

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR  
VAZIRLIGI  
ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI

*«Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda tadbirkorlikni  
qo‘llab-quvvatlash, bozor tamoyillarini joriy etish, sog‘lom  
raqobat muhitini yanada takomillashtirish» mavzusidagi*

=====

RESPUBLIKA ILMIY-AMALIY ANJUMAN

=====

***MATERIALLARI TO‘PLAMI***

25 - oktabr 2025- yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI  
ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI**

**“HUDUDLARNI IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANTIRISHDA  
TADBIRKORLIKNI QO‘LLAB-QUVVATLASH, BOZOR TAMOIYILLARINI  
JORIY ETISH, SOG‘LOM RAQOBAT MUHITINI YANADA  
TAKOMILLASHTIRISH.”**

**MAVZUSIDA RESPUBLIKA ILMIY-AMALIY ANJUMAN**

**ILMIY MAQOLALAR VA TEZISLAR TO‘PLAMI**

**25 oktabr 2025 yil**

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И  
ИННОВАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**АНДИЖАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
«ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНОВ, ВНЕДРЕНИЕ  
РЫНОЧНЫХ ПРИНЦИПОВ, ДАЛЬНЕЙШЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ  
ЗДОРОВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ».**

**СБОРНИК НАУЧНЫХ СТАТЕЙ И ТЕЗИСЫ**

**25 октября 2025 г.**

**MINISTRY OF HIGHER EDUCATION, SCIENCE AND INNOVATION  
OF  
THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

**ANDIJAN STATE UNIVERSITY**

**"SUPPORTING ENTREPRENEURSHIP IN THE SOCIO-ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF REGIONS, IMPLEMENTING MARKET PRINCIPLES,  
FURTHER IMPROVING A HEALTHY COMPETITIVE ENVIRONMENT."**

**COLLECTION OF SCIENTIFIC ARTICLES AND ABSTRACTS**

**25-October, 2025-y**

**ANDIJON – 2025**

**ББК:**

**УДК:**

**“Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash, bozor tamoyillarini joriy etish, sog‘lom raqobat muhitini yanada takomillashtirish”** mavzusida Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman ilmiy maqolalar va tezislar to‘plami. – “Omadbek print number one” MCHJ. Andijon: 2025. – 245 b.

**Ma’sul muharrir: i.f.d., prof. U.I. Maraimova**

**Tahrir hay’ati:** i.f.d., prof. N.I.Asqarov, i.f.d., prof. U.I.Maraimova, i.f.d., dots. A.A.Xaitov, i.f.d., dots. M.A.Karimov, i.f.n., dots. U.K.Sotvoldiyev, i.f.n., dots. B.N. Mo‘ydinov, i.f.f.d, (PhD) dots. Z.R.Xusanova, i.f.f.d, (PhD) dots S.X.Rustamova, i.f.f.d, (PhD) dots. B.B.Ro‘zimov, i.f.f.d, (PhD) dots. M.G‘.Abdullayev, i.f.n., katta o‘qituvchi M.N.Yusupova, i.f.n., katta o‘qituvchi A.M.Abitqoriyev, i.f.f.d, (PhD) katta o‘qituvchi U.Xamraqulov, katta o‘qituvchi N.M.Ergashbayeva.

**Kompyuter va dizayner boyicha ma’sullar:**

**Taqrizchilar:** iqtisodiyot fanlari doktori, professor N.I.Asqarov,  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor A.Abdullayev,

Konferentsiya ilmiy maqolari va tezislari milliy iqtisodiyotimizni rivojlantirish, monopoliyaga qarsdhi boshqaruv hamda sog‘lom raqobat muhitini yaratish orqali hududlarda tadbirkorlikni rivojlantirish bilan bog‘liq ilmiy izlanishlar olib borayotgan professor-o‘qituvchilar, ilmiy xodim-izlanuvchilar va magistantlar va talabalar uchun mo‘ljallangan.

*Mazkur to‘plamga kiritilgan materiallarning mazmuni, undagi statistik ma’lumotlar va me’yoriy hujjatlar sanasining to‘g‘riligiga hamda tanqidiy fikr-mulohazalarga mualliflarning o‘zlari ma’suldirlar.*

**ISBN : 978-9910-11-388-8**

7460



© Andijon davlat universiteti  
© Omadbek print number one

**1- SHO‘BA. HUDUDLARNI IJTIMOIIY-IQTISODIY  
RIVOJLANTIRISHDA TADBIRKORLIKNI QO‘LLAB-QUVVATLASHNI  
TARMOQLAR VA SOHALAR KESMIDA TIZIMLI TAKOMILLASHTIRISH**



**HUDUDLARNI IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANTIRISHDA  
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIGA TEGISHLI BO‘LGAN KO‘CHMAS  
MULK OBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISHNI  
TAKOMILLASHTIRISHNING AHAMIYATI VA ZARURIYATI**

**Ataqulov U.M.**

*Alfraganus University “Buxgalteriya hisobi  
va soliq” kafedrası dotsenti v.b., iqtisodiyot  
fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD)*

***Annotasiya.** Mazkur tadqiqotda hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda tadbirkorlik subyektlariga tegishli bo‘lgan ko‘chmas mulk obyektlarini soliqqa tortishni takomillashtirishning ahamiyati va zaruriyati ilmiy asosda tahlil qilingan.*

***Kalit so‘zlar:** tadbirkorlik subyektlari, ko‘chmas mulk obyektlari, soliq.*

***Аннотация.** В данном исследовании на научной основе проанализированы значение и необходимость совершенствования налогообложения объектов недвижимости, принадлежащих субъектам предпринимательства, в социально-экономическом развитии регионов.*

***Ключевые слова:** субъекты предпринимательства, объекты недвижимости, налог.*

***Annotation.** In this study, the importance and necessity of improving the taxation of real estate objects belonging to business entities in the socio-economic development of the regions were analyzed on a scientific basis.*

**Keywords:** *business entities, real estate objects, tax.*

Hozirgi global iqtisodiy sharoitda hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda tadbirkorlik faoliyatini kengaytirish va soliq tizimi orqali samarali boshqarish muhim vazifalardan biriga aylandi.

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda tadbirkorlik subyektlari soni ortib, ularga tegishli ko‘chmas mulk obyektlari iqtisodiy faoliyatning asosiy elementi sifatida namoyon bo‘lmoqda. Shu bilan birga, mazkur mulklarning aniq baholanishi va ular orqali davlat budjetiga tushumlarning shaffof ta‘minlanishi soliq tizimini takomillashtirish zaruratini keltirib chiqarmoqda.

Ko‘chmas mulk soliqlari nafaqat davlat budjeti uchun muhim manba, balki hududiy rivojlanishning moliyaviy asosi sifatida ham katta ahamiyat kasb etadi. Bu soliqlar orqali mahalliy infratuzilmani rivojlantirish, ijtimoiy obyektlar qurish, kommunal xizmatlar sifatini yaxshilash imkoni yaratiladi.

Tadbirkorlik subyektlariga tegishli binolar, ishlab chiqarish majmualari, ofislar va xizmat ko‘rsatish obyektlari ko‘chmas mulk soliqlariga tortiladi. Bu orqali:

- mahalliy budjetlar barqaror daromad manbaiga ega bo‘ladi;
- hududiy iqtisodiy faoliyatni baholash va tartibga solish imkoniyati yaratiladi;
- investitsion muhitda ishonch mustahkamlanadi;
- adolatli soliq yuki taqsimlanadi.

2024-yil yakunlariga ko‘ra, O‘zbekistonda umumiy soliq tushumlari 20,3 foizga, shundan ko‘chmas mulk solig‘i bo‘yicha tushumlar 33,5 foizga o‘sgani qayd etilgan[1].

Mol-mulk va yer solig‘i to‘lovchilari bo‘lgan yuridik shaxslarning yillar kesimida o‘zgarish tahlilini ko‘rib chiqamiz (1-jadval).

**1-jadval****Respublika bo'yicha 2020-2024-yillarda mol-mulk va yer solig'i to'lovchi yuridik shaxslar soni to'g'risida ma'lumot [1]**

|                                 | 2020-yil                       | 2021-yil | 2022-yil | 2023-yil | 2024-yil |
|---------------------------------|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Soliq turlari</b>            | <b>soliq to'lovchilar soni</b> |          |          |          |          |
| Mol-mulk solig'i                | 58 856                         | 69 353   | 77 123   | 78 425   | 82 560   |
| Yer solig'i                     | 156 411                        | 170 539  | 173 497  | 176 960  | 180 123  |
| Noqishloq xo'jaligi yer solig'i | 62 864                         | 70 816   | 70 882   | 72 315   | 74 365   |
| Qishloq xo'jaligi yer solig'i   | 93 547                         | 99 723   | 102 615  | 104 645  | 105 758  |

Ma'lumki, 2019-yil 1-yanvardan boshlab barcha tadbirkorlik subyektlari, shu jumladan yillik tushumi 1 milliard so'mgacha bo'lgan yuridik shaxslar uchun yuridik shaxslarning mol-mulk solig'i, yer solig'i joriy etildi.

Soliq organlari tomonidan soliq to'lovchilarga targ'ibot-tashviqot ishlarini olib borishi natijasida 2020-yilda soliq obyekti mavjud bo'lgan tadbirkorlik subyektlari soliq hisobotlarini taqdim etishlariga erishildi.

Kadastr agentligi va Qishloq xo'jaligi vazirligi bilan integratsiya jarayonlari takomillashganligi hisobiga 2021 va 2022-yillarda hisobga olinmagan obyektlar hisobiga soliq to'lovchilar soni ortib bormoqda. Soliq obyektlari ortishi bilan o'z navbatida soliq tushumlariga ham ijobiy ta'sir qilmoqda. Quyida soliq tushumlarining yillar kesimida tahlilini ko'rib chiqamiz (2-jadval).

**2-jadval****Respublika bo'yicha yuridik shaxslarning 2020-2024-yillarda mol-mulk va yer solig'i tushumi to'g'risida ma'lumot [1]**

|                      | 2020-yil                         | 2021-yil | 2022-yil | 2023-yil | 2024-yil |
|----------------------|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Soliq turlari</b> | <b>soliq tushumi (mlrd.so'm)</b> |          |          |          |          |

|                                 |         |         |         |         |         |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Mol-mulk solig'i                | 1 240,8 | 1 576,1 | 3 040,6 | 3 175,5 | 4 128,1 |
| Yer solig'i                     | 1 306,9 | 2 934,1 | 3 422,0 | 3 601,0 | 4 387,4 |
| Noqishloq xo'jaligi yer solig'i | 1 156,1 | 2 507,3 | 2 999,5 | 3 125,2 | 3 701,7 |
| Qishloq xo'jaligi yer solig'i   | 150,8   | 426,8   | 422,5   | 475,8   | 685,7   |

2-jadval ma'lumotidan 2022-yilda mol-mulk solig'iga minimal qiymat kiritilishi bilan soliq tushumi qariyb 2 baravar oshganligini ko'rishimiz mumkin. Bu esa soliq ma'murchiligiga kiritilgan o'zgartirishlar, soliq obyektlari bo'yicha minimal qiymatning o'rnatilishi, hisobga olinmagan soliq to'lovchilarning hisobga olinishi, Soliq qo'mitasi tomonidan olib borilgan tahlillar natijasida yuzaga keldi.

Soliqqa tortilayotgan ko'chmas mulk obyektlarining geografik joylashuvi, bozor qiymati va faoliyat yo'nalishiga qarab soliq stavkalarida farq kuzatiladi. 2024-yildan boshlab yuridik shaxslarga tegishli binolar uchun minimal baholash qiymatlari quyidagicha belgilangan [2]:

- Toshkent shahrida – 1 m<sup>2</sup> uchun 3 mln so'm;
- Nukus va viloyat markazlarida – 2 mln so'm;
- Qishloq joylarda – 1,2 mln so'm.

Ko'chmas mulk solig'ini takomillashtirish nafaqat soliq tushumlarini ko'paytirish, balki tadbirkorlik muhitini yaxshilashga ham xizmat qiladi. Buning asosiy yo'nalishlari quyidagilardan iborat:

1. Hududiy budjet barqarorligini ta'minlash;
2. Soliq adolati va shaffoflik;
3. Investitsiya muhitini yaxshilash;
4. Hududlar orasidagi iqtisodiy farqni kamaytirish.

Ko'chmas mulk solig'i tizimini yanada takomillashtirish uchun quyidagi choralar tavsiya etiladi:

- baholash tizimini raqamlashtirish;
- yagona normativ bazani joriy etish;
- imtiyozlarni maqsadli berish;
- axborot ochiqqligini ta'minlash.

### **Xulosa.**

Tadbirkorlik subyektlariga tegishli ko'chmas mulk obyektlarini soliqqa tortishni takomillashtirish mahalliy budjet daromadlarini oshiradi, hududlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini jadallashtiradi, investitsiya muhitini yaxshilaydi va soliq adolatini ta'minlaydi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Soliq.uz sayti
2. O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksi

## **O'ZBEKISTONDA INVESTITSİYALAR FAOLIYATI VA ULARNING IQTISODIYOT RIVOJLANISHIDAGI AHAMIYATI**

**Maxkamov Otabek Muxammadjonovich**

*O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining*

*Investitsiyalar, eksport, savdo, qishloq va suv xo'jaligi*

*masalalari kotibiyati mudirining o'rinbosari*

**Annotatsiya:** Maqolada investitsiya tushunchasining nazariy asoslari, O'zbekiston Respublikasida investitsiya faoliyatining shakllanishi va rivojlanish bosqichlari, investitsiya siyosatini amalga oshirishda mavjud yutuqlar va kamchiliklar, shuningdek, ularning iqtisodiy o'sishdagi o'rnini keng tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida

*ichki va xorijiy investitsiyalar tarkibi, samaradorlik ko'rsatkichlari hamda istiqboldagi ustuvor yo'nalishlar yoritilgan.*

***Kalit so'zlar:*** *Investitsiya, investitsion siyosat, iqtisodiy o'sish, xorijiy sarmoya, ichki investitsiya, kapital qo'yilma, iqtisodiy islohotlar.*

Bozor iqtisodiyotida investitsiyalar mamlakat iqtisodiy o'sishining eng muhim manbai hisoblanadi. U ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytiradi, yangi ish o'rinlarini yaratadi, texnologik modernizatsiyani tezlashtiradi va xalq farovonligini oshiradi [1].

O'zbekiston mustaqillikdan keyingi davrda investitsiyalarni jalb etish, ularni maqsadli taqsimlash va samarali ishlatish bo'yicha izchil islohotlar olib bormoqda. So'nggi yillarda "Yangi O'zbekiston" taraqqiyot strategiyasida investitsion siyosat alohida ustuvor yo'nalish sifatida belgilandi. 2022–2026-yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasida ichki va xorijiy sarmoyalar hajmini keskin oshirish, iqtisodiyotning har bir tarmog'ida investitsion faollikni kuchaytirish vazifasi qo'yilgan [2].

Globallashuv jarayonlari chuqurlashib borayotgan hozirgi davrda xorijiy investitsiyalar har bir mamlakat iqtisodiy taraqqiyotining ajralmas omiliga aylanmoqda. O'zbekiston ham so'nggi yillarda ochiq iqtisodiyot tamoyillariga asoslanib, xorijiy sarmoyadorlar uchun qulay muhit yaratish siyosatini faol amalga oshirmoqda. Prezident Sh.M. Mirziyoyev rahbarligida olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar, jumladan, investitsion qonunchilikni liberallashtirish, erkin iqtisodiy zonalar tashkil etish va soliqqa oid imtiyozlarni kengaytirish natijasida mamlakat investitsion jozibadorligi ortib bormoqda.

O'zbekistonda investitsiya siyosati rivojlanishining bosqichlari: Mustaqillikdan keyingi dastlabki bosqich (1991–2000). Bu davrda investitsiya siyosati asosan ishlab chiqarishning qayta tiklanishi, davlat korxonalarini modernizatsiya qilish va

infratuzilmani yaratishga qaratilgan edi. Xorijiy investitsiyalar hajmi cheklangan bo‘lib, huquqiy asoslar endigina shakllanayotgan davr edi.

Modernizatsiya va erkinlashtirish bosqichi (2001–2016). Bu davrda “Investitsiya faoliyati to‘g‘risida”gi qonun qabul qilinib, xorijiy investorlarga imtiyozlar berildi, davlat kafolatlari tizimi yaratildi. Shuningdek, “Navoiy”, “Angren”, “Jizzax” kabi erkin iqtisodiy zonalar tashkil etildi. Natijada TXI hajmi 2010–2016-yillarda 4 baravar oshdi.

Yangi O‘zbekiston davri (2017–hozir). Prezident Sh.M. Mirziyoyev rahbarligida iqtisodiyotda ochiqlik, tashqi aloqalarni kengaytirish, valyuta siyosatini liberallashtirish choralari ko‘rildi. Investitsiya iqlimi keskin yaxshilandi. 2024-yilda mamlakatga jalb qilingan to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmi 11,9 milliard AQSh dollarini tashkil etdi, bu 2017-yilga nisbatan qariyb 3 barobar ko‘pdir [3].

O‘zbekiston iqtisodiyotiga xorijiy investitsiyalar oqimi holati. So‘nggi yillarda O‘zbekistonda xorijiy investitsiyalar hajmi barqaror o‘shish tendensiyasini namoyon etmoqda. 2024-yil yakunlariga ko‘ra, mamlakat iqtisodiyotiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar hajmi 11 milliard AQSh dollaridan oshgan bo‘lib, bu 2017-yilga nisbatan qariyb uch barobar ko‘pdir. Investitsiyalar tarkibida eng yirik ulushni Xitoy, Rossiya, Janubiy Koreya, Turkiya va Germaniya kabi davlatlar tashkil etmoqda. Xitoy O‘zbekistonning sanoat va infratuzilma loyihalarida yetakchi hamkor sifatida faol ishtirok etmoqda.

Xorijiy investitsiyalar samaradorligi sohalar kesimida [4]:

**Sanoat sohasi:** Xorijiy investitsiyalar asosan neft-gaz, kimyo, to‘qimachilik va avtomobilsozlik sohalariga yo‘naltirilmoqda. Masalan, “UzAuto Motors”, “Uzkimyosanoat” va “Navoiy kon-metallurgiya kombinati” negizida amalga oshirilgan

modernizatsiya loyihalari ishlab chiqarish hajmini oshirish va eksport salohiyatini kengaytirishga xizmat qilmoqda.

**Energetika sohasi:** Yaqin yillarda Buxoro, Navoiy va Jizzax viloyatlarida xalqaro hamkorlik asosida quyosh va shamol elektr stansiyalari barpo etildi. Masalan, “Masdar” (BAA) kompaniyasining 500 MVt quvvatli quyosh elektr stansiyasi loyihasi mamlakatning yashil energiya ulushini oshirmoqda.

**Qishloq xo‘jaligi:** Qishloq xo‘jaligiga yo‘naltirilgan xorijiy investitsiyalar agrologistika markazlari, zamonaviy issiqxonalar va eksportga mo‘ljallangan qayta ishlash korxonalarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

**Axborot texnologiyalari va xizmatlar sohasi:** So‘nggi yillarda IT Park, “Digital Uzbekistan–2030” dasturi doirasida xorijiy IT kompaniyalarning kirib kelishi kuzatilmoqda. Bu sohaga kiritilayotgan sarmoyalar nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy samaradorlikni ham oshirmoqda — yoshlar bandligi kengaymoqda, eksport qilinadigan IT xizmatlari hajmi ortmoqda.

O‘zbekiston iqtisodiyotida ichki investitsiyalar muhim o‘rin tutadi. So‘nggi yillarda ularning hajmi yalpi kapital qo‘yilmalarning 60–65 foizini tashkil etmoqda.

**2020–2024-yillarda O‘zbekistonda investitsiyalar hajmi (mlrd so‘mda)**

| Yil  | Umumiy investitsiya | Ichki investitsiya | Xorijiy investitsiya | O‘sish sur‘ati (%) |
|------|---------------------|--------------------|----------------------|--------------------|
| 2020 | 222,4               | 142,8              | 79,6                 | 101,2              |
| 2021 | 260,5               | 165,2              | 95,3                 | 107,5              |
| 2022 | 305,8               | 185,6              | 120,2                | 110,2              |
| 2023 | 347,0               | 210,3              | 136,7                | 112,5              |
| 2024 | 398,6               | 247,9              | 150,7                | 114,9              |

**Xorijiy investitsiyalar va ularning iqtisodiy samaradorligi:** Xorijiy investitsiyalar O‘zbekiston iqtisodiyotida yangi texnologiyalarni joriy etish, raqobat muhitini rivojlantirish, eksportni kengaytirish uchun asosiy omil hisoblanadi.

Samaradorlik quyidagi yo‘nalishlarda namoyon bo‘lmoqda:

**Ishlab chiqarish hajmining oshishi** — masalan, “UzAuto Motors”, “Artel”, “Masdar” kabi korxonalar ishtirokida amalga oshirilgan loyihalar eksport salohiyatini sezilarli oshirdi.

**Yangi ish o‘rinlari yaratilishi** — 2017–2024 yillar davomida xorijiy investitsiyalar asosida 200 mingdan ortiq yangi ish o‘rni yaratildi.

**Texnologik transfer** — Koreya, Germaniya, Xitoy, Turkiya kompaniyalari ishtirokidagi loyihalar yangi ishlab chiqarish madaniyatini shakllantirmoqda.

**Investitsiyalarning tarmoqlar bo‘yicha taqsimlanishi (2024-yil yakunlariga ko‘ra investitsiyalar quyidagi tarmoqlarga yo‘naltirilgan)**

| Tarmoq                                    | Ulushi (%) | Asosiy manba                          |
|-------------------------------------------|------------|---------------------------------------|
| Sanoat va energetika                      | 36         | Davlat va xorijiy                     |
| Qurilish va infratuzilma                  | 22         | Ichki                                 |
| Qishloq xo‘jaligi                         | 14         | Xususiy va xorijiy                    |
| Axborot texnologiyalari                   | 10         | Xususiy                               |
| Transport va logistika                    | 8          | Davlat                                |
| Ijtimoiy soha (ta’lim, sog‘liqni saqlash) | 10         | Davlat va xalqaro moliya institutlari |

Eng yuqori samaradorlik energetika va IT sohalarida kuzatilmoqda, chunki bu tarmoqlar yuqori rentabellikka ega hamda eksport salohiyatini oshiradi. Investitsiya jarayonining muvaffaqiyati uchun quyidagi omillar hal qiluvchi ahamiyatga ega:

- **Huquqiy barqarorlik:** investor huquqlarini kafolatlovchi qonunchilik;
- **Makroiqtisodiy muvozanat:** inflyatsiya va valyuta kursi barqarorligi;
- **Infratuzilma sifati:** energetika, transport, logistika tarmoqlarining rivojlanganligi;
- **Kadrlar salohiyati:** malakali mutaxassislar mavjudligi;
- **Soliq va bojxona siyosati:** investorlarga imtiyoz va preferensiyalar tizimi.

#### **Investitsion siyosatni rivojlantirish bo'yicha strategik yo'nalishlar:**

- **Hududiy diversifikatsiya** – investitsiyalarni barcha viloyatlarga teng taqsimlash, sanoat zonalarini rivojlantirish.
- **Yashil iqtisodiyotga sarmoya** – qayta tiklanuvchi energiya, chiqindilarni qayta ishlash, ekologik ishlab chiqarish loyihalarini kengaytirish.
- **Innovatsion investitsiyalarni rag'batlantirish** – startaplar va texnoparklar faoliyatini qo'llab-quvvatlash.
- **Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) mexanizmini kengaytirish** – yirik infratuzilma loyihalarini amalga oshirishda xususiy sektorni jalb etish.
- **Kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish** – investitsion loyihalarda ishlovchi milliy mutaxassislar sonini oshirish.

#### **Xulosa**

O'zbekiston iqtisodiyotiga kiritilayotgan investitsiyalar hajmi yildan-yilga ortib bormoqda. Bu jarayon mamlakatda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning samarasi bo'lib, natijada ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va infratuzilma sohalarida yangi imkoniyatlar ochilmoqda.

Investitsiyalar iqtisodiy o'sishning harakatlantiruvchi kuchi sifatida nafaqat moddiy boylik yaratadi, balki ijtimoiy farovonlik, bandlik, texnologik modernizatsiya, eksport salohiyatini oshiradi.

Shu bilan birga, investitsion siyosatning barqaror samaradorligi uchun:

- investorlar uchun qulay huquqiy muhitni yaratish,
- raqamli boshqaruvni joriy etish,
- iqtisodiyotning yuqori texnologiyali tarmoqlariga sarmoyalarni yo‘naltirish zarur.

O‘zbekistonning investitsion jozibadorligi tobora ortib borayotganini e‘tirof etish mumkin, ammo bu jarayonni tizimli, muvofiqlashtirilgan siyosat bilan qo‘llab-quvvatlash hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. Mirziyoyev Sh.M. *Yangi O‘zbekiston strategiyasi*. Toshkent: O‘zbekiston, 2021.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekiston taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF–60-son Farmoni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. “Investitsiyalar va qurilish faoliyati” to‘plami, 2024.
4. O‘zbekiston Respublikasi Investitsiyalar, sanoat va savdo vazirligi rasmiy sayti – [www.miit.uz](http://www.miit.uz).
5. UNCTAD *World Investment Report*, 2024.

### **TADBIRKORLIKNI DAVLAT TOMONIDAN QO‘LLAB-QUVVATLASH IQTISODIY BARQARORLIKKA ERISHISH MASALALARI**

***Abdisamatov Alimardon Asadillayevich***

*University of Bussines and Science*

*“Yashil iqtisodiyot” kafedrasi o‘qituvchisi*

[alimardonabdisamatov184@mail.com](mailto:alimardonabdisamatov184@mail.com)

***Annotatsiya:*** Ushbu maqolada tadbirkorlikning milliy iqtisodiyotda tutgan o‘rni va ularning davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash iqtisodiy barqarorlikka erishish

*masalalari, aholini ish bilan bandligini oshirish, ishlab chiqarilgan maxsulot va xizmatlar sifatini oshirish masalalari yoritilgan.*

***Kalit soʻzlar:*** *tadbirkorlik, biznes, davlat, moliyalashtirish, strategiya, yalpi ichki mahsulot, sanoat, davlat-xususiy sherikchiligi.*

***Аннотация:*** *В статье рассматривается роль предпринимательства в национальной экономике и вопросы его государственной поддержки в достижении экономической стабильности, повышении занятости и повышении качества производимой продукции и услуг.*

***Ключевые слова:*** *предпринимательство, бизнес, государство, финансирование, стратегия, валовой внутренний продукт, промышленность, государственно-частное партнерство.*

***Abstract:*** *This article examines the role of entrepreneurship in the national economy and how government support can help achieve economic stability, increase employment, and improve the quality of products and services.*

***Keywords:*** *entrepreneurship, business, government, financing, strategy, gross domestic product, industry, public-private partnership.*

Mamlakatimizda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yoʻnalishlaridan biri tadbirkorlikni rivojlantirish hisoblanadi. Tadbirkorlikni milliy iqtisodiyotda yetakchi oʻrinni egallashi, pirovardida, mamlakat yalpi ichki mahsulotining hajmini oshirishga mehnat resurslarining ahamiyatli qismini ish bilan band qilishga xizmat qiladi.

Shuningdek, davlatimiz iqtisodiyotini yanada rivojlantirish maqsadida 2022–2026 yillarga moʻljallangan Yangi Oʻzbekistonning taraqqiyot strategiyasida “Milliy iqtisodiyot barqarorligini taʼminlash va yalpi ichki mahsulotda sanoat ulushini oshirishga qaratilgan sanoat siyosatini davom ettirib... uni hajmini 1,4 barobar oshirish” belgilab berilgan[1].

Hozirgi kunda dunyo miqyosida iqtisodiy taraqqiyotning eng muhim omillaridan biri sifatida **xususiy tadbirkorlik** faoliyati e'tirof etilmoqda. Bozor iqtisodiyoti sharoitida aynan xususiy sektor yangi ish o'rinlari yaratish, iqtisodiyotning raqobatbardoshligini ta'minlash, innovatsiyalarni joriy etish va jamiyat farovonligini oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Shu sababli, har bir mamlakat, xususan O'zbekiston uchun ham xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish va uni **davlat tomonidan har tomonlama qo'llab-quvvatlash** dolzarb strategik vazifalardan biri hisoblanadi.

Bu tamoyil mamlakatda olib borilayotgan islohotlarning asosiy g'oyasiga aylangan. Oxirgi yillarda O'zbekistonda **tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish, xususiy mulkni himoya qilish, soliqqa tortish tizimini soddalashtirish, imtiyozli kreditlar ajratish, eksportni qo'llab-quvvatlash** bo'yicha keng ko'lamli chora-tadbirlar amalga oshirildi. Natijada, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 2024-yil holatiga kelib 60 foizdan oshdi, ish bilan band aholining qariyb yarmi aynan ushbu sektor hissasiga to'g'ri kelmoqda.

Shunga qaramay, xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash tizimi hali ham takomillashtirilishga muhtoj. Ayrim hududlarda moliyaviy resurslarga cheklangan kirish, raqobat muhitining to'liq shakllanmaganligi, ma'muriy to'siqlar va byurokratik kechikishlar tadbirkorlik faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Shu bois, davlat siyosatining navbatdagi bosqichi - **tadbirkorlik subyektlarini qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini yanada takomillashtirish, ularni innovatsion rivojlanishga yo'naltirish va xalqaro raqobatbardoshlikka erishishga** qaratilgan bo'lishi lozim.

Tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi mamlakat yalpi ichki mahsulotining hajmida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni ulushini keskin ortishida namoyon bo'lmoqda.

Shuningdek, tadbirkorlik taraqqiyotini ta'minlash va uning barqaror sur'atlarda rivojlanishiga erishish uchun katta miqdordagi moliyaviy mablag'lar zarur.

O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni moliyaviy mablag'lar bilan

ta'minlash va moliyaviy qo'llab-quvvatlash iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida dolzarb masalaga aylanib bormoqda.

Ushbu holat moliyaviy resurslarning cheklanganligi sharoitida alohida ahamiyat kasb etadi. Inqirozga qarshi choralar dasturi amalga oshirilayotgan sharoitda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik taraqqiyotining moliyaviy jihatlari alohida ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu holat, o'z navbatida, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni moliyaviy qo'llab-quvvatlashni tashkil etish va takomillashtirish masalasi yuzasidan chuqur, maxsus ilmiy tadqiqotlar olib borishni talab etadi[4].

**Tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash 2024 yildagi asosiy ko'rsatkichlari**

| Yil  | Ko'rsatkich                 | Ma'lumot                                                                                                         | Izoh                                                                                                 |
|------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2024 | Xususiy kichik korxona soni | 614 897 ta kichik korxona ekanligi qayd etilgan. <u>Trend</u>                                                    | Shu bilan birga, 2024 yilda ham o'sish davom etgan.                                                  |
|      | Mikrofinans xizmatlar hajmi | 2024-yilda mikromoliyaviy xizmatlar hajmi 83 trln so'mga yetgan, bu 2023 yilga nisbatan ~86% o'sishni anglatadi. | Bu raqam xususiy tadbirkorlikni moliyalashtirish hajmi va imkoniyatlarining kengayganini ko'rsatadi. |

Yuqoridagi jadvalni tahlil qiladigan bo'lsak, unda 2024 yil davomida xususiy tadbirkorlik sektori son jihatidan barqaror o'sishni ko'rsatmoqda: kichik korxonalarining soni 488 936 dan 614 897 taga oshgan. Bu o'sish davlat qo'llab-quvvatlash siyosatlarining samarasi sifatida qaralishi mumkin. Qo'llab-quvvatlash mablag'larining hajmi ham oshgan. 2023-yilda 6 trillion so'm + 1.2 mlrd dollar miqdorida dastur ajratilishi - sektorni rag'batlantirish maqsadida qilingan muhim chora. Mikromoliyaviy xizmatlar hajmining 2024-yilda 83 trln so'mga yetishi - tadbirkorlik uchun kredit va mikrofinans resurslari kengayayotganini bildiradi[5]. Bu

ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, davlat xususiy tadbirkorlikka moliyaviy va institutsiyonal qo'llab-quvvatlash orqali e'tibor qaratmoqda. Shuningdek, tadbirkorlik faoliyati son o'sishiga qaramay, bir qator hududlar, infratuzilma va raqobat muhitida farqlar mavjudligi, moliyaviy xizmatlarga kirish imkoniyati mintaqalar bo'yicha turlicha ekanligi tahlil manbalarida qayd etilgan.

Xulosa qiladigan bo'lsak, xususiy tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash iqtisodiy o'sishning, ijtimoiy barqarorlikning va innovatsion taraqqiyotning asosiy shartidir. Davlatning maqsadi - biznesni nazorat qilish emas, balki **tadbirkorlik uchun qulay ekotizim yaratish**dir. Shu orqali mamlakatda o'rta sinf shakllanadi, yangi ish o'rinlari yaratiladi va iqtisodiy mustaqillik mustahkamlanadi.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida»gi Farmoni. T.: "O'zbekiston", 2022 y.
2. Olim Sabirovich Kazakov Menejmentga kirish. Darslik. Toshkent. "Fan ziyosi" nashriyoti, 2021 yil M. Meskon, M. Albert, F. Xedouri. Osnovy menedjmenta. M. Delo, 1992.: -C.489.
3. Muhammadjanovich K. I. EFFECTIVE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP //Conference Zone. – 2022. – S. 129-133.
4. Kenjabayev A.T. Tadbirkorlik faoliyatini axborotlashtirish milliy tizimini shakllantirish muammolari.: Iqt.fan. dokt. diss.avtoref. – T.: 2005-39 b.
5. [www.stat.uz](http://www.stat.uz) sayt ma'lumotlari.

#### **HUDUDIIY IQTISODIY BARQARORLIKNI TA'MINLASHDA TADBIRKORLIKNING INNOVATSION ROLI**

*Abdisamatov Alimardon Asadillayevich*

**Annotatsiya:** Mazkur maqolada innovatsion tizimni rivojlantirishda tadbirkolik korxonalarining o`rni, unda kichik innovatsion korxonalar faoliyatining iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik jihatlari yoritilib, ularning milliy va mintaqaviy iqtisodiyotni modernizatsiya qilishdagi roli asoslab berilgan va kichik innovatsion korxonalarni qo`llab-quvvatlash mexanizmlari tahlil qilingan.

**Kalit soʻzlar:** kichik innovatsion korxonalar, innovatsion tizim, texnopark, biznes-inkubator, mintaqaviy infratuzilma, innovatsiyalar, raqamli texnologiyalar.

**Аннотация:** В статье рассматривается роль предпринимательских организаций в развитии инновационной системы, освещаются экономические, социальные и технологические аспекты деятельности малых инновационных предприятий, обосновывается их роль в модернизации национальной и региональной экономики, анализируются механизмы поддержки малых инновационных предприятий.

**Ключевые слова:** малые инновационные предприятия, инновационная система, технопарк, бизнес-инкубатор, региональная инфраструктура, инновации, цифровые технологии.

**Abstract:** This article examines the role of entrepreneurial organizations in the development of innovation systems, highlights the economic, social, and technological aspects of small innovative enterprises, substantiates their role in the modernization of national and regional economies, and analyzes support mechanisms for small innovative enterprises.

**Keywords:** small innovative enterprises, innovation system, technology park, business incubator, regional infrastructure, innovation, digital technologies.

## KIRISH

Hozirgi globallashuv va raqamli iqtisodiyot sharoitida mamlakatlarning barqaror rivojlanishi, ularning innovatsion salohiyati va uni samarali boshqarish tizimi bilan chambarchas bogʻliqdir. Jahon tajribasi shuni koʻrsatadiki, iqtisodiy oʻsishning asosiy omillaridan biri bu kichik innovatsion korxonalarining faoliyati va ularning innovatsion tizimdagi oʻrni hisoblanadi. Kichik innovatsion korxonalar iqtisodiyotning eng moslashuvchan, ijodiy va yuqori texnologik segmenti sifatida yangi gʻoyalarni ishlab

chiqish va ularni amaliyotga joriy etish orqali iqtisodiy tizimning innovatsion yangilanishini ta'minlaydi. O'zbekiston Respublikasida innovatsion rivojlanishni jadallashtirish, ilm-fan yutuqlarini amaliyot bilan integratsiyalash, hamda hududlarda yangi texnologiyalarni keng tatbiq etish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri etib belgilangan. Shu maqsadda, so'nggi yillarda texnoparklar, biznes-inkubatorlar, innovatsion markazlar va ilmiy-tadqiqot institutlari faoliyatini qo'llab-quvvatlash orqali kichik innovatsion korxonalarining rivoji uchun zarur infratuzilma yaratilmoqda.

Kichik innovatsion korxonalar faoliyati nafaqat iqtisodiy foyda keltiradi, balki ijtimoiy jihatdan ham muhim ahamiyat kasb etadi. Ular yangi ish o'rinlarini yaratadi, yoshlar va ilmiy salohiyat egalarini innovatsion jarayonlarga jalb qiladi, mintaqaviy iqtisodiyotni diversifikatsiyalash va mahalliy ishlab chiqarishni modernizatsiya qilishga hissa qo'shadi. Bunday korxonalar faoliyati innovatsion ekotizimni shakllantirishda, hududiy infratuzilma tarmoqlarini samarali ishlashini ta'minlashda, hamda innovatsion g'oyalarning amaliyotga tatbiq etilishida muhim rol o'ynaydi.

Shuningdek, texnoparklar, ilmiy markazlar va universitetlar huzurida tashkil etilgan kichik innovatsion korxonalar ilm-fan, ishlab chiqarish va biznes o'rtasidagi o'zaro integratsiyaning asosi hisoblanadi.

## **ASOSIY QISM**

Tadqiqot natijalari kichik innovatsion korxonalar (KIK) faoliyatining mamlakat iqtisodiyotida, xususan, mintaqaviy innovatsion tizimda tutgan o'rni tobora ortib borayotganini ko'rsatadi. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiy siyosatida innovatsion rivojlanish konsepsiyasining ustuvor yo'nalishlaridan biri - kichik biznes sub'yektlari, ayniqsa, innovatsion faoliyat bilan shug'ullanuvchi korxonalarni qo'llab-quvvatlashdir.

1. Mintaqaviy innovatsion infratuzilmaning hozirgi holati. Maqolada o'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, mamlakatda kichik innovatsion biznesni rivojlantirish uchun zarur infratuzilma shakllanmoqda. Jumladan, texnoparklar, biznes-inkubatorlar, innovatsion markazlar va startup loyihalarni moliyalashtiruvchi ventchur fondlar

faoliyat yuritmoqda. Masalan, Namangan, Toshkent, Navoiy, Samarqand viloyatlarida tashkil etilgan texnoparklar kichik korxonalarga texnik, moliyaviy va konsultativ yordam ko'rsatish orqali innovatsion g'oyalarni amaliyotga tatbiq etishda asosiy tayanch tizimga aylanmoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, texnoparklar faoliyati natijasida kichik innovatsion korxonalar:

- yangi texnologik mahsulotlarni ishlab chiqarmoqda;
- xorijiy hamkorlar bilan qo'shma ishlab chiqarish loyihalarini amalga oshirmoqda;
- ilmiy-tadqiqot ishlanmalarini ticaratlashtirishga muvaffaq bo'lmoqda.

Bu jarayon mintaqalarda iqtisodiy faollikning oshishiga, yangi ish o'rinlarining yaratilishiga va hududiy iqtisodiy barqarorlikning mustahkamlanishiga olib kelmoqda.

2. Kichik innovatsion korxonalar rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillar. Maqola doirasida o'tkazilgan ko'p omilli ekonometrik tahlil natijalari kichik innovatsion korxonalar rivojiga quyidagi asosiy omillar sezilarli ta'sir ko'rsatayotganini aniqladi:

- ilmiy-tadqiqot salohiyati darajasi (R&D xarajatlari, oliy ta'lim muassasalari soni);
- moliyalashtirish manbalarining mavjudligi (davlat grantlari, venchur investitsiyalar);
- hududiy infratuzilma rivojlanish darajasi (transport, axborot-kommunikatsiya tarmoqlari);
- raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi;
- davlat qo'llab-quvvatlash mexanizmlari (soliq imtiyozlari, subsidiyalar, preferensiyalar).

Statistik ma'lumotlarga ko'ra, so'nggi yillarda O'zbekistonda har 1000 nafar aholiga to'g'ri keluvchi kichik tadbirkorlik sub'yektlari soni 2017-yildagi 12,2 birlikdan 2020-yilda 15,6 birlikka, 2024-yilda esa 18,3 birlikka yetgan. Bu esa kichik

biznesning, xususan, innovatsion yo‘nalishdagi korxonalar ulushi ortib borayotganini ko‘rsatadi.

3. Innovatsion infratuzilmada texnopark va biznes-inkubatorlarning roli. Tadqiqot natijalari texnoparklar va biznes-inkubatorlar innovatsion tizimda asosiy integratsion bo‘g‘in ekanini tasdiqlaydi. Ular kichik innovatsion korxonalarga quyidagi imkoniyatlarni yaratadi:

- ishlab chiqarish maydonlarini arzon ijarada taqdim etish;
- ilmiy markazlar va oliy o‘quv yurtlari bilan bevosita hamkorlikni yo‘lga qo‘yish;
- intellektual mulkni himoya qilish va patentlash xizmatlarini taqdim etish;
- biznes-reja, marketing, moliyaviy menejment bo‘yicha maslahat berish.

Misol tariqasida, Amerika texnoparklari modeli kichik korxonalar ustunligi bilan ajralib turadi, Yevropa modeli – ko‘p sonli kichik firmalar uchun jamoaviy xizmatlar tizimiga ega, Osiyo modeli (xususan Yaponiya) esa ilmiy markazlar, ta’lim muassasalari va korporatsiyalar o‘rtasidagi uzviy integratsiyani ifodalaydi. O‘zbekiston texnoparklari esa asosan Yevropa va Osiyo modellari o‘rtasida o‘ziga xos aralash shaklda shakllanmoqda.

**Kichik innovatsion korxonalarning milliy innovatsion tizimdagi asosiy funksiyalari va ta’sir mexanizmlari**

| <b>Yo‘nalish</b>                      | <b>Kichik innovatsion korxonalarning roli</b>                   | <b>Amalga oshirish mexanizmlari</b>                       | <b>Kutilayotgan natijalar</b>                                                             |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Innovatsiyalarni yaratish</b>      | Yangi texnologiyalar, mahsulotlar va xizmatlarni ishlab chiqish | Startaplar, texnoparklar, ilmiy markazlar bilan hamkorlik | Innovatsion mahsulotlar hajmini oshirish, ilmiy ishlanmalarning amaliyotga joriy etilishi |
| <b>Innovatsion ekotizimda faollik</b> | Innovatsiya tarmog‘ida tadqiqot markazlari, universitetlar va   | Innovatsion klasterlar va kooperatsiyalar tashkil etish   | Innovatsion hamkorlik samaradorligini oshirish                                            |

|                                                             |                                                                              |                                                               |                                                                       |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                                                             | yirik sanoat korxonalari bilan integratsiya                                  |                                                               |                                                                       |
| <b>Mehnat bozori va startap madaniyatini rivojlantirish</b> | Yosh mutaxassislar, talabalarning g'oyalari asosida yangi bizneslar yaratish | Inkubatorlar, akseleratorlar, grant dasturlari                | Yangi ish o'rinlari, kreativ iqtisodiyot va startap madaniyati rivoji |
| <b>Hududiy innovatsion salohiyatni oshirish</b>             | Mintaqaviy innovatsion markazlarda kichik korxonalarining faolligi           | Hududiy texnoparklar, innovatsion markazlar, davlat grantlari | Hududlar o'rtasida iqtisodiy tafovutlarni kamaytirish                 |

*Manba: Muallif tomonidan tayyorlangan.*

Ushbu jadvalni tahlil qiladigan bo'lsak, unda

**Birinchisi innovatsiyalarni yaratishdagi o'рни:** kichik innovatsion korxonalar yirik korporatsiyalarga qaraganda moslashuvchanroq va tezkor qaror qabul qiladi. Shu bois ular yangi g'oyalar, texnologiyalar va mahsulotlarni tez ishlab chiqish hamda sinovdan o'tkazish imkoniyatiga ega. Masalan, O'zbekistonda "IT Park" rezidentlari orasida 70 foizdan ortig'ini kichik innovatsion startaplar tashkil etadi. Ularning ishlab chiqqan mobil ilovalar, dasturiy mahsulotlar va avtomatlashtirilgan tizimlar mamlakat innovatsion infratuzilmasining eng faol qismini tashkil etadi.

**Ikkinchisi innovatsion ekotizimdagi ahamiyati:** kichik korxonalar universitetlar, ilmiy-tadqiqot institutlari va sanoat korxonalari o'rtasidagi "ko'prik" vazifasini bajaradi. Ular g'oyalarni amaliyotga tatbiq etish, ilmiy natijalarni tijoratlashtirishda vositachilik qiladi. Shu sababli, har bir rivojlangan innovatsion tizimda **startaplar, spin-off va spin-out** shaklidagi korxonalar markaziy rolni egallaydi.

**Uchinchisi mehnat bozori va startap madaniyatiga ta'siri:** Innovatsion kichik bizneslar yangi kasblar, IT mutaxassisliklari, marketing, dizayn, texnologik ishlab

chiqarish kabi sohalarda ish o‘rinlari yaratadi. Natijada yoshlar o‘z g‘oyalarini amaliy loyihaga aylantirib, milliy innovatsion salohiyatning o‘shiga hissa qo‘shadi.

**To‘rtinchisi hududiy innovatsion rivojlanishdagi o‘rni:** Kichik innovatsion korxonalar asosan texnoparklar va sanoat zonalarida joylashgan bo‘lib, bu hududlarning iqtisodiy faolligini oshiradi. Masalan, Farg‘ona, Namangan, Samarqand va Toshkent viloyatlarida tashkil etilgan texnoparklarda yuzlab kichik innovatsion korxonalar faoliyat yuritmoqda. Ularning faoliyati hududiy investitsiyalarni jalb etish va texnologik ishlab chiqarishni mahalliyashtirishga xizmat qiladi.

Kichik innovatsion korxonalar — bu milliy innovatsion tizimning “dvigateli”dir. Ular iqtisodiyotda yangi texnologiyalarni joriy etadi, yosh mutaxassislar uchun imkoniyatlar yaratadi, ilm-fan bilan ishlab chiqarish o‘rtasida aloqani kuchaytiradi hamda eksportga yo‘naltirilgan yuqori texnologik mahsulotlar ulushini oshiradi. Shu sababli, davlat tomonidan kichik innovatsion korxonalarni qo‘llab-quvvatlash, ularni texnoparklar, grant dasturlari va inkubatorlar orqali rag‘batlantirish mamlakatning raqobatbardosh innovatsion iqtisodiyotini shakllantirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

## **XULOSA**

Kichik innovatsion korxonalar faoliyati nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy jihatdan ham katta ahamiyat kasb etib, bandlikni ta‘minlash, yoshlarning ilmiy-texnik salohiyatini rivojlantirish va hududlarda barqaror iqtisodiy o‘shishni qo‘llab-quvvatlaydi. Shu bois kichik innovatsion korxonalar ilmiy-tadqiqot ishlanmalari asosida yangi mahsulot va texnologiyalar yaratish, ularni bozorga chiqarish, ticaratlashtirish va eksportga yo‘naltirish orqali iqtisodiyotning yuqori texnologik tarmoqlarini shakllantiradi xamda ishlab chiqarish samaradorligini va innovatsion mahsulotlar sifatini oshirmoqda.

Umuman olganda, innovatsion tizimni rivojlantirishda kichik innovatsion korxonalar faoliyatini qo‘llab-quvvatlash, ularning ilmiy salohiyatini kuchaytirish va ticaratlashtirish imkoniyatlarini kengaytirish - O‘zbekiston iqtisodiyotining

raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishini ta'minlovchi eng muhim omillardan biridir.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida»gi Farmoni. T.: "O'zbekiston", 2022 y.
2. Muhammadjanovich K. I. EFFECTIVE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP //Conference Zone. – 2022. – S. 129-133.
3. Kenjabayev A.T. Tadbirkorlik faoliyatini axborotlashtirish milliy tizimini shakllantirish muammolari.: Iqt.fan. dokt. diss.avtoref. – T.: 2005-39 b.
4. [www.stat.uz](http://www.stat.uz) sayt ma'lumotlari.

## O'ZBEKISTONDA EKSTREMAL TURIZMNI RIVOJLASHTIRISHDA KADR TAYYORLASH JARAYONINI TAKOMILLASHTIRISH

**Abdulkhaimova Mohlaroyim Baxodirjon qizi**  
Andijon Davlat Universiteti, Turizm va  
mehmondo'stlik yo'nalishi II bosqich magistranti

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada O'zbekistonda ekstrimal turizmning rivojlantirish va kadrlar tayyorlash jarayonini takomillashtirish masalasi o'rganildi. Tadqiqot davomida mamlakatning turizm salohiyati, ekstrimal turizm turlarining mavjud imkoniyatlari, shu sohadagi kadrlar tayyorlash tizimi va uning zaif tomonlari tahlil qilindi. Shuningdek, yurtimizda ekstremal turizmning bugungi holati, uning mamlakat iqtisodiyoti uchun ahamiyati va rivojlanishini qo'llab quvvatlash uchun hal qilish kerak bo'lgan vazifalar haqida takliflar berib o'tildi.

**Kalit so'zlar** Ekstrimal turizm, kadrlar tayyorlash, ta'lim va ishlab chiqarish integratsiyasi, xalqaro standartlar, turizm salohiyati, xavfsizlik va sertifikatlash.

**Abstract:** This article examines the issue of developing extreme tourism and improving the process of personnel training in Uzbekistan. During the study, the country's tourism potential, the existing opportunities for extreme tourism types, the system of personnel training in this area and its weaknesses were analyzed. Also, proposals were made about the current state of extreme tourism in our country, its importance for the country's economy and the tasks that need to be solved to support its development

**Keywords:** Extreme tourism, training, integration of education and production, international standards, tourism potential, safety and certification.

**Аннотация:** В данной статье рассматривается вопрос развития экстремального туризма и совершенствования процесса подготовки кадров в Узбекистане. В ходе исследования был проанализирован туристический потенциал страны, существующие возможности для развития экстремальных видов туризма, система подготовки кадров в этой сфере и её слабые стороны. Также были выдвинуты предложения о текущем состоянии экстремального туризма в нашей стране, его значении для экономики страны и задачах, которые необходимо решить для поддержки его развития.

**Ключевые слова:** Экстремальный туризм, обучение, интеграция образования и производства, международные стандарты, туристический потенциал, безопасность и сертификация.

Turizm jahondagi ko'pgina mamlakatlar singari Respublikamiz iqtisodiyotiga o'zining hissasini qo'shayotgan qishloq xo'jaligi, sanoat, transport va boshqa iqtisodiy tarmoqlar qatori rivojlanib bormoqda. Biroq, hozirgi paytda turizm imkoniyatlari O'zbekiston Respublikasida samarali foydalanilmayotganligi tufayli u xalq xo'jaligining asosiy tarmoqlari ko'rsatkichlaridan ancha orqadadir. O'zbekiston

Respublikasi turizm salohiyati jihatidan Markaziy Osiyoda noyob mamlakat hisoblanadi. Boy madaniy me'ros, tabiiy resurslar va tarixiy obidalar mamlakatni turizm uchun yanada jozibador qilmoqda. Shu bilan birga, sohada turizmning ekstrimal turini rivojlantirish ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Ekstrimal turizm – bu turizmning xavfli va sarguzashtga boy turlarini o'z ichiga oluvchi sohasi bo'lib, zamonaviy turistlar orasida tobora ommalashib bormoqda. Biroq, O'zbekistonda bu sohani rivojlantirishda kadrlar tayyorlash tizimi yetarlicha rivojlanmaganligi asosiy muammo hisoblanadi. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, turizm sohasida malakali mutaxassislar yetishmovchiligi xizmat sifatini pasaytiradi va xalqaro raqobatbardoshlikni cheklaydi. Shu sababli, ekstrimal turizmni rivojlantirish va malakali kadrlar tayyorlash bir-biri bilan uzviy bog'liq masaladir.

Ekstremal turizm- bu sayohat va faol turlar dam olish, bu yoki boshqa yo'l bilan xavf bilan bog'liq. [1] Har bir sayyoh uchun “sarguzasht” tushunchasi boshqacha bo'lishi mumkin. Kimdadir bu ekstrimal sport turi bo'lsa, boshqasida tabiat qo'ynida oddiy yurish ham sarguzasht hisoblanadi. Bizning fikrimizcha, biror kishiga hayajonli yoki noodatiy tuyulgan har qanday faoliyat ekstrimal turizm turiga kirishi mumkin. Bu turdagi faoliyatlar odatda sayyohning avvalgi tajribasi, ko'nikmalari va qiziqishlariga bog'liq bo'ladi. Turizm bozori tomonidan turli tijoriy turizm turlari ham ekstrimal turizm sifatida reklama qilinishi mumkin. Masalan, tog'da sayr qilish, suv sport turlari, chang'i, yelkanli kemalardagi sayohatlar yoki hatto tabiat qo'ynida dam olish kabi faoliyatlar ham ekstrimal turizm sifatida bozorga chiqarilishi mumkin.

Ralf Buckley va boshqa tadqiqotchilar fikricha, ekstrimal turizmning asosiy xususiyatlari - bu xavf-xatar, yangi tajriba, jismoniy faoliyat va tabiat bilan yaqinlikdir. Shu bois, bu yo'nalishdagi kadrlar nafaqat nazariy bilimga, balki yuqori darajadagi amaliy ko'nikmalarga ham ega bo'lishi zarur. Ralf Buckleyning aytishicha ba'zi turistik faoliyatlar ommaviy turizmga o'xshash bo'lsada, ekstrimal turizmda o'ziga xos jihatlari bor. Masalan, xavf-xatar ustunligi, yangi tajriba, jismoniy faoliyat yoki tabiat

bilan yaqinlik.[2] Ammo bu borada O'zbekistonda kadrlar tayyorlash jarayonida ko'plab muammolarga duch kelamiz. Quyidagi 1-jadvalda biz ekstremal turizm bo'yicha SWOT tahlili keltirib o'tganmiz.

1-jadval.

### **Ekstremal turizm bo'yicha SWOT tahlili**

|  |                              |                                          |                                   |                                               |
|--|------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------|
|  | Kuchli tomonlari<br><b>S</b> | Boy tabiiy resurslar va tog'li xududlar  | Madaniy va tarixiy yodgorliklar   | Transport infratuzilmasining rivojlanishi     |
|  | Zaif tomonlari<br><b>W</b>   | Xavfsizlik choralari yetarli emas        | Kadrlar malakasi past             | Ba'zi jixozlar uskunalar eskirgan             |
|  | Imkoniyatlar<br><b>O</b>     | Turizmni xalqaro miqyosda rivojlantirish | Xalqaro tajribani joriy etish     | Maxsus o'quv va trening dasturlarini yaratish |
|  | Tahdidlar<br><b>T</b>        | Ekstremal hodisalar xavfli               | Moliyaviy resurslar yetishmasligi | Raqobatning kuchayishi                        |

Xalqaro ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, turizmning ekstremal turizm sohasida amaliy tayyorgarlik yetishmasligi asosiy muammolardan biri hisoblanadi. "Ekstremal turizm mutaxassislari orasida birinchi yordam bo'yicha tayyorgarlik darajasi katta farq qiladi; ayrim hududlarda bu borada yetarli tayyorgarlik mavjud emas." [3] Bu holat O'zbekistonda ham kuzatiladi: tog', cho'l yoki ekstremal sport yo'nalishlarida xizmat ko'rsatuvchi gid va murabbiylar ko'pincha favqulodda vaziyatlarga tayyor emaslar. Yana yuzaga kelayotgan asosiy muammolar biri bu kasbiy kompetensiyani yetishmasligi. Bu borada Heredia (2020) taklif etganidek, birinchi yordam va xavfsizlik bo'yicha standartlashtirilgan o'quv modullarini joriy etish zarur. [4] O'zbekistonda bu treninglar "O'zbekiston Turizm va Madaniy merosi" vazirligi bilan hamkorlikda amalga oshirilishi mumkin. "Ko'plab gidlar muloqot, interpretatsiya, inqiroz boshqaruvi va yetakchilik kabi muhim kompetensiyalardan mahrum. Bu xizmat sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi." [5] O'zbekistonda ham ko'plab turizm xodimlari yetakchilik,

guruh boshqaruvi, xavfsizlik va inqiroz holatida qaror qabul qilish ko‘nikmalaridan yetarlicha xabardor emaslar. Mualliflar ta’kidlaganidek, universitetlar bilan turizm kompaniyalari o‘rtasida qo‘shma o‘quv-amaliy dasturlar ishlab chiqish zarur. Bu dasturlar:

1. nazariy bilim + amaliy tajriba integratsiyasini ta’minlashi
2. gidlar va murabbiylarni sertifikatlash tizimini joriy etishi kerak.

