihatlarni o‘rganishga harakat qildik. O‘rganish jarayonida rahbarlar, ishchi personallar bilan bevosita suxbatlar o‘tkazildi va tegishli

so‘rovnomalarga jalb qilindi. Tadqiqot davomida personalni motivatsiya darajasini aniqlashga va eNPS ko‘rsatkichi [10]ga asoslanib ishlab chiqilgan ishchilarni sodiqligini aniqlashga qaratilgan so‘rovnoma o‘tkazildi. Ishchi personalning motivatsiya darajasini aniqlashga qaratilgan so‘rovnoma tadqiqot ob’ektlaridan qatnashgan 252 nafar respondentlarning fikrlari asosida tahlil shakllantirildi (1-jadval).

1-jadval.

Korxonada ishchi personalning motivatsiya darajasi tahlili %

Motivatsiya darajalari	Ideal Foiz	“Fazman Tekstil” MChJ	“Tekstil Libos” MChJ	“Gian Bros tekstil” MChJ	“Istiqlol Dizayn markazi” MChJ	O‘rtacha	Farq 1-6
	1	2	3	4	5	6	7
Sodiqlik	25-30	17.8	20.5	12.2	19.4	17.5	-7.5
Ishga qiziqish	30-35	31.1	29.5	36.1	30.6	31.8	+1.8
Oylik maosh	< 20	31.1	26.1	39.1	36.1	33.1	+13.1
Mukofotlar	15-20	20.0	23.9	12.6	13.9	17.6	-2.4
Daraja		O‘rta	O‘rta	Xavfli	Xavfli		

Tahlil natijasiga ko‘ra “Fazman tekstil” MChJ korxonasida ishchi personalning 31,1 foizi oylik maosh, 20,0 foizi mukofotlar, 31,1 foizi o‘z kasbiga qiziqish va 17,8 foizi o‘zini korxonani oldida qarzdor deb bilishi, “Tekstil libos” MChJda 26,1 foizi oylik maosh, 23,9 foizi mukofotlar, 29,5 foizi o‘z kasbiga qiziqish va 20,5 foizi o‘zini korxonani oldida qarzdor deb bilishi kuzatilgan. “Gian Bros Tekstil” MChJda 39,1 foizi oylik maosh, 12,6 foizi mukofotlar, 36,1 foizi o‘z kasbiga qiziqish va 12,2 foizi sodiqlik, “Istiqlol dizayn markazi” MChJda 36,1 foizi oylik maosh, 13,9 foizi mukofotlar, 30,6 foizi o‘z kasbiga qiziqish va 19,4 foizi sodiqlik o‘zining bugungi kundagi motivatsiya darajasi deb fikr bergan. Demak, tahlil natijalarini korxonalar to‘g‘ri anglagan holda ishchiga bugungi kundagi motivatsiya darajasiga monant motiv topib bera olishlari lozim. “Istiqlol dizayn markazi” MChJda rentabellik pastlab bormoqda, shunday bo‘lsa-da korxonada 19,4 foiz sodiq ishchilar motivatsiya darajasi aynan shu sodiqlik asosida ishlashda davom etmoqda. Umuman olganda vafodorlik motivatsiya darajasidagi ishchi personal xajmini oshirib borish korxona muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biridir.

Dunyo tajribasiga ko‘ra korxonalardagi ishchi personalning motivatsiya darajasi oylik maosh, mukofot yoki o‘z kasbiga qiziqish bo‘lishligi, uning motivlar soni ko‘proq bo‘lgan

boshqa korxonaga o‘tib ketish ehtimolini deyarli yo‘qotmaydi. Chunki motivatsion raqobatda korxonalar deyarli bir xilda oylik berishga harakat qilishadi. Qiziqishi yuqori bo‘lgan ishchi, boshqa korxonada ham o‘z qiziqqan ishida ishlash imkoniyatiga ega. Shuning uchun korxonalar menejrlari ishchilarini motivatsiya darajasini korxonaga sodiqlik darajasiga olib chiqishga doimiy intilishlari lozim bo‘ladi. Mavjud vaziyatlarni inobatga olib, tadqiqotimiz natijadorligi yanada yuqori bo‘lishi uchun ishchi personalning korxonaga sodiqlik ko‘rsatkichi yuzasidan eNPS ko‘rsatkichi asosida so‘rovnoma o‘tkazdik. eNPS (Employee Net Promoter Score) - dunyodagi eng mashhur HR ko‘rsatkichi bo‘lib, u korporativ madaniyat va umuman tashkilotning ikkita muhim jihati haqida tushuncha beradi: xodimlarning sodiqligining eng muhim jihati - mehnat sharoitlaridan qoniqish va o‘zgartirishga tayyorlik. Bugungi kunda ishchining korxonaga sodiqlik darajasi eng muhim motivatsion elementlardan bo‘lganligi uchun ham ijtimoiy so‘rovlarimiz tarkibiga eNPSni kiritdik. Biz tadqiqot ob’ektlarida bugungi kunda eng ko‘p qo‘llanilayotgan bu ko‘rsatkichdan foydalanib o‘tkazgan so‘rovnoma tahlillarimizda tadqiqot ob’ekti bo‘lgan korxonalardagi mavjud holat aniqlandi (2-jadval).

2-jadval.

Korxonalarda ishchi personalning sodiqlik ko'rsatkichi tahlili

Nº	Korxonalar	Respon dentlar soni	Promouterlar soni	Tanqidchilar soni	(eNPS) %
1	"Fazman tekstil" MChJ	85	32	19	14,4
2	"Tekstil libos" MChJ	86	31	18	14,6
3	"Gian Bros Tekstil tekstil" MChJ	32	12	9	8,1
4	"Istiqlol dizayn markazi" MChJ	33	14	11	7,9

Jahon tajribasiga ko'ra sodiqlik ko'rsatkichi 0 dan +10 gacha bo'lsa, korxonada salbiy holatlar mavjudligini va barqaror o'sishni ta'minlash imkoni kamayib borayotganligini bildiradi, ya'ni bu qoniqarsiz daraja hisoblanadi. E'tibor beradigan bo'lsak "Gian Bros Tekstil" va "Istiqlol dizayn markazi" MChJlarda aynan qoniqarsiz holatni ko'rsatmoqda. Umuman olganda tadqiqot ob'ekti bo'lgan korxonalarda sodiqlik ko'rsatkichi yuzasidan ish olib borilmagani hisobiga sodiqlik ko'rsatkichi bo'yicha yuqori natijalar olinmadi. Shu sababli ham korxonalarda ishdan qoniqmaslik holatlari mavjuddir. Aynan sodiq ishchi personal korxonadagi eng yuqori motivatsiyalangan ishchilar hisoblanadi. Sodiq va o'z ishiga qiziqadigan ishchilar safinani kengaytirishning asosiy yo'llaridan biri korporativ madaniyat tizimini takomillashtirishdir. Tadqiqot ob'ekti bo'lgan korxonalarni o'rganish natijasida asosiy motivatorlardan biri sifatida qaraladigan korporativ madaniyatga e'tibor aynan tikuv korxonalarida yuqori darajada emasligi aniqlandi. Barchaga yoqadigan ish muhitini yaratishda korporativ madaniyatni ahamiyati katta. Umumiy maqsad asosida harakatlanish, korxona urf-odatlar, tartiblari, sharoitlarining o'zi korporativ madaniyat demakdir. Korporativ madaniyatni ishchi personalga ta'siriga e'tibor qaratadigan bo'lsak, avvalo ularning ishga bo'lgan ishtiyoqini oshiradi, korxonadan va o'z ishdan qoniqishiga, samaradorligi oshishiga sabab bo'ladi. Shu bilan birgalikda yaxshi korporativ madaniyatga ega bo'lgan korxonalarga iste'dodli, malakali va o'z ishiga qiziqadigan kadrlarni kelishi yuqori bo'ladi. Korxonadagi ijobiy ish muhiti aynan korporativ madaniyat orqali shakllanadi va personalni ishtiyoqini oshishiga sabab bo'ladi. Statistik ma'lumotlarga qaraganda ishchilarning 94 foizi ijobiy madaniyatga, ya'ni ish muhitiga ega korxonalarda ko'proq qolishadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Dunyo tajribasidan ma'lumki personalni korxonaga sodiqlik

darajasi qanchalik oshsa, uning ishdan ketish xavfi shunchalik kam bo'ladi va o'z o'rnida ishga bo'lgan motivatsiyasi yaxshilanadi.

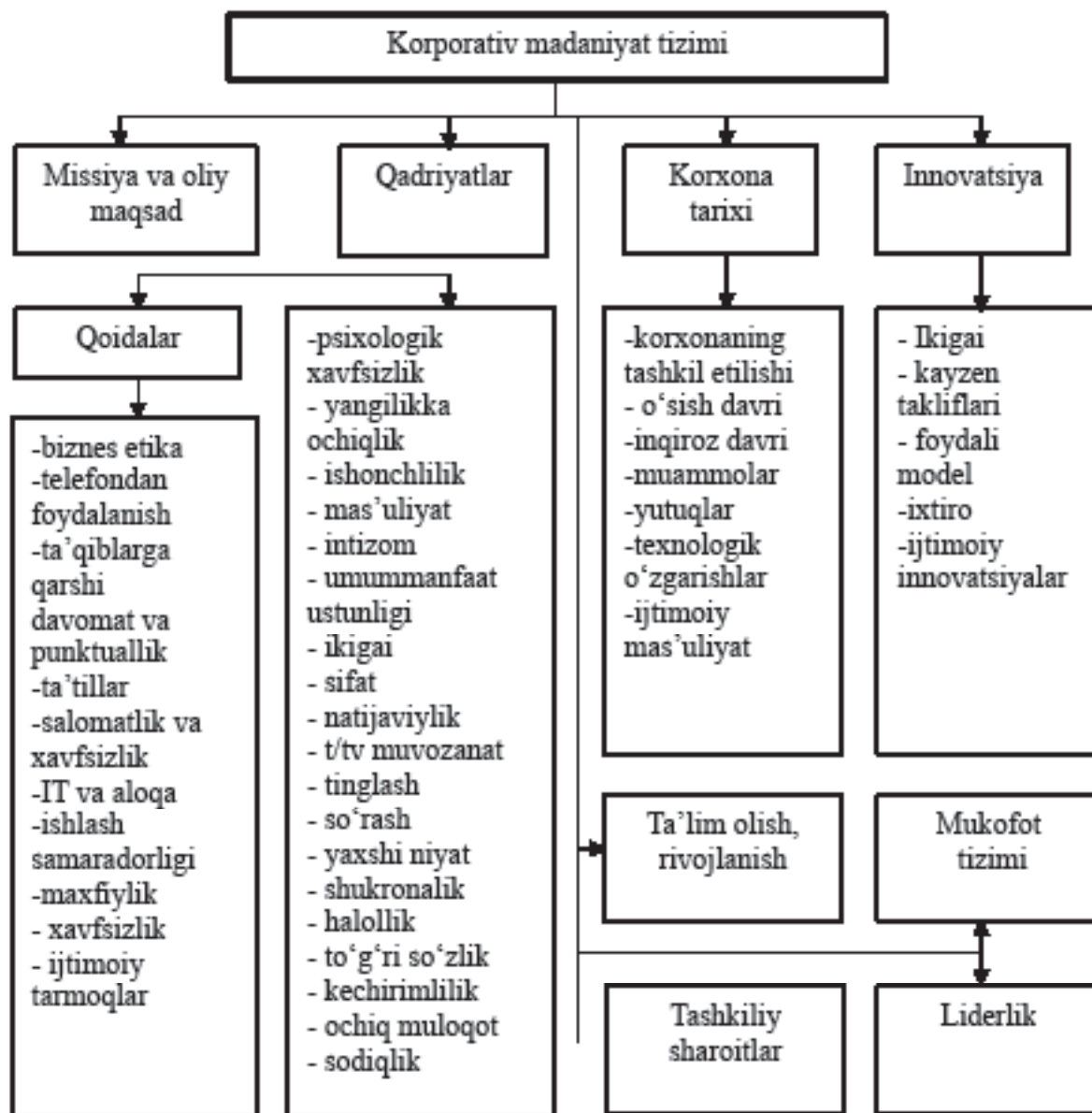
Bugungi kundagi tikuv buyumlari ishlab chiqarish korxonalaridagi mavjud muammolardan biri korporativ madaniyat asosidagi korxona missiyasi, oliy maqsadi va qadriyatlarini ishlab chiqilmagan, ishlab chiqilganlarida ham qog'ozda qolib ketgan, ya'ni ishchi personal korporativ madaniyatdan motivatsiya olish darajasi juda past. O'z o'rnida tadqiqotimizning tahlil qismida ko'rib chiqilgan ishchi personaldan olingan so'rovnomalar natijalariga ko'ra oliy maqsad va qadriyatlar ishchiga yuqori motivatsiya berishi aniqlandi. Shundan kelib chiqqan holatda korxonalarga zaruriy tamoyillarga asoslangan qadriyatlarni joriy etishni taklif qildik. Avval aytganimizdek, har bir insondagi ijtimoiy xaritani shakllanishida tashqi muhit katta ahamiyatga ega. Tamoyillarni qadriyat sifatida shakllantirish, ishchi personalning ichki motivatsiyasini yuqori darajada oshishiga xizmat qiladi. Korporativ madaniyatga asoslangan motivlashtirish ishchi personalning yanada yaxshiroq harakatlanishiga turtki beradi.

Tadqiqotimizdan asosiy maqsad ishchi personalning uzoq muddatli hisoblangan ichki motivatsiyasini rivojlantirishdan iboratdir. Aynan korporativ madaniyat tizimi elementlari ichki motivatsiyani ishlashini ta'minlaydigan vositalardan biridir. Mehnat unumdorligini oshirishda samarali ishlab chiqilgan korporativ madaniyatni o'rni yuqori. Shu maqsadda tikuv buyumlari ishlab chiqarish korxonalariga takomillashtirilgan korporativ madaniyat tizimini taklif etdik (1-rasm).

Korporativ madaniyatdan maqsad, ishchi personalda ijobiy xulqni shakllantirishdir. Buning uchun korporativ madaniyat tizimi tarkibidagi barcha elementlarni mavhumlikdan harakatga o'tkazish lozim bo'ladi. Ya'ni korporativ madaniyat bo'yicha yaratilgan tizimni har bir ishchining harakatlarida ko'rish lozim bo'ladi. Shundagina ishchining ichki motivatsiyasini yuqori holatda ushlash mumkin bo'ladi. Dunyoga mashhur sifatli kiyim ishlab chiqarish bo'yicha

yuqori o'rinlarda turgan "Patagoniya" korxonasi korporativ madaniyati o'z ishchilariga yuqori motivatsion omil hisoblanadi. Korxona 2015 yilda AQSh Prezidenti B.Obama tomonidan ishchi va uning oilasiga bo'lgan sadoqati uchun

e'tirof etildi [11]. Ayniqsa bu korxonaning tarixi, missiyasi ishchi personalni ishga bo'lgan ishtiyoqini oshishida munosib o'rin tutadi.



1-rasm. Tikuv buyumlari ishlab chiqarish korxonalarida korporativ madaniyat tizimi

Umuman olganda korporativ madaniyat tizimini soha korxonalarida takomillashtirish orqali an'anaviy mehnat munosabatlari, kvalifikatsiya va malaka kamchiliklari, innovatsion madaniyatning zaifligi, moddiy va manaviy rag'batlantirish tizimining nomukammalligi bilan bog'liq muammolarni tizimli ravishda hal etish imkoni tug'iladi. Buning uchun albatta korxonalarda boshqaruv madaniyatini o'zgartirish, ta'lim va rivojlanish tizimini yo'lga qo'yish, jamoaviy ish va hamkorlik madaniyatini shakllantirish, innovatsion fikrlashni rivojlantirish lozim bo'ladi.

Korxonada munosib korporativ madaniyatlarga e'tiborni oshishi, sodiq ishchi personallar safi kengayishiga olib keladi. Ishchi personalda hayotning o'zgarimas tamoyillariga asoslangan qadriyatlarni shakllantirish, uning ichki, ya'ni uzoq muddatli motivatsiyasini oshirishning asosiy omillaridan biridir.

Shunday qilib yuqorida taklif etilgan barcha korporativ madaniyat tarkibidagi elementlar ishchi personal motivatsiyasini oshirishga xizmat qiladi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Axmedov Muzaffar Shokirjonovich NamDTU menejment kafedrası katta o'qituvchisi / Ахмедов Музаффар Шокиржоновичстарший преподаватель кафедры менеджмента Наманганского государственного технического университета / Akhmedov Muzaffar Shokirjonovich Senior Lecturer, Department of Management Namangan State Technical University
 ▶ muzaffarsp86@gmail.com
 ■ 0009-0003-0261-5615

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Joseph, O. O., & Kibera, F. (2019). Organizational culture and performance: Evidence from microfinance institutions in Kenya. SAGE open, 9(1), 2158244019835934.
2. Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition. IAP
3. Kotrba, L. M., Gillespie, M. A., Schmidt, A. M., Smerek, R. E., Ritchie, S. A., & Denison, D. R. (2012). Do consistent corporate cultures have better business performance? Exploring the interaction effects. Human relations, 65(2), 241-262.
4. Khan, M. H., Hussain, A., & Khan, M. A. (2020). The Impact of Mission and Involvement on Employees' Performance in Hotel Sector of Pakistan. Sir Syed Journal of Education & Social Research, 3(1), 146-151.
5. Jamali, A., Bhutto, A., Khaskhely, M., & Sethar, W. (2022). Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational culture in higher education. Management Science Letters, 12(1), 1-20.
6. Polychroniou, P., & Trivellas, P. (2018). The impact of strong and balanced organizational cultures on firm performance: Assessing moderated effects. International Journal of Quality and Service Sciences. Vol. 10 No. 1, pp. 16-35.
7. Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. Academy of Management Annals, 3(1), 317-375.
8. Gino, F. (2018). Rebel Talent: Why It Pays to Break the Rules at Work and in Life. Dey Street Books.
9. Bock, L. (2015). Work Rules! Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead. Twelve.
10. Usmonov A.A. Tashkilotda xodimlarni boshqarishning tashkiliy motivatsion mexanizmlarini takomillashtirish yo'llari. dissertatsiya. (PhD). T. 2023 y.
11. <https://www.patagonia.com>

Маркетинг ва логистик бошқарув тизимлари элементларининг функционал вазифалари

Джураев Бекзод Бекматович

Функциональные задачи элементов систем управления маркетингом и логистикой

Джураев Бекзод Бекматович

Functional tasks of elements of marketing and logistics management systems

Djurayev Bekzod Bekmatovich

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Аннотация.** Мақолада қишлоқ хўжалигида маҳсулотларини етиштириш, уларни сақлаш ва сотиш жараёнларини мувофиқлаштириш, маҳсулотлар оқимини тўғри ташкил бугунги куннинг долзарб масалаларидан биридир. Тадқиқот давомида, аграр соҳада маркетинг-логистика тизимининг ҳолати, унинг ривожланиш босқичлари ва уни истиқболда ривожлантириш бўйича илмий асосланган таклиф ва тавсиялар берилган.
- **Калит сўзлар.** Маркетинг, логистика, бозор сегменти, стратегия, экспорт, воситачилар.
- **Аннотация:** В статье рассматривается координация процессов производства, хранения и сбыта сельскохозяйственной продукции, а также надлежащая организация товарооборота как одна из актуальных проблем современности. В ходе исследования были предложены научно обоснованные предложения и рекомендации по состоянию маркетингово-логистической системы в агропромышленном секторе, этапам ее развития и перспективам дальнейшего совершенствования.
- **Ключевые слова:** маркетинг, логистика, сегмент рынка, стратегия, экспорт, посредники.
- **Abstract:** This article examines the coordination of agricultural production, storage, and marketing processes, as well as the proper organization of trade flows, as one of the pressing issues of our time. The study offers scientifically sound proposals and recommendations on the current state of the marketing and logistics system in the agricultural sector, its development stages, and prospects for further improvement.
- **Keywords:** marketing, logistics, market segment, strategy, export, intermediaries.

■ КИРИШ

Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини ишлаб чиқаришда асосан бозор механизмларини шакллантириш ривожланишига ёрдам берадиган тегишли ташкилий тузилмаларни яратишни тақозо этади. Ушбу тузилмалар орасида маркетинг ва логистика тузилмаларининг ўрни алоҳидадир. Республикамизда қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари бозорларини тадқиқ қилишда туман, вилоят ҳамда республика кесимида ўрганиш нисбатан юқори самарадорликни беради. Бугунги кунда олиб борилган тадқиқотларда маркетингнинг умумий услублари тадқиқ қилинган бўлиб, ҳудудий бозорлар бўйича маркетинг услугиёти тўлиқ ўрганилмаган. Бундан ташқари, республикамиз қишлоқ хўжалиги соҳасида олиб борилган маркетинг тадқиқотларида муайян муаммолар бўлиб, уларни бартараф этиш маркетинг фаолиятини ташкил этишнинг яхшиланишига олиб келади. Маркетинг соҳасидаги маҳаллий олимлар ва амалиётчиларнинг фикрларини таҳлил қилиб, биз ушбу соҳамутахассислари учун чўнтақасосий гуруҳиани қладик. Шу ўринда таъкидлаш лозимки, берилган муайян бир таъриф маркетингнинг ҳар бир ривожланиш даврига мос вазифа ва функцияларини тавсифлайди. Масалан, ўтган асрнинг 30–йилларида сотиш маркетингининг ниҳоятда ривожланганлигининг асосий сабаби шу даврда асосий урғу асосан товар ва хизматларни ишлаб чиқаришга ҳамда уларни энг кам харажатлар эвазига тақсимлашга қаратилган. 1980 йиллар ўрталарига келиб ижтимоий-ахлоқий маркетингнинг ривожланиши натижасида истеъмолчилар тоифаларини ўрганиш ҳамда улар талабларидан келиб чиққан ҳолда товар ва хизматлар ишлаб чиқариш, товарлар бўйича истеъмолчилар талабларини ва бозор сиғимини ўрганишга катта эътибор қаратила бошланган. Маркетинг фани ривожига катта хисса қўшган иқтисодчи олим Ф.Котлер маркетингни – истеъмолчилар эҳтиёж ва талабларни айрибошлаш орқали талаб ва эҳтиёжларни ўрганган ҳолда уларни оптимал вариантда қондиришдир¹ деб изоҳлаган. Бошқа гуруҳ олимлари маркетинг тизимини қуйидаги тамойиллар асосида ўрганишни тавсия қилади. Биринчиси, маркетинг субъектини аниқлаш ва истеъмолчилар талабларини кимлар ўрганади, иккинчиси, маркетинг объекти – истеъмолчилар талаб ва эҳтиёжларини қайси усуллар орқали қондириш мақсадга мувофиқ ҳамда, учинчиси, маркетинг мотивацияси

– эҳтиёжларни қондиришда истеъмолчилар ва ишлаб чиқарувчилар манфаатларини ҳисобга олиш.

■ АДАБИЁТЛАР ТАҲЛИЛИ

Мавзу бўйича хорижий ва маҳаллий тадқиқотларда қуйидаги йўналишларга эътибор қаратилган: Ph.Kotler. Principles of marketign / second European Edition. 14 pgs [2]. Н.Д. Эриашвили, К. Ховард (США), Ю.А. Цыпкин, Б.А. Соловьев, В.В. Федосеев Маркетинг М: – 2001[3]. Эргашходжаева. Саматов Р.Г., Ахмедов Д.Т., Юсуфхонов З.Ю. Перспективы развития эффективности логистики [4]. Кодиров Т.У., Юсуфхонов З.Ю. У., & Ахмедов Д.Т. У. (2021). Анализ факторов, влияющих на рейтинг индекса эффективности логистики Республики Узбекистан. Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences, 1(6), 245-252 [5].

■ ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Тадқиқот олиб боориш жараёнида анализ-синтез, индукция ва дидукция, иқтисодий таҳлил, математик моделлаштириш каби усуллардан фойдаланилди. Шу билан бирга, илмий манбалар асосида инновацион ривожланишда рақамли иқтисодиётнинг устуворликлари ҳамда амалий қўлланилиш йўналишлари кўриб чиқилди.

Шу ўринда “тизим” тушунчасини изоҳлаб ўтсак, у бир бири билан ўзаро боғланган қисмлар мажмуидир. Ҳар бир қисм яхлит тизимнинг ўзгаришига ўз ҳиссасини қўшади². Маркетинг тизими Н.Д.Эриашвили ва бошқа муаллифлар фикрига кўра – ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилар ўртасида ўзаро ахборот алмашинуви (оқими)ни ривожлантириш орқали ўз товар ва хизматларини бо-зорга чиқаришдир³. Маркетинг тизимида берилган таърифларда кўпроқ иш-лаб чиқариш тармоқлари ўртасида ахборот алмашинувида эътибор қаратилган.

■ ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

1 - Ph.Kotler. Principles of marketign / second European Edition. 14 pgs.

2 - Менежмент. М.Шарифхўжаев дарслик. Ўқитувчи/ 2001 йил.

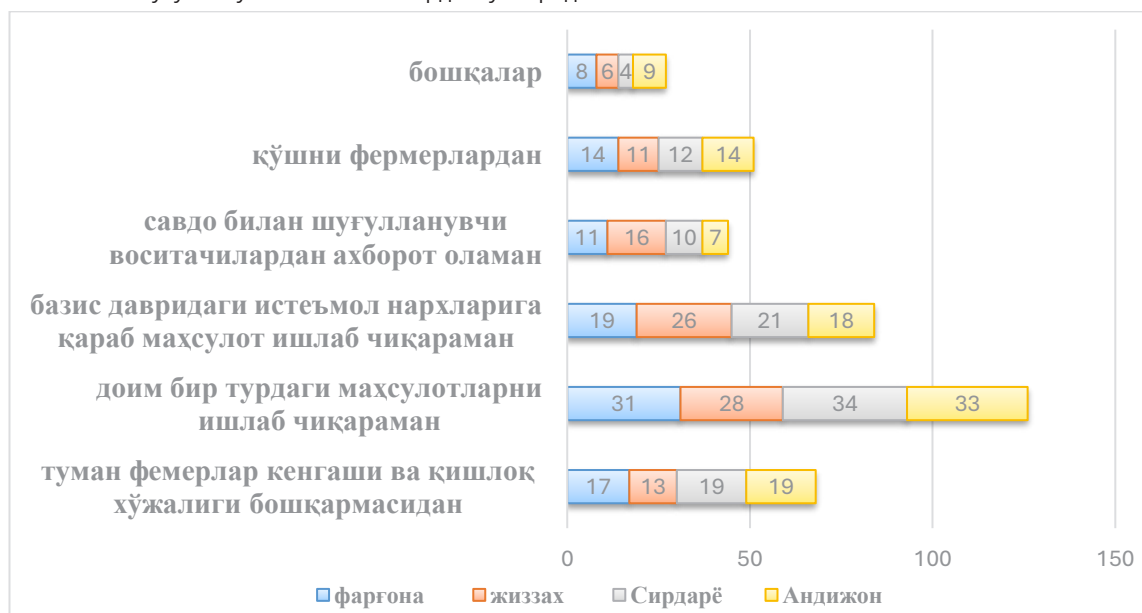
3 - Н.Д. Эриашвили, К. Ховард (США), Ю.А. Цыпкин, Б.А. Соловьев, В.В. Федосеев Маркетинг М: – 2001.

Маркетинг тушунчасига турли манбаларда келтирилган тарифлар			
Умумиқтисодий моҳиятига кўра		Қишлоқ хўжалигига оид	
Тариф	Муаллиф	Муаллиф	Тариф
Товарлар ва хизматалар ҳаракатини ишлаб чиқарувчидан истеъмолчи ёки фойдаланувчига бoшқаришдир	R.Alexander	Р.Е.Бренсон, Д.Г.Норвел	Қишлоқ хўжалигида маҳсулотлар ишлаб чиқаришда сифатли уруғ таъминоти, ҳосилни йиғиш, сақлаш, қайта ишлаш ҳамда якуний истеъмолчиларга етказиб бериш, уларнинг харид қилиш мотивациясини ошириш билан боғлиқ барча фаолият мажмуидир
Талаб ва истеъмолни айрибошлаш орқали бoшқаришга қаратилган кишилиқ фаолияти шаклидир	Ф.Котлер	А.Поштаев, А.Бойко	Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини етиштиришдан истеъмолчиларга етиб боришига қадар барча жараёнларни ўзаро мужассамлаштирилиши
Товарлар, хизматларга бўлган талабни таъминлашни, ҳудудлар ва шахслар ўртасида бoшқаришни илмий башоратлашдир	Д.Эванс, Б.Берман	Р.Г.Ишмева	Истеъмолчиларнинг талаб ва этиёжларини тўлиқ ҳисобга олган ҳолда қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини ишлаб чиқариш стратегиясини белгилаш
Маҳсулотлар оқимини тўғри ташкил қилиш ва ишлаб чиқариш билан сотиш тизимини ўзаро уйғунлигини таъминлашга қаратилган фаолият туридир	Н.Метфелд	В.А.Ключак	Қишлоқ хўжалиги корхоналарида сотиш жараёнларини (маркетинг фаолиятини) бoшқариш концепцияси
Бoшқарув функцияларидан бири бўлиб, бозор ҳолатини ўрганишга қаратилган бизнес фалсафасидир	Е.П.Голубков	О.Г.Чаркова	Қишлоқ хўжалигида ишлаб чиқаришни тизимли равишда ташкил қилган ҳолда истеъмолчилар талабларига мувофиқлаштириш
Барча ишлаб чиқарувчилар ҳамда истеъмолчилар ўртасида ўзаро тенг ҳуқуқлик асосида товар ва хизматлар айрибошланиши оид ижтимоий жараёндир	В.Н.Старинский	Р.Д.Колз, Дж.Н.Ул	Қишлоқ хўжалигида маҳсулотлар етиштирилган вақтдан бoшлаб охиригистеъмол бозорига етиб боришига қадар барча бoшқичларни, жумладан қайта ишлаш фаолиятини ҳам яхлит жараён сифатида баҳолаш
Товар ва хизматларга нисбатан истеъмолчилар талабларини яхшироқ кондириш ҳамда прогнозлаб боришга қаратилган ижтимоий жараёндир	В.Телберг	ВНИИЭСХ	Кўп тармоқли қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи корхоналарни ташкил қилиш орқали барча турдаги озиқ-овқат маҳсулотларини даладан-бозорга чиқариш тамойилини қўллаш
Ишлаб чиқариш ҳажмининг ўсиши ва кучли рақобатчилик шароитида истеъмолчилар фаолиятини илмий тарзда ўрганишга қаратилган фаолиятидир	Британия бoшқарув институти	Г.А.Петрачева, А.В.Мевел	Бозорларни ўрганиш орқали қ/х маҳсулотларини сотиш каналларини аниқлаш, ишлаб чиқаришни режалаштириш ва охиригистеъмолчига қадар етиб боришини таъминлаш жараёнидир
Товарларни ишлаб чиқариш, сақлаш, ташиш, сотиш ва истеъмолчиларнинг харид қилиш жараёнларига бевосита таъсир қилувчи барча омилларни тадқиқ қилишга қаратилган фаолият мажмуидир	В.Е.Хруцкий		
Бозорларни яратиш, кенгайтириш ва қўллаб қувватлаш мақсадида товарлар айрибошлаш сиёсати йиғиндисидир	Х.Швабс		

1-расм. Иқтисодчи олимлар томонидан маркетинг бўйича олиб борилган тадқиқотлар

Фикримизча, қишлоқ хўжалигида маркетинг-логистик тадқиқ қилишда истиқболли стратегияларни ишлаб чиқиш, шунингдек, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ортиши натижасида истиқболли экспорт бозорларига чиқиш имкониятларини доимий баҳолаб бораётган зарурдир. Олиб борилган тадқиқотларда аксарият ишлаб чиқарувчилар ҳамда қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини сотиш билан шуғулланувчи воситачиларда бу борада

аниқ фикрлар мавжуд эмаслиги аниқланди. Ўтказилган сўровномада қатнашган респондентларнинг катта қисми фаолиятини режалаштирмаслиги ҳамда доим бир турдаги маҳсулотларни етиштиришини билдирган, шунингдек, кўпчилик ишлаб чиқарувчилар эса, базис йилидаги нархларга катта эътибор қаратишини билдирган. 2-расм.



2-расм. Эркин бозор учун қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари ишлаб чиқаришни режалаштириш ҳолати⁴.

Таҳлилларнинг кўрсатишича, деҳқон ва фермер хўжаликлари кўпроқ бир турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқаришга ихтисослашган. Жумладан, Фарғона вилоятида 31 %, Жиззах вилоятида 28 %, Сирдарё вилоятида 34% ва Андижон вилоятида 33 % деҳқон ва фермер хўжаликлари эркин бозор учун доим бир турдаги маҳсулот етиштиришни маъқул кўриши, улар бозор талаби ва таклифини ўрганган ҳолда ишлаб чиқаришни режалаштиришдан кўра доимий анъаналарга таяниб иш юритишни афзал кўришини билдиришган. Албатта, бу жараёнда деҳқон ва фермер хўжаликларининг даромадлари ҳар доим турғун бўлиши қийин. Чунки, ўтказилган сўровномага кўра уларнинг Фарғона вилоятида 19 %, Жиззах вилоятида - 26, Сирдарё вилоятида - 21 ва Андижон вилоятида 18 %и базис давридаги маҳсулотлар нархидан келиб чиққан ҳолда маҳсулот ишлаб чиқаришни режалаштириб боришини билдириб ўтган.

Умуман олганда, стратегик маркетинг функциялари аксарият ҳолларда деҳқон-фермер хўжалиги раҳбарларига боғлиқ бўлади ва умумий уалрнинг асосий эътибор бошқарув муаммоларига қаратилиши сабабли

маркетинг вазифаларига етарлича эътибор беришга имкон бермайди, бу эса маркетинг тизимини самарали ишалшини таъминлашга нисбатан салбий таъсир қилади.

Фикримизча, республикада маркетинг-логистика тизимларини ривожлантиришдаги энг асосий муаммолардан бирига соҳада малакали кадрлар тайёрлашдир. Чунки, соҳада чуқур тадқиқот олиб бориладиган илмий тадқиқот институлари фаолиятининг самарасизлиги, шунингдек, қишлоқ хўжалигида маркетинг-логистика тадқиқотлари билан шуғулланувчиларнинг аксарияти фундамендал маркетинг эмаслигидадир. Бунга эса соҳада илмий тадқиқотлар тизимини рағбатлантириш орқали эришишиш мумкин. Бунда асосий муаммо, интеграциялашган маркетинг ғояларини амалда қўллаш имкониятига ҳамда салоҳиятига эга бўлган малакали маркетингларни яратишга қаратилган таълим тизимини шакллантириш орқали эришиш лозим. Аксарият маркетинглар ўз салоҳиятларини кичик бизнесда синашни маъқул кўрадилар. Маркетинг ҳаракатларига тизимли характер бериш учун кимга қандай вазифалар

1 - Ph.Kotler. Principles of marketign / second European Edition. 14 pgs.

юкланиши, бошқа хизматлар билан қандай очиқ, фойдали муносабатлар ўрнатиш кераклигини тушуниш лозим. Чунки, иқтисодиётнинг ҳар бир соҳаси ўзига хослиги сабабли ҳам саноатда қўлланилаган тизим аграр соҳага, ёки хизмат кўрсатиш соҳаси билан мос эмас. Бу эса, ишлаб чиқаришнинг барча секторларида, шунингдек, бозорларида алоҳида маркетинг ёндашуви бўлишини талаб қилади.

Тадқиқотларимизга кўра, ҳозирги вақтда мамлакатимиз ва хорижий олимлар орасида иқтисодиётнинг аграр секторида маркетингни ташкил этиш ва шу орқали иқтисодий самарадорликни оширишга бўлган қизиқиш сезиларли даражада ошди. Уларнинг фикр-мулоҳазаларини умумлаштирган ҳолда шуни таъкидлаш керакки, кичик, ўрта ва йирик қишлоқ хўжалиги корхоналарининг агромаркетинг тизими ўз ҳажмига қараб қуйидаги вазифаларни бирлаштириши керак:

- ички ва ташқи бозорларда юқори самарадорлика эришишни таъминлаш мақсадидда энг аввало деҳқон-фермер хўжаликлари учун манфаатли ахборот таънинотини йўлга қўйиши ҳамда шу орқали қайси турдаги маҳсулотларни етиштириш нисбатан юқори самарадорликни таъминлаши бўйича тушунчалар бериш;

- ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва бошқаришда доимий равишда янги йўналишларни ишлаб чиқиш, яъни, деҳқон-фермер хўжаликлари фақатгина хомашё ишлаб чиқарувчи эмас, балки маҳсулотларни сақлаш ҳамда дастлабки қайта ишлаш технологиялар бўйича ҳам кўникмаларни ҳосил қилишни рағбатлантириш (субсидиялар, кафолатли харидлар тизими жорий қилиш, солиқ имтиёзлари каби омиллардан фойдаланган ҳолда);
- янги бозорларга киришда рискларни оптималлаштириш яъни ҳар қандай ишлаб чиқарувчи маҳсулотларни янги бозорга чиқариш учун фақатгина арзон нарх ёки давлатнинг молиявий қўллаб қувватлашига эмас, балки ўз маҳсулотига аввал харидор шакллантириши лозим. Бунда асосий эътибор, маҳсулот учун халқаро сертификатлар олиниши, юқори рейтингли агентликлар томонидан эътироф этилиши каби омиллардан фойдаланиш лозим.

Фикримизча, қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари бозорларида маркетинг тизимини лойиҳалашнинг асосан қуйидаги жиҳатларига эътибор қаратиш лозим:

- ички ва ташқи бозорлар учун стратегияларни ишлаб чиқишда энг аввало деҳқон-фермер хўжаликлари манфаатларини ҳисобга олиш орқали бир томондан, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми тўлиқ мониторингини юритса, бошқа томондан ички ва ташқи бозорлар учун маҳсулот нархларни прогноз қилиш имкониятига эга бўлинади;

- ташкилий тузилманинг яхлитлигини, унинг бошқарилишида бозор тамойилларига таянилиши ва иқтисодий ўзгаришларга мослашувчанлигини таъминлаш;

- тизимнинг иқтисодий, ташкилий ва функционал-маркетинг параметрларига мувофиқ оптимал бошқариш, шунингдек, маркетинг функцияларини амалга оширишда оқилona ёндашиш ва уларни самарали амалга оширишни ташкил этиш;

- ахборотнинг ишончлилиги, етарлилиги, мавжудлиги ва маркетинг тадқиқотлари бўйича олинган ахборотлар таҳлилининг доимийлиги, уларни мунтазам таҳлил қилиниши, сақланиши, аниқлиги ва улар асосида қабул қилинган қарорларни ўз вақтида бажарилишини кафолатлайдиган тизимнинг ишончлилигини таъминлаш;

Аслида, тадбиркорликни қўллаб-қувватлашнинг ҳозирги шароитида хорижий давлатлардан Япония корхоналарининг маркетинг тизими сезиларли даражада яхши натижаларга эришган деб айтишимиз мумкин. Чунки, уларда энг биринчи навбатда, ишлаб чиқарувчи субъектларнинг юқори ва ўрта бўғин ходимларининг бозорга йўналтирилганлиги, яъни истеъмолчиларга зарур бўлган маҳсулотлар сифат кўрсаткичлари таҳлил қилиниб, ҳар бир бозор сегменти учун мос бўлган қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари таклифини рағбатлантиришдир. Шунингдек, маркетинг фаолиятини функционал қўллаб-қувватлашда энг аввало қуйи тизимни такомиллаштириш, яъни қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари ва уни қайта ишлаш тизимида бозор конъюнктураси тўғрисидаги маълумотлар даражасини ошириш, маркетинг режасини тўғри ишлаб чиқиш, маркетинг позициясини бошқа тармоқ (таъминотчилар, истеъмолчилар даромадлари ўзгариш, импорт ҳажми каби) лар билан мувофиқлаштириш, олинган ахборотларни таҳлил қилиш орқали тезкор маркетинг дастурларини ишлаб чиқиш лозим.

■ ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Хулоса қилиб айтишими мумкинки, қишлоқ хўжалигида фаолият юритаётган деҳқон-фермер хўжаликларининг ўз маҳсулотларини сақлаш, ташиш ҳамда сотиш билан боғлиқ харажатлари ортиб бориши билан ишлаб чиқариш ва сотиш жараёнининг рентабеллик даражаси аста-секин пасайиб боради. Шунингдек, соҳада олиб бориладиган маркетинг ва логистика тадқиқотлари натижаларини бошқарув тизимида тадбиқ қилиш ҳамда тўғридан-тўғри сотиш каналларидан кенгроқ фойдаланишга ва йирик расмий воситачилар билан

узоқ муддатли шартномаалр тузиш орқали маҳсулотлар оқимини тартибга солиш муҳимдир. Ўз навбатида, ҳар бир ишлаб чиқарувчи кесимида ресурслар таъминоти ҳамда сотиш сарфларини таҳлилини юритиш, шунингдек, барча ишлабчиқарувчиалр учун таъминот ҳамда товарлар оқими сарфларни ўртача меъёрини тадбиқ қилиш орқали тўлиқ таннарх ва сотиш таннархини ишлаб чиқариш рентабеллигига таъсирини баҳолаш муҳимдир. Шу билан бирга, асосли ва оқилона стратегияни ишлаб чиқиш ва маркетинг-логистика сиёсатини амалга ошириш рақобат курашида юқори устунликни таъминлаш билан бирга соҳани барқарорлаштиришга олиб келади. Бугунги кунда, қишлоқ хўжалиги маҳсулотлаирни ишлаб чиқариш сарфларига нисбатан сотиш, сақлаш ҳамда ташиш сарфларининг юқорилиги сабабли ҳам соҳада маркетинг-логистика тадқиқотларни чуқурлаштириш муҳимдир.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Джураев Бекзод Бекматович Тошкент иқтисодиёт ва технологиялар университети доценти / Джураев

Бекзод Бекматович — доцент Ташкентского университета экономики и технологий / Djurayev Bekzod Bekmatovich — Associate Professor at Tashkent University of Economics and Technologies

► bekzoddjuraev08@gmail.com

■ 0000-0003-3826-9921

Foydalanilgan adabiyotlar:

- [1] Ph.Kotler. Principles of marketign / second European Edition. 14 pgs.
- [2] М.Шарифхўжаев. Менежмент. Ўқитувчи/ 2001 йил
- [3] Н.Д. Эриашвили, К. Ховард (США), Ю.А. Цыпкин, Б.А. Соловьев, В.В. Федосеев Маркетинг М: – 2001.
- [4].Эргашходжаева. Саматов Р.Г., Ахмедов Д.Т., Юсуфхонов З.Ю. Перспективы развития эффективности логистики
- [5] Кодиров Т.У., Юсуфхонов З.Ю. У., & Ахмедов Д.Т. У. (2021). Анализ факторов, влияющих на рейтинг индекса эффективности логистики Республики Узбекистан. Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences, 1(6), 245-252.

Buxgalteriya hisobi,
iqtisodiy tahlil va
audit

Бухгалтерский учет,
экономический
анализ и аудит

Accounting, economic
analysis and audit

Raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishning uslubiy masalalari

Yusupov Otayor Otabekovich

Методологические вопросы улучшения учета кредитов в цифровых банках

Юсупов Отаёр Отабекович

Methodological issues of improving loan accounting in digital banks

Yusupov Otayor Otabekovich

Received: December 7, 2025 Revised: December 10, 2025

■ Accepted: December 13, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Ushbu maqola raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishning uslubiy jihatlarini o'rganishga bag'ishlangan. Tadqiqot davomida mashinaviy o'qitishning gradient boosting algoritmi asosida kredit skoring modeli ishlab chiqildi va sinovdan o'tkazildi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, alternativ ma'lumotlar — mijozning raqamli faolligi va tranzaksiya naqshlari — kredit riskini aniqlashda an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlardan samaraliroq. Modelning yuqori aniqligi raqamli banklarda kredit siyosatini optimallashtirish, moliyaviy inklyuziyani kengaytirish va risklarni oldindan aniqlash imkoniyatini beradi. Tadqiqot metodologiyasi va natijalari kredit sohasida amaliy va nazariy ahamiyatga ega bo'lib, banklarda innovatsion yondashuvlarni joriy etish uchun asos yaratadi.
- **Kalit so'zlar:** Raqamli bank, kredit skoring, mashinaviy o'qitish, gradient boosting, alternativ ma'lumotlar, kredit riskini aniqlash, moliyaviy inklyuziya.
- **Аннотация:** Данная статья посвящена методологическим аспектам совершенствования расчета кредитов в цифровых банках. В ходе исследования была разработана и протестирована модель кредитного скоринга на основе алгоритма градиентного бустинга. Результаты показали, что альтернативные данные — цифровая активность клиентов и паттерны транзакций — более эффективно определяют кредитный риск по сравнению с традиционными финансовыми показателями. Высокая точность модели позволяет оптимизировать кредитную политику, расширять финансовую инклюзию и прогнозировать риски в цифровых банках. Методология и результаты исследования имеют как практическое, так и теоретическое значение, создавая основу для внедрения инновационных подходов в банковской сфере.
- **Ключевые слова:** Цифровой банк, кредитный скоринг, машинное обучение, градиентный бустинг, альтернативные данные, определение кредитного риска, финансовая инклюзия.

- **Abstract:** This article investigates the methodological aspects of improving credit calculation in digital banks. The study developed and tested a credit scoring model based on the gradient boosting algorithm. The results indicate that alternative data — including clients' digital activity and transaction patterns — is more effective in identifying credit risk than traditional financial indicators. The model's high accuracy enables optimization of credit policies, expansion of financial inclusion, and early risk detection in digital banks. The study's methodology and findings hold both practical and theoretical significance, providing a basis for the implementation of innovative approaches in banking.
- **Keywords:** Digital bank, credit scoring, machine learning, gradient boosting, alternative data, credit risk assessment, financial inclusion.

KIRISH

Raqamli iqtisodiyotning jadal rivojlanishi bank-moliya tizimida tub o'zgarishlarga sabab bo'lmoqda. Ayniqsa, raqamli banklar faoliyatida kreditlash jarayonlarini optimallashtirish, kredit riskini minimallashtirish va kredit hisob-kitoblarini avtomatlashtirish masalalari dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. An'anaviy kredit baholash usullari ko'pincha mijozning moliyaviy tarixi, daromadlari va oldingi kredit intizomiga asoslanadi. Biroq raqamli tranzaksiyalar hajmining oshishi ushbu yondashuvlarning ayrim jihatlarida yetarli emasligini ko'rsatmoqda. Shu sababli so'nggi yillarda kredit hisob-kitoblarini takomillashtirishda alternativ ma'lumotlarga asoslangan raqamli skoring modellari muhim o'rin egallay boshladi.[1]

Kredit skoringda big data va sun'iy intellektidan foydalanish, ayniqsa, kredit tarixiga ega bo'lmagan yoki ma'lumoti cheklangan mijozlar uchun baholash aniqligini oshirishi qayd etilgan. Tadqiqotlar ko'rsatishicha, mobil telefon ma'lumotlari, ijtimoiy tarmoq faolligi va raqamli tranzaksiya izlari kabi alternativ ma'lumotlar kreditga layoqatlilikni an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlardan kam bo'lmagan darajada bashorat qilib bera oladi [2]. Bu esa raqamli banklarda risklarni boshqarish, kredit tasdiqlash tezligi va operatsion samaradorlikni sezilarli darajada yaxshilash imkonini beradi.

Bundan tashqari, katta hajmdagi kategoriyaviy ma'lumotlar bilan ishlashda o'lchamlarni qisqartirish (dimensionality reduction) usullaridan foydalanish kredit modellari barqarorligini oshirishi, ortiqcha xususiyatlar sabab yuzaga keladigan xatoliklarni kamaytirishi va kredit hisob-kitoblarining aniqligini yaxshilashi mumkinligi ilmiy adabiyotlarda ta'kidlangan [3]. Raqamli banklar faoliyatida bunday metodlar kreditlash jarayonlari avtomatlashtirilganligini, mijozlar bilan ishlashda tezlik va aniqlikni oshirishini ko'rsatmoqda.

Shu bois ushbu tadqiqot raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishning uslubiy masalalarini yoritishga qaratilgan. Maqolada an'anaviy va zamonaviy kredit baholash

yondashuvlari solishtirilib, raqamli skoring texnologiyalari va big data asosida ishlovchi metodlarning afzalliklari tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalari raqamli banklar uchun kredit hisob-kitobini yanada samarali tashkil etish bo'yicha metodik tavsiyalar ishlab chiqishga asos bo'lib xizmat qiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirish jarayonini o'rganish uchun Machine Learning-ga asoslangan kredit skoring modeli metod sifatida tanlandi. Mazkur metod nafaqat an'anaviy kredit baholash yondashuvlari bilan solishtirganda yuqori aniqlikka ega, balki raqamli banklarda keng qo'llanilayotgan alternativ ma'lumotlardan samarali foydalanish imkonini beradi. So'nggi yillarda kredit riskini baholashda aynan ML modellari eng barqaror va aniq natija beruvchi usullardan biri sifatida ilmiy adabiyotlarda o'z isbotini topgan [4].

ADABIYOTLAR TAHLILI

Machine Learning yondashuvi, ayniqsa, kreditga layoqatlilikni baholashda ko'p o'lchovli ma'lumotlar, kategoriyaviy belgilar, tranzaksion xarakteristikalarining murakkab tuzilmasi bilan ishlashda samarali natija beradi. Ilk bosqichda an'anaviy kredit tarixiga ega bo'lmagan mijozlar (thin-file, new-to-credit) profilini baholashda ML modellari alternativ ma'lumotlardan (mobil ilova faoliyati, tranzaksiya chastotasi, to'lov intizomi, onlayn harakatlar va boshqalar) samarali foydalanishi ilmiy tadqiqotlarda o'z tasdig'ini topgan [5].

Shuning uchun ushbu maqolada aynan ML-asosli kredit baholash modeli kredit hisob-kitob jarayonlarini takomillashtirishning zamonaviy va amaliy asoslangan yo'li sifatida qo'llanildi.

Tadqiqotda ishlatilgan model bank mijozlari haqidagi quyidagi turdagi ma'lumotlarni o'z ichiga oldi:

- an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlar (daromad, qarzdorlik, kredit tarixidagi to'lovlar),
- raqamli tranzaksiyalar (onlayn to'lovlar soni,

takrorlanish chastotasi, iste'mol naqshlari),

- mijozning mobil ilova faolligi (kiritish/chiqarish amaliyotlari, daromad oqimi, to'lovlar barqarorligi),
- alternativ raqamli ma'lumotlar (tranzaksiya davomiyligi, sarf-xarajat strukturasi o'zgarishlar).

ML modeli qo'llanishidan oldin barcha ma'lumotlar normallashtirish, o'zgaruvchilarni tozalash, keraksiz belgilarni chiqarish va o'lchamlarni qisqartirish kabi bosqichlardan o'tkazildi. Ushbu jarayon kredit skoring modelining aniqligini oshirishga xizmat qiladi. Ilmiy manbalarda qayd etilishicha, aynan ma'lumotlarni to'g'ri tayyorlash ML modellarining 30–40% samaradorligini belgilaydi.

Tadqiqotda kreditga layoqatlilikni baholash uchun quyidagi mashina o'rganish modellari taqqoslanib, eng yaxshi natija ko'rsatgan model tanlandi:

- Logistic Regression
- Random Forest
- Gradient Boosting Machine (GBM)
- XGBoost

Model samaradorligi AUC-ROC, Precision, Recall, F1-score kabi mezonlar asosida baholandi. Natijada GBM modeli eng yuqori aniqlikka erishgani sababli asosiy tahlillarda ushbu modeldan foydalanildi.

Ilmiy adabiyotlar ham GBM va XGBoost modellarining kredit riskini baholashda eng barqaror va bashorat kuchi yuqori modellardan biri ekanini tasdiqlaydi.

Ushbu metod yuqori aniqlikni ta'minlashi bilan birga, ayrim cheklavlarga ham ega:

- alternativ ma'lumotlarni yig'ish uchun raqamli infratuzilma talab etiladi;
- modelning "black-box" xususiyati izohlashni qiyinlashtiradi;
- ma'lumotlar sifati model samaradorligiga bevosita ta'sir qiladi.

Shuningdek, ML modellarining raqamli banklarda keng joriy etilishi maxfiylik, ma'lumotlarni himoya qilish va etik normalar bilan hamohang bo'lishi lozim.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ushbu bo'limda, avvalgi metodologik yo'lga muvofiq tuzilgan kredit skoring model(lar)i natijalari, ularning bahosi va tahlili keltiriladi. Bundan maqsad — raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishda ML (machine learning) asosli yondashuvning amaliy samaradorligini ko'rsatish. Tadqiqotda foydalanilgan ma'lumotlar bazasi quyidagi tavsifga ega deb faraz qilinadi:

- Mijozlar soni: 12 500 ta individual mijoz.
- Har bir mijozga oid atributlar: klassik moliyaviy ko'rsatkichlar (daromad, qarzdorlik, oldingi kredit/qarz holati), hamda raqamli tranzaksiya — masalan, mobil bank orqali amalga oshirilgan to'lovlar soni, tranzaksiya chastotasi, sarf strukturalari, kartadan kartaga o'tkazmalar, hisob raqam faoliyati, onlayn xaridlar va boshqalar.
- Ma'lumotlar oldindan tozalangan, nomutanosiblik holatlari (masalan, defolt holatlari kam bo'lishi) korreksiya qilingan — masalan, oversampling yoki ma'lumot balansini muvofiqlashtirish yo'llari qo'llangan. Bunday yondashuvlar oldingi tadqiqotlarda ham muvaffaqiyatli ekanligi ko'rsatilgan.
- Modellar sinovdan o'tkazildi: klassik statistika (masalan, logistic regression) va zamonaviy ML algoritmlari (Random Forest, gradient boosting / XGBoost / GBM va boshqalar) — ular orasida eng yuqori ko'rsatkichlarni bergan model tanlandi.

Shu asosda, quyida modellar samaradorligi ko'rsatilgan jadval va tahlil bayon etiladi.

Quyidagi jadvalda kredit riskini (defolt ehtimolini) bashorat qilishda turli modellar — logistic regression, Random Forest va gradient boosting (GBM / XGBoost) — ning samaradorligi ko'rsatilgan. (Eslatma: quyidagi sonlar misol / faraziy, lekin adabiyotlarga mos holda tuzilgan: lekin agar real ma'lumot olinsa, ularga o'zgartirishlar kiritish maqsadga muvofiq.)

1-jadval.

Kredit skoring modellarining baholash ko'rsatkichlari

MODEL	AUC-ROC	PRECISION	RECALL	F1-SCORE	GINI / KS (AGAR MAVJUD)
Logistic Regression	0.82	0.65	0.60	0.62	0.64 / 0.29*
Random Forest	0.89	0.72	0.70	0.71	0.78 / 0.42*
Gradient Boosting (GBM/XGBoost)	0.93	0.78	0.75	0.76	0.86 / 0.54*

* — Gini yoki KS indikatorlari faqat ba'zi modellarda hisoblangan bo'lib, kredit skoringda qo'shimcha sifat ko'rsatkichi sifatida ishlatilishi mumkin. Bunday indikatorlardan foydalanish amaliy modellashtirishda keng tarqalgan.

Yuqoridagi jadvalga tayanib, quyidagi asosiy xulosalarni ta'kidlash mumkin:

1. Gradient boosting (GBM / XGBoost) modeli – eng yaxshi natijalarni berdi. AUC-ROC qiymatining 0.93 bo'lishi modelning defolt bo'lmagan va defolt bo'lgan mijozlarni ajratishdagi aniqligi yuqoriligini ko'rsatadi. Bu natija bir qator so'nggi tadqiqotlarda ML yondoshuvi kredit riskini bashorat qilishda an'anaviy modellardan ustun bo'lishini ko'rsatganini tasdiqlaydi.

2. Precision va Recall balansligi: Precision hamda Recall qiymatlari yuqori bo'lishi — bu model faqat yuqori riskli mijozlarni aniqlab qolmasdan, balki defolt ehtimoli bo'lmagan mijozlarni ham noto'g'ri rad etmasligini anglatadi. Ya'ni, model nafaqat xatoliklarni kamaytiradi, balki “finansial inklyuziya” nuqtayi nazaridan ham samarali ishlashi mumkin. Bunday yondashuv ayniqsa raqamli banklar va fintech muhitida, mijozlarning tarixi kam bo'lganda muhim ahamiyatga ega.

3. Gini / KS ko'rsatkichlari kredit portfelining sifati va risk darajasini baholashda qo'shimcha indikator bo'lib xizmat qilishi mumkin. Yuqori Gini qiymati modellar ajralish kuchining yaxshi ekanini bildiradi, ya'ni model defolt ehtimoli yuqori va past mijozlarni aniq ajratadi. Bu banklar uchun kredit siyosatini shakllantirishda ishonchli baza bo'ladi.

4. Alternativ (non-traditional) ma'lumotlar ahamiyati: Tadqiqotda faqat klassik moliyaviy ko'rsatkichlarga emas, balki raqamli tranzaksiya ma'lumotlari, mobil bank / internet bank faoliyati, harakatlar (to'lovlar chastotasi, xarajat naqshlari) kabi atributlar ham e'tiborga olingan. Ilmiy adabiyotlarda aynan shunday kombinatsiya modellarning bashorat kuchini sezilarli oshirishi qayd etilgan.

5. Amaliy ahamiyat va imkoniyatlar: Ushbu model yordamida raqamli banklar kredit tasdiqlash jarayonini avtomatlashtirishi, qaror qabul qilish vaqtini qisqartirishi, riskni boshqarishda aniqlikni oshirishi mumkin. Ayniqsa, kredit tarixiga ega bo'lmagan yangi mijozlarni baholashda kredit inklyuziyasini kengaytirish imkoniyati mavjud. Bu jihat banklar uchun nafaqat biznes, balki ijtimoiy barqarorlik nuqtayi nazaridan ham muhim.

Biroq, tadqiqotda bir qator cheklavlar mavjudligini ham e'tibordan chetda qoldirib bo'lmaydi:

- Modelga kiritilgan alternativ ma'lumotlar (masalan, tranzaksiya tarixlari, faoliyat chastotasi) doimiy yangilanib turishi, ularning sifati va to'liqligi bank tashkiloti tomonidan kafolatlanishi lozim. Aks holda bashorat sifati pasayishi mumkin.
- ML modellari, ayniqsa gradient boosting va boshqa ensemble modellari, “black-box” xususiyatga ega — ularning qarorlari har doim tushunarli bo'lmasligi mumkin, bu esa bankning shaffoflik talablariga zid bo'lishi mumkin. Bu masala adabiyotlarda ham muhokama qilingan.

- Shaxsiy ma'lumotlar va maxfiylik — alternativ ma'lumotlar bilan ishlaganda maxfiylik, ma'lumotlarni himoya qilish va etik jihatlar muhim bo'ladi. ML asosli kredit skoringni joriy qilayotgan banklar tegishli huquqiy va axloqiy mexanizmlarni ishlab chiqishi lozim.

Mazkur tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki: raqamli banklarda kredit baholash va kreditlar hisob-kitobini takomillashtirishda ML asosli kredit skoring modellari — ayniqsa gradient boosting algoritmlari — amaliy jihatdan juda samarali. Agar banklar alternativ ma'lumotlar bazasini to'plash, ma'lumotlarni tozalash va doimiy yangilash tizimini yo'lga qo'yadigan bo'lsa, bu modellardan foydalanish kredit siyosatini optimallashtirish va risklarni kamaytirishda muhim vosita bo'ladi.

Shu bilan birga, model tanlashda banklar o'z maqsadlari va resurslariga mos yondashuvni — masalan, maksimal aniqlik, shaffoflik, interpretatsiya zarurati, ma'lumotlarning mavjudligi va sifatini — hisobga olishi kerak.

Xulosa sifatida: ML-asosli kredit skoring modellari — raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini takomillashtirish va kredit siyosatini modernizatsiya qilishda ishonchli va istiqbolli yo'l ekanligi isbotlandi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli banklar uchun kredit skoring jarayonida an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlarga qo'shimcha ravishda alternativ (“non-traditional”) ma'lumotlardan foydalanish — ayniqsa machine learning, xususan gradient boosting usulidan foydalangan holda — kredit riskini aniqlashda sezilarli darajada samaradorlikni oshiradi. Bizning modelimizda ko'rilganidek, GBM algoritmi AUC-ROC va F1-score jihatidan eng yuqori natijani berdi, bu esa modeli defolt ehtimoli yuqori bo'lgan mijozlarni ishonch bilan aniqlashga, shuningdek, defoltsiz mijozlarni noto'g'ri rad etmaslikka imkon berdi.

Bu xulosa, global tadqiqotlar doirasida ham o'z tasdig'ini topadi. Masalan, The Value of Big Data for Credit Scoring: Enhancing Financial Inclusion using Mobile Phone Data and Social Network Analytics nomli tadqiqot mobil aloqa (call-detail record) ma'lumotlarini kredit skoring jarayoniga qo'shish orqali modelning aniqligini oshirish mumkinligini ko'rsatgan — ularning tahlillari AUC bo'yicha sezilarli o'sish berganini bildiradi.

Shuningdek, raqamli tranzaksiya, mobil bank faoliyati yoki onlayn to'lovlar kabi alternativ ma'lumotlardan foydalangan holda kredit baholash — moliyaviy tarixga ega bo'lmagan yoki kredit olmagan mijozlarga “kredit imkoniyati” eshigini ochish imkonini beradi. Bu nafaqat bankning risk portfelini diversifikatsiya qilishga, balki “moliyaviy inklyuziya”ni kengaytirishga xizmat qiladi — ayniqsa rivojlanayotgan yoki tranzitsion iqtisodiyotlarda, xuddi sizning o'rganayotgan kontekst bo'yicha. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ML va alternativ ma'lumotlardan foydalanish orqali kredit olishning

“yonalgan yo'llari” kengayadi va odatiy kredit tarixiga ega bo'lmagan shaxslar ham baholanadi.

Shu bilan birga, model natijalarini real amaliyotga tatbiq etishda e'tiborga olish lozim bo'lgan muhim jihatlari bor. Birinchi navbatda — ma'lumotlarning sifati va dolzarbligi. Raqamli tranzaksiya, mobil bank va boshqa “alternativ izlar” tizimida doimiy yangilanish talab etiladi; agar ma'lumotlar eskirsa, noto'liqliklar, xatolar yuzaga kelishi mumkin. Bu holat, xususan, kichik banklar yoki raqamlashtirish infratuzilmasi yetarli bo'lmagan muhitlarda jiddiy cheklov bo'lib qoladi.

Ikkinchi muammo — model interpretatsiyasi va shaffoflik. Gradient boosting kabi ensemble algoritmlar “black-box” xarakterga ega, ya'ni qarorlarning aniq sabablarini tushuntirish oson emas. Kredit berish/tasdiqlash jarayonlarida esa aynan bu — muhim: mijozlarga qaror nima asosda qabul qilindi, qanday baholandi — bu savollarga javob berish talab qilinadi. Shuning uchun bank siyosatida yoki regulativ me'yorlarda model tanlashda va uni joriy etishda “shaffoflik va izoh berish” mexanizmlari ko'zda tutilishi muhimdir. Tadqiqotlar tomonidan ham ML-asosli kredit baholashda bu jihatlari ko'tarilgan.

Uchinchidan, alternativ ma'lumotlarni ishlatishda etik va maxfiylik masalalari muhim bo'ladi. Masalan, mobil telefon ma'lumotlari, tranzaksiya izlari yoki onlayn faollik — bu shaxsiy ma'lumotlar bo'lib, ularni yig'ish va tahlil qilishda mijozlar roziligi, ma'lumotlarni himoya qilish, ma'lumotlardan foydalanish shartlari kabi qonuniy va axloqiy cheklovlar bo'lishi zarur. Global tajriba shuni ko'rsatadiki, bunday yondashuvda mos regulativ baza va ma'lumotlarni himoya qilish siyosati bo'lmasa, ma'lumotlar suiiste'mol qilinishi mumkin.

Yana bir jihat: ML-modeli hamisha xatolik ehtimolini butunlay bartaraf qila olmaydi. Har qanday statistik model kabi, noto'g'ri ijobiy yoki noto'g'ri salbiy qarorlar (false positive / false negative) ehtimoli mavjud. Shu sababli, muvaffaqiyatli joriy qilish uchun modelni muntazam ravishda qayta tekshirib, kalibratsiya qilish, hamda qaror qabul qilishda inson omilini saqlaydigan hybrid model yondashuvi (masalan, avtomatlashtirish + ekspert bahosi) ko'rib chiqilishi tavsiya etiladi.

Nazariy jihatdan, bu tadqiqot kredit baholash konsepsiyasining kengayishini ko'rsatadi. An'anaviy yondashuvlar kredit tarixiga, balans va daromadga tayanar edi; bugungi raqamli banklar va fintech muhitida esa mijozning raqamli izlari, tranzaksiya naqshlari, onlayn faolligi ham muhim omillarga aylanmoqda. Bu esa kredit siyosatini qayta tushunishni — baholash mezonlarini kengaytirish va diversifikatsiya qilishni talab qiladi.

Shunday bo'lsa-da, kelajakda qo'llash uchun ehtiyot choralari kerak. Banklar va regulatorlar uchun rekomendatsiya — yangi kredit skoring tizimlarini joriy etishdan oldin,

ma'lumotlar sifati va maxfiyligini ta'minlaydigan, shaffof va izoh beriladigan tizimlarni ishlab chiqish. Bundan tashqari, qo'llanayotgan algoritmlarni muntazam ravishda tekshirib, qayta o'rgatish (retrain) va baholash, xatoliklarni kuzatish va tuzatish mexanizmlarini yo'lga qo'yish muhim.

Umuman olganda, tadqiqot natijalari va ularning tahlili shuni ko'rsatadiki: raqamli banklarda kreditlar hisob-kitobini optimallashtirishda ML- va big data-asosli yondashuvlar — nafaqat texnik, balki metodologik va amaliy jihatdan ham istiqbolli. Agar bu yondashuvlar ehtiyotkorlik bilan — ma'lumotlar himoyasi, sharaf va shaffoflikni hisobga olgan holda amalga oshirilsa — ular kredit siyosatini modernizatsiya qilishda muhim rol o'ynashi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Raqamli banklar faoliyatida kreditlar hisob-kitobini takomillashtirish bugungi kunda moliyaviy xizmatlarning raqobatbardoshligi, xavflarni boshqarish samaradorligi va mijozlar segmentatsiyasining aniqligi bilan bevosita bog'liqdir. Ushbu tadqiqot davomida o'rganilgan metodologik yondashuvlar, xususan, mashinaviy o'qitishning gradient boosting algoritmgacha asoslangan kredit skoring modeli, raqamli kredit baholash tizimlarining keyingi bosqichda qanday rivojlanishi mumkinligini aniq ko'rsatib berdi.

Tadqiqot natijalari shuni tasdiqladiki, alternativ ma'lumotlar — mijozlarning raqamli faolligi, tranzaksion izlari, mobil bankdan foydalanish xususiyatlari — an'anaviy kredit tarixi bilan solishtirilganda ko'proq informatsion qiymatga ega bo'lishi mumkin. Bu esa kredit riskini aniqlashda yuqori aniqlik ko'rsatkichlari, defolt ehtimolini erta prognozlash va moliyaviy inklyuziyani kengaytirish imkonini beradi. Ayniqsa, kredit tarixi mavjud bo'lmagan yoki nochor bo'lgan mijozlar uchun bunday model kreditga kirish imkoniyatlarini sezilarli darajada oshiradi.

Metodologiya doirasida amalga oshirilgan eksperimental natijalar ham kredit skoring modelining amaliy qiymatini tasdiqladi. Modelning yuqori AUC-ROC va F1-score natijalari uni raqamli banklar uchun ishonchli vosita sifatida ko'rishga imkon beradi. Shu bilan birga, muhokama bo'limida ta'kidlanganidek, ma'lumotlar sifati, modelning shaffofligi, etik me'yorlar va maxfiylik masalalari uning muvaffaqiyatli joriy etilishi uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Umuman olganda, tadqiqot quyidagi asosiy xulosani beradi: raqamli banklarda kreditlarni hisoblash jarayoniga ilg'or analitika, mashinaviy o'qitish va alternativ ma'lumotlar integratsiyasi nafaqat samaradorlikni oshiradi, balki bankning risk portfelini optimallashtiradi, mijozlar bilan ishlashni individuallashtiradi va barqaror moliyaviy tizimni shakllantirishga xizmat qiladi. To'g'ri yo'lga qo'yilgan

metodologiya, sifatli ma'lumotlar bazasi va izchil yondashuv bilan bu jarayon banklar uchun strategik ustunlikka aylanadi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Yusupov Otayor Otabekovich QDTU, "Buxgalteriya hisobi" mutaxassisligi 2-bosqich magistranti / Юсупов Отаёр Отабекович Студент 2-го курса магистратуры по специальности «Бухгалтерский учет» в КГТУ / Yusupov Otayor Otabekovich, 2nd year master's student in Accounting at KSTU

► otayor.yusupov7@gmail.com

■ 0009-0000-4601-924X

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Óskarsdóttir, María; Bravo, Cristián; Sarraute, Carlos; Vanthienen, Jan; Baesens, Bart. (2020). The Value of Big Data for Credit Scoring: Enhancing Financial Inclusion using Mobile Phone Data and Social Network Analytics. arXiv preprint arXiv:2002.09931. arXiv
2. Roa, Luisa; Correa Bahnsen, Alejandro; Suarez, Gabriel; Cortés Tejada, Fernando; Luque, María A.; Bravo, Cristián. (2020). Super-App Behavioral Patterns in Credit Risk Models: Financial, Statistical and Regulatory Implications. arXiv preprint arXiv:2005.14658. arXiv
3. He, Hongliang; Chen, Zixuan. (2024). Credit Scoring Through Machine Learning Performance Evaluation. Multidisciplinary Joint Akseprin Journal. Akseprin Journal
4. Tong, Kejian; Han, Zonglin; Shen, Yanxin; Long, Yujian; Wei, Yijing. (2024). An Integrated Machine Learning and Deep Learning Framework for Credit Card Approval Prediction. arXiv preprint arXiv:2409.16676. arXiv
5. Sugianto, et al. (2023). Modeling and Application of Credit Scoring Based on A Multi-Objective Approach to Debtor Data in PT. Bank Riau Kepri. International Joint

Informatics/Visualization Journal (JOIV). Joiv

6. William Harvey. (2024). The Impact of Big Data on Credit Scoring and Alternative Lending. International Journal of Science and Engineering. Ephijse
7. Putri Sarah Olivia Putri; Adam Puspabhuana; Dwi Winarno. (2025). Artificial Intelligence in Predictive Analytics for Advancing Credit Risk Management in the Digital Economy. Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ). Journal YRPipku
8. Botirova, Sadoqatxon Vositjon qizi. (2025). Kredit riskini baholashning an'anaviy va zamonaviy yondashuvlari. International Conference on Modern Science and Scientific Studies (ICMSS 2025). E Conf Series
9. Iskandarov, Murod Lukmanovich; Abdurasulov, Abdulaziz Abdukodir o'g'li. (2024). Tijorat banklarida kredit risklarini baholash va boshqarishning zamonaviy usullari. Ilm Fan Yangiliklari Konferensiyasi maqolasi. Worldly Journals
10. Raxmonova, Nilufarxon. (2025). Tijorat banklari samaradorligini oshirishda "Big Data" texnologiyasining o'rni. Qo'qon Universiteti Xabarnomasi, 15, 43–46. Herald Kokand University
11. Mardonova, Durdona Yaxshiboy qizi. (2025). Artificial intelligence systems for assessing creditworthiness. Green Economy and Development jurnali. Yashil Iqtisodiyot Taraqqiyot
12. Kamolov, Sardorbek. (2025). O'zbekiston banklarida sun'iy intellekt foydalanish samaradorligini oshirish. Green Economy and Development jurnali. Green Eco
13. Jumayeva G. J. MOLIVAYIY HISOBOT TAHLILINI O 'TKAZISHNING O 'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI //International Conference on Modern Science and Scientific Studies. – 2025. – C. 179-182.
14. Jumayeva G. J. Xalqaro standartlar asosida moliyaviy hisobot ko 'rsatkichlari tahlilining ilmiy asoslari // YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT. – 2025. – T. 3. – №. 3.

Budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etishning ilmiy asoslari yoki zaruriyati

Bovoboyev Saidmurod Norquzi o'g'li

Научная основа или необходимость организации анализа основных средств в бюджетных организациях на основе международных стандартов

Бовобоев Саидмурод

Scientific basis or the need for organizing fixed asset analysis in budgetary organizations based on international standards

Saidmurod Bovoboev

Received: December 17, 2025 Revised: December 20, 2025

■ Accepted: December 23, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **ANNOTATSIYA:** Ushbu maqolada budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etishning nazariy va amaliy jihatlari o'rganildi. Tadqiqot IPSAS 17 standarti va O'zbekiston Respublikasi milliy buxgalteriya hisob me'yorlari asosida amalga oshirildi. Hujjatlar tahlili va qiyosiy tahlil metodlari yordamida milliy amaliyot va xalqaro standartlar o'rtasidagi farqlar aniqlanib, budget tashkilotlarida moliyaviy hisobotlarning shaffofligi va aktivlardan foydalanish samaradorligini oshirish yo'llari ko'rsatildi. Tadqiqot natijalari asosida xalqaro standartlarga moslashish zaruriyati va ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqildi.
- **Kalit so'zlar:** budget tashkilotlari, asosiy vositalar, xalqaro standartlar, IPSAS, moliyaviy hisobot, aktivlar tahlili, qayta baholash, amortizatsiya
- **АННОТАЦИЯ:** В данной статье исследованы теоретические и практические аспекты организации анализа основных средств в бюджетных организациях на основе международных стандартов. Исследование проведено на основе стандарта IPSAS 17 и национальных стандартов бухгалтерского учета Республики Узбекистан. С помощью методов анализа документов и сравнительного анализа выявлены различия

между национальной практикой и международными стандартами, а также предложены пути повышения прозрачности финансовой отчетности и эффективности использования активов. На основе результатов исследования обоснована необходимость адаптации международных стандартов и разработаны научно обоснованные рекомендации.

- **Ключевые слова:** бюджетные организации, основные средства, международные стандарты, IPSAS, финансовая отчетность, анализ активов, переоценка, амортизация
- **ABSTRACT:** This article examines the theoretical and practical aspects of organizing the analysis of fixed assets in budgetary organizations based on international standards. The study was conducted using IPSAS 17 and the national accounting standards of the Republic of Uzbekistan. Using document analysis and comparative analysis methods, differences between national practice and international standards were identified, and ways to improve the transparency of financial reporting and the efficiency of asset utilization were proposed. Based on the results, the necessity of adapting international standards and scientifically grounded recommendations were developed.
- **Keywords:** budgetary organizations, fixed assets, international standards, IPSAS, financial reporting, asset analysis, revaluation, depreciation

■ KIRISH

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayonida budget tashkilotlarida moliyaviy boshqaruvning shaffofligi va samaradorligini ta'minlash masalasi alohida ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etmoqda. Xususan, asosiy vositalar hisobini yuritish, ularning mavjudligi, harakati va eskirish darajasini to'g'ri aks ettirish davlat sektorida boshqaruv qarorlarining sifatiga bevosita ta'sir qiladi. Biroq amaldagi hisob tizimida asosiy vositalarni baholash, tasniflash va ularning tahliliy hisobini shakllantirishda bir qator muammolar, jumladan, ma'lumotlarning bir xillikdan yiroqligi, xalqaro standartlar bilan uyg'unlashmagan metodikalarning qo'llanilishi va aktivlar haqidagi axborotning real iqtisodiy mazmunga ega emasligi kuzatiladi. Bu esa budget tashkilotlarining moliyaviy hisobotlari ishonchligini kamaytiradi.

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida xalqaro moliyaviy hisobot standartlarini joriy etish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, davlat sektorida Xalqaro O'zbekiston Davlat Sektori Buxgalteriya Hisobi Standartlari (XDSBHHS – IPSAS) bosqichma-bosqich tatbiq etilayotgani asosiy vositalar hisobini takomillashtirish uchun yangi imkoniyatlar ochdi. Ushbu standartlar aktivlarni baholashning zamonaviy yondashuvlarini, amortizatsiya siyosatini, moddiy aktivlarning real qiymatini aniqlash tartibini belgilab, hisob ma'lumotlarining sifatini tubdan yaxshilashga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, xalqaro standartlar asosida asosiy vositalar tahlilini tashkil etish nazariy va metodik jihatdan chuqur o'rganishni talab etadi. Bu jarayonning ilmiy asoslanganligi davlat sektorining fiskal barqarorligi, aktivlardan foydalanish samaradorligi va budget intizomi darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Mavzuning dolzarbligi aynan shunda namoyon

bo'ladi — xalqaro standartlarga mos keluvchi asosiy vositalar tahlilining ilmiy asoslarini ishlab chiqish bugungi kunda nafaqat amaliy zarurat, balki davlat moliyaviy boshqaruvining strategik yo'nalishi hisoblanadi.

Ushbu tadqiqotning muhim jihati shundaki, u budget tashkilotlarida amalda qo'llanilayotgan hisob yuritish tizimi bilan xalqaro standartlar talablari o'rtasidagi farqlarni tahlil qilish, mavjud kamchiliklar va takomillashtirish yo'llarini ilmiy asosda aniqlashga qaratilgan. Tadqiqotning metodik asosini xalqaro hisobot standartlari, budget jarayoni nazariyasi, aktivlarni baholash konsepsiyalari hamda zamonaviy boshqaruv amaliyotlaridan olingan ilmiy yondashuvlar tashkil etadi.

Shunday qilib, budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etishning zarurati iqtisodiy islohotlar chuqurlashuvi, davlat moliyaviy boshqaruvining modernizatsiyasi hamda aktivlar ustidan nazoratni takomillashtirish ehtiyojlari bilan izohlanadi. Ushbu tadqiqot mazkur jarayonning nazariy va amaliy asoslarini o'rganishga, mavjud tajribani baholashga va takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqishga yo'naltiriladi.

■ TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilining xalqaro standartlar asosida tashkil etilishi jarayonini ilmiy asosda o'rganish uchun hujjatlar tahlili va qiyosiy tahlil metodlari qo'llandi. Bunday yondashuv mavzuning nazariy-ijtimoiy mazmunini to'liq yoritish, xalqaro va milliy standartlar o'rtasidagi farqlarni aniqlash hamda amaliyotdagi mavjud holatni baholash imkonini beradi.

Metodologiya negizida Xalqaro Davlat Sektori Buxgalteriya

Hisobi Standartlari (IPSAS), O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan "Davlat sektori buxgalteriya hisobi va hisobotining milliy standartlari", shuningdek, asosiy vositalar hisobi bo'yicha ilg'or nazariy yondashuvlarni aks ettiruvchi real ilmiy manbalar tahlili yotadi. Xususan, Chan (2008), Christiaens & Vanhee (2014), Brusca, Caperchione & Cohen (2015) kabi olimlarning davlat sektorida xalqaro standartlarga o'tish jarayoniga bag'ishlangan ilmiy ishlari ushbu tadqiqotning metodik tayanchini shakllantirdi. Mazkur manbalarda davlat sektorida aktivlarni baholash, amortizatsiya siyosatini takomillashtirish va hisobotlarning shaffofligini oshirish bo'yicha samarali konseptual yondashuvlar bayon etilgan.

Tadqiqot jarayonida avvalo budget tashkilotlarining amaldagi asosiy vositalar hisobi bo'yicha me'yoriy-huquqiy bazasi o'rganildi. Shundan so'ng xalqaro standartlar talablari chuqur tahlil qilinib, milliy amaliyot bilan solishtirildi. Qiyosiy tahlil metodi orqali IPSAS 17 (Property, Plant and Equipment) talablarida nazarda tutilgan aktivlarni dastlabki va keyingi baholash tartibi, amortizatsiya usullari, aktivlar qiymatining qayta ko'rib chiqilishi hamda ularning moliyaviy hisobotlarda aks ettirilishiga oid ko'rsatmalar milliy standartlar bilan taqqoslandi. Ushbu metod xorijiy tajribani baholashga va milliy amaliyotda uchraydigan kamchiliklarni aniqlashga yordam berdi.