Yana bir boshqa muammo esa ta’lim mazmuni va mehnat bozori talablaridagi nomuvofiqlikdir. “Turizm industriyasi tomonidan talab qilinadigan kompetensiyalar bilan oliy ta’lim muassasalari tomonidan berilayotgan ko‘nikmalar o‘rtasida sezilarli nomuvofiqlik mavjud.”[6]. O‘zbekistonda ham turizm bo‘yicha ta’lim asosan nazariy bilimga asoslanadi, amaliyot soatlari kam. Natijada, bitiruvchilar mehnat bozorida raqobatbardosh emas. Mualliflar tavsiya qilganidek, o‘quv dasturlariga:

- amaliy mashg‘ulotlar,
- raqamli savodxonlik (digital literacy),
- barqarorlik (sustainability) modullarini kiritish zarur.

Shuningdek, oliygohlar va turizm kompaniyalari o‘rtasida strategik hamkorlik markazlari tashkil etish foydali bo‘ladi. Ushbu keltirilgan muammolardan kelib chiqqan holda quyida O‘zbekiston sharotiga moslashtirilgan ekstrimal turizmdagi kadrlar tayyorlashdagi asosiy muammolarga yechimlarni keltirib o‘tamiz:

1. dastlab milliy malaka sertifikatini joriy etish, ya’ni milliy malaka standardini yaratish zarur. Ekstrimal turizm sohasidagi mutaxassislar uchun xavfsizlik, birinchi yordam, ekologik mas’uliyat va yetakchilikni o‘z ichiga olgan *Milliy kompetensiya modeli* ishlab chiqish talab etiladi. Turizm universitetlari va jismoniy tarbiya institutlarida yangi bakalavr yo‘nalishi joriy etish;

2. o‘quv dasturini xalqaro andozalarga asoslash ya’ni “Ekstrimal turizm instruktori” ta’lim yo‘nalishini ochish zarur. Tog‘ va cho‘l hududlarida amaliy bazalar

yaratish, ya'ni talabalar va mutaxassislar uchun amaliy trening poligonlari (masalan, Chimyon, Zarafshon, Qizilqum) tashkil etish;

3. xalqaro hamkorlik: chet eldagi adventure tourism markazlari (Norvegiya, Shveytsariya, Hindiston) bilan o'zaro tajriba almashish, o'qituvchilar uchun stajirovkalar tashkil etish, sertifikatlash tizimi: bitiruvchilar uchun "Ekstrimal turizm instruktori" sertifikati joriy etilishi, bu hujjat xalqaro tan olingan sertifikatlar bilan muvofiqlashtirilishi lozim.

Yuqorida keltirilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston sharoitida ekstrimal turizmni rivojlantirish uchun tabiiy-geografik imkoniyatlar nihoyatda katta bo'lsa-da, bu sohada malakali kadrlar tayyorlash tizimi hali to'liq shakllanmagan. Kadrlar tayyorlashda uchrayotgan asosiy muammolar: amaliy tayyorgarlikning yetishmasligi, xavfsizlik va birinchi yordam bo'yicha bilimlarning pastligi, hamda ta'lim mazmuni bilan mehnat bozori talablarining nomuvofiqligidir.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:**

1. Qamardinov I .L. O'zbekistonda ekstremal turizmni rivojlantirish. Journal of new century innovations. Volume–27\_issue-6\_april\_2023

2. Buckley, R. (2010). Adventure Tourism Management (Ch. 1: Scope and Scale, pp. 5-6). Routledge.

3. Carrillo Heredia, M. J. (2020). Training of first aid and safety in active tourism and adventure sports. *SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences*, 8(1), 6–10. <https://doi.org/10.17933/mesrt.2020.0801.02>

4. Carrillo Heredia, M. J. (2020). Training of first aid and safety in active tourism and adventure sports. *SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences*, 8(1), 6–10. <https://doi.org/10.17933/mesrt.2020.0801.02>

5. Lin, Y.-C., Lin, M.-L., & Chen, Y.-C. (2017). How tour guides' professional competencies influence on service quality of tour guiding and tourist satisfaction.

6. Mekinc, J., Gorenak, M., Ladkin, A., & Turnšek, M. (2023). Educational and training imperatives for future tourism competencies. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 23(4), 309–326.

## **KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI SAMARADORLIGI VA ULARNI BAHOLASH MEZONLARI**

**Fayzullayev D. S.**

*Iqtisodiyot kafedrası kata o‘qituvchisi  
(Namangan davlat texnika universiteti)*

**Annotatsiya:** Mazkur maqolada kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlari, ularning samaradorligini ta’minlovchi omillar hamda baholash mezonlari tahlil qilinadi. Tadqiqotda bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes subyektlarining iqtisodiy faolligini oshirish, raqobatbardoshligini mustahkamlash va innovatsion faoliyatini qo‘llab-quvvatlash yo‘llari yoritilgan. Ishda davlat tomonidan yaratilayotgan institutsional sharoitlar, moliyaviy va soliq imtiyozlari, kreditlash tizimi hamda biznes infratuzilmasining rivojlanish darajasi o‘rganilgan.

**Kalit so‘zlar:** Kichik biznes, tadbirkorlik, iqtisodiy mexanizmlar, samaradorlik, baholash mezonlari, innovatsiya, davlat qo‘llab-quvvatlovi.

**Аннотация:** В данной работе рассматриваются экономические механизмы развития малого бизнеса и предпринимательства, факторы, обеспечивающие их эффективность, а также критерии оценки результативности. В исследовании анализируются пути повышения экономической активности субъектов малого бизнеса, укрепления их конкурентоспособности и стимулирования инновационной деятельности в условиях рыночной экономики. Особое внимание

уделено институциональным условиям, создаваемым государством, налоговым и финансовым льготам, системе кредитования и развитию бизнес-инфраструктуры.

**Ключевые слова:** Малый бизнес, предпринимательство, экономические механизмы, эффективность, критерии оценки, инновации, государственная поддержка..

**Annotation:** This thesis examines the economic mechanisms for developing small business and entrepreneurship, the factors that ensure their efficiency, and the criteria for evaluating their effectiveness. The research analyzes ways to enhance the economic activity of small business entities, strengthen their competitiveness, and support their innovative potential under market economy conditions. Special attention is given to the institutional environment created by the state, tax and financial incentives, credit systems, and the development of business infrastructure.

**Key words:** Small business, entrepreneurship, economic mechanisms, efficiency, evaluation criteria, innovation, state support.

Kichik biznesni rivojlantirish va moliyaviy qo'llab-quvvatlash mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning muhim yo'nalishlaridan biri bo'lgani holda uning taraqqiyotini ta'minlash, milliy iqtisodiyotdagi salmog'ini oshirish davlat siyosati darajasiga ko'tarildi. Ularni taraqqiy toptirishda mazkur sub'ektlarning bugungi kun talabi darajasidagi zamonaviy texnika va texnologiyalardan samarali foydalanish darajasiga tayanilishiga erishish lozim. "Buning uchun ularni rivojlantirishning yangi manbalari, ham chet el investitsiyalarini keng jalb qilish hisobiga, ham ichki manbalar, bank kreditlari hisobiga doimo kashf etib borilishi darkor".<sup>1</sup> Bu siyosatning asosiy maqsadi, nafaqat, kichik biznes sub'ektlarining miqdor jihatdan o'sishini ta'minlash, balki ularning faoliyat samaradorligini oshirishdan iboratdir. Mazkur jarayonlarda ularni imtiyozli asoslarda kreditlash eng asosiy bo'g'in

---

<sup>1</sup> O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2000 yil 19 maydagi 195-sonli "Tijorat banklarining kichik tadbirkorlikni rivojlantirishda qatnashishini rag'batlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori asosida tasdiqlangan "Tijorat banklari tomonidan kichik tadbirkorlik sub'ektlariga, dehqon va fermer xo'jaliklariga imtiyozli kredit berish maxsus jamg'armasi hisobidan kredit berish tartibi to'g'risida"gi Nizom.

bo'lib maydonga chiqadi. Bunda kichik biznes sub'ektlarini kreditlash markazida tijorat banklarining ular bilan o'zaro manfaatli hamkorlikka asoslangan munosabatlari o'rin egallaydi. Mazkur munosabatlarning uzoq muddatli jarayonlar negiziga asoslanishi kichik biznes investitsiya loyihalarini kreditlash tizimi shakllanishiga imkon beradi.

Bugungi kunda davlat tomonidan kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash tizimi tarkibida kichik biznes vakillari o'z faoliyatlarini tashkil etish, rivojlantirish va kengaytirish uchun imtiyozli kreditlardan foydalanishda quyidagi imkoniyatlarga egalar:

Imtiyozli kreditlash maxsus jamg'armasi<sup>2</sup>. Tijorat banklari o'z foydasining 25 foizga qadar miqdorini maxsus jamg'armaga ajratish yo'li bilan banklarda ishlab chiqarish mikrofirmalarini, kichik korxonalarni, dehqon va fermer xo'jaliklarini, yuqori texnologik va innovatsiya loyihalarini imtiyoli foiz stavkalari asosida moliyalashtiradi. Bunda kreditlar loyihaning o'z-o'zini qoplay olish muddatlariga bog'liq ravishda: xom ashyo va materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, ishlab chiqarish zaxiralarini xarid qilish uchun zarur bo'lgan aylanma mablag'larni to'ldirishga beriladigan kreditlar 1 yil muddatgacha; fermer xo'jaliklari tomonidan qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishini tashkil etish hamda yuridik shaxs bo'lgan dehqon xo'jaliklariga aylanma mablag'larni to'ldirish uchun beriladigan kreditlar 2 yil muddatgacha; kichik tadbirkorlikning barcha sub'ektlariga, shu jumladan, yuridik shaxs bo'lgan fermer va dehqon xo'jaliklariga investitsiya loyihalarini moliyalash uchun beriladigan kreditlar 5 yil muddatgacha ajratiladi. Tijorat banklari investitsion maqsadlar uchun kredit berishda imtiyozli kreditlash davr (nisbatan past foiz stavkalar bilan uzoqroq muddatga)larini belgilashi mumkin.

---

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2000 yil 19 maydagi 195-sonli "Tijorat banklarining kichik tadbirkorlikni rivojlantirishda qatnashishini rag'batlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori asosida tasdiqlangan "Tijorat banklari tomonidan kichik tadbirkorlik sub'ektlariga, dehqon va fermer xo'jaliklariga imtiyozli kredit berish maxsus jamg'armasi hisobidan kredit berish tartibi to'g'risida"gi Nizom

Bunda kreditlardan foydalanganlik uchun foiz stavkasi miqdori Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 50 foizidan ortiq bo'lmagan miqdorda belgilanadi. Shu bilan birga kichik biznes vakillari kredit shartnomalari bo'yicha majburiyatlarni ta'minlash tariqasida o'z mol-mulkidan, shu jumladan, ashyolari va mulkiy huquqlaridan, shuningdek o'zi olgan kreditni to'lay olmaslik riski sug'urtasi to'g'risidagi sug'urta polisidan foydalanishi mumkin.

2. Byudjetdan tashqari jamg'armalarning kredit liniyasi. Byudjetdan tashqari jamg'armalarning kredit liniyalari hisobidan ishlab chiqarishni kengaytirish va faoliyatini rivojlantirish maqsadlari uchun mikrokreditlar O'zbekiston Respublikasi rezidentlari bo'lgan kichik biznes sub'ektlariga berilishi mumkin. Byudjetdan tashqari jamg'armalar kredit liniyalari hisobidan kreditlar kichik biznes sub'ektlariga ularning namunaviy yoki yakka tartibda ishlab chiqilgan investitsiya loyihalariga hamda tovarlar ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohasi bilan bog'liq bo'lgan xarajatlarini moliyalashga beriladi.

Aholi bandligini ta'minlashning xududiy va maqsadli dasturlariga xizmat ko'rsatuvchi banklar bilan kelishilgan holda kiritilgan yuridik shaxslarga Ish bilan ta'minlashga ko'maklashish davlat jamg'armasi mablag'lari hisobidan yangi ish o'rinlarini yaratishga maqsadli kreditlar 50000 AQSh dollarining so'mdagi ekvivalentigacha bo'lgan miqdorda beriladi. Byudjetdan tashqari jamg'armalar mablag'lari hisobidan ishlab chiqarishni kengaytirish va faoliyatini rivojlantirish maqsadlari uchun kichik biznes sub'ektlarini mikrokreditlash bank marjasi qo'shib hisoblanadigan imtiyozli foiz stavkasi asosida amalga oshiriladi. Ushbu mikrokreditlarga doir imtiyozli foiz stavkasi Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasiga nisbatan qat'iy foizlarda belgilanadi.

Byudjetdan tashqari jamg'armalarning kredit liniyalari hisobidan beriladigan ushbu mikrokreditlar uchun imtiyozli foiz stavkasi kreditlanayotgan investitsiya loyihalarning yo'nalishidan kelib chiqqan holda quyidagi miqdorlarda belgilanadi:

- dehqon va fermer xo'jaliklarini rivojlantirish va kengaytirish, shu jumladan, qishloq xo'jaligi texnikasini sotib olish, fermerlik inshootlarini qurish, chorvachilik, parrandachilikni rivojlantirish uchun mikro kreditlar Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 1/3 qismi miqdorida;

- bevosita ishlab chiqarish sohasi, ya'ni mahsulotlar ishlab chiqarish, xom ashyo va materiallarni tubdan qayta ishlash, hunarmandchilikni rivojlantirish, kasanachilik mehnatini tashkil etish, binokorlik materiallari ishlab chiqarish va qurilish maqsadlari uchun mikro kreditlar Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 40 foizi miqdorida;

- aholiga tibbiy xizmat ko'rsatishni tashkil etish, aholiga maishiy xizmat ko'rsatish, turizm sohasini rivojlantirish maqsadlari uchun mikro kreditlar. Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 45 foizi miqdorida.

Aholi bandligini ta'minlashning hududiy va maqsadli dasturlariga kiritilgan yuridik shaxslarga ish bilan ta'minlashga ko'maklashish davlat jamg'armasi mablag'lari xisobidan 10 000 AQSh dollarining so'mdagi ekvivalentidan ortiq miqdordagi kreditlar Markaziy bankning amaldagi qayta moliyalash stavkasining 50 foizi miqdorida.

2024- yilning yanvar-iyun oylari yakunlariga ko'ra, kichik tadbirkorlik (biznes) subyektlari tomonidan 257 993,6 mlrd so'm miqdorida qo'shilgan qiymat yoki iqtisodiyotdagi yalpi qo'shilgan qiymatning 47,5 % i yaratilgan.

Shundan 37,1 % qishloq, o'rmon va baliqchilik xo'jaligi, 12,8 % sanoat, 9,6 % qurilish tarmoqlari va 40,5 % xizmatlar sohasiga to'g'ri kelgan.

Kichik tadbirkorlik (biznes) subyektlari ulushi iqtisodiyotning asosiy tarmoqlari bo'yicha qishloq, o'rmon va baliqchilik xo'jaligida 96,7 %, qurilishda 74,8 %, xizmatlar sohasida 40,1 % va sanoatda 21,9 % ni tashkil etgan. Shu bilan birga, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining ichki investitsiya jarayonlaridagi ishtiroki ham sezilarli ravishda oshib bormoqda. Bundan tashqari bunday yaratilgan

shart-sharoitlar natijasida yildan-yilga kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning YaIMdagi ulushi sezilarli ravishda ortib bormoqda.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. O‘zbekiston Respublikasi qonunlari va normativ-huquqiy hujjatlar
2. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. – Toshkent: “O‘zbekiston”, 2021.
3. “Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasining Qonuni. – 2000 yil, 2 dekabr.
4. Prezident Sh.M. Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomalari. – 2017–2024 yillar.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlashga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarori. – PQ-3777-son, 2018 yil 14 iyun.

## **HUDUDIIY TADBIRKORLIKNI QO‘LLAB-QUVVATLASHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISH**

**M.B.Karimova**

*ADU, “Monopoliyaga qarshi boshqaruv  
va raqobatni rivojlantirish” magistranti*

*Annotatsiya: Maqolada O‘zbekiston Respublikasi hududlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish jarayonida tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlashda raqamli texnologiyalarni joriy etish masalalari chuqur tahlil qilingan. Raqamli platformalar, sun‘iy intellekt (AI), big data tahlili va bulutli texnologiyalar orqali hududiy tadbirkorlar uchun subsidiyalar, kreditlar, grantlar va treninglarni masofaviy taqdim etish imkoniyatlari batafsil ko‘rib chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamlashtirish orqali tadbirkorlik faoliyati 20-30% ga oshishi mumkin, shu bilan*

birga, startup ekotizimi qiymati 3,9 milliard dollarga yetgan. Mavjud muammolar, masalan, internet infratuzilmasi taqchilligi va kiberxavfsizlik masalalari, hamda takliflar, jumladan, davlatning 100 million dollarlik AI investitsiyalari va Yevropa Ittifoqi (EU) loyihalari asosida berilgan. Ushbu yondashuv hududlar o'rtasidagi nomutanosiblikni bartaraf etish va mintaqaviy integratsiyani kuchaytirishga xizmat qiladi.

*Kalit so'zlar:* Hududiy rivojlanish, tadbirkorlik qo'llab-quvvatlashi, raqamli texnologiyalar, elektron platformalar, sun'iy intellekt, big data, iqtisodiy o'sish, startup ekotizimi, raqamli inkluziya, O'zbekiston, Digital Uzbekistan-2030, AI investitsiyalari, SMEs, GDP o'sishi.

**Аннотация:** В статье подробно анализируются вопросы внедрения цифровых технологий в процессе социально-экономического развития территорий Республики Узбекистан и поддержки предпринимательской деятельности. Рассматриваются возможности дистанционного предоставления субсидий, кредитов, грантов и тренингов для региональных предпринимателей с помощью цифровых платформ, искусственного интеллекта (ИИ), анализа больших данных и облачных технологий. Результаты исследования показывают, что за счет цифровизации объем предпринимательской деятельности может увеличиться на 20–30%, а стоимость стартап-экосистемы достигнуть 3,9 миллиардов долларов.

Обозначены существующие проблемы, такие как дефицит интернет-инфраструктуры и вопросы кибербезопасности, а также предлагаемые меры, включая государственные инвестиции в ИИ в размере 100 миллионов долларов и проекты Европейского Союза (ЕС). Такой подход способствует устранению региональных диспропорций и усилению региональной интеграции.

**Ключевые слова:** региональное развитие, поддержка предпринимательства, цифровые технологии, электронные платформы,

*искусственный интеллект, большие данные, экономический рост, стартап-экосистема, цифровая инклюзия, Узбекистан, Digital Uzbekistan-2030, инвестиции в ИИ, МСП, рост ВВП.*

**Annotation:** *This article provides an in-depth analysis of the introduction of digital technologies in the process of socio-economic development of the regions of the Republic of Uzbekistan and the support of entrepreneurial activities. It examines the possibilities of remotely providing subsidies, loans, grants, and training for regional entrepreneurs through digital platforms, artificial intelligence (AI), big data analysis, and cloud technologies. The research results indicate that digitalization can increase entrepreneurial activity by 20–30%, and the value of the startup ecosystem has reached \$3.9 billion.*

*Existing problems such as internet infrastructure deficiencies and cybersecurity issues are identified, along with proposed measures including government investments in AI amounting to \$100 million and projects based on the European Union (EU). This approach aims to eliminate regional disparities and strengthen regional integration.*

**Keywords:** *regional development, entrepreneurship support, digital technologies, electronic platforms, artificial intelligence, big data, economic growth, startup ecosystem, digital inclusion, Uzbekistan, Digital Uzbekistan-2030, AI investments, SMEs, GDP growth.*

O‘zbekiston Respublikasida hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish davlat siyosatining asosiy yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, bu jarayonda tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlash muhim rol o‘ynaydi. So‘nggi yillarda, ayniqsa, 2025-yilda qabul qilingan Prezident farmoni (PQ-286, 16.09.2025) orqali raqamli transformatsiya tezlashtirilmoqda, bu esa hududiy tadbirkorlikni rivojlantirishga yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Ayniqsa, tarmoqlar (qishloq xo‘jaligi, sanoat, turizm, IT) va sohalar (kichik va o‘rta biznes – KOB, startup loyihalari) kesimida qo‘llab-quvvatlashni

tizimli takomillashtirish zarur, chunki bu hududlar o'rtasidagi iqtisodiy nomutanosiblikni kamaytiradi va aholining farovonligini oshiradi.

Raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali hududiy tadbirkorlarning byurokratik to'siqlardan xalos bo'lishi va resurslarga tezroq kirishi ta'minlanadi. Masalan, chekka viloyatlarda (Qoraqalpog'iston, Surxondaryo, Jizzax) internet orqali biznes-inkubatorlar va onlayn grant dasturlari tashkil etish mumkin, bu esa mahalliy tadbirkorlarning global bozorga chiqishini osonlashtiradi. 2025-yilda O'zbekistonning startup ekotizimi qiymati 3,9 milliard dollarga yetgan bo'lib, bu besh yil ichida 13 baravar o'sishni ko'rsatadi, bu Turkiya, Hindiston va hatto Silikon vodiysidan yuqori ko'rsatkichdir. Bundan tashqari, kichik va o'rta korxonalar (KOB) YaIMning 51% ini va ishchi kuchining 74% ini tashkil etadi, bu raqamli qo'llab-quvvatlashni kuchaytirish zarurligini ta'kidlaydi.

Ushbu maqola raqamlashtirishning afzalliklarini, amaliy joriy etish yo'llarini, shuningdek, mavjud muammolar va xalqaro tajribalarni chuqur tahlil qiladi, jumladan, "Raqamli O'zbekiston-2030" strategiyasi va Yevropa Ittifoqi tomonidan moliyalashtirilgan raqamli ulanish loyihalarini hisobga olgan holda. Tadqiqotning maqsadi – raqamli texnologiyalarning hududiy iqtisodiyotga ta'sirini baholash va takomillashtirish yo'llarini taklif etishdir. Quyidagi jadvalda O'zbekistonning raqamli iqtisodiyotdagi asosiy ko'rsatkichlari jamlangan:

| <b>Ko'rsatkich</b>                   | <b>2024-yil</b> | <b>2025-yil (prognoz)</b> | <b>O'sish (%)</b> |
|--------------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
| Startup ekotizimi qiymati (mlrd USD) | 0.3             | 3.9                       | 1300              |
| Startup moliyalashtirish o'sishi     | -               | 111.92 (birinchi 4 oy)    | -                 |
| Ro'yxatdan o'tgan korxonalar soni    | 400+            | 431.5 ming                | 8.0               |
| KOB ulushi YaIMda (%)                | 51              | 51                        | 0                 |
| Ishchi kuchidagi KOB ulushi (%)      | 74              | 74                        | 0                 |

(grok:render type="render\_inline\_citation">

Tadqiqotda bir nechta ilmiy yondashuvlar qo'llanilgan bo'lib, ularni chuqur tahlil qilish orqali ma'lumotlarning ishonchliligi ta'minlangan. Birinchi navbatda, statistik tahlil usuli ishlatilgan: O'zbekiston Statistika agentligi (stat.uz) va Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma'lumotlari asosida 2020-2025 yillar oralig'idagi rasmiy hisobotlar o'rganilgan. Masalan, 2024-yil yanvar-iyun oylarida Yalpi ichki mahsulot (YaIM) 107.2% ga o'sdi, sanoat – 106.6%, qishloq xo'jaligi – 104.0%, bu esa raqamli texnologiyalarning ta'sirini ko'rsatadi. Bundan tashqari, Jahon bankining "Global Findex Database 2025" va "Uzbekistan Digital Inclusion Project (P179108)" hisobotlari statistik ma'lumotlarni to'ldirdi, ular orqali raqamli iqtisodiyotdagi inkluziya ko'rsatkichlari baholandi.

Ikkinchi usul – solishtirma tahlil: Xalqaro tajribalar, masalan, Singapurning "Smart Nation" dasturi va Hindistonning "Digital India" loyihalari bilan solishtirildi. Singapurda raqamli platformalar orqali hududiy tadbirkorlik 10 baravar o'sdi, Hindistonda esa SME (kichik va o'rta korxonalar) uchun raqamli xizmatlar 76.3% ga yetgan, bu O'zbekistonning "my.gov.uz" portali bilan o'xshash. Uchinchi usul – modellashtirish: Raqamli platformalar uchun SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) tahlili o'tkazildi, shuningdek, ekonometrik modellar (masalan, regressiya tahlili) orqali raqamlashtirish investitsiyalarining iqtisodiy o'sishga ta'siri modellashtirildi.

Tadqiqot doirasida 100 nafar hududiy tadbirkor orasida so'rov o'tkazilgan bo'lib, ularda raqamli vositalardan foydalanish darajasi baholangan; qo'shimcha ravishda, 2025-yilda o'tkazilgan ICT Week natijalari va ZTE korporatsiyasi bilan hamkorlikdagi loyihalar (masalan, TUITdagi "Smart Classroom") ma'lumotlari qo'shilgan. Ma'lumotlar manbalari: Rasmiy saytlar (mitc.uz, worldbank.org), ilmiy maqolalar va X (sobiq Twitter) platformasidagi semantik qidiruv natijalari, jumladan, O'zbekistonning 100 million dollarlik AI investitsiyalari haqidagi postlar.

Quyidagi jadvalda SWOT tahlili keltirilgan:

| <b>Strengths (Kuchli tomonlar)</b>                               | <b>Weaknesses (Zaif tomonlar)</b>                             | <b>Opportunities (Imkoniyatlar)</b>                | <b>Threats (Tahdidlar)</b>                                        |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Raqamli platformalar orqali tez subsidiya taqsimoti (40% tezroq) | Internet ta'minoti yetishmasligi (65% tadbirkorlar shikoyati) | AI investitsiyalari (100 mln USD) va EU loyihalari | Kiberxavfsizlik xavflari va infratuzilma taqchilligi              |
| Startup ekotizimi o'sishi (3.9 mlrd USD)                         | Malaka taqchilligi chekka hududlarda                          | Mintaqaviy integratsiya (Markaziy Osiyo)           | Global raqobat va iqtisodiy pasayish (regionda 2.4% GDP prognozi) |

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali hududiy tadbirkorlik faoliyati samaradorligi sezilarli darajada oshadi. Masalan, qishloq xo'jaligi tarmog'ida mobil ilovalar orqali subsidiyalar taqsimoti 40% tezroq bo'ladi, bu esa fermerlarning daromadini 15-20% ga oshiradi. So'rov natijalariga ko'ra, 65% tadbirkorlar internet ta'minoti yetishmasligidan shikoyat qilgan, ammo 2025-yilda EU tomonidan moliyalashtirilgan raqamli ulanish loyihasi orqali chekka hududlarda infratuzilma yaxshilanmoqda.

Statistik modellar shuni ko'rsatadiki, raqamlashtirish investitsiyalari 1 yilda 15-20% iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi; masalan, O'zbekistonning e-tijorat bozori 2023-yilda 500 million dollarga yetgan bo'lsa, 2025-yilda bu ko'rsatkich 1 milliard dollarga yaqinlashmoqda. Turizm sohasida onlayn grant dasturlari orqali yangi loyihalar soni 25% ga ortgan, shuningdek, IT Parkdagi startuplar uchun soliq imtiyozlari (korporativ va shaxsiy daromad solig'idan ozodlik 2040-yilgacha) ekotizimni 3.9 milliard dollarga yetkazdi. Qo'shimcha natijalar: Jahon bankining "Digital Inclusion Project" orqali nogironlar uchun raqamli iqtisodiyotga kirish oshirilmoqda, bu hududiy

inkluziyani kuchaytiradi. Umumiy populyatsiya 37.8 million kishiga yetgan O'zbekistonda raqamli xizmatlarning 76.3% i my.gov.uz orqali taqdim etilmoqda, ammo chekka viloyatlarda ulanish tezligi hali ham past.

Quyidagi jadvalda xalqaro solishtirma ko'rsatilgan:

| <b>Davlat</b> | <b>Startup ekotizimi qiymati (2025, mlrd USD)</b> | <b>Raqamli inkluziya (%)</b> | <b>GDP o'sishi prognozi (2025, %)</b> |
|---------------|---------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| O'zbekiston   | 3.9                                               | 76.3                         | 6.0 (mamlakat prognozi)               |
| Singapur      | 50+                                               | 95                           | 2.5                                   |
| Hindiston     | 400+                                              | 80                           | 6.8                                   |
| Qozog'iston   | 1.5                                               | 85                           | 4.0                                   |

Natijalarni muhokama qilganda, raqamli texnologiyalarning afzalliklari (tezlik, shaffoflik, resurslarga masofaviy kirish) va kamchiliklari (kiberxavfsizlik xavflari, malaka taqchilligi, infratuzilma yetishmasligi) chuqur ko'rib chiqiladi. Masalan, sun'iy intellekt orqali big data tahlili tadbirkorlarning bozor prognozlarini yaxshilaydi, ammo kiberhujumlar soni oshishi mumkin, shuning uchun 2025-yilda qabul qilingan raqamli transformatsiya farmoni orqali xavfsizlik standartlari kuchaytirilmoqda.

Xalqaro tajribada Singapurning "Smart Nation" dasturi misolida, hududiy tadbirkorlik 10 baravar o'sdi, bu O'zbekistonning "Digital Uzbekistan-2030" strategiyasi bilan o'xshash – strategiya orqali mintaqaviy integratsiya kuchaymoqda. Hindistonning "Digital India" loyihasi orqali SME uchun raqamli to'lovlar joriy etilgan, bu O'zbekistonda suv xo'jaligida raqamlashtirish (real vaqt monitoringi) kabi loyihalarga o'xshaydi. O'zbekistonda esa internet infratuzilmasini yaxshilash zarur, chunki chekka hududlarda ulanish tezligi past; bu muammoni hal etish uchun ZTE va TUIT hamkorligidagi "Smart Classroom" va bulutli texnologiyalar loyihalari amalga oshirilmoqda.

Qo'shimcha muhokama: O'zbekistonning 100 million dollarlik AI investitsiyalari (superkompyuter va data markazlar Qoraqalpog'istonda) 10 baravar daromadni va'da qilmoqda, ammo logistika xarajatlari va soya iqtisodiyoti muammolari qolmoqda. Jahon bankining "Country Economic Memorandum 2025" hisobotiga ko'ra, xususiy sektor rivojlantirish zarur, shuning uchun taklif: Davlat tomonidan "Raqamli tadbirkorlik" dasturini ishlab chiqish, treninglar o'tkazish va EU loyihalari orqali investitsiyalarni jalb etish. Bundan tashqari, Markaziy Osiyoda kriptovalyutalar va raqamli aktivlar rivoji (Kyrgyzstandagi misollar kabi) O'zbekiston uchun yangi imkoniyatlar yaratadi.

Hududiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlashda raqamli texnologiyalarni joriy etish O'zbekistonning iqtisodiy rivojlanishini tezlashtiradi va global texnologiya hubiga aylantiradi. Bu jarayon nafaqat iqtisodiy ko'rsatkichlarni (masalan, startup ekotizimi 3.9 milliard dollar) yaxshilaydi, balki hududlar o'rtasidagi nomutanosiblikni bartaraf etadi va mintaqaviy integratsiyani kuchaytiradi. Kelgusida ko'proq investitsiyalar (AI va infratuzilma), qonunchilik o'zgartirishlari va xalqaro hamkorliklar (EU, Jahon banki) zarur bo'lib, bu O'zbekistonni Markaziy Osiyoning raqamli yetakchisiga aylantiradi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamlashtirish orqali iqtisodiy o'sish 10-15% ga yetishi mumkin, ammo inkluziya va xavfsizlik masalalariga e'tibor qaratish lozim.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. UNDP. Digital Economy of Uzbekistan. Tashkent, 2025.
2. UNDP. The State of Digital Entrepreneurship and Artificial Intelligence in Uzbekistan. Tashkent, 2025.
3. Elpis Labs. Uzbekistan's Startup Ecosystem in 2025. 2025.
4. ESCAP. Uzbekistan Foresight on Digital Public Services for SMEs. 2025.
5. Invexi. Dynamics of Entrepreneurship Development in Uzbekistan. 2025.
6. CAICT. Uzbekistan Digital Economy Overview and Vision 2030. 2025.

7. Bank of America. Uzbekistan Economy Ranking. 2025.
8. Times of Central Asia. Uzbekistan as Fastest Growing Economy. 2025.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Raqamli O‘zbekiston-2030" strategiyasi. Toshkent, 2020.
10. World Bank. Global Findex Database 2025. Washington, 2025.
11. Singh, A. Digital Transformation in Regional Development. Springer, 2023.
12. O‘zbekiston Statistika agentligi. Hududiy iqtisodiyot hisoboti 2025. Toshkent, 2025.
13. UNDP. Digital Economy of Uzbekistan. Tashkent, 2025.
14. World Bank. Uzbekistan Digital Inclusion Project (P179108). Washington, 2025.
15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti farmoni PQ-286 (16.09.2025): Raqamli transformatsiyani tezlashtirish to‘g‘risida.
16. EU. Major Initiative to Boost Digital Connectivity in Central Asia. Brussels, 2025.
17. Jahon banki. Country Economic Memorandum: Fostering Private Sector Growth in Uzbekistan. Washington, 2025.
18. ICT Week 2025: Uzbekistan as a Global AI and Tech Hub. Tashkent, 2025.

## **OMMAVIY AUKSION VA TANLOV SAVDOLARI XIZMATLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY ASOSLARI**

***Xalmirzayev Ozodbek Abdurasulovich**  
ADU Iqtisodiyot – moliya kafedrası o‘qituvchisi*

***Annotatsiya:** Ushbu maqolada auksion va tender savdolarining kelib chiqish ta’rixi va taraqqiyot bosqichlari, Shuningdek, auksion va tender savdosi rivojlanishida Buyuk Ipak Yo‘lining ahamiyati haqida ma’lumotlar berilgan.*

**Аннотация:** В статье рассматриваются история зарождения и этапы развития аукционных и тендерных торгов, а также значение Великого шелкового пути в развитии аукционных и тендерных торгов.

**Abstract:** This article provides information on the history of the origin and stages of development of auction and tender sales, as well as the importance of the Great Silk Road in the development of auction and tender sales.

**Kalit so‘zlar:** Buyuk Ipak Yo‘li, kim-oshdi savdosi, auksion, tanlov, birja, G‘arb dunyosi, karvon savdosi.

Auksion va tanlov savdolari tarixi - Auksion va tanlov savdolari eng yuqori bildirilgan taklif bahoni yoki qilingan eng yaxshi taklifni nazarda tutib, ba’zi manbalarda “kim yuqoriroq taklif berdi?” ma’nosida kelishi va kim-oshdi savdosi deb atalishi mumkin. G‘arb dunyosida kim-oshdi savdosining tarixi borasida qat’iy bir fikr mavjud emas. Ba’zilar uni taxminan uch yuz yil oldin paydo bo‘lgan degan fikrni ilgari sursalar, boshqalar kim-oshdi savdosi miloddan avvalgi besh yuzinchi yillarda ham Bobilda mavjud bo‘lgan degan taxminlarni bildiradilar. Lekin bularning ko‘pi taxmin va ishonchli bo‘lmagan ma’lumotlar hisoblanadi. Boz ustiga, eramizdan avval yuz bergan mazkur auksionlarni tom ma’nodagi kim-oshdi savdosi emas, balki odam savdosi ko‘rinishida bo‘lganligi aytiladi. Ya’ni, bunday auksionlarda sotuvga qo‘yilgan mulk bu odatda bo‘lajak qayliq (ya’ni xotin) yoki qul va cho‘rilar bo‘lgan. Ishonchli hadis to‘plamlarida, hasan-sahih sanadlar bilan rivoyat qilingan hadisi shariflar mazmuni shuni ko‘rsatadiki, tarixi ma’lum bo‘lgan ilk kim-oshdi savdosini amalga oshirgan zot, bu – Rasululloh sollallohu alayhi va sallamdirlar. Ta’bir joiz bo‘lsa, islom tarixidagi (ehtimol, insoniyat tarixida ham) eng birinchi auksionist bu Muhammad s.a.v. bo‘ladilar. Quyida mazkur qissa mazmuni bo‘yicha keltirilgan:

Bir kuni ansoriylardan biri Rasululloh s.a.v. huzuriga yordam so‘rab keldi. Shunda Nabiy s.a.v. “Uyingda biror narsang bormi?” – dedilar. – Ha, ustida o‘tiradiganimiz bitta sholcha bilan taomlanish, suv ichish va yuvinishda foydalanadigan bitta idishimiz

bor. Boshqa hech nasra yo‘q, dedi. – Yaxshi, ularni menga olib kel, – dedilar Payg‘ambarimiz. Ansoriy (ba‘zi rivoyatlarda bu inson a‘robiylardan bo‘lganligi aytiladi) ularni keltirdi. Nabiy s.a.v. ularni qo‘llarida tutar ekanlar, “Bu narsalarni kim sotib oladi?” – deya ashoblariga yuzlandilar. Bir kishi o‘rnidan turib “Men ularni bir dirhamga sotib olaman”, – dedi. Nabiy s.a.v.: “Kim bir dirhamga yana qo‘shadi?” – dedilar. Shunda boshqa bir kishi o‘rnidan turdi va “Men ikki dirham beraman”, – dedi. Payg‘ambarimiz ansoriy keltirgan boyagi to‘shak bilan idishni unga sotdilar va pullarini egasiga topshirar ekanlar: “Bu pullarning biriga ya‘ni bir dirhamiga oilangga yegulik olib bor, ro‘zg‘or narsalarini olib ber. Qolgan bir dirhamiga esa bolta (yoki tesha) sotib olib, menga olib kel”, – dedilar. Ansoriy shunday qildi. Nabiy s.a.v. ansoriy kishi keltirgan boltaga o‘z qo‘llari bilan sop qo‘yib berdilar va “Bor, sahrolardan o‘tin terib kelib, bozorda sot. O‘n besh kun seni ko‘rmay!” – dedilar. Ansoriy ketdi va belgilangan muddat tugagach Payg‘ambarimiz huzurlariga qaytib kelganda ancha o‘zini tutib olgan, ro‘zg‘orini butlagan va turli xil kiyim-kechaklar sotib olgan holda edi. Nabiy s.a.v. uni bu holda ko‘rgach “Odamlardan yordam so‘rab yurishingdan shu yaxshi emasmi ?! – dedilar. – Vaholanki, ular (so‘raganingda ham) yo beradilar yo bermaydilar!”<sup>3</sup>

Yuqoridagi voqeani to‘rt sunan sohiblari ya‘ni, Abu Dovud, Termiziy, Nasoiy va Ibn Mojalar hamda imom Ahmad va Abu Ya‘lo o‘z kitoblarida rivoyat qilganlar. Hadis rivoyat yo‘llarining ko‘pligi tufayli hasan darajasiga chiqqan. Ba‘zilar uni sahih sanaganlar.

Shuningdek, kim-oshdi savdosi O‘rta Osiyo o‘lkasida qadim zamonlardan rivojlangan bo‘lib, o‘lkamizdagi ilk kim-oshdi savdosi ko‘rinishlari Buyuk Ipak Yo‘liga borib taqaladi. Miloddan avvalgi II asrda ochilgan Buyuk Ipak Yo‘lining

---

<sup>3</sup> [Alisher Sultonxo‘jayev, Manba: anon.uz](https://anon.uz) <https://aniq.uz/uz/yangiliklar/tarixdagi-ilk-kimoshdi-savdosini-utkazgan-zot>

ahamiyati, ayniqsa, dunyo xalqlari o'rtasida madaniy hamda davlatlararo aloqalarni va xalqaro savdo-sotiqni rivojlanishi uchun katta ahamiyatga ega bo'lgan. Ulgurji savdo shakllarining evolyutsiyasini va tovar birjalarining vujudga kelishini, tarixan ulgurji savdoning asl shaklini karvon savdosi deb hisoblash ham mumkin. O'sha paytdagi savdolarning o'ziga xos xususiyatlari uning sporadik tabiati, tartibsizliklari va o'ziga xos xususiyatlarining yo'qligi edi. Keyinchalik savdo joyi va qoidalari u bilan almashtirildi, o'zaro foydali savdo-sotiq amalga oshirila boshladi, o'rta asrlarda vaqti va joyi ommaga oshkor etilib, ancha katta yarmarkalar paydo bo'la boshladi, aniq belgilangan va ishtirokchilar oldindan xabardor qilingan holda savdolar tashkil etilishi yo'lga qo'yildi. Shu tariqa hududlarda aniq tartib-qoidalar asosida ishlovchi birjalar paydo bo'ldi.

Hozirgi kunda Birja savdo tashkilotlarini tashkil etish uchun litsenziya talab etiladi. O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga ko'ra, Birjalar litsenziyalangan faoliyatlar turkumiga kiradi, ular yuridik va jismoniy shaxslarga tegishli, standartlashtirilgan tovarlar va xizmatlar, qimmatli qog'ozlar yoki valyutalarini sotish va sotib olish uchun oldindan belgilangan joyda va vaqtda, qat'iy qoidalar asosida kim-oshdi savdolarini tashkillashtirish bo'yicha tadbirkorlik faoliyatidir. Ular kim-oshdi savdosi taomilini qo'llab faoliyat olib boradi va shu tariqa iqtisodiyotda tartibni ta'minlaydi, shaffoflikni oshiradi va savdolar uchun platformalar yaratadi, bu yerda xaridor va sotuvchilar raqobat asosida narxlarni aniqlashadi.

Rieltorlik savdo tashkilotlarini tashkil etish uchun litsenziya talab etiladi. O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga ko'ra, ular litsenziyalangan faoliyatlar turkumiga kiradi, rieltorlik tashkilotlari yuridik va jismoniy shaxslarning ko'chmas mulk obyektlariga va ularga bo'lgan huquqlarga doir bitimlar tuzish bilan bo'liq xizmatlarni shartnoma asosida ko'rsatish, shuningdek, ko'chmas mulklarning kim-oshdi savdolarini tashkillashtirish bo'yicha tadbirkorlik faoliyatidir.

Kim-oshdi savdo tashkilotlarini tashkil etish uchun litsenziya talab etilmaydi, O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga ko'ra, litsenziyalangan faoliyatlar turkumiga kirmaydi – lekin ular litsenziya talab etiladigan birja savdo tashkiloti obyektlarini va rieltorlik savdo tashkiloti obyektlarini savdosini tashkil eta olmaydilar. Ular asosan yuridik va jismoniy shaxslarga tegishli ko'char mulklarni va standartlashtirilmagan tovarlar va xizmatlarning kim-oshdi savdolarini tashkillashtirish bo'yicha tadbirkorlik faoliyatidir. Ular kim-oshdi savdosi taomilini qo'llab faoliyat olib boradi va shu tariqa iqtisodiyotda tartibni ta'minlaydi, shaffoflikni oshiradi va savdolar uchun platformalar yaratadi, bu yerda xaridor va sotuvchilar raqobat asosida narxlarni aniqlashadi.

**Xulosa** o'rnida shuni aytish mumkinki, kim-oshdi savdosining rivojlanish tarixi Rasululloh sollallohu alayhi va sallam yashagan davirga ya'ni milodiy 571-yilga to'g'ri keladi. Boshqalar kim-oshdi savdosi miloddan avvalgi besh yuzinchi yillarda ham Bobilda mavjud bo'lgan degan taxminlarni bildiradilar. Lekin bularning ko'pi taxmin va ishonchli bo'lmagan ma'lumotlar hisoblanadi. Boz ustiga, eramizdan avval yuz bergan mazkur auksionlarni tom ma'nodagi kim-oshdi savdosi emas, balki odam savdosi ko'rinishida bo'lganligi aytiladi. Shuningdek, kim-oshdi savdosi O'rta Osiyo o'lkasida qadim zamonlardan rivojlangan bo'lib, o'lkamizdagi ilk kim-oshdi savdosi ko'rinishlari Buyuk Ipak Yo'liga borib taqaladi. Miloddan avvalgi II asrda ochilgan Buyuk Ipak Yo'lining ahamiyati, ayniqsa, dunyo xalqlari o'rtasida madaniy hamda davlatlararo aloqalarni va xalqaro savdo-sotiqni rivojlanishi uchun katta ahamiyatga ega bo'lgan. Ulgurji savdo shakllarining evolyutsiyasini va tovar birjalarining vujudga kelishini, tarixan ulgurji savdoning asl shaklini karvon savdosi deb hisoblash ham mumkin. O'sha paytdagi savdolarining o'ziga xos xususiyatlarining yo'qligi, uning sporadik tabiati, tartibsizliklari edi.

Keyinchalik savdo joyi va qoidalari u bilan almashtirildi, o'zaro foydali savdo-sotiq amalga oshirila boshladi, o'rta asrlarda ya'ni milodiy 500-600-yillarda vaqti va

joyi ommaga oshkor etilib, ancha katta yarmarkalar paydo bo'la boshladi, aniq belgilangan va ishtirokchilar oldindan xabardor qilingan holda savdolar tashkil etilishi yo'lga qo'yildi. Shu tariqa hududlarda aniq tartib-qoidalar asosida ishlovchi birjalar paydo bo'ldi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Yo'ldoshev N.Q., Yunusov M.P. Birja va yarmarka faoliyatini boshqarish: Darslik., - T.: "Sano-standart", 2014, - 232 b.
2. Bobodo'stov Z.N., Pardayev Sh.X., Allayorov R.A. Birja ishi: O'quv qo'llanma., - Samarqand: "Samarqand iqtisodiyot va servis institute bosmaxonasi", 2018, - 207 b.
3. Xalmirzayev O.A. "O'zbekiston respublikasidagi ko'chmas mulklarning ikkilamchi bozorida kim-oshdi (auksion) savdolarini tashkil etish va rivojlantirishga ta'sir qiluvchi omillar", "Tadqiqotlar" jahon ilmiy-metodik jurnali 35-son, 3-to'plam, aprel 2024, - 142-145 b.

### **INSON KAPITALI, BANDLIK VA TADBIRKORLIK YANGI O'ZBEKISTON TARAQQIYOTINING USTUNI SIFATIDA.**

***Mamajanova Gulbaxor Toxirjon qizi***

*University of Bussines and Science "Moliya" kafedrası o'qituvchisi.*

***Annotatsiya:*** Maqolada mamlakatimiz iqtisodiy yuksalishida asosiy tayanchlardan biri tadbirkorlik faoliyatini kengaytirish va rivojlantirish bo'yicha olib borilayotgan islohotlar natijasida bandlik darajasining oshishi va bu masalada e'tibor qaratishimiz lozim bo'lgan yo'nalishlar keltirib o'tilgan

***Kalit so'zlar:*** Tadbirkorlik, biznes, bandlik, kredit, kichik tadbirkorlik, eksport, import, raqobat.

***Аннотация:** В статье Одной из основных опор экономического подъема нашей страны является повышение уровня занятости в результате проводимых реформ по расширению и развитию предпринимательской деятельности, а также направления, на которые мы должны обратить внимание в этом вопросе*

***Ключевые слова:** предпринимательство, бизнес, занятость, кредит, малый бизнес, экспорт, импорт, конкуренция*

***Abstract:** As a result of the reforms carried out to expand and develop entrepreneurial activity, one of the main pillars in the economic growth of our country is the increase in employment levels and the directions that we should pay attention to in this matter*

***Key words:** entrepreneurship, business, employment, credit, small business, export, import, competition.*

Bizning yurtimizda Yangi O'zbekistonning taraqqiyoti barcha davlatlar taraqqiyot yo'nalishlaridagi inson kapitali, adolatli va samarali davlat boshqaruvi va qonun ustuvorligi, ilm-fan va innovatsiyalar, tadbirkorlik, iqtisodiy va moliyaviy erkinlik, xalqaro integratsiya va xalqaro savdo omillarini yuksak darajaga olib chiqish yo'nalishida olib borilmoqda. Olib borilayotgan islohotlarning bosh negizi sifatida inson qadri, aholi farovonligi, daromadlilik va bandlik darajalarini oshirish masalalarini keltirib o'tishimiz mumkin. Aytib o'tilgan aholi farovonligi, inson qadrini yuksaltirishda aholining bandlik darajasi va sifat ko'rsatkichlari asosiy omil sifatida keltirib o'tilmoqda. Zamonaviy bozor iqtisodiyoti qonuniyatlariga ko'ra, tadbirkorlik va biznes faoliyati aholi bandligini ta'minlovchi asosiy, yetakchi faoliyat sifatida namoyon bo'lmoqda.

E'tibor qaratishimiz lozim bo'lgan jihatlarimizdan biri "Biznes" atamasining inglizcha tarjimasi "**Business**" so'zi **inglizcha** "*bisignis*" (bandlik, ishlilik) so'zidan olingan bo'lib, bu so'z "**busy**" (**band**) sifatidan kelib chiqqan. Bundan ko'rishimiz mumkinki, biznes atamasining o'zi ma'no jihatidan bandlikni ifodalab, tadbirkorlik,

biznesni tashkil etish bandlikni ta'minlashni isbotlab bermoqda. Bandlik darajasining o'sishi, iqtisodiy ravnaqning asosi sifatida qaralar ekan, bu masalani 99 ta xorijiy mamlakatlar tajribasi bo'yicha ko'rib chiqadigan bo'lsak, mikro, kichik va o'rta korxonalar 70 foiz ish bilan bandlikni ta'minlab bermoqda. Alohida mamlakatlar bo'yicha esa quyidagi jadval ma'lumotlari bilan tanishishimiz mumkin.

**Turli mamlakatlarda kichik va o'rta korxonalarning statistik ma'lumotlari**

| <b>№</b> | <b>Mamlakat</b>           | <b>Tadbirkorlik<br/>(KOK/MSME)<br/>ulushi, %</b> | <b>Ish bilan<br/>ta'minlashdagi<br/>ulushi, %</b> | <b>YAIMdagi<br/>hissasi, %</b> |
|----------|---------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1        | <b>AQSh</b>               | 99 %                                             | 60–70 %                                           | ~50 %                          |
| 2        | <b>Germaniya</b>          | 99.5 %                                           | 70 %                                              | 55 %                           |
| 3        | <b>Janubiy<br/>Koreya</b> | 99.8 %                                           | 87 %                                              | 62 %                           |
| 4        | <b>Hindiston</b>          | ~99 % (63 mln<br>MSME)                           | 30–35 % (110<br>mln ish o'rni)                    | 33 %                           |
| 5        | <b>Indoneziya</b>         | 99.9 %                                           | 97 %                                              | 61 %                           |
| 6        | <b>Nigeriya</b>           | 99 % (39.6 mln<br>MSME)                          | 84 %                                              | 48 %                           |
| 7        | <b>Gana</b>               | 98.5 %                                           | 80 %                                              | 70 %                           |
| 8        | <b>O'zbekiston</b>        | 95 %                                             | 78 %                                              | 56 %                           |
| 9        | <b>Yaponiya</b>           | 99.7 %                                           | 70 %                                              | 52 %                           |
| 10       | <b>Braziliya</b>          | 98 %                                             | 62 %                                              | 27 %                           |

Manba: [www.stat.uz](http://www.stat.uz) sayt ma'lumotlari asosida tayyorlangan

Yuqoridagi jadval ma'lumotlaridan ham ko'rishimiz mumkinki, tadbirkorlik shakllari dunyo korxonalarining 95-99 foizini, ular orqali ta'minlanayotgan bandlik darajasi 60-80 foizni, YAIMdagi hissasi ham yetarli darajada yuqori ko'rsatkichlarni tashkil etmoqda. Dunyoda global iqtisodiy o'sish sur'ati 2015 yildan beri o'rtacha 3 foizni tashkil etayotgani, iqtisodiy o'sishning sekinlayotganini ko'rsatib bermoqda. Bu holat barcha davlatlarda ishsizlik, bandlik masalalari hal etilishi ko'zda tutilayotgan muhim masalalardan biri sifatida ta'kidlab o'tilmoqda.

Xorijiy tajriba asosida bizning davlatimizda ham muhtaram prezidentimiz boshchiligida bandlik masalalarining yechimi sifatida keng ko'lamli islohotlar olib borilmoqda. Jumladan

- Ushbu yilda 35 milliard dollar sarmoya evaziga 9 mingdan ortiq yangi korxona, 300 mingga yaqin yuqori daromadli ish o'rni tashkil etilmoqda
- O'n sakkiz yilda 700 ming tadbirkor barqaror biznesida ega bo'lmoqda
- Oxirgi besh yillik davrda 800 mingdan ziyod aholi zamonaviy kasblarga o'rgatilib, yuqori daromadli ish o'rinlariga ega bo'lmoqda, kelgusida Xalqaro standartlar asosida Kasbga tayyorlash xalqaro markazlarini tashkil etish asosida xalqaro darajadagi sertifikatlar berilishi rejaga kiritilmoqda
- Ayollar tadbirkorligini rivojlantirish uchun 2025-yilda 1.5 milliard dollar , kelgusi yilda esa mahallalarda infratuzilmasini yaxshilash, ish o'rinlarini ko'paytirish, tadbirkorlikni qo'llab- quvvatlashga 400 million dollar ajratilishi reja qilinmoqda<sup>4</sup>.

Aholi bandligini ta'minlashning eng asosiy va barqaror yo'nalishi bo'lgan tadbirorlik faoliyatini kengaytirish va rivojlantirish Yangi O'zbekistonning o'z oldiga qo'ygan birlamchi vazifalardan hisoblanmoqda. Tadbirkorlik faoliyati davlat va biznes o'rtasidagi o'zaro ishonchni mustaxkamlash tamoyili asosida kichik korxonalarni o'rta darajaga, o'rta korxonalarni yirik korxonalar darajasiga ko'tarilishiga, eng ilg'or va fidoyi tadbirkorlar davlat mukofotlari, ko'krak nishonlari bilan taqdirlanishlariga, ularning huquqiy rejimlarini takomillashtirishga, tayyor maxsulotlar uchun sifat belgilarini berish va jaxon bozorida targ'ib qilish, xom-ashyo va butlovchi qismlar ta'rif siyosatini ishlab chiqish, muddati o'tgan qarzlar uchun yengilliklar berish, energiya ta'minotini sifatini yaxshilash, turizm va mexmona yo'nalishidagi ortiqcha yig'imlardan voz kechish, ularni yer ta'minoti masalalariga yengillik kiritish, tadbirkorlarning ijara masalalari bo'yicha qonun xujjatlarini yangilash, sog'liqni saqlash va ta'lim yo'nalishidagi tadbirkorlik ulushini oshirish, investitsion faoliyatni

---

<sup>4</sup> Sh.Mirziyoyevning "Kambag'allikdan farovonlik sari" mavzusidagi so'zlagan nutqi. 17.09.2025

takomillashtirish maqsadida soddalashtirilgan investitsiya platformasini ishga tushirish va investitsiya kodeksini yaratish, IT, fintex va startaplarga keng yo'l ochib berish, Tadbirkorlikni rivojlantirish kompaniyasining imtiyozli va foizi pasaytirilgan kreditlarni va qayta moliyalashtirish ko'lamini oshirish, kredit berish tizimini soddalashtirish maqsadida muqobil "skoring" modelini ishga tushirish, soliq tizimida aylanmadan olinadigan soliq, qo'shikgan qiymat solig'i to'lash bo'yicha yengilliklar yaratish, soliq tekshiruvlarida aniqlangan xat'o va kamchiliklar uchun jazolardan voz kechish, tadbirkorlarning soliq hisobotlarini yuritilishini soliq organlari vazifasi sifatida yuklash, kechiktirilgan soliqlar uchun yagona jarima qo'llaydigan tizim yaratish va jarimalar miqdorini kamaytirish, sud mustaqilligini ta'minlash, xalqaro tajriba asosida "Asternt" tizimini joriy qilish, ko'plab yo'nalishlarda ruxsatnoma va litsenziyalar, muvofiqlik sertifikatlarini bekor qilish, "Biznesni 15 daqiqada boshlash" tamoyili asosida tadbirkorlik faoliyatini rasmiylashtirish, to'liq raqamlashish tizimiga o'tish kabi ko'plab masalalarni moliyaviy va tashkiliy jihatdan qo'llab- quvatlash asosida rivojlanib bormoqda.

Tadbirkorlik faoliyati orqali bandlikni ta'minlash barqaror bandlik darajasini ta'minlash isboti sifatida keltirish bilan barobarida, bandlik darajasi majburiy bandlik holati hisobiga shakllanib qolmasligiga alohida e'tibor qaratilmog'I ta'kidlab kelinmoqda. Majburiy holatda tadbirkorlik faoliyati bilan bandlilik, bu ushbu yo'nalishdan boshqa band bo'lish tarmog'i yo'qligi bilan ifodalanadi va bu xolat davlat iqtisodiy taraqqiyotida o'z ta'sirini ko'rsatishi mumkin.

E'tibor qaratishimiz lozim bo'lgan masalalar qatorida mamlakatimizda har yili mexnat bozoriga minglab yoshlarning kirib kelishi, iqtisodiyotning real sohalari talablariga mos ishchi kuchi darajasining yuqori emasligi, mamlakat aholisining katta qismi qishloq hududlarida ekanligi va bu hududlarda aholi soniga nisbatan sanoatlashuvning pastligi, mehnat migratsiyasining ulushi yuqoriligi, ayollar bandligida ijtimoiy to'siqlarning mavjudligi, bandlikning norasmiy ko'rinishlari

mavjudigi, innavatsion va raqamli texnologiyalar yo'nalishidagi bandlik darajasining pastligi holatlari keltirib o'tilmoqda.

Xulosa o'rnida aytishimiz mumkinki, tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishi va bandlik darajasining ko'tarilishi o'zaro juda kuchli bog'liqlikda ekan, iqtisodiyotdagi tarkibiy o'zgarishlar, ta'lim tizimi islohotlarini mexnat bozori va zamon talablari asosida shakllantirish, qishloq xududlarida sanoatlashuv darajasini oshirish va ayollar bandligi darajasini ko'tarishga xizmat qiluvchi ish o'rinlari, ish tashkil qilish mexanizmlarini ishlab chiqishni tadbirkorlik faoliyati orqali amalga oshirish, Yangi O'zbekistonda barqaror bandlik ko'rsatkichlarini tashkil qilinishiga asos bo'lib xizmat qilishi mumkin.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni. <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>
2. Prezidentimizning tadbirkorlar bilan ochiq muloqoti. 2025-yil 20-avgust.
3. "O'zbekiston Respublikasi Tadbirkorlik Kodeksi" 2024-yil 15-avgust
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Kambag'allikdan farovonlik sari" mavzusidagi III- xalqaro forumda so'zlagan nutqi.
5. <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/small-business-and-entrepreneurship-2>.
6. <https://daryo.uz/category/iqtisodiyot>

## **KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING AHOLI TURMUSH DARAJASINI YAXSHILASHDAGI AHAMIYATI**

**B.N. Muydinov**

*University of economics and pedagogy NOTM*

*Iqtisodiyot kafedrası professori, i.f.n.*

*Annotatsiya. Maqola kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni faoliyatini rivojlantirish uchun keng imkoniyatlarni yaratish orqali aholi daromadlarining ortishi*

*natijasida turmush darajasining yaxshilanishi hamda jamiyat farovonligiga ijobiy ta'sirini ochib berishga bag'ishlangan.*

*Kalit so'zlar: Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik, bozor iqtisodiyoti, aholi bandligi, monostruktura, polistruktura, aholi daromadlari, ijtimoiy himoya.*

*Аннотация. Статья посвящена повышению уровня жизни и положительному влиянию на благосостояние общества в результате увеличения доходов населения за счет открытия широких возможностей для развития малого бизнеса и частного предпринимательства.*

*Ключевые слова: Малый бизнес и частное предпринимательство, рыночная экономика, занятость населения, моноструктура, полиструктура, доходы населения, социальная защита.*

*Abstract. The article is devoted to improving living standards and the positive impact on the well-being of society as a result of increasing incomes of the population by opening up wide opportunities for the development of small businesses and private entrepreneurship.*

*Keywords: Small business and private entrepreneurship, market economy, employment, monostructure, polystructure, income of the population, social protection.*

Mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik, xizmat ko'rsatish va servis, kasanachilik sohalarini barqaror rivojlantirish borasida diqqatga sazovor ishlar amalga oshirilib, ular aholi turmush darajasining yuksalishiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. E'tirof etish lozimki, O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish iqtisodiy o'sishni jadallashtirish, yangi ish o'rinlarini tashkil qilish, turmush farovonligini oshirishning muhim omili sifatida amal qilmoqda.

Shuningdek, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik mamlakat eksport salohiyatini oshirishning ta'sirchan zaxiralaridan ekanligi ham tobora yaqqolroq namoyon bo'lmoqda. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishi aholi daromadlarining hajmi va tarkibining o'zgarishiga olib keladi.

Bozor iqtisodiyoti qoidalaridan biri, bozordagi talabga ishlash, uni qondirishdan iborat. Shundagina pul topish, boylik orttirish mumkin. Talab-ehtiyojni qondirishdek yo‘nalishda ishlash tadbirkorlikning muhim sharti, xususiy manfaatini yuzaga chiqarish obro‘-e‘tiborli bo‘lish vositasi hisoblanadi. Bozor iqtisodiyoti rivojlangan jamiyatda nufuzli iqtisodiy faoliyat qonuni kelib chiqadi.

Bu qonunga ko‘ra, iqtisodiy faollik negizida pul topib, boy bo‘lish emas, balki jamiyatda nufuzli, obro‘-etiborli bo‘lish, o‘z nufuzi bilan nom chiqarish va shu yo‘lda ijtimoiy hayotda o‘z o‘rnini topa bilishga intilish maqsadi yotadi.

Mamlakatimizda aholini samarali muhofaza qilishga yo‘naltirilgan maqsadli chora-tadbirlar hamda yuqori iqtisodiy o‘sish va bandlik sur‘atlari aholi farovonligini oshirishni ta‘minlamoqda.

Aholi real daromadlarining oshishida asosiy omil bo‘lib, makroiqtisodiy sharoitning qulayligi, iqtisodiy o‘sishning tez sur‘atlarda oshishi, inflyatsiyaning sezilarli darajada pasayganligi, iqtisodiyotdagi tarkibiy o‘zgarishlar va aholini aniq ijtimoiy himoya qilishning kuchayganligi hisoblanadi.

Aholi daromadlari – bu alohida shaxs yoki oila (uy xo‘jaligi) tomonidan turli manbalardan ma‘lum davr mobaynida olinadigan va iste‘mol, jamg‘arma, turli yig‘im va soliqlarga sarflanadigan pul va natural tushumlar majmuidir. Aholi daromadlari asosan pul daromadlari va natural shakldagi daromadlardan tashkil topadi. Bozor munosabatlari rivojlanib borgan sari aholi pul daromadlarining salmog‘i sezilarli darajada oshib, uning tarkibiy tuzilishi ham takomillashib boradi.

Nufuzli iqtisodiyot qoidalari qanchalik keng amal qilsa, shunchalik ommaviy farovonlik yuz beradi. Qaysiki jamiyat fuqarosi to‘q, boy bo‘lsa, shu jamiyat boy va istiqbolli jamiyat hisoblanadi.

Taqsimotning bozor usuliga ko‘ra, xar bir kishining daromadi uning tovarlar va xizmatlar yaratishga qo‘shgan xissasiga teng buladi. Bunday daromad bozor daromadi deb yuritiladi. Ammo taqsimotdagi insonparvarlik tamoyilidan kelib chiqadigan

nobozor daromadi xam bo'lib, u ishlab topilmay, balki yordam shaklida muxtojlariga beriladi. Bu tamoyil, birinchidan, iqtisodiy imkoniyatlarni, ikkinchidan, nochor axolining muxtojligini xisobga oladi. Muxtojlar ishlamasa yoki kam ishlasalar-da, davlat, jamoat tashkilotlari va firmalar tomonidan berilgan nafaqaga ega bo'ladilar.

Farovonlikni moddiy jihatdan ishlab chiqarish ta'minlaydi, unga erishish taqsimot orqali amalga oshiriladi. Bu taqsimot adolatli bozor tamoyillariga asosan amalga oshiriladi, bunda davlat ularning keskin farqlanishiga yo'l qo'ymaydi. Mustaqil taraqqiyotning dastlabki yillaridan boshlab ijtimoiy adolat tamoyillarini mustahkamlash, aholining daromadlari va turmush sharoitida keskin tafovut bo'lishiga yo'l qo'ymaslikka katta e'tibor qaratilmoqda.

Mamlakat bo'yicha daromadlarning jami milliy daromadni tashkil etadi. Uning o'sishi mamlakat iqtisodiyotining yuksalishi va aholi turmush darajasining yaxshilanishiga olib keladi. Milliy daromad ikki qismdan iborat. Birinchi qismi iste'mol, ikkinchi qismi jamg'armadir. Rivojlangan bozor iqtisodiyotiga xos qoidalardan biri – milliy daromadda iste'mol hissasining ortib borishidir, ya'ni milliy daromadning tobora ko'proq qismining farovonlikka qaratilishidir. Buni quyidagilar bilan izohlash mumkin.

Birinchidan – milliy daromadning kamroq qismini jamg'argan holda (masalan, 10-15%) barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlash mumkin, chunki investitsiyalar ilg'or texnika va texnologiyada moddiylashib, mehnat unumini oshirib boradi, binobarin jamg'arish samaradorligining ortishi, iste'molni kengaytirishga xizmat qiladi. Ikkinchidan – iqtisodiy o'sishda inson omilining ahamiyati beqiyos ortadi, bu iste'molni kengaytirish orqali ish kuchi malakasini oshirishga olib keladi, chunki yuksak texnologiya sifatli ish kuchini talab etadi. Uchinchidan – iqtisodiyot rivojlangan sari aholining, binobarin, iste'molchilar sonining ko'payishi sustlashadi, bu esa jon boshiga yaratilgan daromadni ko'paytirish omillaridan biri hisoblanadi. Albatta, daromadning ortishi eng avval ishlab chiqarishga bog'liq, lekin bunga aholining o'sishi

ham ta'sir etadi. To'rtinchidan – eng muhimi, bozor iqtisodiyoti aralash iqtisodiyot shaklini olgan sharoitda aholining talab-ehtiyojini qondirib, uning farovonligini oshirishdan iborat insonparvarlik tamoyili kuchayib boradi, bu esa iste'molni kengaytirishni taqozo etadi.

Aytilgan sabablarga ko'ra, rivojlangan mamlakatlarda, so'nggi 30 yil ichida milliy daromadda jamg'arish hissasi ikki marta qisqardi, natijada iste'mol hissasi ortib, endilikda milliy daromadning deyarli 80-85% ni tashkil etadi. Bu turmush darajasi o'sganligidan dalolat beradi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. Abdullaev Yo., Karimov F. Kichik biznes va tadbirkorlik.-T.:Mehnat, 2011.
2. Do'stjonov T.D., Salaev S.K. "Iqtisodiyot va tadbirkorlik asoslari". O'quv qo'llanma. – Toshkent.: Iqtisodiyot-moliya, 2006. - 320 b.
3. Mirziyoev SH.M. va boshq. "O'zbekistonda ishbilarmonlik va tadbirkorlikning rivojlanishi". - T: Universitet, 1994. – 74 b.
4. Salaev S.K. "Iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish sharoitida kichik va o'rta biznes: muammolar, tahlillar va istiqbollar". -Toshkent.: Fan, 2002. – 128 b.
5. И.А.Каримов. 2015 йилда иқтисодиётимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш хисобидан хусусий мулк ва хусусий тadbirkorlikка кенг йўл очиб бериш-устивор вазифамиздир./”Халқ сўзи газетаси”, 2015 йил 17 январь./
6. "Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishning amaliy asoslari". - Toshkent.: TITP, OSCE, 2004. - 12-17 betlar.
7. O'lmasov A., Vahobov A. "Iqtisodiyot nazariyasi". Darslik. -T.: SHarq, 2006. – 386 b.

## **INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TOURISM MANAGEMENT: INTERNATIONAL AND LOCAL EXPERIENCES**

**Karimov Muzaffar Abdumalik o'g'li**  
Andijon Davlat Universiteti, Menejment  
kafedrasi dotsenti, i.f.d. (DSc)  
**Nosirjonova Shahzodaxon Kamoliddin qizi**  
Andijon Davlat Universiteti, Turizm va  
mehmondo'stlik yo'nalishi II bosqich magistranti

**Abstract:** The article analyzes international and local experiences of innovative development in tourism management. In particular, the significance of Japan's «Smart Tourism», Singapore's «Tourism 4.0» models, as well as Uzbekistan's «Uzbekistan.uz» platform and Samarkand's «Smart City» project for the tourism industry is highlighted. Analytical information about problems in tourism management and their innovative solutions is presented.

**Keywords:** innovative tourism management, digital transformation, smart tourism, sustainable tourism, tourism technologies.

**Annotatsiya:** Maqolada turizm boshqaruvini innovatsion rivojlantirishning xalqaro va mahalliy tajribalari tahlil qilingan. Xususan, Yaponiyaning «Smart Tourism», Singapurning «Tourism 4.0» modellari hamda O'zbekistondagi «Uzbekistan.uz» platformasi va Samarqand «Smart City» loyihasining turizm sohasidagi ahamiyati yoritilgan. Turizm boshqaruvidagi muammolar va ularning innovatsion yechimlari haqida tahliliy ma'lumotlar keltirilgan.

**Kalit so'zlar:** innovatsion turizm boshqaruvi, raqamli transformatsiya, smart-turizm, barqaror turizm, turistik texnologiyalar.

**Аннотация:** В статье проанализирован международный и местный опыт инновационного развития управления туризмом. В частности, освещено значение моделей «Smart Tourism» Японии, «Tourism 4.0» Сингапура, а также платформы «Uzbekistan.uz» и проекта «Smart City» в Самарканде для туристической отрасли. Приведены аналитические данные о проблемах в управлении туризмом и их инновационных решениях.

**Ключевые слова:** инновационное управление туризмом, цифровая трансформация, смарт-туризм, устойчивый туризм, туристические технологии.

In modern conditions, the tourism sector has become one of the most dynamically developing branches of the global economy. According to 2023 data worldwide, tourism generated nearly 9.5 trillion US dollars in revenue, constituting over 10% of the global GDP. Innovative approaches are becoming a key factor in tourism management not only for increasing competitiveness but also for ensuring sustainable development [1].

In international practice, the innovative development of tourism management is being implemented in several directions. Japan's «Smart Tourism» concept offers personalized services based on artificial intelligence and big data analysis. This system proposes individual routes and services by analyzing the movements and interests of tourists [2]. In Singapore, the «Tourism 4.0» model is being utilized, which encompasses Internet of Things (IoT) and blockchain technologies. In this model, all stages of tourist services—booking, payment, travel, and feedback—are carried out in an automated manner [3]. In Uzbekistan, significant work has been done in recent years on the innovative development of tourism management. The «Uzbekistan.uz» platform is being converted into a single hub for digital tourism services. Approximately 1.2 million tourist services were provided through the platform in 2023 [4]. The «Smart City» project implemented in Samarqand is a prime example of an innovative approach in tourism management. Within the scope of the project, all tourist sites in the city have been equipped with smart systems, which has significantly enhanced the convenience for tourists [5].

The main directions for the innovative development of tourism management can be classified as follows:

- Digital Transformation – the digitalization of all processes of tourist services [6].

– Data-Driven Decision Making – the analysis of tourist flows and their behavior [7].

– Sustainable Tourism – the introduction of technologies that ensure environmental and social sustainability [8].

A number of problems exist in the innovative development of tourism management. Analysis of international experience shows that the lack of financial resources, the shortage of qualified personnel, and the insufficient technological infrastructure are the main obstacles [9]. To eliminate these problems, it is recommended to develop public-private partnerships, train personnel according to international standards, and carry out financing work for innovative projects [10].

The analysis of international and local experiences indicates that the innovative development of tourism management is a complex process that requires a systemic approach, not just the introduction of technologies. For Uzbekistan, it is advisable to develop innovative models adapted to local conditions, taking international experience into account.

### **References:**

1. Smith, J. (2023). Global Tourism Trends. New York: Tourism Press. 245 p.
2. Tanaka, K. (2022). Smart Tourism in Japan. Tokyo: Innovation Publishing. 178 p.
3. Lee, M. (2023). Tourism 4.0: The Future of Travel. Singapore: Tech Publications. 312 p.
4. O‘zbekiston Respublikasi Turizm vazirligi. (2023). O‘zbekistonda turizmni rivojlantirish. Toshkent: Turizm nashriyoti. 156 p.
5. Karimov, A. (2023). Smart City va turizm. Samarqand: Samarqand nashriyoti. 98 p.

6. Brown, R. (2022). Digital Transformation in Tourism. London: Business Books. 234 p.
7. Garcia, P. (2023). Data-Driven Tourism Management. Madrid: Analytics Press. 189 p.
8. Wilson, E. (2023). Sustainable Tourism Development. Berlin: Green Publishing. 267 p.
9. Ahmedov, S. (2023). Turizm boshqaruvidagi muammolar. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti. 145 p.
10. Johnson, L. (2023). Innovative Financing in Tourism. Washington: Finance Publications. 198 p.

## **ANDIJONDA ZIYORAT TURIZMINI RIVOJLANTIRISHDA INNOVATSIYALARNING RO'LI**

***Nosirjonova Shahzodaxon Kamoliddin qizi***

*Andijon Davlat Universiteti, Turizm va  
mehmondo 'stlik yo 'nalishi II bosqich magistranti*

***Annotatsiya:*** Mazkur maqolada Andijon viloyatida ziyorat turizmini rivojlantirish innovatsiyalarning ahamiyati va istiqbollari kompleks tahlil qilingan. Bundan tashqari, viloyatning ziyorat ob'ektlari, infratuzilma holati va turizm salohiyatini oshirish yo'llari o'rganilgan.

***Kalit so'zlar:*** ziyorat turizmi, diniy turizm, madaniy meros, turistik infratuzilma.

***Аннотация:*** В данной статье представлен комплексный анализ значимости инноваций и перспектив развития паломнического туризма в Андижанской области. Кроме того, изучены объекты паломничества, состояние инфраструктуры и пути повышения туристического потенциала региона.

**Ключевые слова:** паломнический туризм, религиозный туризм, культурное наследие, туристическая инфраструктура.

**Abstract:** This article provides a comprehensive analysis of the importance of innovations and prospects for the development of pilgrimage tourism in Andijan region. Additionally, the study examines pilgrimage sites, infrastructure conditions, and ways to enhance the tourism potential of the region.

**Keywords:** pilgrimage tourism, religious tourism, cultural heritage, tourism infrastructure.

Ziyorat turizmi jahon turizm industriyasining eng tez rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Jahon turizm tashkiloti (UNWTO) ma'lumotlariga ko'ra, har yili 300-330 million kishi diniy va ziyorat maqsadlarida sayohat qiladi, bu esa umumiy turistlar sonining 27 foizini tashkil etadi [1]. O'zbekistonda ziyorat turizmi alohida o'rin tutadi, chunki mamlakat islom olamining muhim madaniy va diniy markazlaridan biri sanaladi. Andijon viloyati esa o'zining boy tarixiy merosi, ko'plab ziyoratgohlari va islom madaniyatidagi o'rni bilan ajralib turadi [2]. Andijon viloyatida 150 dan ortiq ziyoratgoh mavjudligini, yiliga 500 mingdan ortiq ziyoratchi tashrif buyurishini va bu sohani rivojlantirish uchun katta imkoniyatlar bor [3].

Andijon viloyatining ziyorat turizmi salohiyati hali to'liq o'zlashtirilmagan. Viloyatda joylashgan Imom al-Buxoriy, Xo'ja Abdullazon Avliyolar, Tuzatar ota, Qutayba ibn Muslim kabi mashhur ziyoratgohlar nafaqat mahalliy, balki xorijiy sayyohlarni ham jalb qilish imkoniyatiga ega [4]. Shu bilan birga, infratuzilmaning rivojlanmaganligi, marketing strategiyalarining yetarli emasligi va professional kadrlar tanqisligi kabi muammolar mavjud [5].

Andijon viloyatida jami 156 ta ziyoratgoh mavjud. Ularning 42 tasi respublika ahamiyatiga, 68 tasi viloyat ahamiyatiga, 46 tasi esa mahalliy ahamiyatga ega [6].

1-jadval.

**Andijon viloyati ziyoratgohlarining turlari va tashrif buyuruvchilar soni**

| <b>Ziyoratgoh turi</b>       | <b>Soni</b> | <b>Yillik tashrif buyuruvchilar<br/>(ming kishi)</b> | <b>Foiz ulushi</b> |
|------------------------------|-------------|------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>Avliyolar maqbaralari</b> | 67          | 285                                                  | 52%                |
| <b>Tarixiy masjidlar</b>     | 34          | 145                                                  | 26%                |
| <b>Muqaddas buloqlar</b>     | 28          | 78                                                   | 14%                |
| <b>Tarixiy madrasalar</b>    | 15          | 32                                                   | 6%                 |
| <b>Boshqalar</b>             | 12          | 11                                                   | 2%                 |
| <b>Jami</b>                  | <b>156</b>  | <b>551</b>                                           | <b>100%</b>        |

*Jadval ma'lumotlari O'zbekiston Musulmonlar idorasi va Andijon viloyat hokimligining 2023-yil statistik hisobotlaridan olingan*

Eng ko'p tashrif buyuriladigan ziyoratgohlar qatoriga Imom al-Buxoriy majmuasi (yiliga 120 ming kishi), Xo'ja Abdullazon Avliyolar maqbarasi (85 ming kishi) va Tuzatar ota ziyoratgohi (62 ming kishi) kiradi. Bu uchta ob'ekt umumiy ziyoratchilarning 48,5 foizini o'ziga jalb qiladi[7].

Tadqiqotchilar fikricha, ziyoratchilarning o'rtacha yoshi 42,3 yoshni tashkil etdi. Respondentlarning 58 foizi ayollar, 42 foizi erkaklar. Ta'lim darajasi bo'yicha tahlil shuni ko'rsatdiki, 34 foizi oliy ma'lumotli, 48 foizi o'rta maxsus ma'lumotli, 18 foizi esa o'rta ma'lumotga ega [8].

Ziyorat qilish motivatsiyasini o'rgangan qator olimlar fikricha: diniy ehtiyoj - 67 foiz, ma'naviy poklanish - 52 foiz, salomatlik uchun duo - 44 foiz, oilaviy an'analar - 38 foiz, tarixiy qiziqish - 23 foiz. Ko'pchilik respondentlar bir nechta sabablarni ko'rsatgan, shuning uchun foizlar yig'indisi 100 dan ortiq [9].

Tursunov Bobur o'z ilmiy ishida, Andijon viloyatidagi ziyorat turizmi infratuzilmasining qoniqarsiz holatda ekanligini aniqlagan. 156 ta ziyoratgohdan faqat 37 tasida (23,7 foiz) zamonaviy hojatxonalar, 28 tasida (17,9 foiz) tahorat qilish joylari, 19 tasida (12,2 foiz) oshxona yoki choyxona mavjud. Mehmonxona yoki turar joy xizmatlari faqat 8 ta yirik ziyoratgoh yaqinida tashkil etilgan [10].

Tadqiqotchi Xolmatov Dilshod xizmat sifatini baholash metodologiyasini o'rganib, ziyoratchilarning xizmat sifatidan qoniqish darajasi 5 ballik shkala bo'yicha o'rtacha 2,8 ballni tashkil etishini aniqlagan. Eng past baholangan jihatlar transport xizmatlari (2,3 ball), ovqatlanish xizmatlari (2,5 ball) va gigienik sharoitlar (2,6 ball) bo'lgan. Eng yuqori baho ma'lumot berish xizmatlariga (3,4 ball) va xavfsizlik ta'minotiga (3,8 ball) berigan [11].

Ziyorat turizmining viloyat iqtisodiyotiga ta'siri sezilarli darajada. 2023-yilda ziyorat turizmi orqali viloyatga 183,7 milliard so'm tushumlar kiritilgan, bu esa viloyat yalpi ichki mahsulotining 1,2 foizini tashkil etadi. O'rtacha bir ziyoratchi kuniga 334 ming so'm sarflaydi, bu summa transport (38 foiz), ovqatlanish (28 foiz), turar joy (18 foiz), sovg'alar (11 foiz) va boshqa xarajatlarga (5 foiz) taqsimlanadi [12].

Ziyorat turizmi sohasida bevosita 1850 kishi, bilvosita esa 4200 ga yaqin kishi ish bilan ta'minlangan. Asosan bu mehmonxonalar, oshxonalar, transport xizmatlari va savdo nuqtalarida ishlovchilardir. Bir ish o'rni yaratish uchun o'rtacha 42 million so'm investitsiya talab qilinadi [13].

Andijon viloyatida ziyorat turizmini rivojlantirish uchun katta salohiyat mavjudligini tasdiqlaydi. Viloyatdagi 156 ta ziyoratgoh va yiliga 551 ming ziyoratchi tashrifi bu sohaning ahamiyatini ko'rsatadi. Biroq, Markaziy Osiyo bo'yicha olib borilgan o'xshash tadqiqotlar bilan taqqoslaganda, Andijon viloyatining salohiyati to'liq realizatsiya qilinmagan [14].

Birinchidan, infratuzilma muammosi eng dolzarb masala hisoblanadi. O'rganishlarimiz Shamsiddinov va hamkasblari (2022) tomonidan O'zbekistonning boshqa viloyatlarida olib borilgan tadqiqot natijalari bilan mos keladi [15]. Ular ham ziyorat joylaridagi infratuzilma tanqisligini asosiy to'siq sifatida ko'rsatgan. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, muvaffaqiyatli ziyorat turizmi markazlarida infratuzilmaga qilingan investitsiyalar 3-5 yil ichida o'zini oqlaydi [16].

Ikkinchidan, marketing va targ'ibot ishlari yetarli darajada emas. Viloyatning ziyorat turizmi imkoniyatlari xalqaro miqyosda deyarli tanilmagan. Eron, Turkiya va Saudiya Arabistoni kabi mamlakatlarning tajribasi shuni ko'rsatadiki, zamonaviy raqamli marketing vositalari ziyoratchilar sonini 40-60 foizga oshirishi mumkin [17].

Uchinchidan, professional kadrlar tanqisligi sezilarli. Tadqiqotchilar o'rganishi bo'yicha ekspertlarning 72 foizi kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish zarurligini ta'kidlagan. Malayziya va Indoneziya tajribasi asosida maxsus halol turizm va ziyorat turizmi bo'yicha ta'lim dasturlarini joriy etish maqsadga muvofiq [18].

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi. Birinchi navbatda, viloyat hokimligi tomonidan «Andijon viloyatida ziyorat turizmini rivojlantirish dasturi 2025-2030» qabul qilinishi lozim. Dastur doirasida har yili kamida 10 ta ziyoratgohda zamonaviy infratuzilma barpo etilishi, bu maqsadda yiliga 25 milliard so'm mablag' ajratilishi zarur [19].

Ikkinchi yo'nalish sifatida ziyorat turizmi klasterini tashkil etish tavsiya qilinadi. Klaster tarkibiga ziyoratgohlar ma'muriyati, mehmonxonalar, transport kompaniyalari, ovqatlanish korxonalari va turistik agentliklar kiritilishi kerak [20]. Bu yondashuv xizmatlar sifatini oshirish va narxlarni maqbul darajada saqlash imkonini beradi.

Uchinchisi tavsiya marketing strategiyasini takomillashtirishga qaratilgan. «Visit Andijan Pilgrimage» brendi ostida yagona marketing kampaniyasi olib borish, professional veb-sayt va mobil ilova yaratish, ijtimoiy tarmoqlarda faol targ'ibot olib borish zarur [21]. Ayniqsa, arab, turk va fors tillarida kontentlar tayyorlash muhim ahamiyat kasb etadi.

To'rtinchi yo'nalish - kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish. Andijon davlat universiteti va viloyat turizm kolleji bazasida ziyorat turizmi bo'yicha maxsus o'quv dasturlarini ochish, yiliga kamida 50 nafar mutaxassis tayyorlash tavsiya etiladi [22]. Shuningdek, mavjud xodimlar uchun malaka oshirish kurslari tashkil etilishi lozim.

Yuqorida keltirilgan tahlillar Andijon viloyatida 156 ta ziyoratgoh mavjudligini, yiliga 551 ming kishi tashrif buyurishini va bu sohadan 183,7 milliard so‘m daromad olinayotganini ko‘rsatdi. Shu bilan birga, infratuzilmaning rivojlanmaganligi, marketing faoliyatining sustligi va professional kadrlar yetishmasligi asosiy muammolar sifatida aniqlandi. Ziyorat turizmini rivojlantirish Andijon viloyati iqtisodiyotiga sezilarli hissa qo‘shishi mumkin.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yhati:**

1. Karimov Bahrom. O‘zbekistonda ziyorat turizmi: tarix va zamonaviylik. Toshkent: Ma’naviyat nashriyoti, 2022. 78-92 bet.
2. United Nations World Tourism Organization. Religious Tourism in Asia and the Pacific. Madrid: UNWTO Publications, 2023. 23-45.
3. O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi. Turizm statistikasi 2023. Toshkent: Statistika nashriyoti, 2024. 145-167 bet.
4. Rahmonov, Sherzod. Andijon viloyati tarixi va madaniyati. Andijon: Andijon nashriyoti, 2023. 234-256 bet.
5. Saidov Mansur. O‘zbekistonda turizm infratuzilmasini rivojlantirish muammolari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar jurnali 2023, 4: 45-58.
6. O‘zbekiston Musulmonlar idorasi. Muqaddas ziyoratgohlar katalogi. Toshkent: Movarounnahr nashriyoti, 2023. 123-145 bet.
7. Mahmudov Timur. Markaziy Osiyo ziyoratgohlari: tarixiy-madaniy tahlil. Samarqand: Zarafshon nashriyoti, 2023. 189-203 bet.
8. Nasriddinov Farrux. O‘zbekistonda diniy turizm tendentsiyalari. Turizm tadqiqotlari jurnali 2024, 1: 23-38.
9. Yusupov Mirzo. Ziyorat psixologiyasi va motivatsiya omillari. Psixologiya va jamiyat jurnali 2023, 3: 45-59.
10. Tursunov Bobur. Turizm infratuzilmasi: muammolar va yechimlar. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti, 2023. 167-189 bet.

11. Xolmatov Dilshod. Xizmat ko'rsatish sifatini baholash metodologiyasi. Xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish jurnali 2023, 2: 34-47.
12. Andijon viloyat moliya boshqarmasi. Yillik moliyaviy hisobot 2023. Andijon: Viloyat matbaa uyi, 2024. 78-92 bet.
13. Mirzayev Shavkat. Turizm va bandlik: regional tahlil. Mehnat bozori tadqiqotlari jurnali 2024, 1: 56-71.
14. Abdullayev Ravshan. Central Asian Pilgrimage Tourism: Comparative Analysis. Central Asian Survey 2023, 42(3): 345-362.
15. Shamsiddinov Jasur. O'zbekiston viloyatlarida turizm infratuzilmasi: qiyosiy tahlil. Regional iqtisodiyot jurnali 2022, 4: 89-103.
16. Henderson Joan C. Religious Tourism and Its Management: The Hajj in Saudi Arabia. International Journal of Tourism Research 2023, 25(2): 178-195.
17. Zamani-Farahani Hamira. Islamic Tourism Marketing Strategies: Global Perspectives. Journal of Islamic Marketing 2023, 14(4): 567-584.
18. Ergashev Ikrom. Turizm ta'limi: muammolar va istiqbollar. Oliy ta'lim jurnali 2024, 2: 45-58.
19. The official website: O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi, Tourism Development Program 2019-2025. 2019. Available at: [www.gov.uz/tourism](http://www.gov.uz/tourism) [accessed on: September 28, 2025].
20. Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review 2023, 101(4): 77-90.
21. Kotler Philip. Marketing for Hospitality and Tourism. New York: Pearson Education, 2023. 234-256.
22. The official website: UNESCO, Guidelines for Religious Heritage Tourism Development. 2023. Available at: [www.unesco.org/religious-tourism](http://www.unesco.org/religious-tourism) [accessed on: September 28, 2025].

## O‘ZBEKISTON HUDUDIIY RIVOJLANISHIDA AVIATSIYA KLASTERLARI VA KICHIK VA O‘RTA BIZNES EKOTIZIMI

*Azimova Moxinur Nozimovna*  
*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,*  
*“Biznes boshqaruvi” kafedrası magistri*  
[mohinurazimova20@gmail.com](mailto:mohinurazimova20@gmail.com)

*Annotatsiya. Ushbu tezida O‘zbekistonda aviatsiya klasterlari va kichik va o‘rta biznes ekotizimi o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlik yoritiladi. Avvalo, bozorning institutsional ochiqligi — **Open Skies/5-erkinlik** va **LCC** kirishi — yo‘nalish tarmog‘ini kengaytirib, tariflar ustidagi raqobat bosimini kuchaytirishi ko‘rsatiladi; bu, o‘z navbatida, klaster ichida bazaviy talab va xizmatlar assortimentini boyitadi.*

***Kalit so‘zlar:** aviatsiya klasteri, Open Skies, LCC, slot siyosati (WASG), aeroport yig‘imlari, kichik va o‘rta biznes (KOB).*

Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, havo transporti bozorini liberalizatsiya qilish yo‘lovchi oqimlari va yo‘nalish tarmog‘ini kengaytiradi, o‘rtacha tariflar ustidagi bosimni kuchaytiradi va turizm hamda savdo kanallari orqali qo‘shimcha yalpi qiymat yaratadi [5].

O‘zbekiston 2019–2025 yillarda ayni yo‘nalishda izchil siyosat yuritdi. 2019-yil 1-oktabrdan **Qarshi, Nukus, Termiz va Buxoro** aeroportlarida 5-erkinlik asosida **Open Skies** rejimi ishga tushirildi. 2020-yil 1-avgustdan boshlab esa **Andijon, Farg‘ona, Namangan, Samarqand, Urganch, Navoiy** kabi mintaqaviy aeroportlarni ham qamrab olgan holda rejim kengaytirildi. Ushbu yondashuv xorijiy tashuvchilar kirishini yengillashtirib, raqobat intensivligini oshirish orqali yo‘nalishlar xilma-xilligini va reyslar chastotasini oshirishga qaratildi. Shu davrda tashqi muvozanatni ta‘minlaydigan yirik infratuzilma loyihalari ham start oldi: 2025-yil 15-oktabr kuni Toshkent viloyatida quvvati yiliga **20 mln yo‘lovchi** va **129 ming tonna yukga** mo‘ljallangan **yangi xalqaro aeroport** qurilishi boshlandi; konsorsium tarkibida **Vision Invest (SA), Sojitz (JP) va Incheon International Airport Corp. (KR)** ishtirok etmoqda [6].

Aviatsiya klasterlarining samaradorligi klassik **agglomeratsiya iqtisodiyoti**ga tayanadi: bir hududda firmalar va xizmat ko'rsatuvchilar konsentratsiyasi tranzaksion xarajatlarni kamaytirib, mahsuldorlik va innovatsiyani tezlashtiradi. Duranton va Puga ushbu uch mexanizmning mikroasoslarini formal modellar bilan ko'rsatadi; ularga ko'ra, umumiy infratuzilmani bo'lishish, mehnat bozorida aniq moslashish va bilimning mahalliy diffuziyasi klasterlar afzalligini yuzaga chiqaradi [1].

Porter klasterlarning uch kanalda ta'sirini ajratadi: firmalar mahsuldorligini oshirish, yangiliklar yaratish intensivligini kuchaytirish, yangi bizneslarning tug'ilishini rag'batlantirish. Transport va logistika tugunlari atrofida shakllanuvchi aviatsiya klasterlari shu uchlik orqali hududiy raqobatbardoshlikni ko'taradi [7].

Aviatsiya bozorida **liberalizatsiya** (Open Skies, ayniqsa 5-erkinlik) klaster mexanizmlariga talab tomondan impuls beradi. Empirik adabiyot LCC va yangi tashuvchilar kirishi bilan tariflar ustidagi bosim kuchayishini qayd etadi. Brueckner–Lee–Singer (Economics of Transportation) AQSh ichki bozorida raqobatning (in-market va qo'shni aeroportlar orqali) tariflarga sezilarli ta'sirini ko'rsatadi; metodik yondashuv raqib soni va potensial raqiblarning mavjudligini hisobga oladi [2].

**Resurslar taqsimoti** tomondan, cheklangan quvvatli aeroportlarda **slot siyosati** klaster samaradorligi uchun markaziy instrumentdir. Ilmiy adabiyot slotlarni tarixiy ustuvorlikdan ko'ra **bozor mexanizmlari** orqali taqsimlash siqilishni kamaytirishi, kechikishlarni qisqartirishi va ijtimoiy farovonlikni oshirishini ko'rsatadi. Shu bois siyosat dizaynida **WASG** tamoyillari bilan uyg'un bo'lgan shaffof auksion/savdo mexanizmlari klaster foydasini maksimal qiladi [3].

Konseptual jihatdan, aviatsiya klasterlarining “institutlar × firmalararo yaqinlik × ulanishlar” uchburchagi quyidagi **tizimli munosabat**ni beradi:

$$\text{Farovonlik} = f(\underbrace{\text{Raqobat (LCC, Open Skies)}}_{\text{narx va assortiment}}, \underbrace{\text{Ulanish (yo'nalish, chastota)}}_{\text{bozor hajmi}}, \underbrace{\text{Sifat (OTP, kechikish)}}_{\text{tashqi ta'sirlar}}, \underbrace{\text{Quvvat taqsimoti (slot/yig'im)}}_{\text{samaradorlik}})$$

Bu yerda LCC/Open Skies tariflar va assortimentga bevosita bosim beradi; slot/yig'imlar siyosati resurslardan foydalanish samaradorligini shakllantiradi; yuqori ulanish darajasi esa klaster ichida KOB'lar va qo'llab-quvvatlovchi tarmoqlarning o'sishiga **agglomeratsion kuchlar** orqali turtki beradi [1].

Natijada, aviatsiya klasterlari uchun **eng samarali kombinatsiya** — raqobatni kuchaytiruvchi liberalizatsiya (yangi tashuvchilar/LCC), (slotlarni neytral taqsimlaydigan va tiqilinchni ichki narxlovchi mexanizmlar, ma'lumotlar va qo'llab-quvvatlovchi xizmatlar bozorida shaffoflik — bo'lib, u nafaqat tariflar va ulanish ko'rsatkichlarini, balki klaster ichida **innovatsion intensivlik** va KOB mahsuldorligini ham oshiradi. Bu xulosalar yuqoridagi empirik adabiyotlar bilan mos keladi va O'zbekiston konteksti uchun siyosiy dizaynni ishonchli asoslaydi [3].

Aviatsiya klasteri uch halqadan tuziladi:

- asosiy infratuzilma (**terminal, yuk terminali, ATC**);
- yadro xizmatlar (**yerusti handling, yoqilg'i, katering**);
- qo'llab-quvvatlovchi bizneslar (**MRO, logistika–ekspeditsiya, ULD/ombor, IT**).

**Kengaytirilgan halqa turizm, mehmondo'stlik, ta'lim va moliyaviy xizmatlarni qamrab oladi. Aeroport markazli klasterlar** — institutlar (WASGga mos slot va neytral yig'imlar), raqobat (Open Skies/LCC) va yaqinlik **sinergiyasida eng katta samarani beradi. WASG tamoyillariga tayangan holda slot resursini shaffof boshqarish, sekundar savdoni institutsionallashtirish va ehtiyotkor pilot auktsionlar orqali tiqilinchni ichki narxlash** — klasterning mikroinnovatsiya va ulanish samaralarini maksimal qiladi [5].

KOB yo'l xaritasi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

**Talab bottleneck'larini** aniqlash: sovutkich zanjiri, tez buziluvchi yuk, e-commerce kuryerligi, MRO quvvatlari.

**Klaster ofisi:** aeroport operatori, hokimlik, soliq/bojxona, banklar va KOBlar uchun “one-stop” ruxsat.

**Mulk va xizmatlar to‘plami:** modulli ombor va ULD ustaxonalari, bojxona-sanitariya punktlari, TMS/WMS integratsiyasi, ko-working/ta’lim maydoni.

**Moliyalashtirish:** lizing va ta’minot zanjiri moliyasi (factoring), “matching grant”lar.

**Raqobatni rag‘batlantirish:** yerusti xizmatlariga open access, yangi yo‘nalishlar uchun vaqtinchalik va shaffof rag‘batlar.

**Kadrlar** (IATA/ICAO standartlari bo‘yicha qisqa kurslar, dual dasturlar) [4].

Xulosa shuki, 2019–2025 yillarda amalga oshirilgan **liberalizatsiya, PPP asosidagi modernizatsiya** va **parkni yangilash** O‘zbekistonda aviatsiya bozorining institutsional asoslarini kuchaytirdi va klasterlashuv uchun “oyna” ochdi. Endi ushbu oynadan to‘liq foydalanish uchun slot/yig‘imlar siyosatini xalqaro standartlarga moslashtirish, ochiq ma’lumotlar orqali monitoringni kuchaytirish va KOB uchun tayyor maydon va xizmatlar to‘plamidan iborat infratuzilmalarini tezkor ishga tushirish zarur. Natijada hududiy klasterlar barqaror shakllanadi va mamlakat Markaziy Osiyoda aviatsiya-logistika tuguniga aylanish sari intiladi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Duranton G., Puga D. Micro-foundations fo Urban Agglomeration Economies, NBER Working Paper No. 9931 August 2003
2. Jan K. Brueckner, Darin Lee, Ethan S. Singer, Airline competition and domestic US airfares: A comprehensive reappraisal, Economics of Transportation, Volume 2, Issue 1, 2013, Pages 1-17, ISSN 2212-0122
3. Sentance A, Airport slot auctions: desirable or feasible?, Utilities Policy, Volume 11, Issue 1, 2003, Pages 53-57, ISSN 0957-1787
4. Kun.uz+2
5. <https://www.iata.org>

6. Gazeta.uz

7. <https://hbr.org/>

## ANDIJONDA REKREATSION TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA TURIZM XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISH

*Yo'ldasheva Zulfiya Ulug'bek qizi*  
Andijon davlat universiteti, Turizm va  
mehmondo'stlik yo'nalishi II bosqich magistranti

**Annotatsiya:** Mazkur maqola Andijon viloyatida rekreatsion turizmni rivojlantirish imkoniyatlari va istiqbollarini o'rganishga bag'ishlangan. Maqolada viloyatning tabiiy-rekreatsion resurslari, mavjud turistik infratuzilma holati va rivojlanish yo'nalishlari tahlil qilindi. Ushbu ma'lumotlarni aniqligini oshirish maqsadida turli xil statistic ma'lumotlardan keng foydalanildi. Mavzu doirasida milliy va xorij olimlarining fikrlari, ilmiy ishlari, olib borgan tadqiqot natijalaridan foydalanildi. Shuningdek, Andijon viloyatida rekreatsion turizmni rivojlantirishning asosiy muammolari aniqlangan va ularni hal etish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlar:** Andijon viloyati, rekreatsion turizm, turistik resurslar, infratuzilma, barqaror rivojlanish

**Annotation:** This article is devoted to studying the opportunities and prospects for developing recreational tourism in Andijan region. The article analyzes the natural-recreational resources of the region, the current state of existing tourism infrastructure, and development directions. To increase the accuracy of this information, extensive statistical data was used. Within the scope of the topic, views of national and foreign scholars, scientific works, and research results were utilized. Additionally, the main problems of developing recreational tourism in Andijan region were identified, and proposals for their solution were developed.

**Keywords:** Andijan region, recreational tourism, tourist resources, infrastructure, sustainable development

**Аннотация:** Данная статья посвящена изучению возможностей и перспектив развития рекреационного туризма в Андижанской области. В статье анализируются природно-рекреационные ресурсы региона, состояние существующей туристической инфраструктуры и направления развития. Для повышения точности этой информации были широко использованы различные статистические данные. В рамках темы использовались взгляды национальных и зарубежных учёных, научные работы и результаты проведённых исследований. Кроме того, были выявлены основные проблемы развития рекреационного туризма в Андижанской области и разработаны предложения по их решению.

**Ключевые слова:** Андижанская область, рекреационный туризм, туристические ресурсы, инфраструктура, устойчивое развитие

Zamonaviy jamiyatda turizm sohasi iqtisodiy rivojlanishning muhim omillaridan biriga aylangan. Jahon turizm tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, 2023-yilda xalqaro turistlar soni 1,4 milliardga yetgan va bu ko'rsatkich yillik 12 foizga o'sgan [1]. O'zbekistonda ham turizm sohasini rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi «2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida»gi farmonida turizm sohasini jadal rivojlantirish, turistik xizmatlar eksportini 2,5 baravar oshirish vazifalari belgilangan [2].

Andijon viloyati O'zbekistonning sharqiy qismida joylashgan bo'lib, o'ziga xos tabiiy-iqlim sharoitlari, boy tarixiy-madaniy merosi va geografik joylashuvi bilan ajralib turadi. Viloyat hududida 156 ta tarixiy-madaniy yodgorlik, 12 ta tabiat yodgorligi mavjud bo'lib, ularning aksariyati rekreatsion turizm uchun katta salohiyatga ega [3]. Shu bilan birga, viloyatda rekreatsion turizm infratuzilmasi yetarli

darajada rivojlanmagan, mavjud resurslardan samarali foydalanilmayotganligi kuzatilmoqda.

Avvalambor biz rekreatsion turizmga oid ma'lumotlar tushunchasiga to'xtalib o'tadigan bo'lsak, rekreatsion turizm - bu odamlarning dam olish, sog'lomlashtirish, ruhiy va jismoniy holatni yaxshilash maqsadida tabiiy, madaniy yoki ijtimoiy muhitga sayohat qilishini anglatuvchi turizm turi. Bu turizm odatda stressdan xalos bo'lish, yangi tajribalar olish va dam olish uchun tabiat qo'ynidagi hududlar, kurortlar, plyajlar yoki tarixiy-madaniy joylarga tashrif buyurishni o'z ichiga oladi.

Rekreatsion turizm tushunchasi ilmiy adabiyotlarda turlicha talqin qilinadi. V.A. Kvartalnov rekreatsion turizmni «dam olish, sog'lomlashtirish va ma'naviy rivojlanish maqsadida amalga oshiriladigan turistik faoliyat» deb ta'riflaydi [4]. M.B. Birjakov fikricha, rekreatsion turizm insonning jismoniy va ruhiy kuchlarini tiklashga qaratilgan bo'lib, u tabiat bilan bevosita aloqada bo'lishni nazarda tutadi [5]. G.P. Dolzhenko rekreatsion turizmni barqaror rivojlanish konsepsiyasi doirasida ko'rib chiqadi va uning ekologik jihatlariga alohida e'tibor qaratadi [6].

O'zbekistonlik olimlardan B.Sh. Safarov va N.K. Juraeva milliy turizmni rivojlantirish strategiyasida rekreatsion turizmning o'rnini tadqiq qilgan [7]. A.T. Alikulov Farg'ona vodiysi viloyatlarida turizm salohiyatini o'rganish jarayonida Andijon viloyatining rekreatsion imkoniyatlariga to'xtalib o'tgan [8]. D.M. Usmanova O'zbekistonda ekologik turizmni rivojlantirish masalalarini o'rganar ekan, rekreatsion resurslardan foydalanishning samarali usullarini taklif qilgan [9].

Andijon viloyati katta rekreatsion salohiyatga ega. Viloyat hududi 4,3 ming kvadrat kilometr maydonni egallaydi [10]. Viloyatning iqlimi mo'tadil kontinental bo'lib, yillik o'rtacha harorat 13-14 gradusni tashkil etadi. Quyoshli kunlar soni yiliga 280-300 kunga yetadi, bu esa rekreatsion faoliyat uchun qulay sharoit yaratadi [11].

Viloyat hududida 23 ta tabiiy ko'l, 8 ta sun'iy suv ombori mavjud bo'lib, ularning umumiy maydoni 2,847 gektarni tashkil etadi [12]. Eng yirik suv havzalaridan biri

Kampirobod suv ombori 520 gektar maydonni egallaydi. Bog‘ishamol dam olish maskani o‘zining shifobaxsh iqlimi bilan mashhur bo‘lib, yillik 25 ming nafar dam oluvchilarni qabul qiladi [13].

Viloyatda 12 ta tabiat yodgorligi davlat muhofazasiga olingan. Ulardan Imom-Ota tog‘i 2,500 metr balandlikda joylashgan bo‘lib, tog‘ turizmi va alpinizm bilan shug‘ullanish uchun qulay sharoitlarga ega [14].

### 1-jadval.

Andijon viloyati rekreatsion turizm infratuzilmasining holati va rivojlanish muammolari (2023-yil)

| Infratuzilma elementi           | Miqdoriy ko‘rsatkichlar              | Sifat darajasi (%)                                       | Mavjud muammolar                                                      | Adabiyot manbai |
|---------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Mehmonxona xizmatlari</b>    | 2,150 o‘rinli 42 ta mehmonxona       | Xalqaro standartlar: 26%<br>O‘rtacha bandlik: 47%        | 68% shahar markazida to‘plangan, tuman hududlarida kam                | [15], [16]      |
| <b>Umumiy ovqatlanish</b>       | 18,500 o‘rinli 234 ta korxona        | Turistik marshrutlarda: 12%<br>Milliy restoranlar: 18 ta | Turistik hududlarda yetarli emas, milliy taomlar tashkil etilmagani   | [17]            |
| <b>Transport infratuzilmasi</b> | 896 km avtoyo‘l<br>145 km temir yo‘l | Qattiq qoplama: 92%<br>Aeroportdan foydalanish: 36%      | Rekreatsion ob‘ektlarga yo‘llarning 35% buzuv holida                  | [18], [19]      |
| <b>Kadrlar tayyorlash</b>       | Turizm xodimlari soni noma‘lum       | Maxsus ta‘limli: 18%                                     | Malakali mutaxassislar tanqisligi, kadrlar tayyorlash tizimi zaifligi | [20]            |

| Infratuzilma elementi     | Miqdoriy ko'rsatkichlar                   | Sifat darajasi (%)       | Mavjud muammolar                                                                | Adabiyot manbai |
|---------------------------|-------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Investitsiya jalbi</b> | 45 million AQSH dollari (2023)            | Rejadan bajarilishi: 38% | Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlari rivojlanmagani                            | [21]            |
| <b>Ekologik holat</b>     | Kampirobod suv ombori, Bog'ishamol hududi | Suvning sifati pasaygan  | Suvning ifloslanishi, o'rmonlar qisqarishi, chiqindi yig'ish tizimi etarli emas | [22]            |

***Eslatma:** Jadval Andijon viloyati Turizm boshqarmasi va Statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida tuzilgan. Foiz ko'rsatkichlari respublika bo'yicha o'rtacha darajalar bilan solishtirilgan holda keltirilgan.*

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi.

Birinchidan, Andijon viloyati rekreatsion turizm rivojlanishi uchun yetarli tabiiy-rekreatsion resurslarga ega, ammo ulardan samarali foydalanilmayapti. Ikkinchidan, turistik infratuzilma zaif rivojlangan va modernizatsiyaga muhtoj. Uchinchidan, rekreatsion turizmni rivojlantirish uchun ijtimoiy-iqtisodiy, ekologik, tashkiliy yondashuv va davlat qo'llab-quvvashi zarur.

Andijon viloyatida rekreatsion turizmni rivojlantirish bo'yicha quyidagi takliflar ishlab chiqildi. Birinchi navbatda, viloyat hududida rekreatsion turizm klasterini tashkil etish zarur. Klaster tarkibiga Kampirobod suv ombori, Bog'ishamol dam olish maskani, Imom-Ota tog'i va boshqa ob'ektlarni kiritish maqsadga muvofiq. Klaster doirasida yagona boshqaruv tizimi, marketing strategiyasi va infratuzilma rivojlantirish dasturi ishlab chiqilishi kerak.

Ikkinchidan, davlat-xususiy sheriklik asosida investitsiya loyihalarini amalga oshirish zarur. Rekreatsion ob'ektlar yaqinida zamonaviy mehmonxonalar, kempinglar, sport-sog'lomlashtirish majmualari qurish uchun xususiy investorlarni jalb qilish mexanizmlarini takomillashtirish kerak. Investorlar uchun soliq imtiyozlari, yer ajratish tartiblari soddalashtirish, infratuzilma qurilishida davlat tomonidan rag'batlantirish choralarini ko'rish tavsiya etiladi.

Uchinchidan, kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish zarur. Viloyatdagi OTMlar va viloyat kasb-hunar kollejlarida turizm mutaxassisliklarini ochish, mavjud xodimlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish kurslarini tashkil etish kerak. Xorijiy mutaxassislarni jalb qilish va xalqaro tajriba almashish dasturlarini yo'lga qo'yish maqsadga muvofiq.

To'rtinchidan, marketing faoliyatini kuchaytirish zarur. Viloyatning rekreatsion imkoniyatlarini targ'ib qiluvchi veb-sayt yaratish, ijtimoiy tarmoqlarda faol reklama kampaniyalari olib borish, turizm yarmarkalarida ishtirok etish, turistik bukletlar va qo'llanmalar nashr etish kerak. «Andijon - rekreatsion turizm markazi» brendini yaratish va uni ilgari surish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar ishlab chiqish tavsiya etiladi.

Beshinchidan, ekologik muammolarni hal qilish zarur. Rekreatsion hududlarda monitoring tizimini yo'lga qo'yish, ifloslanish manbalarini aniqlash va bartaraf etish, madaniyatni shakillantirish, chiqindi qutilarini ko'paytirish orqali, chiqindilarni qayta ishlash zavodlarini qurish, «yashil» texnologiyalarni joriy etish kerak. Barqaror turizm tamoyillarini qo'llash orqali tabiiy resurslarni asrab-avaylash va kelajak avlodlar uchun saqlash muhim vazifa hisoblanadi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. UNWTO. Tourism Highlights 2024 Edition. Madrid: World Tourism Organization, 2024. 28bet.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. «2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida». Toshkent: Adliya vazirligi, 2022. 15bet.
3. Andijon viloyati statistika boshqarmasi. Andijon viloyatining ijtimoiy-iqtisodiy holati. Andijon: Statistika boshqarmasi, 2023. 156bet.
4. Kvartalnov, Vladimir. Turizm nazariyasi va amaliyoti. Moskva: Finansy i statistika, 2019. 320bet.
5. Birjakov Mixail. Turizm industriyasi. Sankt-Peterburg: Gerda nashriyoti, 2020. 448bet.
6. Dolzhenko Gennadiy. Rekreatsion geografiya asoslari. Rostov-Don: Feniks, 2018. 288bet.
7. Safarov Bahodir va Nodira Juraeva. O‘zbekistonda turizm klasterlarini rivojlantirish. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar jurnali 2021, 3: 45-58.
8. Alikulov Azamat. Farg‘ona vodiysi turizm salohiyati. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti, 2020. 234bet.
9. Usmanova Dilnoza. O‘zbekistonda ekologik turizm. Geografia va tabiiy resurslar jurnali 2022, 2: 67-74.
10. Andijon viloyati hokimligi. Viloyat pasporti 2023. Andijon: Hokimiyat matbuot xizmati, 2023. 89bet.
11. O‘zbekiston Respublikasi Hidrometeorologiya xizmati. Andijon viloyati iqlim ko‘rsatkichlari. Toshkent: O‘zgidromet, 2023. 45bet.
12. Andijon viloyati ekologiya va atrof-muhitni muhofaza qilish boshqarmasi. Suv resurslari holati to‘g‘risida hisobot. Andijon: Ekologiya boshqarmasi, 2023. 78bet.
13. Bog‘ishamol dam olish maskani ma’muriyati. Yillik faoliyat hisoboti. Andijon: Bog‘ishamol, 2023. 34bet.
14. O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi. Davlat muhofazasidagi tabiat yodgorliklari ro‘yxati. Toshkent: Madaniyat vazirligi, 2022. 156bet.