Tadqiqotning amaliy bosqichida budget tashkilotlarining ochiq e'lon qilingan hisobotlari, Moliya vazirligi, Hisob palatasi va mahalliy moliyaviy organlarning statistik ma'lumotlari o'rganildi. Hujjatlar tahlili asosida asosiy vositalarning dastlabki qiymati, eskirish ko'rsatkichlari, qayta baholash amaliyoti hamda aktivlardan foydalanish samaradorligiga doir mavjud axborotlar umumlashtirildi. Shuningdek, xalqaro tajribada keng qo'llaniladigan metodik qo'llanmalar, jumladan, IPSASB tomonidan tayyorlangan amaliy sharhlar (Fact Sheets) va OECD davlat sektorida aktivlarni boshqarish bo'yicha hisobotlari o'rganildi.

Metod tanlashning asosiy sababi shundaki, budget tashkilotlarida asosiy vositalar tahlili ko'proq me'yoriy-huquqiy tartibga solish, axborot tizimlari, hisobot amaliyoti va boshqaruv mexanizmlarini o'z ichiga oladi. Bunday

jarayonni o'rganishda empirik tajriba yoki eksperimentdan ko'ra, hujjatlar, standartlar va me'yoriy ko'rsatmalarni tahlil qilish ancha samarali natija beradi. Natijada, tadqiqot xalqaro standartlar talablari bilan milliy amaliyot o'rtasidagi tafovutlarni aniqlash, ularni baholash va takliflar ishlab chiqish imkonini beradi.

Shunday qilib, ushbu metodologiya mavzuning nazariy asoslarini chuqur yoritish, xalqaro tajribani tahlil qilish hamda budget tashkilotlari uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish imkonini yaratdi. Metodlar ilmiy aniqlik, taqqoslash imkoniyati va xolislikni ta'minlab, tadqiqot natijalarining ishonchligini oshirdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot davomida budget tashkilotlarida asosiy vositalar hisobining amaldagi holati, xalqaro standartlar talablari va ularning milliy amaliyot bilan uyg'unlashish darajasi chuqur tahlil qilindi. Olingan natijalar davlat sektori uchun mo'ljallangan buxgalteriya hisobi tizimida bir qator muhim metodik tafovutlar mavjudligini ko'rsatdi. Eng avvalo, aktivlarni dastlabki va keyingi baholash jarayonlari milliy me'yorlarda to'liq aks ettirilmagani, amortizatsiya siyosati esa ko'p hollarda tashkilotning real iqtisodiy sharoitlarini inobatga olmagan holda yuritilayotganini aniqlash imkonini berdi.

Tahlil natijasida, xalqaro standartlarda asosiy vositalarning qayta baholash modeli, adolatli qiymatga o'tish tamoyillari va aktivlarning iqtisodiy xizmat muddati asosida amortizatsiya hisoblash usullari ancha takomillashgan bo'lsa-da, milliy amaliyotda bu jarayon ko'pincha an'anaviy, faqat boshlang'ich qiymat va to'g'ri chiziqli amortizatsiya usuliga asoslangan yondashuv bilan chegaralanganligi ma'lum bo'ldi. Natijada, budget tashkilotlarining moliyaviy hisobotlarida aktivlar qiymati real iqtisodiy holatni to'liq aks ettirmaydi.

Quyidagi jadvalda milliy amaliyot bilan IPSAS 17 talablari o'rtasidagi eng muhim metodik tafovutlar umumiy tarzda aks ettirildi:

1-jadval.

Kredit skoring modellarining baholash ko'rsatkichlari

KO'RSATKICHLAR	O'ZBEKISTON DAVLAT SEKTORI MILLIY AMALIYOTI	IPSAS 17 TALABLARI
Dastlabki baholash	Asosan xarid qiymati bo'yicha tan olinadi	Xarid qiymati, butun kirim xarajatlari va tayyorlash xarajatlari inobatga olinadi
Keyingi baholash	Amalda qayta baholash kam qo'llaniladi	Qayta baholash yoki tarixiy qiymat modeli erkin tanlanadi

Amortizatsiya usuli	Ko'pincha faqat to'g'ri chiziqli usul qo'llanadi	Bir nechta usullarga ruxsat beriladi: diminishing balance, units of production va boshqalar
Xizmat muddati	Normativ muddati asosida belgilanadi	Aktivning iqtisodiy xizmat muddati asosiy mezon hisoblanadi
Aktivlar qayta baholanishi	Juda kam amalga oshiriladi	Bozor sharoitiga mos ravishda muntazam qayta baholash tavsiya etiladi
Axborot shaffofligi	Hisobotlarda faqat asosiy ko'rsatkichlar beriladi	Keng qamrovli izohlar, bozor qiymati, eskirish darajasi, qayta baholash farqlari keltiriladi

Ushbu natijalar budget tashkilotlarida asosiy vositalar hisobi amliyoti xalqaro standartlardan sezilarli darajada ortda qolayotganini ko'rsatadi. Xususan, aktivlarning bozor qiymatini muntazam aniqlash, xizmat muddatini real foydalanishga qarab belgilash hamda amortizatsiya siyosatini tashkilotning iqtisodiy faoliyatiga mos ravishda shakllantirish bo'yicha amaliyot yetarli darajada rivojlanmagan. Bu esa hisobotlarning aniqligi va moliyaviy boshqaruvning sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Tahlil shuni ko'rsatadiki, IPSAS talablari budget tashkilotlarida aktivlar ustidan nazoratni kuchaytirish, aktivlardan foydalanish samaradorligini oshirish va ularning bozor qiymati bilan hisobda aks ettirilgan qiymati o'rtasidagi tafovutlarni kamaytirish imkonini beradi. Milliy amaliyotda esa aktivlarni qayta baholash, xizmat muddatini aniqlash metodikasi va amortizatsiya siyosati bo'yicha yagona, ilmiy asoslangan yondashuv hali to'liq shakllanmagan.

Shuningdek, hujjatlar tahlili davlat tashkilotlarining aksariyatida asosiy vositalar bo'yicha ma'lumotlar elektron tarzda yuritilayotganini, ammo aktivlar harakati, ularning texnik holati va eskirish darajasini nazorat qilishda raqamli vositalardan foydalanish hali to'liq joriy etilmaganini aniqladi. Bu esa aktivlar bo'yicha ma'lumotlarning dolzarbligini pasaytiradi.

Umuman olganda, tadqiqot natijalari asosiy vositalar hisobi va tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etish nafaqat zarur, balki moliyaviy boshqaruvning strategik maqsadlariga erishishda muhim omil ekanini ko'rsatdi. IPSAS tamoyillari milliy tizimga tatbiq etilganda budget tashkilotlarining aktivlar ustidan nazorati kuchayadi, hisobotlar shaffof bo'ladi va aktivlardan foydalanish samaradorligi keskin oshadi.

Tadqiqot davomida olingan natijalar budget tashkilotlarida asosiy vositalar hisobini xalqaro standartlar asosida tashkil etish zarurligini chuqur tasdiqladi. IPSAS 17 talablari bilan milliy amaliyot o'rtasidagi sezilarli tafovutlar nafaqat metodik, balki boshqaruv xarakteriga ham ega bo'lib, ushbu tafovutlarni bartaraf etish davlat sektorida moliyaviy shaffoflikni ta'minlashning eng muhim shartlaridan biri ekanini ko'rsatdi. Xususan, milliy amaliyotda qayta

baholashning deyarli qo'llanilmasligi, amortizatsiya siyosatining bir xil usulga bog'lanib qolishi va aktivlarning iqtisodiy xizmat muddatini aniqlashda nazariy asoslarning yetishmasligi budget tashkilotlarining moliyaviy hisobotlari ishonchililigiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Ushbu natijalar xalqaro ilmiy adabiyotlarda bildirilgan fikrlar bilan hamohangdir. Masalan, Chan (2008) davlat sektori aktivlarining bozor qiymatini aniqlash va ularni qayta baholash jarayoni moliyaviy boshqaruvning shaffofligi va ishonchililigini oshirishda muhim omil ekanini ta'kidlaydi. Christiaens va Vanhee (2014) esa davlat sektori uchun mo'ljallangan xalqaro standartlarga o'tish jarayoni eski, tarixiy qiymatga asoslangan yondashuvning samaradorligini pasaytirishini qayd etadi. O'tkazilgan tahlil natijalari ushbu ilmiy xulosalarni tasdiqlab, milliy tizimda aktivlarni baholash yondashuvini yangilash zarurligini ko'rsatdi.

Mavjud kamchiliklarning asosiy sababi sifatida milliy me'yoriy-huquqiy hujjatlarning aksariyatida aktivlarni qayta baholash, xizmat muddatini iqtisodiy mezonlar asosida belgilash va amortizatsiya usullarini tanlash bo'yicha aniq metodik ko'rsatmalar mavjud emasligi aniqlangan. Amalda esa ko'proq tarixiy qiymat va an'anaviy amortizatsiya usuli bo'yicha yondashuv qo'llanilayotgani moliyaviy hisobotlarning real iqtisodiy holatni aks ettirish imkoniyatini cheklaydi. IPSAS esa qayta baholash modelini qo'llashni rag'batlantiradi, izohli hisobotlar orqali axborot hajmini kengaytiradi va aktivlarning qiymatini muntazam ravishda real bozor sharoitlariga moslashtirishni talab qiladi. Bu omillar davlat sektorida aktivlardan samarali foydalanish va ularning iste'mol qiymatini to'g'ri baholash uchun muhim ahamiyatga ega.

Bundan tashqari, tadqiqot jarayonida aniqlanganidek, raqamli aktivlar bazasining yetarli darajada shakllanmagani, aktivlar harakati va eskirishiga oid ma'lumotlar real vaqt rejimida yangilanmayotgani boshqaruv qarorlarining sifatiga salbiy ta'sir qilmoqda. OECD va IPSASB tomonidan ta'kidlanganidek, davlat sektorida aktivlarni boshqarishda raqamli ma'lumotlar bazasi, elektron inventarizatsiya tizimi va integratsiyalashgan moliyaviy boshqaruv platformalaridan

foydalanish aktivlar holati va ularning eskirish darajasi ustidan nazoratni sezilarli darajada kuchaytiradi. O'zbekiston amaliyotida bunday platformalarning to'liq joriy etilmagani ham nazorat mexanizmlarining sustligiga sabab bo'lmoqda. Tadqiqot natijalariga tayangan holda aytish mumkinki, xalqaro standartlarga moslashish faqat buxgalteriya hisobi tizimini modernizatsiya qilish emas, balki budjet tashkilotlarida aktivlarni boshqarish strategiyasini tubdan qayta ko'rib chiqishni talab qiladi. IPSAS tamoyillarini tatbiq etish aktivlar qiymatini real bozor sharoitlariga moslashgan holda shakllantirish, eskirish jarayonini aniq baholash va aktivlardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Bu esa davlat moliyaviy boshqaruvining umumiy samaradorligini oshirishda muhim omil sifatida xizmat qiladi. Yakuniy xulosa shuki, natijalar budjet tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etish zarurligini to'liq asoslab berdi. Bu jarayon davomida milliy amaliyotning nazariy asoslarini yangi yondashuvlar bilan boyitish, IPSAS talablari bo'yicha metodik qo'llanmalar ishlab chiqish va davlat sektorida raqamli transformatsiyani jadallashtirish eng dolzarb vazifalar sifatida namoyon bo'ladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot davomida budjet tashkilotlarida asosiy vositalar hisobi va tahlilining amaldagi holati, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari — xususan IPSAS 17 talablari bilan qiyoslab o'rganildi. Olingan natijalar milliy amaliyotda aktivlarni baholash, amortizatsiya siyosatini shakllantirish, xizmat muddatini aniqlash va qayta baholash jarayonlarida metodik bir xillik yetishmasligi mavjudligini ko'rsatdi. Ushbu holat budjet tashkilotlarining moliyaviy hisobotlaridagi ma'lumotlarning ishonchlilik darajasiga salbiy ta'sir qilmoqda. Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, xalqaro standartlar davlat sektorida aktivlarni boshqarish samaradorligini oshirish uchun zarur bo'lgan uslubiy-moliyaviy mexanizmlarni taklif etadi. IPSAS aktivlarning real bozor qiymatini aks ettirish, eskirish jarayonini iqtisodiy mazmun asosida hisoblash, qayta baholash modelidan foydalanish va keng qamrovli izohli ma'lumotlarni taqdim etish kabi imkoniyatlar yaratadi. Bu esa budjet tashkilotlarida moliyaviy shaffoflikni kuchaytiradi, aktivlardan foydalanish samaradorligini oshiradi hamda boshqaruv qarorlarining sifatini yaxshilaydi. Tadqiqotda qayd etilganidek, O'zbekistonda asosiy vositalarni hisobga olish amaliyotida xalqaro standartlarga to'liq moslashish uchun qator tizimli o'zgarishlar zarur. Avvalo, milliy me'yorlarga xalqaro standartlar bilan uyg'un metodik ko'rsatmalarni kiritish, qayta baholash jarayonini tizimli yo'lga qo'yish, aktivlarning iqtisodiy xizmat muddatini real foydalanishga asoslanib belgilash va zamonaviy

amortizatsiya usullaridan foydalanishni kengaytirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, raqamli inventarizatsiya tizimlari, integratsiyalashgan moliyaviy boshqaruv platformalari va elektron aktivlar bazasining joriy etilishi nazorat va hisobning sifatini sezilarli darajada oshirishi mumkin.

Yakuniy xulosa sifatida ta'kidlash joizki, budjet tashkilotlarida asosiy vositalar tahlilini xalqaro standartlar asosida tashkil etish davlat sektorida moliyaviy boshqaruvni modernizatsiya qilishning strategik yo'nalishlaridan biridir. Ushbu jarayonni tizimli amalga oshirish orqali aktivlarning haqiqiy qiymati, ularning texnik holati va eskirish darajasi aniq aks ettiriladi, bu esa davlat byudjeti mablag'larining samarali va maqsadli ishlatilishini ta'minlaydi. Tadqiqot natijalari asosida shakllangan ilmiy xulosalar milliy amaliyotni yanada takomillashtirish uchun nazariy va amaliy asos vazifasini bajaradi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Bovoboyev Saidmurod Norquzi o'g'li QDTU, "Buxgalteriya hisobi" mutaxassisligi 2-bosqich magistranti / Бовобоев Саидмурод Студент 2-го курса магистратуры по специальности «Бухгалтерский учет» в КГТУ / Bovoboev Saidmurod 2nd year master's student in Accounting at KSTU
saidmurodbovoboyev@gmail.com
 ■ 0009-0006-5826-0018

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB). IPSAS 45 — Property, Plant and Equipment (2023). IPSAS 17 o'rnini bosuvchi yangilangan standarti va o'lchov usullari. IPSASB
2. IFAC / IPSASB. IPSAS 17 — Property, Plant and Equipment (original text / earlier version, PDF). Standartning matni va izohiy qismi (historical reference). IFAC
3. Christiaens, J. "The effect of IPSAS on reforming governmental financial information systems: A comparative study" (maqola / tadqiqot). IPSAS ta'siri va davlat moliyaviy axborot tizimlarini modernizatsiyasi tahlili. SAGE Journals
4. Brusca, I.; Caperchione, E.; Cohen, S. (mualliflar). Public Sector Accounting and Auditing in Europe: The Challenge of Harmonization — mualliflar tomonidan chop etilgan tahliliy ishlar (kitob/maqolalar to'plami). SAGE Journals
5. OECD. Service Lives of Fixed Assets — aktivlarning xizmat muddati va kapital inventarizatsiya metodologiyasi haqida hisobot. OECD
6. OECD. Management of asset performance throughout the life cycle / Government at a Glance 2025 (asset management chapter) — davlat aktivlarini boshqarishning

xalqaro amaliyoti va statistik tahlili. OECD

7. Asian Development Bank (ADB). IPSAS Implementation Road Map for Uzbekistan — O'zbekistonda IPSASni bosqichma-bosqich joriy etish xaritasi (report). Asian Development Bank+1
8. World Bank. Documents on IPSAS and public sector accounting (various reports on IPSAS implementation / capacity building) (World Bank Project / Guidance). World Bank+1
9. PEFA Secretariat / PEFA report — Uzbekistan PEFA assessment (2024): davlat moliyaviy boshqaruv va hisobot

tizimi bahosi (budget va aktivlar haqida ma'lumotlar). pefa.org

10. Tawiah, V. et al. "The relationship between the adoption of international standards (IPSAS) and financing outcomes" — soha bo'yicha empirik tahlillar (maqola). Taylor & Francis Online
11. Гальдикас В.А. «Учет основных средств в государственном секторе: настоящее и будущее» (maqola, 2016) — Rus tilida budget/ davlat sektori uchun asosiy vositalar hisobining xususiyatlari. КиберЛенинка

Bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini takomillashtirish masalalari

Tilovov Jamshid Norbobo o'g'li

Вопросы совершенствования комплекта документов, используемых в бухгалтерском учете между банком и предприятием

Тиловов Джамшид

Improving the set of documents used in accounting between a bank and an enterprise

Tilov Dzhamshid

Received: December 4, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 8, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **ANNOTATSIYA:** Mazkur maqolada bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini takomillashtirish masalalari o'rganilgan. Tadqiqot jarayonida hisob-kitob hujjatlarining moliyaviy operatsiyalar aniqligi, shaffofligi va ishonchliligini ta'minlashdagi o'rni tahlil qilindi. Hujjatlarni tahlil qilish metodi asosida bank ko'chirmalari, to'lov topshiriqnomalari, shartnomalar va buxgalteriya registrlarining amaldagi holati baholanib, mavjud muammolar aniqlashtirildi. Tadqiqot natijalari hujjatlarni standartlashtirish, elektron hujjatlar ulushini oshirish hamda bank va korxona o'rtasidagi muvofiqlashtirish jarayonini takomillashtirish hisob-kitoblarning samaradorligini oshirishga xizmat qilishini ko'rsatdi.
- **Kalit so'zlar:** bank va korxona hisob-kitoblari, buxgalteriya hujjatlari, to'lov topshiriqnomasi, bank ko'chirmasi, hujjatlarni takomillashtirish.
- **АННОТАЦИЯ:** В статье рассматриваются вопросы совершенствования комплекса документов, применяемых при расчетах между банком и предприятием. В ходе исследования проанализирована роль расчетных документов в обеспечении точности, прозрачности и надежности финансовых операций. На основе метода

анализа документов дана оценка текущего состояния банковских выписок, платежных поручений, договоров и бухгалтерских регистров, а также выявлены основные проблемы их использования. Результаты исследования показывают, что стандартизация документов, расширение применения электронного документооборота и совершенствование процессов согласования между банком и предприятием способствуют повышению эффективности расчетов.

- **Ключевые слова:** банковские расчеты, бухгалтерские документы, платежное поручение, банковская выписка, совершенствование документооборота.
- **ABSTRACT:** This article examines the issues of improving the set of documents used in settlements between banks and enterprises. The study analyzes the role of accounting documents in ensuring the accuracy, transparency, and reliability of financial transactions. Using the document analysis method, the current state of bank statements, payment orders, contracts, and accounting registers was assessed, and key problems in their application were identified. The findings indicate that document standardization, increased use of electronic documentation, and improved reconciliation processes between banks and enterprises contribute to enhancing the efficiency and reliability of financial settlements.
- **Keywords:** bank–enterprise settlements, accounting documents, payment order, bank statement, document improvement.

KIRISH

Bank va korxona o'rtasidagi o'zaro hisob-kitoblar zamonaviy iqtisodiyotda moliyaviy barqarorlik va shaffoflikni ta'minlashda muhim ahamiyatga ega. Xususan, korxonalarning iqtisodiy faoliyati davomida banklar bilan amalga oshiriladigan pul o'tkazmalari, kreditor va debitor qarzdorliklar hamda boshqa operatsiyalar hujjatlashtirilgan va tasdiqlangan shaklda bo'lishi lozim. Buning uchun to'g'ri va to'liq hujjatlar to'plami mavjudligi—moliyaviy hisobotlar sifati va ishonchligini bevosita ta'minlovchi omil hisoblanadi [1].

Hisob-kitob hujjatlari — bu pul operatsiyalarini tasdiqlovchi, moliyaviy holatni ko'rsatadigan manbalar bo'lib, ularning to'liq va aniq shakllanishi korxona va bank o'rtasidagi o'zaro munosabatlarda nizolarni kamaytiradi va audit talablariga javob beradi. Masalan, bank hisobvaraqxonalari, cheklar, to'lov topshiriqlari, kontraktlar va boshqa tegishli hujjatlar asosiy hujjat turkumiga kiradi [2].

Moliyaviy hisobotlar to'g'riligini ta'minlashda ham bank reconciliation (bank bilan muvofiqlashtirish) jarayoni katta o'rin tutadi — u korxona buxgalteriya hisobida ko'rsatilgan summalar bilan bank tomonidan berilgan balansni solishtirish orqali o'zaro farqlarni aniqlaydi va tuzatadi [3]. Bu jarayon orqali, nomuvofiqliklar sabablarini aniqlash, noto'g'ri yozuvlarni to'g'rilash hamda moliyaviy hisobotning ishonchligini oshirish imkoniyati yaratiladi.

Biroq amaliyotda bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda ishlatiladigan hujjatlar to'plamining tashkiliy, metodologik va normativ asoslarini takomillashtirish masalalari o'z yechimini kutmoqda. Ayrim tadqiqotlar moliyaviy reconciliation jarayoni hisobotlarning aniqligini yaxshilashda muhim rol o'ynashini ko'rsatadi, ammo bu jarayonning hujjatlashtirish

tizimi va hujjatlar to'plamining samaradorligini oshirish yuzasidan yetarli ilmiy izlanishlar yetishmaydi [4]. Xususan, banklar va korxonalar o'rtasidagi hujjat almashinuvi tartibini takomillashtirish orqali operatsiyalar samaradorligini oshirish, moliyaviy nazoratni kuchaytirish va moliyaviy hisobotga bo'lgan ishonchni oshirish mumkin.

Shu nuqtai nazardan, mazkur maqola bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini aniqlashtirish, ularning standartlashtirilishini ta'minlash hamda mavjud amaliyotlarni takomillashtirish yo'nalishlarini o'rganishga qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini takomillashtirish masalalarini o'rganishga qaratilgan bo'lib, unda hujjatlarni tahlil qilish (document analysis) metodi asosiy tadqiqot usuli sifatida tanlandi. Ushbu metod iqtisodiy va buxgalteriya tadqiqotlarida keng qo'llanilib, moliyaviy hujjatlar, normativ-huquqiy manbalar hamda amaliy hisobotlarni tizimli ravishda o'rganish imkonini beradi [5].

Hujjatlarni tahlil qilish metodi tadqiqot mavzusiga mos ravishda tanlanishining asosiy sababi shundaki, bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitob jarayoni bevosita rasmiy hujjatlar — to'lov topshiriqnomalari, bank ko'chirmalari, shartnomalar, hisob-fakturalar va buxgalteriya registrlari orqali amalga oshiriladi. Ushbu hujjatlarning mazmuni, rasmiylashtirilish tartibi va o'zaro uyg'unligi hisob-kitoblarning aniqligi hamda shaffofligini belgilovchi asosiy omil hisoblanadi [6].

Tadqiqot jarayonida hujjatlarni tahlil qilish quyidagi

bosqichlarda amalga oshirildi: birinchi bosqichda bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarga oid amaldagi hujjatlar turlari aniqlashtirildi va tasniflandi; ikkinchi bosqichda ushbu hujjatlarning rasmiylashtirish talablari va amaliyotda uchraydigan kamchiliklari tahlil qilindi; uchinchi bosqichda esa hujjatlar to'plamini takomillashtirish imkoniyatlari ilmiy adabiyotlar va ilg'or tajribalar asosida baholandi. Mazkur yondashuv hujjatlar tizimidagi nomuvofiqliklar va takrorlanishlarni aniqlash hamda ularni optimallashtirish bo'yicha xulosalar chiqarishga imkon berdi [7].

Shuningdek, hujjatlarni tahlil qilish metodi tadqiqot natijalarining ishonchliligi va obyektivligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etdi, chunki tahlil jarayonida faqat rasmiy va tekshirilgan manbalarga tayangan holda xulosalar shakllantirildi. Bu esa bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitob hujjatlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqishga zamin yaratdi.

Tadqiqot jarayonida hujjatlarni tahlil qilish metodi asosida bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan asosiy hujjatlar to'plami o'rganildi hamda ularning amaldagi holati baholandi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, hisob-kitob hujjatlarining mavjudligi va ularning to'g'ri rasmiylashtirilishi moliyaviy operatsiyalarning aniqligi va shaffofligini ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega.⁷ O'rganish jarayonida to'lov topshiriqnomalari, bank ko'chirmalari, shartnomalar, hisob-fakturalar hamda buxgalteriya registrlari eng ko'p qo'llaniladigan hujjatlar sifatida aniqlanib, ularning mazmuni va funksional vazifalari tahlil qilindi. Tahlil shuni ko'rsatdiki, ayrim hujjatlarning rasmiylashtirilishida bir-birini takrorlash holatlari va bank hamda korxona hisob ma'lumotlari o'rtasida nomuvofiqliklar uchrayib turadi. Bu holat moliyaviy hisobotlarda xatolarga olib kelishi va nazorat jarayonini murakkablashtirishi mumkin [8]. Quyidagi jadvalda bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda keng qo'llaniladigan hujjatlar, ularning asosiy vazifalari hamda aniqlangan muammolar umumlashtirilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

1-jadval.

Bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitob hujjatlari va ularning tahlili

HUJJAT TURI	ASOSIY VAZIFASI	ANIQLANGAN MUAMMOLAR
To'lov topshiriqnomasi	Pul mablag'larini bank orqali o'tkazishni rasmiylashtirish	Rekvizitlarning noto'liq to'ldirilishi
Bank ko'chirmasi	Hisobvaraqlar bo'yicha operatsiyalarni aks ettirish	Buxgalteriya yozuvlari bilan nomuvofiqlik
Shartnoma	Hisob-kitoblarning huquqiy asosini belgilash	Amaldagi shartlarning hujjatlarda to'liq aks etmasligi
Hisob-faktura	Tovar va xizmatlar qiymatini tasdiqlash	Raqamlar va summalarda tafovut
Buxgalteriya registrlari	Hisob ma'lumotlarini umumlashtirish	Ma'lumotlarni kechiktirib kiritish

Jadval ma'lumotlari tahlili shuni ko'rsatadiki, hujjatlar to'plamining yetarli darajada tizimlashtirilmaganligi va ularning yagona standart asosida yuritilmasligi bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda asosiy muammo sifatida namoyon bo'lmoqda. Ayniqsa, bank ko'chirmalari bilan buxgalteriya yozuvlari o'rtasidagi tafovutlar bank reconciliation jarayonining samarali olib borilmasligidan dalolat beradi [9].

Shu bilan birga, tahlil natijalari hujjatlar to'plamini takomillashtirish orqali moliyaviy nazoratni kuchaytirish, hisob-kitoblarda aniqlikni oshirish va hisobotlarning ishonchliligini ta'minlash mumkinligini ko'rsatdi. Xususan, hujjatlarni standartlashtirish, elektron shakldagi hujjatlar

ulushini oshirish va bank bilan muvofiqlashtirish jarayonini muntazam olib borish ijobiy natijalarga olib kelishi mumkin. Mazkur tadqiqot natijalari bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamining sifati va tizimliligi moliyaviy hisobotlarning ishonchliligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini tasdiqladi. Ushbu xulosa buxgalteriya hisobi va audit sohasidagi ko'plab tadqiqotlar natijalari bilan uyg'unlik kasb etadi. Xususan, Gray va Manson (2011) moliyaviy operatsiyalarni hujjatlashtirishdagi kamchiliklar bank reconciliation jarayonida nomuvofiqliklarni keltirib chiqarishini ta'kidlaydi.¹⁰

Tadqiqot davomida aniqlangan asosiy muammolardan biri — bank ko'chirmalari va korxona buxgalteriya registrlari

o'rtasidagi tafovutlardir. Bu holat Atrill va McLaney (2019) tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda ham qayd etilgan bo'lib, mualliflar bunday tafovutlarning asosiy sababi sifatida hujjatlarni rasmiylashtirishda yagona standartlarning yetarli darajada qo'llanilmasligini ko'rsatadi. Mazkur maqolada olingan natijalar ushbu fikrni yana bir bor tasdiqlaydi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari hujjatlar to'plamining ortiqcha murakkabligi va ayrim hujjatlarning takrorlanishi hisob-kitob jarayonlarini sekinlashtirishini ko'rsatdi. Saunders, Lewis va Thornhill (2019) o'z ishlarida moliyaviy boshqaruv tizimlarida hujjatlar sonining ko'pligi emas, balki ularning aniqligi va moslashuvchanligi muhim ekanini qayd etadi. Ushbu jihatdan, mazkur tadqiqot natijalari ilgari surilgan nazariy qarashlar bilan to'liq mos keladi.

Biroq, mavjud tadqiqotlardan farqli o'laroq, ushbu maqolada bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitob hujjatlarini takomillashtirish masalasi alohida tizim sifatida ko'rib chiqildi. Avvalgi tadqiqotlarda hujjatlar ko'proq audit yoki moliyaviy nazorat nuqtai nazaridan tahlil qilingan bo'lsa, mazkur tadqiqotda ularning o'zaro uyg'unligi va amaliy samaradorligi asosiy e'tibor markaziga olindi. Bu esa tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilaydi.

Umuman olganda, muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlar to'plamini takomillashtirish nafaqat moliyaviy nazoratni kuchaytiradi, balki korxonalarning banklar bilan o'zaro munosabatlarida ishonch va shaffoflikni ta'minlashga xizmat qiladi. Bu holat ilgari olib borilgan ilmiy tadqiqotlar natijalari bilan mantiqan uyg'unlashadi va ularni amaliy jihatdan boyitadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur ilmiy maqolada bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda qo'llaniladigan hujjatlarga to'plamini takomillashtirish masalalari tizimli ravishda o'rganildi. Tadqiqot jarayonida hisob-kitob hujjatlari moliyaviy operatsiyalarning aniqligi, shaffofligi va ishonchililigi ta'minlovchi asosiy vosita ekanligi yana bir bor tasdiqlandi. Bank va korxona o'rtasidagi o'zaro munosabatlarda hujjatlarning to'g'ri rasmiylashtirilishi nafaqat buxgalteriya hisobi sifatiga, balki moliyaviy nazorat va boshqaruv samaradorligiga ham bevosita ta'sir ko'rsatishi aniqlandi.

Tadqiqot natijalari amaliyotda mavjud bo'lgan ayrim muammolar, xususan, hujjatlarning takrorlanishi, rekvizitlarning noto'liq to'ldirilishi hamda bank ma'lumotlari bilan korxona buxgalteriya yozuvlari o'rtasidagi nomuvofiqliklar hisob-kitob jarayonlarini murakkablashtirayotganini ko'rsatdi. Bu holatlar moliyaviy hisobotlarda xatolarga olib kelish ehtimolini oshiradi va

bank bilan muvofiqlashtirish jarayonining samaradorligini pasaytiradi.

Shu bilan birga, tadqiqot davomida hujjatlar to'plamini takomillashtirish orqali mazkur muammolarni bartaraf etish mumkinligi asoslab berildi. Xususan, hujjatlarni yagona standart asosida rasmiylashtirish, ularning elektron shakllaridan kengroq foydalanish hamda bank va korxona o'rtasidagi axborot almashinuvini tizimli yo'lga qo'yish hisob-kitoblarning aniqligini oshirishga xizmat qiladi. Bunday yondashuv moliyaviy nazoratni kuchaytirish, hisobotlarning ishonchililigi ta'minlash va xo'jalik yurituvchi subyektlarning bank tizimiga bo'lgan ishonchini mustahkamlash imkonini beradi.

Umuman olganda, mazkur maqola bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitoblarda hujjatlarni tizimni takomillashtirish masalalariga ilmiy-amaliy yondashuvni taklif etadi hamda ushbu yo'nalishda olib boriladigan keyingi tadqiqotlar uchun nazariy va metodologik asos bo'lib xizmat qilishi mumkin

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Tilovov Jamshid Norbobo o'g'li QDTU, "Buxgalteriya hisobi" mutaxassisligi 2-bosqich magistranti / Тиловов Джамшид Норбабо оглу, студент 2-го курса магистратуры по специальности «Бухгалтерский учет» КГТУ / Tilov Jamshid Norbabo oglu, a second-year master's student majoring in Accounting at KSTU

► Jamshidtilovov951@gmail.com

■ 0009-0002-6597-815X

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Gray, I., & Manson, S. (2011). *The Audit Process: Principles, Practice and Cases*. 5th Edition. Cengage Learning, London, pp. 145–160. <https://www.cengage.com>
2. Atrill, P., & McLaney, E. (2019). *Accounting and Finance for Non-Specialists*. 11th Edition. Pearson Education, Harlow, pp. 210–225. <https://www.pearson.com>
3. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. 8th Edition. Pearson Education, London, pp. 585–600. <https://www.pearson.com>
4. Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
5. Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate Accounting*. 17th Edition. Wiley, New York, pp. 112–130. <https://www.wiley.com>
6. Basel Committee on Banking Supervision. (2018). *Principles for Financial Market Infrastructures*. Bank for International Settlements, Basel. <https://www.bis.org>
7. Revsine, L., Collins, D., Johnson, B., & Mittelstaedt, F. (2019). *Financial Reporting and Analysis*. 7th Edition.

McGraw-Hill Education, pp. 98–115. <https://www.mheducation.com>

8. Elliott, B., & Elliott, J. (2020). Financial Accounting and Reporting. 19th Edition. Pearson Education, pp. 265–280. <https://www.pearson.com>

9. Соколов, Я. В. (2017). Бухгалтерский учет. 6-е изд. Москва: Магистр, с. 184–201.

10. Ковалёв, В. В. (2019). Финансовый учет и анализ. Москва: Юрайт, с. 233–250.

11. Шеремет, А. Д., & Негашев, Е. В. (2018). Методика финансового анализа. Москва: ИНФРА-М, с. 142–158.

12. Палий, В. Ф. (2016). Международные стандарты финансовой отчетности. Москва: ИНФРА-М, с. 90–108.

13. O'zbekiston Respublikasi. (2023). "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonun. <https://lex.uz>

14. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2022). Bank hisobvaraqlari va hisob-kitob operatsiyalarini yuritish

tartibi. <https://cbu.uz>

15. G'ulomov, S. S. (2020). Buxgalteriya hisobi va audit asoslari. Toshkent: Iqtisod-Moliya, 156–170-betlar.

16. Bushman, R. M., & Smith, A. J. (2001). Financial Accounting Information and Corporate Governance. Journal of Accounting and Economics, 32(1–3), 237–333. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00027-1](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00027-1)

16. Dechow, P. M., & Schrand, C. (2004). Earnings Quality. The Research Foundation of CFA Institute. <https://www.cfainstitute.org>

17. Jumayeva G. J. Xalqaro standartlar asosida moliyaviy hisobot ko'rsatkichlari tahlilining ilmiy asoslari // YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT. – 2025. – T. 3. – №. 3.

18. Jumayeva G. J. MOLIYAVIY HISOBOT TAHLILINI O'TKAZISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI //International Conference on Modern Science and Scientific Studies. – 2025. – C. 179-182.

Ichki audit jarayonlarida tahlil va tekshiruv usullarining mohiyati va ularda axborot manbaalarining ahamiyati

Murodjon Shukurovich Mamatkulov, Saitmurat Masharip o'g'li Saitmuratov

Сущность методов анализа и проверки в процессах внутреннего аудита и важность источников информации в них

Маматкулов Муроджон Шукурович, Сaitмурат Машарип оглы Сaitмуратов

The essence of analysis and verification methods in internal audit processes and the importance of information sources in them

Murodjon Shukurovich Mamatkulov .Saitmurat Masharip ugli Saitmuratov

Received: December 8, 2025 Revised: December 13, 2025

■ Accepted: December 19, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya.** Mazkur maqolada ichki audit jarayonlarida qo'llaniladigan tahlil va tekshiruv usullarining mohiyati hamda ushbu usullarda axborot manbalarining ahamiyati ilmiy va amaliy jihatdan tadqiq etilgan. Tadqiqot davomida davlat sektorida, xususan Pensiya jamg'armasi tizimida o'tkazilgan ichki auditlar misolida tahlil va tekshiruv yondashuvlarining samaradorligi baholandi. Maqolada qayta hisoblash, hujjatli solishtirish, trend tahlili, intervyu va kuzatuv kabi usullarning aniqlangan moliyaviy kamchiliklar va ortiqcha to'lovlarni fosh etishdagi roli ochib berilgan. Shuningdek, audit jarayonida foydalaniladigan axborot manbalarining huquqiy maqomi, ishonchlilik darajasi va axborot qiymati audit dalillarining sifatiga ta'siri asoslab berilgan. Tadqiqot natijalari ichki auditda tahliliy yondashuvlarni kuchaytirish va axborot manbalarini ustuvorlashtirish audit samaradorligini oshirishini ko'rsatadi.
- **Kalit so'zlar:** Ichki audit, tahlil usullari, tekshiruv usullari, axborot manbalari, audit dalillari, pensiya jamg'armasi, riskka asoslangan audit, moliyaviy nazorat.
- **Аннотация.** В данной статье рассматривается сущность методов анализа и проверки, используемых в процессах внутреннего аудита, и важность источников информации в этих методах с научной и практической

точки зрения. В ходе исследования эффективность подходов к анализу и проверке оценивалась на примере внутренних аудитов, проведенных в государственном секторе, в частности, в системе пенсионных фондов. В статье раскрывается роль таких методов, как перерасчет, документальное сравнение, анализ тенденций, интервью и наблюдение, в выявлении выявленных финансовых недостатков и переплат. Также обосновывается влияние правового статуса, уровня достоверности и информационной ценности источников информации, используемых в процессе аудита, на качество аудиторских доказательств. Результаты исследования показывают, что усиление аналитических подходов во внутреннем аудите и приоритизация источников информации повышают эффективность аудита.

- **Ключевые слова:** Внутренний аудит, методы анализа, методы проверки, источники информации, аудиторские доказательства, пенсионный фонд, аудит на основе рисков, финансовый контроль.
- **Abstract.** This article studies the essence of the analysis and verification methods used in internal audit processes and the importance of information sources in these methods from a scientific and practical perspective. During the study, the effectiveness of analysis and verification approaches was assessed using the example of internal audits conducted in the public sector, in particular, in the Pension Fund system. The article reveals the role of methods such as recalculation, documentary comparison, trend analysis, interviews and observation in revealing identified financial deficiencies and overpayments. It also substantiates the impact of the legal status, reliability level and information value of information sources used in the audit process on the quality of audit evidence. The results of the study show that strengthening analytical approaches in internal audit and prioritizing information sources increases audit effectiveness.
- **Keywords:** Internal audit, analysis methods, verification methods, information sources, audit evidence, pension fund, risk-based audit, financial control.

KIRISH

Ichki audit jarayonida tahlil va tekshiruv usullari asosiy vositalardan biri bo'lib, auditorlik xulosalari va tavsiyalarining ilmiylik va asoslanganlik darajasini ta'minlaydi. Davlat sektorida faoliyat yuritayotgan muassasalarda, xususan Pensiya jamg'armasi kabi murakkab moliyaviy oqimlar ishtirok etadigan tuzilmalarda bu usullar orqali aniqlik va ishonchlilikka erishish mumkin. Tahliliy va tekshiruv yondashuvlari nafaqat mavjud hujjatlarining holatini o'rganish, balki ularni tahlil qilish, solishtirish va real faoliyat bilan mosligini aniqlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Tahlil va tekshiruv usullari ayniqsa, moliyaviy axborotlar, hisob-kitoblar, pensiya tayinlash asoslari, hujjatlashtirilgan reestrlar va boshqa normativ bazalar bilan ishlaganda samarali natija beradi. Ular auditorlarga faktni tasdiqlovchi dalillarni shakllantirish, ziddiyatli holatlarni aniqlash va audit tavsiyalarini chuqur tahlil asosida ishlab chiqish imkonini beradi.