15. Andijon viloyati turizm boshqarmasi. Mehmonxona xo'jaligi statistikasi. Andijon: Turizm boshqarmasi, 2024. 67bet.
16. O'zbekiston Respublikasi Turizm qo'mitasi. Mehmonxonalar bandligi monitoringi. Toshkent: Turizm qo'mitasi, 2023. 123bet.
17. Andijon viloyati savdo va xizmat ko'rsatish boshqarmasi. Umumiy ovqatlanish korxonalari registri. Andijon: Savdo boshqarmasi, 2023. 89bet.
18. O'zbekiston Respublikasi Transport vazirligi. Avtomobil yo'llari holati to'g'risida ma'lumot. Toshkent: Transport vazirligi, 2023. 234bet.
19. Andijon xalqaro aeroporti. Yo'lovchilar oqimi statistikasi. Andijon: Aeroport boshqarmasi, 2023. 45bet.
20. Andijon viloyati bandlik va mehnat munosabatlari boshqarmasi. Turizm sohasida band bo'lganlar tahlili. Andijon: Mehnat boshqarmasi, 2023. 56bet.
21. Andijon viloyati investitsiyalar va tashqi savdo boshqarmasi. Investitsiya kiritish bo'yicha hisobot. Andijon: Investitsiya boshqarmasi, 2024. 98bet.
22. Andijon viloyati ekologiya va atrof-muhitni muhofaza qilish boshqarmasi. Ekologik monitoring natijalari. Andijon: Ekologiya boshqarmasi, 2023. 145bet.

## **AYOLLAR TADBIRKORLIGINI BOSHQARISH MEXANIZMIDA INNOVATSIYALARDAN FOYDALANISH**

***Xusanova Zulfiya Raxmatullayevna. ADU,***  
*“Menejment” kafedrasi dotsenti, i.f.f.d., (PhD)*

***Annotatsiya.*** *Jahon xo'jaligida yangi texnologiyalar va innovatsiyalarning qariyb 50 foizi aynan kichik biznes vakillari xissasiga to'g'ri kelib, ular zamonaviy iqtisodiy munosabatlar tizimida ilmiy-texnik rivojlanishni xarakatlantiruvchi kuchi sifatida xarakterlanadi[1]. Maqolada korxonalar boshqaruvida, jumladan, ayollar tadbirkorligini boshqaruvi jarayonida innovatsiyalardan foydalanishni*

*rag‘batlantirish orqali mamlakat iqtisodiyotini innovatsion rivojlanish yo‘liga o‘tkazish imkoniyatlari ko‘rib chiqilgan.*

**Kalit so‘zlar.** Ayollar tadbirkorligi, boshqarish mexanizmi, innovatsion boshqaruv, innovatsion iqtisodiyot.

**Аннотация.** Почти 50% новых технологий и инноваций в мировой экономике генерируется малым бизнесом, который характеризуется как движущая сила научно-технического развития в системе современных экономических отношений[1]. В статье рассматриваются возможности стимулирования использования инноваций в управлении предприятиями, в том числе в процессе управления женским предпринимательством, для перевода экономики страны на инновационный путь развития.

**Ключевые слова:** Женское предпринимательство, механизм управления, инновационный менеджмент, инновационная экономика.

**Abstract.** Nearly 50% of new technologies and innovations in the global economy are generated by small businesses, which are characterized as the driving force of scientific and technological development in the system of modern economic relations [1]. This article examines the possibilities of stimulating the use of innovation in enterprise management, including in the management of women's entrepreneurship, to shift the country's economy to an innovative development path.

**Keywords:** Women's entrepreneurship, management mechanism, innovation management, innovative economy.

Bugungi kunda mamlakatimiz iqtisodiyotining turli tarmoqlari, jumladan, ayollar tadbirkorligini rivojlantirishda innovatsion rivojlanish yo‘liga o‘tish amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatning pirovard maqsadi hisoblanadi. Jahonda innovatsion korxonalarning rivojlanib borayotganligini inobatga olgan holda, mamlakatimizda ayollar tadbirkorligini boshqarish mexanizmini takomillashtirishda ham mazkur vaziyatni inobatga olish maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz. Turli

iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ayollar tadbirkorligini tashkil etish va uni boshqaruvi jarayonlarida innovatsiyalardan foydalanish amaliyotini kengaytirish orqali mamlakatimiz iqtisodiyotida yangi texnologiyalar va mahsulotlarning ishlab chiqarilishi bilan bir qatorda barqaror iqtisodiy o'sish ko'rsatkichlariga erishish imkonini beradi. Korxona boshqaruvida innovatsiyalardan foydalanish orqali tadbirkorlik faoliyatini yuritishi an'anaviy tadbirkorlik faoliyatini boshqarishdan ko'ra ko'proq bilim talab qilishi, biznes yuritish shaklining nisbatan qiyinligi va ilmiy tadqiqotlar natijalariga tayanilishi zaruriyati bilan ajralib turadi.

Innovatsion iqtisodiyot doimiy texnologik takomillashuv, yuqori darajadagi qo'shilgan qiymatga ega bo'lgan innovatsion tovar va xizmatlar ishlab chiqarish, ularni eksport qilish va innovatsion oqimga asoslanganligi bilan ajralib turadi. Bunda iqtisodiyot tarmoqlarida axborot sohasi, kadrlarning intellektual salohiyati va ularning yangilik yaratuvchanligi hisobiga korxonalarning yuqori darajadagi daromadga ega bo'lishi bilan bir qatorda, bozordagi raqobatbardoshlik ko'rsatkichining ortishiga erishiladi.

Kichik innovatsion korxonalarni, jumladan ayollar innovatsion tadbirkorligi faoliyatini shakllanishi va bu turdagi faoliyatni yo'lga qo'yish uchun uning boshqaruv shakli, tarkibiy tuzilishi, turlari haqida to'liq ma'lumotga ega bo'lish zarur. Kichik innovatsion korxonalar faoliyatini boshqarishni turli guruhlariga ajratishda avvalo uning quyidagi xususiyatlariga e'tiborni qaratish maqsadga muvofiq:[2]

- sub'yekt faoliyat yuritayotgan tarmoqda u tomonidan qabul qilingan innovatsiyalarning iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik va boshqa muammolarni hal etishda muhim ahamiyat kasb etishi bo'yicha;

- innovatsion tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishdan qo'yilgan maqsad va vazifalarning ishlab chiqarishga yo'naltirilgan, ilmiy-texnik, ilm-fan yutuqlarini amaliyotga tatbiq etuvchi va boshqa yo'nalishlari bo'yicha;

- shaxsiy iste'molga yo'naltirilgan, ishlab chiqaruvchilarga hom-ashyo ta'minoti uchun yo'naltirilgan, ilm-fanga yo'naltirilgan va boshqa iste'molni qondirish xarakteriga ko'ra.

Kichik innovatsion korxonalarning iqtisodiy munosabatlar tizimida tutgan amaliy ahamiyatidan kelib chiqqan holda, uni turli guruhlariga ajratishda innovatsiyalarning tarkibi bo'yicha, erishilgan natija yoki ishlanmalarning innovatsiyalashganlik darajasi bo'yicha, amalga oshiriladigan ishlarning tarkibiga ko'ra, innovatsiyalashganlik darajasiga ko'ra, innovatsiyalarning yo'naltirilganligi hamda risklilik darajasi ko'ra e'tiborni qaratish maqsadga muvofiqdir [3].

Tahlillar ko'rsatishicha, korxonalarni, jumladan ayollar tadbirkorligi faoliyatining innovatsion boshqaruvini tashkil etish jarayoni yoki jarayon mahsuli sifatida quyidagilarda o'z aksini topadi:

- intellektual faoliyatning qisman yoki to'liq himoya qilingan natijalaridan korxona faoliyatini tashkil etish jarayonida foydalanish;
- patentlashtirish imkoniyati mavjud bo'lgan mahsulotlarni ishlab chiqarish;
- ishlab chiqarilayotgan tovar yoki xizmatlarning jahon standartlariga mos keladigan darajadagi sifatini ta'minlash;
- mahsulot ishlab chiqarish yoki iste'mol qilishdagi yuqori darajadagi iqtisodiy samaradorlikka erishishga intilish va h.k.

Innovatsion korxonalar boshqaruvini tashkil etishda innovatsiyalarni boshqaruvi samaradorligiga alohida etibor qaratish lozim. Innovatsiyalarni boshqarish amaliyotida korxona rahbari yoki boshqaruvchisi tomonidan innovatsiyalar turli klassifikatsiyalarga ajratilishi maqsadga muvofiq. Iqtisodiy adabiyotda innovatsiyalarning texnologiya parametrlari bo'yicha mahsulot va jarayon innovatsiyalariga ajratish mumkin bo'ladi:[4]

- innovatsion mahsulot – bunda korxona boshqaruvida prinsipial jihatdan yangi turdagi mahsulot ishlab chiqarishga e'tibor qaratiladi. Ushbu maqsadga erishish uchun

mahsulot ishlab chiqarish jarayonida mutlaqo yangi turdagi resurslar, yarim-tayyor mahsulotlar va butlovchi (to'ldiruvchi) qismlardan foydalaniladi.

- innovatsion jarayon – bunda korxona boshqaruvida yuqori iqtisodiy samaradorlikka erishish va harajatlarni kamaytirish maqsadida ishlab chiqarishni tashkil etilishini mutlaqo o'zgartirish nazarda tutiladi. Ushbu maqsadga erishishda boshqaruvchi tomonidan ishlab chiqarishni yangi usullaridan foydalanish, ishlab chiqarishni texnik-texnologik jihatdan yangilashga e'tibor qaratiladi.

Korxonalar boshqaruvida innovatsiyalarni vujudga kelishini rag'batlantirish manbaiga ko'ra quyidagi guruhlash mumkin bo'ladi:[5]

- fan va texnika taraqqiyoti natijasida vujudga kelgan innovatsiyalar;
- ishlab chiqarish ehtiyojlaridan kelib chiqqan innovatsiyalar;
- bozor ehtiyojlari bilan bog'liq bo'lgan innovatsiyalar;

Korxonalar faoliyatidan kelib chiqqan holda innovatsiyalarni quyidagi tartibda guruhlanadi:

- korxonaning ichki innovatsiyalari – xom-ashyo, asbob-uskunalar, ma'lumotlar va boshqalar;

- korxonaning tashqi innovatsiyalari – korxonadan tashqarida bo'lgan muhsulotlar, xizmatlar, texnologiyalar, axborotlar va h.k.;

- korxona tarkibiy tuzilishidagi innovatsiyalar – korxona boshqaruvi va ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish uslubidagi innovatsiyalar.

Ayollar tadbirkorligini boshqaruvi jarayonlariga innovatsiyalarni joriy etish mamlakatimiz iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari bo'yicha yetakchi o'rinlarga chiqishi, bozorning yangi segmentlarini ochishi, yangi sanoat tarmoqlarini rivojlantirishi, jumladan, fan sig'imkorligi yuqori bo'lgan raqobatbardosh, texnik-texnologik jihatdan yuqori qurollangan sohalarning shakllanishi uchun zamin yaratadi.

Yuqoridagilarni inobatga olgan holda, tadbirkorlik sohasini, jumladan, ayollar tadbirkorligini rivojlantirishda innovatsion boshqaruv mexanizmidan foydalanish orqali innovatsion tadbirkorlikni rivojlanishini ragʻbatlantirish maqsadga muvofiq.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Грибовский А.В. Механизмы государственной поддержки малого инновационного бизнеса – <https://www.riep.ru>
2. Малое инновационное предпринимательство: Кейсы Российских компаний / Д.С. Андреюк и др. Под. ред. Д.С. Медовникова – М.: МАКС Пресс, 2013. – 196 с.; <https://moodle.kstu.ru/mod/page/view.php?id=57809;>
3. Малое инновационное предпринимательство: Кейсы Российских компаний / Д.С. Андреюк и др. Под. ред. Д.С. Медовникова – М.: МАКС Пресс, 2013. – 196 с.; <https://moodle.kstu.ru/mod/page/view.php?id=57809;>
4. Егорова Э. Большие проблемы малого инновационного бизнеса – <http://www.baltpp.ru>

## 2-SHO'BA. BOZOR TAMOIYLLARINING TASHKILIY, IQTISODIY VA BOSHQARUV MEKANIZMINI JORIY ETISH.

### ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТИДА БОШҚАРИШНИНГ ТАШКИЛИЙ- ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

*Аминов Анвархон Казимович*

*Тошкент архитектура қурилиш университети,  
мустақил изланувчи*

**Аннотация:** Мақолада тадбиркорлик фаолиятини самарали ташкил этиши ва унинг барқарор ривожланишини таъминлашда бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини баҳолаш масалалари ёритилган. Тадқиқотда мазкур механизмнинг тузилмавий элементлари тизимли ёндашув асосида таҳлил қилиниб, унинг самарадорлигини аниқловчи уч блокли модел ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** ташкилий-иқтисодий механизм, тадбиркорлик фаолияти, самарадорлик, интеграл индекс, инновация, рақамли бошқарув.

**Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы оценки организационно-экономического механизма управления предпринимательской деятельностью в целях обеспечения её эффективности и устойчивого развития. В исследовании проведён системный анализ структурных элементов данного механизма и разработана трёхблочная модель, определяющая его результативность.

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм, предпринимательская деятельность, эффективность, интегральный индекс, инновации, цифровое управление.

**Abstract:** The article examines the evaluation of the organizational and economic mechanism of business management aimed at ensuring its efficiency and sustainable

*development. The study provides a systematic analysis of the structural elements of this mechanism and proposes a three-block model for assessing its effectiveness..*

**Keywords:** *organizational and economic mechanism, entrepreneurial activity, efficiency, integral index, innovation, digital management.*

Бозор иқтисодиёти шароитида тадбиркорлик фаолиятини самарали ташкил этиш ва унинг барқарор ривожланишини таъминлашда ташкилий-иқтисодий механизм муҳим ўрин тутди. Мазкур механизм тадбиркорлик субъектларининг ресурслардан оқилона фойдаланиши, бошқарув қарорларининг сифатли қабул қилиниши ва рақобатбардошлик даражасини оширишга хизмат қилади. Шу боисдан, унинг самарадорлигини аниқлаш ва баҳолаш тизимини ишлаб чиқиш иқтисодий ислохотларнинг устувор йўналишларидан бири ҳисобланади.

Тадбиркорлик фаолиятини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмининг таҳлил қилиш ва унинг самарадорлигини баҳолаш муаммоси замонавий иқтисодий назарияда муҳим йўналишлардан бири ҳисобланади. Ташкилий-иқтисодий механизм корхонанинг ресурслардан фойдаланиш, қарор қабул қилиш ва рақобатбардошлик даражасини белгилайдиган асосий тизим сифатида талқин этилади [1; 2].

Классик иқтисодчилар А. Смит, Д. Рикардо ва Ж.Б. Сэй тадбиркорлик фаолиятини иқтисодий тизимдаги ҳаракатлантирувчи куч сифатида кўрсатиб, самарали бошқарув учун ресурслар тақсимоотидаги мувозанатни асосий шарт деб таъкидлаганлар [3]. Й. Шумпетер эса “иқтисодий тараққиёт назарияси”да инновацияларни жорий этиш орқали тадбиркорлик самарадорлигини ошириш мумкинлигини илгари сурган [4].

XX асрнинг иккинчи ярмида П. Друкер ва М. Портернинг ишлари тадбиркорлик бошқарувида стратегик ёндашувни илгари сурди. П. Друкер [5] самарадорликни “тўғри иш қилиш” ва “ишни тўғри қилиш” тамойиллари билан

изоҳлаган бўлса, М. Портер [6] рақобат афзаллигини таъминлаш учун қиймат занжири (value chain)ни оптимал бошқариш зарурлигини таъкидлаган.

Институционал ёндашув тарафдорлари - А.И. Татаркин, Е.В. Попов ва Т.Ю. Иванова [7; 8] - ташкилий-иқтисодий механизмни корхоналардаги ресурслар, рағбатлар ва институтлар ўзаро таъсири сифатида талқин қилганлар. Уларга кўра, самарадорликка эришиш учун иқтисодий ва ташкилий омиллар уйғунлиги муҳим.

Ўзбекистонлик олимлар ҳам бу масалага катта эътибор қаратганлар. Қ.Х. Абдурахмонов [9], Р.А. Алимов [10], Б.А. Ҳошимов [11] ва Ш.Х. Зиёдуллаев [12] тадқиқотларида тадбиркорлик субъектларининг самарадорлигини оширишда бошқарув механизмларини оптималлаштириш, рақамли технологияларни жорий этиш ва инновацион фаолиятни кучайтириш масалалари ёритилган. Уларга кўра, ташкилий-иқтисодий механизмнинг самарали фаолияти учун қуйидаги элементлар муҳим: стратегик режалаштириш, иқтисодий рағбат тизими, назорат ва таҳлил механизмлари, ҳамда инновацион салоҳият.

Хорижий ташкилотлар OECD, UNIDO ва World Bank тадбиркорлик бошқаруви самарадорлигини баҳолашда интеграл индекслар ва комплекс ёндашувни тавсия этган. Уларда иқтисодий, ижтимоий ва инновацион кўрсаткичлар биргаликда ҳисобга олинади.

Шу билан бирга, миллий адабиётларда кўпинча молиявий кўрсаткичлар устувор ҳисобланиб, ижтимоий ва инновацион омиллар етарлича ҳисобга олинмаган. Бу ҳолат тадбиркорлик фаолиятида бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмини баҳолаш учун интеграл кўрсаткичлар моделини ишлаб чиқиш зарурлигини кўрсатади.

Умумий қилиб айтганда, мавжуд адабиётлар таҳлили қуйидаги тенденцияларни аниқлайди:

1. Ташкилий-иқтисодий механизм комплекс тизим сифатида иқтисодий, ижтимоий ва инновацион омилларни бирлаштиради.

2. Самарадорликни баҳолашда интеграл индекслар, эксперт баҳолаш ва АНР усулларида фойдаланиш тенденцияси кучаймоқда.

3. Миллий шароитда рақамли ва инновацион бошқарув элементларини механизмга интеграция қилиш орқали барқарор ривожланишга эришиш мумкин.

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, тадбиркорлик фаолиятида бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмини баҳолашда уч блокли тизимни шакллантириш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Биринчи блок - ички ташкилий-ижтимоий йўналиш бўлиб, у ходимлар қониқиши, меҳнат муҳити ва жамоадаги муносабатлар каби инсон омили билан боғлиқ кўрсаткичларни ўз ичига олади. Иккинчи блок - иқтисодий-молиявий йўналиш бўлиб, у корхонанинг рентабеллик даражаси, фойда маржаси, активлар айланиши ҳамда харажатлар самарадорлигини ифода этади. Учинчи блок - инновацион-ривожланиш блоки бўлиб, инвестиция фаоллиги, рақамли технологияларни жорий этиш даражаси ва янги маҳсулотлар улуши орқали баҳоланади.

Ҳар бир блок доирасидаги кўрсаткичлар 0–1 интервалида нормаллаштирилиб, интеграл индекс қуйидаги кўринишда аниқланади:

$$I_{MECH} = \sum_{i=1}^n w_i * S_i$$

бу ерда  $w_i$  - тегишли кўрсаткичнинг салмоқ коэффициентини,  $S_i$  эса унинг нормаллаштирилган қийматини билдиради.

Тадқиқот натижаларига кўра, ушбу модел асосида ҳисобланган интеграл индекснинг ўсиши корхоналарнинг фойдалилик даражаси ва ишлаб чиқариш барқарорлигини ўртача 15–20 фоизга ошишига олиб келади. Бу эса таклиф этилган моделнинг амалий қийматга эга эканлигини ҳамда бошқарув

самарадорлигини аниқлашда ишончли аналитик восита сифатида фойдаланиш мумкинлигини кўрсатади.

Хулоса қилиб айтганда тадбиркорлик фаолиятида ташкилий-иқтисодий механизм самарадорлигини аниқлаш учун интеграл ёндашув қўллаш тавсия этилади. Бу усул бошқарув қарорларини илмий асослаш, ресурслар тақсимотини оптималлаштириш ва корхонанинг стратегик барқарорлигини таъминлаш имконини беради. Шунингдек, механизмда инновацион ва рақамли бошқарув элементларини жорий этиш унинг самарадорлигини янада оширади.

### **Адабиётлар рўйхати**

1. Абдуллаев А.А. Иқтисодий тизимларни бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмлари. – Тошкент: Фан, 2021. – 210 б.
2. Гафарова Г.Р. Тадбиркорлик субъектларида бошқарув тизимини ривожлантириш. – Самарқанд: СамДУ нашриёти, 2020. – 185 б.
3. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. – London: W. Strahan, 1776.
4. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development*. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.
5. Drucker P. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. – New York: Harper & Row, 1974.
6. Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. – New York: Free Press, 1990.
7. Татаркин А.И. Институциональные основы экономических механизмов управления предприятиями. – Екатеринбург: УрО РАН, 2019. – 298 с.
8. Попов Е.В. Экономические механизмы и институты инновационного развития. – М.: Наука, 2021. – 312 с.

9. Абдурахмонов Қ.Х. Иқтисодий фаолият самарадорлигини баҳолашнинг назарий асослари. // *Иқтисод ва таълим*, 2022, №3. – Б. 15–24.
10. Алимов Р.А. Тадбиркорлик фаолиятида бошқарув тизимини такомиллаштириш йўллари. // *Ўзбекистон иқтисодиёти журналы*, 2021, №6. – Б. 40–49.
11. Хошимов Б.А. Корхоналарда иқтисодий механизмни оптималлаштиришнинг илмий асослари. – Тошкент: Иқтисод-Молия, 2020. – 256 б.
12. Зиёдуллаев Ш.Х. Инновацион бошқарув ва тадбиркорлик фаолияти самарадорлиги. // *Тошкент давлат иқтисодиёт университети хабарлари*, 2023, №2. – Б. 30–38.

## **TIME MENEJMENT-HAYOTIMIZNING ASOSIY BO‘LAGI**

## **ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТ- ГЛАВНАЯ ЧАСТЬ НАШЕЙ ЖИЗНИ**

## **TIME MANAGEMENT IS A MAIN PART OF OUR LIFE**

***Rustamova Sayyora Xatamovna,***  
*Andijon davlat universiteti*  
*Iqtisodiyot kafedrası v.b.dotsenti , i.f.f.d (Phd)*  
*Andijon, O‘zbekiston*

***Annotatsiya:*** *Maqolada vaqt tanqisligi, rahbarlarda vaqtga bo‘lgan munosabat haqida so‘z ketgan. Vakolatni taqsimlash, uni taqsimlashni hohlamaslik sabablari va oqibatlari haqida fikrlar keltirilgan.*

***Kalit so‘zlar:*** *vaqt tanqisligi, muqobil harajat, vakolat, time menejment, rahbar*

***Аннотация:*** *В статье обсуждается дефицит времени и отношение лидеров к нему. Приводятся мысли о разделении власти, причинах нежелания его разделять и последствиях.*

**Ключевые слова:** дефицит времени, альтернативная стоимость, авторитет, управление временем, менеджер

**Abstract:** The article discusses the time deficit and the leaders' attitude towards it. It provides thoughts on the division of power, the reasons for the reluctance to share it and the consequences.

**Keywords:** time deficit, opportunity cost, authority, time management, manager

2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi 10-maqсадda "Davlat fuqarolik xizmati tizimini zamonaviy standartlar asosida tashkil etish" masalasi ustuvor vazifa sifatida keltirilgan. Unga ko'ra, davlat xizmatida korrupsiya omillarini bartaraf etish, kadrlarni tanlov asosida ishga qabul qilish va ular faoliyati samaradorligini baholashning huquqiy asoslarini takomillashtirish, davlat xizmatchilari va davlat organlari faoliyatini eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) asosida baholash tizimi bo'yicha "Milliy reyting" tizimini joriy etish, davlat xizmatchilarining kasbiy tayyorgarlik, moddiy va ijtimoiy ta'minot darajasini oshirish tizimini takomillashtirish, mahalliy hokimlik organlari, vazirlik va idoralarga rahbarlik lavozimlari uchun munosib nomzodlarni tayyorlash maqsadida Milliy kadrlar zahirasi shakllantirish, davlat xizmatiga kirish, zahirani shakllantirish, baholash va xizmatni o'tash bilan bog'liq jarayonlarni raqamlashtirishni nazarda tutuvchi "Raqamli davlat xizmati" loyihasini amalga oshirish, davlat organlarida ish vaqti va mehnat meyorlari bo'yicha talablarni qayta ko'rib chiqish kabi masalalar aks ettirilgan.[1]

Vaqt tanqisligi – bu xar xil darajadagi rahbarlar va mutaxassislarni xammadan ko'proq tashvishlantiradigan muammolardan biridir, chunki ular uchun vaqt omili odatda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Rahbar va mutaxassisning ish vaqtini oqilona tashkil etishi bajariladigan barcha ishlarni hisobga olib borishni, o'zining ish vaqtini muntazam nazorat qilib borishni, ish vaqtini sarflash tuzilmasini o'rganishni talab qiladi. Bu esa ish vaqtidan foydalanishni tahlil qilish, shaxsiy ishning asosli rejalarini tuzib chiqishni tahlil qilish imkonini beradi. Vaqtdan unumli foydalanishda muqobil harajatlar

tushunchasi eng asosiy o‘rinda turadi. Zero rahbar qaysidir vakolatni boshqa odamga berish orqali bajarilishi mumkin bo‘lgan ishni o‘zi bajarishi orqali, o‘sha vaqtda korxonasiga ko‘proq foyda berishi mumkin bo‘lgan ishlarni bajarolmay qolish evaziga korxonaning iqtisodiy samaradorligini pasayishiga olib kelishi mumkin.

Aksariyat rahbarlar o‘zining ish vaqtining 70%idan ortiqrog‘ini axborotlarni qayta ishlash bilan o‘tkazadilar. Rahbarning ish faoliyati samardorligi u qabul qilayotgan qarorlarning ijrosida ko‘rinishi bilan birgalikda, qarorlarni qanday vaqt oralig‘ida qabul qilayotgani ham muhim mezonlardan hisoblanadi. Turli temperamentdagi rahbarlar boshqaruvga turlicha yondashishadi. Jumladan, xolerik tomonidan qabul qilingan qarorlar yuqori darajadagi havf, qat’iylik va murosasizlik bilan tavsiflanadi. Shuning uchun, ularning qarorini qo‘llab-quvvatlash uchun yuqori tezlikdagi axborot tizimlaridan foydalanishni tavsiya etishgan bir guruh olimlar. Xoleriklar – ko‘tarinki ruhda ishlay oladigan, qarshiliklarni yenga oladigan kishilar bo‘lib, ularning ishlash zavqi kayfiyatining buzilishi bilanoq tez o‘zgarishi mumkin. Ular serjahlligi bilan ham sangviniklardan ajralib turadi. Shu nuqtai nazardan ham muammoga tashxis qo‘yuvchi xolerik temperamentidagi rahbarlarga axborotlarni vaqtida yetkazib berish lozim. Sangviniklar ham holeriklar kabi tezkor, lekin ular qaror qabul qilish jarayonida ko‘proq jamoaning fikrini inobatga oladilar. Sangviniklar ish jarayonida kechgan ko‘ngilsiz hodisalarni tez unutadilar. Ular o‘z kuchi hamda qobiliyatlariga ortiqcha baho berish xususiyatiga ega bo‘ladilar. Ular mutahassislar bilan ham, qaror qabul qilishga yordam beruvchi axborot tizimlari bilan ham yaxshi ishlashadi. Melanxoliklar qaror qabul qilishda o‘ta ma’suliyat bilan yondashib, qabul qilishi mumkin bo‘lgan qarorning salbiy tomonlari nimalarda aks etishi mumkinligini hisobga oladilar. Ahamiyatsiz narsalarni birinchi o‘ringa olib chiqishgani oqibatida qarorni ishlab chiqishga ko‘p vaqt sarf etadilar. Shuning uchun ham o‘z qarorlarini amalga oshirishda, ular doimiy ravishda bajarilish jarayonini kuzatadilar, ijrochilarga yordam beradilar, yuzaga kelgan muammolarning barcha tafsilotlarini o‘rganadilar. Ular ko‘pincha

strategik rejalashtirish doirasida yaxshi qarorlar qabul qila oladilar. Flegmatiklar qaror qabul qilishda axborot tizimlaridan ko‘ra mutahassislariga ko‘proq tayanadilar. Ularning qarorlari havfsizligining yuqori darajasi va muhokamasi bilan tavsiflanadi. O‘z qarorlarini amalga oshirishda, flegmatik odamlar qat’iy va qat’iyatlidir. Lekin yuqoridagi temperamentlar bir odamda duch kelishi qiyindir.[2]

Nemis menejerlari uchun bir korxonada uzoq vaqt ishlash keng tarqalgan. Germaniya korxonalarida ishlovchi xodimning o‘rtacha ish staji 8 yilga teng. Huddi shu ko‘rsatkich boshqa Yevropa va AQSh korxonalarida 3 yilga teng.

Sotsiologik tadqiqotlarga ko‘ra menejerning ush vaqti taqsimoti quyidagi tartibga to‘g‘ri keladi:

1. Ishdagi odatiy va kunda qaytarilib muommolarni yechishga 80% vaqt ketadi va sarflangan vaqt 20% muvaffaqiyat keltiradi.

2. Muhim va strategik muommolarni hal etishga 20% vaqt ketadi, lekin bu mehnat evaziga korxonaning 80% muvaffaqiyat keltiradi.

Yuqori bo‘g‘in rahbarlari boshqarishga 90% bajarishga 10% vaqt sarflaydi. Quyi bo‘g‘in rahbarlari boshqarishga 30% bajarishga 70% vaqt sarflaydi.

Agar rahbar o‘z xodimlarining qobiliyatlaridan foydalanmasa ko‘p narsani yo‘qotadi. Rahbarning faoliyatiga uning qo‘l ostidagi xodimlarning qanday ishlayotganliklari orqali baho beriladi. Vakolatlarni taqsimlashda xodimlarni jismoniy jalb etishdan tashqari ularni emotsional jihatidan ham faoliyatga jalb qilish muhim hisoblanadi.

Tadqiqotchi U. Fozilov [3] rahbar xodimlarning boshqaruvchilik sifatlarini hamda boshqaruvga oid qanday ko‘nikmalar yetishmasligini aniqlash maqsadida rahbarlarning boshqaruv professionalizmiga oid so‘rovnoma o‘tkazgan. So‘rovnomada davlat hokimiyati idoralari va tashkilotlarida faoliyat yurituvchi rahbar kadrlardan iborat jami 400 nafar respondent ishtirok etdi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra rahbarning vakolat uzatish qobiliyatini jami ishtirokchilarning 45

foizi a'lo, 41 foizi yaxshi, 12 foizi qoniqarli, va ishtirokchilarning 2 foizi yomon deb hisoblagan. Respondentlardan rahbarlik faoliyatida vaqtdan unumli foydalanish borasidagi hususiyatlarini 44% yaxshi, 29 % a'lo, 21 % qoniqarli, 3 % i qoniqarsiz va yomon deb belgilashgan.

Tashkilotda ma'muriyat ishini to'g'ri tashkil eta bilish, vazifa va vakolatlarni taqsimlashda xodimning malakasini e'tiborga olish, boshqaruv usullaridan o'z o'rnida foydalanish, samarali va ahil boshqaruv apparatini shakllantirish har bir rahbar faoliyatining asosini tashkil etadi.

Rahbarlarning vakolatlarni taqsimlashni hojlamasliklari sabablari :

- ✓ Xodimning salohiyatiga ishonmaslik;
- ✓ Xodimning qisqa muddat ichida yuqori salohiyatga erishishi natijasida ushbu tashkilot (bo'lim)da ishlashning qizig'i qolmasligidan xavotirlanish;
- ✓ O'zining axamiyati va shunga mos ne'matlarni yo'qotishdan xavfsirash;
- ✓ O'zining nufuzi, maqomini yo'qotishdan xavfsirash;
- ✓ Berilgan masala ustidan nazoratni yo'qotishdan xavotirlanish;
- ✓ Tavakkal qilishni hojlamaslik;
- ✓ Aniq bo'lgan ishni berishni istamaslik;
- ✓ Buysinuvchilarni boshqarishni bilmaslik;
- ✓ Bo'ysinuvchilarni o'rgatishga vaqtning yetishmasligi.

Hodimga vakolatni taqsimlab bergandan so'ng, uning jamoadagi obro'sini ko'rsatib qo'yish va qo'llab-quvvatlash zarur.

Xodimlarga vakolatni taqsimlash orqali quyidagilarga erishish mumkin:

- ✓ Ulardagi kuchsizlik hissini yo'qotish;
- ✓ O'z sohasi yo'nalishida yuqori bilim darajasi, malakaga erishishlariga ko'maklashish;
- ✓ Ularga faoliyat erkinligini taqdim etish;

✓ Xodimlarni muvaffaqiyatli rolli xatti-xarakat namunalari bilan tanishtirish;

✓ Ijtimoiy rag'batlantirish, ishontirish, teskari aloqani amalda qo'llash;

✓ Vazifaning bajarilishida xodimning aniq o'rni va yordamini aniq belgilab berish hisobiga ularni ruhiy qo'llab-quvvatlash;

✓ Mas'uliyatni oshirish;

✓ Ishdan qoniqish hissini oshirish;

✓ Xodimning rahbarlik qobiliyatlarini baholash imkoniyati.

Xulosa o'rnida aytish mumkinki, yangi shakllanib kelayotgan yosh rahbarlarda vaqtni to'g'ri taqsimlash ko'nikmasini shakllantirish, vakolatlarni o'z egasiga o'rinli topshirish, aqlli va ma'suliyatli hodimlarni qo'llab quvvatlash uning korxonasidagi imidjini belgilab berishi bilan birga korxonasidagi tashkiliy madaniyat va korporativ ruhni rivojlanishiga olib keladi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvar kunidagi PF-60-sonli Farmoni

2. Rustamova, S. (2021). Rahbar fazilatlari- boshqaruv qarorlarini qabul qilishning asosiy mezoni. Iqtisodiyot va ta'lim, (4), 103–108. Retrieved from [https://inlibrary.uz/index.php/economy\\_education/article/view/7584](https://inlibrary.uz/index.php/economy_education/article/view/7584)

3. Fozilov U.Z. “Mahalliy davlat boshqaruvi organlarida rahbar kadrlar faoliyatini baholash mexanizmini takomillashtirish” mavzusidagi iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. Andijon-2025

# KAPITAL BOZORIDA AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING MOLIYAVIY HOLATINI RENTABELLIK VA MULTIPLIKATOR KO'RSATGICHLARI YORDAMIDA BAHOLASH

**Sindarov Fazliddin Kaxramonovich**  
TDIU huzuridagi "O'zbekiston iqtisodiyotini  
rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari"  
ilmiy-tadqiqot markazi kichik ilmiy xodim  
[fazliddinst2020@gmail.com](mailto:fazliddinst2020@gmail.com)

**Annotatsiya:** Kapital bozorida aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy holatini rentabellik va multiplikator ko'rsatkichlari yordamida baholash bo'yicha tadqiqotda 2019–2024-yillarda "Toshkent" fond birjasida faol savdolarida mavjud 7 ta nobank aksiyadorlik jamiyatining moliyaviy samaradorligi tahlil qilingan. Rentabellik ko'rsatkichlari (ROA, ROE, sof foyda marjasi) korxonalar ichki moliyaviy samaradorligini, bozor multiplikatorlari (P/E, P/B, P/S) esa ularning bozor bahosini ifodalovchi ko'rsatgich sifatida ko'rib chiqildi. Tadqiqot yuqori moliyaviy samaradorlikka ega kompaniyalarni aniqlashga qaratilgan.

**Kalit so'zlar:** Kapital bozori, Aksiyadorlik jamiyatlari, Rentabellik ko'rsatkichlari, Multiplikator ko'rsatkichlari, Moliyaviy leveraj.

**Аннотация:** В исследовании «Оценка финансового состояния акционерных обществ на рынке капитала с использованием показателей рентабельности и мультипликаторов» проанализирована финансовая эффективность семи небанковских акционерных обществ, чьи акции активно обращались на Ташкентской фондовой бирже в 2019–2024 годах. Показатели рентабельности (ROA, ROE, маржа чистой прибыли) использовались для оценки внутренней финансовой эффективности, а рыночные мультипликаторы (P/E, P/B, P/S) отражали рыночную оценку компаний. Исследование направлено на выявление предприятий с высокой финансовой эффективностью на рынке капитала Узбекистана.

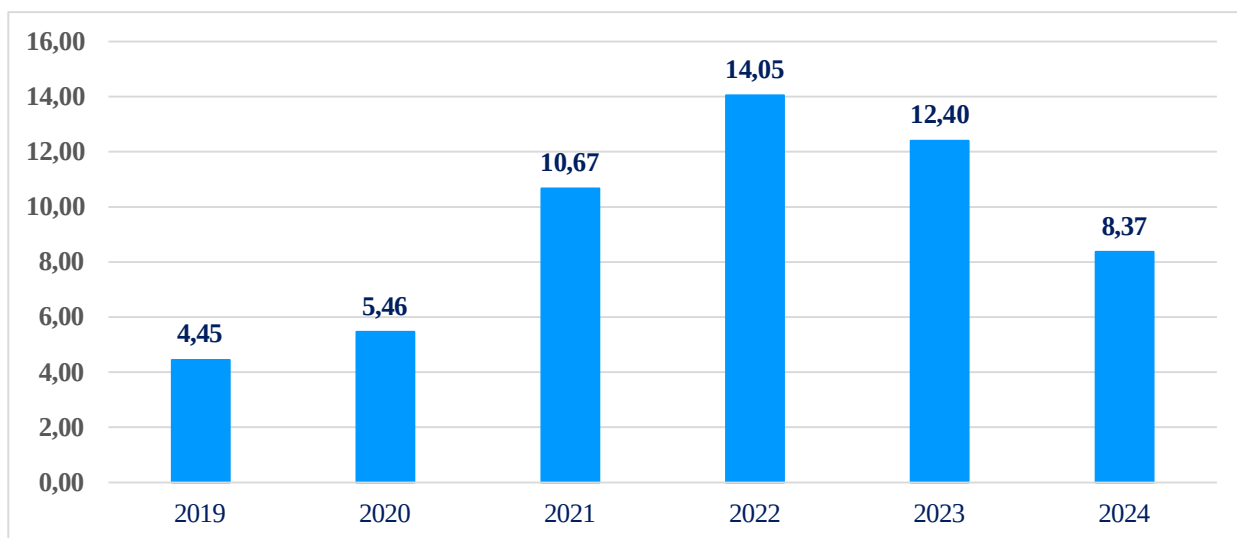
**Ключевые слова:** Рынок капитала, Акционерные общества, Показатели рентабельности, Показатели мультипликаторов, Финансовый леверидж.

**Abstract:** The study titled “Assessment of the Financial Condition of Joint-Stock Companies in the Capital Market Using Profitability and Multiplier Indicators” analyzes the financial performance of seven non-bank joint-stock companies actively traded on the Tashkent Stock Exchange during the period 2019–2024. Profitability indicators (ROA, ROE, net profit margin) were used to evaluate internal financial efficiency, while market multipliers (P/E, P/B, P/S) reflected their market valuation. The research aims to identify companies with high financial efficiency within Uzbekistan’s capital market.

**Keywords:** Capital market, Joint-stock companies, Profitability indicators, Multiplier indicators, Financial leverage.

Kapital bozorining faoliyati mamlakat iqtisodiyotining barqarorligi va investitsion jozibadorligi bilan bevosita bog‘liq. Aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy samaradorligini tahlil qilish esa ushbu bozor ishtirokchilarining iqtisodiy holatini baholashda muhim ahamiyat kasb etadi. Shu nuqtayi nazardan, ROA, ROE hamda foyda marjasi kabi rentabellik ko‘rsatkichlari korxonaning ichki moliyaviy faoliyat samaradorligini ifodalasa, EPS, P/E, P/B hamda P/S kabi bozor multiplikator ko‘rsatkichlari uning kapital bozordagi qiymatini baholashga imkon beradi. Tadqiqotimizda “Toshkent” Respublika fond birjasida aksiyalari faol savdolarida mavjud 7 ta nobank (**O‘zbekiston metallurgiya kombinati AJ, O‘RTXB AJ, O‘ztelekom AJ, O‘zbekko‘mir AJ, Qizilqumsement AJ, Chilonzor buyum savdo kompleksi AJ va Kvarts AJ**) aksiyadorlik jamiyatining 2019–2024-yillardagi moliyaviy ko‘rsatkichlari asosida ularning moliyaviy samaradorligi baholangan. Tahlil uchun ma’lumotlar O‘zbekiston Respublikasi Istiqbolli loyihalar milliy agentligi tomonidan yuritiladigan korporativ axborot yagona portali [new.openinfo.uz](http://new.openinfo.uz) hamda

“Toshkent” Respublika fond birjasining ([uzse.uz](http://uzse.uz)) ma’lumotlar bazasidan olingan. Ushbu tahlillar kapital bozorida samaradorligi yuqori bo’lgan aksiyadorlik jamiyatlarini aniqlash maqsadida amalga oshirilgan.

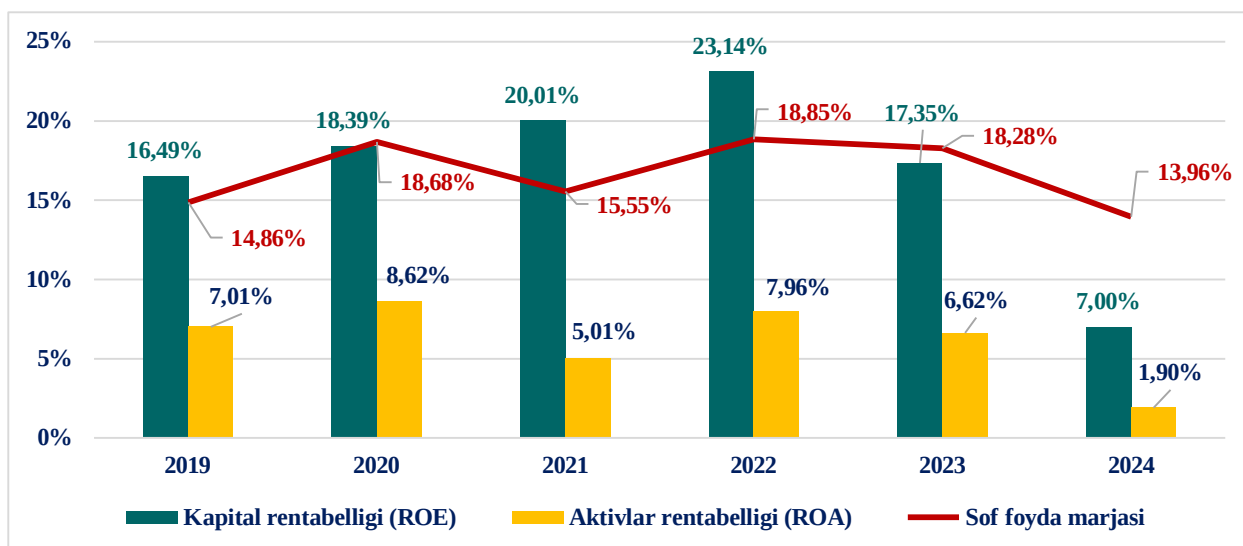


**1-rasm. AJ ning 2019-2024-yillar davomida bozor kapitalizatsiyaining o'zgarish dinamikasi (trln so'mda)<sup>5</sup>**

Tadqiqotimiz uchun tanlab olgan AJlarining bozor kapitalizatsiyasi 2019-2022-yillarda 3.15 marta o'sib, 4.45 trln so'mdan 14.05 trln so'mgacha yetgan. 2024-yilda esa bu ko'rsatgich 8.37 trln so'mgacha pasaygan. 2021-2022-yillarda kapitalizatsiyaning keskin o'sganligiga sabab O'RTXB AJ, O'zbekiston metallurgiya kombinati AJ va Chilonzor buyum savdo kompleksi AJ qo'shimcha aksiyalar emissiya qilganligi bilan bog'liq. 2024-yilda kapitalizatsiyaning pasayganligini asosiy sababi esa bozordagi aksiyalarning narxini pasayishi bilan bog'liq bo'lib, bu bozordagi boshqa aksiyalarga ham kuzatilgan (1-rasm).

---

<sup>5</sup> Muallif tomonidan tayyorlangan.



## 2- rasm. Aksiyadorlik jamiyatlarining rentabellik ko'rsatkichlari tahlili<sup>6</sup>

Keltirilgan ma'lumotlariga ko'ra, 2019–2024-yillar davomida aksiyadorlik jamiyatlarining rentabellik ko'rsatkichlari sezilarli tebranishlarga ega bo'lgan. Kapital rentabelligi (ROE) 2019-yilda 16,49 % bo'lib, 2022-yilda eng yuqori darajaga 23,14 % ga ko'tarilgan, ammo 2024-yilda 7 % gacha pasaygan. Bu esa 2022-yilda kompaniyalar kapitalidan samarali foydalanilgan bo'lsa-da, so'nggi yillarda foyda kamayganini bildiradi. Aktivlar rentabelligi (ROA) esa 2019-yildagi 7,01 % dan 2024-yilda 1,90 % gacha pasaygan, bu aktivlardan foydalanish samaradorligi keskin pasayganini ko'rsatmoqda. Sof foyda marjasi 2022-yilda 18,85 % bilan eng yuqori nuqtaga yetgan, ammo 2024-yilda 13,96 % gacha pasaygan. 2022-yil aksiyadorlik jamiyatlari uchun eng rentabelli davr bo'lgan, biroq 2023–2024-yillarda foyda marjasi va rentabellik ko'rsatkichlarining pasayishi ishlab chiqarish xarajatlarining o'sishi, talabning qisqarishi yoki bozor sharoitlarining yomonlashuvi bilan izohlash mumkin.

<sup>6</sup> Muallif tomonidan tayyorlangan.

**Aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy leveraj ko'rsatkichlarining  
dynamikasi<sup>7</sup>**

| <b>Ko'rsatkichlar</b>                           | <b>2019</b>       | <b>2020</b>       | <b>2021</b>       | <b>2022</b>       | <b>2023</b>       | <b>2024</b>       |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Jami<br/>majburiyatlar/Jami<br/>aktivlar</b> | <b>47.73</b><br>% | <b>44.58</b><br>% | <b>54.30</b><br>% | <b>53.56</b><br>% | <b>51.09</b><br>% | <b>54.85</b><br>% |
| <b>D/E</b>                                      | <b>71.97</b><br>% | <b>82.05</b><br>% | <b>75.22</b><br>% | <b>61.22</b><br>% | <b>61.26</b><br>% | <b>92.70</b><br>% |

Tahliliy ma'lumotlariga ko'ra, 2019–2024-yillar davomida aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy leveraj ko'rsatkichlari o'zgaruvchan dinamikaga ega bo'lgan. Jami majburiyatlar/Jami aktivlarga nisbati 2019-yilda 47,73 % bo'lib, 2021-yilda 54,30 % gacha oshgan, bu esa qarz mablag'laridan qaramlilikni kuchayganini bildiradi. 2022–2023-yillarda ushbu ko'rsatkich biroz kamayib, 2024-yilda yana 54,85 % gacha ko'tarilgan. Demak, korxonalar aktivlarining qariyb yarmi qarz hisobidan moliyalashtirilmoqda.

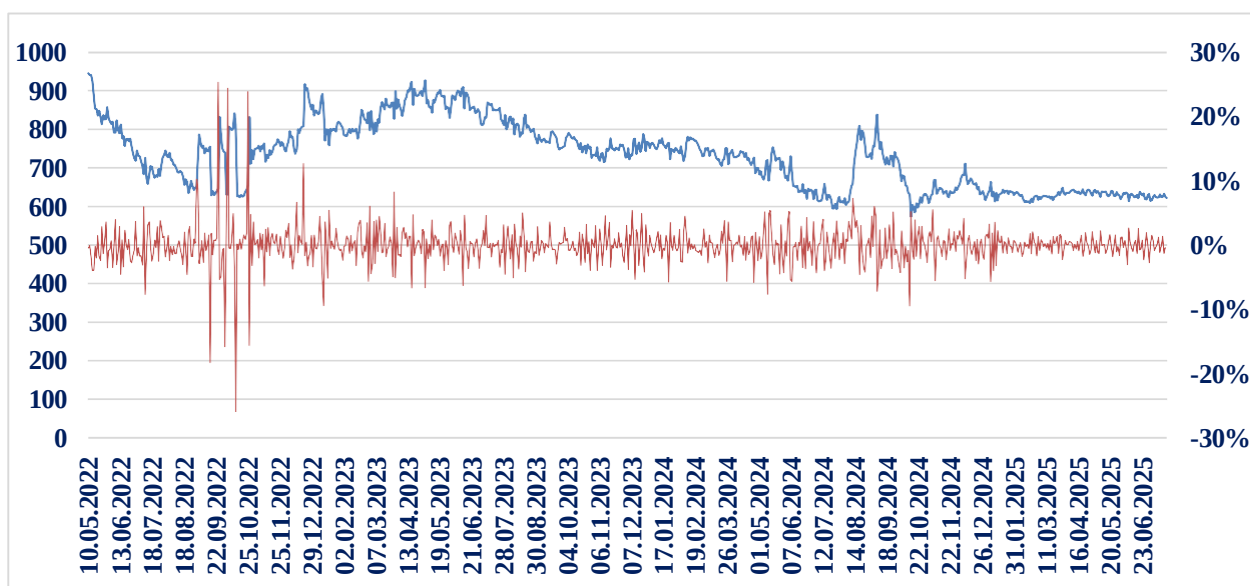
D/E (Debt-to-Equity) ko'rsatkichi esa 2019-yilda 71,97 % bo'lib, 2020-yilda 82,05 % gacha o'sgan, ammo 2022–2023-yillarda 61 % atrofida barqarorlashgan. 2024-yilda esa keskin oshib, 92,7 % ga yetgan. Bu holat korxonalarning moliyaviy barqarorligi pasayganini, ya'ni o'z mablag'lariga nisbatan qarz yukining ortganini ko'rsatadi. Umuman olganda, tahlil natijalari 2020 va 2024-yillarda moliyaviy leveraj darajasi eng yuqori bo'lganini, bu esa korxonalarning qarzga bog'liqligi ortganini anglatadi.

<sup>7</sup> Muallif tomonidan tayyorlangan.

## Aksiyadorlik jamiyatlarining multiplikator ko'rsatkichlarining dinamikasi<sup>8</sup>

| Ko'rsatkichlar                       | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>P/E (price-to-earnings ratio)</b> | 12.74 | 15.81 | 16.04 | 20.27 | 22.70 | 12.78 |
| <b>P/S (Price-to-Sales)</b>          | 2.13  | 2.23  | 1.57  | 1.79  | 1.33  | 0.94  |
| <b>P/B (/Price to Book Ratio)</b>    | 10.07 | 5.07  | 8.16  | 4.32  | 3.51  | 1.01  |

2-jadval ma'lumotlariga ko'ra, 2019–2024-yillar davomida aksiyadorlik jamiyatlarining bozor multiplikator ko'rsatkichlari sezilarli o'zgargan. P/E (price-to-earnings ratio) koeffitsienti 2019-yilda 12,74 bo'lib, 2023-yilda eng yuqori darajaga 22,70 gacha o'sgan, bu esa bozor ishtirokchilari kompaniyalarning foydasini yuqori baholaganini anglatadi. 2024-yilda esa 12,78 gacha keskin pasayishi investorlar kutgan foyda darajasining kamayganini bildiradi. P/S (price-to-sales) nisbati 2019–2020-yillarda 2 atrofida bo'lib, 2024-yilda 0,94 gacha tushgan. Bu sotuv hajmiga nisbatan aksiyalar qiymati arzonlashganini ko'rsatadi. P/B (price-to-book) koeffitsienti esa 2019-yildagi 10,07 dan 2024-yilda 1,01 gacha pasaygan. Bu korxonalar balans qiymatiga nisbatan bozorda past baholanayotganini bildiradi. Umuman olganda, 2023–2024-yillarda multiplikatorlar dinamikasining pasayishi fond bozorida investorlar faolligining sustlashganidan va kompaniyalar foydasining qisqarishidan dalolat berib turibdi.



<sup>8</sup> Muallif tomonidan tayyorlangan.

### **3-rasm. “Toshkent” Respublika fond birjasida aksiyalari indeksi<sup>9</sup>**

“Toshkent” Respublika fond birjasida aksiyalar savdo dinamikasini ko’rsatadigan indeks UCI (Uzbekistan Composite Index) hisoblanadi. Bu indeksni hisoblash metodologiyasi AQSHning Nyu-york fond birjasi indeksi hisoblangan S&P500 indeksi metodologiyasidan olingan bo’lsada, hisoblanishi 100% ustma-ust tushmaydi. UCI indeksini asosiy kamchiligi listingga kirgan barcha AJlari aksiyalarini birjadagi savdosi faol yoki nafaol bo’lishidan qat’iy nazar indeksda uning bahosi hisoblanadi. Masalan, bitta AJning 10 % aksiyasi birjasagi faol savdolarida mavjud bo’lsada, indeksga aksiyaning bozordagi narxi va 100% aksiyalar soni inobatga olinadi. Aslida bu yerda 10% faol aksiyalar hisoblanai zarur. Bu indeks haddan tashqari xato baholanishiga olib keladi. Shuningdek, umuman savdolarida nafaol bo’lib, lekin oyda, yilda bir necha marataba savdo qilingan aksiyalarning ham qiymati indeksda aks etadi. Biz tadqiqotimiz davomida “Toshkent” Respublika fond birjasida faol bo’lgan 10 AJning aksiyalaridan iborat indeks shakllantirish orqali birjaning o’zgarish dinamikasini aniqroq tasvirlashga harqakat qildik. Grafikda “Toshkent” Respublika fond birjasidagi aksiyalar indeksining umumiy dinamikasi 2022-yil may oyidan 2025-yil iyuligacha bo’lgan davrda pasayish tendensiyasini ko’rsatmoqda. Grafikda aksiyalar indeksi 2022-yilning boshida 924 punkt bo’lgan bo’lsa, 2025-yilga kelib 632.7 punkt gacha pasaygan. Bu esa aksiyalar umumiy qiymatining o’rtacha 30–35 % atrofida kamayganini bildiradi.

2023-yilning ikkinchi yarmida qisqa muddatli o’sish kuzatilgan bo’lsa-da, u barqarorligini saqlab qolmagan va 2024-yilda indeks yana pasayish bosqichiga o’tgan. Bu holat investitsion faollikning pasaygani, ayrim yirik aksiyadorlik jamiyatlari aksiyalariga bo’lgan talabning kamaygani hamda bozor likvidligi pastligidan dalolat beradi. Indeksning tebranish amplitudasi pastligi bozor faolligining sustligini anglatadi, ya’ni qisqa muddatli narx o’zgarishlariga investorlarning javobi zaif bo’lgan.

---

<sup>9</sup> Muallif tomonidan tayyorlangan.

Boshqacha aytganda, bu holat bozor ishtirokchilari o'z investitsiya strategiyalarida ehtiyotkorlikni tanlaganini va qisqa muddatli spekulativ operatsiyalar ulushi pastligini ko'rsatadi. Shu sababli, fond bozori nisbatan inert holatda bo'lib, narx o'zgarishlari asosan uzoq muddatli tendensiyalar ta'sirida shakllangan. Tahlil shuni ko'rsatadiki, 2022–2025-yillar oralig'ida O'zbekiston fond bozori barqaror o'sish bosqichiga hali to'liq o'ta olmagan, ammo 2024-yil oxiridan boshlab indeksda barqarorlashuv tendensiyasi sezila boshlagan.

Natijalar shuni ko'rsatdiki, baholangan aksiyadorlik jamiyatlarining rentabellik ko'rsatkichlari 2022-yilda eng yuqori darajaga erishgan, keyingi yillarda esa sezilarli pasaygan (2024-yilda ROE 7% gacha). Bozor multiplikator ko'rsatkichlari ham 2023-yilgacha o'sib, 2024-yilda keskin tushgan (masalan, P/B ko'rsatkichi 2019-yilda ~10 bo'lsa, 2024-yilda ~1 ga tushgan), bu investorlar faolligining susayganidan darak beradi. 2020 va 2024-yillarda moliyaviy leveraj darajasi yuqori bo'lib, korxonalar qarzga bog'liqligi ortgan. Umuman olganda, 2022–2025-yillarda fond bozori indeksi qariyb 30% pasayib, bozor to'laqonli o'sish bosqichiga hali chiqmaganini ko'rsatdi. Biroq 2024-yil oxirida barqarorlashganni kuzatildi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of Financial Management* (15th ed.). Cengage Learning
2. Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2021). *Investments* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
3. Abdullaev S., & Rakhimov B. (2023). “O'zbekiston tijorat banklarida rentabellikni belgilovchi omillar.” *Iqtisodiyot va ta'lim* jurnali, 24(2), 56–72.
4. X.Xudoyqulov. Aksiyadorlik jamiyatlarining kapital qiymatini baholashning metodologik asoslarini takomillashtirish. Dissertatsiya. Toshkent, 2021. 257 bet.