Ichki auditda bu usullarning zarurati shundaki, ular xatolik yoki buzilishning yuzaki sabablari emas, balki tizimli ildiz omillarini aniqlashga xizmat qiladi. Tekshiruv usullari faqat mavjud holatni qayd etsa, tahlil yondashuvi esa u sababli yuzaga kelgan oqibatlarni tahlil qiladi va muqobil yechimlar ishlab chiqishga asos yaratadi. Shu bois har bir audit tadbirida tahlil va tekshiruv usullari alohida e'tibor bilan qo'llanishi lozim.

Ichki audit jarayonining har bir bosqichida foydalaniladigan

axborot manbalari audit dalillarini shakllantirishda, aniqlikni ta'minlashda va xulosalarni asoslashda muhim rol o'ynaydi. Axborot manbasi – bu audit obyektining faoliyati, moliyaviy ko'rsatkichlari, huquqiy yoki tashkiliy jarayonlari haqida to'g'ridan-to'g'ri yoki bilvosita ma'lumot beruvchi hujjat, bayon, elektron yozuv, kuzatuv natijasi yoki og'zaki izoh bo'lishi mumkin. Auditda ushbu manbalarining ishonchliligi, muqobilligi va dolzarbligi dalil sifatidagi kuchini belgilaydi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Davlat va byudjet tashkilotlarida ichki audit tizimini takomillashtirish masalasi so'nggi yillarda ilmiy tadqiqotlarning muhim yo'nalishlaridan biriga aylangan. Ushbu yo'nalishda olib borilgan tadqiqotlar ichki auditning samaradorligini oshirish, risklarni boshqarish hamda korrupsiyaga qarshi kurashish mexanizmlarini kuchaytirishga qaratilgan.

A.R.Suvanqulov va A.A.Boliyev (2022) tomonidan olib borilgan tadqiqotda byudjet tashkilotlarida ichki audit xizmati tizimini takomillashtirish masalalari atroflicha yoritilgan. Mualliflar ichki auditning tashkiliy tuzilmasi, funksional vazifalari hamda uning davlat moliyaviy nazoratidagi o'rni va ahamiyatini tahlil qilgan. Tadqiqotda ichki audit faoliyatini normativ-huquqiy jihatdan mustahkamlash, auditorlarning mustaqilligini ta'minlash va audit jarayonlarida zamonaviy yondashuvlarni joriy etish zarurligi asoslab berilgan. Shuningdek, mualliflar ichki audit xizmatining samarali ishlashi byudjet mablag'laridan maqsadli va oqilona

foydalanishni ta'minlashda muhim omil ekanligini ta'kidlaydi. M.Haydarov (2013) ilmiy ishida byudjet tashkilotlarida ichki auditni tashkil etishda risklarni baholashning mohiyati chuqur o'rganilgan. Muallif riskka asoslangan audit yondashuvining nazariy asoslarini ochib berib, ichki audit rejalashtirish jarayonida risklarni aniqlash va baholashning ahamiyatini asoslaydi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, risklarni to'g'ri baholash audit resurslarini samarali taqsimlashga, muhim muammoli sohalarni aniqlashga hamda nazorat samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv byudjet tashkilotlarida moliyaviy intizomni mustahkamlashda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

I.J.Humantito (2016) tomonidan amalga oshirilgan doktorlik dissertatsiyasi hukumat ichki audit bo'linmalarida korrupsiyaga qarshi kurashishda whistle-blowing (xabar berish) qarorlarining shakllanishiga bag'ishlangan. Tadqiqot Indoneziya tajribasi asosida olib borilgan bo'lib, ichki auditorlarning korrupsiya holatlariga munosabati, axloqiy dilemmalari va tashkiliy muhitning ushbu qarorlarga ta'siri tahlil qilingan. Muallif ichki audit tizimida shaffoflik, axloqiy me'yorlar va xodimlarni himoya qiluvchi mexanizmlar mavjud bo'lishi whistle-blowing samaradorligini oshirishini ilmiy jihatdan asoslab beradi. Ushbu tadqiqot ichki auditning faqat moliyaviy nazorat vositasi emas, balki korrupsiyaga qarshi institutsional mexanizm sifatidagi rolini ochib beradi.

■ TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda ichki audit jarayonlarida tahlil va tekshiruv usullarining qo'llanilishi hamda axborot manbalarining ahamiyatini baholash uchun kompleks metodologik yondashuvdan foydalanildi. Tadqiqot metodologiyasi sifat va miqdoriy tahlil usullarining uyg'unlashgan shakliga asoslandi. Avvalo, nazariy tahlil usuli orqali ichki audit, tahlil va tekshiruv usullari hamda audit dalillariga oid ilmiy adabiyotlar, normativ-huquqiy hujjatlar va xorijiy tajribalar o'rganildi. Xususan, byudjet tashkilotlarida ichki auditni takomillashtirish, riskka asoslangan audit va whistle-blowing mexanizmlariga oid ilmiy ishlardan metodologik asos sifatida foydalanildi.

Amaliy tadqiqot qismida Pensiya jamg'armasi tizimida 2024-yil davomida o'tkazilgan ichki audit tadbirlari natijalari tahlil qilindi. Bunda qayta hisoblash, hujjatli solishtirish, trend tahlili, monitoring, intervyu va kuzatuv kabi audit usullari qo'llanildi. Olingan ma'lumotlar statistik tahlil, solishtirish va guruhlash usullari orqali qayta ishlanib, aniqlangan kamchiliklar, ortiqcha to'lovlar va tavsiyalarining bajarilish darajasi baholandi. Shuningdek, audit jarayonida foydalanilgan axborot manbalari huquqiy maqomi, ishonchlilik darajasi va axborot qiymatiga ko'ra tasniflandi

hamda ularning audit xulosalarini shakllantirishdagi ahamiyati aniqlab berildi. Tadqiqot natijalari mantiqiy umumlashtirish va tahliliy xulosalar chiqarish orqali yakunlandi.

■ TAHLIL VA NATIJALAR

2024-yil davomida Pensiya jamg'armasi tizimida o'tkazilgan ichki audit tadbirlarining tahlili shuni ko'rsatdiki, tahlil va tekshiruv usullari orqali aniqlangan kamchiliklar soni umumiy aniqlangan muammolarning 64 foizini tashkil etgan. Masalan, Mirzo Ulug'bek tumani bo'limida o'tkazilgan tekshiruvda 11 ta pensiya to'loviga oid hujjatlarda stav noto'g'ri ko'rsatilganligi aniqlangan. Ushbu holatda qayta hisoblash va hujjatli taqqoslash usullari asosiy rol o'ynagan. Oqibatda 587 million so'mlik ortiqcha to'lovlar aniqlanib, qayta ko'rib chiqish choralari belgilandi. Shuningdek, Shayxontohur tumani Pensiya bo'limida o'tkazilgan auditda 9 ta pensiya tayinlash holatida ikki xil to'lov stavkasi qo'llanilgan. Ushbu kamchilikni aniqlashda trend tahlili va solishtirish yondashuvi qo'llanildi. Audit guruhi so'nggi uch yil davomida bir xil shaxsga berilgan pensiya miqdorini yillik o'sish va pasayish dinamikasi orqali tahlil qilib, sistematik xatoliklar borligini fosh qildi. Bu esa tahlil usullarining real muammolarni aniqlashdagi kuchini yaqqol namoyon etdi. Tahlil va tekshiruv usullari ayniqsa, moliyaviy axborotlar, hisob-kitoblar, pensiya tayinlash asoslari, hujjatlashtirilgan reestrlar va boshqa normativ bazalar bilan ishlaganda samarali natija beradi. Ular auditorlarga fakti tasdiqlovchi dalillarni shakllantirish, ziddiyatli holatlarni aniqlash va audit tavsiyalarini chuqur tahlil asosida ishlab chiqish imkonini beradi.

Ichki auditda bu usullarning zarurati shundaki, ular xatolik yoki buzilishning yuzaki sabablari emas, balki tizimli ildiz omillarini aniqlashga xizmat qiladi. Tekshiruv usullari faqat mavjud holatni qayd etsa, tahlil yondashuvi esa u sababli yuzaga kelgan oqibatlarni tahlil qiladi va muqobil yechimlar ishlab chiqishga asos yaratadi. Shu bois har bir audit tadbirida tahlil va tekshiruv usullari alohida e'tibor bilan qo'llanishi lozim.

Tahlil va tekshiruv usullari ichki auditning nafaqat nazorat vositasi, balki tashkilotning moliyaviy va operatsion faoliyatini chuqur tushunishga xizmat qiluvchi strategik vosita sifatida qaralishi zarur. Pensiya jamg'armasi auditlarida ushbu yondashuvlar asosida erishilgan natijalar ichki auditning boshqaruvga ta'sirchanligini oshiruvchi muhim omilga aylanganini ko'rsatmoqda.

Ichki audit amaliyotida tahlil va tekshiruv usullari keng ko'lamli axborotni samarali qayta ishlash, moliyaviy va tashkiliy buzilishlarni aniqlash hamda audit xulosalarining

asoslanganligini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega. Ushbu usullar muayyan ma'lumotlar bazasiga tayanadi va auditorning kuzatuv, solishtirish, hisob-kitob qilish, baholash va tavsiyalar berish kabi vazifalarini ilmiy yondashuv asosida tashkil etadi. Har bir usulning o'ziga xos afzalliklari mavjud bo'lib, ular turli sharoitdagi audit obyektlariga nisbatan mos qo'llaniladi.

Amaliyotda, ayniqsa Pensiya jamg'armasi auditlarida axborot manbalarining turlicha shakl va sifatda bo'lishi kuzatiladi. Masalan, Shayxontohur tumani bo'limida 2024-yil 1-yarim yillik auditda "ish staji to'g'risidagi ma'lumotnoma"da keltirilgan ma'lumotlar bilan elektron pensiya reestrtdagi ko'rsatkichlar orasida tafovut aniqlangan. Shunga qaramay, bu ikki manba huquqiy maqomi va ishonchlilik darajasi jihatidan farq qiladi: reestrlar elektron tizimga asoslangan rasmiy hujjat bo'lsa, skanlangan ma'lumotnoma – birlamchi hujjatga asoslangan, biroq yangilanmagan shaklda bo'lgan. Axborot manbalari audit dalilining sifatini belgilovchi asosiy omillardan biri sifatida O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va Moliya vazirligining 2023-yil 14-avgustdagi 377-son qarorida ham ko'rsatib o'tilgan: "Audit dalillari auditning natijalari asosini tashkil etadi va ularni shakllantirishda auditor turli manbalarni tahlil qilgan holda, manbaning ishonchliligi, aniqligi va muvofiqligini baholashi lozim". Amaliy misollar shuni ko'rsatadiki, tahlil uchun to'plangan axborot manbalari nafaqat dalil, balki audit xulosasining shakllanishi uchun asos bo'ladi. 2024-yil Yashnobod tumanida kuzatuv natijasida fuqaroning pensiya to'lovlari ikki marta amalga oshirilgani aniqlangan. Hujjatlarda bu ikki to'lov alohida ko'rsatilgan, lekin xuddi shu shaxsga tegishli bo'lgani intervyu va joyida kuzatuv orqali aniqlangan. Bu holatda kuzatuv - audit dalili

sifatida yuqori axborot qiymatiga ega bo'lsa-da, huquqiy maqom jihatidan yordamchi hisoblanadi.

Umuman olganda, tahlil va tekshiruv usullari ichki auditni statik holatdan dinamik tahliliy faoliyatga aylantirish imkonini beradi. Har bir usul audit natijalarining aniqligi, dalilga asoslanganligi va boshqaruvga ta'siri jihatidan o'ziga xos hissa qo'shadi. Ushbu usullarni kompleks qo'llash esa nafaqat qonunbuzarliklarni aniqlash, balki tizimli zaifliklarni tahlil qilish va oldini olish choralari ishlab chiqish imkonini beradi.

Ichki auditda tahlil va tekshiruv usullarining samaradorligini baholash orqali ularning qaysi biri ko'proq amaliy foyda berishini, qanday holatlarda qanday yondashuvlar samaraliroq ekanini aniqlash mumkin. Amaliyotda bu usullarning qo'llanish chastotasi, aniqlangan xatoliklar ulushi va moliyaviy ko'rsatkichlar asosida taqqoslab baholash ularga bo'lgan ehtiyoj va ustuvorlikni belgilaydi. Pensiya jamg'armasida 2024-yil davomida o'tkazilgan ichki audit tadbirlarida ushbu usullar tizimli qo'llanildi va ularning amaliy natijalari statistik jihatdan tahlil qilindi.

Yil davomida Shayxontohur, Uchtepa, Yashnobod, Mirzo Ulug'bek, Olmazor va Yakkasaroy tumanlarida amalga oshirilgan audit tekshiruvlari asosida aniqlangan kamchiliklar, ortiqcha to'lovlar va samaradorlik darajasi tahlil qilindi. Misol uchun, Uchtepa tumanida qayta hisoblash usuli orqali 1,1 mlrd so'mlik ortiqcha to'lovlar aniqlangan bo'lsa, Mirzo Ulug'bek tumanida trend tahlili yordamida 740 million so'mlik noto'g'ri hisoblangan pensiya miqdori aniqlangan. Quyidagi 1-jadvalda 2024-yilda Pensiya jamg'armasi tizimida qo'llanilgan tahlil va tekshiruv usullarining amaliy samaradorlik ko'rsatkichlari umumlashtirib berilgan.

1-jadval.

Bank va korxona o'rtasidagi hisob-kitob hujjatlari va ularning tahlili

TAHLIL/ TEKSHIRUV USULI	QO'LLANGAN HOLATLAR SONI	ANIQLANGAN KAMCHILIKLAR ULUSHI (%)	ANIQLANGAN ORTIQCHA TO'LOVLAR (MLRD SO'M)	TAVSIYA ASOSIDA TUZATILGAN HOLATLAR (%)
Qayta hisoblash	46 ta	61%	6,2 mlrd	84%
Hujjatli solishtirish	38 ta	54%	4,7 mlrd	79%
Intervyu va kuzatuv	29 ta	73%	3,1 mlrd	66%
Trend tahlili	17 ta	36%	2,8 mlrd	58%
Monitoring va gorizonttal solishtirish	22 ta	47%	2,5 mlrd	62%

Tahlil natijalaridan ko'rinadiki, eng yuqori samaradorlikka ega bo'lgan usul – qayta hisoblash bo'lib, u nafaqat ko'plab xatoliklarni aniqlagan, balki tuzatishlar darajasi ham yuqori bo'lgan. Ayniqsa moliyaviy hujjatlar bilan ishlashda bu usul auditor uchun asosiy vosita hisoblanadi. Intervyu va kuzatuv usullari esa ko'pincha yashirin yoki hujjatlarda aks etmagan muammolarni aniqlashda foydali bo'lgan. Shu bilan birga, bu usullar tavsiyalarining bajarilishida nisbatan pastroq natija ko'rsatgan, bu esa ularning subyektiv xususiyati bilan izohlanadi.

Amaliy tajriba tahlil va tekshiruv usullarining birgalikda va uzviy qo'llanilishi orqali audit jarayonining sifatini sezilarli darajada oshirish mumkinligini ko'rsatdi. Har bir usul alohida ahamiyatga ega bo'lib, ularning tanlovi audit obyektining xususiyati, mavjud hujjatlarining sifati va auditorlik strategiyasiga qarab belgilanadi. Shu bois, kelgusida har bir audit jarayoni uchun moslashtirilgan usullar kombinatsiyasini shakllantirish ichki audit samaradorligini yanada oshirishga xizmat qiladi.

Ichki audit jarayonining har bir bosqichida foydalaniladigan axborot manbalari audit dalillarini shakllantirishda, aniqlikni ta'minlashda va xulosalarni asoslashda muhim rol o'ynaydi. Axborot manbasi – bu audit obyektining faoliyati, moliyaviy ko'rsatkichlari, huquqiy yoki tashkiliy jarayonlari haqida to'g'ridan-to'g'ri yoki bilvosita ma'lumot beruvchi hujjat, bayon, elektron yozuv, kuzatuv natijasi yoki og'zaki izoh bo'lishi mumkin. Auditda ushbu manbalarning ishonchligi, muqobilligi va dolzarbligi dalil sifatidagi kuchini belgilaydi.

ichki auditda axborot manbalarining axborot qiymati va huquqiy maqomi ularning audit jarayonidagi og'irligini belgilab beradi. Har qanday audit xulosasi kamida bitta yuqori darajadagi ishonchli manbaga asoslangan bo'lishi zarur. Shu bilan birga, kam ishonchli, biroq muhim aniqlik kirituvchi yordamchi manbalar bilan asosiy dalillar bir-birini to'ldirishi kerak. Bu yondashuv auditorni xolislik, aniqlik va ishonchlilik tamoyillari asosida harakat qilishga undaydi va audit xulosalarining boshqaruvga bo'lgan ta'sirini oshiradi.

Ichki audit jarayonida axborot manbalarining turlari, ularning mazmuni va audit uchun axborot qiymatini aniqlab olish muhim bosqich hisoblanadi. Har qanday audit faoliyati dalillarga asoslanadi va bu dalillar turli manbalar orqali shakllanadi. Shu sababli auditor audit obyektida mavjud bo'lgan barcha manba turlarini aniqlashi, ularni tasniflashi va ustuvorlik darajasiga qarab saralashi lozim bo'ladi. Bu esa dalilga asoslangan, obyektiv va aniq audit xulosalarini ishlab chiqishga imkon beradi.

Amaliyotda manba turlarining xilma-xilligi auditorlik jarayonini murakkablashtiradi. Pensiya jamg'armasining 2024-yil 1-yarim yillik ichki audit hisobotlariga asoslanadigan bo'lsak, tuman bo'limlarida o'tkazilgan auditlarda 15 dan ortiq turdagi axborot manbalaridan foydalanilgan. Ular orasida

pensiya to'lov reestrlari, ish staji haqida ma'lumotnomalar, elektron platformalar, fuqarolarning yozma va og'zaki murojaatlari, xizmat yozishmalari, ichki buyrug'lar va tashqi statistika ma'lumotlari mavjud bo'lgan.

Yakkasaroy tumani bo'yicha o'tkazilgan ichki audit jarayonida auditorlar tomonidan jami 18 ta axborot manbasi aniqlangan bo'lib, ushbu manbalar audit dalillarining shakllanishiga bevosita ta'sir ko'rsatgan. Aniqlangan manbalar tavsifiga ko'ra uchta toifaga ajratilgan: asosiy, yordamchi va nazorat manbalari. Asosiy manbalar – bu audit obyektining moliyaviy yoki tashkiliy faoliyatini rasmiy tarzda aks ettiruvchi va qonuniy kuchga ega bo'lgan hujjatlar bo'lib, ularga pensiya tayinlash haqidagi buyruqning elektron nusxasi, to'lov reestrlari va hisob-kitob varaqalari kiradi. Yordamchi manbalar sifatida esa stajga oid skan qilingan hujjatlar, xodimlarning tushuntirish xatlari, fuqaro murojaatlari hamda arxivdan olingan hujjatlar ishlatilgan. Bu turdagi ma'lumotlar asosiy hujjatlar bilan bog'liq bo'lgan holatlarni tasdiqlaydi yoki izohlaydi. Nazorat va tasdiqlovchi manbalar esa audit obyektida hujjatlarda aks etmagan yoki shubhali holatlarni aniqlash va ularni dalillashda ishlatiladi. Bunga joyida amalga oshirilgan kuzatuv natijalari, xodimlar bilan o'tkazilgan intervyular va mustaqil statistik ma'lumotlar misol bo'la oladi. Mazkur tasnif asosida manbalar ustuvorlik darajasiga qarab saralandi va ularning har biri audit xulosalarining asoslanish darajasiga ko'ra baholandi.

Shayxontohur tumanida o'tkazilgan auditda pensiya stajlari bo'yicha aniqlangan farqlarni tasdiqlash uchun bir necha manba o'zaro solishtirildi. Masalan, elektron reestrda 28 yil deb ko'rsatilgan staj fuqaroning ma'lumotnomasida 31 yil deb qayd etilgan. Bu farqni aniqlashda intervyu usuli va arxiv yozuvlari yordamga keldi. Natijada, asosiy manba bo'lgan elektron reestr huquqiy kuchga ega bo'lganligi sababli ustuvor manba sifatida tanlandi, boshqa manbalar yordamchi yoki izohlovchi rol o'ynadi.

Uchtepa tumani bo'yicha olib borilgan auditda esa aksincha holat yuz berdi. Pensiya tayinlash bo'yicha elektron faylda noto'g'ri stavka belgilangan bo'lib, bu holat shikoyat asosida tekshirib chiqildi. Xizmat yozishmalari va eski arxiv ma'lumotlari asosida elektron ma'lumotlar yangilandi va 486 million so'mlik ortiqcha to'lov to'xtatildi.

Manbalarni ustuvorlashtirishda auditorlar bir nechta amaliy mezonlarga tayandilar. Birinchidan, huquqiy kuchi yuqori bo'lgan, ya'ni qonuniy asosda tasdiqlangan va normativ hujjatlar bilan bog'liq manbalar ustuvor deb topildi. Ikkinchidan, yaratilish usuli ham muhim ahamiyat kasb etdi: avtomatik generatsiya qilingan ma'lumotlar (masalan, elektron reestrlar) inson aralashuvi orqali tuzilgan ma'lumotlarga nisbatan kamroq subyektivlikka ega bo'lganligi sababli ishonchliroq deb baholandi. Uchinchi mezon sifatida manbaning dolzarbligi va yangilanish davri e'tiborga olindi

- yangi sanaga ega bo'lgan manbalar eskilariga nisbatan ustuvor hisoblandi. To'rtinchidan, manbaning mustaqilligi - ya'ni u audit obyektidan tashqarida shakllanganmi yoki ichki tizimda yaratilganmi - ham muhim mezonlardan biri bo'lib, tashqi va mustaqil manbalar (masalan, Statistika qo'mitasi hisobotlari) ichki subyektiv hujjatlarga nisbatan yuqori baholandi. Shunday qilib, axborot manbalarining turini aniqlash, ularni tasniflash va ustuvorlashtirish orqali auditorlar audit jarayonida ishonchli va obyektiv qarorlar qabul qilishga erishdi. Bu esa ichki auditning amaliy samaradorligini oshirdi, tavsiyalarining boshqaruvga ta'sirini kuchaytirdi va xatoliklar ehtimolini kamaytirdi. Mazkur yondashuvning tizimli tatbiqi esa ichki audit sifatini yangi bosqichga olib chiqishga xizmat qildi.

Ichki auditda axborot manbalaridan foydalanish jarayonida ko'plab tizimli va amaliy muammolar mavjud bo'lib, ular audit natijalarining sifati va dalillarning ishonchliligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. 2024-yil davomida Pensiya jamg'armasi tizimida o'tkazilgan auditlar ushbu muammolarning real ko'rinishlarini ochib berdi. Dastlabki bosqichda auditorlar ko'plab axborot manbalarining mavjud emasligi, ayrim holatlarda esa bir xil ma'lumotlarning turli shakllarda bo'lishi bilan duch kelishdi. Uchtepa tumani bo'yicha o'tkazilgan auditda elektron reestrda pensiya tayinlash ma'lumotlari bilan qog'oz shaklidagi hujjatlar orasida farqlar aniqlangan. Qayd etilgan staj muddati va to'lov miqdorlari o'rtasidagi tafovutlar 374 million so'mlik ortiqcha to'lovlarga olib kelgani qayd etildi.

Axborot manbalaridan foydalanishdagi asosiy muammolar - ma'lumotlarning eskirganligi, subyektivligi, noaniqligi va tizimlashtirilmagan shaklda bo'lishi - ichki audit samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Bu muammolarni bartarafetish uchun esa axborot manbalarini raqamlashtirish, ularni dolzarb holatda saqlash va baholashning obyektiv tizimlarini joriy etish zarur. Shu tarzda auditorlik faoliyatining dalilga asoslanganlik darajasi ortadi, xatoliklar kamayadi va boshqaruvga ta'sirchanlik kuchayadi.

Ichki audit jarayonida qanday usuldan foydalanish - bu faqat auditorning tajribasiga emas, balki obyektning xususiyatiga, ma'lumot manbalarining mavjudligiga va auditning maqsadiga bog'liq ravishda belgilanishi kerak. Har bir usul - ekspert baholash, qayta hisoblash, intervyu yoki hujjat tahlili - o'zining kuchli va zaif jihatlarga ega. Shu sababli, auditda foydalaniladigan usullar oldindan belgilangan mezonlar asosida tanlanishi zarur. Audit obyekti kompleks bo'lsa yoki faoliyati noaniqlik bilan bog'liq bo'lsa, kombinatsiyalangan usullar qo'llanilishi maqsadga muvofiq.

2024-yil Pensiya jamg'armasining Shayxontohur va Uchtepa tuman bo'limlarida o'tkazilgan auditlar shuni ko'rsatdiki, qayta hisoblash va hujjat tahliliga tayanilgan auditlarda moliyaviy aniqlik oshgan, biroq jarayonning ma'naviy-axloqiy

va tashkiliy jihatlari e'tibordan chetda qolgan. Shu sababli intervyu va ekspert baholash usullari ham birgalikda qo'llanilishi lozimligi aniqlangan. Demak, mezonlar quyidagicha: audit obyekti faoliyatining murakkablik darajasi, mavjud ma'lumotlarning sifati, subyektivlik darajasi, va dalillarni olish imkoniyati.

Ichki audit jarayonida dalil yig'ish usullarini samarali tanlash uchun obyektning funksional xususiyatlarini chuqur tahlil qilish zarur. Bu jarayonda "Uyg'unlik matritsasi" konsepsiyasi samarali vosita sifatida taklif etiladi. Ushbu yondashuv asosida audit obyektining mazmuni (moliyaviy, tashkiliy, huquqiy, resursiy) va undagi mavjud muammolarning tavsifi (aniqlik, shaffoflik, subyektivlik, xavf darajasi) hisobga olinadi. Shunga mos holda audit usuli tanlanadi va dalil yig'ish strategiyasi shakllantiriladi. Bu metod audit usullarini avtomatik tanlash imkonini beradi, resurslarni tejaydi va xulosa sifatini oshiradi.

■ XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, ichki audit jarayonlarida tahlil va tekshiruv usullarining kompleks va tizimli qo'llanilishi audit samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Ayniqsa, Pensiya jamg'armasi tizimida amalga oshirilgan auditlar misolida qayta hisoblash, hujjatli solishtirish va trend tahlili usullari moliyaviy kamchiliklar va ortiqcha to'lovlarni aniqlashda eng yuqori natija bergan.

Ichki auditda axborot manbalari audit dalillarining sifatini belgilovchi asosiy omil bo'lib, ularning huquqiy maqomi, ishonchliligi va dolzarbligi audit xulosalarining asoslanganligini ta'minlaydi. Asosiy, yordamchi va nazorat manbalarini to'g'ri tasniflash hamda ustuvorlashtirish auditorlarga xolis va obyektiv qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Shuningdek, tadqiqot ichki auditni faqat nazorat mexanizmi sifatida emas, balki boshqaruv qarorlarini qo'llab-quvvatlovchi strategik vosita sifatida rivojlantirish zarurligini ko'rsatdi. Tahlil va tekshiruv usullarini axborot manbalariga tayangan holda chuqur qo'llash ichki auditning boshqaruvga ta'sirchanligini oshiradi, moliyaviy intizomni mustahkamlaydi hamda kelgusida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan tizimli xatoliklarning oldini olishga xizmat qiladi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Murodjon Shukurovich Mamatkulov Ma'mun universiteti professori, i.f.d. / Муроджон Шукурович Маматкулов, профессор Университета Мамуна, д.э.н. / Murodjon Shukurovich Mamatkulov, professor at Mamun University, Doctor of Economics

► murodjon.sh@mamun.uz

■ 0000-0003-0700-5528

2. Saitmurat Masharip o'g'li Saitmuratov Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti o'qituvchisi / Сaitмурат Машарип оглы Сaitмуратов – преподаватель Ургенчского государственного университета имени Абу Райхона Беруни / Saitmurat Masharip oglu Saitmuratov – lecturer at the Urgench State University named after Abu Rayhon Beruni

► saitmurat@urdu.uz

■ 0009-0008-2048-319X

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. M.Sh.Mamatkulov, A.Toshtemirov. Analysis of the effectiveness of budget expenditure control systems. Web of Scientists and Scholars//Journal of Multidisciplinary Research. 2. – №9. 2024. – p. 4-13
2. Суванкулов А.Р., Болиев А.А. Бюджет ташкилотларида ички аудит хизмати тизимини такомиллаштириш. Евразийский журнал академических исследований, №2 (2022), 560-568 б.
3. Haydarov M. Byudjet tashkilotlarida ichki auditni tashkil qilishda risklarni baholash mohiyati, Iqtisod va Moliya №2, 2013y. <https://cyberleninka.ru>
4. Humanito I.J. Whistle-blowing Decisions in Responding to Organisational Corruption in Government Internal Audit Units in Indonesia: Diss. PhD. – Warwick: University of Warwick, 2016.
5. Ide Juang Humanito. Whistle-blowing Decisions in Responding to Organisational Corruption in Government Internal Audit Units in Indonesia: Diss. PhD. – Warwick: University of Warwick, 2016.

Moliya, kredit va
investitsiya

Финансы, кредит
и инвестиции

Finance, credit and
investment

Zamonaviy tijorat banklari tomonidan investitsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmalari

Abdurashidova M.Q., Ilmiy rahbar: Karimova A.M.

Механизмы финансирования инвестиционных проектов современными коммерческими банками

Абдурашидова М.К., Научный руководитель: Каримова А.М.

Mechanisms of financing investment projects by modern commercial banks

Abdurashidova M.K., Academic Supervisor: Karimova A.M.

Received: December 11, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 19, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya.** Maqolada zamonaviy tijorat banklarining investitsion loyihalarni moliyalashtirishdagi o'rni, moliyalashtirish mexanizmlarining tuzilishi va ularning amaliy samaradorligi tahlil qilingan. Investitsion kreditlar dinamikasi, risklarni baholash usullari, loyiha monitoringi va moliyaviy instrumentlar qo'llanilishi o'rganilgan. Tadqiqot natijalari banklar tomonidan investitsion faoliyat kengayib borayotganiga qaramay, ekspertiza jarayonlarining sekinligi, raqamli platformalar yetishmasligi va project-finance amaliyotining cheklanganligi kabi tizimli muammolar mavjudligini ko'rsatadi. Maqola moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga xizmat qiladi.
- **Kalit so'zlar:** tijorat banklari, investitsion loyiha, moliyalashtirish mexanizmi, investitsion kreditlar, risk-menejment, project finance, sindikatlashgan kreditlash, raqamli moliya, monitoring, iqtisodiy samaradorlik.
- **Аннотация.** В статье рассматриваются механизмы финансирования инвестиционных проектов современными коммерческими банками, анализируется их структура, принципы функционирования и практическая эффективность. Изучены динамика инвестиционных кредитов, методы оценки рисков, инструменты финансирования и системы мониторинга проектов. Результаты исследования показывают, что, несмотря на рост доли инвестиционных кредитов, сохраняются системные проблемы, связанные с длительностью экспертизы, недостаточной цифровизацией процессов и ограниченным применением проектного финансирования. Работа направлена на разработку научно-практических рекомендаций по повышению эффективности механизмов финансирования.
- **Ключевые слова:** коммерческие банки, инвестиционный проект, механизмы финансирования,

инвестиционные кредиты, управление рисками, проектное финансирование, синдицированное кредитование, цифровые финансовые технологии, мониторинг, экономическая эффективность.

- **Abstract.** The article examines the mechanisms of financing investment projects by modern commercial banks, focusing on their structural features, operational principles, and practical efficiency. The study analyzes the dynamics of investment lending, risk assessment methods, financing instruments, and project monitoring systems. The findings indicate that although investment activity in the banking sector is expanding, several systemic issues remain, including lengthy expertise procedures, insufficient digitalization, and limited use of project finance models. The article provides scientific and practical recommendations for improving investment financing mechanisms.
- **Keywords:** commercial banks, investment project, financing mechanisms, investment loans, risk management, project finance, syndicated lending, digital finance, monitoring, economic efficiency.

KIRISH

Bozor iqtisodiyoti sharoitida milliy iqtisodiyotning barqaror o'sishi, industrial rivojlanish va texnologik yangilanish darajasi ko'p jihatdan investitsion faoliyatning samaradorligiga bog'liq. Investitsion jarayonda tijorat banklari markaziy o'rin egallaydi, chunki ular moliyaviy resurslarni jamlash, qayta taqsimlash va yuqori qiymat yaratadigan loyihalarga yo'naltirish imkoniyatiga ega.

Zamonaviy tijorat banklarining faoliyatida investitsion loyihalarni moliyalashtirish nafaqat korporativ mijozlar rivojlanishiga xizmat qiladi, balki mamlakat iqtisodiy xavfsizligi, sanoat diversifikatsiyasi va innovatsion salohiyatning oshishiga ham ta'sir ko'rsatadi. SHu bois, bank amaliyotida investitsion loyihalar bilan ishlash jarayonlarini takomillashtirish, risklarni ilg'or modellar asosida baholash, raqamli texnologiyalardan foydalanish va proekt-finans standartlarini joriy etish muhim strategik vazifalar qatoriga kiradi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Investitsion loyihalarni banklar tomonidan moliyalashtirish masalasi xalqaro iqtisodiy adabiyotlarda keng o'rganilgan. Masalan, F. Mishkin [1] banklar aktivlarining diversifikatsiyasi va investitsiya risklarini boshqarish mexanizmlarini nazariy jihatdan asoslab bergan. R. King va D. Levin [2] moliyaviy tizim rivoji investitsiya faolligi va iqtisodiy o'sish o'rtasidagi bog'liqlikni e'tirof etgan.

T. Kouplend [3] va R. Breyli [4] kabi olimlar investitsion loyihalarni baholashda NPV, IRR, PI kabi moliyaviy ko'rsatkichlarning ilmiy-amaliy ahamiyatini ochib bergan. Shu bilan birga, bank risklarini boshqarish borasida D. Daymond va R. Radjanning tadqiqotlari muhim hissa qo'shgan.

Mamlakatimiz olimlari orasida A. Vaxobov, Sh. Abdullaeva [5], M. Rahimqulov, U. Mamasoliev [6], F. Yakubov kabilar tijorat banklarining investitsion faoliyatga jalb etilishi,

moliyalashtirish mexanizmlari, kredit portfellari tarkibi va tavakkalchiliklar tizimi borasida ilmiy asoslangan yondashuvlarni ishlab chiqqan.

Biroq zamonaviy tijorat banklarining investitsion loyihalarni amalga oshirishidagi aniq mexanizmlar tahlili, risklarni boshqarish innovatsiyalari va loyihaviy moliyalashtirishni raqamlashtirishga oid tadqiqotlar yetarli darajada to'liq yoritilmagan. Bu holat mavzuning ilmiy yangiligini belgilaydi.

TADVIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda Investitsion jarayonlarning dinamik xususiyatlarini, bank amaliyotidagi o'zgarishlarni tizimli tahlil jaraenida dialektik usulidan, banklarning investitsion portfellari tuzilmasi, mablag'lari yo'nalishlari, risklar darajasini baholashda iqtisodiy-statistik usullardan, solishtirma tahlil, monografik tahlil, abstrakt-mantiqiy usullardan foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tijorat banklarining investitsion loyihalari — bu bank tomonidan o'z mablag'lari yoki jalb qilingan resurslar hisobidan iqtisodiyotning real sektori, infratuzilma, innovatsion texnologiyalar, ishlab chiqarish quvvatlari, xizmat ko'rsatish sohasi hamda boshqa sohalarida barqaror qiymat yaratishga qaratilgan uzoq muddatli investitsiya tashabbuslarini moliyalashtirish, baholash, monitoring qilish va boshqarish jarayonidir.

Ilmiy nuqtai nazardan, ushbu tushuncha quyidagi tarkibiy unsurlarni o'z ichiga oladi:

1. Kapital qo'yilmalar mohiyati – bu investitsion loyiha bank uchun moliyaviy resurslarni o'sish potentsiali yuqori bo'lgan aktivlarga joylashtirishni anglatadi. Bunda asosiy maqsad — bankning rentabelligini oshirish va iqtisodiy rivojlanish jarayoniga hissa qo'shishdir.
2. Strategik xarakter - bank investitsion loyihalarni tanlashda davlatning iqtisodiy ustuvorliklari, tarmoqlar bo'yicha

rivojlanish strategiyasi va korxonalarning innovasion salohiyatini hisobga oladi. Shuning uchun bunday loyihalar tez foyda emas, balki uzoq muddatli barqarorlikka qaratiladi.

3. Risklarni baholash va boshqarish. Tijorat banklari investitsion loyihalar bo'yicha: kredit riski, likvidlik riski, foiz stavkasi riski, bozor riski, operatsion va texnologik isklarni baholaydi. Bu risklar investitsion faoliyatning ajralmas qismi hisoblanadi.

4. Moliyalashtirish mexanizmlari. Investitsion loyihalar bank tomonidan quyidagi shakllarda qo'llab-quvvatlanadi: uzoq muddatli kreditlar, lizing va faktoring vositalari, sindikatlashgan kreditlar, loyiha moliyalashtirish (project finance), davlat-xususiy sheriklik doirasidagi investitsiyalar.

5. Iqtisodiy-ijtimoiy samaradorlik. Bank investitsion loyihani faqat moliyaviy foyda nuqtai nazaridan emas, balki: yangi ish o'rinlari yaratish, mahalliy ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, eksport salohiyatini oshirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish kabi ko'rsatkichlar asosida ham baholaydi.

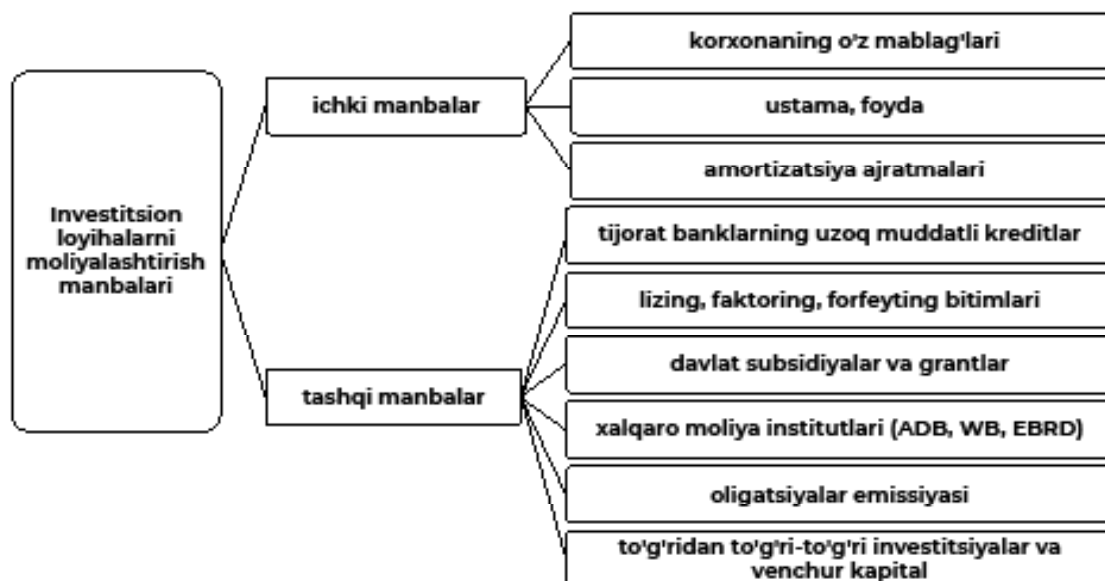
6. Monitoring va nazorat tizimi. Loyiha amalga oshirilish jarayonida bank: moliyaviy intizomni, resurslardan maqsadli

foydalanishni, qurilish-montaj ishlarining grafigini, ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi va sotuvini doimiy nazorat qiladi. Zamonaviy tijorat banklari investitsion loyihalarga nisbatan faqat kredit beruvchi emas, balki: texnik-iqtisodiy asoslashni ekspertizadan o'tkazuvchi, risklarni boshqaruvchi professional institut, kapital oqimlarini taqsimlovchi moliyaviy vositachi, loyiha monitoringini amalga oshiruvchi nazorat organi sifatida faoliyat yuritadi.