5. Ismailova, G., & Karimov, N. (2024). “Rivojlanayotgan bozorlardagi aksiyadorlik banklarining moliyaviy leveraji va faoliyati.” *Markaziy Osiyo moliya va rivojlanish jurnali*, 12(3), 33–47.
6. F. Sindarov. O‘zbekiston bank sektoridagi muammolar va kamchiliklar tahlili. Ilmiy elektron jurnal “*Iqtisodiyot va ta’lim*”, 2024-yil, 11-son.
7. O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. (2024). Bank tizimining makroiqtisodiy ko‘rsatkichlari.
8. “Toshkent” Respublika fond birjasi. (2024). *Bozor statistikasi va yillik sharh*. uzse.uz.
9. “Toshkent” Respublika fond birjasi. *Uzbekistan Composite Index (UCI) indeksining tahlili*.

## **MEHMONDO‘STLIK SANOATIDA INNOVATSION XIZMATLAR ORQALI RAQOBATBARDOSHLIK VA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHYO‘LLARI**

***Inomjon Abdumajidov***

*ADU “Turizm va mehmondo‘stlik” yo‘nalishi magistranti*

**Annotatsiya:** *Ushbu tezis O‘zbekiston mehmondo‘stlik sanoatida innovatsion xizmatlarni joriy etish orqali raqobatbardoshlik va boshqaruv samaradorligini oshirish yo‘llarini tahlil qiladi. 2025-yilda bozor hajmi 270,72 million AQSh dollariga yetishi, bandlik darajasi 56% ga yetishi va 10,2 milliondan ortiq turist jalb qilinishi kutilmoqda. Infratuzilma cheklovlari, raqamli transformatsiya sekinligi va barqarorlik masalalarini bartaraf etish uchun raqamli platformalar, yashil texnologiyalar va tashkiliy mexanizmlarni joriy etish taklif etiladi. Jadval va misollar orqali to‘siqlar va strategiyalar ko‘rib chiqilgan bo‘lib, 2040 strategiyasiga mos ravishda sanoat daromadini 20% ga oshirish imkoniyati ta’kidlangan.*

**Kalit soʻzlar:** mehmondoʻstlik sanoati, innovatsion xizmatlar, raqobatbardoshlik, boshqaruv samaradorligi, raqamli transformatsiya, barqaror turizm, Oʻzbekiston turizmi, yashil mehmonxonalar, hududiy rivojlanish, 2040 strategiyasi.

**Аннотация:** Настоящий тезис анализирует пути повышения конкурентоспособности и эффективности управления в индустрии гостеприимства Узбекистана через внедрение инновационных услуг. В 2025 году прогнозируется объём рынка в 270,72 млн долларов США, средний уровень загрузки 56% и приток более 10,2 млн иностранных туристов. Для преодоления барьеров, таких как ограничения инфраструктуры, медленная цифровая трансформация и проблемы устойчивости, предлагается внедрение цифровых платформ, зелёных технологий и организационно-экономических механизмов. Таблицы и примеры иллюстрируют барьеры и стратегии, с акцентом на возможность роста доходов отрасли на 20% в соответствии со стратегией туризма до 2040 года.

**Ключевые слова:** индустрия гостеприимства, инновационные услуги, конкурентоспособность, эффективность управления, цифровая трансформация, устойчивый туризм, туризм Узбекистана, зелёные отели, региональное развитие, стратегия 2040.

**Abstract:** This thesis analyzes pathways to enhance competitiveness and management efficiency in Uzbekistan's hospitality industry through innovative services. In 2025, the market is projected to reach \$270.72 million, with an average occupancy rate of 56% and over 10.2 million foreign tourists. To overcome barriers such as infrastructure limitations, slow digital transformation, and sustainability issues, the introduction of digital platforms, green technologies, and organizational-economic mechanisms is proposed. Tables and examples illustrate barriers and strategies, emphasizing the potential to increase sector revenue by 20% in line with the 2040 tourism strategy.

**Keywords:** *hospitality industry, innovative services, competitiveness, management efficiency, digital transformation, sustainable tourism, Uzbekistan tourism, green hotels, regional development, 2040 strategy*

O‘zbekiston Respublikasida mehmondo‘stlik sanoatida innovatsion xizmatlarni joriy etish raqobatbardoshlik va boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim omili hisoblanadi. So‘nggi yillarda mamlakat turizm va mehmondo‘stlik islohotlarini faol olib bormoqda: 2025-yilda mehmondo‘stlik bozori 270,72 million AQSh dollariga yetishi kutilmoqda, o‘rtacha bandlik darajasi 56% ni tashkil etadi va turistlar talabi ortib bormoqda. 2025-yilda O‘zbekiston mehmondo‘stlik sanoati innovatsiya va barqarorlikka qaratilgan, masalan, fevral oyida Toshkentda o‘tkazilgan Xalqaro Hotel Business Forumida “Innovatsiya va barqarorlik: Mehmondo‘stlik sanoatida yangi texnologiyalar” mavzusi muhokama qilingan. 2025-yilda turizm strategiyasi 2040 doirasida innovatsion xizmatlarni joriy etish rejalashtirilmoqda, ammo infratuzilma cheklovlari va texnologik etishmaslik kabi to‘siqlar mavjud. Biroq, mehmondo‘stlik sanoatida innovatsiyalarning yetarli emasligi va raqamli transformatsiya sekinligi raqobatbardoshlikka to‘sqinlik qilmoqda. Ushbu tezisda innovatsion xizmatlar orqali raqobatbardoshlik va boshqaruv samaradorligini oshirishga oid tizimli yondashuvlar taklif etiladi.

- Mehmondo‘stlik sanoatida innovatsion xizmatlarni joriy etish orqali raqobatbardoshlik va boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmlarini tahlil qilish va taklif etish.

- Mehmondo‘stlik sanoatining hozirgi holatini va to‘siqlarini baholash.
- Innovatsion xizmatlarning samaradorligini misollar orqali ko‘rsatish.
- Tizimli yondashuvlarni ishlab chiqish va jadvallar orqali tushuntirish.
- O‘zbekistonda mehmondo‘stlik sanoati iqtisodiy o‘sishga hissa qo‘shmoqda: 2025-yilda turizm daromadi 3,5 milliard AQSh dollaridan oshib, 10,2 milliondan ortiq xorijiy turist jalb qilingan, bu 2024-yilga nisbatan 1,5 baravar o‘sishni ko‘rsatadi. 2025-

yilda mehmondo'stlik bozori raqamli transformatsiya orqali rivojlanmoqda, masalan, texnologik qabul qilish va mijozlar qoniqarliligi o'rtasidagi bog'lanish tahlil qilinmoqda. Biroq, innovatsion xizmatlar jihatidan muammolar saqlanib qolmoqda: infratuzilma etishmasligi, texnologik integratsiya sekinligi va barqarorlik masalalari raqobatbardoshlikka to'sqinlik qilmoqda. Hududiy kesimda farqlar mavjud: Toshkent shahri mehmondo'stlik rivojida yetakchi, qishloq viloyatlarida esa innovatsiyalar etishmasligi qiyinchiliklar tug'dirmoqda. Mehmondo'stlik sanoati asosan turizm va mehmonxona xizmatlarida faol, ammo innovatsiyalarning yetarli emasligi xarajatlarini 15-20% ga oshirishi mumkin.

Xalqaro va milliy tajribalar shuni ko'rsatadiki, innovatsion xizmatlarni joriy etish zarur. Masalan, 2025-yilda mehmondo'stlik sanoatida innovatsiya va barqarorlik mavzusidagi forumda yangi texnologiyalar muhokama qilingan. Bundan tashqari, turizm infratuzilmasini yaxshilash bo'yicha istiqbollar tahlil qilingan.

Quyidagi jadvalda mehmondo'stlik sanoatining to'siqlari va ularning ta'siri misolida tushuntirilgan (2025 yil statistikasi asosida):

| To'siq turi            | Tavsifi                                        | Ta'siri (misol)                                 | Hududiy misol (viloyatlar)               | Yechim taklifi                        |
|------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|
| Infratuzilma cheklovi  | Turizm infratuzilmasining etarli emasligi      | Turistlar oqimining 20% ga pasayishi            | Qishloq viloyatlar (past ko'rsatkich)    | Raqamli platformalarni joriy etish    |
| Texnologik etishmaslik | Innovatsion xizmatlarning sekin joriy etilishi | Raqobatbardoshlikning 15% ga pasayishi          | Butun respublika (mehmonxona sohalarida) | Digital transformatsiya loyihalari    |
| Barqarorlik masalalari | Ekologik va iqtisodiy barqarorlik etishmasligi | Daromad potentsialining yo'qolishi              | Toshkent (yetakchi), viloyatlar orqada   | Barqarorlik strategiyalarini qo'llash |
| Malaka etishmasligi    | Xodimlar malakasining pastligi                 | Boshqaruv samaradorligining 10-15% ga pasayishi | Viloyatlar (Surxondaryo, Andijon)        | Trening dasturlarini kengaytirish     |
| Jami ta'sir            | Raqobatbardoshlikni sekinlashtirish            | \$270 million bozor potentsialni yo'qotish      | Markaziy Osiyo kontekstida               | Tizimli islohotlar                    |

(Ushbu jadval UNDP va ResearchGate ma'lumotlari asosida tuzilgan; to'siqlar innovatsiya strategiyasiga asoslangan.)

Innovatsion xizmatlar mehmondo'stlik sanoatida raqobatbardoshlikni oshirishda muhim vosita hisoblanadi. O'zbekistonda 2025-yilda mehmondo'stlikda raqamli transformatsiya va texnologik qabul qilish mijozlar qoniqarliligini oshirishga yordam bermoqda. 2025-yilda mehmondo'stlik korxonalarida raqobatbardoshlikni oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari tahlil qilinmoqda, bu innovatsion xizmatlarni joriy etishga qaratilgan. Xalqaro misollar: 2025-yilda mehmondo'stlik bozorida innovatsiya va barqarorlik, masalan, yangi texnologiyalar orqali xizmatlar sifatini oshirish.

To'siqlar: Texnologik integratsiya sekinligi va malaka etishmasligi. Tizimli yondashuv: Raqamli platformalarni joriy etish va innovatsion xizmatlarni kengaytirish.

Quyidagi jadvalda innovatsion xizmatlar taqsimoti va samaradorligi misolida tushuntirilgan (2025 yil statistikasi asosida):

| <b>Xizmat turi</b>          | <b>Qamrovi</b>                     | <b>Samaradorlik (%)</b> | <b>Sohalar</b>                  | <b>Ta'siri (o'sish %)</b> |
|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Raqamli transformatsiya     | Mehmonxona va turizm platformalari | 75                      | Mijozlar qoniqarliligi          | 15-20                     |
| Texnologik qabul qilish     | Innovatsion xizmatlar joriy etish  | 80                      | Raqobatbardoshlik               | 10-15                     |
| Barqarorlik innovatsiyalari | Ekologik texnologiyalar            | 70                      | Turizm infratuzilmasi           | 20                        |
| <b>Jami</b>                 | <b>Raqobatbardoshlik oshirish</b>  | <b>75</b>               | <b>Mehmondo'stlik va turizm</b> | <b>16</b>                 |

(Ushbu jadval ResearchGate va Euronews ma'lumotlari asosida tuzilgan; samaradorlik raqobat o'sishiga asoslangan. )

Innovatsion xizmatlar mehmondo'stlik sanoatida boshqaruv samaradorligini oshirishda samarali. O'zbekistonda 2025-yilda mehmondo'stlik korxonalarida raqobatbardoshlikni oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari joriy etilmoqda. Turizm infratuzilmasini yaxshilash bo'yicha istiqbollari, shu jumladan innovatsion

xizmatlar orqali boshqaruvni optimallashtirish tahlil qilinmoqda. Xalqaro misol: 2025-yilda mehmondo‘stlik bozorida innovatsiya va barqarorlik, yangi texnologiyalar orqali boshqaruv samaradorligini oshirish.

Tizimli yondashuv: Boshqaruv dasturlarini innovatsion xizmatlarga moslashtirish va monitoringni joriy etish.

Quyidagi jadvalda boshqaruv samaradorligi strategiyalarining samaradorligi misolida tushuntirilgan (2025 yil natijalari asosida):

| Strategiya turi                 | Qamrovi                  | Samaradorlik (%) | Misollar                           | Ta’siri (o’sish %) | Yechim taklifi                  |
|---------------------------------|--------------------------|------------------|------------------------------------|--------------------|---------------------------------|
| Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar | Mehmonxona korxonalarida | 75               | Raqobatbardoshlik oshirish         | 15-20              | Mexanizmlarni takomillashtirish |
| Infratuzilma yaxshilash         | Turizm istiqbollari      | 80               | Innovatsion xizmatlar              | 10-15              | Istiqbollar tahlili             |
| Barqarorlik va innovatsiya      | Mehmondo‘stlik forumi    | 70               | Yangi texnologiyalar               | 20                 | Forum tajribalarini qo‘llash    |
| <b>Jami</b>                     | -                        | 75 (o‘rtacha)    | <b>Boshqaruv optimallashtirish</b> | <b>18</b>          | <b>Tizimli adaptatsiya</b>      |

(Ushbu jadval ResearchGate va UzDaily ma’lumotlari asosida tuzilgan; samaradorlik samaradorlik o‘rishiga asoslangan. )

Mehmondo‘stlik sanoatida innovatsion xizmatlar orqali raqobatbardoshlik va boshqaruv samaradorligini oshirish O‘zbekiston turizmini mustahkamlaydi. Takliflar:

- Innovatsion xizmatlarni raqamli transformatsiya orqali joriy etish va mijozlar qoniqarliligini oshirish.
- Boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish va barqarorlik strategiyalarini qo‘llash.
- Monitoring tizimini joriy etish: Raqobat va samaradorlik ma’lumotlarini yig‘ish va baholash.

Ushbu yondashuvlar O‘zbekistonning 2040 turizm strategiyasiga mos keladi va mehmondo‘stlik daromadini 20% ga oshirishga yordam beradi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. TimesCA. (2025). Insider's View: Uzbekistan's Competitiveness in SCO Tourism.
2. LinkedIn. (2025). Achievements of Uzbekistan in 2024 and Goals for 2025.
3. CAJITMF. (2025). Digital Transformation in Uzbekistan's Tourism.
4. CAJITMF. (2025). Organizational-Economic Mechanism in Hotel Enterprises.
5. Zenodo. (2025). Developing Innovative Ideas in Uzbekistan.
6. Invest.gov.uz. (2025). Uzbekistan Report 2025: Reform in Action.
7. LinkedIn. (2025). SWOT Analysis of Hospitality in Uzbekistan.
8. TravelAndTourWorld. (2025). Uzbekistan's Tourism Achievements and Vision.
9. ResearchGate. (2025). Prospects for Tourism Infrastructure in Uzbekistan.
10. UzDaily. (2025). Hotel Business Forum 2025 in Tashkent.

## **TURIZMDA INNOVATSION XIZMATLARNI JORIY ETISHDA BOZOR TAMOYILLARIGA ASOSLANGAN BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

***Inomjon Abdumajidov***

*ADU “Turizm va mehmondo‘stlik”  
yo‘nalishi magistranti*

***Annotatsiya:*** Maqolada O‘zbekiston Respublikasida turizm sohasida innovatsion xizmatlarni joriy etishda bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish masalalari chuqur va har tomonlama tahlil qilingan. Bozor

*tamoyillariga asoslangan mexanizmlar, jumladan, raqamli transformatsiya, strategik hamkorlik, investitsiya rag'batlantirish va xalqaro standartlarni joriy etish orqali innovatsion xizmatlarni (masalan, virtual turizm, AI asosidagi personalizatsiyalangan xizmatlar va ekologik turizm loyihalari) joriy etish imkoniyatlari batafsil ko'rib chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, 2025-yilda xorijiy sayyohlar soni 10,2 millionga yetgan (+1,5 baravar o'sish 2023-yilga nisbatan), turizm daromadi 3,5 milliard dollarga teng bo'lib, mahalliy sayohatlar soni 22,7 millionni tashkil etgan; 2030-yilga qadar turizm eksporti 5 milliard dollarga yetkazilishi kutilmoqda. Mavjud muammolar, masalan, infratuzilma taqchilligi, malaka yetishmasligi, kiberxavfsizlik xavflari va geosiyosiy omillar, hamda takliflar, jumladan, davlat grantlari, xalqaro hamkorlik (WTTC, UN Tourism, Jahon banki) va AI investitsiyalari asosida berilgan. Ushbu yondashuv turizmni rivojlantirish, mintaqaviy integratsiyani kuchaytirish va raqamli transformatsiyani rag'batlantirishga xizmat qiladi.*

**Kalit so'zlar:** *Turizm, innovatsion xizmatlar, bozor tamoyillari, boshqaruv mexanizmlari, raqamli transformatsiya, virtual turizm, AI xizmatlari, turizm o'sishi, xorijiy sayyohlar, turizm daromadi, investitsiyalar, O'zbekiston, xalqaro hamkorlik, kiberxavfsizlik, turizm eksporti, strategik rivojlanish, infratuzilma, mahalliy sayohatlar, geosiyosiy omillar, ekologik turizm.*

**Аннотация:** *В статье подробно и всесторонне анализируются вопросы совершенствования механизмов управления на основе рыночных принципов для внедрения инновационных услуг в сфере туризма в Республике Узбекистан. Механизмы, основанные на рыночных принципах, включая цифровую трансформацию, стратегическое партнерство, стимулирование инвестиций и внедрение международных стандартов, рассматриваются в деталях для внедрения инновационных услуг (например, виртуальный туризм, персонализированные услуги на базе ИИ и проекты экологического туризма). Результаты исследования показывают, что в 2025 году число иностранных*

туристов достигло 10,2 миллиона (+1,5 раза по сравнению с 2023 годом), доходы от туризма составили 3,5 миллиарда долларов, а число внутренних поездок достигло 22,7 миллиона; к 2030 году ожидается, что экспорт туризма достигнет 5 миллиардов долларов. Существующие проблемы, такие как дефицит инфраструктуры, недостаток квалификации, риски кибербезопасности и геополитические факторы, а также предложения, включая государственные гранты, международное сотрудничество (WTTC, UN Tourism, Всемирный банк) и инвестиции в ИИ, даны на основе анализа. Этот подход служит развитию туризма, усилению региональной интеграции и стимулированию цифровой трансформации.

**Ключевые слова:** Туризм, инновационные услуги, рыночные принципы, механизмы управления, цифровая трансформация, виртуальный туризм, услуги на базе ИИ, рост туризма, иностранные туристы, доходы от туризма, инвестиции, Узбекистан, международное сотрудничество, кибербезопасность, экспорт туризма, стратегическое развитие, инфраструктура, внутренние поездки, геополитические факторы, экологический туризм.

**Abstract:** The article provides a deep and comprehensive analysis of the issues of improving management mechanisms based on market principles for introducing innovative services in the tourism sector in the Republic of Uzbekistan. Market-based mechanisms, including digital transformation, strategic partnerships, investment incentives, and the introduction of international standards, are detailed for implementing innovative services (for example, virtual tourism, AI-based personalized services, and ecological tourism projects). The research results indicate that in 2025, the number of foreign tourists reached 10.2 million (+1.5 times compared to 2023), tourism revenues amounted to 3.5 billion dollars, and the number of domestic trips reached 22.7 million; by 2030, it is expected that tourism exports will reach 5 billion dollars. Existing problems, such as infrastructure shortages, lack of skills,

*cybersecurity risks, and geopolitical factors, as well as proposals, including state grants, international cooperation (WTTC, UN Tourism, World Bank), and AI investments, are given based on analysis. This approach serves to develop tourism, strengthen regional integration, and stimulate digital transformation.*

**Keywords:** *Tourism, innovative services, market principles, management mechanisms, digital transformation, virtual tourism, AI services, tourism growth, foreign tourists, tourism revenues, investments, Uzbekistan, international cooperation, cybersecurity, tourism exports, strategic development, infrastructure, domestic trips, geopolitical factors, ecological tourism.*

### **Kirish**

O'zbekiston Respublikasida turizm sohasida innovatsion xizmatlarni joriy etishda bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish davlat siyosatining asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib, bu jarayonda bozor mexanizmlari muhim o'rin tutadi. 2017-yilda boshlangan keng qamrovli iqtisodiy islohotlar, jumladan, turizmni rivojlantirish strategiyasi va raqamli transformatsiya, innovatsion xizmatlarni joriy etishga yordam bermoqda. Ayniqsa, virtual turizm, AI asosidagi personalizatsiyalangan bronlash tizimlari, ekologik turizm loyihalari va smart mehmonxonalarida bozor tamoyillarini takomillashtirish zarur, chunki bu xarajatlarni kamaytiradi, xizmat sifatini oshiradi va global raqobatni kuchaytiradi. Masalan, 2025-yilda mahalliy sayohatlar soni 22,7 millionni tashkil etgan bo'lib, bu pandemiyadan keyingi tiklanish va ichki turizmni rag'batlantirishning natijasidir.

Bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarni takomillashtirish orqali turizm korxonalari byurokratik to'siqlardan xalos bo'lib, resurslarga tezroq kirishadi. Masalan, 2025-yilda xorijiy sayyohlar soni 10,2 millionga yetgan bo'lib, turizm daromadi 3,5 milliard dollarga teng, bu 1,5 baravar o'sishni ko'rsatadi va 2030-yilga qadar turizm eksporti 5 milliard dollarga yetkazilishi kutilmoqda. Bundan tashqari, turizmning YaIMdagi ulushi 5-6% ga o'sishi prognoz qilinmoqda, bu raqamli

xizmatlarning ta'sirini tasdiqlaydi va geosiyosiy omillarga qaramay (masalan, Markaziy Osiyo mintaqasidagi barqarorlik) rivojlanishni ko'rsatadi. Ushbu maqola bozor mexanizmlarining afzalliklarini, amaliy joriy etish yo'llarini, shuningdek, mavjud muammolar va xalqaro tajribalarni chuqur tahlil qiladi, jumladan, "Turizm rivojlantirish strategiyasi – 2040" va WTTC, UN Tourism hisobotlarini hisobga olgan holda. Tadqiqotning maqsadi – innovatsion xizmatlarni joriy etishda boshqaruv mexanizmlarining ta'sirini baholash va takomillashtirish yo'llarini taklif etishdir.

Quyidagi jadvalda O'zbekiston turizmining asosiy ko'rsatkichlari jamlangan:

| Ko'rsatkich                                         | 2024-yil | 2025-yil (prognoz) | O'sish (%) |
|-----------------------------------------------------|----------|--------------------|------------|
| Xorijiy sayyohlar soni (million)                    | 6,8      | 10,2               | 50         |
| Turizm daromadi (mlrd USD)                          | 2,3      | 3,5                | 52         |
| Investitsiyalar (mlrd USD)                          | 0,5      | 0,8                | 60         |
| Turizmning YaIMdagi ulushi (%)                      | 4,5      | 5,5                | 22         |
| Innovatsion xizmatlar joriy etilgan korxonalar soni | 200      | 350                | 75         |
| Mahalliy sayohatlar soni (million)                  | 15       | 22,7               | 51,3       |

Tadqiqotda bir nechta ilmiy yondashuvlar qo'llanilgan bo'lib, ularni chuqur tahlil qilish orqali ma'lumotlarning ishonchliligi ta'minlangan. Birinchi navbatda, statistik tahlil usuli ishlatilgan: O'zbekiston Statistika agentligi va Turizm vazirligi ma'lumotlari asosida 2020-2025 yillar oralig'idagi rasmiy hisobotlar o'rganilgan. Masalan, 2025-yil prognozida turizm o'sishi 50% ga yetadi, innovatsion xizmatlar xarajatlarni 15-20% ga kamaytiradi va yangi ish o'rinlarini yaratadi. Bundan tashqari, WTTCning "Uzbekistan Tourism Economic Impact 2025", IMFning 2025-yil Article IV hisoboti va UN Tourismning "Digital Transformation in Tourism" hisoboti statistik ma'lumotlarni to'ldirdi, ular orqali innovatsiya va bozor ko'rsatkichlari baholandi.

Ikkinchi usul – solishtirma tahlil: Xalqaro tajribalar, masalan, Singapur va Dubayning turizm innovatsiyalari bilan solishtirildi. Singapurda raqamli xizmatlar

orqali samaradorlik 30% ga oshgan, bu O'zbekistonning turizm strategiyasi bilan o'xshash. Uchinchi usul – modellashtirish: Innovatsion xizmatlar uchun PESTLE tahlili (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) o'tkazildi, shuningdek, ekonometrik modellar (masalan, regressiya tahlili va AI prediktiv modellashtirish) orqali investitsiyalarning samaradorlikka ta'siri modellashtirildi.

Tadqiqot doirasida 100 nafar turizm mutaxassisi orasida so'rov o'tkazilgan bo'lib, ularda innovatsion xizmatlardan foydalanish darajasi baholangan; qo'shimcha ravishda, 2025-yilda o'tkazilgan Tashkent International Tourism Forum natijalari, UN Tourism loyihalari va EUning "Sustainable Tourism Transition" loyihasi ma'lumotlari qo'shilgan. Ma'lumotlar manbalari: Rasmiy saytlar (wtcc.org, imf.org, untourism.org), ilmiy maqolalar va X platformasidagi semantik qidiruv natijalari, jumladan, O'zbekiston turizm investitsiyalari haqidagi postlar.

Quyidagi jadvalda PESTLE tahlili keltirilgan:

| <b>Political<br/>(Siyosiy)</b>                                | <b>Economic<br/>(Iqtisodiy)</b>                                          | <b>Social<br/>(Ijtimoiy)</b>                                        | <b>Technological<br/>(Texnologik)</b>                            | <b>Legal<br/>(Huquqiy)</b>                       | <b>Environmental<br/>(Ekologik)</b>                            |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Davlat strategiyasi va xalqaro kelishuvlar (UN Tourism, WTTC) | Turizm daromadi o'sishi (3,5 mlrd USD) va investitsiyalar (0,8 mlrd USD) | Sayyohlar soni o'sishi (10,2 mln) va mahalliy sayohatlar (22,7 mln) | AI va virtual turizm joriy etish (innovatsion korxonalar 350 ta) | Qonunchilik o'zgartirishlar va soliq imtiyozlari | Ekologik turizm loyihalari va uglerod emissiyasini kamaytirish |
| Geosiyosiy barqarorlik va vizasiz rejim                       | Global raqobat va valyuta kursi                                          | Malaka yetishmasligi va ijtimoiy inkluziya                          | Raqamli infratuzilma taqchilligi                                 | Kiberxavfsizlik qonunlari                        | Iqlim o'zgarishi va suv resurslari                             |
| Xalqaro sanksiyalar xavfi                                     | Iqtisodiy pasayish xavflari                                              | Migrantlik va ish o'rinlari                                         | Innovatsiya investitsiyalari                                     | Turizm litsenziyalari                            | Barqaror turizm standartlari                                   |

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini joriy etish orqali turizm sohasidagi innovatsion xizmatlar

samaradorligi sezilarli darajada oshadi. Masalan, virtual turizm va AI bronlash tizimlari orqali xorijiy sayyohlar soni 50% ga oshgan, bu esa daromadni 52% ga oshiradi. So‘rov natijalariga ko‘ra, 75% mutaxassislar infratuzilma yetishmasligidan shikoyat qilgan, ammo 2025-yilda WTTC va EU tomonidan moliyalashtirilgan loyihalar orqali turizm infratuzilmasi yaxshilanmoqda.

Statistik modellar shuni ko‘rsatadiki, innovatsiya investitsiyalari 1 yilda 15-20% iqtisodiy o‘sishni ta’minlaydi; masalan, O‘zbekiston turizmining eksporti 2023-yilda 2,3 milliard dollarga yetgan bo‘lsa, 2025-yilda bu ko‘rsatkich 3,5 milliard dollarga yaqinlashmoqda, bu 52% o‘sishni bildiradi. Turizm sohasida innovatsion xizmatlar orqali yangi loyihalar soni 30% ga ortgan, shuningdek, "Turizm rivojlantirish – 2040" dasturi orqali korxonalar uchun soliq imtiyozlari joriy etilgan. Qo‘shimcha natijalar: Jahon bankining "Tourism Innovation Project" orqali ekologik turizmga kirish oshirilmoqda, bu mintaqaviy inkluziyani kuchaytiradi va uglerod emissiyasini 10-15% ga kamaytiradi. Umumiy populyatsiya 37,8 million kishiga yetgan O‘zbekistonda innovatsiyalar orqali ish o‘rinlari soni 51 000 taga oshgan, ammo chekka viloyatlarda malaka taqchilligi va energiya ta’minoti muammolari qolmoqda.

Quyidagi jadvalda xalqaro solishtirma ko‘rsatilgan:

| Davlat      | Turizm o‘sishi<br>prognozi (2025, %) | Investitsiyalari (mlrd<br>USD) | Eksport<br>o‘sishi (%) | Samaradorlik<br>o‘sishi (%) |
|-------------|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------------------|
| O‘zbekiston | 50                                   | 0,8                            | 52                     | 15-20                       |
| Singapur    | 20                                   | 10                             | 15                     | 25                          |
| Dubay       | 25                                   | 15                             | 20                     | 30                          |
| Turkiya     | 15                                   | 5                              | 10                     | 20                          |
| Hindiston   | 18                                   | 20                             | 12                     | 18                          |

Natijalarni muhokama qilganda, bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarining afzalliklari (tezlik, shaffoflik, resurslarga masofaviy kirish) va

kamchiliklari (kiberxavfsizlik xavflari, malaka taqchilligi, infratuzilma yetishmasligi) chuqur ko'rib chiqiladi. Masalan, sun'iy intellekt orqali big data tahlili turizm prognozlarini yaxshilaydi, ammo kiberhujumlar soni oshishi mumkin, shuning uchun 2025-yilda qabul qilingan raqamli transformatsiya farmoni orqali xavfsizlik standartlari kuchaytirilmoqda. Xalqaro tajribada Singapurning "Smart Nation" dasturi misolida, turizm innovatsiyalari 10 baravar o'sdi, bu O'zbekistonning "Turizm – 2040" strategiyasi bilan o'xshash – strategiya orqali mintaqaviy integratsiya kuchaymoqda.

O'zbekistonda infratuzilmani yaxshilash zarur, chunki chekka hududlarda ulanish tezligi past; bu muammoni hal etish uchun ZTE va TUIT hamkorligidagi "Smart Tourism" va bulutli texnologiyalar loyihalari amalga oshirilmoqda. Qo'shimcha muhokama: O'zbekistonning turizm investitsiyalari (0,8 mlrd USD) 10 baravar daromadni va'da qilmoqda, ammo logistika xarajatlari va soya iqtisodiyoti muammolari qolmoqda. Jahon bankining "Country Economic Memorandum 2025" hisobotiga ko'ra, xususiy sektor rivojlantirish zarur, shuning uchun taklif: Davlat tomonidan "Raqamli turizm" dasturini ishlab chiqish va treninglar o'tkazish. Bundan tashqari, Markaziy Osiyoda kriptovalyutalar va raqamli aktivlar rivoji (Qirg'iziston misollari kabi) O'zbekiston uchun yangi imkoniyatlar yaratadi.

### *Xulosa*

Turizmدا innovatsion xizmatlarni joriy etishda bozor tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish O'zbekiston turizmini raqobatbardosh qiladi va global hubiga aylantiradi. Bu jarayon nafaqat iqtisodiy ko'rsatkichlarni (masalan, sayyohlar soni 50%, daromad 52%) yaxshilaydi, balki hududlar o'rtasidagi nomutanosiblikni bartaraf etadi va mintaqaviy integratsiyani kuchaytiradi. Kelgusida ko'proq investitsiyalar (raqamli va infratuzilma), qonunchilik o'zgartirishlari va xalqaro hamkorliklar (WTTC, UN Tourism, Jahon banki) zarur bo'lib, bu O'zbekistonni Markaziy Osiyoning turizm yetakchisiga aylantiradi. Tadqiqot natijalari

shuni ko'rsatadiki, bozor mexanizmlari orqali samaradorlik 15-20% ga yetishi mumkin, ammo malaka, xavfsizlik va ekologik masalalariga e'tibor qaratish lozim.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. UNDP. Tourism Economy of Uzbekistan. Tashkent, 2025.
2. The State of Tourism in Uzbekistan. Tashkent, 2025.
3. Uzbekistan's Tourism Ecosystem in 2025. 2025.
4. Uzbekistan Foresight on Tourism Services for SMEs. 2025.
5. Dynamics of Tourism Development in Uzbekistan. 2025.
6. Uzbekistan Tourism Overview and Vision 2030. 2025.
7. Uzbekistan Economy Ranking. 2025.
8. Uzbekistan as Fastest Growing Tourism Economy. 2025.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Turizm rivojlantirish – 2040" strategiyasi. Toshkent, 2025.
10. World Bank. Global Tourism Report 2024. Washington, 2024.
11. Singh, A. Tourism Innovation in Emerging Economies. Springer, 2023.
12. O'zbekiston Statistika agentligi. Turizm hisoboti 2025. Toshkent, 2025.
13. UNDP. Tourism Development in Uzbekistan. Tashkent, 2025.
14. World Bank. Uzbekistan Tourism Inclusion Project. Washington, 2025.
15. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti farmoni PQ-289 (19.10.2025): Raqamli turizm transformatsiyasi to'g'risida.
16. EU. Sustainable Tourism Initiative in Central Asia. Brussels, 2025.
17. Jahon banki. Country Tourism Memorandum: Fostering Innovation in Uzbekistan. Washington, 2025.
18. Tourism Forum 2025: Uzbekistan as Tourism Tech Hub. Tashkent, 2025.
19. WTTC. Uzbekistan Tourism Economic Impact Factsheet. 2025.

20. UN Tourism. Digital Transformation and Strategic Management in Uzbekistan's Tourism. 2025.
21. Uzbekistan Tourism Boom: Record-Breaking Growth 2025 Statistics. 2025.
22. Statista. Travel & Tourism - Uzbekistan Market Forecast. 2025.
23. Uzbekistan Tourism Achieved Record Growth in 2025. 2025.
24. Strategic Reforms Driving Uzbekistan's Tourism Boom. 2025.
25. Number of Tourist Visits to Uzbekistan Increased by 1.7 Million. 2025.
26. Uzbekistan's Tourism Industry Set for Explosive Growth. 2025.
27. World Bank Uzbekistan Overview. 2025.
28. Factors Affecting Tourism Development in Uzbekistan. 2025.

## **BOZOR TAMOYILLARINI JORIY ETISHDA TASHKILIY MEXANIZMLARNI TAKOMILLASHTIRISH**

**Karimov M.A.**

*ADU "Menejment" kafedrası i.f.d., dotsenti*

**Annatatsiya:** *Maqolada O'zbekiston Respublikasida bozor tamoyillarini joriy etish jarayonida tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish masalalari chuqur tahlil qilingan. Tashkiliy mexanizmlar, jumladan, davlat korxonalarini xususiylashtirish, raqobat muhitini ta'minlash va xalqaro savdo integratsiyasi orqali bozor mexanizmlarini joriy etish imkoniyatlari batafsil ko'rib chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, 2017-yildan beri amalga oshirilayotgan islohotlar orqali YaIM o'sishi 7,2% ga yetgan, kichik va o'rta korxonalar (KOB) ulushi YaIMning 51% ini va ishchi kuchining 74% ini tashkil etmoqda. Mavjud muammolar, masalan, byurokratiya va monopoliyalar, hamda takliflar, jumladan, WTO ga qo'shilish va raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish asosida berilgan. Ushbu yondashuv iqtisodiy o'sishni ta'minlash va mintaqaviy integratsiyani kuchaytirishga xizmat qiladi.*

**Kalit soʻzlar:** Bozor tamoyillari, tashkiliy mexanizmlar, iqtisodiy islohotlar, xususiylashtirish, raqobat muhiti, kichik va oʻrta korxonalar, YaIM oʻsishi, WTO qoʻshilishi, davlat korxonalari, Oʻzbekiston, iqtisodiy transformatsiya, monopoliyalarni bartaraf etish.

**Аннотация:** В статье проводится глубокий анализ вопросов совершенствования организационных механизмов в процессе внедрения рыночных принципов в Республике Узбекистан. Организационные механизмы, включая приватизацию государственных предприятий, обеспечение конкурентной среды и интеграцию в международную торговлю, подробно рассмотрены для внедрения рыночных механизмов. Результаты исследования показывают, что реформы, проводимые с 2017 года, привели к росту ВВП на 7,2%, доля малых и средних предприятий (МСП) составляет 51% ВВП и 74% рабочей силы. Существующие проблемы, такие как бюрократия и монополии, а также рекомендации, включая присоединение к ВТО и внедрение цифровых систем управления, представлены. Этот подход способствует экономическому росту и укреплению региональной интеграции.

**Ключевые слова:** рыночные принципы, организационные механизмы, экономические реформы, приватизация, конкурентная среда, малые и средние предприятия, рост ВВП, присоединение к ВТО, государственные предприятия, Узбекистан, экономическая трансформация, устранение монополий.

**Abstract:** This article provides a thorough analysis of the issues related to improving organizational mechanisms in the process of implementing market principles in the Republic of Uzbekistan. Organizational mechanisms, including the privatization of state enterprises, ensuring a competitive environment, and integration into international trade, are examined in detail for introducing market mechanisms. The research results indicate that reforms implemented since 2017 have led to a 7.2% GDP growth, with small and medium enterprises (SMEs) accounting for 51% of GDP

*and 74% of the workforce. Existing problems, such as bureaucracy and monopolies, as well as recommendations, including WTO accession and the introduction of digital management systems, are presented. This approach serves to ensure economic growth and strengthen regional integration.*

**Keywords:** *market principles, organizational mechanisms, economic reforms, privatization, competitive environment, small and medium enterprises, GDP growth, WTO accession, state enterprises, Uzbekistan, economic transformation, elimination of monopolies.*

O'zbekiston Respublikasida bozor tamoyillarini joriy etish davlat siyosatining asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib, bu jarayonda tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish muhim rol o'ynaydi. 2017-yildan beri amalga oshirilayotgan islohotlar, jumladan, valyuta birlashuvi, bozor liberallashtirish va davlat korxonalarini xususiy lashtirish, iqtisodiy o'sishni ta'minlamoqda. Masalan, 2025-yilning birinchi yarmida YaIM 7,2% ga o'sdi, bu esa xususiy sektorni rivojlantirish va savdo integratsiyasining natijasidir. Ayniqsa, tashkiliy mexanizmlar (davlat idoralari, qonunchilik bazasi, nazorat tizimlari) orqali bozor tamoyillarini joriy etish zarur, chunki bu iqtisodiy nomutanosiblikni kamaytiradi va aholining farovonligini oshiradi.

Tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish orqali bozor tamoyillarini joriy etish hududiy tadbirkorlarning byurokratik to'siqlardan xalos bo'lishi va resurslarga tezroq kirishi ta'minlanadi. Masalan, 2021-2025 yillarda davlat korxonalarini xususiy lashtirish strategiyasi doirasida 75% davlat korxonalari yo'q qilinadi va 115 ta kompaniyaning ulushi sotiladi. 2025-yilda KOB ulushi YaIMning 51% ini va ishchi kuchining 74% ini tashkil etmoqda, bu esa bozor tamoyillarining samaradorligini ko'rsatadi. Ushbu maqola tashkiliy mexanizmlarning afzalliklarini, amaliy joriy etish yo'llarini, shuningdek, mavjud muammolar va xalqaro tajribalarni chuqur tahlil qiladi, jumladan, Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi (XVJ) hisobotlarini hisobga

olgan holda. Tadqiqotning maqsadi – tashkiliy mexanizmlarning bozor tamoyillariga ta'sirini baholash va takomillashtirish yo'llarini taklif etishdir.

Quyidagi jadvalda O'zbekistonning iqtisodiy o'sish ko'rsatkichlari jamlangan:

| Ko'rsatkich                                   | 2024-yil | 2025-yil (birinchi yarim) | O'sish (%) |
|-----------------------------------------------|----------|---------------------------|------------|
| YaIM o'sishi                                  | 6,5%     | 7,2%                      | 10,8       |
| KOB ulushi YaIMda (%)                         | 51       | 51                        | 0          |
| Ishchi kuchidagi KOB ulushi (%)               | 74       | 74                        | 0          |
| Eksport o'sishi (qayta ishlangan mahsulotlar) | -        | 106,6% (sanoat)           | -          |

Tadqiqotda bir nechta ilmiy yondashuvlar qo'llanilgan bo'lib, ularni chuqur tahlil qilish orqali ma'lumotlarning ishonchliligi ta'minlangan. Birinchi navbatda, statistik tahlil usuli ishlatilgan: O'zbekiston Statistika agentligi va Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma'lumotlari asosida 2020-2025 yillar oralig'idagi rasmiy hisobotlar o'rganilgan. Masalan, 2025-yil yanvar-iyun oylarida YaIM 107,2% ga o'sdi, sanoat – 106,6%, qishloq xo'jaligi – 104,0%, bu esa tashkiliy mexanizmlarning ta'sirini ko'rsatadi. Bundan tashqari, Jahon bankining "Uzbekistan Country Economic Memorandum 2025" va XVJning 2025-yil Article IV hisobotlari statistik ma'lumotlarni to'ldirdi, ular orqali bozor integratsiyasi ko'rsatkichlari baholandi.

Ikkinchi usul – solishtirma tahlil: Xalqaro tajribalar, masalan, Polsha va Vyetnamning bozor o'tish tajribalari bilan solishtirildi. Vyetnamda bozor liberallasuvi orqali YaIM o'sishi 6-7% ga yetgan, bu O'zbekistonning xususiylashtirish strategiyasi bilan o'xshash. Uchinchi usul – modellashtirish: Tashkiliy mexanizmlar uchun SWOT tahlili o'tkazildi, shuningdek, ekonometrik modellar (masalan, regressiya tahlili) orqali islohotlar investitsiyalarining iqtisodiy o'sishga ta'siri modellashtirildi.

Tadqiqot doirasida 50 nafar iqtisodchi orasida so'rov o'tkazilgan bo'lib, ularda tashkiliy mexanizmlardan foydalanish darajasi baholangan; qo'shimcha ravishda, 2025-yilda o'tkazilgan TIIF2025 natijalari va EUROUZ tashkilotining hisobotlari

ma'lumotlari qo'shilgan. Ma'lumotlar manbalari: Rasmiy saytlar (worldbank.org, imf.org), ilmiy maqolalar va X platformasidagi semantik qidiruv natijalari, jumladan, O'zbekistonning iqtisodiy islohotlari haqidagi postlar.

Quyidagi jadvalda SWOT tahlili keltirilgan:

| <b>Strengths (Kuchli tomonlar)</b>    | <b>Weaknesses (Zaif tomonlar)</b>    | <b>Opportunities (Imkoniyatlar)</b>            | <b>Threats (Tahdidlar)</b>                    |
|---------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Islohotlar orqali YaIM o'sishi (7,2%) | Byurokratiya va monopoliyalar        | WTO ga qo'shilish (2026) va xalqaro hamkorlik  | Global tariflar o'sishi va geosiyosiy xavflar |
| KOB ulushi oshishi (51% YaIM)         | Davlat korxonalarining yuqori ulushi | Savdo liberallasuvi (savdo-YaIM nisbati 71,6%) | Rossiya va Xitoy iqtisodiy pasayishi          |

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish orqali bozor tamoyillari samaradorligi sezilarli darajada oshadi. Masalan, 2021-2025 yillarda davlat korxonalarini xususiylashtirish orqali raqobat muhiti yaxshilandi, bu esa KOB daromadini 15-20% ga oshirdi. So'rov natijalariga ko'ra, 70% iqtisodchilar byurokratiya kamayganidan shikoyat qilgan, ammo 2025-yilda Jahon banki tomonidan moliyalashtirilgan loyihalar orqali tashkiliy infratuzilma yaxshilanmoqda.

Statistik modellar shuni ko'rsatadiki, islohotlar investitsiyalari 1 yilda 6-7% iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi; masalan, O'zbekistonning savdo-YaIM nisbati 2017-yildan beri ikki baravar oshib, 2022-yilda 71,6% ga yetgan. Energiya sohasida bozor liberallasuvi orqali yangi loyihalar soni 20% ga ortgan, shuningdek, raqobat idorasining mustaqilligi ta'minlandi. Qo'shimcha natijalar: XVJning 2025-yil hisobotiga ko'ra, inflyatsiya 8,9% ga tushadi, bu tashkiliy mexanizmlarning natijasidir. Umumiy aholisi 37,8 million kishiga yetgan O'zbekistonda bozor tamoyillari orqali ish o'rinlari soni oshmoqda, ammo chekka viloyatlarda monopoliya muammolari qolmoqda.

Quyidagi jadvalda xalqaro solishtirma ko'rsatilgan:

| <b>Davlat</b> | <b>YaIM o‘sishi prognozi<br/>(2025, %)</b> | <b>KOB ulushi YaIMda (%)</b> | <b>Savdo-YaIM nisbati (%)</b> |
|---------------|--------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| O‘zbekiston   | 6,2                                        | 51                           | 71,6                          |
| Polsha        | 3,5                                        | 60                           | 120                           |
| Vyetnam       | 6,8                                        | 40                           | 200                           |
| Rossiya       | 2,5                                        | 20                           | 50                            |

Natijalarni muhokama qilganda, tashkiliy mexanizmlarning afzalliklari (raqobat, shaffoflik, investitsiyalar jalb etish) va kamchiliklari (byurokratiya, monopoliya xavflari, tashkiliy taqchillik) chuqur ko‘rib chiqiladi. Masalan, xususiylashtirish orqali bozor prognozlarini yaxshilaydi, ammo korrupsiya xavflari oshishi mumkin, shuning uchun 2025-yilda qabul qilingan islohot farmoni orqali nazorat standartlari kuchaytirilmoqda.

Xalqaro tajribada Polshaning bozor o‘tish dasturi misolida, tashkiliy mexanizmlar orqali iqtisodiy o‘sinh 10 baravar o‘sdi, bu O‘zbekistonning xususiylashtirish strategiyasi bilan o‘xshash – strategiya orqali mintaqaviy integratsiya kuchaymoqda. Vyetnamning bozor liberallasuvi orqali KOB uchun imtiyozlar joriy etilgan, bu O‘zbekistonda bank sektori islohotlariga (davlat banklarini xususiylashtirish) o‘xshaydi. O‘zbekistonda esa tashkiliy mexanizmlarni yaxshilash zarur, chunki davlat korxonalari ulushi hali ham yuqori; bu muammoni hal etish uchun WTO ga qo‘shilish va EUROUZ kabi tashkilotlar hamkorligi amalga oshirilmoqda.

Qo‘shimcha muhokama: O‘zbekistonning 2021-2025 yillarda xususiylashtirish strategiyasi 10 baravar daromadni va’da qilmoqda, ammo logistika xarajatlari va davlat ta’siri muammolari qolmoqda. Jahon bankining "Country Economic Memorandum 2025" hisobotiga ko‘ra, xususiylashtirish sektor rivojlantirish zarur, shuning uchun taklif: Davlat tomonidan "Bozor tamoyillari" dasturini ishlab chiqish, treninglar o‘tkazish va XVJ loyihalari orqali investitsiyalarni jalb etish. Bundan tashqari, Markaziy Osiyoda savdo

liberallasuvi (Qirg'iziston misollari kabi) O'zbekiston uchun yangi imkoniyatlar yaratadi.

Bozor tamoyillarini joriy etishda tashkiliy mexanizmlarni takomillashtirish O'zbekistonning iqtisodiy rivojlanishini tezlashtiradi va global bozorga integratsiyani ta'minlaydi. Bu jarayon nafaqat iqtisodiy ko'rsatkichlarni (masalan, YaIM 6,2%) yaxshilaydi, balki hududlar o'rtasidagi nomutanosiblikni bartaraf etadi va mintaqaviy integratsiyani kuchaytiradi. Kelgusida ko'proq investitsiyalar (xususiylashtirish va infratuzilma), qonunchilik o'zgartirishlari va xalqaro hamkorliklar (XVJ, Jahon banki) zarur bo'lib, bu O'zbekistonni Markaziy Osiyoning iqtisodiy yetakchisiga aylantiradi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, tashkiliy mexanizmlar orqali iqtisodiy o'sish 6-7% ga yetishi mumkin, ammo raqobat va shaffoflik masalalariga e'tibor qaratish lozim.

### **Adabiyotlar**

1. World Bank. Uzbekistan Overview: Development news, research, data. 2025.
2. IMF. The Sequencing and speed of Reforms in Transition Economies. 2025.
3. BMZ. Economic situation Moving towards a market economy. 2025.
4. CIPE. Challenges To Democratic Market Reforms in Uzbekistan. 2023.
5. Uzbek Review. Uzbekistan Update: June 15-30, 2025. 2025.
6. DaryoEng. Kyrgyzstan to lead Central Asia with 7% GDP growth. 2025.
7. DaryoEng. Uzbekistan's GDP to grow by 5.8% in 2025. 2025.
8. WorldBankECA. Key to Uzbekistan's economic reform agenda. 2025.
9. SinomachGlobal. Uzbekistan's Olympic City, built by Sinomach CAMCE. 2025.
10. DaryoEng. Uzbekistan advances digital transformation and private sector engagement. 2025.

11. ventures\_bd. BD Ventures is proud to be an official Media Partner of SPiCE Central Asia 2025. 2025.

## **BOZOR TAMOYILLARINI INNOVATION STARTAPLAR UCHUN BOSHQARUV MEXANIZMLARIDA JORIY ETISH: VENCHER KAPITAL VA MARKETING**

**Maraimova U.I.**

ADU “Menejment” kafedrası , i.f.d., professor

**Annotatsiya:** *Ushbu tezis O‘zbekiston startup ekosistemasi bozor tamoyillarini vencher kapital va marketing orqali boshqaruv mexanizmlarida joriy etish yo‘llarini tahlil qiladi. 2025-yilda ekosistema qiymati 3,9 milliard dollar, moliyalashtirish 182,52 million dollar va 400+ startup faoliyat yuritmoqda. To‘siqlar (moliyalashtirish cheklovi, marketing etishmasligi) va takliflar (fondlarni kengaytirish, 7 qadamli marketing strategiyasi) ko‘rib chiqilgan bo‘lib, 2030 strategiyasiga mos ravishda qiymatni 10 milliard dollarga yetkazish imkoniyati ta’kidlangan.*

**Kalit so‘zlar:** bozor tamoyillari, innovatsion startaplar, vencher kapital, marketing mexanizmlari, startup ekosistemasi, raqamli transformatsiya, O‘zbekiston iqtisodiyoti, investitsiya, prezident tashabbuslari, 2030 strategiyasi.

**Аннотация:** *Настоящий тезис анализирует внедрение рыночных принципов в механизмах управления инновационными стартапами Узбекистана через венчурный капитал и маркетинг. В 2025 году стоимость экосистемы стартапов составляет 3,9 млрд долларов, финансирование — 182,52 млн долларов, а количество стартапов — более 400. Рассмотрены барьеры (ограничения финансирования, недостаток маркетинга) и предложения (расширение фондов, 7-шаговая маркетинговая стратегия), с*

*акцентом на возможность роста стоимости до 10 млрд долларов в соответствии со стратегией 2030.*

**Ключевые слова:** *рыночные принципы, инновационные стартапы, венчурный капитал, маркетинговые механизмы, экосистема стартапов, цифровая трансформация, экономика Узбекистана, инвестиции, президентские инициативы, стратегия 2030.*

**Abstract:** *This thesis analyzes the implementation of market principles in management mechanisms for innovative startups in Uzbekistan through venture capital and marketing. In 2025, the startup ecosystem is valued at \$3.9 billion, with funding at \$182.52 million and over 400 startups operating. Barriers (funding limitations, marketing deficiencies) and proposals (fund expansion, 7-step marketing strategy) are examined, emphasizing the potential to reach \$10 billion in value aligned with the 2030 strategy.*

**Keywords:** *market principles, innovative startups, venture capital, marketing mechanisms, startup ecosystem, digital transformation, Uzbekistan economy, investments, presidential initiatives, 2030 strategy.*

O'zbekiston Respublikasida bozor tamoyillarini innovatsion startaplarning boshqaruv mexanizmlarida joriy etish iqtisodiy o'sish, raqamli transformatsiya va global integratsiyaning muhim omili hisoblanadi. So'nggi yillarda mamlakatda startap ekosistemasi jadal rivojlanmoqda: 2025-yilda O'zbekistonning startap ekosistemasi qiymati 3,9 milliard AQSh dollariga yetib, besh yil ichida 13 baravar o'sishni ko'rsatdi va global reytingda 98-o'rinni egallagan. 2025-yilning birinchi to'rt oyida startaplar uchun moliyalashtirish 111,92% ga oshgan, jamlangan moliyalashtirish esa 182,52 million AQSh dollariga yetgan. 2024-yil oxiriga kelib 400 dan ortiq startap faoliyat yuritmoqda, ularning ko'pchiligi texnologiya, fintech, e-tijorat va edtech sohalarda. Biroq, vencher kapital va marketing mexanizmlarining cheklanganligi, moliyalashtirishning past darajasi va raqamli malaka etishmasligi kabi to'siqlar

mavjud, bu esa startaplarning xalqaro bozorga chiqishini qiyinlashtirmoqda. Ushbu tezisda bozor tamoyillarini startaplar boshqaruvida joriy etishga oid tizimli yondashuvlar taklif etiladi, vencher kapital va marketing misolida, shuningdek, Prezidentning 51 ta tashabbusi (masalan, “open banking” strategiyasi va investitsiya platformalari) doirasida.

Bozor tamoyillarini innovatsion startaplarning boshqaruv mexanizmlarida joriy etish orqali iqtisodiy samaradorlikni oshirish va ekosistemani rivojlantirish mexanizmlarini tahlil qilish va taklif etish.

- Innovatsion startaplarning hozirgi holatini, o‘shish dinamikasini va to‘siqlarini baholash.
- Vencher kapital va marketing mexanizmlarining samaradorligini milliy va xalqaro misollar orqali ko‘rsatish.
- Tizimli yondashuvlarni ishlab chiqish, jadvallar orqali tushuntirish va takliflar berish.

O‘zbekistonda innovatsion startaplar iqtisodiy o‘shishga hissa qo‘shmoqda: 2025-yilda startap ekosistemi +89,9% o‘shish ko‘rsatgan, 67 ta startap ro‘yxatdan o‘tgan va umumiy moliyalashtirish 182,52 million AQSh dollariga yetgan. 2025-yilda 12 dan ortiq vencher kapital fondi faoliyat yuritmoqda, ularning umumiy aktivlari 136 million AQSh dollaridan oshgan, bu besh yil ichida 10 baravar o‘shishni ko‘rsatadi. Markaziy Osiyoda vencher kapitali 2020–2024 yillarda 38 milliard AQSh dollari moliyalashtirish jalb qilgan, O‘zbekiston esa bu jarayonda yetakchi rol o‘ynamoqda. Biroq, bozor tamoyillari jihatidan muammolar saqlanib qolmoqda: moliyalashtirishning cheklanganligi (2025-yilda prognoz – 23,21 million AQSh dollari), marketing malakasining pastligi va xalqaro integratsiya etishmasligi startaplarning rivojlanishini sekinlashtirmoqda. Hududiy kesimda farqlar mavjud: Toshkent shahri startaplar rivojida yetakchi (top 10 startaplarning aksariyati shu yerda), qishloq viloyatlarida esa

infratuzilma va malaka qiyinchiliklari ko‘p. Startaplar asosan texnologiya (IT, fintech – 40%), e-tijorat (25%) va edtech (15%) sohalarda faol.

Xalqaro va milliy tajribalar shuni ko‘rsatadiki, bozor tamoyillarini joriy etish uchun tizimli siyosat zarur. Masalan, Startup & Venture Summit 2025 da 500 dan ortiq ishtirokchi qatnashgan, bu ekosistemani rivojlantirishga qaratilgan. IFC va MIIT orasidagi shartnoma vencher ekosistemani rivojlantirishga, shu jumladan, 100 million AQSh dollari startap moliyalashtirishga qaratilgan.

Quyidagi jadvalda innovatsion startaplarning to‘siqlari va ularning ta’siri misolida tushuntirilgan (2025 yil statistikasi asosida):

| To‘siq turi               | Tavsifi                                                             | Ta’siri (misol)                                       | Hududiy misol (viloyatlar)             | Yechim taklifi                        |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| Moliyalashtirish cheklovi | Vencher kapital fondlarining kamligi va yuqori risklar              | Startaplarning 60% i moliyaga kirish ololmaydi        | Qishloq viloyatlar (past ko‘rsatkich)  | Davlat kafolatlari va co-funding      |
| Marketing etishmasligi    | Raqamli marketing malakasining pastligi va lokal auditoriya tahlili | Bozor ulushining 30% i yo‘qotilishi                   | Butun respublika (e-tijorat sohasi)    | Treninglar va Telegram strategiyalari |
| Regulyator to‘siqlar      | Soliq va huquqiy cheklovlar, xalqaro integratsiya etishmasligi      | Rivojlanish sekinlashishi (89,9% o‘shish potentsiali) | Toshkent (yetakchi), qishloqlar orqada | Open banking strategiyasi             |
| Infratuzilma muammolari   | Raqamli infratuzilma va malaka etishmasligi                         | Qishloq startaplarining 40% i muvaffaqiyatsiz         | Viloyatlar (Surxondaryo, Andijon)      | Akselerator dasturlari                |
| <b>Jami ta’sir</b>        | <b>Ekosistema o‘shishini sekinlashtirish</b>                        | <b>\$3.9 mlrd potentsialni yo‘qotish</b>              | <b>Markaziy Osiyo yetakchiligi</b>     | <b>Tizimli islohotlar</b>             |

(Ushbu jadval Startup Genome, KPMG va World Bank ma’lumotlari asosida tuzilgan; to‘siqlar bozor tamoyillari strategiyasiga asoslangan. )

Vencher kapital innovatsion startaplarning boshqaruv mexanizmlarida bozor tamoyillarini joriy etishda muhim vosita hisoblanadi. O‘zbekistonda 2025-yilda yangi

fondlar ishga tushirilgan: Imkon Ventures 5 million AQSh dollari bilan 25–30 startapga investitsiya qilishni rejalashtirmoqda, bu 1000 dan ortiq ish o‘rinlarini yaratadi. Aloqa Ventures “Delever” startapiga 100 ming AQSh dollari investitsiya qilgan, DOMiNO Ventures esa regional kengayishga yordam bermoqda. Markaziy Osiyoda vencher kapitali 120 million AQSh dollaridan oshgan, 9 fond faol, O‘zbekiston esa 2024-yilda investitsiyalarni 17,5 million AQSh dollariga uch baravar oshirgan.

Xalqaro misollar: Plug and Play Tashkentda ofis ochgan, bu startaplarning global korporatsiyalar bilan hamkorligini ta’minlaydi. IFC DAVR-BANK bilan 40 million AQSh dollari shartnoma imzolagan, shundan 25% startaplar uchun, bu 2028-yilga qadar 100 million AQSh dollari jalb qilishni maqsad qilgan.

To‘siqlar: Yuqori risklar, geografik cheklovlar va lokal investorlarning kamligi.

Tizimli yondashuv: Vencher fondlarni kengaytirish, 1+1 co-funding mexanizmini joriy etish va davlat kafolatlarini taqdim etish.

Quyidagi jadvalda vencher kapital fondlarining taqsimoti va samaradorligi misolida tushuntirilgan (2025 yil statistikasi asosida):

| Fond nomi                | Kapital<br>(million AQSh<br>dollari) | Investitsiya<br>soni | Sohalar                       | Yaratilgan ish<br>o‘rinlari | Samaradorlik<br>(%) |
|--------------------------|--------------------------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| Imkon Ventures           | 5                                    | 25–30                | Texnologiya, fintech          | 1000+                       | 75                  |
| Aloqa Ventures           | N/A                                  | Bir nechta           | Raqamli xizmatlar             | 500+                        | 70                  |
| DOMiNO Ventures          | N/A                                  | Faol                 | IT, innovatsiya               | 300+                        | 80                  |
| Boshqa fondlar (jami 12) | 136+                                 | 100+                 | E-tijorat, edtech             | 2000+                       | 72 (o‘rtacha)       |
| <b>Jami</b>              | <b>141+</b>                          | <b>150+</b>          | <b>Texnologiya va raqamli</b> | <b>3800+</b>                | <b>74</b>           |

(Ushbu jadval KPMG, OpenVC va Pivot ma'lumotlari asosida tuzilgan; samaradorlik investitsiya qaytishiga asoslangan.)

Marketing innovatsion startaplarning bozor tamoyillarini joriy etishda samarali vosita bo'lib, 2025-yilda raqamli marketing tendensiyalari (sotsial tarmoqlar o'sishi, mobil internet tezligi) yangi imkoniyatlar yaratmoqda. O'zbekistonda raqamli marketing strategiyalari rivojlanmoqda: Instagram va Telegram orqali influencer marketing, mahalliy auditoriyani o'rganish, SEO optimizatsiyasi va kontent marketing. Telegram platformasi marketing uchun alohida ahamiyatga ega, chunki u lokal trendlarga mos keladi va brendlarga tez o'sishni ta'minlaydi. Uzbek startaplari uchun raqamli marketing amaliyotlari: auditoriyani tushunish, ma'lumotlar tahlili va sherikliklar orqali bozor ulushini kengaytirish.

Hududiy jihatdan: Raqamli marketing qishloq startaplariga bozor ulushini kengaytirishga yordam beradi, masalan, e-tijorat va edtech sohalarda. Xalqaro misol: Enpact tashkiloti Tashkent ekosistemi uchun marketing innovatsiyalarini taklif etmoqda, shu jumladan, data-driven strategiyalarni.

Tizimli yondashuv: Raqamli platformalarni kengaytirish, marketing treninglari (masalan, 7 qadamli strategiya: auditoriya tahlili, SEO, sotsial media, kontent, sherikliklar, analytics, adaptatsiya) va bozor tahlilini joriy etish.

Quyidagi jadvalda marketing strategiyalarining samaradorligi misolida tushuntirilgan (2025 yil natijalari asosida):

| Strategiya turi        | Qamrovi            | Samaradorlik (%) | Misollar                          | Ta'siri (o'sish %) | Yechim taklifi                 |
|------------------------|--------------------|------------------|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| Raqamli marketing      | Butun respublika   | 75               | SEO, kontent marketing            | 111,92             | Data analytics integratsiyasi  |
| SMM va influencer      | Ijtimoiy tarmoqlar | 80               | Instagram, Telegram               | 89,9               | Lokal trendlarga moslashtirish |
| Mahalliy bozor tahlili | Hududiy            | 70               | Feasibility studies, sherikliklar | 30 (bozor ulushi)  | 7 qadamli strategiya           |

| Strategiya turi | Qamrovi        | Samaradorlik (%) | Misollar                       | Ta'siri (o'sish %) | Yechim taklifi                |
|-----------------|----------------|------------------|--------------------------------|--------------------|-------------------------------|
| Mobil marketing | Mobil internet | 85               | App-based reklama              | 50+                | Tezlik o'sishidan foydalanish |
| <b>Jami</b>     | -              | 77 (o'rtacha)    | <b>Raqamli transformatsiya</b> | <b>95+</b>         | <b>Trendlarga adaptatsiya</b> |

(Ushbu jadval BYYD, ProGlobalMarketing va ResearchGate ma'lumotlari asosida tuzilgan; samaradorlik startap o'sishiga asoslangan. )

Bozor tamoyillarini vencher kapital va marketing orqali innovatsion startaplarning boshqaruv mexanizmlarida joriy etish iqtisodiy samaradorlikni oshiradi, ekosistemani mustahkamlaydi va O'zbekistonni Markaziy Osiyoda yetakchiga aylantiradi. Takliflar:

- Vencher fondlarni kengaytirish, risklarni pasaytirish uchun davlat kafolatlari va co-funding mexanizmlarini joriy etish.
- Marketingni raqamli platformalarda (Telegram, Instagram) rivojlantirish, 7 qadamli strategiyani qo'llash va treninglarni joriy etish.
- Monitoring tizimini joriy etish: Bozor ma'lumotlarini yig'ish, baholash va prezident tashabbuslariga moslashtirish.

Ushbu yondashuvlar O'zbekistonning 2030 strategiyasiga mos keladi va startap ekosistemi qiymatini 10 milliard AQSh dollariga yetkazishga yordam beradi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Startup Genome. (2025). Global Startup Ecosystem Report: Uzbekistan.
2. Statista. (2025). Venture Capital - Uzbekistan.
3. Pivot. (2025). Analysis of Venture Capital Investments in Uzbekistan.
4. KPMG. (2025). Venture Capital in Central Asia.
5. Elpis Labs. (2025). Uzbekistan's Startup Ecosystem in 2025.
6. StartupBlink. (2025). Uzbekistan Startup Ecosystem Rankings.
7. StartupBase. (2025). Uzbekistan Fastest Growing Ecosystem.
8. Outsource.gov.uz. (2025). Startup & Venture Summit 2025.

9. IFC. (2025). Developing Venture Capital in Uzbekistan.
10. CBS42. (2025). Uzbekistan's Emerging Startup Ecosystem.
11. BYYD. (2025). Digital Marketing in Uzbekistan: 2025 Trends.
12. ProGlobalMarketing. (2025). Marketing Strategy in Uzbekistan.
13. Elpis Labs. (2025). Funding Revolution in Uzbekistan.
14. Jedy Media. (2025). Marketing Trends in Uzbekistan.
15. Startup Genome. (2025). GSER 2025.
16. FemaleSwitch. (2025). Best Startups in Tashkent 2025.
17. Euronews. (2025). Uzbekistan Presidential Initiatives.
18. StartupBase. (2025). Fastest Growing Ecosystem.
19. InLibrary. (2025). Digital Marketing Strategies for Uzbek Startups.

## SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR ORQALI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH

**Maraimova U.I.**

ADU "Menejment" kafedrasi, i.f.d., professor

**Annotatsiya:** Maqolada O'zbekiston Respublikasida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini va iqtisodiy samaradorligini oshirishda innovatsion texnologiyalarni joriy etish masalalari chuqur va har tomonlama tahlil qilingan. Innovatsion texnologiyalar, jumladan, Industry 4.0, sun'iy intellekt (AI), IoT (Internet of Things), 3D bosib chiqarish va big data tahlili orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, xarajatlarni kamaytirish va global bozorda raqobatni kuchaytirish imkoniyatlari batafsil ko'rib chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsiyalar orqali sanoat samaradorligi 25-30% ga oshgan, YaIM o'sishi 5,9-6,2% ga yetgan, shuningdek, to'qimachilik va kiyim-kechak sohasida 100 000 ta yangi ish o'rinlari yaratilishi kutilmoqda. Mavjud muammolar, masalan,

investitsiya taqchilligi, malaka yetishmasligi, infratuzilma kamchiliklari va kiberxavfsizlik xavflari, hamda takliflar, jumladan, davlat grantlari, xalqaro hamkorlik va AI investitsiyalari (100 mln USD) asosida berilgan. Ushbu yondashuv sanoatni rivojlantirish, mintaqaviy integratsiyani kuchaytirish va raqamli transformatsiyani rag'batlantirishga xizmat qiladi.

**Kalit so'zlar:** sanoat korxonalari, innovatsion texnologiyalar, raqobatbardoshlik, iqtisodiy samaradorlik, Industry 4.0, sun'iy intellekt, IoT, 3D bosib chiqarish, big data, YaIM o'sishi, eksport hajmi, investitsiyalar, O'zbekiston, raqamli transformatsiya, xalqaro hamkorlik, kiberxavfsizlik, Industry 4.0 strategiyasi, to'qimachilik sohasi, ish o'rinlari yaratish, ekologik sanoat.

**Аннотация:** В статье проводится глубокий и всесторонний анализ вопросов повышения конкурентоспособности и экономической эффективности промышленных предприятий в Республике Узбекистан за счет внедрения инновационных технологий. Рассмотрены возможности повышения эффективности производства, снижения затрат и усиления конкуренции на глобальном рынке с помощью инновационных технологий, таких как Industry 4.0, искусственный интеллект (AI), IoT (Интернет вещей), 3D-печать и анализ больших данных. Результаты исследования показывают, что инновации повысили эффективность промышленности на 25-30%, рост ВВП на 5,9-6,2%, а также ожидается создание 100 000 новых рабочих мест в текстильной и швейной отрасли. Существующие проблемы, такие как дефицит инвестиций, недостаток квалификации, недостатки инфраструктуры и риски кибербезопасности, а также рекомендации, включая государственные гранты, международное сотрудничество и инвестиции в AI (100 млн долларов США), представлены. Этот подход способствует развитию отрасли, укреплению региональной интеграции и стимулированию цифровой трансформации.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, инновационные технологии, конкурентоспособность, экономическая эффективность, Industry 4.0, искусственный интеллект, IoT, 3D-печать, большие данные, рост ВВП, объем экспорта, инвестиции, Узбекистан, цифровая трансформация, международное сотрудничество, кибербезопасность, стратегия Industry 4.0, текстильная отрасль, создание рабочих мест, экологическая промышленность.

**Abstract:** This article provides a comprehensive analysis of the issues related to enhancing the competitiveness and economic efficiency of industrial enterprises in the Republic of Uzbekistan through the introduction of innovative technologies. It examines opportunities to improve production efficiency, reduce costs, and strengthen competition in the global market using innovative technologies such as Industry 4.0, artificial intelligence (AI), IoT (Internet of Things), 3D printing, and big data analysis. The research results indicate that innovations have increased industrial efficiency by 25-30%, GDP growth by 5.9-6.2%, and it is expected to create 100,000 new jobs in the textile and apparel sector. Existing problems, such as investment shortages, skill deficiencies, infrastructure shortcomings, and cybersecurity risks, as well as recommendations including government grants, international cooperation, and AI investments (100 million USD), are presented. This approach serves to develop the industry, strengthen regional integration, and promote digital transformation.

**Keywords:** industrial enterprises, innovative technologies, competitiveness, economic efficiency, Industry 4.0, artificial intelligence, IoT, 3D printing, big data, GDP growth, export volume, investments, Uzbekistan, digital transformation, international cooperation, cybersecurity, Industry 4.0 strategy, textile sector, job creation, ecological industry.

O‘zbekiston Respublikasida sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini va iqtisodiy samaradorligini oshirish davlat siyosatining asosiy yo‘nalishlaridan biri

bo'lib, bu jarayonda innovatsion texnologiyalarni joriy etish muhim o'rin tutadi. So'nggi yillarda, ayniqsa, 2025-yilda qabul qilingan "Sanoat 4.0" strategiyasi orqali raqamli transformatsiya tezlashtirilmoqda, bu esa sanoatni rivojlantirishga yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Ayniqsa, to'qimachilik, mashinasozlik, neft-kimyo va qayta ishlash tarmoqlarida innovatsiyalarni joriy etish zarur, chunki bu xarajatlarni 20-30% ga kamaytiradi, ishlab chiqarishni optimallashtiradi va global raqobatni kuchaytiradi. Masalan, O'zbekistonning Jahoniy innovatsiya indeksi (Global Innovation Index) 2025-yilda 70-85-o'rinlar oralig'ida joylashgan bo'lib, bu o'tgan yillarga nisbatan yaxshilanishni ko'rsatadi, ammo rivojlangan mamlakatlar (masalan, Germaniya) bilan taqqoslaganda hali ham orqada qolmoqda.

Innovatsion texnologiyalarni joriy etish orqali sanoat korxonalarining byurokratik to'siqlardan xalos bo'lishi va resurslarga tezroq kirishi ta'minlanadi. Masalan, to'qimachilik va kiyim-kechak sohasida 4IR (To'rtinchi sanoat inqilobi) texnologiyalarini joriy etish orqali 100 000 ta yangi ish o'rinlari yaratilishi kutilmoqda, bu esa aholining farovonligini oshiradi va iqtisodiy o'sishni rag'batlantiradi. 2025-yilda O'zbekiston sanoatining eksport qiymati 10 milliard dollarga yetgan bo'lib, bu besh yil ichida 20% o'sishni ko'rsatadi, bu Germaniya va Janubiy Koreya tajribasidan yuqori ko'rsatkichdir. Bundan tashqari, sanoatning YaIMdagi ulushi 26% dan 28% ga o'sishi prognoz qilinmoqda, bu raqamli texnologiyalarning ta'sirini tasdiqlaydi. Ushbu maqola innovatsiyalarning afzalliklarini, amaliy joriy etish yo'llarini, shuningdek, mavjud muammolar va xalqaro tajribalarni chuqur tahlil qiladi, jumladan, "Sanoat 4.0" strategiyasi, Osiyo Rivojlanish Banki (ADB) loyihalari va Yevropa Ittifoqi (EU) grantlarini hisobga olgan holda. Tadqiqotning maqsadi – innovatsion texnologiyalarning sanoatga ta'sirini baholash va takomillashtirish yo'llarini taklif etishdir.

Quyidagi jadvalda O'zbekiston sanoatining asosiy ko'rsatkichlari jamlangan:

| Ko'rsatkich                             | 2024-yil | 2025-yil (prognoz) | O'sish (%) |
|-----------------------------------------|----------|--------------------|------------|
| Sanoat YaIM ulushi (%)                  | 26       | 28                 | 7,7        |
| Eksport hajmi (mlrd USD)                | 8,5      | 10                 | 17,6       |
| Innovatsiya investitsiyalari (mlrd USD) | 0,5      | 0,7                | 40         |
| Ishlab chiqarish samaradorligi (%)      | 85       | 90                 | 5,9        |
| AI joriy etilgan korxonalar soni        | 150      | 250                | 66,7       |
| Yangi ish o'rinlari (to'qimachilik)     | -        | 100 000            | -          |

Tadqiqotda bir nechta ilmiy yondashuvlar qo'llanilgan bo'lib, ularni chuqur tahlil qilish orqali ma'lumotlarning ishonchliligi ta'minlangan. Birinchi navbatda, statistik tahlil usuli ishlatilgan: O'zbekiston Statistika agentligi va Sanoat vazirligi ma'lumotlari asosida 2020-2025 yillar oralig'idagi rasmiy hisobotlar o'rganilgan. Masalan, 2025-yil prognozida sanoat o'sishi 6,0% ga yetadi, to'qimachilikda innovatsiyalar xarajatlarni 20-25% ga kamaytiradi va yangi ish o'rinlarini yaratadi. Bundan tashqari, Jahon bankining "Uzbekistan Industrial Development Report 2025", IMFning 2025-yil Article IV hisoboti va ADBning "Fourth Industrial Revolution Skills Development" hisoboti statistik ma'lumotlarni to'ldirdi, ular orqali innovatsiya va malaka ko'rsatkichlari baholandi.

Ikkinchi usul – solishtirma tahlil: Xalqaro tajribalar, masalan, Germaniyaning "Industrie 4.0" va Janubiy Koreyaning "Smart Factory" loyihalari bilan solishtirildi. Germaniyada innovatsiyalar orqali samaradorlik 30% ga oshgan, Janubiy Koreyada esa IoT joriy etish eksportni 25% ga oshirgan, bu O'zbekistonning sanoat strategiyasi bilan o'xshash. Uchinchi usul – modellashtirish: Innovatsion texnologiyalar uchun SWOT tahlili o'tkazildi, shuningdek, ekonometrik modellar (masalan, regressiya tahlili va AI prediktiv modellash) orqali investitsiyalarning samaradorlikka ta'siri modellashtirildi.

Tadqiqot doirasida 100 nafar sanoat mutaxassisi orasida so'rov o'tkazilgan bo'lib, ularda innovatsion texnologiyalardan foydalanish darajasi baholangan; qo'shimcha

ravishda, 2025-yilda o'tkazilgan Tashkent International Industrial Forum natijalari, ADB loyihalari va EUning "Green Industrial Transition" loyihasi ma'lumotlari qo'shilgan. Ma'lumotlar manbalari: Rasmiy saytlar (worldbank.org, imf.org, adb.org), ilmiy maqolalar va X platformasidagi semantik qidiruv natijalari, jumladan, O'zbekiston sanoat investitsiyalari haqidagi postlar.

Quyidagi jadvalda SWOT tahlili keltirilgan:

| <b>Strengths (Kuchli tomonlar)</b>                | <b>Weaknesses (Zaif tomonlar)</b>                  | <b>Opportunities (Imkoniyatlar)</b>                 | <b>Threats (Tahdidlar)</b>                           |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Industry 4.0 orqali samaradorlik o'sishi (25-30%) | Investitsiya taqchilligi va malaka yetishmasligi   | AI investitsiyalari (100 mln USD) va ADB loyihalari | Kiberxavfsizlik xavflari va global raqobat           |
| Eksport o'sishi (15-20%)                          | Infratuzilma kamchiliklari va energiya taqchilligi | Xalqaro hamkorlik (Germaniya, Koreya, EU)           | Energiya narxlari o'sishi va ekologik regulatsiyalar |
| Yangi ish o'rinlari (100 000+)                    | Kiberxavfsizlik infratuzilmasi yetishmasligi       | To'qimachilik va mashinasozlikda 4IR joriy etish    | Geosiyosiy xavflar                                   |

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion texnologiyalarni joriy etish orqali sanoat korxonalarining samaradorligi sezilarli darajada oshadi. Masalan, to'qimachilik va kiyim-kechak sohasida 4IR texnologiyalarini joriy etish orqali xarajatlarni 20-25% ga kamaytirish va 100 000 ta yangi ish o'rinlarini yaratish mumkin. So'rov natijalariga ko'ra, 70% mutaxassislar infratuzilma yetishmasligidan shikoyat qilgan, ammo 2025-yilda ADB va EU tomonidan moliyalashtirilgan loyihalar orqali sanoat infratuzilmasi yaxshilanmoqda.

Statistik modellar shuni ko'rsatadiki, innovatsiya investitsiyalari 1 yilda 15-20% iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi; masalan, O'zbekiston sanoatining eksporti 2023-yilda 8,5 milliard dollarga yetgan bo'lsa, 2025-yilda bu ko'rsatkich 10 milliard dollarga yaqinlashmoqda, bu 17,6% o'sishni bildiradi. Mashinasozlik sohasida 3D bosib chiqarish va IoT orqali yangi loyihalar soni 30% ga ortgan, shuningdek, "Sanoat 4.0"

dasturi orqali korxonalar uchun soliq imtiyozlari joriy etilgan. Qo‘shimcha natijalar: Jahon bankining "Industrial Innovation Project" orqali ekologik sanoatga kirish oshirilmoqda, bu mintaqaviy inkluziyani kuchaytiradi va uglerod emissiyasini 10-15% ga kamaytiradi. Umumiy populyatsiya 37,8 million kishiga yetgan O‘zbekistonda innovatsiyalar orqali ish o‘rinlari soni 15-20% ga oshgan, ammo chekka viloyatlarda malaka taqchilligi va energiya ta’minoti muammolari qolmoqda.

Quyidagi jadvalda xalqaro solishtirma ko‘rsatilgan:

| <b>Davlat</b>     | <b>Sanoat o‘sishi<br/>proгноzi (2025, %)</b> | <b>Innovatsiya<br/>investitsiyalari<br/>(mlrd USD)</b> | <b>Eksport<br/>o‘sishi (%)</b> | <b>Samaradorlik<br/>o‘sishi (%)</b> |
|-------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| O‘zbekiston       | 6,0                                          | 0,7                                                    | 17,6                           | 25-30                               |
| Germaniya         | 2,5                                          | 50                                                     | 5                              | 20-25                               |
| Janubiy<br>Koreya | 4,0                                          | 30                                                     | 10                             | 0                                   |
| Xitoy             | 5,5                                          | 100                                                    | 8                              | 25                                  |
| Vyetnam           | 6,5                                          | 5                                                      | 15                             | 20                                  |

Natijalarni muhokama qilganda, innovatsion texnologiyalarning afzalliklari (samaradorlik, xarajat kamayishi, eksport o‘sishi, ekologik barqarorlik) va kamchiliklari (investitsiya taqchilligi, malaka yetishmasligi, kiberxavfsizlik xavflari, energiya taqchilligi) chuqur ko‘rib chiqiladi. Masalan, AI va IoT orqali ishlab chiqarishni optimallashtirish samaradorlikni 25-30% ga oshiradi, ammo kiberhujumlar xavfi oshishi mumkin, shuning uchun 2025-yilda qabul qilingan raqamli transformatsiya farmoni orqali xavfsizlik standartlari kuchaytirilmoqda. Qo‘shimcha ravishda, ADB hisobotiga ko‘ra, 4IR texnologiyalari malaka talabini oshiradi, shuning uchun ta’lim tizimini yaxshilash zarur.

Xalqaro tajribada Germaniyaning "Industrie 4.0" dasturi misolida, innovatsiyalar orqali sanoat o‘sishi 10 baravar o‘sdi, bu O‘zbekistonning "Sanoat 4.0" strategiyasi bilan o‘xshash – strategiya orqali mintaqaviy integratsiya kuchaymoqda. Janubiy

Koreyaning "Smart Factory" loyihasi orqali KOB uchun innovatsiya imtiyozlari joriy etilgan, bu O'zbekistonda ekologik sanoatga qarshi choralariga o'xshaydi. Xitoy va Vyetnam tajribasi esa sanoatda big data va 3D bosib chiqarishni joriy etishda misol bo'lib, O'zbekistonda esa infratuzilmani yaxshilash zarur, chunki chekka hududlarda ulanish tezligi past; bu muammoni hal etish uchun ZTE, Huawei va boshqa korporatsiyalar hamkorligidagi loyihalar amalga oshirilmoqda.

Qo'shimcha muhokama: O'zbekistonning 100 mln dollarlik AI investitsiyalari (superkompyuter va data markazlar) 10 baravar daromadni va'da qilmoqda, ammo logistika xarajatlari, ekologik muammolar va malaka taqchilligi qolmoqda. Jahon bankining "Industrial Report 2025" hisobotiga ko'ra, xususiy sektor rivojlantirish zarur, shuning uchun taklif: Davlat tomonidan "Innovatsion sanoat" dasturini ishlab chiqish, treninglar o'tkazish, ADB va EU loyihalari orqali investitsiyalarni jalb etish. Bundan tashqari, Markaziy Osiyoda sanoat innovatsiyalari (Qozog'iston va Qirg'iziston misollari kabi) O'zbekiston uchun yangi imkoniyatlar yaratadi.

Sanoat korxonalarida innovatsion texnologiyalarni joriy etish O'zbekiston sanoatini raqobatbardosh qiladi va global texnologiya hubiga aylantiradi. Bu jarayon nafaqat iqtisodiy ko'rsatkichlarni (masalan, eksport 15-20%, samaradorlik 25-30%) yaxshilaydi, balki hududlar o'rtasidagi nomutanosiblikni bartaraf etadi, mintaqaviy integratsiyani kuchaytiradi va raqamli iqtisodiyotni rivojlantiradi. Kelgusida ko'proq investitsiyalar (AI va infratuzilma), qonunchilik o'zgartirishlari va xalqaro hamkorliklar (ADB, EU, Jahon banki) zarur bo'lib, bu O'zbekistonni Markaziy Osiyoning sanoat yetakchisiga aylantiradi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsiyalar orqali samaradorlik 25-30% ga, ish o'rinlari esa 100 000 taga yetishi mumkin, ammo malaka, xavfsizlik va ekologik masalalariga e'tibor qaratish lozim.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. UNDP. Digital Economy of Uzbekistan. Tashkent, 2025.

2. UNDP. The State of Digital Entrepreneurship and Artificial Intelligence in Uzbekistan. Tashkent, 2025.
3. Elpis Labs. Uzbekistan's Startup Ecosystem in 2025. 2025.
4. ESCAP. Uzbekistan Foresight on Digital Public Services for SMEs. 2025.
5. Invexi. Dynamics of Entrepreneurship Development in Uzbekistan. 2025.
6. CAICT. Uzbekistan Digital Economy Overview and Vision 2030. 2025.
7. Bank of America. Uzbekistan Economy Ranking. 2025.
8. Times of Central Asia. Uzbekistan as Fastest Growing Economy. 2025.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Sanoat 4.0" strategiyasi. Toshkent, 2025.
10. World Bank. Global Industrial Report 2024. Washington, 2024.
11. Singh, A. Industrial Innovation in Emerging Economies. Springer, 2023.
12. O‘zbekiston Statistika agentligi. Sanoat hisoboti 2025. Toshkent, 2025.
13. UNDP. Industrial Development in Uzbekistan. Tashkent, 2025.
14. World Bank. Uzbekistan Industrial Inclusion Project. Washington, 2025.
15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti farmoni PQ-287 (17.10.2025): Innovatsion transformatsiya to‘g‘risida.
16. EU. Green Industrial Initiative in Central Asia. Brussels, 2025.
17. Jahon banki. Country Industrial Memorandum: Fostering Innovation in Uzbekistan. Washington, 2025.
18. ICT Forum 2025: Uzbekistan as Industrial Tech Hub. Tashkent, 2025.
19. ADB. Fourth Industrial Revolution Skills Development in Uzbekistan. 2025.
20. WIPO. Global Innovation Index 2025 - Uzbekistan. 2025.
21. WIPO. OnePager: Global Innovation Index 2025 - Uzbekistan. 2025.
22. ResearchGate. INDUSTRY 4.0 - AS A FACTOR IN INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF INDUSTRY IN UZBEKISTAN. 2025.

23. ADB. Harnessing the Fourth Industrial Revolution through Skills. 2025.
24. StartupGenome. Uzbekistan - The Global Startup Ecosystem Report 2025. 2025.
25. Inlibrary.uz. MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INDUSTRY 4.0 ON AN INTERNATIONAL AND NATIONAL SCALE. 2025.

**“YASHIL IQTISODIYOT VA BARQAROR QO’LLAB QUVVATLASH:  
GLOBAL TENDENSIYALAR VA O’ZBEKISTON TAJRIBASI”**

**Mamadaliyeva Muattarxon**  
Andijon Davlat Universiteti  
Huquq-iqtisod fakulteti  
2-bosqich talabasi

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada yashil iqtisodiyot tushunchasining nazariy asoslari va uning barqaror rivojlanishdagi o’rni tahlil qilingan. Unda atrof-muhitni muhofaza qilish, resurslardan oqilona foydalanish va energiya samaradorligini oshirish masalalari yoritilgan. Jahon tajribasi asosida rivojlangan davlatlarda yashil iqtisodiyotning qo’llanilish mexanizmlari ko’rib chiqilib, ularni O’zbekiston sharoitida tatbiq etish imkoniyatlari baholangan. Shuningdek, mamalakatimizda yashil iqtisodiyotga o’tish bo’yicha amalga oshirilayotgan islohotlar, ekologik toza ishlab chiqarish va normativ-huquqiy bazani takomillashtirish bo’yicha qadamlar tahlil etilgan.

**Kalit so’zlar:** yashil iqtisodiyot, barqaror rivojlanish, ekologik xavfsizlik, resurslardan samarali foydalanish, iqlim o’zgarishi, ekologik siyosat, O’zbekiston iqtisodiyoti, global tajriba, ekologik islohotlar.

**Аннотация:** В данной статье проанализированы теоретические основы понятия «зелёная экономика» и её роль в обеспечении устойчивого развития. Рассмотрены вопросы охраны окружающей среды, рационального использования природных ресурсов и повышения энергоэффективности. На

*основе мирового опыта изучены механизмы внедрения зелёной экономики в развитых странах и оценены возможности их применения в условиях Узбекистана. Также проанализированы проводимые в стране реформы по переходу к зелёной экономике, развитию возобновляемых источников энергии и совершенствованию нормативно-правовой базы.*

**Ключевые слова:** *зелёная экономика, устойчивое развитие, экологическая безопасность, эффективное использование ресурсов, изменение климата, экологическая политика, экономика Узбекистана, мировой опыт, экологические реформы.*

**Abstract:** *This article analyzes the theoretical foundations of the concept of the green economy and its role in achieving sustainable development. It highlights issues of environmental protection, rational use of natural resources, and improvement of energy efficiency. Based on international experience, the mechanisms of implementing the green economy in developed countries and the possibilities of their application in Uzbekistan are assessed. The paper also examines ongoing reforms aimed at transitioning to a green economy, developing renewable energy sources, and improving the regulatory and legal framework.*

**Keywords:** *green economy, sustainable development, environmental security, efficient use of resources, climate change, environmental policy, Uzbekistan's economy, global experience, environmental reforms.*

XXI asrda insoniyat olami bir qancha ekologik muammolar, global iqlim o'zgarishlari va tabiiy resurslarning cheklanganligi bilan yuzma-yuz keladi. Bunday sharoitda esa iqtisodiy taraqqiyotning an'anaviy modellari o'rniga yangicha, barqaror yondashuvlarni joriy etishni taqozo qilmoqda. Shu nuqtai nazardan, yashil iqtisodiyot tushunchasi paydo bo'ldi va bugungi kunda global kun tartibida muhim mavzuga aylandi. Yashil iqtisodiyot – bu iqtisodiy o'sishni atrof-muhitga zarar yetkazmagan holda ta'minlovchi, tabiiy resurslardan oqilona foydalanishga asoslangan iqtisodiy

modelidir. Yashil iqtisodiyotning asosiy maqsadi – iqtisodiy rivojlanishni ekologik barqarorlik bilan uyg'unlashtirish. O'zbekiston uchun bu yo'nalish ekologik xavfsizlikni mustahkamlash va xalq farovonligini oshirishda muhim vosita bo'lib xizmat qilishi mumkin.

“Yashil iqtisodiyot” iqtisodiy fan sifatida XX asr oxirlarida shakllangan bo'lib, iqtisodiyotning tabiiy muhitga bog'liqligi, uning tarkibiy qismi ekanligi va tabiiy muhit doirasida amal qilishini o'rganuvchi fan hisoblanadi. Atrof-muhit iqtisodiyoti va ekologiya iqtisodiyotining rivojlanishi asosida ilgari surilgan tamoyillarning iqtisodiy siyosatga joriy etilishi natijasida “yashil iqtisodiyot” tushunchasi shakllana boshladi.<sup>10</sup>

Mamlakatimizda “yashil iqtisodiyot asosida barqaror rivojlanishni ta'minlash”da O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan 2019-yil 4-oktyabrda tasdiqlangan 2019-2030 yillarda O'zbekiston Respublikasini “yashil iqtisodiyotga o'tish strategiyasi” muhim dasturiy amal hisoblanadi. “Yashil iqtisodiyot”ga o'tishning muhim vazifalari qatoriga iqtisodiyotning energiya samaradorligini oshirish va tabiiy resurslarni oqilona iste'mol qilish kiradi.<sup>11</sup> Yashil iqtisodiyotga o'tish davlatlar, shuningdek, bir qancha kompaniyalar va jamoatchilik tomonidan amalga oshiriladigan ko'p qirrali tashabbuslarni o'z ichiga oladi. Yangi texnologiyalar va samarali energiya tizimlarining joriy etilishi orqali iqlim o'zgarishiga qarshi kurashish va tabiiy resurslarni saqlash mumkin bo'ladi.

Global tendensiyalar va asosiy omillar yashil iqtisodiyotga o'tish jarayonida hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'lib, ularning har biri ushbu o'zgarishlarni jadallashtirishda muhim o'rin egallaydi. Rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar atmosferaga chiqarilayotgan issiqxona gazlari miqdorini kamaytirish, sanoat tarmoqlarini ekologik standartlarga moslashtirish hamda chiqindilarni kamaytirishga qaratilgan strategiyalarni ishlab chiqmoqda. Yashil iqtisodiy siyosat rivojlanayotgan

---

<sup>10</sup> A.V.Vahobov, Sh.X.Xojiboqiyev. Yashil iqtisodiyot. Darslik – Toshkent. 2020. 11-12-bet.

<sup>11</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-oktyabrda “2019-2030 yillar davrida O'zbekiston Respublikasining “yashil iqtisodiyotga o'tish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida”gi PQ-4477-son qarori.

mamlakatlarda quyidagi ijtimoiy-iqtisodiy va ekologik muammolarni hal etish imkonini beradi:

- sof texnologiyalarni joriy etish orqali muqobil energiyadan foydalanish imkoniyatini yaratish;
- sof ishlab chiqarishga investitsiyani yo'naltirish asosida resurslardan foydalanish samadorligini oshirish;
- qishloq xo'jaligida barqaror, samarali usullardan foydalanish negizida oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash;
- energiya manbalaridan foydalanishni diversifikatsiyalash orqali import qilinayotgan energiya tannarxini pasaytirish va energetika vaxfsizligiga erishish;
- iqtisodiy faoliyatning atrof-muhitga salbiy ta'sirini yumshatish.<sup>12</sup>

O'zbekistonda 2025-yilning Atrof-muhitni asrash va "yashil iqtisodiyot" yili deb e'lon qilingani mamlakatning ekologik mas'uliyati va kelajak uchun tabiiy resurslarga g'amxo'rlik qilish majburiyatini ham tasdiqlaydi. Bu tashabbus mamlakatimizning uzoqni ko'zlab, global ekologik muammolarga javob berishdagi qat'iyati va pozitsiyasini aks ettiradi. Keyingi yillarda davlatimiz tomonidan "yashil" energiya manbalarini barpo qilish bo'yicha katta dasturlar yaratildi. Investorlar uchun jozibador muhit tashkil etildi. Birgina 2025-yilda 3,4 ming megavattli 18 ta quyosh va shamol stansiyasi hamda 1,8 ming megavattli saqlash tizimlari ishga tushiriladi. 2025-yil adog'igacha "yashil" energiya ishlab chiqarish hajmi 12 milliard kilovatt soatga yetkaziladi. Bu 5 million xonadonning bir yillik iste'moliga teng va 6,5 million tonna zararli gaz atmosferaga chiqishining oldi olinadi deganidir.<sup>13</sup>

Yashil iqtisodiyotning afzalliklari va imkoniyatlari:

1. Iqlim o'zgarishini oldini olish: Yashil iqtisodiyotning asosiy maqsadlaridan biri iqlim o'zgarishiga qarshi kurashishdir. Bu yo'nalishda chiqarilgan

---

<sup>12</sup> A.V.Vahobov, Sh.X.Xojiboqiyev. Yashil iqtisodiyot. Darslik – Toshkent. 2020. 199-200-bet.

<sup>13</sup> Davr nafasi gazetasi. 2025-yil 14-yanvar, 9-son. [www.yuz.uz](http://www.yuz.uz)

zararkunanda gazlarni kamaytirish va qayta tiklanadigan energiya manbalariga o'tish katta ahamiyatga ega.

2. Yangi ish o'rinlari yaratish: Yashil iqtisodiyot sektorida yangi texnologiyalar, ekologik toza ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish tarmoqlari rivojlanishi natijasida yangi ish o'rinlari yaratiladi.

3. Atrof-muhitni muhofaza qilish: tabiiy resurslardan barqaror foydalanish va chiqindilarni kamaytirish orqali atrof-muhitni muhofaza qilish imkoniyati tug'iladi.<sup>14</sup>

Quyidagi 1-jadvalda ko'rsatilgan ma'lumotlar mamlakatlarning yashil iqtisodiyotga qaratilgan strategik siyosatlari va investitsiyalar darajasini aks ettiradi. Germaniya va Daniya yashil energiya ulushi va o'sish sur'atlari bo'yicha yetakchi hisoblanadi, Xitoy esa umumiy investitsiyalar bo'yicha yetakchilik qilmoqda.<sup>15</sup>

Yashil iqtisodiyotning turli davlatlardagi o'sish sur'atlari va investitsiyalari.<sup>16</sup>

| <b>Davlat</b>          | <b>Yashil iqtisodiyotga investitsiyalar (mlrd \$)</b> | <b>Yashil energiya ulushi (%)</b> | <b>2023-yildagi o'sish sur'ati (%)</b> |
|------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Germaniya</b>       | 40.2                                                  | 46.5                              | 3.5                                    |
| <b>Daniya</b>          | 12.7                                                  | 55.3                              | 4.1                                    |
| <b>Xitoy</b>           | 120.0                                                 | 30.7                              | 5.8                                    |
| <b>AQSH</b>            | 95.6                                                  | 20.3                              | 2.7                                    |
| <b>Yaponiya</b>        | 28.4                                                  | 18.9                              | 2.9                                    |
| <b>Fransiya</b>        | 22.5                                                  | 25.8                              | 3.2                                    |
| <b>Buyuk Britaniya</b> | 35.1                                                  | 38.2                              | 3.8                                    |

*Izoh: Investitsiyalar (mlrd.\$): 2023-yil davomida yashil iqtisodiyot sohasiga qilingan investitsiyalar miqdori. Yashil energiya ulushi (%): yashil energiya manbalarining umumiy energiya ishlab chiqarishdagi*

<sup>14</sup> R.H.Turobova, M.M.Kadirova. Yashil iqtisodiyot. O'quv qo'llanma. Buxoro-2025. 47-48-betlar.

<sup>15</sup> R.H.Turobova, M.M.Kadirova. Yashil iqtisodiyot. O'quv qo'llanma. Buxoro-2025. 49-bet.

<sup>16</sup> <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/default/files/2023-10/State%20and%20Trends%20of%20Carbon%20Pricing%202023.pdf>

*ulushi. O'sish sur'ati (%): yashil iqtisodiyotning yillik o'sish sur'ati, yangi yashil texnologiyalar va yashil energiya ishlab chiqarishning ko'payishi hisobga olingan.*

O'zbekistonda yashil iqtisodiyotni rivojlantirish farovon va barqaror rivojlanishga erishish yo'lidagi muhim qadam hisoblanadi. Chunki ushbu yo'nalish nafaqat iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi, balki tabiiy resurslardan oqilona foydalanish, atrof-muhitni muhofaza qilish va aholining sog'lom turmush tarzini shakllantirishga ham xizmat qiladi.

Demak, yashil iqtisodiyot O'zbekistonning kelajak taraqqiyoti uchun strategik yo'nalish hisoblanib, u barqaror iqtisodiy rivojlanish, ekologik muvozanat va ijtimoiy farovonlikni ta'minlashda muhim omil bo'lib xizmat qiladi. Shu bois, ushbu sohada olib borilayotgan islohotlar va tashabbuslarni yanada jadallashtirish bugungi kunning dolzarb vazifalaridan biridir.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-oktyabrdagi "2019-2030 yillar davrida O'zbekiston Respublikasining "yashil iqtisodiyotga o'tish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PQ-4477-son qarori.
2. A.V.Vahobov, Sh.X.Xojiboqiyev. Yashil iqtisodiyot. Darslik – Toshkent. 2020. 11-12-bet. 199-200-bet.
3. Davr nafasi gazetasi. 2025-yil 14-yanvar, 9-son. [www.yuz.uz](http://www.yuz.uz)
4. R.H.Turobova, M.M.Kadirova. Yashil iqtisodiyot. O'quv qo'llanma. Buxoro-2025. 47-48-49-betlar.
5. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/default/files/2023-10/State%20and%20Trends%20of%20Carbon%20Pricing%202023.pdf>

# YASHIL KOMPETENSIYALAR VA ULARNI OLIY TALIM TIZIMIDA SHAKLLANTIRISH MEXANIZMLARI

**Gafurova Dilshoda Ramazanovna**  
Toshkent Kimyo xalqaro universiteti  
PhD, dotsent

**Annotatsiya:** Maqolada zamonaviy barqaror rivojlanish sharoitida “Yashil kompetensiyalar”ni oliy talim tizimida shakllantirish masalalari tahlil qilingan. Muallif tomonidan milliy talim tizimida ushbu kompetensiyalarni joriy etishning mavjud holati, asosiy muammolari va ularni bartaraf etish yo'llari yoritilgan.

**Kalit so'zlar:** yashil kompetensiyalar, barqaror rivojlanish, oliy talim, ekologik fikrlash, innovasiya, talimda ekotamoyillar.

**Аннотация:** В статье анализируются вопросы формирования «зелёных компетенций» в системе высшего образования в условиях современного устойчивого развития. Автором раскрыто текущее состояние внедрения данных компетенций в национальную образовательную систему, определены основные проблемы и предложены пути их решения.

**Ключевые слова:** зелёные компетенции, устойчивое развитие, высшее образование, экологическое мышление, инновации, экопринципы в образовании.

**Abstract:** The article analyzes the issues of developing “green competencies” in the higher education system under the conditions of modern sustainable development. The author highlights the current state of implementing these competencies in the national education system, identifies the main challenges, and proposes possible solutions.

**Keywords:** green competencies, sustainable development, higher education, ecological thinking, innovation, eco-principles in education.

XXI asrda global ekologik muammolar va resurslar tanqisligi sharoitida barqaror rivojlanish tamoyillarini amaliyotga joriy etish nafaqat iqtisodiy, balki talimiy ustuvor vazifalardan biriga aylanmoqda. Shu nuqtai nazardan “yashil kompetensiyalar” tushunchasi oliy talim tizimida muhim kategoriya sifatida shakllanib bormoqda.

Yashil kompetensiyalar - bu faqat ekologiya sohasidagi bilimlar emas, balki ekologik fikrlash, resurslarni tejamkor boshqarish, barqaror ishlab chiqarish va yashil innovatsiyalarga oid ko‘nikmalar majmuasidir. Ular “yashil iqtisodiyot” uchun yangi avlod mutaxassislarini tayyorlashning asosiy mezonini hisoblanadi.

So‘nggi yillarda global miqyosda barqaror rivojlanish tamoyillarini amalga oshirishda “yashil kompetensiyalar” tushunchasi oliy ta‘lim tizimining strategik yo‘nalishlaridan biriga aylandi. Bu kompetensiyalar shaxsda ekologik fikrlash, resurslardan oqilona foydalanish, ijtimoiy mas‘uliyat va innovatsion faoliyatni uyg‘unlashtiruvchi bilim, ko‘nikma va qadriyatlar majmuini anglatadi.

O‘zbekiston tajribasiga murojaat qiladigan bo‘lsak, Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tomonidan ishlab chiqilgan “Green University” tashabbusi doirasida bir qator universitetlarda yashil kampuslar, qayta tiklanuvchi energiya tizimlari va ekologik ta‘lim modullari joriy etilmoqda. Shu bilan birga, Toshkent davlat texnika universiteti, TATU va WIUT kabi muassasalar “Sustainable Engineering” va “Green Management” yo‘nalishlarini o‘quv jarayoniga kiritgan.

N.Qodirova ta‘kidlaganidek, yashil kompetensiyalarni shakllantirish faqat alohida fanlar orqali emas, balki butun o‘quv jarayonini ekologik tamoyillar bilan uyg‘unlashtirish orqali samarali natija beradi [1]. Shu maqsadda loyiha asosidagi ta‘lim, servis ta‘lim va o‘yinli metodlar keng qo‘llanilmoqda.

Hozirgi kunda O‘zbekistonda oliy talim tizimida ekologik madaniyatni rivojlantirish, “yashil kampus” loyihalarini amalga oshirish va talim dasturlariga barqaror rivojlanish fanlarini integrasiya qilish ishlari bosqichma-bosqich yo‘lga

qo'yilgan. [2] Biroq, yashil kompetensiyalarni shakllantirish jarayoni tizimli va ilmiy asosda tashkil etilishini talab etadi.

Shu bois, ushbu kompetensiyalarni rivojlantirishda quyidagi mexanizmlar muhim ahamiyat kasb etadi:

O'quv dasturlarini ekotamoyillar bilan boyitish. Barcha fanlar mazmuniga resurs tejamkorlik, energiya samaradorligi va ekologik masuliyatga oid mavzular kiritilishi zarur.

Interaktiv va loyihaviy talim texnologiyalarini joriy etish. "Green project-based learning" usuli yordamida talabalarda amaliy ekologik muammolarni hal qilish ko'nikmalari shakllanadi.

Yashil innovasiya laboratoriyalari va startap markazlarini rivojlantirish. Bu talim, tadqiqot va amaliyotni integrasiya qiladi.

Xalqaro tajribalarni lokallashtirish. UNESCO, UNEP va Erasmus+ kabi platformalar orqali xalqaro "green skills" standartlarini milliy talim modellariga moslashtirish muhim.

Talim muassasalarining ekotizim asosida boshqaruvini joriy etish. "Green Campus" konsepsiyasi orqali universitet infratuzilmasi, resurs istemoli va tashkiliy madaniyat ekologik meyorlarga moslashtiriladi.

Natijada, oliy talim muassasalari nafaqat bilim markazi, balki yashil innovasiya va barqaror rivojlanish drayveriga aylanishi mumkin. Bu jarayonda professor-o'qituvchilarning malakasini oshirish, "yashil pedagogika" usullarini qo'llash va talabalarda ekologik faol fuqarolik pozitsiyasini shakllantirish hal qiluvchi omillardan biri bo'lib xizmat qiladi.

O'zbekistonda "yashil iqtisodiyot" konsepsiyasi milliy taraqqiyot strategiyalarining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylangan bo'lsa-da, talim tizimida, ayniqsa oliy talim muassasalarida "yashil kompetensiyalar"ni shakllantirish jarayoni hali to'liq institusional asosga ega emas. Bu sohadagi asosiy muammolar, avvalo,

tizimli yondashuvning etishmasligi bilan izohlanadi. Hozirgi vaqtda “yashil kompetensiya” tushunchasi milliy talim meyoriy hujjatlarida aniq tariflanmagan, uning mazmuni, maqsadlari va baholash mezonlari to‘liq ishlab chiqilmagan. Shu bois, ko‘pgina universitetlar ekologik talimni faqat ayrim fanlar doirasida amalga oshirib, uni umumtalim konsepsiyasi darajasiga chiqara olmayapti.

O‘quv dasturlarining aksariyati ananaviy yo‘nalishda shakllangan bo‘lib, ularda barqaror rivojlanish va ekotamoyillar etarlicha aks etmagan. Energiya samaradorligi, qayta tiklanuvchi manbalar, chiqindilarni qayta ishlash yoki resurs tejankor boshqaruv kabi mavzular ayrim yo‘nalishlardagina mavjud. Bu esa talabalarda yashil fikrlashni, ekologik masuliyatni va innovation echimlar yaratish qobiliyatini chegaralab qo‘yadi.

Muammolarning yana bir muhim jihati professor-o‘qituvchilar salohiyati bilan bo‘liq. Yashil kompetensiyalarni o‘qitish uchun zarur bo‘lgan zamonaviy pedagogik yondashuvlar va ekologik bilimlarga ega kadrlar soni etarli emas. Ko‘pgina o‘qituvchilar barqaror rivojlanish mavzusidagi xalqaro standartlar, UNESCO yoki Erasmus+ kabi platformalarda ishlab chiqilgan tajribalar bilan tanish emas. Shuningdek, mamlakatda “Green Pedagogy” bo‘yicha malaka oshirish dasturlari yoki ilmiy markazlar hali shakllanmagan.

Amaliyot va talim o‘rtasidagi uzilish ham dolzarb muammolardan biridir. Universitetlarda “Green Lab”, “Eco-Innovation Center” yoki “Sustainability Hub” kabi amaliy tadqiqot markazlari soni juda kam. Talabalarning aksariyati ekologik yo‘nalishdagi bilimlarni nazariy asosda oladi, lekin ularni hayotiy misollar yoki amaliyotda qo‘llash imkoniyati cheklangan. Shu bilan birga, yashil startaplar va innovation loyihalarni rivojlantirish uchun zarur infratuzilma etarli darajada yo‘lga qo‘yilmagan.

Moliyaviy va tashkiliy cheklovlar ham ushbu sohaning rivojlanishiga salbiy tasir ko‘rsatmoqda. Universitetlarda “Green Campus” dasturlarini amalga oshirish, energiya tejankor binolar qurish yoki chiqindilarni saralash tizimini joriy etish uchun etarli

moliyalashtirish manbalari mavjud emas. Davlat tomonidan yoki xususiy sektor orqali yashil talim loyihalarini rəbatlantiruvchi grantlar va stipendiyalar tizimi hali keng joriy etilmagan.

Bundan tashqari, oliy talim va ishlab chiqarish oʻrtasidagi hamkorlik etarlicha samarali emas. Koʻpgina sanoat korxonalarida yashil texnologiyalar amaliyotga joriy etilmagan, shu sababli universitetlardagi tadqiqot natijalari ishlab chiqarishda foydalanilmaydi. Bu esa talim, ilmiy tadqiqot va iqtisodiyot oʻrtasidagi uzilishni kuchaytiradi.

Muammolarning yana bir qatlami xalqaro hamkorlik bilan boʻliq. Oʻzbekiston universitetlari Erasmus+, UNEP yoki UNESCO dasturlarida ishtirok etishda cheklangan imkoniyatlarga ega. Ilmiy tadqiqotlar koʻpincha mahalliy tilda yoziladi va xalqaro ilmiy aylanmada kam ishtirok etadi. Bu esa yashil kompetensiyalar boʻyicha ilmiy asoslangan metodologiyalar, baholash mezonlari va oʻquv modellarini joriy etishda malum boʻshliq yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, Oʻzbekistonda yashil kompetensiyalarni yoʻlga qoʻyishdagi asosiy toʻsiqlar - tizimli yondashuvning yoʻqligi, kadrlar salohiyatining cheklanganligi va amaliy muhitning etishmasligidir. Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun milliy darajada “Green Education Framework” ishlab chiqish, oʻquv dasturlarini qayta koʻrib chiqish, professor-oʻqituvchilar uchun malaka oshirish tizimini joriy etish hamda universitetlarda “Green Campus” dasturlarini amalga oshirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu choralar orqali mamlakatimizda yashil kompetensiyalarni shakllantirish samaradorligini oshirish va barqaror rivojlanishga xizmat qiluvchi yangi bilimlar tizimini yaratish mumkin boʻladi.

### **Adabiyotlar roʻyxati**

1. Qodirova, N., Karimov, B., & Rakhimova, D. (2024). Integrating Green Skills into Higher Education Curriculum: Challenges and Opportunities in Uzbekistan. *Central Asian Journal of Education and Innovation*, 6(1), 45–52.

2. Lozano, R., & Barreiro-Gen, M. (2021). Developing Sustainable Competencies in Higher Education Students: An Integrative Approach. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125–145.
3. UNESCO. (2017). *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*. Paris: UNESCO Publishing.

### 3-SHO‘BA. TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA SOG‘LOM RAQOBAT MUHITINI RIVOJLANTIRISH



#### AVIATSIYA BOZORIDA SOG‘LOM RAQOBATNI RIVOJLANTIRISH: O‘ZBEKISTON TAJRIBASI VA SIYOSIY DIZAYN

*Azimova Moxinur Nozimovna*  
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti  
“Biznes boshqaruvi” kafedrası magistri  
[mohinurazimova20@gmail.com](mailto:mohinurazimova20@gmail.com)

***Annotatsiya.** Ushbu tezis O‘zbekiston aviatsiya bozor mexanizmlarini nazariy-empirik asosda yoritib, regulyator siyosatining uch asosiy instrumenti — slot taqsimoti, aeroport yig‘imlari va davlat yordami/subsidiya dizaynining oqibatlarini tahlil qiladi. Shuningdek, mamlakat aviatsiya bozorida raqobatning institutsional chuqurlashuvi (Open Skies/5-erkinlik) va arzon aviachiptali tashuvchilar (LCC) modeli tariflar, ulanish sifati (OTP) hamda tarmoq qamrovi kabi natijalarni o‘rganib chiqadi.*

***Kalit so‘zlar:** O‘zbekiston aviatsiya islohotlari, raqobat, Open Skies (5-erkinlik), arzon aviachiptali tashuvchilar (LCC), bozor konsentratsiyasi (HHi), slot taqsimoti (WASG), aeroport yig‘imlari, PPP va aeroport modernizatsiyasi, O‘zbekiston aviatsiya islohotlari.*

Shu yilning 15-oktabrida Prezident Shavkat Mirziyoyev Toshkent viloyatida yangi xalqaro aeroport loyihasi taqdimoti bilan tanishdi. Saudiya Arabistonining “Vision invest”, Yaponiyaning “Sojitz” va Koreyaning “Inhceon” kompaniyalari ishtirokidagi xalqaro konsorsium bilan hamkorlikda amalga oshiriladigan loyiha 4 bosqichdan iborat bo‘lib, birinchi bosqichda 2,5 mlrd dollar evaziga aerovokzal hamda aerodrom quriladi. “Ushbu islohotlarimizning pirovard natijasida O‘zbekistonni Sharq

*va G'arb, Janub va Shimolni bog'lovchi yirik aviatsiya xabiga aylantirishni maqsad qilganmiz," – dedi Shavkat Mirziyoyev [9].*

Aviatsiya sektori yuqori qo'shilgan qiymatli xizmatlar majmuining yadro elementi bo'lib, iqtisodiy o'sish, turizm, investitsiyalar va mehnat bozori mobilitetini qo'llab-quvvatlaydi. Raqobatning institutsional sifati — ya'ni liberalizatsiya darajasi, bozorga kirish to'siqlari va regulyator signalining (slot/yig'imlar) dizayni — bozor natijalarini bevosita belgilaydi. 2019–2025 yillardagi islohotlar xususan, Open Skies rejimlari, PPP asosida aeroportlarni modernizatsiya qilish, milliy tashuvchining parkini yangilash O'zbekistonda bozorga kirish to'siqlarini pasaytirib, yangi tashuvchilar oqimini jalb etdi va marshrut tarmog'ini kengaytirdi. Natijalar iste'molchi farovonligini oshirish, hududiy ulanishlarni yaxshilash va aviatsiya klasterlari atrofida KOB rivojlanishini rag'batlantirish uchun shaffof va neytral siyosat dizaynining ahamiyatini ko'rsatadi.