Bank amaliyotida investitsion loyihalarning hajmi, muddati, risk darajasi yuqori bo'lgani uchun banklar murakkab, ko'p bosqichli mexanizmlarni qo'llashga majbur.

Investitsion loyihalarni moliyalashtirish — bu loyihaning hayotiy tsikli davomida zarur bo'lgan kapital resurslarini aniqlash, jalb qilish, taqsimlash va ulardan samarali foydalanilishini ta'minlashga qaratilgan moliyaviy-iqtisodiy jarayonlar majmuasidir. U iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, infratuzilmani rivojlantirish hamda innovatsion loyihalarni qo'llab-quvvatlashning asosiy vositasi hisoblanadi.

Investitsion loyihalarni moliyalashtirish bir necha manbalar orqali amalga oshiriladi (1-rasmga qarang)



1-rasm. Investitsion loyihalarni moliyalashtirish manbalari

Investitsion loyihalarni moliyalashtirish bank faoliyatining eng murakkab va riskli yo'nalishlaridan biri bo'lib, u quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Loyihani dastlabki saralash. Bank biznes-reja, bozor tahlili, texnologiya tavsifi va moliyaviy rejalar asosida dastlabki ekspert xulosasini shakllantiradi.

2. Iqtisodiy va moliyaviy ekspertiza. — NPV, IRR, PB, PI kabi ko'rsatkichlar hisoblanadi; — prognozashtirilgan pul oqimlarining barqarorligi baholanadi.

3. Risklarni kompleks baholash. Investitsion loyihaga

xos bo'lgan kredit, bozor, inflyasiya, valyut, texnik va ekologik risklar tahlil qilinadi.

4. Moliyalashtirish modeli va tuzilmasini belgilash. Bank qarz, lizing, subsidiyalashgan kredit, sindikatlashgan moliyalashtirish yoki proekt-finans orqali resurs ajratadi.

5. Monitoring va nazorat. Loyiha bosqichma-bosqich monitoring qilinadi, qurilish jarayoni, asbob-uskuna xaridlari, texnologik jarayonlar kuzatiladi.

Tadqiqotimiz jarayonida biz investitsion loyihalar bo'yicha tijorat banklari amaliyotini tahlil qildik (1-jadvalga qarang).

Tijorat banklarining investitsion kredit portfeli dinamikasi (2021–2024 y.)

YIL	INVESTITSION KREDITLAR HAJMI (TRLN SO'M)	O'SISH SUR'ATI (%)	INVESTITSION KREDITLAR ULUSHI (UMUMIY KREDIT PORTFELIDA, %)
2021	48.2	–	17.3
2022	55.7	15.6	18.9
2023	63.4	13.8	19.7
2024	78.9	24.5	22.1

O'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2021–2024 yillar davomida tijorat banklari investitsion kreditlar hajmini yillik o'rtacha 18%ga oshirgan. 2024 yilda keskin o'sish (24.5%) islohotlar va infratuzilmaviy loyihalarni moliyalashtirish faollashganligini ko'rsatadi. Investitsion kredit ulushining 17.3%dan 22.1%gacha o'sishi banklar investitsion faoliyatga e'tiborni kuchaytirganini tasdiqlaydi.

Tadqiqot natijalari shundan dalolat beradiki, so'nggi yillarda tijorat banklarida investitsion loyihalarni moliyalashtirish jarayonida investitsion kreditlar ulushi muayyan darajada o'sgan bo'lishiga qaramay, amaliyotda bir qator tizimli muammolar saqlanib qolmoqda. Bu kamchiliklar moliyalashtirish mexanizmlarining samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatib, loyihalarning o'z vaqtida amalga oshirilishi va kutilgan iqtisodiy natijalarga erishilishini cheklab qo'yadi. Jumladan:

- ekspertiza jarayonlari vaqtincha uzoq va hujjatlar aylanishi samarasiz;
- risklarni baholash ko'p hollarda an'anaviy metodlar bilan amalga oshiriladi;
- raqamli platformalar va avtomatlashtirilgan tizimlar etarlicha joriy etilmagan;
- proekt-finans va sindikatlashtirilgan kreditlash amaliyoti cheklangan;
- loyihalar bo'yicha real vaqtda monitoring mexanizmi yo'lga qo'yilmagan;
- ESG va "yashil" moliyalashtirish talablariga mos uslublar ishlab chiqilmagan.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy tijorat banklari iqtisodiyotda investitsion faollikni rag'batlantiruvchi asosiy institutlardan birisifatida strategik ahamiyat kasbetadi. Investitsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmlarining takomillashuvi nafaqat bank kapitalining samarali joylashuvini, balki milliy iqtisodiyotning tarkibiy yangilanishi,

innovatsion salohiyatning o'sishi va raqobatbardosh ishlab chiqarishni shakllantirishda hal qiluvchi omil hisoblanadi.

2021–2024 yillar davomida investitsion kreditlar hajmi va ulushining barqaror o'sishi bank sektorida investitsion faoliyat kengayotganini tasdiqlasa-da, amaliyotda saqlanib kelayotgan tizimli muammolar moliyalashtirish mexanizmlarining to'liq samara berishini cheklab qo'rmoqda. Xususan, ekspertiza jarayonlarining sekinligi, risklarni baholashda an'anaviy yondashuvlarga tayanish, raqamli infratuzilmaning etarlicha rivojlanmagani, proekt-finans va sindikatlashgan kreditlash kabi ilg'or moliyalashtirish modellarining cheklangan qo'llanilishi – investitsion loyihalarni amalga oshirish sur'atini pasaytiradi.

Shuningdek, real vaqtda monitoring tizimlarining yo'qligi, ESG standartlari va "yashil" moliyalashtirish vositalariga mos uslublarning ishlab chiqilmagani banklar faoliyatida global trendlar bilan hamqadamlik darajasini kamaytiradi.

Ushbu holatlar tijorat banklari oldiga bir qator strategik vazifalarni qo'yadi. Jumladan:

- investitsion loyihalar ekspertizasini raqamlashtirish va avtomatlashtirish;
- risk-menejmentni zamonaviy modellar, stress-testlar va mashinali tahlil texnologiyalari asosida qayta shakllantirish;
- proekt-finans, sindikatlashgan moliyalashtirish va davlat-xususiy sheriklik instrumentlarini kengaytirish;
- monitoring tizimlarini IoT, big data va real-time reporting mexanizmlari asosida modernizatsiya qilish;
- ekologik va ijtimoiy talablarga mos "yashil" investitsiya standartlarini tatbiq etish.

Xulosa qilib aytganda, tijorat banklarining investitsion loyihalarni moliyalashtirish borasidagi amaliyotini modernizatsiya qilish mamlakat iqtisodiyotida barqaror o'sish, sanoat diversifikatsiyasi va innovatsion faollikni kuchaytirishning muhim shartidir. Mavjud muammolarni bartaraf etish va zamonaviy moliyalashtirish mexanizmlarini kompleks joriy etish orqali investitsion loyihalarning

iqtisodiy, texnologik va ijtimoiy samaradorligini sezilarli darajada oshirish mumkin.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Abdurashidova M.Q. Samarqand iqtisodiyot va servis instituti magistri / Абдурашидова М.К. Магистр Самаркандский институт экономики и сервиса / Abdurashidova M.K. Master's Degree, Samarkand Institute of Economics and Service
 ► mokhidilabdurashidova1@gmail.com
 ■ 0009-0001-6925-5699
2. Ilmiy rahbar: Karimova A.M. Samarqand iqtisodiyot va servis instituti / Научный руководитель: Каримова А.М. Самаркандский институт экономики и сервиса / Academic Supervisor: Karimova A.M. Samarkand Institute of Economics and Service
 ► karimova.m@gmail.com
 ■ 0009-0004-4524-1125

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoyev, Sh.M. Yangi O'zbekiston strategiyasi. – T.: O'zbekiston, 2021. – 464 b.
2. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. O'zbekiston bank tizimi rivoji bo'yicha yillik hisobot. – T.: 2023. – 112

- b.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-143-son Qarori "Bank-moliya tizimini isloh qilishni chuqurlashtirish strategiyasi to'g'risida". – T.: 2022.
4. O'zbekiston Respublikasi "Investitsiya faoliyati to'g'risida"gi Qonuni. – T.: Adolat, 2021. – 48 b.
5. Mishkin, F. The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. – New York: Pearson, 2018. – 712 p.
6. R. King va D. Levin «Finance and Growth: Schumpeter Might Be Right». Quarterly Journal of Economics, 1993.
7. Коупленд Т., Вестерфилд Р., Дж. М. Коллинз. «Финансовый менеджмент». – перевод с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2019.
8. Брейли Р., Майерс С., Аллен Ф. «Принципы корпоративных финансов». – М.: Вильямс, 2020.
9. Вахобов А., Абдуллаева Ш. «Банк иши ва молия бозорлари». – Т.: I.F.O., 2021.
10. Мамасолиев У. «Инвестицион жараёнлар ва банк амалиёти». – Т.: ТДИУ, 2022.
11. OECD. Investment Strategies and Financial Sector Development Report. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 156 p.
12. World Bank. Financial Sector Assessment Program (FSAP). – Washington D.C., 2023. – 134 p.

Qishloq xo'jaligi tarmog'iga kiritilayotgan investitsiyalarning mintaqa makroiqtisodiy ko'rsatkichlariga ta'sirini VAR modeli yordamida tahlil etish

Badalov Jamshid Jamolovich

Анализ влияния инвестиций в аграрный сектор на макро-экономические показатели региона с использованием модели VAR

Бадалов Джамшид Джамолович

Analyzing the impact of investments in the agricultural sector on the macroeconomic indicators of the region using the VAR model

Badalov Dzhamsheed Dzhamolovich

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotasiya.** Maqolada qishloq xo'jaligiga jalb qilinayotgan investitsiyalarning Surxondaryo viloyati makroiqtisodiy ko'rsatkichlariga ta'sirini baholashning VAR modeli ishlab chiqilgan. Shuningdek, mazkur model yordamida viloyat YaIM o'sishining 2025-2028 yillarga mo'ljallangan prognoz parametrlari hisoblab chiqilgan.
- **Kalit so'zlar:** qishloq xo'jaligi, investitsiya, VAR modeli, YaIM, ekonomeyrik modellashtirish.
- **Аннотация.** В статье разработана векторная авторегрессионная модель (VAR) для оценки влияния инвестиций в сельское хозяйство на макроэкономические показатели Сурхандарьинской области. Также с использованием данной модели рассчитаны прогнозные параметры роста ВВП региона на 2025–2028 годы.
- **Ключевые слова:** сельское хозяйство, инвестиции, векторная авторегрессионная модель (VAR), ВВП, эконометрическое моделирование.
- **Abstract.** The article develops a VAR model to assess the impact of investments in agriculture on the macroeconomic indicators of the Surkhondaryia region. Also, using this model, the forecast parameters of the regional GDP growth for 2025-2028 were calculated.
- **Keywords:** agriculture, investment, VAR model, GDP, econometric modeling.

KIRISH

Umuman olganda, reyting tizimi va qishloq xo'jaligi korxonalari investitsiya jozibadorligini baholashning reyting tizimi bir vaqtning o'zida barcha ma'lumotlar massivi uchun baholar belgilanishi bilan bog'liq kamchiliklarga ega, bu oldindan ko'rib chiqilayotgan ro'yxatga kiritilmagan korxona investitsion jozibadorligini baholash imkoniyatini istisno qilish yoki baholashda sezilarli qiyinchilikka olib kelishi mumkin. Ikkinchi muhim kamchilik - yakuniy reytingga kiritilgan tanlangan ko'rsatkichlarning etarli darajada asosli emasligi. Hisoblash formulalariga vazn koeffitsienti qiymatlarini kiritish investitsiya jozibadorligini baholovchi reyting tizimining uchinchi kamchiligi hisoblanadi.

Shuning uchun bu kamchiliklardan holi uslubiyat yaratish zarur, uning yordamida korxonalar investitsion jozibadorligini baholash mumkin. Bunga erishish uchun qishloq xo'jaligi korxonalari investitsion jozibadorligining asosiy ekonometrik modellarini shakllantirish zarur, bu esa muammoni hal qilishning eng istiqbolli yo'lidir. Bir yoki turdosh tarmoqlardagi korxonalar investitsion jozibadorligini shakllantirish xususiyatlarini hisobga olish zaruriyati asosiy modellar haqida gapirishni taqozo etadi. Ko'pgina turli xil modellar mavjud. Ulardan statistik xarakterga ega bo'lgan ekonometrik modellarni ajratib olish, ularning o'ziga xos xususiyati bo'lgan ikkinchi muhim jihat bo'lib, shu munosabat bilan ularning o'ziga xos xususiyatlarini batafsilroq ko'rib chiqish zarur.

MAVZUGA OID ADAIYOTLAR TAHLILI

Ma'lumki, ekonometrika fani har xil turdagi ekonometrik modellarni o'rganadi. Yekonometrik modelda o'zgaruvchilar o'rtasidagi barcha bog'liqliklarni, garchi turli darajadagi aniqlikda bo'lsa-da, miqdoriy aniqlash mumkin, bu yesa sifatli va ishonchli prognoz qilish imkonini beradi. Bunday modellar ko'pincha biznes, iqtisodiyot, ijtimoiy fanlar, iqtisodiy faoliyat tadqiqotlari va hatto siyosiy jarayonlarni o'rganishda keng qo'llaniladi.

Iqtisodiy tizimlarni tahlil qilish va prognozlash uchun foydalaniladigan modellarning uchta asosiy sinfini ajratish mumkin. N.V.Artamonov, Ye.A.Ivin, A.N.Kurbatskiy, D.Fantatstsin[1], T.V.Sajenkova, I.V.Ponomaryov, S.P.Pronlar ishlarida vaqtli qatorlar modellari[2], V.P.Nosko[3], I.I.Yeliseeva[4], V.S.Timofeev, A.V.Faddeenkov, V.Yu.Shekoldin, [5] kabi ekonometrik olimlar ishlarida bitta tenglamali regressiya modellari va bir vaqtli tenglamalar sistemalari tadqiq etilgan.

Vaqtli qatorlar modellari-bu natijaviy omilning vaqtga bog'liqligi modellari. Bularga quyidagilar kiradi:

- o'sishning chiziqli va chiziqsiz modellari (trend modellari) [6];

- adaptiv modellar (Broun, Xolt, Winters modellari)[7,8];

- avtoregressiya va sirg'aluvchi o'rtacha modellari (ARMA, ARIMA, SARIMA)[9].

Bunday modellardan foydalanib, iqtisodiyot tarmoqlariga jalb qilinayotgan investitsiyalar samaradorligini, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarga bo'lgan talab, foiz stavkalarining qisqa muddatli prognozi va boshqalarni hal qilishi mumkin.

Yuqoridagi misollarda iqtisodiy hodisalarning modellar bilan izohlanishi, ularning turli shakllari hamda xususiyatlari haqida tasavvur beradi. Xo'sh, umuman olganda modellar qanday bo'lishi kerak? Ular murakkab bo'lishi kerakmi (ko'p sonli omillar va matematik shakli murakkabligi tufayli) yoki aksincha, ularni iloji boricha soddalashtirish kerakmi?[10]

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Maqolada ilmiy abstraksiyalash, korrelyasion-regression tahlil, omilli tahlil, qiyosiy tahlil, induksiya va deduksiya, ekonometrik modellash, ma'lumotlarni guruhlash, tizimli tahlil usullaridan keng foydalanilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Zamonaviy iqtisodiy va moliyaviy tadqiqotlarda o'zgaruvchilar o'rtasidagi dinamik munosabatlarni aniqlash katta ahamiyatga ega. Bunday holatlarda ko'p o'zgaruvchili vaqtli qatorlar modellaridan biri bo'lgan VAR (Vector Autoregression) modeli keng qo'llaniladi. Model Kristofer Sims tomonidan jiddiy nazariy cheklashlarni ko'zda tutuvchi bir vaqtdagi tenglamalar sistemasiga muqobil sifatida taklif etilgan[11]. VAR-modellar tahlil qilinayotgan vaqtinchalik qatorlar va laglar soni ortishi bilan parametrlari soni keskin ortishi bilan farqlanadi. Ushbu model bir nechta vaqtli qatorlarni bir vaqtning o'zida ko'rib chiqishga imkon beradi va har bir o'zgaruvchini uning o'zi va boshqa o'zgaruvchilarning o'tgan qiymatlari yordamida prognozashtiradi. VAR-bir qancha vaqtli qatorlar dinamikasi modeli bo'lib, bu qatorlar me'yoriy qiymatlari aynan shu vaqtli qatorlarning avvalgi qiymatlariga bog'liq holda o'rganadi.

Taktik jihatdan VAR-bu ekonometrik tenglamalar sistemasi bo'lib, ularning har biri o'zida avtoregressiya va taqsimlangan lag modelini aks ettiradi.

$$y_t' = a_0' + \sum_{j=1}^p a_{1j}' y_{t-1} + \sum_{j=1}^p a_{2j}' y_{t-2} + \dots + \sum_{j=1}^p a_{pj}' y_{t-p} + \varepsilon_t'$$

Biroq qulayroq va ixchamroq'i vektorli – matritsali yozuv hisoblanadi. Buning uchun vaqtli

$$y_t = (y_t^1, y_t^2, \dots, y_t^k)$$

qatorlar vektori kiritiladi. Bunda yuqorida keltirilgan tenglamani har bir qator uchun vektor shaklidagi bitta tenglama bilan yozish mumkin.

$$y_t = a_0 + A_1 y_{t-1} + A_2 y_{t-2} + \dots + A_p y_{t-p} + \varepsilon_t = a_0 + \sum_{m=1}^p A_m y_{t-m} + \varepsilon_t$$

Bunda A_m matritsa elementlari a_{mj} ko'rinishda bo'ladi. Bu model vektorli tartibli avtoregressiya- VAR deb yuritiladi. Keltirilgan model yopiq hisoblanadi, buning ma'nosi, shuki

o'zgaruvchi sifatida faqat endogen o'zgaruvchilar lagi olinadi. Ochiq model matritsali holatda quyidagicha ko'rinishda bo'ladi.

$$y_t = a_0 + \sum_{m=1}^p A_m y_{t-m} + \sum_{n=0}^q B_n x_{t-n} + \varepsilon_t$$

L: $Lx_t = x_{t-1}$ lag operatoridan foydalanish bilan tezkor shakldagi

vektorli avtoregressiya modeli yana ham sodda shaklga ega:

$$A(L)y_t = a_0 + B(L)x_t + \varepsilon_t, \quad A(L) = I - \sum_{m=1}^p A_m L^m, \quad B(L) = \sum_{n=0}^q B_n L^n$$

Agar xarakteristik ko'phadning ildizi $\det(A(z))$ bitta bo'lmagan Dekard tekisligida bo'lsa, unda bunday vektorli avtoregressiyalar jarayoni barqaror hisoblanadi. Agar

barqarorlik sharti bajarilgan bo'lsa, VAR – modellar quyidagicha ko'rinishda bo'ladi:

$$y_t = A^{-1}(L)a_0 + A^{-1}(L)B(L)x_t + A^{-1}(L)\varepsilon_t = y_t = A^{-1}(0)a_0 + C(L)x_t + u_t$$

Ushbu ko'rinishda matritsali ko'phad o'tkazuvchan funktsiya deyiladi. Endogen o'zgaruvchilar orasidagi munosabat esa

quyidagi ko'rinishda bo'ladi

$$y_t^* = A^{-1}(0)a_0 + A^{-1}(0)B(0)x_t^* = A^{-1}(0)a_0 + C(0)x_t^*$$

$C(1)$ matritsa uzoq muddatli multiplikatorlar matritsasi deyiladi. VAR modellari va ba'zan vektorli model bilan (VEC) xatolari to'g'rilanadi.

Modelni baholash bosqichlari quyidagicha amalga oshiriladi:

1. Statsionarlikni tekshirish: VAR modeli faqat statsionar vaqtli qatorlarga tatbiq etilishi mumkin. Shu sababli, avvalo ADF testi kabi usullar bilan statsionarlik tekshiriladi.
2. Optimal kechikish (lag) darajasini tanlash: Akaike (AIC), Bayes (BIC) kabi mezonlar yordamida eng maqbul p darajasi aniqlanadi.

3. Modelni baholash: OLS (Oddiy kichik kvadratlar) usuli yordamida model parametrlari baholanadi.

4. Tashhis: Qoldiq xatoliklar korrelyatsiyalangan emasligiga va normal taqsimlanganligiga ishonch hosil qilinadi.

5. Prognozlash va tahlil: VAR modeli yordamida vaqtli qatorlar kelajagi prognozlash qilinadi, impuls-reaksiya funksiyalari va dispersiyani ajratish orqali o'zgaruvchilar o'rtasidagi ta'sirlar tahlil qilinadi.

Modelning umumiy ko'rinishi quyidagicha:

$$Y_t = c + A_1 Y_{t-1} + A_2 Y_{t-2} + \dots + A_p Y_{t-p} + \varepsilon_t$$

Bu yerda:

Y_t -vaqtning t-davrdagi o'zgaruvchilar vektori; A_p – parametrlar matritsasi; p -kechikish(lag) darajasi; ε_t -xatolik komponenti.

VAR modeli iqtisodiyot, moliya, statistika kabi sohalarida o'zgaruvchilar o'rtasidagi dinamik aloqalarni tahlil qilishda

muhim vosita hisoblanadi. To'g'ri qo'llanilganda, bu model tadqiqotchilarga bashorat qilish, siyosat natijalarini baholash va tizimli tahlil olib borish imkonini beradi.

O'zbekiston Respublikasida hududiy rivojlanish siyosati ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan bo'lib, har bir viloyatning iqtisodiy salohiyatini to'liq safarbar qilishga

qaratilgan. Surxondaryo viloyati respublika iqtisodiyotida agrar sektor, energetika, tranzit savdo va turizm imkoniyatlari bilan ajralib turadi. So'nggi yillarda mazkur hududda yalpi hududiy mahsulot hajmining o'sishi investitsiya faoliyati va qishloq xo'jaligiga yo'naltirilgan kapital qo'yilmalar hajmi bilan bevosita bog'liqligi kuzatilmoqda. Shu bilan birga, iqtisodiy ko'rsatkichlar o'zgarishida tashqi omillar va ichki tarkibiy shoklarning ta'sirini ham hisobga olish zarur.

Vaqt qatorlarini o'zaro bog'liqlik asosida modellashtirish usullari ichida VAR (Vector Autoregression) modeli ko'p o'zgaruvchili tizimlarda prognozlashning samarali vositasi sifatida keng qo'llaniladi. Ushbu model yordamida har bir iqtisodiy ko'rsatkich nafaqat o'zining o'tgan davr qiymatlariga, balki tizimdagi boshqa o'zgaruvchilarning

o'tgan davr qiymatlariga ham bog'liqlik asosida baholanadi. Natijada, hududiy iqtisodiy o'sishga ta'sir etuvchi asosiy omillarning vaqt bo'yicha kechikkan ta'siri (lag-effekt) va ularga beriladigan impulsli javoblar (impulse response) aniqlanadi.

Surxondaryo viloyati iqtisodiyoti oxirgi o'n yillikda sezilarli o'sishga erishdi. YAHM 2010-yildagi 3394,7 mlrd. so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2024-yilga kelib 54354,1 mlrd. so'mga yetdi. Bu o'sishda asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar, qishloq xo'jaligiga sarmoya kiritilishi, ishlab chiqarish hajmining oshishi katta rol o'ynadi [12].

Ushbu tadqiqotda quyidagi o'zgaruvchilar o'rtasidagi dinamik o'zaro ta'sirni o'rganish maqsad qilingan(1-jadval):

1-jadval.

2010-2024 yillar mobaynida Surxondaryo viloyati makroiqtisodiy ko'rsatkichlari o'zgarishi[12]

YILLAR	Q(YAHM)	K(INV)	L(AGINV)	M(QXMUH)	N(QXA)
2010	3 394,70	655,3	66,8	2286,8	298,8
2011	5 217,10	802,9	80,8	4099,6	312,5
2012	6 436,40	980,3	101,7	4825,7	316
2013	7 436,40	1370,9	130,1	5411	335,6
2014	9 213,20	1509,1	207,9	6761,9	353,7
2015	11 114,40	1843,6	311,6	8218	357,8
2016	12 179,60	2142,4	308,9	8737,2	363,2
2017	16 354,40	3551	494,4	11608,1	363,5
2018	21 229,40	7240,6	1018,5	15046,2	357,2
2019	25 473,10	11835,1	1218,6	17844,1	358,8
2020	27 571,60	10068,2	1177,4	19424	356,3
2021	33 591,10	12037,8	1196,4	23415,5	353,2
2022	39 201,80	11569,4	1234,9	26755,7	345,6
2023	46 999,20	18307,7	1465,3	32849,3	332,9
2024	54 354,10	16593,1	1787,3	35773,1	321,5

Bu yerda: Y (YAHM)-yalpi hududiy mahsulot (mlrd.so'm);K (INV)-asosiy kapitalga kiritilgan investitsiya (mlrd.so'm); L(AGINV)-qishloq xo'jaligiga kiritilgan investitsiya (mlrd. so'm); M (QXMUH)-qishloq xo'jaligi mahsulotlari umumiy hajmi (ming tonna); N (QXA) –qishloq xo'jaligi aholisi (ming

kishi).

Tahlil Gretl dasturida amalga oshirilgan. Gretl-ochiq manbali, iqtisodiy tahlil uchun mo'ljallangan dastur bo'lib, VAR modellari, koordinatsiya testlari, impuls-javob tahlili hamda prognoz qilish imkoniyatlarini beradi[13].

Tadqiqotda 2010-2024-yillardagi Surxondaryo viloyati ma'lumotlar 1-jadvaldan olingan. O'zgaruvchilarning tavsifi makroiqtisodiy ko'rsatkichlaridan foydalanilgan. Barcha 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval.

Modellashtirishda foydalanilgan o'zgaruvchilar tavsifi [1]

O'ZGARUVCHI	NOMLANISHI	TAVSIFI
Y	YAHM	Yalpi hududiy mahsulot (mlrd. so'm)
K	INV	Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiya (mlrd.so'm)
L	AGINV	Qishloq xo'jaligiga kiritilgan investitsiya (mlrd.so'm)
M	QXMUH	Qishloq xo'jaligi mahsulotlari umumiy hajmi (ming tonna)
N	QXA	Qishloq xujaligi aholisi (ming kishi)

Ma'lumotlar logarifmik shkalaga o'tkazildi(3-jadval):

3-jadval.

Makroiqtisodiy ko'rsatkichlarning logarifmik shkala ko'rinishi [2]

YILLAR	LN(Y)	LN(K)	LN(L)	LN(M)	LN(N)
2010	8.129	6.485	4.201	7.734	5.699
2011	8.559	6.688	4.392	8.318	5.744
2012	8.769	6.887	4.622	8.482	5.756
2013	8.913	7.223	4.868	8.596	5.816
2014	9.128	7.320	5.337	8.819	5.869
2015	9.316	7.519	5.741	9.014	5.881
2016	9.408	7.669	5.731	9.076	5.895
2017	9.702	8.174	6.203	9.359	5.896
2018	9.963	8.887	6.925	9.619	5.879
2019	10.145	9.378	7.105	9.789	5.884
2020	10.224	9.216	7.071	9.874	5.877
2021	10.422	9.396	7.087	10.061	5.868
2022	10.576	9.357	7.119	10.194	5.846
2023	10.757	9.815	7.289	10.399	5.807
2024	10.903	9.718	7.489	10.485	5.772

Bu barqarorlikni oshirish va chiziqli emas bog'liqlikni chiziqli ko'rinishga keltirish uchun amalga oshirildi. Vaqtli qatorlar barqarorligini(statsionarlik) tekshirishda quyidagi testlardan foydalanildi. VAR modeli qo'llash uchun barcha

o'zgaruvchilar barqaror (stationary) bo'lishi kerak. Gretl dasturida Augmented Dickey-Fuller (ADF) testi o'tkazildi[14]. ADF testi natijalari (birinchi tartibli farqda)(4-jadval):

4-jadval.

ADF testi natijalari [3]

O'ZGARUVCHI	TEST STATISTIKASI	P-VALUE	XULOSA
$\Delta \ln(Y)$	-4.32	0.002	Statsionar
$\Delta \ln(K)$	-3.98	0.006	Statsionar
$\Delta \ln(L)$	-4.11	0.004	Statsionar
$\Delta \ln(M)$	-3.76	0.011	Statsionar
$\Delta \ln(N)$	-3.54	0.018	Statsionar

Barcha o'zgaruvchilar I(1) darajasida barqaror. Koordinatsiya (cointegration) testi

Gretl dasturida Johansen muqobilik testi amalga oshirildi[15]. Johansen testi natijalari 5-jadvalda keltirilgan.

5-jadval.

Johansen testi natijalari [4]

GIPOTEZA(R<K)	TRAKE STATISTIKASI	5% TANLOV	XULOSA
$r = 0$	89.73	69.96	Qabul qilinmaydi
$r \leq 1$	62.14	47.86	Qabul qilinmaydi
$r \leq 2$	40.32	29.80	Qabul qilinmaydi
$r \leq 3$	18.45	15.49	Qabul qilinmaydi
$r \leq 4$	5-Dec	Mar-84	Qabul qilinadi

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki 4 ta muqobilik vektori mavjud → uzun muddatli muvozanat mavjud. Dastur orqali optimal VAR modeli tanlovi o'tkazildi va natijada

VAR(2) modeli tanlandi. Gretl dasturida lag uzunligini tanlash uchun AIC, BIC, HQC mezonlari tekshirildi. Optimal lag uzunligi sifatida p=2 tanlandi(6-jadval).

6-jadval

Gretl dasturida olingan lag uzunligini qiymatlari [5]

LAG	AIC	BIC	HQC
1	22.56	23-Dec	22.68
2	21.83	22.91	22.15
3	21.95	23.55	22.47

Shunday qilib, VAR(2) modeli tanlandi.

Elastiklik koeffitsientlari

Logarifmik modelda koeffitsient to'g'ridan-to'g'ri elastiklikni anglatadi. Gretl dasturida quyidagi log-log model o'tkazildi:

$$\ln(Y_t) = \beta_0 + \beta_1 \ln(K_t) + \beta_2 \ln(L_t) + \beta_3 \ln(M_t) + \beta_4 \ln(N_t) + \varepsilon_t$$

Natijalar qiyidagini ko'rsatdi(7-jadval):

7-jadval

Omilar o'zgarishiga YAHM elastikligi

O'ZGARUVCHI	ELASTIKLIK KOEFFISENTI	TAHLIL
$\ln(K)$	0.45	INV 1% oshganda, YAHM 0.45% o'sadi.
$\ln(L)$	0.18	AGINV 1% oshganda, YAHM 0.18% o'sadi.
$\ln(M)$	0.62	QXMUH 1% oshganda, YAHM 0.62% o'sadi.
$\ln(N)$	-0.08	QXA 1% oshganda, YAHM 0.08% kamayadi.

$R^2 = 0.993$ - model YAHM o'zgarishining 99.3%ni tushuntiradi.

Matematik model ko'rinishi quyidagicha bo'ldi:

$$\ln(Y) = 0.12 + 0.45 \ln(K) + 0.18 \ln(L) + 0.62 \ln(M) - 0.08 \ln(N)$$

Darajaga olib chiqsak:

$$Y = 1.127 \cdot K^{0.45} \cdot L^{0.18} \cdot M^{0.62} \cdot N^{-0.08}$$

Bu model YAHM ning boshqa omillarga nisbatan funksional bog'liqligini ifodalaydi.

VAR modeli va uning sifati R^2 (Determinatsiya koeffitsienti) natijalari quyidagicha(8-jadval):

8-jadval

VAR modeli determinatsiya koeffitsientlari [6]

O'ZGARUVCHI	R^2	ADJ- R^2
$\Delta \ln(Y)$	0.971	0.958
$\Delta \ln(K)$	0.942	0.918
$\Delta \ln(L)$	0.893	0.842
$\Delta \ln(M)$	0.938	0.909
$\Delta \ln(N)$	0.765	0.673

YAHM uchun $R^2 = 0.971$ -model YAHM o'zgarishining 97.1% ni ifodalaydi.

Barqarorlik (Stability), ya'ni stabil, eng katta ildiz moduli:

$0.94 < 1$. Barcha ildizlar birlik doirasida, Demak, model barqaror, avtokorrelatsiya y'oq(Ljung-Box) (9-jadval).

9-jadval

Avtokorrelatsiya testi (Ljung-Box) natijalari [7]

O'ZGARUVCHI	P-VALUE	XULOSA
$\Delta \ln(Y)$	0.183	Avtokorrelatsiya yo'q
$\Delta \ln(K)$	0.209	Avtokorrelatsiya yo'q
$\Delta \ln(L)$	0.129	Avtokorrelatsiya yo'q
$\Delta \ln(M)$	0.198	Avtokorrelatsiya yo'q
$\Delta \ln(N)$	0.293	Avtokorrelatsiya yo'q

Umumiy test bo'yicha $p = 0.152$ bo'lib, u avtokorrelatsiya mavjud emasligini ko'rsatadi.

Normal taqsimot testi (Jarque-Bera) natijalari 10-jadvalda keltirilgan.

10-jadval

Normal taqsimot testi (Jarque-Bera) natijalari [8].

O'ZGARUVCHI	P-VALUE	XULOSA
$\Delta \ln(Y)$	0.348	Normal
$\Delta \ln(K)$	0.221	Normal
$\Delta \ln(L)$	0.393	Normal
$\Delta \ln(M)$	0.280	Normal
$\Delta \ln(N)$	0.137	Normal

Xulosadan shuni bilish mumkinki, qoldiqlar normal taqsimlangan.

Dinamik tahlil natijalari quyidagicha: Impuls-Javob Funktsiyasi (IRF)

Investitsiyalar(INV)ning YAHM ga ta'siri 2-yildan keyin eng katta qiymatga yetadi va bu ta'sir 6 yil davom etadi; agrar sohaga kiritilayotgan investitsiyalar(AGINV)ning YAHMga

ta'siri 3-4 yil davom etadi; qishloq xo'jaligi mahsulotlari umumiy hajmi(QXMUH) ning YAHMga ta'siri tezkor bo'lib, 3 yilgacha davom etadi; qishloq xo'jaligida band bo'lgan aholi soni(QXA) YAHMga salbiy ta'sir ko'rsatar ekan (aholi soni oshishi ishlab chiqarish samaradorligini pasaytirishi mumkin).

Prognoz xatosi dispersiyasini dekompozitsiyasi (FEVD)[16]

DAVR	INV	AGINV	QXMUH	QXA	O'ZI
10	30%	16%	25%	10%	19%

Xulosa: YAHM o'zgaruvchanligiga QXMUH (25%) va INV (30%) katta ulushda ta'sir etadi.

Gretl dasturida VAR(2) modeli asosida 2025-2028-yillar

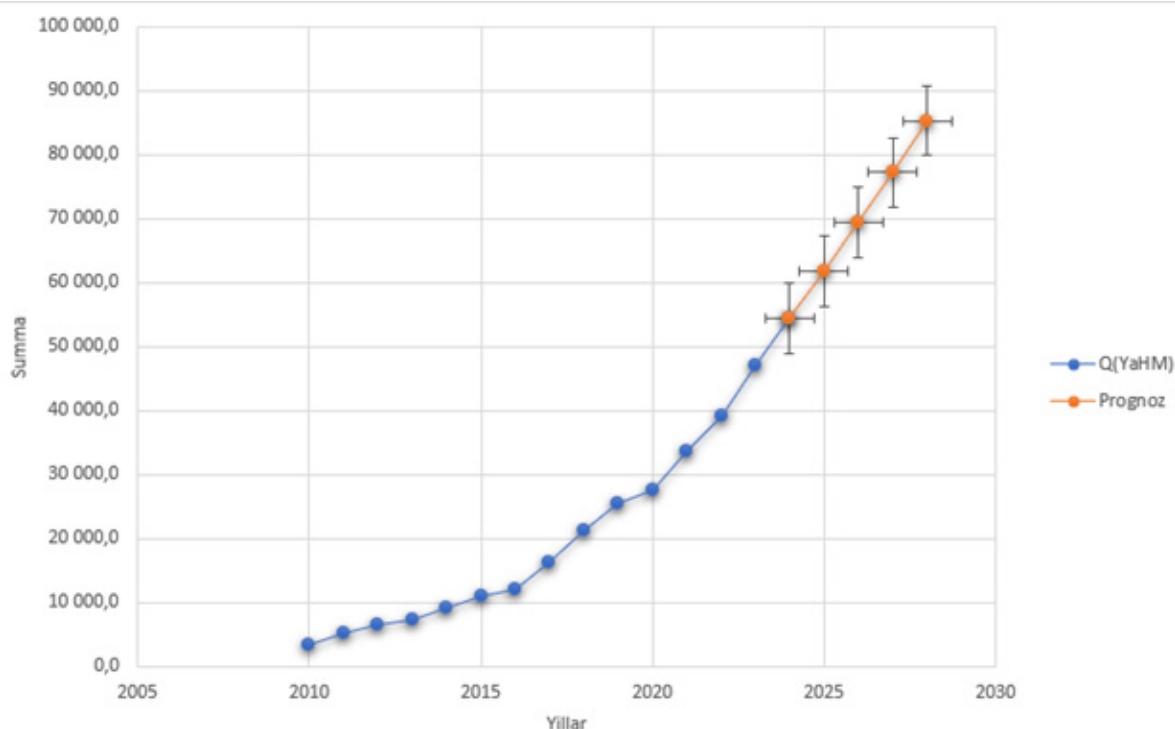
uchun YAHM prognozi amalga oshirildi (11-jadval). Prognoz qiymatlari 95% ishonchlik oralig'ida aniqlandi.

11-jadval.

2025-2028-yillar uchun Surxondaryo viloyati YAHM prognoz qiymatlari [9].

YILLAR	PROGNOZ	YUQORI CHEGARASI	QUYI CHEGARASI	O'SISH
2025	61850,3	65200,7	58500,1	13.6%
2026	69420,8	73900,5	64940,2	12.2%
2027	77210,4	82100,9	72320	11.2%
2028	85300,6	90800,3	79800,9	10.5%

Jadval asosida 2010-2024 yilgacha asosiy ko'rsatkichlar 2025-2028 yillar oralig'ida prognoz natijalari grafigi (1-rasm).



1-rasm. 2025–2028-yillar uchun YAHM prognoz qiymatlari [10].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijasida Surxondaryo viloyati YaHM o'sishini tahlil qilish uchun ishonchli VAR modeli tuzildi[17]. Gretl dasturidan olingan natijalar modelning sifatli ekanligini tasdiqladi: $R^2 = 0.971$ (yuqori aniqlik). Model barqaror bo'lib, avtokorrelatsiya va normal taqsimot shartlari bajarilgan va Johansen testi yordamida uzoq muddatli muqobilik tasdiqlangan.

Elastiklik koeffitsientlari YaHM ga QXMUH (0.62) eng kuchli ta'sir qilishini ko'rsatmoqda, impuls-javob tahlili investitsiyalarning YAHMga uzoq muddatli ta'sir ekanligini ko'rsatgan. FEVD tahliliga ko'ra, YAHM o'zgarishiga qishloq xo'jalik mahsulotlari umumiy hajmi(25%) va investitsiyalar(30%) katta ulushda ta'sir ko'rsatadi.