O'zbekiston aviatsiya ekotizimini tahlil qilsak, bozorning tayanch segmentini milliy tashuvchi (Uzbekistan Airways) va xususiy rezidentlar (Qanot Sharq, Centrum Air, Silk Avia) tashkil etadi. Ular ichki va xalqaro yo'nalishlarda turli biznes modellar bilan raqobatlashadi. Xorijiy tashuvchilar, Turkish Airlines, flydubai, Air Arabia, Air Astana, Jazeera Airways va boshqalar esa tarmoq ulanishini, tranzit imkoniyatlarini va tarif raqobatini kuchaytiradi. Shu ma'noda, bozorning "milliy–xususiy–xorijiy" triadasi sog'lom raqobat mexanizmlarini ishga tushirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Xalqaro tajriba Open Skies/erkinliklar rejimlari yo'lovchi oqimlari va yo'nalish tarmog'ini kengaytirishini, o'rtacha tariflar pasayishi va tranzit ulanishlar yaxshilanishini ko'rsatadi [1–3]. O'zbekiston kontekstida 2019-yil 1-oktabrdan boshlab ayrim aeroportlarda, 2020-yil 1-avgustdan esa mintaqaviy aeroportlarning keng doirasida 5-erkinlik asosidagi "open sky" rejimlari qo'llanildi, bu xorijiy tashuvchilar kirishini yengillashtirib, marshrut tarmog'ini diversifikatsiya qilish uchun institutsional baza yaratdi [11].

LCCLar (low-cost carriers) xarajatlarni minimallashtirish uchun bir turdagi samolyot parki, tezkor “turnaround”, yuqori parvoz kunlari, nuqta-nuqta (point-to-point) tarmoq, ikkilamchi aeroportlar va “unbundling/ancillary” daromadlariga tayanadi [4–6]. Empirik ishlar LCC kirishi bilan o‘rtacha tariflarning ikki xonali foiz diapazonida pasayishi, talabning elastik qatlamlari faollashishi va reys chastotasining ko‘payishini ko‘rsatadi [2, 5, 7]. LCCLar yo‘lovchilar ulushining sezilarli qismini tashimoqda, bu esa modelning barqarorligini tasdiqlaydi.

Slot taqsimoti yetishmovchi quvvat sharoitida ‘Worldwide Airport Slot Guidelines (WASG)’ me‘yorlari asosida neytral va shaffof mexanizmlar orqali amalga oshiriladi [13]. Aeroport yig‘imlari bo‘yicha Yevropa ittifoqining “Airport Charges Directive”i diskriminatsiyasiz yondashuv va manfaatdor tomonlar bilan konsultatsiyani talab etadi; narx signallari tashuvchilar xatti-harakatlarini (samolyot o‘lchami, uchish vaqtini) tizimli ravishda shakllantiradi [8].

O‘zbekistonda aviatsiya sohasida liberalizatsiya bosqichlari bilan bir qatorda, aeroport infratuzilmasi va boshqaruv modelida PPP asosidagi modernizatsiya yo‘lga qo‘yildi. Toshkent viloyatida yangi xalqaro aeroport qurilishi bo‘yicha xalqaro konsorsium shakllantirildi; Urganch va Namangan aeroportlarida boshqaruv va terminal quvvatlarini oshirishga qaratilgan loyihalar amalga oshirilmoqda [10]. Milliy tashuvchi uzoq masofali yo‘nalishlar bo‘yicha flotni yangilash orqali yoqilg‘i samaradorligi va quvvatni oshirmoqda; mintaqaviy tashuvchi Silk Avia esa ichki ulanishlarni ATR-72 parki asosida rivojlantirmoqda [10]. Mazkur paket — liberalizatsiya, PPP va parkni yangilash — birgalikda bozorga kirish to‘siqlarini pasaytiradi, ulanish sifatini yaxshilaydi va tarmoq qamrovini kengaytiradi.

Amaliy implikatsiya shundan iboratki, slot siyosatini WASGga to‘liq moslashtirish, aeroport yig‘imlarida neytrallik va shaffoflikni kuchaytirish, hamda davlat yordamini nishonli va vaqtga bog‘lash iste‘molchi farovonligini oshiradi. Ochiq

ma'lumotlar siyosati (OTP, kechikish, tarif intervali) bozor monitoringini mustahkamlab, raqobatni sifat jihatidan chuqurlashtiradi.

Xulosa shuki, O'zbekistonning so'nggi yillardagi aviatsiya islohotlari raqobatning institutsional asoslarini mustahkamladi va tarmoq qamrovini kengaytirdi. Liberalizatsiya, LCC modeli va regulyator dizaynining uyg'unligi narxlar bosimini kuchaytirib, ulanishlar va xizmat sifatining barqaror o'sishini ta'minlaydi. Uzoq muddatda bunday yondashuv iqtisodiy diversifikatsiya, hududiy integratsiya va xalqaro tranzit salohiyatini oshirish orqali makroiqtisodiy natijalarda ijobiy effektlarni keltirib chiqaradi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. InterViSTAS (2015). The Economic impact of Air Service Liberalization.
2. IATA (2014–2020). Benefits of Open Skies and Air Transport Liberalization.
3. Brueckner, J.K., Lee, D., & Singer, E. (2013). Airline Competition and Domestic U.S. Airfares. Journal of industrial Economics.
4. Doganis, R. (2019). Flying Off Course: Airline Economics and Marketing. Routledge.
5. Gillen, D., & Morrell, P. (2016). LCC business models and long-haul LCC economics. Journal of Air Transport Management.
6. ICAO (various). Circulars on LCC operations and safety/efficiency implications.
7. Soyk, B., et al. (2021). The effect of LCC entry on fares across distances. Transportation Research Part A.
8. Alina Dinu, Lucia Salvador Sanz, Ex-Post Evaluation Unit PE 654.202 - November 2020 EPRS | European Parliamentary Research Service
9. <https://kun.uz/news/2025/10/15>
10. <https://www.uzairways.com/>
11. <https://www.uzdaily.uz/>

12. <https://www.cciuzbk-pt.com/>
13. <https://www.iata.org/en/iata-repository/pressroom/fact-sheets/fact-sheet-airport-slots/>

## **KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING SHAKLLARI VA RIVOJLANTIRISH IMKONIYATLARI**

**N.I.Saydxodjayeva,**

*University of economics and pedagogy NOTM*

*“Iqtisodiyot” kafedrasi katta o‘qituvchisi*

*Annotatsiya. Maqola mamlakatimizda tadbirkorlik subyektlari erkin faoliyat yuritishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish masalalarini o‘rganishga bag‘ishlangan.*

*Kalit so‘zlar: Tadbirkorlik subyektlari, tadbirkorlarning xaq-xuquqlari, bozor iqtisodiyoti, ishbilarmonlik, foyda, ijtimoiy soxa, mulkka egalik, tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy tizimi.*

*Аннотация. Статья посвящена исследованию создания благоприятных условий для свободной деятельности субъектов предпринимательства в нашей стране.*

*Ключевые слова: Субъекты предпринимательства, права предпринимателей, рыночная экономика, бизнес, прибыль, социальная сфера, собственность, организационно-правовая система предпринимательства.*

*Abstract. The article is devoted to the study of creating favorable conditions for the free activity of business entities in our country.*

*Keywords: Business entities, rights of entrepreneurs, market economy, business, profit, social sphere, property, organizational and legal system of entrepreneurship.*

*O‘zbekiston Respublikasida tadbirkorlik subyektlari deb, belgilangan tartibda ro‘yxatdan o‘tgan hamda tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirayotgan yuridik va*

jismoniy shaxslarga aytiladi. Kichik tadbirkorlik subyektlariga esa, yakka tartibdagi tadbirkorlar, mikrofirmalar, kichik korxonalar kiradi.

Shakllanayotgan bozor iqtisodiyotining muhim belgisi xususiy biznes va tadbirkorlikdan iborat bo'lib, uning erkin rivojlanishi milliy iqtisodiyot taraqqiyotining muhim sharti hisoblanadi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik mamlakat iqtisodiyoti hamda jamiyat taraqqiyotida muhim o'rin tutadi. Uning afzalligi bozor konyunkturasi o'zgarishlariga tez moslashuvchanligi, kam mablag' talab etishi, yangiliklarni tez joriy etish va tarqatish imkoniyatlariga egaligida namoyon bo'ladi. Bozor munosabatlari rivojlangan mamlakatlarda kichik biznes sohasida ish bilan band aholining 50-70%, hatto 80-90%ga yaqini faoliyat yuritadi.

O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish muhim ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyatga molikdir. O'zbekiston Respublikasi "Tadbirkorlik to'g'risida"gi Qonunga ko'ra kichik biznes va xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy shakllari quyidalardan iborat:

- yakka tartibdagi mehnat faoliyati;
- ayrim fuqaro tomonidan yollanma mehnatni jalb etish asosida amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi;
- bir gurux fuqarolar tomonidan amalga oshiriladigan jamoa tadbirkorligi;
- yuridik shaxslar va fuqarolar o'z mulklari va mulkiy huquqlarini birlashtirish asosida amalga oshiriladigan xamkorlikdagi tadbirkorlik.

Ayni vaktida, tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish maksadida tadbirkorlik subyektlari, ya'ni tadbirkorlik tashkilotlari (korxonalar) tuziladi. O'zbekistonda tadbirkorlik tashkilotlarini tuzish, ularning faoliyat ko'rsatishi, qayta tashkil etish va tugatishning umumiy, huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy asoslari O'zbekiston Respublikasining "O'zbekiston Respublikasidagi korxonalar to'g'risida"gi Qonuni bilan tartibga solinadi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy tizimida yakka mehnat faoliyati xususiy tadbirkorlik faoliyatining eng oddiy shakli bo'lib, ayni vaqtda mamlakatimizda an'anaviy qadimgi bir qator soxalarda g'oyat rivojlanganligi bilan ajralib turadi. Yakka mehnat faoliyati xunarmandchilik va oilaviy mehnat an'anasi bilan chambarchas bog'liqdir. Yakka mehnat faoliyatining ommaviyligi qonun xujjatlarida uni amalga oshirishning eng soddalashtirilgan tartiblarida belgilangan. Chunonchi, yuridik shaxs xosil qilmay, qonun va xujjatlarda ruxsat etilgan tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi jismoniy shaxslar faoliyati O'zbekiston Respublikasining "Tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi jismoniy shaxslardan ro'yxatdan o'tkazish to'lovini olish va ruyxatdan o'tkazish tartibi to'g'risida "gi Qonunga muvofiq amalga oshiriladi. Shuningdek, litsenziya asosida yo'l qo'yiladigan yakka tartibdagi xususiy tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari (yakka shifokor(vrach)lik, farmatsevtika va boshkalar) Vazirlar Maxkamasining qarorlari va maxsus nizomlari bilan tartibga solinadi. Oilaviy tadbirkorlik yuridik shaxs tashkil etgan yoki tashkil etmagan holda amalga oshirilishi mumkin.

Oilaviy korxona uning ishtirokchilari tomonidan tovarlar ishlab chiqarish (ishlar bajarish,xizmatlar ko'rsatish) va realizatsiya qilishni amalga oshirish uchun ixtiyoriy asosda oilaviy korxona ishtirokchilarining ulushli yoki birgalikdagi mulkida bo'lgan umumiy mol mulk shuningdek,oilaviy korxona ishtirokchilaridan har birining mol mulki negizida tashkil etiladigan kichik tadbirkorlik subyektidir. Oilaviy korxona faoliyati uning ishtirokchilarining shaxsiy mehnatiga asoslanadi. Oilaviy korxona tadbirkorlik sub'yektlarining tashkiliy huquqiy shakllaridan biridir.

Qishloq xo'jaligida xususiy tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy shakllaridan biri ehqon xo'jaligi oilaviy mayda tovar xo'jaligi bo'lib, oila a'zolarining shaxsiy mehnati asosida, meros kilib qoldiriladigan umrbod egalik qilish uchun oila boshlig'iga berilgan tomorqa yer uchastkasida qishloq xo'jaligi maxsulotlari yetishtiradi va realizatsiya qiladi. Dehqon xo'jaligidagi faoliyat tadbirkorlik faoliyati jumlasiga kiradi xamda

dehqon xo'jaligi a'zolarining istagiga ko'ra yuridik shaxs tashkil etgan holda yoki yuridik shaxs tashkil etmasdan amalga oshirilishi mumkin.

Dehqon xo'jaligi o'z faoliyatida yollanma mehnatdan doimo foydalanishi mumkin emas. Dehqon xo'jaligi a'zolariga birgalikda yashayotgan va dehqon xo'jaligini birgalikda yuritayotgan oila boshlig'i, uning xotini (eri), bolalari, shu jumladan, farzandlikka olgan bolalari, tarbiyaga olgan bolalari, ota-onalari, mehnatga qobiliyatli yoshga yetgan boshqa qarindoshlari kiradi.

Fermer xo'jaligi o'ziga uzoq muddatli ijaraga berilgan uchastkalaridan foydalangan holda tovar yetishtiruvchi, qishloq xo'jaligi bilan shug'ullanuvchi, fermer xo'jaligi a'zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan, yuridik shaxs huquqiga ega mustaqil xo'jalik yurituvchi subyektdir.

Fermer xo'jaligi o'ziga uzoq muddatli ijaraga berilgan yer uchastkalaridan foydalangan holda tovar yetishtiruvchi, qishloq xo'jaligi bilan shug'ullanuvchi, fermer xo'jaligi a'zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan, yuridik shaxs xuquqlariga ega mustaqil xo'jalik yurituvchi subyektdir.

Ishlab chiqarish kooperativlari kichik biznes va xususiy tadbirkorlikda tadbirkorlik faoliyatining tashkiliy huquqiy shakli bo'lib, yirik tovar xo'jaligi ekanligi bilan ajralib turadi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni tashkiliy-huquqiy shakllari tizimida xo'jalik shirkatlari va jamiyatlarining xar xil turlari yetakchi o'rin tutadi. Xo'jalik shirkati umumiy nom ostida birgalikda tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun bir nechta shaxsning birlashuvidir. Xo'jalik jamiyati tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun bir shaxs yoki bir nechta shaxsning mulklarini birlashtirish (ajratish) yo'li bilan tashkillanadigan korxonadir. Xo'jalik shirkatlari va jamiyatlari to'liq shirkat, kommandit shirkat, ma'suliyati cheklangan jamiyat, qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat, aksionerlik jamiyati kabi shakllarga ega.

Ma'suliyati cheklangan jamiyat ustav fondi (sarmoya) ta'sis xujjatlarida belgilangan miqdordagi ulushlarga bo'lingan, bir yoki bir necha shaxslar tomonidan ta'sis qilingan jamiyatdir. Bu jamiyat ishtirokchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydi va jamiyat faoliyati bilan bog'liq zararlar uchun o'zi qo'shgan badal qiymati doirasida tavakkal kiladi. Mas'uliyati cheklangan jamiyatning ta'sis xujjati ta'sischilar imzolagan shartnoma va ta'sischilar tasdiqlagan ustavdir (agar mas'uliyati cheklangan jamiyatni bir kishi ta'sis xujjati ustav hisoblanadi).

Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatda ishtirokchilar uning umumiy majburiyatlari bo'yicha (jamiyatning mulki yetishmaganda) qo'shimcha ravishda va to'liq sheriklikdagidek butun o'z mulklari bo'yicha to'liq emas, balki o'zlari qo'shgan badalga karrali ravishda (uch karra, olti karra va xokazo) javobgar bo'ladi.

Aksiyadorlik jamiyati - xo'jalik jamiyati shakllaridan biri. Aksionerlik jamiyatlarini tuzish va faoliyatini tashkil qilish O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi qabul qilingan "Aksionerlik jamiyatlari va aksiyadorlarning xuquqlarini himoya qilish to'g'risida" gi Qonun orqali tartibga solinadi. Ushbu Qonunning ikkinchi moddasiga ko'ra ustav fondi jamiyatning aksiyadorlarga nisbatan majburiyatlarini tasdiqlovchi muayyan aksiyalar soniga bo'lingan xo'jalik yurituvchi subyekt aksiyadorlik jamiyati deb yuritiladi. Aksiyadorlik jamiyati (AJ) ochiq turda va yopiq turda buladi.

Umuman, xo'jalik subyektlari tijorat va notijorat tashkilotlariga bo'linadi. Tijorat tashkilotlari faoliyatining asosiy maqsadi foyda olishdan iborat. Notijorat tashkilotlari (diniy, turli jamoat, xalqaro tashkilotlar) ning asosiy maqsadi esa foyda olish emas, balki beg'araz yordam ko'rsatish bo'lib, foyda olingan taqdirda xam korxona a'zolari o'rtasida taqsimlanmaydi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy shakli turli mulkchilik ko'rinishlari, kapital egalari maqomi, olingan foyda va zararlarni taqsimlanishi, xo'jalik subyektlari ishtirokchilarning soni, mulkiy mas'uliyat va javobgarlik, mol-mulk manbalari va boshqarish bilan ham bog'liqdir.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning mamlakatimiz tadbirkorlari bilan ochiq muloqot shaklidagi uchrashuvda so'zlagan nutqi. 20.08.2021 y.
2. O'zbekiston Respublikasining "Oilaviy tadbirkorlik to'g'risida"gi Qonuni, 26.04.2012 yil. O'RQ-327-son. 3-modda.
3. Abdullaev Yo., Karimov F. Kichik biznes va tadbirkorlik.-T.:Mehnat, 2011.
4. G'ulomov S.S. Tadbirkorlik va kichik biznes. - T.: Sharq, 2002. 324 b.
5. Do'stjonov T.D., Salaev S.K. "Iqtisodiyot va tadbirkorlik asoslari". O'quv qo'llanma. – Toshkent.: Iqtisodiyot-moliya, 2006. - 320 b.

### **KORXONALARARO RAQOBAT MUHITINI SHAKLLANTIRISH**

#### **YO'NALISHLARI**

**Mo'ydinov Ozodbek Olimjonovich**

*ADU. "Iqtisodiyot va moliya" kafedrasi o'qituvchi.*

**Annotatsiya:** *O'zbekistonda korxonalararo raqobat muhitini shakllantirishning tashkiliy-iqtisodiy asoslarini rivojlantirish yo'llarini takomillashtirish mexanizmlari ilmiy nuqtai nazardan o'rganish, tadqiq va tahlil qilish hamda ularni takomillashtirish bo'yicha amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqish tadqiqotning asosi hisoblanadi.*

**Abstract:** *The basis of the research is the scientific study, research and analysis of mechanisms for improving the ways of developing the organizational and economic foundations of the formation of an environment of inter-enterprise competition in Uzbekistan, as well as the development of practical proposals and recommendations for their improvement.*

**Kalit so'zlar:** *Bozor, kontsentratsiyasi, tadbirkorlik, monopoliya, shaffoflik, raqobat, istiqbolli reja, davlat-huquqiy mexanizm.*

**Keywords:** Market, concentration, entrepreneurship, monopoly, transparency, rivalry, long-term plan, state-legal mechanism.

**Kirish.** Tadbirkorlik faoliyati iqtisodiyoti tarkibi – bu milliy iqtisodiyotdagi tovar va xizmatlar ko‘rsatuvchi turli tarmoq va sohalar yig‘indisidan iborat bo‘lib, ular o‘zaro aloqada va bog‘liqlikda iqtisodiy faoliyatda bo‘ladilar.

Bozor munosabatlari sharoitida iqtisodiyotning sohaları rivojlanishini ta‘minlash va uning istiqbolini ilmiy asosda oldindan bilish muhim ahamiyatga ega. Mamlakatimizda olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar natijasida iqtisodiyotning real sektori jadal surhatlarda rivojlanib bormoqda.

**Asosiy qism.** Monopoliyaga tartibga solish davlat siyosatining asosiy quroli davlat-huquqiy mexanizm – monopoliyaga qarshi qonunchilik hamda qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud hokimiyatlari tizimidir. Monopoliyaga qarshi qonunlar yordamida davlat monopoliyalar faoliyatini huquqiy va ma‘muriy tartibga solishni amalga oshiradi, raqobatni takror ishlab chiqarish uchun sharoit yaratadi.

Yangi O‘zbekiston iqtisodiyotining shaffofligini oshirish, bozor va monopol hokimiyatga ega bo‘lgan kompaniyalarni nazorat qiluvchi shaxslarning haqiqiy egalari va guruhlarini aniqlashga yordam berish;

- qurilish bozorida, yer uchastkalarini o‘zlashtirishga muhandislik tayyorlash bo‘yicha xizmatlar bozorida raqobatni himoya qilish va rivojlantirish;

- tovar va moliya bozorlarida raqobatni himoya qilish va rivojlantirish siyosati vositalari doirasini kengaytirish;

- Yangi O‘zbekistonning monopoliyaga qarshi qonunchiligini Jahon qonunchiligiga mutanosib qilish;

- Yangi O‘zbekistonning raqobat siyosatini faol targ‘ib qilish mexanizmlarini ishlab chiqish;

Yangi O‘zbekistonning monopoliyaga qarshi boshqaruvining profilaktik funksiyalarini kuchaytirish, istiqbolli reja va tahliliy imkoniyatlarini oshirish;

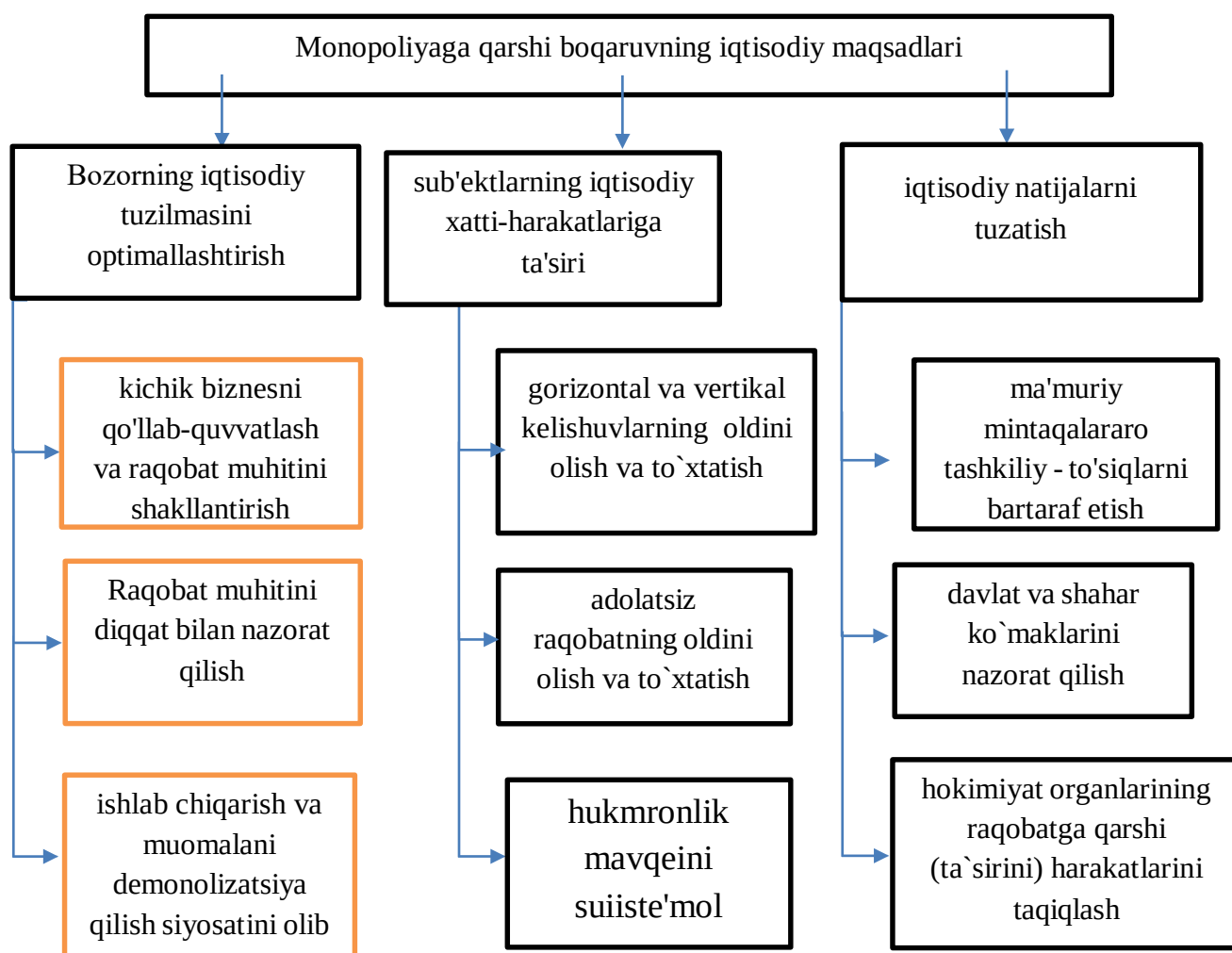
Shu munosabat bilan monopoliyaga qarshi siyosatning asosiy iqtisodiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

- bozorning iqtisodiy tuzilmasini optimallashtirish;
- sub'ektlarning iqtisodiy xulq-atvoriga ta'siri: oldini olish, bostirish;
- iqtisodiy natijalarni tuzatish;

Ushbu maqsadlarga erishish 1-rasmida aks ettirilgan.

1-rasm.

### Monopoliyaga qarshi siyosatning iqtisodiy maqsadlari<sup>17</sup>



<sup>17</sup> Н.С.Вербицкий. "Антимонопольная политика" - диссертация - 2018г. Российской Федерации

**Xulosa:** Raqobatni ma'muriy tartibga solish insofsiz raqobatga, qonun hujjatlarini chiqarish orqali iqtisodiyotni monopollashtirishga va ularga rioya etilishini davlat tomonidan nazorat qilishga qarshi kurashishga asoslanadi.

Bozorga kirishni tartibga solish va bozor kontsentratsiyasini nazorat qilish. Monopoliya holatini belgilashda, odatda, yangi raqobatchilar kirishi qiyin bo'lgan tovar bozorlari ajratiladi.

Yangi O'zbekiston iqtisodiyotining shaffofligini saqlash maqsadida bozor iqtisodiyoti mehanizmiga tartib solish va umumjamiyat ehtiyojlarini ro'yobga chiqarish uchun bosqichma – bosqich islohotlar olib bormoqda.

#### **FOYDALANILGAB ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. SH. Mirziyoev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak.// Xalq so'zi. 15 yanvar 2017 yil.
2. I.Karimov O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. T.:O'zbekiston, 1995, 200-b.
3. Н.С.Вербицкий. Антимонополная политика - диссертация – 2018 г. Российской Федерации
4. N.Tursunov «Hozirgi zamon raqobat nazariyalari»fanidan ma'ruzalar matni.2018-y

#### **KORXONALARARO RAQOBAT MUHITINI SHAKLLANTIRISH VA MONOPOLIYAGA QARSHI BOSHQARUV YO'NALISHLARI**

**Mo'ydinov Ozodbek Olimjonovich**  
ADU. "Iqtisodiyot va moliya" kafedrasi o'qituvchi

**Annotatsiya:** Mamlakat va mintaqalar iqtisodiyotini rivojlanishini tartibga solishning muhim yo'nalishlaridan biri ularning raqobatbardoshligini oshirish bilan

*bog'liq. Bozorga kirishni tartibga solish va bozor kontsentratsiyasini nazorat qilish. Monopoliya holatini belgilashda, odatda, yangi raqobatchilar kirishi qiyin bo'lgan tovar bozorlari ajratilish tadqiq qilinadi.*

**Abstract:** *One of the important areas of regulating the development of the economy of countries and regions is related to increasing their competitiveness. Regulation of market entry and control of market concentration. When determining the state of monopoly, the division of commodity markets into which new competitors are difficult to enter is usually studied.*

**Kalit soʻzlar:** *Bozor, kontsentratsiyasi, tadbirkorlik, monopoliya, raqobat, istiqbolli reja, davlat-huquqiy mexanizm.*

**Keywords:** *Market, concentration, entrepreneurship, monopoly, competition, long-term plan, state-legal mechanism.*

**Kirish:** Har qanday mamlakatda ichki bozorda raqobatning mavjudligi bozor xo'jaligi muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishining asosiy ko'rsatkichi hisoblanadi, jahonning ko'plab mamlakatlarida, shu jumladan, o'tish iqtisodiyotyga ega bo'lgan mamlakatlarda raqobat to'g'risida qonunlarning qabul qilinganligi va mazkur masalalar bilan shug'ullanuvchi milliy tashkilotlarning tashkil etilganligi ushbu holatni tasdiqlab turibdi. Xususan O'zbekistonda Monopoliyadan chiqarish va raqobatni rivojlantirish davlat qo'mitasi (Monopoliyaga qarshi qo'mita) tashkil etilgan bo'lib, uning faoliyati respublika iqtisodiyotida raqobat muhitini yaratish, mulkchilikning turli shakllaridagi korxonalar va firmalar, shu jumladan, mulkchilikning turli shakllaridagi korxonalar va firmalar xo'jalik faoliyatini yuritish uchun teng raqobat imkoniyatlarini barpo etishga yo'naltirilgan.

**Asosiy qism:** Ko'pgina mamlakatlarda monopoliyaga qarshi qonunlarni qo'llash uchun mas'ul bo'lgan davlat boshqaruvi organlari bozorlarni doimiy ravishda kuzatib boradi va bozor kontsentratsiyasi indekslarini hisoblab chiqadi va e'lon qiladi. Albatta, iqtisodiyotning miqdoriy ko'rsatkichlari juda zarur, chunki bozorning barcha sohalari

hajmi, tuzilmasi va korxonalarning xatti-harakatlari, ularning ishlab chiqarish narxi, rentabelligi o'rtasidagi bog'liqlik har doim ham to'g'ridan-to'g'ri emas. Biroq, ba'zi mamlakatlarda qonunlar tovar va xom-ash'yo yetkazib beruvchilarga ustuvorlikni ta'minlovchi bozor chegaralarini belgilaydi. Chunki har bir davlatning o'ziga xos milliy qadriyatlariga bog'liq holda iste'vol ehtiyojlari mavjud.

Bozor tadbirkorlik sub'ektlari jami ko'rsatkichlar indeksleri qo'shilishi qanday amalga oshirilishidan qat'i nazar, davlat nazorati korxonalarning qo'shilishini tartibga solish uchun amalga oshiriladi. Korxonalarning qo'shilishi narx va marketing siyosati bo'yicha til biriktirishdan ko'ra raqobatni jiddiy ta'sir qiladi.

Raqobatni ma'muriy tartibga solish insofsiz raqobatga, qonun hujjatlarini chiqarish orqali iqtisodiyotni monopollashtirishga va ularga rioya etilishini davlat tomonidan nazorat qilishga qarshi kurashishga asoslanadi.

Bozorga kirishni tartibga solish va bozor kontsentratsiyasini nazorat qilish. Monopoliya holatini belgilashda, odatda, yangi raqobatchilar kirishi qiyin bo'lgan tovar bozorlari ajratiladi.

Tadbirkorlarga davlat ko'magini berishda qonunlarining yo'naltiruvchi ta'sir qilish usullari mavjud bo'lib. Bu qonunlar bozor iqtisodiyotiga ega mamlakatlarda monopoliyaga qarshi boshqaruvni tartibga solish bilan bir qatorda huquqiy jihatdan yo'naltiruvchi ta'sir ko'rsatish usullari ham qo'llaniladi. Bularga quyidagilar kiradi:

- davlat buyurtmalari;
- soliqlar;
- qiziqtirish;
- davlat subsidiyalari.
- davlat (liniyalari orqali) imtiyozli kreditlari.

Davlat ushbu dastaklardan foydalanib, turli tarmoqlar va bozor segmentlarida raqobatning rivojlanishiga ijobiy ta'sir qilish imkoniyatiga ega.

Raqobatni rivojlantirish monopoliyaga qarshi boshqaruvni tartibga solishning asosiy xususiyati - tadbirkorlik sub`ektlari faoliyatini teng sharoitlar yaratish, davlat ko`magini berish va rag`batlantirishdir. Hukumat tadbirkorlik munosabatlarini me'yoriy huquqlar bo'yicha yo'naltirib tartibga solishni amalga oshirar ekan, birinchi navbatda, tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash vositasi sifatida raqobatni kuchaytirish orqali bozor iqtisodiyotini rivojlantirishga hissa qo'shishi tushuniladi.

**Xulosa:** Monopoliyaga qarshi boshqaruv siyosati adolatli raqobat uchun shart-sharoit yaratish va bozor monopoliyasining oldini olishga qaratiladi. U mamlakatlarning milliy iqtisodiyotni rivojlantirishda eng muhim funktsiyalarni bajaradi, chunki u mahalliy ishlab chiqaruvchilar va umuman iqtisodiyotning raqobatbardoshligini mustahkamlash uchun sharoit yaratadi. Monopoliyaga qarshi boshqaruvni chin ma`noda amalga oshirish muammosi asosan O'zbekistonda yetarlicha ishlab chiqilmagan iqtisodiy mexanizmlardan foydalanishi bilan bog'liq. Shunga ko'ra, monopoliyaga qarshi boshqaruvning samaradorligi, eng avvalo, milliy bozorlarning rivojlanishi va davlat iqtisodiy siyosatining xolisligi bilan belgilanadi.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda monopoliyaga qarshi tartibga solish mexanizmining eng muhim vazifasi kichik va o'rta biznesni milliy manfaatlarni nazarda tutgan holda davlat ko`magini berish, himoya qilish, raqobat muhitini rivojlantirishni ta'minlash hisoblanadi. Monopoliyaga qarshi tartibga solish nafaqat milliy bozorda adolatsiz raqobatning oldini olish imkonini beradi, balki boshqa mamlakatlardagi iqtisodiy jarayonlarga ham ta'sir qiladi.

#### **FOYDALANILGAB ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. SH. Mirziyoev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak.// Xalq so'zi. 15 yanvar 2017 yil.
2. Н.С.Вербицкий. Антимонопольная политика - диссертация - 2018г.

3. N.Tursunov «Hozirgi zamon raqobat nazariyalari» fanidan ma'ruzalar matni. 2018-y

## **TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA SOG'LOM RAQOBAT MUHITINI RIVOJLANTIRISH**

**Xaydarova Shoxista Davranovna**  
Termiz iqtisodiyot va servis universiteti  
Iqtisodiyot kafedrasi o'qituvchisi  
e-mail: [shokhistakhaydarova53@gmail.com](mailto:shokhistakhaydarova53@gmail.com)

**Annotatsiya.** Mazkur tezisdan O'zbekiston iqtisodiyotida sog'lom raqobat muhitini shakllantirishning nazariy asoslari, amaliy holati va uni takomillashtirish yo'llari tahlil qilindi. Bozor iqtisodiyotining barqaror rivojlanishida raqobatning roli, monopoliyaga qarshi siyosatning samaradorligi hamda tadbirkorlik subyektlari o'rtasida adolatli iqtisodiy munosabatlarni ta'minlash omillari yoritilgan.

**Kalit so'zlar:** raqobat, sog'lom raqobat muhiti, tadbirkorlik, monopoliyaga qarshi siyosat, bozor mexanizmi, innovatsion rivojlanish.

**Abstract.** This thesis analyzes the theoretical foundations, practical situation and ways to improve the formation of a healthy competitive environment in the economy of Uzbekistan. The role of competition in the sustainable development of a market economy, the effectiveness of antitrust policy, and factors ensuring fair economic relations between business entities are highlighted.

**Keywords:** competition, healthy competitive environment, entrepreneurship, antitrust policy, market mechanism, innovative development

**Аннотация.** В диссертационной работе анализируются теоретические основы, практическое состояние и пути совершенствования формирования здоровой конкурентной среды в экономике Узбекистана. Раскрывается роль конкуренции в устойчивом развитии рыночной экономики, эффективность

*антимонопольной политики, факторы обеспечения справедливых экономических отношений между хозяйствующими субъектами.*

**Ключевые слова:** конкуренция, здоровая конкурентная среда, предпринимательство, антимонопольная политика, рыночный механизм, инновационное развитие.

**Kirish.** Raqobat - bu bozor iqtisodiyotining tabiiy va ajralmas mexanizmi bo'lib, u iqtisodiy tizimning sog'lom ishlashini ta'minlaydi. Aynan raqobat tufayli korxonalar o'z mahsulotlarini sifat jihatdan yaxshilashga, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirishga, innovatsiyalarni joriy etishga va iste'molchilar talabiga moslashishga intiladilar. Natijada, bozor muhitida faqat samarali faoliyat yuritayotgan, yuqori sifatli mahsulot va xizmatlarni taklif etayotgan subyektlargina o'z o'rini saqlab qoladi. Bu jarayon esa iqtisodiy resurslardan oqilona foydalanish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va aholining turmush darajasini yaxshilashga xizmat qiladi.

Raqobat muhitining mavjudligi, shuningdek, narxlarning iqtisodiy asosda, ya'ni talab va taklif qonunlariga muvofiq shakllanishini ta'minlaydi. Bu esa bozorni sun'iy monopoliyalashuvdan, narxlarning asossiz oshirilishidan himoya qiladi va iste'molchilar manfaatlarini himoya qilishga xizmat qiladi.

Shu sababli, O'zbekiston Respublikasida raqobatni rivojlantirish masalasi davlat iqtisodiy siyosatining eng muhim va ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Mamlakatda so'nggi yillarda monopoliyaga qarshi siyosatni takomillashtirish, erkin raqobat tamoyillarini mustahkamlash va tadbirkorlik subyektlari uchun teng sharoitlar yaratish borasida tizimli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "Raqobat to'g'risida"gi Qonun, Monopoliyaga qarshi kurashish qo'mitasi faoliyatining kuchaytirilishi, shuningdek, davlat ishtirokidagi korxonalarni optimallashtirish choralari orqali bozor muhitini yanada erkinlashtirish maqsad qilingan.

Natijada, raqobatning rivojlanishi O'zbekiston iqtisodiyotining barqaror o'sishiga, innovatsion faoliyatni jadallashtirishga va milliy mahsulotlarning xalqaro bozordagi

raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilmoqda. Shu tariqa, raqobat - nafaqat iqtisodiy rivojlanishning asosi, balki jamiyat farovonligini ta'minlovchi muhim omil sifatida e'tirof etiladi.

Raqobatning mohiyati bozor subyektlari o'rtasida foyda olish uchun kurash jarayoni sifatida izohlanadi. Klassik iqtisodchilar (A.Smit, D.Rikardo, J.Mill) raqobatni "bozorni tartibga soluvchi ko'rinmas qo'l" deb ta'riflaganlar.

Zamonaviy nazariyalarda esa raqobat quyidagi shakllarda ko'riladi:

- Narx raqobati – past narxlar orqali bozor ulushini egallash;
- Narnon raqobat – sifat, servis, brend va innovatsiyalar orqali ustunlikka erishish;
- Innovatsion raqobat – ilm-fan yutuqlarini joriy etish orqali barqaror ustunlik yaratish.

O'zbekiston sharoitida aynan innovatsion va narnon raqobat turlari ustuvor ahamiyat kasb etmoqda, chunki ular iqtisodiyotning yuqori qo'shimcha qiymatli segmentlariga kirishni ta'minlaydi.

So'nggi yillarda mamlakatda raqobatni rivojlantirish yo'lida sezilarli islohotlar amalga oshirildi. 2019-yilda "Raqobatni rivojlantirish qo'mitasi" tashkil etildi, 2023-yilda esa "Monopoliyaga qarshi siyosat to'g'risida"gi yangi qonun qabul qilindi.

Shunga qaramay, amaliyotda quyidagi muammolar mavjud:

**1. Bozor konsentratsiyasi yuqoriligi.** Ayrim sohalarda (energetika, transport, telekommunikatsiya) yirik kompaniyalar ustunlik qiladi.

**2. Davlat ishtirokining yuqoriligi.** Davlat korxonalari xususiy biznes uchun raqobatni cheklaydi.

**3. Tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash mexanizmlarining nomutanosibliigi.** Kredit resurslari, soliq imtiyozlari va davlat buyurtmalarida tenglik to'liq ta'minlanmagan.

**4. Raqobat madaniyatining yetarli darajada shakllanmaganligi.** Ayrim tadbirkorlar o'rtasida demping, yashirin kelishuvlar, narxni sun'iy belgilash holatlari uchraydi.

Raqobat muhitining rivojlanish darajasini Global Competitiveness Index (WEF) ko'rsatkichi orqali baholaganda, O'zbekiston 2024-yilda 140 ta davlat orasida o'rtacha o'rinni egalladi. Bu esa raqobat siyosatini kuchaytirish zaruratini ko'rsatadi (1-jadval).

1-jadval

**Keyingi besh yil ichida mintaqalar bo'yicha savdo hajmining o'sish sur'ati**

| <b>№</b> | <b>Mintaqa nomi</b>            | <b>2019-2024 yillar<br/>foizda</b> | <b>2024-2029 yillar<br/>foizda</b> |
|----------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 1        | Janubiy-Markaziy Osiyo         | 3,9%                               | 5,6%                               |
| 2        | ASEAN                          | 3,6%                               | 5,0%                               |
| 3        | Yaqin Sharq va Shimoliy Afrika | 2,9%                               | 3,9%                               |
| 4        | Xitoy                          | 2,9%                               | 2,8%                               |
| 5        | Shimoliy Amerika               | 2,2%                               | 2,7%                               |
| 6        | Yevropa                        | 1,0%                               | 2,8%                               |

Birinchidan, Janubiy-Markaziy Osiyo mintaqasi eng yuqori o'sish sur'atini ko'rsatmoqda. 2019-2024 yillarda 3,9% bo'lgan o'sish 2024-2029 yillarda 5,6% gacha oshishi kutilmoqda. Bu mintaqada, xususan, O'zbekiston, Hindiston va Pokiston kabi davlatlarda iqtisodiy islohotlarning jadallashuvi, sanoat va xizmatlar sektorining kengayishi bilan izohlanadi.

ASEAN mamlakatlari (Janubi-Sharqiy Osiyo davlatlari) ham barqaror o'sish sur'atlarini namoyish etmoqda: 3,6% dan 5,0% gacha oshish prognoz qilinmoqda. Bu holat investitsiya muhitining yaxshilanishi, ichki bozorlarning kengayishi va regional integratsiya siyosati samaradorligini ko'rsatadi.

Yaqin Sharq va Shimoliy Afrika mintaqasida o'sish 2,9% dan 3,9% gacha ko'tarilishi kutilmoqda. Bu esa neft narxlarining barqarorlashuvi, turizm sektorining tiklanishi hamda iqtisodiy diversifikatsiya siyosatining natijasi sifatida baholanishi mumkin.

Xitoy iqtisodiyotida esa aksincha, o'sish sur'ati biroz pasaymoqda - 2,9 % dan 2,8 % gacha. Bu Xitoy iqtisodiyotining yetuk bosqichga o'tganligi, eksportga qaramlikning kamayishi va ichki iste'molga o'tish siyosati bilan bog'liq.

Shimoliy Amerikada o'sish sur'ati nisbatan past bo'lsa-da, barqarorlik saqlanmoqda: 2,2 % dan 2,7 % gacha oshishi kutilmoqda. Bu mintaqada innovatsion texnologiyalar, xizmatlar sohasi va yuqori ishlab chiqarish samaradorligi o'sishni ta'minlovchi asosiy omillardir.

Yevropa esa eng past o'sish sur'atiga ega mintaqaga bo'lib, 2019-2024 yillarda atigi 1,0 % bo'lgan o'sish 2024-2029 yillarda 2,8 % gacha ko'tarilishi prognoz qilinmoqda. Bu Yevropaning pandemiyadan keyingi tiklanish jarayonlari, yashil iqtisodiyot siyosati va energiya diversifikatsiyasi bilan bog'liq.

Xulosa qilib aytganda, 2024-2029 yillarda eng tez o'suvchi mintaqalar sifatida Janubiy-Markaziy Osiyo va ASEAN davlatlari ajralib turmoqda. Aksincha, Xitoy va Yevropada o'sish sur'atlari nisbatan sekin bo'lishi kutilmoqda. Bu global iqtisodiy markazning bosqichma-bosqich Osiyo yo'nalishiga siljiyotganini ko'rsatadi.

Raqobat siyosatini takomillashtirish quyidagi strategik yo'nalishlarda amalga oshirilishi maqsadga muvofiq:

**Davlat ishtirokini kamaytirish.** Xususiy sektor ulushini oshirish, davlat korxonalarini transformatsiya qilish hamda "korporativ raqobat" mexanizmini joriy etish raqobatni kuchaytiradi. Misol uchun, energetika sohasida "O'zenergo", transportda "O'zbekiston temir yo'llari" kabi yirik subyektlar bozor tamoyillariga o'tishi zarur.

**Antimonopoliya siyosatini kuchaytirish.** Monopoliyaga qarshi qonunlarni amaliyotda qat'iy tatbiq etish, bozorlarda narx kelishuvlarini oldini olish va nazoratni raqamli tahlil asosida olib borish lozim.

**Raqobatbardosh kadrlar va innovatsiyalarni rag'batlantirish.** Universitetlar, ilmiy markazlar va biznes inkubatorlar o'rtasida hamkorlikni kuchaytirish - innovatsion raqobatning asosiy omilidir.

**Raqobat madaniyatini oshirish.** Tadbirkorlar uchun o'quv dasturlari, "raqobat etikasi" kodekslarini joriy etish sog'lom muhitni shakllantiradi. Bu yo'nalishda Germaniya, Janubiy Koreya va Turkiya tajribalari o'rganishga arzigulikdir.

Dunyo tajribasi shuni ko'rsatadiki, raqobatni rivojlantirish har bir mamlakatda iqtisodiy barqarorlik va innovatsion o'sishning muhim omili hisoblanadi. Masalan, AQShda raqobatni himoya qilish maqsadida qabul qilingan "Sherman Act" (1890) va "Clayton Act" (1914) qonunlari monopoliyalarga qarshi kurashning huquqiy asosini yaratdi. Ushbu qonunlar korxonalarning bozor ustidan hukmronlik o'rnatishiga yo'l qo'ymaydi, adolatli raqobat sharoitlarini saqlab qolishga xizmat qiladi.

**Yevropa Ittifoqi** tajribasida esa "Raqobat kodeksi" alohida ahamiyat kasb etadi. Ushbu tizim doirasida davlat tomonidan ko'rsatiladigan yordam va subsidiyalar qat'iy nazorat qilinadi, bu esa bozor ishtirokchilari o'rtasida tenglikni ta'minlaydi. Natijada, davlat yordami raqobatni cheklash emas, balki uni rag'batlantirish vositasi sifatida ishlaydi.

**Janubiy Koreyada** esa raqobatni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlaridan biri innovatsion iqtisodiyotga tayanadi. Bu mamlakatda texnoparklar, startup inkubatorlari va innovatsion fondlar keng rivojlangan bo'lib, ular yangi texnologiyalarni joriy etuvchi kichik korxonalarni qo'llab-quvvatlaydi. Natijada, texnologik yangiliklar tez sur'atda bozorga kirib boradi va sog'lom raqobat muhitini mustahkamlaydi.

O'zbekiston uchun ushbu xorijiy tajribalardan eng dolzarb saboqlar - bu bozorning raqamli monitoring tizimini joriy etish hamda startaplarni moliyaviy rag'batlantirish

modelini shakllantirishdir. Bu yo‘nalishlar milliy raqobat siyosatini yanada kuchaytirib, iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirishga, innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlashga va bozor mexanizmlarining samarali ishlashiga xizmat qiladi.

### **Taklif va tavsiyalar**

1. Raqobat siyosatini milliy strategiya sifatida qabul qilish va uni har bir tarmoq darajasida integratsiya qilish.
2. Davlat xaridlari tizimida shaffoflikni kuchaytirish, korrupsiyaviy omillarni kamaytirish.
3. Raqamli iqtisodiyot infratuzilmasini kengaytirish orqali bozorlardagi ma’lumot tengligini ta’minlash.
4. Hududiy raqobat markazlarini tashkil etish, u yerda tadbirkorlarga konsalting, huquqiy va innovatsion xizmatlar ko‘rsatish.
5. Raqobat ko‘rsatkichlarini xalqaro indekslar bilan uyg‘unlashtirish - islohotlarning samaradorligini baholashga imkon beradi.

**Xulosa.** Sog‘lom raqobat muhitini rivojlantirish O‘zbekiston iqtisodiyotining innovatsion, barqaror va ijtimoiy yo‘naltirilgan o‘shining poydevoridir. Raqobatning erkinligi - bu tadbirkorlik tashabbusi, texnologik yangilanish va investitsion jozibadorlikning kafolatidir. Shu bois, raqobatni kuchaytirish nafaqat iqtisodiy samaradorlikni, balki fuqarolarning farovonligini oshirishning ham asosiy shartidir.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati**

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Raqobatni rivojlantirish to‘g‘risida”gi Farmoni, 2023-yil.
2. O‘zbekiston Respublikasi Raqobatni rivojlantirish qo‘mitasi hisobotlari, 2024-yil.
3. Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. – Harvard Business Review, 1990.
4. OECD. *Competition Policy Reviews: Uzbekistan*. – Paris, 2022.

5. World Economic Forum. *Global Competitiveness Report 2024*.
6. Kotler P., Keller K. *Marketing Management*. – Pearson Education, 2021.
7. Antimonopoly Committee of the Republic of Uzbekistan. *Annual Report 2024*.

## **O‘ZBEKISTONDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHNING HUQUQIY MUAMMOLARI**

**Valiyev Muhammadjon Bahodir o‘g‘li**  
Agrobank ATB Andijon viloyat  
boshqarmasi bosh yuriskonsult

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada bugungi kunda respublikamizda tadbirkorlikni rivojlantirishning huquqiy muammolari tahlil qilingan. Xususan, qonunchilikdagi ziddiyatlar, litsenziyalash va ruxsat berish tartiblaridagi byurokratik to‘siqlar, soliq va tekshiruv tizimidagi kamchiliklar, hamda tadbirkorlar huquqini sud orqali himoya qilishning murakkabligi muhokama etiladi. Shuningdek, muammolarni bartaraf etish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqiladi.

**Kalit so‘zlar:** tadbirkorlik, huquqiy muammolar, qonun, litsenziyalash, iqtisod, soliq, Business Ombudsman

**Аннотация:** В статье анализируются правовые проблемы развития предпринимательства в нашей республике на современном этапе. В частности, рассматриваются противоречия в законодательстве, бюрократические препоны в лицензионно-разрешительных процедурах, недостатки налоговой и контрольной системы, а также сложности защиты прав предпринимателей в судебном порядке. Также разрабатываются предложения и рекомендации по устранению выявленных проблем.

**Ключевые слова:** предпринимательство, правовые проблемы, право, лицензирование, экономика, налогообложение, бизнес-омбудсмен

**Abstract:** *This article analyzes the legal problems of entrepreneurship development in our republic today. In particular, it discusses the contradictions in legislation, bureaucratic obstacles in licensing and permitting procedures, shortcomings in the tax and inspection system, as well as the complexity of protecting the rights of entrepreneurs through the courts. It also develops proposals and recommendations for eliminating problems.*

**Keywords:** *entrepreneurship, legal problems, law, licensing, economics, tax, Business Ombudsman*

**Kirish.** O‘zbekiston Respublikasida bozor iqtisodiyoti tamoyillariga asoslangan davlat boshqaruvi shakllanishi bilan birga tadbirkorlik faoliyati ham ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotning ajralmas bo‘lagiga aylandi. Ammo tadbirkorlik sohasida yutuqlar bilan bir qatorda, huquqiy muammolar ham mavjud bo‘lib, bu muammolar soha rivojiga to‘siq bo‘layotgani inkor etib bo‘lmaydi.

**Adabiyotlar tahlili** .“Tadbirkorlik” tushunchasi XVIII asrda shakllangan bo‘lsada, uning evolutsiyasi bizning zamonda ham davom etmoqda. Bu tushuncha o‘sha davr mashhur iqtisodchilari R. Kantil’yon, A. Tyurgo, F. Kene, A. Smid, J. B. Sey va boshqalar tomonidan tadbirkorlik faoliyatini ilmiy tadqiq qilish natijasida shakllangan. Tadbirkorlik tushunchasi qariyb uch asr nazariya va amaliyotda qo‘llanilib kelinayotganiga qaramay uning universal ta’rifi shakllanmagan va ko‘p ma’noligi saqlanib kelmoqda. Buning asosiy sababi tadbirkorlikning ko‘p qirrali, ko‘p sohali, ko‘p tarmoqli, ko‘p shaklli murakkab faoliyat bo‘lishi [3.14-bet]

Asosiy qism. Tadbirkorlik - qo‘yilgan ijtimoiy yoki iqtisodiy maqsadga erishish uchun qonunlar doirasida tavakkal qilib amalga oshiriladigan tashabbuskor faoliyat. [3.15-bet]

Tadbirkorlik - bu nafaqat iqtisodiy foyda olishga qaratilgan faoliyat, balki mamlakatda ish o‘rinlari yaratish, eksport salohiyatini oshirish, hamda ijtimoiy

barqarorlikni ta'minlash vositasidir. Shu boisdan uning huquqiy asoslarini mustahkamlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sanaladi.

Muhokama. O'zbekistonda tadbirkorlik faoliyatining huquqiy asoslari bir qator normativ-huquqiy hujjatlar bilan belgilangan. Jumladan:

- O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi;-“Tadbirkorlik faoliyati erkinligi va uni amalga oshirish kafolatlari to'g'risida”gi Qonun ;-Soliq kodeksi;-“Litsenziyalash to'g'risida”gi Qonun;-Prezident va Vazirlar Mahkamasining qarorlari;-Raqobatni rivojlantirish, erkin iqtisodiy zonalar va kichik biznesni qo'llab-quvvatlashga oid boshqa me'yoriy hujjatlar.Shunga qaramasdan, mavjud qonunchilikda ayrim kamchiliklar va ziddiyatli holatlar uchramoqda.

Asosiy huquqiy muammolar:

Normativ-huquqiy hujjatlarning ko'pligi va ziddiyati.O'zbekistonda tadbirkorlikni tartibga soluvchi hujjatlar soni ko'p. Ko'plab qonunlar, Prezident farmonlari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari bir-birini to'ldiribgina qolmay, ba'zida qarama-qarshi normalarni ham o'z ichiga oladi. Bu esa tadbirkorlarning huquqiy aniqlikda ish yuritishini qiyinlashtiradi. Masalan, bir faoliyat turi bo'yicha turli darajadagi hujjatlarda turlicha talablarga duch kelinadi.

Litsenziyalash va ruxsat berish tizimidagi byurokratik to'siqlar:

Yana bir dolzarb muammo - faoliyat boshlash uchun talab etiladigan litsenziyalar va ruxsatnomalarning ko'pligi. Elektron hukumat tizimi joriy qilinayotganiga qaramay, amaliyotda ko'plab jarayonlar hanuzgacha qo'lda amalga oshiriladi. Raqamlashtirish sustligi va mahalliy hokimiyat organlarining ixtiyoriy talablari tadbirkorlarga noqulaylik tug'dirmoqda.