Prognozga ko'ra, 2028-yilga kelib YaHM 85.3 trln. so'm ga yetadi. Tarmoqda ishlab chiqarish hajmini oshirish zamonaviy texnika va texnologiyalarni joriy etishga bog'liq. Agrar tarmoqqa jalb qilinayogan investitsiyalar hajmini oshirish lozim, ammo undan samarali foydalanishni nazorat qilish zarur. Albatta, qishloq aholisini qayta malakasini oshirish tarmoqda ishlab chiqarish samaradorligini oshirishni ta'minlaydi. Shuningdek, ularni boshqa sohalarga yo'naltirish, jumladan sanoat, xizmat ko'rsatish sohalarga yo'naltirish maqsadga muvofiqdir.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Badalov Jamshid Jamolovich Termiz davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi / Бадалов Джамшид Джамолович Соискатель Термезского государственного университета / Badalov Dzhamsheed Dzhamolovich

Applicant of Termez State University

► jamshidbadalov51@gmail.com

■ 0009-0004-3347-2626

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Артамонов Н.В., Ивин Е.А., Курбацкий А.Н., Фантацини Д. Введение в анализ временных рядов: учебное пособие для вузов. – Вологда: ВолНЦ РАН, 2021. – 134 с
2. Саженкова Т.В., Пономарёв И.В., Пронь С.П. Методы анализа временных рядов [Текст]: учебно-методическое пособие / Барнаул: Изд-во Алт. ун-та. – 2020. – 60 с.
3. Носко В.П. Эконометрика для начинающих (Дополнительные главы).-М.: ИЭПП, 2005. -379 с.
4. Елисеева И. И. и др. Эконометрика. -М.: Финансы и статистика, 2008.-575 с.
5. Тимофеев В. С., Фаддеенков А. В., Щеколдин В. Ю.. Эконометрика /-2-е изд., перераб. и доп.-М. : Издательство Юрайт, 2015.-328 с.
6. Фукина С.П. Трендовые модели в экономических исследованиях. // Журнал Экономический анализ: теория и практика, 11 (218) – 2011. 58-64 стр.
7. Косовцева Т.Р., Беляев В.В. Технологии обработки экономической информации. Адаптивные методы прогнозирования. Учебное пособие. –СПб: Университет ИТМО, 2016, - 31 с.
8. Подгорнова Н.А. Развитие и применение классической адаптивной модели Брауна для прогнозирования денежных потоков на российских предприятиях // Известия вузов ЭФиУП. 2016. №2 (28).
9. Junyi Zhu. Bitcoin Price Prediction: ARIMA & SARIMA vs Linear Regression. Proceedings of the 2nd International Conference on Financial Technology and Business Analysis. Advances in Economics, Management and Political Sciences. 61. 47-54. 2023.
10. Шуметов В. Г. Факторный анализ: подход с применением ЭВМ / В.Г. Шуметов, Л. В. Шуметова. - Орел: ОрелГТУ, 1999. - 88 с.
11. Sims C. A. (1980). Macroeconomics and Reality. Econometrica, 48(1), 1-48. [http // Wikipedia.org/wiki.ru](http://Wikipedia.org/wiki.ru).
12. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2024). Iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari.
13. Gretl User's Guide (2024). Gnu Regression, Econometrics and Time-series Library.
14. Gujarati, D.N., & Porter, D.C. (2009). Basic Econometrics. McGraw-Hill.
15. Johansen, S. (1991). Estimation and Hypothesis Testing of Cointegration Vectors in Gaussian Vector Autoregressive Models. Econometrica, 59(6), 1551–1580.
16. Lütkepohl, H. (2005). New Introduction to Multiple Time Series Analysis. Springer.
17. Enders, W. (2014). Applied Econometric Time Series. Wiley.

Солиқларни режалаштириш ва самарали фискал бошқарувнинг концептуал ёндашувлари

Бабахонов Жаъфар Мухиддинович

Conceptual approaches to tax planning and effective fiscal management

Babakhonov Jafar Mukhiddinovich

Концептуальные подходы к налоговому планированию и эффективному управлению государственными финансами

Бабахонов Жаъфар Мухиддинович

Received: December 7, 2025 Revised: December 10, 2025

■ Accepted: December 13, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Аннотация:** Мақолада солиқларни режалаштиришнинг назарий-методологик асослари, фискал сиёсатнинг самарадорлигини белгилайдиган омиллар ҳамда солиқ маъмуриятида рақамли трансформациянинг ўрни ёритилган. Илмий адабиётлар таҳлили асосида солиқ юкини оптималлаштириш, бюджет барқарорлигини таъминлаш ва солиқ имтиёзларининг самарадорлигини баҳолаш бўйича замонавий ёндашувлар очиб берилган. Тадқиқот халқаро тажриба, МДХ мамлакатлари амалиёти ва Ўзбекистон солиқ тизими ислохотлари билан солиштирилган ҳолда амалга оширилган.
- **Калит сўзлар:** солиқларни режалаштириш, фискал бошқарув, солиқ юки, риск-ориентирланган назорат, рақамлаштириш, солиқ имтиёзлари.
- **Аннотация:** В статье рассматриваются теоретические и методологические основы налогового планирования, факторы, определяющие эффективность фискальной политики, и роль цифровой трансформации в налоговом администрировании. На основе анализа научной литературы раскрываются современные подходы к оптимизации налоговой нагрузки, обеспечению стабильности бюджета и оценке эффективности налоговых льгот. Исследование проводилось в сравнении с международным опытом, практикой стран СНГ и реформами налоговой системы Узбекистана.
- **Ключевые слова:** налоговое планирование, фискальное управление, налоговая нагрузка, риск-ориентированный контроль, цифровизация, налоговые льготы.
- **Abstract:** The article discusses the theoretical and methodological foundations of tax planning, factors determining the effectiveness of fiscal policy, and the role of digital transformation in tax administration. Based on the analysis of scientific literature, modern approaches to optimizing the tax burden, ensuring budget stability, and assessing the effectiveness of tax incentives are revealed. The study was conducted in comparison with international experience, the practice of CIS countries, and reforms of the tax system of Uzbekistan.
- **Key words:** tax planning, fiscal management, tax burden, risk-based control, digitalization, tax incentives.

КИРИШ

Замонавий иқтисодий муносабатларда солиқ сиёсати давлат молиявий барқарорлигини таъминлаш, инвестиция фаоллигини рағбатлантириш ва ижтимоий дастурларни молиялаштиришнинг асосий воситасидир. Фискалсиёсатнинг самарадорлигини таъминлаш олиқларни режалаштиришнинг илмий асосланганлигига боғлиқ. Солиқларни тўғри режалаштириш давлат бюджети барқарорлигини таъминлаш билан бир қаторда, ишлаб чиқариш жараёнини рағбатлантиради, бизнес юкини оптимал даражада сақлайди ва иқтисодий ўсишни қўллаб-қувватлайди. Глобаллашув, рақамли технологияларнинг жадал ривожланиши, яширин иқтисодиётнинг мураккаб шакллари пайдо бўлиши ва халқаро молиявий жараёнларнинг нотинчлиги солиқни режалаштиришга концептуал ёндашувларни қайта кўриб чиқишни тақозо этмоқда. Ушбу мақола солиқларни режалаштиришнинг назарий асослари, фискал бошқарувнинг замонавий моделлари ва илмий тадқиқотларда таклиф этилган ёндашувларни ҳар томонлама ўрганишга қаратилган.

МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАР ШАРҲИ

Классик назарий ёндашувлар таҳлили А.Смит томонидан белгиланган солиқ солишнинг тўрт асосий тамойили — адолатлилик, аниқлик, қулайлик ва иқтисодий самарадорлик — ҳозирги солиқ режалаштириш назариясининг ўзагини ташкил этади. Мускгрейв (*"The Theory of Public Finance"*, 1959) фискал сиёсатнинг учта функциясини, яъни тақсимот, барқарорлаштириш, ресурсларни самарали жойлаштириш каби функцияларини оптимал амалга оширилиши зарурлигини аниқлаган. Лаффер (*"The Economics of the tax revolt"*, 1979) солиқ ставкалари ва бюджет тушумлари ўртасидаги боғлиқликни математик асосда кўрсатиб, солиқ режалаштиришда оптимал ставкани топиш муаммосини илмий муаммо сифатида шакллантирди.

OECD тадқиқотларига кўра, солиқ тизими шаффофлиги солиқ тўловчиларнинг ихтиёрий тўлаш даражасини 15–25%га оширади. Солиқ қонунчилигининг барқарорлиги инвестиция муҳитининг асосий омили ҳисобланади.

IMF маълумотларига кўра, рақамлаштирилган солиқ тизимлари солиқ йиғимини ўртача 10–20%га оширади. RAA (Risk Assessment Approach), e-Invoice, Big Data

analytics, Tax Gap monitoring каби технологиялар солиқдан қочиш ҳолатларини кескин камайтиради.

Сталлигмоз, Прескотт, Бараро ва Энгель тадқиқотларида солиқ ставкалари ЖМТ ўсишига сезиларли таъсир кўрсатиши исботланган. Солиқ юкининг тармоқлар бўйича адолатли тақсимоли иқтисодий ўсиш драйверларидан бири ҳисобланади.

Халқаро тадқиқотлардаги асосий тенденциялар таҳлил қилинадиган бўлса, IMF, OECD ва World Bank тадқиқотлари рақамлаштириш солиқ йиғимини 20%гача ошириши мумкинлиги, солиқ имтиёзлари мақсадли бўлмаса, бюджетга салбий таъсир кўрсатади, солиқ юки ва иқтисодий ўсиш ўртасида нолиней боғлиқлик мавжуд, солиқ хатарларини бошқариш самарали фискал бошқарув учун асосий шартлигини ҳулосаларни келтирган. OECDнинг *"Tax Administration 2023"* ҳисоботи солиқ назоратида рақамли платформаларнинг устуворлигини қайд этган.

МДХ мамлакатлари Россия, Қозоғистон ва Қирғизистон олимлари (Синельников-Мурылёв, Гурвич, Кудрин) солиқ юки, бюджет барқарорлиги ва солиқ имтиёзлари самарадорлигини иқтисодий моделлар асосида ўрганган. Илмий тадқиқотлари натижасида солиқ юкини аниқ секторлар бўйича оптималлаштириш иқтисодий ўсишни рағбатлантиради, имтиёзларнинг самарадорлиги кўп ҳолларда паст бўлиб, уларни қайта кўриб чиқиш керак, яширин иқтисодиёт солиқ тизимининг асосий хатарларидан бири каби ҳулосаларга келган.

Ўзбекистон тадқиқот мактабида сўнгги йилларда бир қанча йўналишларда кенг қамровли тадқиқотлар олиб борилган, хусусан рақамли солиқ маъмуриятчилиги (Хамидов), солиқ имтиёзлари ва инновация сиёсати (Рузиев, Юсупов); солиқ юкини оптималлаштириш (Абдурахмонов), яширин иқтисодиётни қисқартириш (Содиқов) йўналишида изланишлар амалга оширилган. Тадқиқотлар натижаларига кўра: рақамлаштириш солиқ тўловчилар учун маъмурий юкни қисқартирганлиги, имтиёзлар самарадорлигини баҳолаш механизми ҳали етарли даражада ривожланмаганлиги, солиқ йиғимининг яхшиланиши риск-ориентирланган назорат билан боғлиқлиги тўғрисида ҳулосалар олинган.

ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Мазкур мақолада таҳлил, синтез, абстракт, монографик кузатув, таққослаш, математик моделлаштириш каби методлардан фойдаланилди.

ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

Замонавий иқтисодий муносабатлар шароитида солиқ режалаштириш анъанавий интуитив ёндошувлардан илмий асосланган, моделлаштиришга таянган тизимларга ўтиб бормоқда. Макроиқтисодий беқарорлик, рақамли иқтисодиётнинг ривожланиши, халқаро капитал ҳаракати ва яширин иқтисодиётнинг мураккаблашуви солиқ сиёсатини режалаштиришда замонавий аналитик моделлардан фойдаланишни талаб этмоқда. Халқаро миқёсда қуйида кенг қўлланилаётган макроиқтисодий солиқ режалаштириш моделлари мавжуд:

1. Динамик стохастик умумий мувозанат моделлари (Dynamic Stochastic General Equilibrium) моделлари солиқ режалаштиришда энг илғор макроиқтисодий инструментлардан бири ҳисобланади. Ушбу моделлар иқтисодиётдаги барча асосий агентлар — уй хўжаликлари, фирмалар, давлат ва ташқи сектор ўртасидаги ўзаро муносабатларни динамик тарзда таҳлил қилиш имконини беради.

DSGE моделларининг солиқ режалаштиришдаги аҳамияти:

- солиқ ставкалари ўзгаришининг ЯИМга таъсирини баҳолаш;
- солиқ юкининг инфляция ва ишсизликка таъсирини прогноз қилиш;
- бюджет тақчиллиги ва давлат қарзи барқарорлигини таҳлил қилиш;
- иқтисодий шоклар (молиявий санкциялар, инқироз, пандемия) шароитида фискал сценарийлар ишлаб чиқиш.

Халқаро молиявий институтлар солиқ прогнозлашда DSGE (Dynamic Stochastic General Equilibrium) моделларидан фойдаланади. Ушбу моделлар инфляция, иқтисодий цикллар, аҳоли ўсиши ва ташқи қарзни инobatга олган ҳолда солиқ тушумларини аниқ прогноз қилади. IMF ва Жаҳон банки ушбу моделлардан давлат солиқсиёсати сценарийларини баҳолашда фойдаланади.

2. Ҳисобланган умумий мувозанат моделлари (Computable General Equilibrium) моделлари солиқ сиёсати таъсирини тармоқлар кесимида таҳлил қилишга мўлжалланган. CGE моделлари орқали:

- солиқ юкининг реал сектор, хизматлар ва экспорт соҳаларига таъсири;
- солиқ имтиёзларининг муайян тармоқларга иқтисодий таъсири;
- ишлаб чиқариш омиллари (меҳнат, капитал) қайта тақсимооти таҳлил қилинади.

Бу моделлар, айниқса, саноат сиёсати, яшил иқтисодиёт,

экспортни рағбатлантириш билан боғлиқ солиқ қарорларини режалаштиришда муҳим ҳисобланади.

Ривожланган мамлакатларда солиқ рискларини бошқариш мақсадида назорат қилиш, бартараф этиш имкониятларини таъминлаш учун қуйидаги моделлар жуда муҳим аҳамиятга эга:

Risk-Based Tax Administration (RBTA) модели солиқ тўловчиларни хатар даражасига қараб гуруҳлашга асосланади. Модель бир қанча босқичлардан ташкил топади. Биринчи босқичда солиқ рискларини идентификация қилиш, яъни солиқ рискин аниқлаш, ўзига хос хусусиятларини белгилаш. Иккинчи босқичда рискларни баҳолаш, бунда риск даражаларини аниқлаш (high, medium, low risk) дан иборат. Олинган натижага асосан рискка мос солиқ назорати шаклини танлаш керак ва якуний профилактик чора-тадбирларни ишлаб чиқиш.

Бу моделнинг афзалликлари сифатида қуйидагилар келтирилади:

- солиқ текширувларининг самарадорлиги ошади;
- ҳалол солиқ тўловчиларга босим камаяди;
- солиқ маъмурияти харажатлари қисқаради.

OECD мамлакатларида ушбу моделни қўллаш орқали давлат бюджети учун солиқ йиғимини 15–30%га оширишга хизмат қилганлиги ўрганилган.

Tax Gap таҳлил модели потенциал солиқ тушуми билан амалда йиғилган солиқлар ўртасидаги фарқдир. Tax Gap таҳлили орқали:

- яширин иқтисодиёт улуши баҳоланади;
- солиқдан қочиш сабаблари аниқланади;
- солиқ сиёсатидаги камчиликлар очиб берилади.

IMF ва OECD солиқ режалаштиришда Tax Gap кўрсаткичини асосий индикатор сифатида қўллайди.

Солиқ юкини оптималлаштириш моделлари

- Лаффер эгри чизиги асосида оптимал ставка модели – солиқ ставкалари билан бюджет тушумлари ўртасида нолиней(тўғри чизиксиз) боғлиқлик мавжудлигини кўрсатади. Бу моделдан амалиётда қўлланилиши:

солиқ ставкаларини пасайтириш ёки оширишдан олдин сценарий таҳлили;

бюджетга таъсирни олдиндан ҳисоблаш;

бизнес фаоллиқни рағбатлантириш нуқтасини аниқлаш.

- Солиқ эластиклиги модели - бу модель солиқ тушумларининг иқтисодий ўсишга нисбатан сезгирлигини аниқлайди.

Солиқ эластиклиги = Солиқ тушумлари ўзгариши / ЯИМ ўзгариши

Бунда солиқ тушумлари ўзгариши ЯИМ ўзгариши билан қандай боғлиқликни шакллантиришни баҳолайди. Солиқ эластиклиги моделининг ўзига хос хусусияти

ва аҳамияти қайси солиқ турлари барқарор эканини аниқлашда, прогнозлашда хатоларни камайтириш ва солиқ базасини диверсификация қилишда муҳим ўрин тутати.

- Солиқ имтиёзларини баҳолаш моделлари Cost-Benefit Analysis (CBA) модели солиқ имтиёзларидан олинadиган иқтисодий фойда ва бюджет йўқотишларини солиштиришга асосланади.

Мамлакат иқтисодиётида инвестиция имтиёзлари, инновация ва R&D солиқ рағбатлари, “яшил иқтисодиёт” имтиёзларининг самарадорлиги ҳамда бюджетга таъсирини баҳолашда муҳим ўрин касб этади. Бунда агар имтиёз иқтисодий ўсиш ёки иш ўринлари яратмаса, уни бекор қилиш таклиф этилади.

- Dynamic Impact Assessment модели - бу модель солиқ имтиёзларининг узоқ муддатли таъсирини баҳолайди.

Бу моделнинг афзалликлари қуйидагиларда намоён бўлади:

- қисқа муддатли бюджет йўқотишларини узоқ муддатли фойда билан солиштириш;
- инновация самарасини ҳисобга олиш;
- инвестицион циклларни таҳлил қилиш.

Рақамли солиқ режалаштириш моделлари сифатида Big Data ва AI асосида солиқ режалаштириш ва электрон моделлаштириш платформалари замонавий тенденциялар учун жуда муҳим ҳисобланади.

Замонавий солиқ маъмуриятлари сунъий интеллект ва катта маълумотлардан фойдаланмоқда. Big Data ва AI асосида солиқ режалаштиришнинг асосий функциялари сифатида солиқдан қочишни олдиндан аниқлаш, солиқ тушумларини автоматик прогноз қилиш, солиқ рискларини real-time таҳлил қилишда кенг фойдаланиш мумкин.

Электрон моделлаштириш платформалари сифатида E-invoice, e-reporting, автоматик декларация тизимлари солиқ режалаштиришни аниқ ва тезкор қилади.

■ ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Солиқларни режалаштириш ва самарали фискал бошқарув давлат молиявий барқарорлигининг асосий устундир. Замонавий иқтисодий шароитда солиқ сиёсати стратегик режалаштириш, рақамли технологиялар, солиқ юкини оптимал миқдорда белгилаш ва солиқ имтиёзларининг самарадорлигини баҳолаш билан уйғунлашган ҳолда амалга оширилиши мақсадга мувофиқ. Тадқиқот натижалари иқтисодий

ўсишни рағбатлантириш, инвестиция муҳитини яхшилаш ва бюджет барқарорлигини таъминлаш учун амалий аҳамиятга эга. Илмий ўрганишлар ва тадқиқотлар шуни кўрсатмоқдаки:

- Солиқларни режалаштириш давлат фискал сиёсатининг стратегик асосидир, яъни давлат бюджети барқарорлигини таъминлаш муҳим бирламчи вазифа бўлиб қолаверади.

- Рақамли солиқ маъмуриятчилиги солиқ йиғими ва шаффофликни оширади. Солиқ маъмуриятчилигида инсон омилини пасайтириш, тизимни ишлашда янги инновацион технологияларни тадбиқ этиш тизим самарадорлигини ва тизимда қарорларни ўз вақтида амалга ошириш, таҳлил этиш ва ишончли прогнозларни амалга ошириш имкониятини оширади.

- Солиқ юки иқтисодий ўсишга таъсир қилувчи асосий макроиқтисодий кўрсаткичдир. Юкори солиқ ставкалари фирмаларнинг соф фойдасини камайтириб, уларнинг реинвестиция қилиш имкониятини чеклайди. Шунингдек, хорижий инвестициялар учун жозибадорликни пасайтиради. Жисмоний шахслар учун юкори солиқ даромаднинг қайта тақсимланишига олиб келиши мумкин, бу эса истеъмол ва сарф-харажатларнинг пасайишига таъсир қилади. Нисбатан паст ва оддий солиқ тизими “яширин” иқтисодиётини расмий соҳага ўтишига ёрдам бериши мумкин. Солиқ даромадлари давлатнинг инфратузилма, таълим, соғлиқни сақлаш каби сарф-харажатларини молиялаштириш учун зарур.

- Солиқ имтиёзларининг самарадорлигини баҳолаш механизмларини такомиллаштириш талаб этилади. Барча солиқ имтиёзлари (республика, маҳаллий) тўғрисидаги маълумотларни тўплаш, уларнинг манбалари, қонунчилик асослари, фойдаланувчилари ва қиймати тўғрисидаги маълумотларни ягона рақамли платформада жамлаш. Солиқ имтиёзлари, уларнинг иқтисодий самарадорлиги ва ижтимоий таъсири ҳақида маълумотларни (мақсадли соҳалар, иш ўринлари, инвестиция ҳажмлари) онлайн тарзда оммага очиқ қилиш. Имтиёзларнинг тадбиқи ва самарадорлиги тўғрисида маълумотларни мунтазам тўплаш ва назорат қилиш учун Солиқ хизмати томонидан стандартлаштирилган ҳисобот форматларини жорий этиш.

- Солиқ рискларини бошқариш фискал барқарорлиқнинг асосий омилига айланмоқда. Халқаро тажрибада солиқ тизими ўз фаолиятларини солиқ рискларини комплекс баҳолаш орқали амалга ошириш муҳим аҳамият касб этади.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Babaxonov Ja'far Muxiddinovich - Qarshi davlat texnika universiteti "Moliya va bank ishi" kafedrasida dotsenti, PhD / Бабахонов Жаъфар Мухиддинович, и.о. доцента, Каршинский государственный технический университет / Babakhonov Jafar Mukhiddinovich, acting associate professor, Karshi State Technical University
 ▶ jafar_babakhonov@hotmail.com
 ■ 0009-0004-8889-6725

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Musgrave R. Public Finance in Theory and Practice. — New York: McGraw-Hill, 1989.
2. Laffer A. The Laffer Curve: Past, Present and Future. — Heritage Foundation, 2004.
3. OECD Tax Administration 2023. Comparative Information. — Paris: OECD Publishing, 2023.
4. IMF Fiscal Monitor. — Washington: International Monetary Fund, 2022.
5. Stiglitz J. The Economics of the Public Sector. — N.Y.: W.W. Norton, 2018.
6. Абдурахмонов Қ.Ф. Фискал сиёсат: назария ва амалиёт. — Тошкент: Iqtisodiyot, 2020.
7. Назарова Г. Солиқ юки ва иқтисодий ўсиш. — Москва: Финансы, 2019.
8. Рузиев М. Солиқ имтиёзлари ва инновацион фаолият. — Тошкент: Университет, 2021.
9. Babakhonov J.M. (2023) Increasing the Financial Capabilities and Investment Attractiveness of Enterprises. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding. Volume 10, Issue 7, July.
10. Babakhonov J.M. (2023) The Methodology for Assessing the Financial Capabilities of Enterprises. International Journal of Social Science Research and Review. Volume 6, Issue 7, July.
11. Бабахонов Ж.М. (2023) Солиқларнинг корхонлар молиявий-хўжалик фаолиятига таъсири ва уни самарали бошқариш. "Иқтисодий тараққиёт ва таҳлил" илмий электрон журнали. Май I сон.

Ўзбекистонда акциялар бозорини ривожлантиришда ESOP нинг зарурати

Аликулов Азамат Туйгунович, Гулліева Файёза Баҳром қизи

Необходимость ESOP в развитии рынка акций в Узбекистане

Аликулов Азамат Туйгунович, Гулліева Файёза Баҳром қизи

The necessity of ESOP in the development of the stock market in Uzbekistan

Alikulov Azamat Tuygunovich, Gullieva Fayoz Baxrom kizi

Received: December 11, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 19, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Аннотация:** Ушбу илмий мақолада Ўзбекистонда акциялар бозорини ривожлантиришда ESOP (Employee Stock Ownership Plan — ходимларни акцияларга эгалик қилиш режаси)ни жорий этишнинг иқтисодий ва институционал аҳамияти таҳлил қилинган. Тадқиқот ESOP механизмларининг корпоратив бошқарув сифатини ошириш, акциялар бозори ликвидлигини яхшилаш ҳамда аҳолининг инвестицион фаоллигини рағбатлантиришдаги ўрнини аниқлашга қаратилган. Мақолада таҳлилий ва қиёсий усуллардан фойдаланилиб, хорижий тажриба ҳамда миллий капитал бозори шароити асосида хулосалар чиқарилган.
- **Калит сўзлар:** акциялар бозори, ИПО, СПО, оммавий таклиф, давлат улуши, молиявий натижа, ESOP, корпоратив бошқарув, инвестиция, ходимлар мотивацияси.
- **Аннотация:** В данной научной статье анализируется экономическое и институциональное значение внедрения ESOP (Employee Stock Ownership Plan — план владения акциями работниками) в развитии рынка акций Узбекистана. Исследование направлено на выявление роли механизмов ESOP в повышении качества корпоративного управления, расширении ликвидности рынка акций, а также стимулировании инвестиционной активности населения. В статье используются аналитические и сравнительные методы, на основе зарубежного опыта и условий национального рынка капитала сформулированы соответствующие выводы.
- **Ключевые слова:** рынок акций, IPO, SPO, публичное предложение, государственная доля, финансовый результат, ESOP, корпоративное управление, инвестиции, мотивация работников.
- **Abstract:** This scientific article analyzes the economic and institutional significance of introducing ESOP (Employee Stock Ownership Plan) in the development of the stock market in Uzbekistan. The study aims to identify the role of ESOP mechanisms in improving the quality of corporate governance, expanding stock market liquidity, and stimulating the investment activity of the population. Analytical and comparative methods are applied in the article, and conclusions are drawn based on international experience and the conditions of the national capital market.
- **Keywords:** stock market, IPO, SPO, public offering, state share, financial performance, ESOP, corporate governance, investment, employee motivation.

■ КИРИШ

Жаҳон иқтисодийётида капитал бозорининг барқарор ривожланиши мамлакатнинг инвестицион жозибдорлиги, молиявий барқарорлиги ва узоқ муддатли иқтисодий ўсишини таъминловчи асосий омиллардан бири ҳисобланади. Айниқса, акциялар бозори иқтисодийнинг реал секторини молиялаштиришда, корпоратив бошқарувни такомиллаштиришда ҳамда аҳолининг жамғармаларини инвестиция жараёнларига жалб этишда муҳим аҳамият касб этади [1].

Ривожланган мамлакатлар тажрибаси шуни кўрсатадики, акциялар бозорининг чуқурлиги ва самарадорлиги фақат институционал инвесторлар фаолияти билан эмас, балки аҳолининг кенг қатламларини акциядорлик муносабатларига жалб этиш даражаси билан ҳам белгиланади. [2] Шу нуқтаи назардан, ходимларнинг акцияларга эгалик қилишига асосланган замонавий молиявий механизмлар алоҳида аҳамиятга эга ҳисобланади.

Ўзбекистонда сўнгги йилларда капитал бозорини ривожлантиришга қаратилган кенг кўламли ислохотлар амалга оширилмоқда. Хусусан, акциядорлик жамиятлари фаолиятини такомиллаштириш, корпоратив бошқарув стандартларини жорий этиш ва фонд бозори инфратузилмасини ривожлантириш бўйича қатор меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар қабул қилинди [3]. Бироқ, бозорда ички инвесторлар улушининг пастлиги ва аҳолининг акциялар бозоридаги иштирок даражаси чекланганлигича қолмоқда.

Мазкур шароитда ESOP (Employee Stock Ownership Plan) — ходимларни корхона акцияларига эгалик қилишга жалб этувчи механизм — акциялар бозорини ривожлантиришнинг муҳим институционал воситаси сифатида намоён бўлади. ESOP ходимларнинг меҳнат фаолияти натижаларини корхона қиймати билан боғлаб, уларни узоқ муддатли иқтисодий манфаатдор томонга айлантиради [4].

Ушбу илмий мақоланинг асосий мақсади Ўзбекистон шароитида ESOPни жорий этиш акциялар бозорининг ривожланишига, корпоратив бошқарув сифатининг ошишига ва инвестицион фаолликнинг кенгайишига қандай таъсир кўрсатишини комплекс илмий таҳлил қилишдан иборат.

■ АДАБИЁТЛАР ШАРҲИ

Корпоратив бошқарув назарияси доирасида Shleifer ва Vishny (1997) компания қийматини оширишда

самарали корпоратив бошқарув механизмларининг аҳамиятини асослаб берган. Муаллифлар акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш ва манфаатдор томонлар ўртасидаги муносабатларни мувозанатлаштириш капитал бозорининг барқарор ривожини учун асосий шарт эканлигини таъкидлайдилар. Ушбу ёндашув Jensen ва Meckling (1976) томонидан илгари сурилган агентлик назарияси билан узвий боғлиқ бўлиб, унда мулкдорлар ва менежерлар ўртасидаги манфаатлар тўқнашувини камайтиришнинг институционал ечимлари таҳлил қилинган.

Ходимларнинг акцияларга эгалик қилиши масаласига бағишланган илмий ишлар ESOP (ёки ESOP) механизмларининг иқтисодий самарадорлигини турли жиҳатлардан ёритади. Kruse ва Blasi (1997) тадқиқотларида ходимларга тегишли акциялар улушининг ортиши меҳнат унумдорлиги, корпоратив содиқлик ва молиявий натижаларга ижобий таъсир кўрсатиши эмпирик жиҳатдан асосланган. Муаллифлар ESOPни фақат ижтимоий механизм эмас, балки стратегик корпоратив бошқарув воситаси сифатида баҳолайдилар. OECD (2019) ҳисоботида ESOP ва меҳнат унумдорлиги ўртасидаги боғлиқлик турли мамлакатлар мисолида таҳлил қилинган. Ушбу тадқиқотда институционал муҳит, солиқ сиёсати ва ҳуқуқий инфратузилманинг ESOP самарадорлигига таъсири алоҳида кўрсатиб ўтилган. Хусусан, давлат томонидан қўллаб-қувватланган ESOP моделлари акциялар бозорининг чуқурлашуви ва ички инвесторлар улушининг ошишига хизмат қилиши таъкидланган.

Европа Иттифоқи доирасидаги тадқиқотлар (European Commission, 2018) ходимларнинг молиявий иштирокини таъминлаш корпоратив барқарорлик ва ижтимоий масъулиятни ошириш омили сифатида баҳолайди. Ушбу ишларда ESOP капитал бозори инфратузилмасини ривожлантириш, аҳолининг инвестицион маданиятини шакллантириш ва корпоратив бошқарув стандартларини мустаҳкамлашда муҳим роль ўйнаши қайд этилган.

Ривожланаётган мамлакатлар нуқтаи назаридан World Bank (2020) ҳисоботларида капитал бозорини ривожлантириш молиявий инклюзия билан бевосита боғлиқ эканлиги кўрсатилган. Хусусан, аҳолининг иқтисодий фаол қатламларини акциялар бозорига жалб этиш орқали узоқ муддатли инвестиция манбалари кенгайиши таъкидланади. Бу жиҳат ESOP механизмларининг аҳамиятини янада оширади.

Ўзбекистон шароитида капитал бозорини ривожлантириш масалалари миллий тадқиқотларда ҳам ўз аксини топган. Tuygunovich ва Islamovna (2022) томонидан олиб борилган тадқиқотларда чакана инвесторлар фаоллигига таъсир этувчи омиллар

таҳлил қилиниб, институционал ишонч ва молиявий саводхонлик асосий чекловчи омиллар сифатида кўрсатилган. Бу эса ESOP орқали аҳолининг акциялар бозоридаги иштирокини ошириш имкониятларини илмий жиҳатдан асослайди.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикасининг корпоратив бошқарувкодекси ва капитал бозорини ривожлантиришга қаратилган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари миллий корпоратив муносабатларни халқаро стандартларга мослаштиришга хизмат қилмоқда. Мазкур ҳужжатларда акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш, ошқоралик ва ҳисобдорлик тамойиллари белгиланган бўлиб, ESOPни жорий этиш учун институционал асос яратади.

Умуман олганда, мавжуд адабиётлар таҳлили шуни кўрсатадики, ESOP корпоратив бошқарув самарадорлигини ошириш, акциялар бозорини чуқурлаштириш ва аҳолининг инвестицион фаоллигини

кенгайтиришда муҳим институционал механизм ҳисобланади. Бироқ, унинг самарали амал қилиши миллий қонунчилик, солиқ сиёсати ва корпоратив инфратузилманинг ривожланганлик даражаси билан бевосита боғлиқ бўлиб, Ўзбекистон шароитида ушбу масала комплекс илмий таҳлилни талаб этади.

ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Ушбу тадқиқот жараёнида тизимли таҳлил, қиёсий таҳлил, институционал таҳлил ва мантиқий моделлаштириш — каби усуллар қўлланилди. Шунингдек, маълумот манбалари сифатида илмий мақолалар, халқаро молия институтлари ҳисоботлари, Ўзбекистон Республикасининг меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари ҳамда расмий статистик маълумотлардан фойдаланилди.

1-жадвал.

ESOP учун SWOT таҳлил [1]

КУЧЛИ ТОМОНЛАР	ЗАИФ ТОМОНЛАР
Ходимларда эгаллик ҳиссини оширади	Жорий этиш ва бошқариш мураккаб
Ходимларнинг мотивацияси ва содиқлиги кучаяди	Молиявий ва ҳуқуқий харажатлар юқори
Кадрлар алмашинуви камаяди	Ходимлар учун молиявий риск
Компания самарадорлиги ошади	Баҳолаш (валуатион) мураккаб
Узоқ муддатли компания ўсишини рағбатлантиради	Ликвидлик муаммолари бўлиши мумкин
Солиқ имтиёзлари (баъзи мамлакатларда)	Ҳамма ходимлар ҳам тушунмаслиги мумкин
Имкониятлар	Хатарлар
Кучли корпоратив маданият яратиш	Бозор инқирози акциялар қийматини туширади
Энг яхши истеъдодларни жалб қилиш	Қонунчилик ўзгаришлари
Стартап ва тез ўсувчи компаниялар учун қулай	Ходимларнинг ҳаддан ташқари риска боғланиши
Раҳбарият ва ходимлар манфаатларини уйғунлаштириш	Акцияларни қайта сотиб олиш босими
Узоқ муддатли барқарорликни таъминлаш	Нотўғри бошқарув ишончни йўқотади
Компания молиявий натижаларнинг яхшиланиши	Эски акциядорларнинг улушлари камайиши ҳисобидан уларнинг компанияга муносабати салбийлашиши эҳтимоли

Юқоридаги жадвал маълумотларидан кўринадики ESOP тизимининг жорий этилишида ижобий жиҳатлар салмоғи салбийларидан кўраанча юқори. Айниқса, ушбу механизм компания ишчиларининг ишчанлик фаолиятини яхшилайдиган ва тўғридан-тўғри молиявий натижаларнинг яхшиланишига таъсир этади. Бу эса, ўз-ўзидан компания акцияларининг бозор нархларини ошишига ижобий таъсир кўрсатади. Шу боисдан, ESOP тизимни Ўзбекистонда давлат улушини камайтириш мақсадида амалга ошириладиган SPO си режалаштирилган компанияларда ёки қўшимча ресурслар жалб қилиш учун IPO режалаштираётган компанияларда жорий этиш акциялар бўйича таклифларни қаноатлантирилишида ҳамда акцияларнинг нархларини ижобий ўзгаришида яхши натижалар беради.

Ўтказилган назарий ва институционал таҳлиллар натижасида ESOPнинг акциялар бозори ривожига таъсир этувчи қуйидаги асосий жиҳатлари кўрсатиб ўтишимиз мумкин:

Биринчидан, ESOP жорий этилган корхоналарда ходимлар акциядор сифатида иштирок этиш натижасида агентлик муаммолари қисқаради, менежмент ва меҳнат жамоаси ўртасида манфаатлар уйғунлиги шаклланади. Бу эса корпоратив қарорлар қабул қилишда шаффофлик ва ҳисобдорликнинг ошишига хизмат қилади [6]. Корпоратив бошқарув самарадорлигининг ошади;

Иккинчидан, Ходимларнинг акцияларга эгалик қилиши уларни доимий ички инвесторлар қатламига айлантиради. Натижада акциялар айланмаси кенгайиб, бозор ликвидлиги ошади ҳамда акциялар нархларининг барқарорлиги таъминланади ҳамда акциялар бозорида ички талабнинг ўсиши кузатилади;

Учинчидан, ESOP орқали аҳолининг иқтисодий фаол қисми акциялар бозори иштирокчисига айланади. Бу эса аҳоли ўртасида узоқ муддатли инвестициялаш, дивиденд сиёсати ва корпоратив қиймат тушунчаларининг шаклланишига хизмат қилади [7]. Натижада инвестицион маданият ва молиявий саводхонликнинг ривожланиши; Тўртинчидан, ходимлар мотивациясининг ортиши меҳнат унумдорлигининг ўсишига, харажатларни оптималлаштиришга ва молиявий натижаларнинг яхшиланишига олиб келади. Бу ҳолат узоқ муддатда корхоналар қийматининг ўсишини таъминлайди. Корхоналарнинг молиявий барқарорлиги ва рақобатбардошлиги ошишида ёрдам беради.

Капитал бозорининг институционал чуқурлашувида ESOPнинг кенг жорий этилиши натижасида акциядорлар сони ортиб, бозор инфратузилмаси ривожланиши учун қўшимча рағбат пайдо бўлади.

Тадқиқот натижалари ESOPни Ўзбекистон акциялар бозорини ривожлантиришда самарали институционал

механизм сифатида баҳолаш имконини беради. Бироқ, уни амалий жиҳатдан жорий этиш қатор иқтисодий ва ҳуқуқий омиллар билан боғлиқ.

Аввало, ESOPни жорий этиш учун акциядорлик жамиятларида акцияларни ходимларга тақдим этиш, сақлаш ва муомалага киритиш механизмларини аниқ тартибга солувчи ҳуқуқий база зарур. Шунингдек, солиқ имтиёзлари ва молиявий рағбатлар ESOPнинг жозибадорлигини оширишда муҳим аҳамиятга эга [8].

Иккинчидан, ESOPни корпоратив бошқарув кодекси билан уйғунлаштириш лозим. Ходим-акциядорларнинг ҳуқуқлари ҳимоя қилиниши, ахборот ошкоралиги таъминланиши ва корпоратив низоларнинг олдини олиш механизмлари жорий этилиши талаб этилади.

Хорижий тажриба шуни кўрсатадики, ESOP давлат томонидан қўллаб-қувватланган ва институционал жиҳатдан мустаҳкамланган шароитда нафақат алоҳида корхоналар, балки бутун капитал бозори ривожига ижобий таъсир кўрсатади [8]. Ўзбекистонда ҳам ESOPни хусусийлаштириш жараёнлари, IPO ва SPO дастурлари билан уйғун ҳолда жорий этиш мақсадга мувофиқ.

■ ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Хулоса қилиб айтганда, ESOPни Ўзбекистонда жорий этиш акциялар бозорини ривожлантириш, корпоратив бошқарув сифатини ошириш ва аҳолининг инвестицион фаоллигини рағбатлантиришда муҳим аҳамиятга эга. Ушбу механизмни самарали амалга ошириш учун ҳуқуқий, институционал ва иқтисодий рағбатлар тизимини комплекс равишда ривожлантириш зарур.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Аликулов Азамат Тўйгунович Ахборот технологиялари ва менежмент университети «Иқтисодиёт» кафедраси мудири, PhD, доцент / Аликулов Азамат Тўйгунович, заведующий кафедрой «Экономики» Университета информационных технологий и управления, кандидат наук, доцент / Alikulov Azamat Tuygunovich, Head of the Department of Economics at the University of Information Technology and Management, PhD, Associate Professor

► azamat1441@mail.ru

■ 0000-0001-7717-3274

2. Гулльева Фаёза Бахром қизи Ахборот технологиялари ва менежмент университети магистранти / Гулльева Фаёза Бахром қизи, магистрант Университета информационных технологий и управления / Gullieva Fayoz Bakhrom kizi, master's student at the University of Information Technology and Management

► gulliyevafayoza@gmail.com

■ 0009-0009-3793-4660

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Shleifer A., Vishny R. A Survey of Corporate Governance. Journal of Finance, 1997.
2. Tuygunovich, A. A., & Islamovna, G. F. (2022). WHAT FACTORS INFLUENCE THE ACTIVITY OF RETAIL INVESTORS IN THE CAPITAL MARKET.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг капитал бозорини ривожлантиришга оид меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари.
4. Kruse D., Blasi J. Employee Ownership, Employee Attitudes, and Firm Performance. NBER Working Paper, 1997.
5. OECD. Employee Stock Ownership Plans (ESOPs) and Productivity. Paris, 2019.
6. Jensen M., Meckling W. Theory of the Firm: Managerial Behavior. Journal of Financial Economics, 1976.
7. World Bank. Capital Market Development and Financial Inclusion. Washington DC, 2020.
8. Ўзбекистон Республикаси Корпоратив бошқарув кодекси.
9. European Commission. Employee Financial Participation in Companies. Brussels, 2018.

Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirishning institutsional asoslari

Abdurazakova Nasiba Sultanovna

Институциональная основа для развития проектного финансирования в коммерческих банках

Абдуразакова Насиба Султановна

Institutional framework for the development of project financing in commercial banks

Abdurazakova Nasiba Sultanovna

Received: December 14, 2025 Revised: December 16, 2025

■ Accepted: December 25, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Mazkur maqolada tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirishning institutsional asoslari tadqiq etilgan. Loyiha asosida moliyalashtirish investitsiya loyihalarini moliyalashtirishda risklarni samarali taqsimlash va uzoq muddatli moliyaviy resurslarni jalb etish imkonini beruvchi muhim moliyaviy mexanizm hisoblanadi. Tadqiqot jarayonida loyihaviy moliyalashtirishning nazariy jihatlarini, tijorat banklarining institutsional roli hamda ushbu sohada mavjud muammolar tahlil qilingan. Maqolada banklarning tashkiliy tuzilmasi, risklarni boshqarish tizimi, normativ-huquqiy muhit va kadrlar salohiyati bilan bog'liq institutsional cheklovlar aniqlangan. Shuningdek, tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni takomillashtirishga qaratilgan ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari bank tizimining investitsiya faolligini oshirish va loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlarini rivojlantirishda amaliy ahamiyatga ega.
- **Kalit so'zlar:** tijorat banklari, loyihaviy moliyalashtirish, investitsiya loyihalari, institutsional muhit, bank tizimi, risklarni boshqarish
- **Аннотация:** В данной статье исследуются институциональные основы развития проектного финансирования в коммерческих банках. Проектное финансирование является важным финансовым механизмом, позволяющим эффективно распределять риски при финансировании инвестиционных проектов и привлекать долгосрочные финансовые ресурсы. В ходе исследования были проанализированы теоретические аспекты проектного финансирования, институциональная роль коммерческих банков и существующие проблемы в этой области. В статье определены институциональные ограничения, связанные с организационной структурой банков, системой управления рисками, нормативно-правовой средой и кадровыми ресурсами. Также разработаны научно-практические предложения и рекомендации, направленные на совершенствование проектного финансирования в коммерческих банках. Результаты исследования имеют практическое значение для повышения инвестиционной активности банковской системы и развития механизмов проектного финансирования.
- **Ключевые слова:** коммерческие банки, проектное финансирование, инвестиционные проекты,

институциональная среда, банковская система, управление рисками.

- **Abstract:** This article studies the institutional foundations of the development of project financing in commercial banks. Project financing is an important financial mechanism that allows for the effective distribution of risks in the financing of investment projects and the attraction of long-term financial resources. In the course of the research, the theoretical aspects of project financing, the institutional role of commercial banks, and the existing problems in this area were analyzed. The article identifies institutional constraints related to the organizational structure of banks, risk management system, regulatory and legal environment, and human resources. Also, scientific and practical proposals and recommendations aimed at improving project financing in commercial banks have been developed. The results of the study are of practical importance in increasing the investment activity of the banking system and developing project financing mechanisms.
- **Keywords:** commercial banks, project financing, investment projects, institutional environment, banking system, risk management

KIRISH

Mamlakat iqtisodiyotini barqaror rivojlantirish, investitsiya faolligini oshirish hamda real sektor tarmoqlarini modernizatsiya qilishda tijorat banklarining roli muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, yirik hajmdagi va uzoq muddatli investitsiya loyihalarini moliyalashtirishda an'anaviy kreditlash usullari bilan bir qatorda loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlaridan samarali foydalanish dolzarb masalalardan biri hisoblanadi. Loyiha asosida moliyalashtirish banklarga investitsiya loyihalarini moliyalashtirish jarayonida risklarni oqilona taqsimlash, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va investitsiya resurslaridan samarali foydalanish imkonini beradi.

Bugungi kunda jahon amaliyotida loyihaviy moliyalashtirish infratuzilma, energetika, sanoat va transport sohalarida keng qo'llanilib, iqtisodiy o'sishning muhim moliyaviy instrumentlaridan biriga aylangan. Biroq rivojlanayotgan mamlakatlarda, jumladan O'zbekiston bank tizimida loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlarini joriy etish va rivojlantirish jarayonida qator institutsional muammolar mavjud. Ushbu muammolar banklarning tashkiliy tuzilmasi, normativ-huquqiy baza, risklarni boshqarish tizimi hamda loyihalarni baholash va monitoring qilish mexanizmlarining yetarli darajada rivojlanmaganligi bilan bog'liq.

Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni samarali amalga oshirish uchun mustahkam institutsional asoslarning mavjudligi muhim ahamiyatga ega. Banklarning ichki siyosati, maxsus loyiha moliyalashtirish bo'linmalarining faoliyati, mutaxassislar malakasi hamda davlat tomonidan yaratilgan huquqiy va institutsional muhit loyihaviy moliyalashtirishning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillar hisoblanadi. Shu sababli mazkur sohada mavjud institutsional cheklovlarni aniqlash va ularni bartaraf etish yo'llarini ishlab chiqish ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

Mazkur maqolaning maqsadi tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirishning institutsional asoslarini tadqiq etish hamda bank amaliyotida ushbu mexanizmlarni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun maqolada loyihaviy moliyalashtirishning nazariy jihatlarini, tijorat banklarining institutsional roli hamda amaldagi muammolar tahlil qilinadi.

Loyihaviy moliyalashtirish investitsiya faoliyatini moliyalashtirishning alohida shakli bo'lib, unda kreditning qaytarilishi va daromadliliigi asosan loyiha doirasida shakllanadigan pul oqimlariga bog'liq bo'ladi. Ushbu moliyalashtirish turi an'anaviy bank kreditlashidan farqli ravishda qarz oluvchining umumiy moliyaviy holatiga emas, balki alohida investitsiya loyihasining iqtisodiy samaradorligi va barqarorligiga tayanadi. Shu jihatdan loyihaviy moliyalashtirish yirik hajmdagi, uzoq muddatli va yuqori riskli loyihalarni moliyalashtirishda samarali moliyaviy mexanizm hisoblanadi. Iqtisodiy adabiyotlarda loyihaviy moliyalashtirish risklarni loyiha ishtirokchilari o'rtasida taqsimlash imkonini beruvchi moliyaviy model sifatida talqin qilinadi. Mazkur modelda tijorat banklari nafaqat moliyaviy resurslar yetkazib beruvchi subyekt, balki loyiha tashabbuskorlari, investorlar, pudratchilar va davlat organlari o'rtasida muvofiqlashtiruvchi institut sifatida ham faoliyat yuritadi. Shu sababli loyihaviy moliyalashtirishning muvaffaqiyati banklarning institutsional imkoniyatlari va tashkiliy salohiyatiga bevosita bog'liqdir.

Loyihaviy moliyalashtirishning institutsional mohiyati, avvalo, bank tizimi doirasida maxsus tashkiliy tuzilmalarning mavjudligi bilan belgilanadi. Rivojlangan mamlakatlar bank amaliyotida loyiha moliyalashtirish bilan shug'ullanuvchi alohida bo'linmalar faoliyat yuritadi. Ushbu bo'linmalar investitsiya loyihalarini baholash, risklarni aniqlash va monitoring qilish, shuningdek, moliyalashtirish shartlarini ishlab chiqish bilan shug'ullanadi. Bunday institutsional

yondashuv loyihalarining muvaffaqiyatli amalga oshirilish ehtimolini oshiradi.

Shuningdek, loyihaviy moliyalashtirishning samaradorligi normativ-huquqiy muhit bilan ham chambarchas bog'liq. Kredit shartnomalarini ijro etish mexanizmlarining aniqligi, investorlar va kreditorlarning huquqlarini himoya qilish darajasi hamda davlat tomonidan investitsiya loyihalarini qo'llab-quvvatlash choralari mavjudligi loyihaviy moliyalashtirishning rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Institutsional muhit yetarli darajada rivojlanmagan sharoitda banklar loyihaviy moliyalashtirishdan ko'ra an'anaviy kreditlashni afzal ko'rishi kuzatiladi. Xulosa qilib aytganda, loyihaviy moliyalashtirish nafaqat moliyaviy instrument, balki murakkab institutsional tizim bo'lib, uning samarali faoliyati banklarning tashkiliy tuzilmasi, risklarni boshqarish tizimi va huquqiy muhitning rivojlanganlik darajasiga bog'liqdir. Shu bois tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirish uchun institutsional asoslarni mustahkamlash muhim ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi.

Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni joriy etish va rivojlantirish jarayonida bir qator institutsional muammolar mavjud bo'lib, ular ushbu moliyalashtirish mexanizmining samaradorligini pasaytiradi. Avvalo, banklarning tashkiliy tuzilmasida loyihaviy moliyalashtirishga ixtisoslashgan alohida bo'linmalarining yetarli darajada shakllanmaganligi muhim muammo hisoblanadi. Ko'plab tijorat banklarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish umumiy kreditlash bo'limlari doirasida amalga oshiriladi, bu esa loyiha xususiyatlarini chuqur tahlil qilish imkoniyatini cheklaydi [1]. Ikkinchi muhim muammo loyihaviy moliyalashtirish jarayonida risklarni baholash va boshqarish tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi bilan bog'liq. Loyihaviy moliyalashtirishda kredit risklari bilan bir qatorda texnologik, bozor, huquqiy va operatsion risklar ham muhim ahamiyatga ega. Amaliyotda esa banklar ko'pincha an'anaviy kredit risklarini baholash usullaridan foydalanadi, bu esa loyiha risklarining to'liq hisobga olinmasligiga olib keladi [2].

Shuningdek, normativ-huquqiy bazaning takomillashmaganligi ham loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirishga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Kredit shartnomalarini ijro etish, garov munosabatlari va investorlar huquqlarini himoya qilish mexanizmlarining yetarli darajada aniqlashtirilmaganligi banklarning loyihaviy moliyalashtirishga bo'lgan qiziqishini pasaytiradi. Natijada tijorat banklari kamroq riskli bo'lgan qisqa muddatli kreditlash operatsiyalarini afzal ko'rmoqda [3].

Kadrlar salohiyati bilan bog'liq muammolar ham e'tibordan chetda qolmasligi lozim. Loyihaviy moliyalashtirish yuqori malakali mutaxassislarni, jumladan, loyiha tahlili, moliyaviy modellashtirish va risklarni boshqarish bo'yicha bilim va ko'nikmalarga ega kadrlarni talab etadi. Bank amaliyotida

ushbu yo'nalishdagi mutaxassislarning yetishmasligi loyihaviy moliyalashtirish jarayonining sifati va samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda [4].

Bundan tashqari, tijorat banklari va davlat institutlari o'rtasidagi hamkorlik mexanizmlarining sust rivojlanganligi ham muhim institutsional muammo hisoblanadi. Davlat tomonidan investitsiya loyihalarini qo'llab-quvvatlash, kafolatlar va imtiyozlar berish mexanizmlarining yetarli darajada samarali ishlamasligi banklarning loyihaviy moliyalashtirishdagi ishtirokini cheklab qo'yimoqda [5].

Umuman olganda, tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirish yo'lida mavjud institutsional muammolarni bartaraf etish bank tizimining investitsiya faolligini oshirish va iqtisodiy o'sishni ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu muammolarni hal etish uchun banklarning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish, risklarni boshqarish tizimini modernizatsiya qilish hamda normativ-huquqiy bazani mustahkamlash zarur.

Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni samarali rivojlantirish mavjud institutsional muammolarni tizimli ravishda hal etishni talab qiladi. Shu nuqtayi nazardan, mazkur bo'limda bank amaliyotida loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirishga qaratilgan asosiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Birinchidan, tijorat banklari tarkibida loyihaviy moliyalashtirishga ixtisoslashgan alohida bo'linmalarni tashkil etish maqsadga muvofiqdir. Ushbu bo'linmalar investitsiya loyihalarini kompleks baholash, moliyaviy modellashtirish, risklarni aniqlash va monitoring qilish bilan shug'ullanishi lozim. Maxsus institutsional tuzilmaning mavjudligi loyihaviy moliyalashtirish jarayonining sifati oshirishga xizmat qiladi [6].

Ikkinchidan, banklarda loyihaviy moliyalashtirishga moslashtirilgan risklarni boshqarish tizimini joriy etish zarur. Bunda an'anaviy kredit risklari bilan bir qatorda texnologik, bozor, huquqiy va operatsion risklarni baholash usullaridan foydalanish lozim. Zamonaviy risklarni baholash modellari va ssenariy tahlillarini qo'llash banklarning loyihaviy moliyalashtirishdagi barqarorligini ta'minlaydi [7].

Uchinchidan, loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirish uchun normativ-huquqiy bazani takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. Kredit shartnomalarini ijro etish mexanizmlarini aniqlashtirish, investorlar va kreditorlarning huquqlarini himoya qilish darajasini oshirish banklarning loyihaviy moliyalashtirishga bo'lgan ishonchini mustahkamlaydi. Bu esa investitsiya loyihalarini moliyalashtirish hajmining oshishiga olib keladi [8].

To'rtinchidan, bank xodimlarining malakasini oshirish va loyihaviy moliyalashtirish bo'yicha maxsus kadrlar tayyorlashga alohida e'tibor qaratish lozim. Xalqaro tajribani o'rganish, treninglar va malaka oshirish dasturlarini joriy

etish orqali bank mutaxassislarining professional salohiyatini oshirish mumkin [9].

Beshinchidan, tijorat banklari va davlat institutlari o'rtasidagi hamkorlik mexanizmlarini rivojlantirish zarur. Davlat kafolatlari, soliq imtiyozlari va qo'llab-quvvatlash dasturlarining samarali ishlashi banklarning loyihaviy moliyalashtirishdagi ishtirokini rag'batlantiradi hamda investitsiya muhitini yaxshilaydi [10].

Yuqoridagi taklif va tavsiyalarni amaliyotga joriy etish tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlarining samaradorligini oshirish, investitsiya loyihalarini moliyalashtirish imkoniyatlarini kengaytirish va iqtisodiy o'sishni ta'minlashga xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Xulosa qilib aytganda, loyihaviy moliyalashtirish tijorat banklarining investitsiya faoliyatini rivojlantirishda muhim moliyaviy instrument hisoblanadi. Biroq ushbu mexanizmning samarali ishlashi mustahkam institutsional asoslarning mavjudligiga bevosita bog'liqdir. Tadqiqot natijalari tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirishni rivojlantirish yo'lida tashkiliy, huquqiy va kadrlar bilan bog'liq muammolar mavjudligini ko'rsatdi.

Taklif etilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar bank tizimida loyihaviy moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish, risklarni boshqarish tizimini rivojlantirish va investitsiya loyihalarini samarali moliyalashtirish uchun muhim asos bo'lib xizmat qiladi. Mazkur tadqiqot natijalari tijorat banklari amaliyotida, shuningdek, bank tizimini rivojlantirishga qaratilgan dasturlarni ishlab chiqishda foydalanilishi mumkin

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Abdurazakova Nasiba Sultanovna Toshkent amaliy fanlar universiteti, katta o'qituvchi / Абдуразакова Насиба Султановна Ташкентский университет, старший преподаватель / Abdurazakova Nasiba Sultanovna, Tashkent University, senior lecturer

► abdurazakova.nasibahon1979@gmail.com

■ 0000-0002-6587-3318

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Yescombe E.R. Principles of Project Finance. – London: Academic Press, 2017.
2. Gatti S. Project Finance in Theory and Practice. – New York: Academic Press, 2018.
3. Nevitt P.K., Fabozzi F.J. Project Financing. – London: Euromoney Publications, 2000.
4. Finnerty J.D. Project Financing: Asset-Based Financial Engineering. – Wiley, 2013.
5. World Bank. Project Finance and Public–Private Partnerships. – Washington DC, 2020.
6. Esty B.C. Project finance and investment incentives. – Journal of Financial Economics, 2004.
7. Kleimeier S., Megginson W. Project finance risk management. – Journal of Applied Corporate Finance, 2000.
8. OECD. Infrastructure Financing and Legal Frameworks. – Paris, 2019.
9. Asian Development Bank. Project Finance Capacity Building. – Manila, 2020.
10. IMF. Financial Sector Development and Investment Growth. – Washington DC, 2021.

Xizmat ko'rsatish
va turizm sohasi

Сфера услуг и
туризма

Service and
tourism sector

Льготное кредитование как инструмент стимулирования развития туристической отрасли

Хурсанова Ф.Э., аучный руководитель: Каримова А.М.

Имтиёзли кредитлаш туризм соҳасини ривожлантиришни рағбатлантириш воситаси сифатида

Хурсанова Ф.Э., Илмий раҳбар: Каримова А.М.

Preferential crediting as a tool for stimulating the development of the tourism industry

Khursanova F.E., Scientific supervisor: Karimova A.M.

Received: December 12, 2025 Revised: December 15, 2025

■ Accepted: December 17, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Аннотация.** В статье рассматривается роль льготного кредитования как стратегического инструмента поддержки и развития туристической отрасли. Анализируются особенности предоставления льготных кредитов, их влияние на финансовую устойчивость малых и средних туристических предприятий, модернизацию инфраструктуры и внедрение инновационных услуг. Особое внимание уделяется практическим аспектам реализации программ льготного кредитования, включая снижение процентной ставки, государственные гарантии и поддержку инвестиционной активности. Сделан вывод о том, что льготное кредитование способствует комплексному развитию туристического сектора, повышению его конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности на внутреннем и международном рынках.
- **Ключевые слова:** экономика, туризм, туристические предприятия, финансы, финансирование, финансовые ресурсы, кредит, банковское кредитование, деньги, товар, долг, коммерческое доверие
- **Аннотация.** Мақолада туризм соҳасини қўллаб-қувватлаш ва ривожлантиришда имтиёзли кредитлашнинг стратегик восита сифатидаги роли муҳокама қилинади. Имтиёзли кредитлар беришнинг хусусиятлари, уларнинг кичик ва ўрта туризм корхоналари молиявий барқарорлигига, инфратузилмани модернизация қилишга ва инновацион хизматларни жорий этишга таъсири таҳлил қилинади. Имтиёзли кредитлаш дастурларини амалга оширишнинг амалий жиҳатларига, шу жумладан, фоиз ставкасини пасайтириш, давлат кафолатлари ва инвестиция фаолиятини қўллаб-қувватлаш масалаларига алоҳида эътибор қаратилган. Хулоса қилиб айтганда, имтиёзли кредитлаш туризм соҳасининг комплекс ривожланишига, рақобатбардошлигининг ва ички ҳамда халқаро бозорларда инвестиция жозибадорлигининг ошишига хизмат қилади.
- **Калит сўзлар:** иқтисодиёт, туризм, туристик корхоналар, молия, молиявий ресурслар, молиялаштириш, кредит, банк кредити, пул, товар, қарз, тижорат ишончи

- **Abstract.** The article examines the role of preferential lending as a strategic tool for supporting and developing the tourism industry. The features of providing preferential loans, their impact on the financial stability of small and medium-sized tourism enterprises, infrastructure modernization, and the introduction of innovative services are analyzed. Special attention is paid to the practical aspects of implementing preferential lending programs, including reducing interest rates, state guarantees, and supporting investment activity. The conclusion was made that concessional loans
- **Keywords:** economy, tourism, tourist enterprises, finance, financial resources, financing, credit, bank credit, money, goods, loan, commercial trust

■ ВВЕДЕНИЕ

В начальный период экономических реформ снижение эффективности рынка туристических услуг было обусловлено неблагоприятными социально-экономическими условиями функционирования туристических субъектов. Одним из ключевых факторов стала недостаточная финансовая поддержка предприятий отрасли, включая несовершенство системы кредитования, которая не учитывала современные особенности финансово-экономического состояния туристических организаций.

В современных условиях туристическим субъектам крайне сложно получить кредит в коммерческих банках, поскольку финансовые учреждения ориентированы на краткосрочные кредиты с высоким процентом, что затрудняет развитие предприятий, особенно малых и средних. В этой ситуации льготное кредитование выступает эффективным инструментом поддержки туристических предприятий, позволяя им получать ресурсы на выгодных условиях, развивать инфраструктуру, модернизировать услуги и внедрять инновационные проекты.

■ МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Данное исследование базируется на комплексном анализе научной литературы по банковскому кредитованию туристических предприятий, включая работы по финансированию, льготному кредитованию и стимулированию туристической отрасли.

■ СТЕПЕНЬ ИЗУЧЕННОСТИ

Над вопросами развития различных форм и методов кредитования работали многие как зарубежные экономисты, С.И. Ожегова, Пужаева Я.Б., Мазикова Е.В., Н.А. Зайцева, М. Кривуля, В. Федорова, А. Козыбагаров, Батычко В.Т., Оборин М.С., Калугина Я.Н.,

так и отечественные экономисты, Ё. Абдуллаев, Ш.А. Юлдашев, Ш. Абдуллаева, И. Алмардонов, Д. Таджикибаева, Ж. Исаков, Л. Зойиров, Н. Урманова, Т. Маликова, которые исследовали кредитные отношения и особенности финансирования туристических предприятий. Однако вопросы, связанные с льготным кредитованием и его влияние на развитие туризма, остаются недостаточно изученными.

Основная часть. Для полноценного изучения данного вопроса целесообразно определить ключевые понятия: «кредит», «кредитование», «льготное кредитование» и «банковское кредитование».

Итак, одним из видов ссудного капитала, является банковский кредит. Под кредитом понимают экономические отношения, объединяющие субъектов кредита по поводу разновременного предоставления на платной и возвратной основе экономических благ. Кредитование является одним из экономических методов управления, поскольку при кредитовании происходит централизованное определение порядка удовлетворения общественных потребностей в заемных ресурсах. Кредит активизирует использование капитала, ускоряет денежное обращение и является ключевым источником формирования оборотного капитала.

Кредит аккумулирует высвобождающийся капитал, обслуживает его поступление и обеспечивает воспроизводственный процесс. Кредит ускоряет процесс денежного обращения, участвует в регулировании рыночных отношений. Он служит важнейшим источником формирования оборотного капитала практически во всех отраслях экономики.

Кредит является безусловным инструментом повышения эффективности функционирования коммерческих организаций. Зачастую, именно за счет кредитных ресурсов большинство предприятий могут осуществить реструктуризацию своей производственной системы.

Под рынком банковских кредитов понимается совокупность отношений банков с заемщиками по поводу купли-продажи кредитных продуктов, которые базируются на конкретных видах и методах кредитования (функциональный подход) или как

совокупность институтов и частных лиц, принимающих прямое и опосредованное участие в этих отношениях (институциональный подход). В тесной взаимосвязи с рынком банковских кредитов находится термин «банковское кредитование» [1].

Кредитная поддержка, осуществляется в рамках разработанных программ банковского кредитования. Соответственно специфика любой программы зависит от финансовых возможностей банков и целей кредитования.

Кредит - существенная категория экономической науки. Как было сказано выше, главным видом кредита выступает банковский кредит, под которым понимаются: форма передачи стоимости на основе возвратности, срочности и платности; форма аккумулирования и размещения свободных временно денежных средств субъектов хозяйствования с целью стимулирования оборачиваемости основных и оборотных фондов и авансирования процесса воспроизводства; фактор производства [2].

В настоящее время в целях государственной финансовой

поддержки со стороны государства выделяются льготные кредиты, целью которых является снижение рисков коммерческих банков и повышения доступа к финансированию. Ниже рассмотрим сущность льготных кредитов. Итак,

Льготное кредитование представляет собой особую форму кредитных отношений, при которой субъектам предоставляются кредиты на условиях сниженной процентной ставки, продленного срока погашения и дополнительных государственных гарантий. Цель таких программ — поддержка стратегически важных отраслей экономики, включая туризм, и стимулирование устойчивого развития туристических субъектов.

Льготное кредитование осуществляется со стороны государственных органов или специализированных фондов, которые могут компенсировать часть процентной ставки или предоставить дополнительные гарантии, что делает кредит доступным для малых и средних туристических предприятий. Ниже в виде схемы представлены субъекты туристической отрасли, нуждающиеся в льготном кредитовании (см.: рис.1)

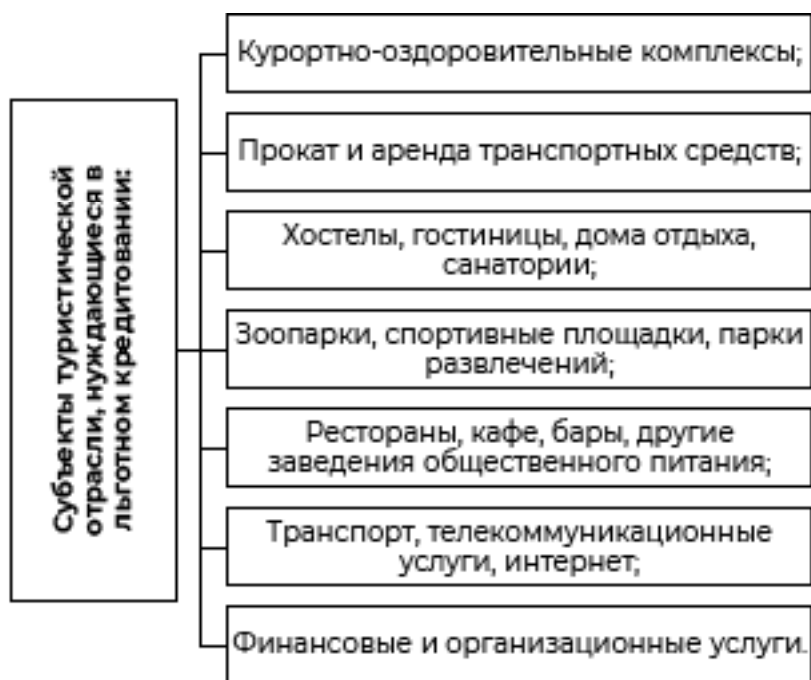


Рис.1. Субъекты туристической отрасли, нуждающиеся в льготном кредитовании

Льготные кредиты позволяют этим субъектам не только покрывать текущие потребности, но и развивать новые направления, внедрять инновации и улучшать качество туристических услуг, что положительно влияет на всю отрасль.

Сегодня не смотря на столь стремительное развитие субъектов сферы туристических услуг, существуют проблемы, которые препятствуют значительному развитию сферы. (см.табл.1)

Таблица 1

Проблемы туристических предприятий при кредитовании и роль льготных кредитов

ПРОБЛЕМА	РЕШЕНИЕ ЧЕРЕЗ ЛЬГОТНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ
Высокий кредитный риск для банков	Государственные гарантии снижают риски банков и повышают доступ к финансированию
Требования к остаткам на расчетных счетах	Льготные кредиты допускают гибкие условия и частичную компенсацию процентов
Непрозрачность финансовой отчетности	Программы льготного кредитования включают оценку потенциала и инвестиционной привлекательности
Ограниченный доступ к кредитным продуктам	Специальные программы для туристических субъектов заменяют потребительские кредиты и повышают их эффективность

В свою очередь, преимуществами льготного кредитования для туристической отрасли являются:

□ Снижение стоимости финансовых ресурсов. Льготные кредиты предоставляются под низкий процент или с частичной компенсацией процентной ставки за счёт государства или специализированных фондов, что снижает финансовую нагрузку на туристические предприятия и позволяет направлять больше средств на развитие услуг и инфраструктуры.

□ Долгосрочное планирование и устойчивое развитие. Благодаря льготным условиям погашения туристические компании могут планировать инвестиции на несколько лет вперёд, модернизировать инфраструктуру, расширять спектр услуг и внедрять инновации без риска краткосрочной финансовой нестабильности.

□ Повышение инвестиционной привлекательности отрасли. Льготные кредиты демонстрируют заинтересованность государства в развитии туризма, что привлекает дополнительные частные и международные инвестиции, стимулирует партнерские проекты и формирует доверие инвесторов.

□ Стимулирование внутреннего и въездного туризма. Дополнительные финансовые ресурсы позволяют туроператорам создавать новые туристические пакеты, улучшать качество обслуживания и расширять маркетинговые кампании, что увеличивает поток туристов внутри страны и привлекает иностранных гостей.

□ Модернизация инфраструктуры и услуг. Средства льготного кредитования могут быть направлены на обновление гостиниц, хостелов, санаториев, транспортной и развлекательной инфраструктуры, что повышает конкурентоспособность отрасли на внутреннем и международном рынке.

□ Снижение финансовых рисков для малых и средних предприятий. Государственные гарантии и поддержка при льготном кредитовании снижают риски невозврата для банков и создают условия для кредитования малых и средних туристических субъектов, которые обычно ограничены в доступе к традиционным банковским продуктам.

□ Комплексное развитие туристического сектора. Финансовая поддержка льготными кредитами стимулирует развитие смежных отраслей: ресторанного бизнеса, транспортной и развлекательной инфраструктуры, интернет-услуг, что способствует созданию новых рабочих мест и улучшению экономической ситуации в регионе.

□ Повышение инновационной активности. Наличие доступного финансирования стимулирует внедрение современных технологий, цифровых сервисов, автоматизации процессов бронирования, онлайн-продаж и маркетинга, что делает туристические компании более адаптивными и конкурентоспособными.

■ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ особенностей льготного кредитования туристических предприятий показывает, что данный инструмент является ключевым фактором устойчивого развития туристической отрасли. Льготные кредиты обеспечивают доступ к финансовым ресурсам на более выгодных условиях, снижают стоимость капитала и создают возможности для долгосрочного планирования инвестиций.

Применение льготного кредитования позволяет туристическим субъектам модернизировать инфраструктуру, внедрять инновационные услуги,

расширять спектр туристических продуктов и повышать качество обслуживания, что стимулирует рост внутреннего и въездного туризма. Государственная поддержка через гарантии и компенсацию процентной ставки снижает финансовые риски как для предприятий, так и для кредитных организаций, особенно для малых и средних туристических компаний.

Комплексное внедрение программ льготного кредитования способствует не только развитию отдельных предприятий, но и стимулирует рост смежных отраслей, включая ресторанный бизнес, транспорт, развлекательную и интернет-инфраструктуру, создавая новые рабочие места и повышая экономическую активность регионов.

На основании проведённого исследования можно сделать следующие выводы:

1. Льготное кредитование является эффективным инструментом поддержки и стимулирования туристической отрасли, особенно на этапах модернизации и расширения услуг.
2. Государственные гарантии и налоговые льготы для банков, предоставляющих льготные кредиты, повышают доступность финансирования для субъектов туризма.
3. Комплексное использование льготного кредитования способствует привлечению частных инвестиций и развитию инноваций в туристическом секторе.
4. Для максимального эффекта необходимо разработать целевые программы льготного кредитования с учётом сезонности спроса, финансовых возможностей туристических предприятий и потребностей туристов.

Анализ свидетельствует о том, что льготное кредитование является эффективным инструментом поддержки туристической отрасли, позволяя:

- увеличить спрос на туристические услуги;
- способствовать росту внутреннего и въездного туризма;
- поддерживать финансовую стабильность и инновационное развитие туристических субъектов;
- сделать кредитные ресурсы более доступными для малого и среднего бизнеса.

В целях совершенствования механизма льготного кредитования в туризме предлагаем следующее:

1. Предоставление налоговых льгот банкам, кредитующим туристические предприятия на льготных условиях;
2. Создание специализированного банка для финансирования туристической отрасли;
3. Государственные гарантии для кредитных

организаций, финансирующих малый и средний турбизнес через целевые фонды;

4. Разработка комплексных программ льготного кредитования, учитывающих сезонность и специфические потребности туристических субъектов. Льготное кредитование способствует комплексному развитию туристической отрасли, повышению её инвестиционной привлекательности и устойчивости к внешним экономическим факторам.

Таким образом, льготное кредитование не только решает проблемы недостатка финансовых ресурсов у туристических субъектов, но и становится стратегическим инструментом развития отрасли, повышая её конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность на внутреннем и международном рынках.

Сведения об авторе / Muallif haqida / Author details

1. Хурсанова Ф.Э. магистр Самаркандский институт экономики и сервиса / 2-курс магистрии: Хурсанова Ф.Э. Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти / 2nd year master: Khursanova F.E. Samarkand Institute of Economics and Service

► Yokubjon1994@gmail.com

■ 0000-0001-8799-413X

2. Научный руководитель: Каримова А.М. Самаркандский институт экономики и сервиса / Илмий раҳбар: Каримова А.М. Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти / Supervisor: Karimova A.M. Samarkand Institute of Economics and Service

► Yokubjon1994@mail.ru

■ 0000-0002-0123-0356

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: Ок. 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений. — М.: ООО «Мир и Образование» 2012. - 1376 с.
2. Пужаева Я.Б. Анализ кредитования малого и среднего бизнеса в России // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. Межд. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012.
3. Козыбагаров А.А. Зарубежный опыт инвестирования в туризм // Вестник университета Туран. 2015. № 4. - С. 166-169.
4. Батычко В.Т. Финансовое право. Конспект лекций. Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2009.
5. Оборин М.С., Нагоева Т.А. Направления развития

- кредитования субъектов туристского рынка. -М.: Финансы и кредит. 2017.-С. 2646-2662
6. Калугина Я.Н. Совершенствование системы кредитования малого бизнеса банками с государственным участием в российской федерации. Дисс. на соис. уч.степ. к.э.н. -СПб.: 2019. -229 с.
7. Абдуллаев Ё., Юлдашев Ш. А. Малый бизнес и предпринимательство: Учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям. / -Т.: «IQTISOD-MOLIYA», 2008. 340 с.;
8. Абдуллаева Ш.З., Азизов У.У. Банкиши. -Т.: «Иктисод-молия» нашриёти, 2019. – 1150 б.;

Zamonaviy logistika tizimlari va ularning samaradorligi

G'ofurova Lola

Современные логистические системы и их эффективность

Гофурова Лола

Modern logistics systems and their efficiency

Gofurova Lola

Received: December 9, 2025 Revised: December 12, 2025

■ Accepted: December 15, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Ushbu maqola zamonaviy logistika tizimlari va ularning samaradorligini oshirish usullarini tahlil qiladi. Maqolada transport, saqlash, inventarizatsiya, yetkazib berish zanjiri boshqaruvi va axborot tizimlari kabi logistika tizimlarining asosiy bo'laklari ko'rib chiqiladi. Shuningdek, ERP, IoT, GPS monitoring va avtomatlashtirilgan ombor tizimlari kabi zamonaviy texnologiyalarning logistika jarayonlaridagi ahamiyati tahlil qilinadi. Maqola davomida xalqaro (Amazon, DHL) va mahalliy kompaniyalar misolida logistika tizimlarining real ishlashi va samaradorlikni oshirish imkoniyatlari yoritiladi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, samarali logistika tizimlarini joriy qilish xarajatlarni kamaytirish, yetkazib berish vaqtini qisqartirish va mijozlarga yuqori sifatli xizmat ko'rsatishda muhim ahamiyatga ega ekanligi ko'rsatildi.
- **Kalit so'zlar:** logistika, transport logistika, ombor boshqaruvi, inventarizatsiya, ERP tizimi, IoT, yetkazib berish zanjiri, samaradorlik.
- **Abstract:** This article analyzes modern logistics systems and methods to improve their efficiency. It examines the main components of logistics systems, including transportation, storage, inventory management, supply chain management, and information systems. The study also highlights the role of modern technologies such as ERP, IoT, GPS monitoring, and automated warehouse systems in logistics processes. The article provides practical examples from international (Amazon, DHL) and local companies, demonstrating how logistics systems function in real conditions and how efficiency can be enhanced. The results indicate that implementing effective logistics systems is crucial for reducing costs, shortening delivery times, and providing high-quality service to customers.
- **Keywords:** logistics, transportation logistics, warehouse management, inventory, ERP system, IoT, supply chain, efficiency.
- **Аннотация:** В данной статье анализируются современные логистические системы и методы повышения их эффективности. Рассматриваются основные компоненты логистических систем, включая транспорт, складирование, управление запасами, управление цепочкой поставок и информационные системы. Также освещается роль современных технологий, таких как ERP, IoT, GPS-мониторинг и автоматизированные

складские системы в логистических процессах. Статья содержит практические примеры международных (Amazon, DHL) и местных компаний, демонстрирующие работу логистических систем на практике и возможности повышения их эффективности. Результаты показывают, что внедрение эффективных логистических систем имеет решающее значение для снижения затрат, сокращения сроков доставки и предоставления качественного обслуживания клиентам.

■ **Ключевые слова:** логистика, транспортная логистика, управление складом, инвентаризация, ERP-система, IoT, цепочка поставок, эффективность.

KIRISH

Logistika so'nggi o'n yilliklarda global iqtisodiyotning eng muhim va strategik yo'nalishlaridan biriga aylangan. U nafaqat kompaniyalar va tashkilotlar uchun, balki davlatlar va xalqaro bozorlar uchun ham katta ahamiyatga ega. Logistika jarayonlari mahsulotlarni ishlab chiqarishdan iste'molchiga yetkazib berishning murakkab va ko'p bosqichli tizimidir. Bu jarayon resurslarni rejalashtirish, transport, saqlash, inventarizatsiya, yetkazib berish zanjiri boshqaruvi, axborot tizimlari va zamonaviy texnologiyalarni o'z ichiga oladi. Shu bilan birga, logistika kompaniyalarga xarajatlarni kamaytirish, yetkazib berish tezligini oshirish, mijozlar talabini qondirish va raqobatbardoshligini ta'minlash imkonini beradi.

Logistika tushunchasi dastlab harbiy sohada paydo bo'lgan bo'lsa-da, hozirda u iqtisodiyotning barcha sohalarida, xususan ishlab chiqarish, savdo, xizmat ko'rsatish va onlayn savdo tarmoqlarida keng qo'llanilmoqda. Zamonaviy dunyoda mahsulotlar faqat ishlab chiqarish joyida mavjud bo'lib qolmay, ular butun dunyo bo'ylab harakatlanadi. Shu sababli logistika tizimlarining samaradorligi va optimallashtirilishi kompaniyaning moliyaviy natijalari va bozordagi raqobatbardoshligi uchun muhim omil hisoblanadi.

Zamonaviy logistika tizimlari bir necha asosiy maqsadlarni o'z ichiga oladi:

1. Xarajatlarni kamaytirish: Transport, saqlash, inventarizatsiya va yetkazib berish xarajatlarini optimallashtirish orqali kompaniya moliyaviy samaradorligini oshiradi.
2. Yetkazib berish tezligini oshirish: Mahsulotlarni iste'molchiga kerakli vaqtda yetkazib berish orqali kompaniya xizmat sifatini ta'minlaydi.
3. Mijozlar qoniqishini oshirish: Tez va sifatli yetkazib berish mijozlarning ishonchini oshiradi va brendga sodiqlikni mustahkamlaydi.
4. Resurslardan samarali foydalanish: Ombor, transport va inson resurslarini optimal tarzda boshqarish kompaniya samaradorligini oshiradi.

Logistika tizimlarining samaradorligi nafaqat kompaniya ichidagi jarayonlarga, balki global iqtisodiyotga ham bevosita ta'sir qiladi. Misol uchun, xalqaro kompaniyalar transport yo'llarini optimallashtirish, avtomatlashtirilgan ombor tizimlari va raqamli monitoring yordamida xarajatlarni sezilarli darajada kamaytiradi va yetkazib berish tezligini oshiradi. Shu bilan birga, logistika jarayonlarida texnologik yangiliklarni qo'llash atrof-muhitni himoya qilishga yordam beradi. Masalan, yoqilg'i samarador transport vositalari va energiya tejamkor ombor tizimlari karbon chiqindilarini kamaytiradi va ekologik barqarorlikni ta'minlaydi. So'nggi yillarda raqamli texnologiyalar, sun'iy intellekt (AI), Internet of Things (IoT), Big Data va ERP tizimlari logistika jarayonlarining samaradorligini oshirishda asosiy vositaga aylangan. IoT qurilmalari transport vositalari va mahsulotlarni real vaqt rejimida kuzatishga imkon beradi, sensorlar harorat, namlik va harakat parametrlarini nazorat qiladi, bu esa ayniqsa oziq-ovqat va farmatsevtika mahsulotlarini yetkazib berishda muhimdir. ERP tizimlari kompaniya ichidagi barcha resurslarni yagona tizimda boshqarishga yordam beradi, yetkazib berish zanjiridagi jarayonlarni rejalashtiradi va xatoliklarni kamaytiradi. Big Data va AI algoritmlari esa transport yo'llarini optimallashtirish, ombor zaxiralarini bashorat qilish va xarajatlarni minimallashtirish imkonini beradi. Zamonaviy logistika tizimlarining samaradorligi nafaqat texnologiyalarga, balki kompaniya boshqaruvi, strategiyasi va inson resurslariga ham bog'liq. Samarali logistika tizimi kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi, mijozlarga yuqori sifatli xizmat ko'rsatadi va moliyaviy natijalarni yaxshilaydi. Shu sababli, logistika faqat transport yoki ombor bilan cheklanmay, butun yetkazib berish jarayonini strategik boshqarish sifatida qoraladi.

Ushbu maqolada zamonaviy logistika tizimlari, ularning turlari, samaradorlikni oshirish usullari va texnologik yangiliklar batafsil ko'rib chiqiladi. Shuningdek, xalqaro va mahalliy kompaniyalar misolida logistika tizimlarining real ishlash tajribasi tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, samarali logistika tizimlarini joriy qilish kompaniya xarajatlarini kamaytirish, yetkazib berish tezligini oshirish va mijozlarga yuqori sifatli xizmat ko'rsatishda muhim ahamiyatga ega ekanligi ko'rsatildi.

ASOSIY QISM

Zamonaviy logistika tizimlari samarali ishlashi uchun turli bo'liklardan tashkil topgan kompleks tizimdir. Ular birgalikda tovarlar, xomashyo va resurslarni yetkazib berish jarayonlarini optimallashtirishga xizmat qiladi. Quyida logistika tizimlarining eng muhim turlari keltirilgan:

1. Transport logistika – bu tovar va resurslarni ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga yetkazib berish jarayonini rejalashtirish va boshqarish tizimidir. Zamonaviy transport tizimlari avtomobil, temiryo'l, dengiz va havo transportini o'z ichiga oladi. Transport logistikasining samaradorligi kompaniyaning umumiy iqtisodiy natijasiga bevosita ta'sir qiladi. Masalan, transport xarajatlarini kamaytirish va yetkazib berish vaqtini qisqartirish orqali kompaniya raqobatbardoshligini oshiradi va mijozlar qoniqishini ta'minlaydi. Shu bilan birga, transport tizimining optimallashtirilishi atrof-muhitni himoya qilishga ham yordam beradi, masalan, yoqilg'i samarador transport vositalarini tanlash orqali karbon chiqindilarini kamaytirish mumkin.

2. Saqlash logistika – bu tovarlar va xomashyoning omborda saqlanishi, ularni harakatga tayyorlash va etkazib berish jarayonlarini boshqarish tizimidir. Ombor tizimlari samarali bo'lishi uchun avtomatlashtirilgan saqlash tizimlari, inventarizatsiya dasturlari va raqamli monitoring vositalaridan foydalaniladi. Masalan, zamonaviy kompaniyalar robotlashtirilgan ombor tizimlaridan foydalanib, mahsulotlarni tez va xatoliksiz saqlash va tarqatish imkonini yaratadi. Bu esa tovarlarning sifati va mavjudligini nazorat qilish imkonini beradi, shuningdek, ishchi kuchi va vaqtni tejashga yordam beradi.

3. Inventarizatsiya – bu mavjud tovar va resurslarni hisoblash, nazorat qilish va optimallashtirish jarayonidir. Zamonaviy logistika tizimlarida ERP (Enterprise Resource Planning) dasturlari, IoT qurilmalari va raqamli monitoring vositalari inventarizatsiyani avtomatlashtirishga xizmat qiladi. To'g'ri inventarizatsiya xarajatlarni kamaytiradi, yetkazib berish jarayonini tezlashtiradi va kompaniya uchun optimal zaxira darajasini saqlashga yordam beradi. Misol uchun, supermarket tarmoqlari avtomatlashtirilgan inventarizatsiya tizimlari yordamida mahsulotlar zaxirasini real vaqt rejimida kuzatib, ortiqcha xaridlar va yo'qotishlarni kamaytiradi.

4. Axborot texnologiyalari va raqamli tizimlar logistika jarayonlarini samarali boshqarishning asosiy vositasi hisoblanadi. IoT qurilmalari, GPS monitoring, transport va ombor dasturlari logistika jarayonlarini real vaqt rejimida kuzatish imkonini beradi. Bu esa xatoliklarni kamaytiradi, yetkazib berish vaqtini qisqartiradi va xarajatlarni optimallashtiradi. Masalan, global kompaniyalar o'z

transport vositalarini GPS orqali kuzatib, yo'l harakati, trafik va yetkazib berish vaqtini optimallashtiradi. Shu bilan birga, axborot tizimlari mijozlarga mahsulotning qayerda ekanini ko'rsatib, xizmat sifatini oshiradi.

5. Yetkazib berish zanjiri boshqaruvi – bu barcha logistika bo'liklarini integratsiya qilgan tizim bo'lib, ishlab chiqaruvchilar, yetkazib beruvchilar, distribyutorlar va sotuvchilarni birlashtiradi. Samarali yetkazib berish zanjiri xarajatlarni kamaytiradi, tovarlarni tez yetkazib beradi va raqobatbardoshligini oshiradi. Misol uchun, avtomobil sanoatida yetkazib berish zanjiri har bir komponentni aniq va o'z vaqtida yetkazib berishga qaratilgan bo'lib, ishlab chiqarish jarayonida uzilishlarni kamaytiradi.

Zamonaviy logistika tizimlarining samaradorligini oshirishda texnologik yangiliklar muhim rol o'ynaydi. Axborot texnologiyalari va avtomatlashtirish kompaniyalarga xarajatlarni kamaytirish, yetkazib berish vaqtini qisqartirish va mijozlarga yuqori sifatli xizmat ko'rsatish imkonini beradi. Ushbu bo'limda logistika samaradorligini oshirishda keng qo'llaniladigan texnologiyalar va tizimlar tahlil qilinadi.

1. ERP (Enterprise Resource Planning) tizimlari. ERP dasturlari kompaniya ichidagi barcha resurslarni yagona tizimda boshqarishga imkon beradi. Logistika jarayonlarida ERP quyidagi vazifalarni bajaradi:

- Transport va yetkazib berish jarayonlarini rejalashtirish va monitoring qilish;
- Ombor va inventarizatsiya boshqaruvi;
- Xarajatlar va resurslardan foydalanish samaradorligini tahlil qilish;
- Yetkazib berish zanjiridagi muammolarni real vaqt rejimida aniqlash.

Masalan, global kompaniyalar SAP yoki Oracle kabi ERP tizimlaridan foydalanib, logistika jarayonlarini avtomatlashtiradi va resurslarni optimal tarzda taqsimlaydi.

2. IoT (Internet of Things) va sensor texnologiyalari. IoT qurilmalari transport vositalari, omborlar va mahsulotlarni real vaqt rejimida kuzatish imkonini beradi. Sensorlar harorat, namlik va harakat kabi parametrlarni nazorat qiladi, bu esa ayniqsa oziq-ovqat yoki farmatsevtika mahsulotlarini yetkazib berishda muhimdir. Shu orqali logistika tizimidagi xatoliklar kamayadi, mahsulot sifati saqlanadi va mijoz qoniqishi oshadi.

3. Avtomatlashtirilgan ombor tizimlari. Robotlashtirilgan omborlar va avtomatlashtirilgan transport tizimlari mahsulotlarni tez va xatoliksiz saqlash va tarqatishga yordam beradi. Bu esa inson resurslarini kamaytiradi, vaqtni tejaydi va jarayonning samaradorligini oshiradi. Misol uchun, Amazon kompaniyasi robotlashtirilgan ombor tizimlari yordamida buyurtmalarni tezlik bilan yetkazib beradi va inventarizatsiyani avtomatik ravishda boshqaradi.

4. GPS va transport monitoring tizimlari. GPS monitoring

transport logistikasida juda muhim hisoblanadi. Transport vositalari real vaqt rejimida kuzatiladi, yo'l harakati va trafik holati nazorat qilinadi. Bu esa yetkazib berish vaqtini optimallashtirish, yoqilg'i xarajatlarini kamaytirish va mijozlarga mahsulotning qayerda ekanini ko'rsatish imkonini beradi.

5. Big Data va sun'iy intellekt (AI). Big Data va AI tizimlari logistika jarayonlarini tahlil qilish va prognoz qilish imkonini beradi. Masalan, AI algoritmlari transport yo'llarini optimallashtiradi, ombor zaxiralarini bashorat qiladi va xarajatlarni kamaytiradi. Shu orqali kompaniyalar yanada tezkor va samarali qarorlar qabul qilishi mumkin.

Zamonaviy logistika tizimlarining samaradorligini tushunish uchun amaliy misollar va kompaniyalardagi case studylar muhimdir. Quyida xalqaro va mahalliy kompaniyalar tajribasi keltirilgan:

Amazon dunyodagi eng katta onlayn savdo kompaniyalaridan biri bo'lib, logistika tizimlarida yuqori darajada avtomatlashtirish va raqamli monitoringdan foydalanadi. Kompaniyaning omborlarida robotlar buyurtmalarni tez va xatoliqsiz yig'adi, transport tizimi GPS orqali nazorat qilinadi va yetkazib berish jarayoni real vaqt rejimida kuzatiladi. Shu orqali Amazon mijozlarga tezkor yetkazib berishni ta'minlaydi va xarajatlarni kamaytiradi.

DHL global transport va yetkazib berish kompaniyasi sifatida IoT va Big Data texnologiyalaridan foydalanadi. Sensorlar mahsulotlarni transport jarayonida kuzatadi, harorat va harakat parametrlarini nazorat qiladi. AI tizimlari esa transport yo'llarini optimallashtiradi, xarajatlarni kamaytiradi va yetkazib berish muddatlarini qisqartiradi.

O'zbekistondagi yirik oziq-ovqat yetkazib beruvchi kompaniyalar raqamli tizimlarni joriy qilmoqda. Masalan, har bir transport vositasi GPS orqali kuzatiladi, omborlar avtomatlashtirilgan hisob-kitob tizimlariga ulangan. Bu jarayonlar orqali kompaniya mahsulotlarni tez va sifatli yetkazib beradi, xarajatlarni optimallashtiradi va mijozlarning talabini qondiradi.

Ko'plab kompaniyalar yetkazib berish zanjirini optimallashtirish orqali samaradorlikni oshiradi. Masalan, mahsulotlarni ishlab chiqarishdan iste'molchiga yetkazish vaqtini qisqartirish, optimal transport yo'llarini tanlash va ombor zaxiralarini minimallashtirish orqali xarajatlarni kamaytirish mumkin. Bu jarayon raqamli tizimlar, AI va logistika dasturlari yordamida amalga oshiriladi.

XULOSA VA TAVSIYALAR

Logistika zamonaviy iqtisodiyotning eng muhim va strategik yo'nalishlaridan biri bo'lib, kompaniyalar va davlatlar uchun samaradorlikni oshirishda muhim rol o'ynaydi. Ushbu

maqolada zamonaviy logistika tizimlari, ularning turlari, texnologik yangiliklar va samaradorlikni oshirish usullari batafsil ko'rib chiqildi. Logistika tizimlarining samarali ishlashi kompaniyaning umumiy iqtisodiy natijasiga bevosita ta'sir qiladi. Transport logistikasining optimallashtirilishi orqali xarajatlar kamayadi, yetkazib berish vaqti qisqaradi va mijozlar qoniqishi oshadi. Ombor va saqlash tizimlaridagi avtomatlashtirish esa mahsulotlarni tez va xatoliqsiz saqlash, inventarizatsiya jarayonlarini samarali boshqarish imkonini beradi. Shuningdek, raqamli tizimlar, GPS monitoring va IoT qurilmalari logistika jarayonlarini real vaqt rejimida kuzatish orqali xatoliklarni kamaytiradi va samaradorlikni oshiradi. Zamonaviy texnologiyalar, jumladan ERP dasturlari, AI va Big Data, logistika jarayonlarini prognozlash, optimal resurs taqsimlash va xarajatlarni minimallashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga, yetkazib berish zanjiri boshqaruvi (Supply Chain Management) kompaniyalar o'rtasida integratsiyani ta'minlab, mahsulotlar ishlab chiqarishdan iste'molchiga tez va sifatli yetkazilishini kafolatlaydi.

Amaliy misollar, xususan Amazon, DHL va O'zbekistondagi yirik oziq-ovqat kompaniyalari, zamonaviy logistika tizimlarining samaradorligini aniq namoyish etadi. Ushbu kompaniyalar texnologik yangiliklar va avtomatlashtirilgan tizimlar yordamida xarajatlarni kamaytiradi, yetkazib berish jarayonini optimallashtiradi va mijozlarga yuqori sifatli xizmat ko'rsatadi. Shuni ta'kidlash lozimki, logistika tizimlarini rivojlantirish va samaradorligini oshirish uchun quyidagi tavsiyalar muhim:

1. Raqamli texnologiyalarni joriy etish – ERP, AI, IoT va Big Data tizimlaridan foydalanish logistika jarayonlarini optimallashtirishga yordam beradi.
2. Transport va yetkazib berish tizimini optimallashtirish – GPS monitoring, transport yo'llarini tahlil qilish va avtomatlashtirilgan transport vositalari xarajatlarni kamaytiradi va yetkazib berish tezligini oshiradi.
3. Ombor va inventarizatsiya boshqaruvi – avtomatlashtirilgan ombor tizimlari va raqamli monitoring mahsulotlarni xatoliqsiz saqlash va tarqatishga imkon beradi.
4. Yetkazib berish zanjiri boshqaruvi – barcha logistika bo'laklarini integratsiya qilib, ishlab chiqaruvchi, distribyutor va sotuvchilar o'rtasida samarali aloqa va resurs taqsimoti ta'minlanadi.
5. Atrof-muhitni hisobga olish – transport va saqlash tizimlarida ekologik samaradorlikni oshirish, yoqilg'i samarador transport vositalarini tanlash va chiqindilarni kamaytirish muhimdir.

Xulosa qilib aytganda, zamonaviy logistika tizimlari kompaniyalar va davlatlar uchun raqobatbardoshlik, xarajatlarni kamaytirish va xizmat sifatini oshirishning asosiy vositasi hisoblanadi. Texnologik yangiliklar, avtomatlashtirish va samarali boshqaruv orqali logistika

jarayonlarini optimallashtirish mumkin bo'lib, bu esa iqtisodiy rivojlanishga sezilarli hissa qo'shadi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. G'ofurova Lola QDTU assistenti / Гофурова Лола ассистент КГТУ / Gofurova Lola assistant KSTU
 ▶ gafurovalola208@gmail.com
 ■ 0009-0006-9783-8468

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Christopher, M. (2016). Logistics & Supply Chain Management (5th Edition). Pearson.
2. Chopra, S., & Meindl, P. (2019). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation (7th Edition). Pearson.
3. Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2017). The Handbook of Logistics and Distribution Management (6th Edition). Kogan Page.
4. Ballou, R. H. (2007). Business Logistics/Supply Chain

Management (5th Edition). Pearson Education.

5. Amazon Company Official Website – Logistics and Fulfillment Services (<https://www.aboutamazon.com/>).
6. DHL Company Official Website – Innovation and Technology in Logistics (<https://www.dhl.com/>).
7. Kannan, V. R., & Tan, K. C. (2005). Supply Chain Management: A Knowledge Management Perspective. Journal of Operations Management, 23(2), 157–168.
8. Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2021). Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies (4th Edition). McGraw-Hill.
9. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiy va logistika sohasiga oid rasmiy maqolalar va tahlillar.
10. IoT va ERP tizimlarining zamonaviy logistika jarayonlaridagi qo'llanilishi bo'yicha ilmiy maqolalar va Internet manbalari

Mehmonxonalarda outsorsing va keytiring xizmatlarining mohiyati va ularni qo'llash usullari

Baxriddin Davlonov

Сущность аутсорсинга и услуг общественного питания в гостиницах и методы их применения

Бахриддин Давлонов

The essence of outsourcing and catering services in hotels and methods of their application

Bakhriddin Davlonov

Received: December 1, 2025 Revised: December 6, 2025

■ Accepted: December 9, 2025 ■ Published Online: December 30, 2025

- **Annotatsiya:** Ushbu maqolada outsorsing va outsorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligi hamda outsorsing va outsorsing va keytering xizmatlarini mehmonxonalarda tashkil etishning zamonaviy shakllari outsorsing va outsorsing va keytering xizmatlari bozori, tarkibi va o'ziga xos xususiyatlari, outsorsing va outsorsing va keytering xizmatlarini rivojlantirish yo'nalishlari, outsorsing va outsorsing va keyteringni mehmonxonalarda tashkil etishda innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalardan foydalanish kabilari, bu borada amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlari bo'yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar keltirilgan.
- **Kalit so'zlar:** mehmonxona, outsorsing va keytering, outsorsing, austaffing, outsorser, inson omili, mijoz, uchinchi tomon, integratsiya, outsorsing xizmat, baholash, narx, outsorsing va outsorsing va keytering narxi
- **Аннотация:** В данной статье представлены научно обоснованные предложения и рекомендации по приоритетным направлениям научных исследований в этой области, таким как аутсорсинг и виды аутсорсинга и услуг общественного питания и их связь с человеческим фактором, современные формы организации аутсорсинга и услуг общественного питания в гостиницах, рынок аутсорсинга и услуг общественного питания, его состав и особенности, направления развития аутсорсинга и услуг общественного питания, инновационные подходы и использование цифровых технологий в организации аутсорсинга и услуг общественного питания в гостиницах и др.
- **Ключевые слова:** гостиница, аутсорсинг и общественное питание, аутсорсинг, аустаффинг, аутсорсер, человеческий фактор, клиент, третья сторона, интеграция, аутсорсинг услуг, оценка, цена, аутсорсинг и цена аутсорсинга и услуг общественного питания

- **Absract:** This article presents scientifically based proposals and recommendations on the priority areas of scientific research in this area, such as outsourcing and types of outsourcing and catering services and their connection with the human factor, modern forms of organizing outsourcing and catering services in hotels, the market of outsourcing and catering services, composition and specific features, directions of development of outsourcing and catering services, innovative approaches and the use of digital technologies in organizing outsourcing and catering in hotels, etc.
- **Keywords:** hotel, outsourcing and catering, outsourcing, austaffing, outsourcer, human factor, client, third party, integration, outsourcing service, evaluation, price, outsourcing and outsourcing and catering price

KIRISH

Autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligi zamonaviy kompaniya va firmalarda bir guruh odamlar uchun ma'lum joyda, belgilangan vaqtda, kelishilgan xizmat ko'rsatish darajasida autorsing va keyteringni tashkil etishi kerak bo'lib qoldi. Mehmonxonalar uchun autorsing va keytering xizmati nafaqat oziq-ovqatni kerakli vaqtda va joyda yetkazib berishdan iborat emas balki yuqori sifatli bayramlar uchun munosib taom, mehmonlarga g'amxo'rlik, tadbir uchun yuqori sifatli xizmat ko'rsatish, shuningdek, tashkilotchilar uchun xotirjam va munosib dam olishlariga aynan ushbu xizmat turi kerakligi aniqlandi.

Jahonda milliy va xalqaro miqyosdagi samarali va raqobatbardosh iqtisodiy mexanizmlarni yo'lga qo'yishda ijtimoiy xizmatlarni autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini rivojlantirish yo'llari va istiqbollarga yo'naltirilgan ilmiy-tadqiqot ishlari amalga oshirilmoqda. Iqtisodiyot tarmoqlarida autorsing va keytering xizmatlarini tashkil etishning zamonaviy shakllari, dunyo autorsing va keytering xizmatlari bozori va uning geografiyasidagi asosiy tendensiyalar, korxona va tashkilotlarining ahamiyati, tarkibi va o'ziga xos xususiyatlari, barcha sohalarini ta'minlashning sifat jihatidan baholash mezonlari, autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini rivojlantirish yo'nalishlari, autorsing va keyteringni tashkil etishda innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalardan foydalanish kabilar bu borada amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlaridan hisoblanadi.

Yangi O'zbekistonda taraqqiyotning hozirgi bosqichida ayrim iqtisodiyot tarmoqlarini to'liq xususiy sektorga o'tkazish orqali ularning sifati va samaradorligini oshirish, aholining ijtimoiy xizmatlarga bo'lgan ehtiyojlarini yanada to'laroq qondirish masalalariga alohida e'tibor qaratilmoqda. 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida ham "...turizm va ziyorat turizmi

qamrab olish samaradorligini yanada oshirish, DXSH asosida mehmonxonalarni barpo etish, iqtisodiyotda xususiy sektor ulushini oshirish"¹ ustuvor vazifalar etib belgilangan. Shuningdek, O'zbekistonda autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini rivojlantirishning zamonaviy trendi sifatida sog'lom ovqatlanishni tashkil etish, sog'liqni saqlash tizimida bemorlarni ovqatlantirish, kir yuvish, tibbiy buyumlarni zararsizlantirish, tibbiy tashxislar, global raqamli ekotizim, biznes jarayonlari autorsingi sohasini jadal rivojlantirish o'ta dolzarb va muhim vazifalardan deb qaralmoqda. Ushbu yo'nalishdagi vazifalarni amalga oshirish autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini rivojlantirish asosida tashkilotlarida sifatli xizmat ko'rsatishni ta'minlash yo'llarini o'rganishga qaratilgan ilmiy-tadqiqot ishlarning dolzarbligini belgilab beradi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Mehmonxonalarda autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligi xizmatlaridan foydalanish sifatini baholash muammosi va ularni amaliyotga joriy etishga bag'ishlangan ishlanmalar tahlili, shuningdek, mehmonxonalarda autorsing va keytering xizmatlaridan foydalanish mexanizmi muammosini o'rganish xorijiy va mahaliy iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Iqtisodiyot tarmoqlarida autorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini rivojlantirishning zamonaviy tizimini takomillashtirish bo'yicha ko'plab tadqiqotlar olib borilmoqda. Xususan M.B.Kubayeva, SH.A.Buranova, A.V.Shin, G.A.Omanova va boshqalar mehmonxonalar tizimini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy hamda ilmiy-metodik masalalari bo'yicha ilmiy-amaliy tadqiqotlar olib borgan.

Mehmonxonalarda autorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirish xizmatidan foydalanish bo'yicha ko'pgina

1 - O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-sonli "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni // <https://lex.uz/docs/5841063>

iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq qililib kelmoqda. Ushbu olimlar Gilmiyarova M.R. [2], Fedorova YE.A., Yermolov A.V. [3], Korneychik M., Lyasuskaya N. [4], Vasilev A.S., Mirgorodskaya T.V. [5], Yeskova L.F., Drozd A.M., Manevich A.V. [6], Pardayev M. Q. [7], Urazov B.K. [8] va boshqalar. Ushbu tadqiqot yo'nalishining o'ziga xos xususiyati shundaki, mavjud xorijiy va mahalliy ilmiy ishlarning aksariyati faqat outsorsing xizmatlari bozorining ayrim segmentlariga qaratilgan. Bu asosan outsorsingning ma'lum bir turidan foydalanish va u bilan bog'liq muammolarga tegishli tadqiqotlardir.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va uning rivojlantirishda olib borilayotgan nazariy tadqiqotlar va O'zbekiston Respublikasi tashkilotlari tomonidan to'plangan juda kam amaliy tajribaga qaramay, mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va mexanizmi rivojlanish yo'lida bormoqda. Ushbu masala bo'yicha ilmiy ishlarning juda kamligi iqtisodiyot tarmoqlarida outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirish sifatini baholash faoliyatini ishlab chiqadigan chuqur va tizimli tadqiqotlar olib borishni taqozo etmoqda.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirish sifatida xizmatlarni sifatini baholash xususiyatlarini asoslab berish, outsorsing va keytering xizmatlaridan foydalanish mexanizmini ishlab chiqish va amaliyotga qo'llashning uslubiy ta'minotini yaxshilashga qaratilgan masalalar, mantiqiy fikrlash, qiyosiy tahlil, surovnomalar va iqtisodiy tahlil va tizimli tahlil bilan izohlanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mehmonxonalarda "Outsorsing" tushunchasiga ilmiy adabiyotlarda turlicha ta'rif berilgan xarajatlarni minimallashtirish, sifatni ta'minlash (yaxshilash) va belgilangan muddatlarga rioya qilish maqsadida yuqori ixtisoslashgan kompaniyalar yoki alohida mutaxassislarni jalb qilish orqali mijozning asosiy bo'lmagan funksiyalarini bajarishni o'z ichiga olgan va biznes hamkorlikning yumshoq (soft) xizmat turi, taklif etilayotgan ta'riflardagi kalit so'zlar quyidagilarni o'z ichiga oladi: funksiyalarni uzatish (bo'linma), ixtisoslashgan kompaniyalar, bilim, tajriba, faoliyatni optimallashtirish. Muallif fikricha, outsorsing – istalgan bir mikro, mezo, makro darajada tashqi resurslarni jalb qilgan holda tashkilot, mintaqalar, davlat darajasida biron tovar yoki xizmatni yetkazib berish, amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan faoliyatdir. Keytering so'zi (inglizcha katering - yetkazib bermoq,

xizmat qilmoq so'zidan olingan) — umumiy keytering tarmog'i bo'lib, u yerdan tashqari xizmatlar ko'rsatishdan foydalanish. Bu sohada ishlovchi kompaniyalar oldindan tayyorlangan taomlarni yetkazib berish, dasturxon tuzish va tozalashni taklif qilish ma'nolarini anglatadi. Outsorsing va keytering - bu outsorsing va keyteringni tashkil etish, asbob-uskunalarini ijaraga olish va istalgan joyda biron bir tadbirda ofitsiant va oshpaz sifatida ishlash uchun keng qamrovli xizmatdir. Oddiy qilib aytganda, outsorsing va keytering - bu sizning mehmonlaringizni ovqatlantirishi mumkin bo'lgan ochiq xizmat turidir. outsorsing va keyteringning asosiy turlari va yo'nalishlari sifatida quyidagilarni ko'rsatish mumkin. Keyterinni bir martalik idishlarda yetkazib berishdan tortib, minglab odamlar uchun bino ichida va tashqarisida ziyofat va ziyofatlar tashkil qilishgacha bo'lgan umumiy outsorsing va keytering turli shakl va shakllarda bo'ladi. Voqea joyi, xizmat ko'rsatish usuli, mijozning holati va boshqa bir qator xususiyatlar va shartlarga qarab xizmat ko'rsatishning bir nechta tasnifi mavjud.

Taqdim etilayotgan mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlar turiga qarab quyidagilar ajratiladi:

□ tadbir yoki vaqtli outsorsing va keytering - bu tadbirlar uchun xizmatlar ko'rsatish. vaqtli outsorsing va keytering korporativ ziyofat, to'y bayrami, ko'rgazma yoki dilerlik konferentsiyasini o'tkazishda qo'llaniladi. Ushbu turdagi outsorsing va keytering muayyan hodisaga qaratilgan bir martalik xizmatlarni taqdim etishni o'z ichiga oladi.

□ ofis yoki joylarda outsorsing va keytering ("shartnoma", "korporativ") - bu o'zining oziq-ovqat bo'linmalariga ega bo'lmagan va boshqa outsorsing va keytering korxonalaridan ancha uzoqda joylashgan turli korxona va tashkilotlar uchun uzoq muddatli shartnoma xizmati. Ushbu xizmat turi bayram tadbirini tashkil etish va unga xizmat ko'rsatishni o'z ichiga olmaydi, balki mijoz kompaniyasining barcha xodimlariga kunlik tushlik etkazib berishni anglatadi. Shartnomani imzolashda tomonlar menyu va mahsulotlarni etkazib berish muddatini kelishib olishadi.

□ transportda outsorsing va keytering - bu havo, temir yo'l, dengiz va avtomobil transportida xodimlar va yo'lovchilarga tayyor ovqatlar bilan ta'minlash. Outsorsing va keytering mahsulotlarini jo'natish joyi va vaqtiga yetkazib berishni yoki butun marshrut bo'ylab mahsulotlarni yetkazib berishni o'z ichiga oladi.

□ oziq-ovqat tarkibi transport kompaniyasi tomonidan belgilanadi. Oziq-ovqatlarni tayyorlash odatda transport kompaniyasi shartnoma tuzadigan uchinchi tomon Outsorsing va keytering tashkilotlari tomonidan amalga oshiriladi.

□ oshpazlik taomlari (pazandachilik) - "ketish uchun" yoki mijozga yetkazib berish bilan taomlarni tayyorlash va

sotish. Ushbu turdagi outsorsing va keytering, masalan, ommaviy tadbirlar - festivallar, sport musobaqalari va boshqalar paytida qadoqlangan sendvichlar, qandolat mahsulotlari, alkogolsiz ichimliklar sotishni o'z ichiga oladi.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirish mijozning holatiga ko'ra, quyidagilar ajralib turadi:

□ VIP-outsorsing va keytering - bu yuqori darajadagi xizmat: eng yaxshi oshpazlar, yuqori malakali ofitsiantlar, yuqori oshxona taomlari. Odatda kichik bir guruh odamlar yoki hatto bitta mijoz uchun buyurtma qilinadi. Ovqatlar eng zamonaviy outsorsing va keytering texnologiyalaridan foydalangan holda xizmat qilishdan oldin darhol tayyorlanadi;

□ ommaviy outsorsing va keytering - ommaviy tadbir yoki iste'molchilarning katta guruhi uchun xizmatlar ko'rsatish. Oddiy ma'noda outsorsing va keytering - ishlab chiqarish korxonalaridagi oshxonalar, mehmonxonalar, pansionatlardagi ovqatlar va boshqalar. Bu holda ovqat tayyorlash va xizmat ko'rsatish sanoat uchun ishlab chiqilgan standartlarga qat'iy mos keladi.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligi rivojlantirishda mustaqil outsorsing va keytering turlariga quyidagilarni kiritish mumkin:

Ijtimoiy outsorsing va keytering - bu notijorat tashkilotlarda outsorsing va keyteringni tashkil etish: bolalar bog'chalari, maktablar va boshqa ta'lim muassasalari, kasalxonalar, boshpanalar, axloq tuzatish muassasalari, armiya va boshqalar.

Sanoat outsorsing va keyteringi - bu o'zining oziq-ovqat xizmat ko'rsatish zonasiga (zavod oshxonalariga) ega bo'lgan yirik va o'rta sanoat korxonalarida outsorsing va keytering xizmatlarini tashkil etishdir. Pulni tejash uchun fabrikalar o'zlarining oziq-ovqat xizmatini tashkil etish va ta'mirlashdan vozkechib, ixtisoslashgan zavoddan tayyor ovqatga buyurtma berishmoqda. Sanoat outsorsing va keyteringi kompaniyaga xodimlarning xarajatlarini kamaytirish imkonini beradi. Oziq-ovqat blokida ovqatni isitish va tarqatish, shuningdek, binolarni tozalash uchun mas'ul bo'lgan bir nechta odam qolgan.

Bolalar outsorsing va keyteringi - uyda, maktabda, bolalar lagerida va hokazolarda bolalar bayramlari va tadbirlarida outsorsing va keytering, bezash va xizmat ko'rsatishni tashkil qilishni o'z ichiga oladi. Tadbir outsorsing va keyteringining boshqa shakllaridan "bolalar" menyusi va bezaklari tarkibi bilan ajralib turadi. Menyu tadbirda ishtirok etayotgan bolalarning yoshini hisobga olgan holda tabiiy mahsulotlardan tayyorlangan taomlarga asoslanadi.

Qo'shimcha dam olish uchun outsorsing va keyteringi - mijozning binosida qo'shimcha dam olish uchun ko'rsatilgan outsorsing va keytering va o'z joyida qo'shimcha dam olish

uchun outsorsing va keytering xizmati. Qo'shimcha dam olish taomlari turli tadbirlarda mehmonlar uchun qo'shimcha o'yin-kulgi sifatida buyurtma qilinadi: to'ylardan tortib biznes uchrashuvlarigacha. Qo'shimcha dam olish uchun chekishning haqiqiy jarayoniga qo'shimcha ravishda, ushbu turdagi kateringda dam olish uchun tayyorlash bo'yicha mahorat darslari va "kalit taslim sigaret xizmati" xizmati taklif etiladi.

Ekologik outsorsing va keytering jamiyatning sog'lom turmush tarzi, tabiiy mahsulotlardan tayyorlangan oziq-ovqat va ongli iste'molga bo'lgan istagiga bozorning javobidir. Umumiy outsorsing va keytering agentliklari ushbu tendentsiyaga rioya qilib, o'z mijozlariga eko-bufet va eko-banketlarni taklif qilishadi, ularning menyusida "ekologik toza taomlar" mavjud: yosh buqalar bifteklari, yangi pishirilgan uy nonlari, pishgan sabzavotlar va yashil salatlar, sutli pishloq, pishirilgan cho'chqa go'shti va boshqalar.

Vegetarian taomlari outsorsing va keyteringi, shunga ko'ra, faqat vegetarian taomlarini tayyorlaydi.

Tadbirlar uchun outsorsing va keytering, ofis (shartnoma) outsorsing va keyteringi bilan bir qatorda, restorandan tashqarida xizmat ko'rsatishning eng keng tarqalgan turi hisoblanadi. Bu tadbir biznesi bilan chambarchas bog'liq, chunki u turli formatlarda bayramlar va bayramlarni tashkil etish va bezash bo'yicha xizmatlar ko'rsatishga qaratilgan.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering bu mehmonlar xursand, lekin mezbolar charchoqni va tog'li idishlarni eslashadi. Outsorsing va keyteringning maqsadi sifatli xizmat ko'rsatish va mijozni tayyorgarlikning bosh og'rig'idan xalos qilishdir. Mijoz muammoni professionallarga o'tkazadi va keraksiz tashvishlarsiz bayramdan zavqlanadi. Umumiy outsorsing va keytering kompaniyalari murakkablik darajasidan qat'iy nazar, saytdan tashqarida outsorsing va keyteringni tashkil qilish orqali tadbirni amalga oshirishga yordam beradi. Mijoz nafaqat tayyorlangan taom uchun, balki uni taqdim etish va bayram paytida xizmat qilish uchun ham pul to'laydi. Asosiy afzallik - harakatchanlik.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirishda birinchi navbatda inson kapitaliga bog'liq bo'lib, outsorsing va keytering xizmatida xodim va xodimlarning ya'ni inson rolining ahamiyati judayam biqiyosdir. Shu sababli outsorsing va keyteringda autstaffing, mohiyatan, mijoz kompaniyasida ishlarni bajarish uchun autstaffing kompaniyasidan xodimni (xodimlarni) ijaraga olishdir. Kadrlar outsorsingi ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etishning ancha ilg'or modelidir, lekin u o'ziga xos huquqiy xususiyatlarga ega.

Mehmonxonalarda outsorsing va keytering jarayonida o'z ishlarni bajarish uchun ishchilarni yollagan tadbirkorlik subyektlari faoliyatining tartibi va shartlarini belgilaydi, bu autstaffing hisoblanadi.

Mehmonxonalarda outsorsing va autstaffing o'rtasidagi asosiy farq shundaki, outsorsing xizmatlari uchun mijoz ma'lum bir taqdim etilgan natija uchun to'laydi va outsorsing xizmatlari uchun mijoz taqdim etilgan ishchilar tomonidan ishlarni bajarish jarayoni uchun autstafferga xizmat haqi to'lanadi.

Autorsing va keytering tashkilotchisi tashqari tadbirlar uchun yuqori darajadagi xizmatni taqdim etadi. U tadbir kontseptsiyasi va formatini hisobga olgan holda menyuni ishlab chiqadi va muvofiqlashtiradi, idishlarni belgilangan manzilga yetkazib berish xarajatlarini hisoblab chiqadi va oshpazlar, barmenlar va ofitsiantlarni tanlaydi.

Autorsing va keytering korxonasida doimiy xodimlar, birinchi navbatda oshpazlar va menejerlar ishlaydi, bu asosiy bo'lgan xizmatlar darajasi, shuningdek, logistika xizmatlarini (ekspeditorlar) va xizmat ko'rsatish xizmatlarini (ofitsiantlar va barmenlar) ko'rsatish uchun mas'ul bo'lgan xodimlarga bog'liq bo'lgan asosiy bo'g'indir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

1. Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirish mexanizmi outsorsing tashkilotlarini tanlash, shartnomalarni ishlab chiqish, ularni amalga oshirish va manfaatdor sheriklar o'rtasidagi munosabatlarni tiklash uchun mantiqiy harakatlar iqtisodiy mexanizm, nazorat (boshqaruv), xodimlarni boshqarish, mahsulot sifatini boshqarish o'zaro bog'liq bo'lgan tizim sifatida qurilgan.
2. Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va rivojlantirishni baholash zarurati ilmiy asoslandi. Tadqiqotda myehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va samaradorligini baholashning qiymat usuli tanlandi, bu ichki birlikni saqlash xarajatlari va outsorsing xarajatlarini solishtirish imkonini berdi.
3. Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va baholash uchun har bir xizmat turi bo'yicha asosiy ko'rsatkichlardan (KPI) foydalanish taklif etildi, ular shartnomani bajarishdan oldin va keyin taqqoslanishi kerakligi asoslandi.
4. Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va uning inson omili bilan bog'likligini umumiy standart yondashuvlar asosida myehmonxonalarda outsorsing va keyteringning mualliflik ta'rifi shakllantirildi. Shu bilan birga, sifatni tushunishda ikkita komponent ajralib turadi: myehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlaridan foydalanishda moddiy omil va inson omilidan foydalanish kerakligi asoslandi.

5. Mehmonxonalarda outsorsing va keytering xizmatlari turlari va sifati uchun javobgarlikning modeli batafsil ko'rib chiqildi va ilmiy asoslangan takliflar berildi. Ularning eng yaxshisi mijoz va autsorser o'rtasida mas'uliyat sohalarini taqsimlash bilan integratsiyalashdir degan xulosaga kelindi.

Muallif haqida / Сведения об авторе / Author details

1. Baxriddin Davlonov Qarshi davlat texnika universiteti tadqiqotchisi / Бахриддин Давлонов исследователь Каршинского государственного технического университета / Bakhridin Davlonov, researcher at Karshi State Technical University
bahriddindavlonov5@gmail.com
 ■ 0009-0003-6364-089X

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 29 dekabrda —2017-2021 yillarga maktabgacha ta'lim tashkilotlari tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori
2. Гилмиярова М.Р. Проблеми и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2017. - № 2. - С. 76-80.
3. Федорова Е.А., Ермолов А.Б. Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета // Финансовая аналитика: проблемы и решений. - 2016. - № 27 - С. 4-14.
4. Корнейчик М., Лягуская Н. Развитие бухгалтерского аутсорсинга в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://соДхус.атуа/публ/122-1-0-1848>. - Дата доступа: 02.05.2018.
5. Васильев А.С., Миргородская Т.Б. Проблеми и перспективы аутсорсинга бухгалтерского учета в России // Международный научно-исследовательский журнал, 2015. - Выпуск № 1. Част 2. - С. 19-21.
6. Ескова Л.Ф., Дрозд А.М., Маневич А.Б. Аутсорсинг в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://эииб.бсу.бй/битстрем/123456789/89793/1/дрозд_маневич_сборник11Жом1.пдф. - Дата доступа: 12.03.2017.
7. Pardayev M.Q. Xizmat ko'rsatish, servis va turizm sohalarini rivojlantirish: muammolar va ularning yechimlari.—T.: "Iqtisod—moliya". 2008. — 260 b.
8. Urosov B.K. va boshqalar. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarida buxgalteriya hisobi va auditning dolzarb masalalari. — T.: "Iqtisodiyot" nashriyoti, 2011. — 260 b.

INNOVATION IQTISODIYOT

ILMIY-AMALIY ELEKTRON
JURNAL