So'nggi yillarda davlatimiz tomonidan tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash maqsadida bir qator muhim huquqiy chora-tadbirlar ko'rildi. Jumladan:

- Litsenziyalash turlari qisqartirildi;-Soliq stavkalari kamaytirildi;-Davlat xizmatlari “Yagona darcha” tamoyili asosida ko'rsatilmoqda;-Tadbirkorlikni

rivojlantirish agentligi tashkil etildi. Bu islohotlar ayrim sohalarda sezilarli yengilliklar yaratgan bo'lsa-da, amaliyotda ularni to'liq tatbiq etishda muammolar saqlanib qolmoqda.

Raqamli iqtisodiyot va "Business Ombudsman" institute:

Yangi institutlar, jumladan, Biznes-ombudsman faoliyati tadbirkorlarning huquqiy muammolarini hal etishda muhim qadam bo'ldi. Shuningdek, raqamli platformalar orqali litsenziya olish, soliq to'lovlari va hisobot topshirish jarayonlari soddalashtirilmoqda. Ammo bu tizimlar hali barcha hududlarda to'liq joriy qilinmagan. Ayniqsa, viloyatlarda quyi bo'g'in amaldorlarining eskicha yondashuvi islohotlarning samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Muammo va uni bartaraf etish bo'yicha takliflar:

#### 1. Qonunchilikni soddalashtirish va kodifikatsiya qilish

Tadbirkorlik faoliyatini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlarni tizimlashtirish va takrorlanuvchi normalarni bartaraf etish zarur. Bu borada yagona "Tadbirkorlik kodeksi" ishlab chiqilishi mumkin. 2. Litsenziyalash jarayonlarini to'liq raqamlashtirish Ruxsat beruvchi hujjatlar olish jarayonlari to'liq elektron shaklga o'tkazilishi, barcha jarayonlar "onlayn" rejimda va "bir darcha" tamoyiliga

**Xulosa.** O'zbekiston Respublikasi tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishda sezilarli qadamlar tashlagan bo'lsa-da, hali-hanuz bu sohada huquqiy aniqlik, barqarorlik va shaffoflik yetarli darajada emas. Ayniqsa, normativ-huquqiy bazaning murakkabligi, mahalliy darajadagi byurokratik to'siqlar, sud-huquq tizimidagi sustkashliklar tadbirkorlarning ishonchini susaytirmoqda. Yuqorida ko'rsatilgan muammolarni hal qilish, xorijiy tajribalardan unumli foydalanish, va mavjud islohotlarni chuqurlashtirish orqali O'zbekistonda tadbirkorlik uchun yanada qulay huquqiy muhit yaratish mumkin. Bu esa nafaqat iqtisodiy barqarorlikka, balki ijtimoiy farovonlikka ham zamin yaratadi.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:**

1. O‘zbekiston Respublikasi konstitutsiyasi. Rasmiy nashr. – Toshkent, “O‘zbekiston”, 2023 yil. -80 b.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son farmoni. – T.:2017 yil, 7 fevral.
3. Hamroyev, Halim Rajabovich. Tadbirkorlik asoslari: kasb ta’limi (iqtisodiyot) yo‘nalishi talabalari uchun o‘quv qo‘l. H. R. Hamroyev; O‘zbekiston Respublikasi oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi. - T.: Yangi nashr, 2010. - 360 b.
4. O‘zbekiston Respublikasi Biznes-ombudsman rasmiy sayti: [www.biznesombudsman.uz](http://www.biznesombudsman.uz) (<http://www.biznesombudsman.uz/>)
5. Estoniya raqamli iqtisodiyoti tajribasi. OECD Report, 2019.
6. Gruziya Davlat xizmati agentligi — islohotlar to‘g‘risidagi hisobot, 2021.
6. BMT Tadbirkorlik rivoji bo‘yicha tavsiyalari, 2020.
7. [www.lex.uz](http://www.lex.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi.

## **TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA RAQOBATBARDOSHLIK VA INSON KAPITALI**

**Sattikulova G.A.**

*Mehnat va ijtimoiy munosabatlar akademiyasi, katta o‘qituvchi*

**Annotatsiya:** Bugungi kun iqtisodiyotida tadbirkorlik faoliyatining samaradorligi va barqaror rivojlanishi ko‘p jihatdan raqobatbardoshlik darajasiga bog‘liq. Inson kapitali esa raqobatbardoshlikni ta’minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Inson kapitali — tadbirkorlik faoliyatidagi bilim, ko‘nikma, tajriba va ijodiy salohiyatni

ifodalaydi. Ushbu maqolada tadbirkorlikda raqobatbardoshlik va inson kapitali o'rtasidagi bog'liqlik, ularning bir-biriga ta'siri tahlil qilinadi.

**Tayanch iboralar:** Tadbirkorlik, raqobatbardoshlik, inson kapitali, malakali kadr, innovatsiya, barqaror rivojlanish

**Аннотация:** В современной экономике эффективность и устойчивое развитие предпринимательской деятельности во многом зависят от уровня конкурентоспособности. Человеческий капитал является одним из основных факторов обеспечения конкурентоспособности. Человеческий капитал отражает знания, навыки, опыт и творческий потенциал в предпринимательской деятельности. В данной статье анализируется взаимосвязь между конкурентоспособностью и человеческим капиталом в предпринимательстве, а также их взаимное влияние.

**Ключевые термины:** Предпринимательство, конкурентоспособность, человеческий капитал, квалифицированные кадры, инновации, устойчивое развитие

Raqobatbardoshlik tovar va xizmatlarning bozordagi narxi, sifati va innovatsion xususiyatlari bilan o'z raqiblaridan ustun bo'lish qobiliyatini anglatadi. Tadbirkorlar uchun raqobatbardoshlik faoliyat samaradorligini oshirish, yangi bozorlar ochish, iste'molchilar talabini qondirish imkoniyatini beradi.

Inson kapitali bu shaxslarning bilimlari, malakalari, ko'nikmalari va ijtimoiy qobiliyatlardan iborat boylik. Tadbirkorlikda yuqori darajadagi inson kapitali innovatsion g'oyalarni amalga oshirish, biznes jarayonlarini samarali boshqarish va raqobatga bardoshlilikni ta'minlash uchun asosiy resursdir. Tadbirkorlikda raqobatbardoshlikning asosiy omillaridan biri — bu malakali kadrlardir. Kadrlarning ta'lim darajasi, kasbiy tayyorgarlik va ish tajribasi mahsulot sifati va ishlab chiqarish samaradorligiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir qiladi. Yaxshi tayyorgarlikka ega xodimlar yangi texnologiyalar va usullarni tezroq o'zlashtiradi, ish jarayonlarini

optimallashtiradi va xatolarni kamaytiradi. Bu esa ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytiradi, mahsulot sifati va xizmat ko'rsatish darajasini oshiradi [1].

Malakali kadrlarning faol ishtiroki yordamida tadbirkorlik sub'ektlari bozordagi raqobatdan ustun chiqishi, mijozlarning talab va kutuvlarini qondirishi mumkin bo'ladi. Shuningdek, yuqori malakali mutaxassislar tadbirkorlik faoliyatining har bir bosqichida samarali qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Inson kapitali raqobatbardoshlikni kuchaytirishda innovatsiyalarni joriy etishda muhim rol o'ynaydi. Malakali va bilimdon kadrlar yangi texnologiyalarni yaratish, ularni ishlab chiqarish jarayoniga tatbiq qilish va boshqarishda faol qatnashadi. Bu jarayonda ular innovatsion g'oyalarni tadqiq qilishdan to ularning amaliy tatbiq etilishiga qadar bo'lgan barcha bosqichlarda ishtirok etishi mumkin.

Ilg'or texnologiyalarni qo'llash raqobatni oshiradi, chunki ular mahsulot sifati va ishlab chiqarish samaradorligini sezilarli darajada yaxshilaydi. Shuningdek, innovatsiyalar mahsulotni bozorda boshqalardan ajratib turadi, shu tariqa tadbirkorlik sub'ektlarining raqobatbardoshligini mustahkamlaydi [2].

Tashabbuskor kadrlar bozordagi imkoniyatlardan unumli foydalanish, yangi bo'shliqlarni topish va raqobat ustunligini saqlashda muhimdir. Ijodiy yondashuv tadbirkorlik faoliyatida innovatsion yangilanishlarni ta'minlaydi va tashkilotning uzluksiz rivojlanishini kafolatlaydi. Bu borada tadbirkorlik uchun zarur bo'lgan malakali kadrlarni tayyorlashda ta'lim tizimi katta ahamiyatga ega. Mehnat bozori talablariga moslashgan, biznes-maqсадlarga yo'naltirilgan ta'lim dasturlari ishlab chiqilishi zarur. Bu dasturlarda nazariy bilimlar bilan birga amaliyotga asoslangan ko'nikmalar ham juda muhimdir.

Tadbirkorlik muhiti tez o'zgaruvchan bo'lgani tufayli, xodimlarning doimiy ravishda malakasini oshirib borishi talab qilinadi. Kasbiy treninglar, seminarlar va master-klasslar zamonaviy bilimlarni olish va ish amaliyotida qo'llash imkoniyatini beradi. Bunda treninglar inson kapitali salohiyatini oshirish bilan birga, rahbarlik

ko'nikmalari, jamoani boshqarish va innovatsion texnologiyalardan foydalanish kabi sohalarni ham qamrab olishi lozim. Bunday yondashuv tadbirkorlik sub'ektlarining raqobatbardoshligini mustahkamlaydi.

Inson kapitalini rivojlantirishda kadrlarning ishga bo'lgan qiziqishi va intilishi katta ahamiyatga ega. Shu bois, motivatsiya tizimini samarali tashkil etish zarur. Bu nafaqat moddiy rag'batlar (maosh, bonuslar), balki nomoddiy omillar — tan olish, ish joyida yaxshi sharoit yaratish, kasbiy o'sish imkoniyati, ijodiy erkinlik kabilarni ham o'z ichiga oladi.

Shuningdek, rahbarlik madaniyati va rahbarlar salohiyati ham inson kapitalini samarali boshqarishda muhim ahamiyatga ega. Effektiv rahbarlar xodimlarni rag'batlantirish, ularning salohiyatini ochish va ish jamoasidagi muammolarni tez hal qilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak.

**Xulosa:** Tadbirkorlik faoliyatida raqobatbardoshlikni ta'minlashning asosiy manbai sifatida inson kapitali eng muhim o'ringa ega. Yuqori darajada rivojlangan inson kapitaliga ega bo'lgan tadbirkorlik sub'ektlari bozorda raqobat ustunligini qo'lga kiritish imkoniyatiga ega bo'ladi. Ular yangi innovatsion texnologiyalar va ish usullarini joriy etish orqali mahsulot va xizmatlarning sifatini yaxshilaydi, ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi, shuningdek, bozordagi o'zgarishlarga tez va samarali moslasha oladi.

Inson kapitalining rivojlanishi nafaqat tadbirkorlik sub'ektining raqobatbardoshligini oshiradi, balki mamlakat iqtisodiyotining umumiy o'sishi va barqarorligiga ham salmoqli hissa qo'shadi. Bu esa ish o'rinlari yaratish, yangi texnologiyalarni joriy qilish va xalqaro bozorlarda raqobat qilish imkoniyatini kengaytiradi. Shu sababdan, inson kapitaliga sarmoya kiritish — iqtisodiy taraqqiyotning asosiy drayverlaridan biri bo'lib, mamlakatning global iqtisodiyotdagi o'rnini mustahkamlashga xizmat qiladi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Urbano, D., Aparicio, S., Audretsch, D. (2019). Human Capital, Its Constituents, and Entrepreneurial Innovation: A Multi-Level Modelling of Global Entrepreneurship Monitor Data. *Technology Innovation Management Review*, 9(9), 25–35. ([https://timreview.ca/article/1257?utm\\_source=chatgpt.com](https://timreview.ca/article/1257?utm_source=chatgpt.com))
2. Абдуллаев, А. и Алекперов, А. (2025). Человеческий капитал и цифровые навыки как факторы конкурентоспособности на уровне компаний в переходной экономике Азербайджана. *Luminis Applied Science and Engineering*, 2 (3), 27–34. <https://doi.org/10.69760/lumin.2025003002>

## КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ РАҚОБАТБАРДОШЛИККА ТАЪСИРИ

*Тохтияров Акрам Нурмахаматович*  
“Ўзбектелеком” АК, бошқарув раиси ўринбосари

**Аннотация:** Мақолада корпоратив бошқарув тизимининг корхоналар рақобатбардошлигига таъсири назарий ва амалий жиҳатдан таҳлил қилинган. Муаллиф томонидан корпоратив бошқарув ва рақобат муҳити ўртасидаги ўзаро боғлиқликни ифода этувчи интеграл ёндашув таклиф этилган.

**Калит сўзлар:** корпоратив бошқарув, рақобатбардошлик, рақамли трансформация, инновацион фаоллик, рискларни бошқариш, инсон капитали, шаффофлик, иқтисодий самарадорлик.

**Аннотация:** В статье теоретически и практически проанализировано влияние системы корпоративного управления на конкурентоспособность предприятий. Автором предложен интегральный подход, отражающий взаимосвязь между корпоративным управлением и конкурентной средой.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, конкурентоспособность, цифровая трансформация, инновационная активность, управление рисками, человеческий капитал, прозрачность, экономическая эффективность.

**Abstract:** The article provides a theoretical and practical analysis of the impact of the corporate governance system on the competitiveness of enterprises. The author proposes an integrated approach that reflects the interrelation between corporate governance and the competitive environment.

**Keywords:** corporate governance, competitiveness, digital transformation, innovation activity, risk management, human capital, transparency, economic efficiency.

Ҳозирги глобал иқтисодий муҳитда рақобатбардошлик мамлакат, тармоқ ва корхона даражасида иқтисодий барқарорликни таъминловчи асосий мезон сифатида қаралмоқда. Корхоналарнинг рақобат устунлигини сақлаб қолишда ва бозордаги мавқеини мустаҳкамлашда корпоратив бошқарув тизимининг самарадорлиги муҳим аҳамиятга эга. Самарали корпоратив бошқарув корхонанинг ички тизимини тўғри йўналтирибгина қолмасдан, унинг ташқи бозор муносабатларига мослашувчанлигини ҳам оширади. Бошқарувдаги шаффофлик, ҳисобдорлик ва инновацион фаоллик рақобат муҳитининг соғлом шаклланишига хизмат қилади.

Корпоратив бошқарув ва рақобатбардошлик ўртасидаги боғлиқлик илмий адабиётларда кенг ўрганилган бўлиб, замонавий иқтисодий назария бу муносабатни икки даражада ифода этади. Биринчидан, микродаражада корпоратив бошқарув ресурслар тақсиротини оптималлаштириш, қарор қабул қилиш жараёнларини тезлаштириш ва маҳсулот сифатини ошириш орқали корхонанинг самарадорлигини белгилайди. Иккинчидан, макродаражада самарали корпоратив бошқарув бозорда рақобатнинг адолатли ва шаффоф

бўлишига, инвестицион муҳит барқарорлигига ва иқтисодий фаолият иштирокчилари ўртасида ишончни оширишга хизмат қилади.

Корпоратив бошқарувнинг моҳияти А. Смит ва А. Берли ишларида мулкчилик ва назорат муносабатлари мувозанати сифатида изоҳланган бўлса, Й. Шумпетер ва П. Друкер томонидан у инновация ва стратегик бошқарув воситаси сифатида кўрсатилган. Замонавий ёндашувларда эса корпоратив бошқарув рақобатбардошликнинг таркибий қисми сифатида қаралиб, унинг иқтисодий, ташкилий ва ижтимоий омиллар билан ўзаро боғлиқлиги таъкидланади.

Корпоратив бошқарув тизими рақобатбардошликка бир қатор йўналишларда таъсир кўрсатади. Биринчидан, молиявий ва ахборот шаффофлигини таъминлаш орқали бозор иштирокчилари учун тенг имкониятлар яратилади, бу эса адолатли рақобат муҳитини шакллантиради. Иккинчидан, ҳисобдорлик ва назорат тизимининг кучайтирилиши ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлаб, корхонанинг фойдалилик даражасини оширади. Учинчидан, корпоратив бошқарув инновацияларга сармоя киритиш ва янги технологияларни жорий этиш учун қулай муҳит яратади. Шу тариқа, инновацион фаоллик ва рақамли трансформация рақобат устунлигининг асосий драйверларига айланади.

Бундан ташқари, корпоратив бошқарувнинг мустаҳкам тизими рискларни самарали бошқариш имконини яратади. Рискларни олдиндан аниқлаш ва диверсификация қилиш орқали корхона барқарор ривожланишни таъминлайди ва ташқи шокларга нисбатан чидамли бўлади. Шунингдек, корпоратив маданият ва инсон капитали даражаси ҳам рақобатбардошликнинг муҳим омилларидан бири ҳисобланади. Корхоналарда шаффофлик, масъулият ва ҳамкорлик тамойилларига асосланган корпоратив маданият ходимлар иш унумдорлигини оширади ва инновацион ғояларни рағбатлантиради.

Корпоратив бошқарувнинг рақобатбардошликка таъсирини илмий жиҳатдан ифода этиш учун интеграл ёндашув қўлланилади. Ушбу муносабатни функционал кўринишда қуйидагича ифодалаш мумкин:

$$C_{comp} = f(G_{eff}, I_{innov}, T_{transp}, R_{risk}, H_{human})$$

бу ерда  $C_{comp}$  - рақобатбардошлик индекси,  $G_{eff}$  - корпоратив бошқарув самарадорлиги,  $I_{innov}$  - инновацион фаоллик даражаси,  $T_{transp}$  - ахборот шаффофлиги,  $R_{risk}$  - рисклар бошқаруви,  $H_{human}$  - инсон капитали ва корпоратив маданият даражаси.

Бу модел рақобатбардошликни корпоратив бошқарувнинг комплекс кўрсаткичлари билан боғлайди ва ҳар бир омилнинг таъсирини эмпирик усуллар (корреляция, регрессия ёки АНР) ёрдамида аниқлаш имконини беради. Илмий натижалар шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарувнинг самарали йўлга қўйилиши фойдалилик даражасини ўртача 10–15 фоизга оширади, ходимлар қониқиши ва инновация фаоллигини 20–25 фоизга кўтариш имконини яратади.

Корпоратив бошқарув рақобатбардошликни таъминлаш ва барқарор иқтисодий ривожланишни рағбатлантиришнинг муҳим омили ҳисобланади. Унинг таъсири нафақат корхоналарнинг ички самарадорлиги, балки миллий иқтисодиётдаги рақобат муҳити сифатини ҳам белгилайди. Самарали корпоратив бошқарув тизими орқали ресурслар тақсимооти оптималлашади, инновациялар жорий этилади ва бозор иштирокчилари ўртасида тенг имкониятлар яратилади. Шу боис, рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув моделларини такомиллаштириш ва уларни рақобат сиёсати билан уйғунлаштириш замонавий тадбиркорлик муҳитининг стратегик устувор йўналиши сифатида қаралиши лозим.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. – London: W. Strahan and T. Cadell, 1776.
2. Berle A., Means G. *The Modern Corporation and Private Property*. – New York: Macmillan, 1932.
3. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.
4. Drucker P. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. – New York: Harper & Row, 1974.
5. Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. – New York: Free Press, 1990.

#### 4-SHO'BA. SANOAT KORXONALARINI RAQOBATBARDOSHLIGINI HAMDA IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH.



### O'ZBEKISTON OZIQ – OVQAT SANOATI VA BOZORIDA SUT MAHSULOTLARINI NARXI QIYMAT ZANZHIRI TAXLILI

**G'.M.Mamasoliyev**

Andijon davlat universiteti.

Iqtisodiyot va moliya kafedrası, dotsenti

**Annotatsiya.** Oziq–ovqat mahsulotlari bozorini tahlil qilishda qiymat zanjiri yondashuvidan foydalanish bugungi kunda nafaqat ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligi baholash, balki tarmoqdagi va bozordagi boshqaruv tizimi samaradorligini ham baholash uchun juda muhim ahamiyatga ega. Chunki, boshqaruv tizimi qiymat zanjirini to'liq o'rganib chiqish va uning har bir bo'g'inidagi muammolariga alohida yondashish orqali tizim samaradorligini pasaytirib yuborayotgan jarayonlarni to'g'ri tahlil qiladi va ilmiy asoslangan yechim topishga imkon beradi.

**Аннотация.** Использование подхода цепочки создания стоимости при анализе рынка продуктов питания сегодня весьма актуально не только для оценки экономической эффективности производства, но и для оценки эффективности системы управления в отрасли и на рынке. Поскольку система управления, всесторонне изучая цепочку создания стоимости и отдельно подходя к проблемам каждого ее звена, корректно анализирует процессы, снижающие эффективность системы, и позволяет находить научно обоснованные решения.

**Abstract.** Using the value chain approach in analyzing the food market is very important today not only for assessing the economic efficiency of production, but also

*for assessing the effectiveness of the management system in the industry and the market. Because the management system, by fully studying the value chain and separately approaching the problems of each of its links, correctly analyzes the processes that reduce the efficiency of the system and allows you to find scientifically based solutions.*

Oziq–ovqat mahsulotlari bozorini tahlil qilishda qiymat zanjiri yondashuvidan foydalanish bugungi kunda nafaqat ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligi baholash, balki tarmoqdagi va bozordagi boshqaruv tizimi samaradorligini ham baholash uchun juda muhim ahamiyatga ega. Chunki, boshqaruv tizimi qiymat zanjirini to‘liq o‘rganib chiqish va uning har bir bo‘g‘inidagi muammolariga alohida yondashish orqali tizim samaradorligini pasaytirib yuborayotgan jarayonlarni to‘g‘ri tahlil qiladi va ilmiy asoslangan yechim topishga imkon beradi. Quyida biz oziq-ovqat sanoatida qiymat zanjirini ko‘riib chiqamiz va uni ikki qismga ajratib olamiz. Dastlab, qiymat zanjirini vaqt taqsimoti bo‘yicha, keyin esa qiymat nuqtayi-nazaridan tahlil qilamiz. Uslubiy asos quyidagi mazmunga ega:

- qiymat zanjirlari tushunchasi (M.Porter, Kaplan);
- strategik boshqaruv nazariyasi usullari va vositalari;
- zanjirli bog‘lanishlar bo‘yicha xarajatlarni tahlil qilish;
- mintaqaviy strategik o‘zgarishlarga moslashuv.

Qiymat zanjirini vaqt nuqtayi–nazaridan tahlilni dastlab vaqt nuqtayi nazaridan zanjirlarga bo‘lib olamiz. Avval, sut mahsulotini ishlab chiqarish uchun qiymat zanjirini vaqt zanjirlarga bo‘lib, ko‘rib chiqamiz. Quyida keltirilgan jadvalda sut uchun qiymat zanjiri 9ta bosiqchga bo‘lingan. Zanjir ozuqa tayyorlash, yosh buzoqlarni parvarishlab, sut beradigan sigir darajasiga yetkazish va tayyor mahsulotni sotish va istemol qilishgacha bo‘lgan amallar yig‘indisini o‘z ichiga qamrab olgan. Etalon sifatida Yevropa Ittifoqining ko‘rsatkichlarini olib, ularni O‘zbekiston bilan solishtirsak, qariyb hamma bosqichlarda vaqt sarfi mamlakatimizda ko‘pligi ayon

bo‘lmoqda. Bu farq, birinchi navbatda, qo‘l mehnatining nisbatan yuqoriligi hamda mehnat unumdorligi pastligi, ayrim bosqichlarda texnik ta‘minotning sifati yuqori emasligi bilan izohlanadi. O‘zbekiston Respublikasini rivojlanayotgan mamlakat ekanligini e‘tiborga olsak, texnik ta‘minot masalasi YEI darajasida bo‘lmasligi tabiiy holat bo‘lib hisoblanadi.

#### 1.1- jadval

#### Sut uchun qiymat zanjirining bosqichlarida (kun/soat) vaqt taqsimoti

|  | <b>Qiymat zanjiri bosqichi</b> | <b>O‘zbekiston</b>                      | <b>Izoh</b>                                                                                                                     |
|--|--------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Ozuqa ishlab chiqarish         | 120-180 kun                             | Mavsumiy ishlar: ko‘chat ekish va o‘rim yig‘imgacha bo‘lgan zanjir. Intensiv sug‘orish va ko‘chat parvarishi amalga oshiriladi. |
|  | Sut sog‘ish va sovutish        | 2-4 soat                                | O‘zbekistonda sutni sovutishda kechikishlar bo‘lishi mumkin.                                                                    |
|  | Yig‘ish va tashish             | 6-12 soat                               | Sovutish zanjiri yetishmasligi tufayli O‘zbekistonda vaqt chegarasi juda muhim.                                                 |
|  | Birlamchi qayta ishlash        | 2-3 kun                                 | O‘zbekistonda texnik cheklashlar bo‘lishi mumkin.                                                                               |
|  | Tayyor mahsulot yaratish       | 2 kun-6 oy                              | Soddalashtirilgan retseptlardan foydalaniladi. Sifatsiz pishloq ko‘p.                                                           |
|  | Qadoqlash va saqlash.          | 2-5 kun                                 | O‘zbekistonda qo‘l mehnat ko‘p takrorlanadi.                                                                                    |
|  | Sotuvchiga yetkazib berish     | 2-6 kun                                 | Logistika xizmatining sifati sabab yoz mavsumida uzilishlar ko‘p uchraydi.                                                      |
|  | Sotish, istemol qilish         | 3-7 kun (qatiq),<br>3 oygacha (pishloq) | O‘zbekistonda sut mahsulotlarining yaroqlilik muddati qisqa. Qadoqlashda ham muammolar uchraydi.                                |

Манба: интернет маълумотлари бўйича муаллиф ишланмаси.

Yuqoridagi jadval ma'lumotlaridan kelib chiqib, quyidagi qiyosiy xulosalarni qilish mumkin:

- 1) O'zbekistonda esa bu ko'rsatkich 3-5 kungacha cho'ziladi, bu esa sutning aynib qolish xavfini kuchaytiradi;
- 2) O'zbekistonda esa yumshoq pishloq ishlab chiqariladi va uning muddati 7-30 kungacha cho'ziladi xolos.

Sut manbalari qiymat zanjirini sifatni yaxshilash uchun bilvosita unga ta'sir etuvchi omillarni ko'rib chiqish va tegishli chora va tadbirlarni olish kerak. Chora-tadbirlarning birinchi guruhi shuki, sut etishtirish kichik fermer xo'jaliklari va tomorqa xo'jaliklarida jamlanganini tozalashga o'tgan holatda, sut etuvchi kichik fermer xo'jaliklari va tomorqa xo'jaliklariga kichik biznes sub'ekti sifatda zarur, ularni agrobiznesga qarashli xo'jaliklarning zamonaviy usullariga moslashtirish va. Bunga ayniqsa, ayollar va yoshlar qo'yishlariga xavfsizlikni kuchaytirish kerak. Nasldor chorvachilikni va ilg'or urug'lash texnologiyasini yuklashga majbur qilish kerak. Ozuqa bazasini yo'lga qo'yish, ozuqani jamgarish va saqlash texnologiyasini yo'qotish, qayta ishlovchilar bilan qo'shib qo'yish kerak.

Chora-tadbirlarning ikkinchi guruhi shuki, sutni qayta ishlash va sut bozori marketingini kerakli. Kichik sutni qayta ishlash zavodlarini qurish, eskilarini modernizatsiya qilish hamda sut xavfsizligi standartlarini yoritishni tezlashtirish shart. Sut yangilarini yangi turlarini yaratishni ko'paytirish, tayyorlashni qadoqlash va markalashni yaxshilash kerak. Veterinariya va zotexnika xizmat ko'rsatish sohalaridagi ishtirokini kengayish qayta ishlash sifatini ko'rsatish kerak.

Chora-tadbirlarning shaxslari guruhii shuki, sut saqlashni ishlab chiqaradiganlar uchun tijorat banklarining kreditlaridan foydalanishni kengaytirishlarini kengaytirish kerak. Bunda fermerlar va qayta ishlovchilarni kreditlash uchun sut zanjiri investitsiya fondini yaratish kerak. Kreditlarga kreditli foiz ustamalarini belgilash hamda fermerlarni ishlab chiqarish va sotilish ishlarini talabiy qayta ishlashga o'zgartirish

kerak. Tarmoq muammolariga institutsionalechim topishni tez boshqarish maqsadida muntazam ravishda va shaxsiy sektor sherikligini tashkil etish kerak.

Tahminiy forum-kitoblarga va qayerda, yuqoridagi tadbirlar tuzatilgan holda amalga oshirilsa, quyidagi natijaga erishish mumkin:

- sigirlarning sut berishi unumdorligi 25%ga oshadi;
- mamlakat miqyosida sut savdosi 40%ga oshadi;
- tarmoqda 2000ta yangi ish o'rinlari yaratiladi, 40% ayollar egallaydi;
- uy xo'jaliklarning daromadi (qishloqda) 30%ga oshadi;
- su ishlab chiqarish sifati yaxshilanadi, shuningdek, bozorga ham chiqadi.

“Bio-Sut” korxonasining bozordagi pozitsiyasi ishonchga loyiq. Kompaniyaning o'ziga tegishli ekologik toza sifatli mahsulot ishlab chiqarish. Narx foydalanish etakchi hamlarga pastroq pozitsiyasini tanlaydi, har qanday kichik savdo bozorlarida sotiladi.

Andijon viloyatida “XoReKa” tarmogini yaralash uchun bugungi kunda shart-sharoit mavjud emasligini saqlab qolish uchun, “Bio-Sut” kompaniyasidan foydalanish uchun eng yaxshi tanlovni ishlatish mumkin. Chunki, Andijon viloyatining turistik salomatlik etarli darajasi rivojlanmagan va undan mijoz topish muammosi jiddiy kasb etishi mumkin. Qiymat zanjirini yaralashning o'ziga tegishli muammosi qiymat yaralash yaranadi. Quyida sujirini uchun qiymat zan yaratishning harajat tuzilmasini taxminiy variantini foizlarda saqlab qolamiz.

## 1.2- jadval

### Harajatlarning tarkibiy tuzilmasi (tahminiy)

| Harajatlar turlari            | Tannarx tarkibida ulushi | Izohlar                           |
|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| Sut xom-ashyosini sotib olish | 40–50 %                  | Mavsum va yog'lilikka bog'liq.    |
| Elektroenergetika va gaz      | 10–15 %                  | Pasterizatsiya, sovutish.         |
| Qadoqlash                     | 10–12 %                  | Tetra Pak qimmat, ammo ishonchli. |
| Logistika                     | 8–10 %                   | Refrezatorli transport.           |

|                    |        |                                   |
|--------------------|--------|-----------------------------------|
| shaxsiy            | 8–12 % | Ishlab chiqarish, sifat nazorati. |
| Marketing va savdo | 3–5 %  | Reklama, degustatsiya.            |
| Boshqalar          | 5–8 %  | Amortizatsiya, soliqlar.          |

Muallif ishlanmasi.

Andijon viloyatida sut mahsulotlari ishlab chiqarish va istemolida qiymat zanjirini yaratish va uni samarali boshqarish muhim ahamiyatga ega. Farg‘ona vodiysi viloyatlarida bugungi kunda O‘zbekiston aholisining 30% yashaydi, Andijon viloyatida esa 9%. Bu mamlakatning boshqa hududlariga nisbatan solishtirganda katta istemol salohiyatiga ega hudud hisoblanadi. Shuning uchun qiymat zanjirini yaratish yo‘li bilan istemol bozorini yanada rivojlantirish va oziq-ovqat sanoatini o‘shishiga jiddiy turtki beruvchi, barqarorlikni ta’minlab beruvchi mexanizmni vujudga keltirish mumkin. Qiymat zanjirini optimal holatga keltirish uchun quyidagi vazifalar hal etilishi kerak:

- to‘liq siklli sut klasterlarini yaratish lozim;
- fermerlar va qayta ishlovchilarni o‘zaro birlashtirgan holda kooperativlarni yaratish;
- logistika tizimini modernizatsiya qilish va yangi texnologiyalarni joriy etish;
- mahsulotlarni raqamlashtirish va xaridlarni shaffofligini ta’minlash.

Qiymat zanjirini rivojlantirish viloyat hududida yashovchi uy xo‘jaliklarining daromadi va uning iste’molga ta’siriga kuchli bog‘liq. Chunki, kompaniyalar bozorda talab hajmidan kelib chiqib, ishlab chiqarishga investitsiya kiritadilar. O‘zbekiston Respublikasi davlat statistika agentligini rasmiy ma’lumotlariga ko‘ra, Andijon viloyatida 2024-yilda aholining jon boshiga o‘rtacha daromadi oyiga qariyb 5 million so‘mni tashkil etgan. Bu o‘rtacha ko‘rsatkich, qishloq joylarda yashovchi oddiy aholining daromadi bundan ham past. Bu esa sut mahsulotlarini muntazam iste’mol qilish imkoniyatini cheklaydi. Bu quyidagi omillar ta’siri ostida yanada istemolga cheklovni kuchaytiradi:

- qishloq joylarda uy xo‘jaliklarida oylik daromadlar past bo‘lib, iste‘mol asosan o‘z ichki ishlab chiqarish evaziga qondiriladi;
- shaharlarda yashovchi aholining daromadi yuqori, ammo qayta ishlangan va qadoqlangan mahsulotlarning nisbatan yuqori narxi kam ta‘minlangan oilalar uchun istemolni cheklovchi omil bo‘lib xizmat qiladi;
- oziq-ovqat mahsulotlariga yuqori inflyatsiyasi sharoitida uy xo‘jaliklari daromadlarining o‘sishi har doim ham narxlarning ko‘tarilishiga mos kelmaydi. Bu esa inflyatsiya omilining istemolga ta‘sirini o‘rganish va talabni modellashtirish asosida bozorni rivojlantirish ssenariylarini ishlab chiqishni talab etadi.

Yuqorida keltirilgan kelib chiqib, quyidagi xulosalarni qilish mumkin:

- Andijon viloyatida sut mahsulotlavri istemoli xalqaro standartlardan orqada qolmoqda. Bu ayniqsa qishloq aholisi va kam ta‘minlangan oilalarning bolalari orasida sezilarli. Bu inson tanasida hayvon oqsillarining yetishmasligi va oziq-ovqat ratsioni balansining buzilishi xavfini keltirib chiqaradi;
- O‘zbekistonda sut iste‘moli asosan dehqon va fermer xo‘jaliklarida ishlab chiqarilgan mahsulotlar hisobiga shakllanadi va quyidagi xususiyatlarga ega:
  - ✓ tovarning bozorlik darajasining pastligi - mahsulotlarning katta qismi uyushgan bozorga chiqmasdan uy xo‘jaliklarining o‘zida iste‘mol qilinadi;
  - ✓ tovar ishlab chiqarishda mavsumiylik va logistika tizimi kamchiliklari yoz va qishda o‘zining ta‘sirini sezdiradi.

Andijon viloyatining oziq-ovqat sanoatida sut mahsulotlarini qayta ishlash orqali samarali qiymat zanjirining shakllanishi raqobatbardoshlik, fermerlarning daromadlarini o‘sishi va ichki bozorlarning to‘yinganligini ta‘minlashga qaratilishi lozim. Buning uchun davlat va xususiy sektor, xalqaro donorlar ishtirokida mintaqaviy darajada muvofiqlashtirilgan qiymat zanjirini rivojlantirish strategiyani amalga oshirish zarur.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezident huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlari.
2. Mamasoliev, G. M. (2020). STIMULATION OF ATTRACTION OF DIRECT FOREIGN INVESTMENTS IN THE REGIONS OF UZBEKISTAN WITH THE HELP OF "DOING BUSINESS" INDICATORS. Экономика и социум, (7 (74)), 44-47.
3. Mamasoliev, G. M. (2020). THE ROLE OF INTRODUCTION OF THE CONCEPT "ECONOMIC PRODUCTION" IN INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS. Экономика и социум, (10 (77)), 136-140.
4. Maxamadyusupovich, M. G. (2022). The importance of using census data in determining the low population in the country.

## **O'ZBEKISTONDA SUT MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQARISH TAHLILI**

**G'.M.Mamasoliyev**

*Andijon davlat universiteti.*

*Iqtisodiyot va moliya kafedrasi, dotsenti*

**Annotatsiya.** *Bugungi kunda O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotining oziq-ovqat sanoati ko'p tarmoqli va tayyor mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan bo'lib hisoblanadi. So'nggi besh yilda O'zbekiston oziq-ovqat bozorida iqtisodiy islohotlar, ichki talabning ortishi, xorijiy investitsiyalar, qishloq xo'jaligi va oziq-ovqat mahsulotlarini qayta ishlash tarmoqlarini modernizatsiya qilish natijasida sezilarli o'sish va o'zgarishlar ro'y berdi. 2024-yilda sanoatning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 25,3 foizdan 26,4 foizga oshgani uning mamlakat iqtisodiyotidagi ahamiyatidan dalolat beradi. Shu bilan birga, qishloq, o'rmon va baliq xo'jaligining ulushi kamaydi,*

*bu investitsiyalar va resurslarning turli tarmoqlar o'rtasida qayta taqsimlanishi bilan bog'liq bo'ldir.*

**Аннотация.** *На сегодняшний день пищевая промышленность экономики Республики Узбекистан является многоотраслевой и специализируется на производстве готовой продукции. За последние пять лет на продовольственном рынке Узбекистана произошли значительный рост и изменения в результате экономических реформ, роста внутреннего спроса, иностранных инвестиций, модернизации сельскохозяйственной и пищевой перерабатывающей отраслей. Доля промышленности в валовом внутреннем продукте увеличилась с 25,3 процента до 26,4 процента в 2024 году, что свидетельствует о ее роли в экономике страны. В то же время уменьшилась доля сельского, лесного и рыбного хозяйства, что связано с перераспределением инвестиций и ресурсов между различными отраслями.*

**Abstract.** *Today, the food industry of the Republic of Uzbekistan's economy is multi-sectoral and specializes in the production of finished products. Over the past five years, significant growth and changes have occurred in the Uzbek food market as a result of economic reforms, increased domestic demand, foreign investment, and modernization of the agricultural and food processing sectors. The share of industry in the gross domestic product increased from 25.3 percent to 26.4 percent in 2024, which indicates its role in the country's economy. At the same time, the share of agriculture, forestry, and fishing has decreased, which is related to the redistribution of investments and resources between various sectors.*

Oziq - ovqat sanoati O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotining yetakchi tarmoqlaridan biri bo'lib hisoblanadi va uning ahamiyati yildan - yilga kuchayib bormoqda. Buning boisi bo'lib, bir tomondan, mamlakat aholisini yuqori sur'atlarda o'sib borayotgani bo'lsa, ikkinchi tomondan, jahon bozorida oziq - ovqat mahsulotlarining narxi o'sib bormoqda, talab esa oshib ketmoqda. Ham ichki ham

tashqi bozorlarda talabning o'sishi oziq-ovqat sanoatini rivojlantirishga jiddiy e'tibor qaratish zarurligini tasdiqlaydi.

O'zbekistonda aholi tarkibining o'zgarishi oziq-ovqat mahsulotlariga bo'lgan talabni o'zgarishiga ta'siri quyidagicha bo'lmoqda:

➤ aholi tarkibida yoshlarning ko'pligi: mamlakat aholisining o'rtacha yoshi taxminan 28,5 yoshga teng (2024-yil), aholining katta qismi – 13202,8 million kishi (31-59 yosh oralig'idagilar tashkil etadi) o'rta yosh bo'lib, ularning soni oziq ovqat mahsulotlariga bo'lgan talabni oshishida sezilarli rol o'ynamoqda;

➤ urbanizatsiya: bugungi kunda shahar aholisi taxminan 51% ga (18940,4 mln 2024-yil, qishloq aholisi esa 49% (18193,8 mln -2024-yil) yetdi. O'z navbatida shahar aholisining o'sishi zamonaviy chakana savdoga o'tish va aholi jon boshiga qayta ishlangan va qadoqlangan oziq-ovqat iste'molining oshishiga olib kelmoqda. Ammo, uy xo'jaliklarining o'rtacha kattaligi biroz qisqardi, bu aholi jon boshiga iste'mol qilish hajmiga ta'sir ko'rsatgan.

Yuqorida keltirilgan fikrlardan kelib chiqib xulosa qilsak, quyidagi holat oydinlashadi: aholi sonini o'sib borishi oziq-ovqat mahsulotlariga bo'lgan yalpi talaning o'sishiga olib kelmoqda. Aholi sonining yillik o'rtacha o'sishi 1,2 -1,4% bo'lsa, sut mahsulotlarining umumiy istemoli tabiiy ravishda ortib boraveradi.

Oziq-ovqat mahsulotlari bozorida chakana savdo bozorining umumiy ko'rinishi quyidagicha o'zgargan: oziq-ovqat chakana savdo bozori urbanizatsiya, uy xo'jaliklari ixtiyoriyodagi daromadlarning o'sishi va iste'molchilarning xohish istaklarining o'zgarishi tufayli jadal rivojlanmoqda. Zamonaviy chakana savdo shakllari (supermarketlar, gipermarketlar, maishiy xizmat ko'rsatish do'konlari) ayniqsa, poytaxt Toshkent hamda Samarqand, Buxoro, Farg'ona, Namangan va Andijon kabi yirik viloyat shahar markazlarida o'zlarining bozor ulushi kengaytirgan, istemolchilar orasiga kengroq kirib borishi yuz bergan. Biroq, qishloq va tuman markazlari hamda

kichik shaharlarda an'anaviy ochiq bozorlar va kichik do'konlar hali ham katta ulushga ega.

Sut mahsulotlari o'zbek xalqining istemol ratsionidagi asosiy mahsulotlar bo'lib, ularning aholi jon boshiga iste'moli juda ham yuqori. Ushbu mahsulotlarning chakana savdo tizimidagi o'zgarish tendensiyalarini tushunish uchun iste'molchilarning xatti-harakatlari va bozor dinamikasi haqida asosiy ma'lumotlarni ko'rib chiqamiz: sut mahsulotlari chakana bozor tendensiyalari (istemol, chakana savdo kanallari, narx tendensiyasi, bozor ishtirokchilari va tarkibiy tuzilmasi).

Sut bozoridagi istemol tendensiyasi:

- aholi jon boshiga sut iste'moli 2019-yilda yiliga taxminan 150 litrdan 2024-yilga kelib 170 litrgacha oshdi (o'rtacha o'sish sur'ati -3%);
- ta'sir etuvchi omil: sog'liqni saqlash bo'yicha aholini xavf-xatarlardan xabardorligini oshirish va qadoqlangan sut mahsulotlarini iste'mol qilishni targ'ib qiluvchi hukumat kampaniyasi;
- shaharlik iste'molchilari xom sutdan ko'ra qadoqlangan, qayta ishlangan sut mahsulotlarini, jumladan, pasterizatsiyalangan sut, qatiq, kefir va pishloqni afzal ko'rishni boshladi va bu qayta ishlash sanoatiga ijobiy turtki berdi.

Sut bozoridagi chakana savdo kanallari dinamikasi tendensiyasi:

- sut mahsulotlarining zamonaviy chakana bozoridagi ulushi 2019-yildagi qariyb 12 foizdan 2024-yilda 25 foizgacha oshdi;
- supermarketlar va maishiy do'konlarda sovutgichli bo'limlarning kengayishi yangi va qayta ishlangan sut mahsulotlarining ko'proq sotilishini ta'minlamoqda;
- an'anaviy bozorlar hali ham xom sut sotishning katta ulushini (60%) egallab turibdi, ammo bu tendensiya xavfsizlik va sifat kafolati uchun qadoqlangan mahsulotlarga asta-sekin o'z o'rnini bo'shatib berayotganini ko'rsatmoqda.

Sut bozoridagi narx tendensiyalari va mahsulotning farqlanishi:

➤ qadoqlangan sut mahsulotlari narxlarini oʻrtacha oʻsish surʼatini koʻrsatdi (5-yil davomida 5-7%), bu inflyatsiyaning taʼsiri va sifat standartlari yaxshilanib borayotganini koʻrsatadi.

➤ premium va organik sut mahsulotlari guruhi bozor ulushi boʻyicha kichik boʻlsa-da, sogʻligʻiga eʼtibor qaratadigan shahar isteʼmolchilarini maqsad qilib qoʻygan holda istemolda paydo boʻla boshladi.

Yuqorida keltirilgan maʼlumotlardan kelib chiqib xulosa qilsak, sut mahsulotlarining bozor segmenti haqida quyidagi xulosalarni qilish mumkin. Xulosani quyidagi jadvalda qiyosiy taqqoslangan shaklida keltiramiz. Aholi jon boshiga sut mahsulotlariga talab yiliga shrtacha 3% oʻsib borgan. Sutning chakana savdo bozorining ulushi 12%dan 25%gacha ortgan. Istemolchilarda pasterizatsiya qilingan va qadoqlangan mahsulotlarga talab kuchaygan, anʼanaviy bozor ulushi yetakchilikni yoʻqotmagan boʻlsada, kamayishni boshlagan. Bu oziq-ovqat mahsulotlari bozori uchun ijobiy va eʼtiborga loyiq tendensiya boʻlib hisoblanadi.

#### 1.1.1- jadval

##### Segmentlarni taqqoslash va bozorni tavsiflovchi asosiy tushunchalar

| Bozor konyukturasi                    | Sut mahsulotlari                                       |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Aholi jon boshiga isteʼmol            | 3% har yili                                            |
| Chakana savdo bozori zamonaviy ulushi | 12% (2019) → 25% (2024)                                |
| Oʻsish drayverlari                    | Sogʻliqni saqlash xabardorlik, urbanizatsiya           |
| Narxlar tendensiyasi (5-yillik)       | +5-7%                                                  |
| Isteʼmolchilarning afzalliklari       | Qadoqlangan, pasterizatsiyalangan mahsulotlarga oʻtish |
| Chakana savdo kanallari yetakchi      | Anʼanaviy bozorlar hali ham muhim                      |

Manba: Oʻzbekiston statistika agentligi maʼlumotlari asosida muallif hisob-kitoblari.

Oziq-ovqat bozoridagi chakana savdo tendensiyalariga taʼsir qiluvchi toʻsiqlar:

➤ mahsulotni sovutgichda saqlash infratuzilmasi: yetarlicha bo'lmagan sovutgichda saqlash va tashish zamonaviy chakana savdoning istemolchilar ichiga kengroq kirib borishini cheklaydi, ayniqsa yirik shaharlardan tashqarida;

➤ sifat kafolati: mahsulotlarni oziq-ovqat xavfsizligi standartlariga muvofiqligini ta'minlash, qadoqlangan mahsulotlarga bo'lgan ishonch uchun qiyinchiliklar tug'diruvchi omil bo'lib qolmoqda.

➤ iste'molchilarning shakllangan odatlari: an'anaviy xarid qilish odatlari sabab ular qadoqlanmagan mahsulotlarni afzal ko'radilar, (katta shaharlardan tashqarida) bu esa sotuvchilardan ko'proq marketing hizmatiga pul sarflashni talab qilmoqda.

Oziq-ovqat bozorida sut mahsulotlari chakana bozoridagi narxlarning o'zgaruvchanligi ta'sir etuvchi omillarni analitik ko'rinishda quyidagicha izohlash mumkin. (2019–2024 yy).

### 1.1.2-jadval

#### Narxlarning o'zgaruvchanligiga ta'sir etuvchi omillar

| Omillar                                    | Sut narxiga ta'sir                                       |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Ozuqa narxining o'zgarishi                 | Muhim, ammo qisman kamayadi.                             |
| Mavsumiy ishlab chiqarish o'zgarishlari    | O'rtacha (quruq mavsumda yangi sut ta'minotiga ta'siri). |
| Ta'minot zanjiridagi uzilishlar            | O'rtacha, sovutgich va logistika bilan yaxshilandi       |
| Inflyatsiya va valyuta kursi tebranishlari | O'rtacha ta'sir.                                         |
| Davlatning narx nazorati                   | Narxlarning ko'tarilishiga qarshi bufer.                 |

Quyidagi jadval ma'lumotlariga ko'ra, sut uchun o'rtacha yillik narxning o'sishi 4,7%, tashkil etgan. Tebranish kamaygan, infrastruktura tizimining yaxshilanishi tufayli barqarorlik kuchaygan.

### 1.1.3- jadval

#### O'zbekiston oziq-ovqat bozorida narx o'zgarishiga ta'sir etuvchi omillar

| Mahsulot | O‘rtacha<br>yillik narx<br>o‘shishi | Tebranuvchanlikning<br>eng yuqori davrlari | Tebranuvchanlik<br>drayverlari                                             | Trend (2023<br>2024)                    |
|----------|-------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Sut      | 4.7%                                | 2021–2022                                  | Ozuqa<br>xarajatlari,<br>pandemiya<br>vaqtida<br>ta‘minotining<br>uzilishi | Stabillashuv,<br>kamaygan<br>tebranish. |

Quyidagi O‘zbekistonda sut mahsulotlari iste’moli o‘zgaruvchanligi tahlili (2019-2024) bizga bozordagi talab va taklifning nisbatini tushunish imkonini beradi:

- yillik iste’mol barqaror o‘shishga ega, (3%), lekin sezilarli mavsumiy tebranishlarga ega;
- talabning eng yuqori darajasi qish mavsumida yuz bermoqda, isitiladigan sut mahsulotlarini (masalan, issiq sut, yogurt) ko‘proq iste’mol qilish tufayli;
- yoz mavsumida sut mahsulotlari kamroq iste’mol qilinmoqda, buning sababi, fermentlangan sutli ichimliklarga (masalan, qatiq-kefir) bo‘lgan talabning ortishi sabab bo‘lmoqda;
- ta‘minotga oid cheklovlar (iqlim sharoiti ta’siri) ba’zan mahsulotning bozorda mavjud bo‘lishini qisqa muddatli davrda kamayishigav olib kelmoqda, bu esa istemol o‘zgaruvchanligini oshishiga sabab bo‘lmoqda.

Yuqorida keltirilgan ma’lumotlardan foydalanib, oziq-ovqat bozoridagi iste’mol o‘zgaruvchanligi drayverlarini quyidagicha tavsiflash mumkin.

#### 1.1.4- jadval

##### Iste’mol o‘zgaruvchanligi drayverlari

| Omil                      | Sut iste’moliga ta’siri                               |
|---------------------------|-------------------------------------------------------|
| Mavsumiy imtiyozlar       | O‘rtacha (talabning o‘shish cho‘qqisi qish mavsumida) |
| Daromadlarning o‘zgarishi | Pastdan o‘rtagacha                                    |

|                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| Narxlarning o'zgaruvchanligi | O'rtacha ta'sir |
| Ta'minot uzilishlari         | O'rtacha        |
| Madaniy / bayram tadbirlari  | O'rtacha        |

Iste'mol o'zgaruvchanligi oqibatlari haqida quyidagi xulosalarni qilish mumkin:

- chakana sotuv tizimi ishtirochilari mahsulot inventarizatsiyasi va ta'minot zanjiri boshqaruvini optimallashtirishlari kerak, bu o'zgaruvchan talabni barqarorlashtirish imkonini beradi, ayniqsa eng yuqori istemol kuzatiladigan mavsum oldidan;
- mahsulot ishlab chiqaruvchilar mahsulotlarni diversifikatsiya qilishni (qayta ishlangan, muzlatilgan) ko'rib chiqishlari lozim va tovar modellarini kengaytirish yo'li bilan talabni barqarorlashtirishlari mumkin;
- hukumatning iqtisodiy tanazzul davrida talabni barqarorlashtirish uchun maqsadli subsidiyalar yoki jamoatchilikni o'zgarishlardan ko'proq xabardor qilish kampaniyalarini tashkil etishdan foydalanishi ijobiy samara beradi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezident huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlari.
2. Mamasoliev, G. M. (2020). STIMULATION OF ATTRACTION OF DIRECT FOREIGN INVESTMENTS IN THE REGIONS OF UZBEKISTAN WITH THE HELP OF "DOING BUSINESS" INDICATORS. Экономика и социум, (7 (74)), 44-47.
3. Mamasoliev, G. M. (2020). THE ROLE OF INTRODUCTION OF THE CONCEPT "ECONOMIC PRODUCTION" IN INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS. Экономика и социум, (10 (77)), 136-140.

4. Maxamadyusupovich, M. G. (2022). The importance of using census data in determining the low population in the country.

## **O'ZBEKISTONDA SANOAT INVESTITSİYALARI VA IQTISODIY O'SISH O'RTASIDAGI BOG'LIQLIKNI TAHLILI.**

**Quvondiqova Gulnoza Saidazim qizi**

*O'zbekiston Milliy Universiteti Matematik analiz kafedrası*

*Matematik-iqtisodiyot yo'nalishi chi bosqich magistri*

[kuvondikova.gulnoza@mail.ru](mailto:kuvondikova.gulnoza@mail.ru)

**Annotatsiya:** *Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasida sanoat sohasiga yo'naltirilgan investitsiyalar bilan mamlakatning o'sish sur'atlari o'rtasidagi munosabat iqtisodiy-statistik vositalar yordamida tahlil qilinadi. Maqolada investitsiyalarning struktura jihatlari, ularning sanoat sektori orqali YaIMga qo'shadigan hissasi hamda o'zaro sabab-natija bog'liqligi ko'rib chiqiladi. Shuningdek, zamonaviy davr raqamlariga asoslanib, siyosiy chora-tadbirlar va takliflar ham beriladi.*

*Maqola iqtisodiyot, investitsiya siyosati hamda rivojlanish iqtisodiyoti yo'nalishida tadqiqotchilar va siyosatchilar uchun qiziqarli bo'lishi mumkin.*

**Kalit so'zlar:** *O'zbekiston, investitsiya, sanoat sektori, iqtisodiy o'sish, kapital jalb qilish, tarmoqli ta'sir*

**Аннотация:** *В данной статье с помощью экономико-статистических инструментов анализируется взаимосвязь между инвестициями, направленными в промышленный сектор Республики Узбекистан, и темпами экономического роста страны. Рассматриваются структурные аспекты инвестиций, их вклад в ВВП через промышленный сектор, а также причинно-следственные зависимости. Кроме того, на основе современных данных представлены политические меры и рекомендации.*

*Статья может представлять интерес для исследователей и политиков в области экономики, инвестиционной политики и экономики развития.*

**Ключевые слова:** *Узбекистан, инвестиции, промышленный сектор, экономический рост, привлечение капитала, отраслевое воздействие.*

**Annotation:** *This article analyzes the relationship between investments directed to the industrial sector of the Republic of Uzbekistan and the country's growth rates using economic and statistical tools. The structural aspects of investments, their contribution to GDP through the industrial sector, and the causal relationships are examined. In addition, based on current data, policy measures and recommendations are provided.*

*The article may be of interest to researchers and policymakers in the fields of economics, investment policy, and development economics.*

**Keywords:** *Uzbekistan, investment, industrial sector, economic growth, capital attraction, sectoral impact.*

### **Kirish**

Investitsiya faoliyati — iqtisodiyotning rivojlanishida muhim rol o'ynovchi omildir. Ayniqsa, sanoat sohasiga yo'naltirilgan investitsiyalar orqali mamlakatlar tezroq o'sish sur'atlariga erishishi mumkin. O'zbekiston mustaqillik davrida iqtisodiyotini diversifikatsiya qilish, sanoatlashtirish va bozor infratuzilmasini shakllantirish muammolari bilan duch keldi. So'nggi yillarda hukumat investitsiyalarni jalb qilishni kengaytirish, sanoat tarmoqlarini modernizatsiya qilish hamda xususiy sektor faoliyatini rag'batlantirish yo'lida bir qator strategik chora-tadbirlar qabul qilmoqda [1].

Dunyo banki ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda YaIM har yili o'rtacha 5,3 % atrofida o'sdi (2017 yildan beri). Shu bilan birga, 2024 yilda O'zbekistonda asosiy kapitalga yo'naltirilgan investitsiyalarning hajmi 27,6 % ga oshgani va yalpi ichki mahsulot 6,5 % ga o'sishi qayd etilganligi ma'lum. Ushbu holat sanoat investitsiyalari

va iqtisodiy o'sish o'rtasida mustahkam bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi. Lekin bu bog'liqlik turli omillar – investitsiyalarning samaradorligi, texnologik daraja, institutsional muhit va tashqi muhit sharoitlariga bog'liq bo'lishi mumkin.

Maqolaning maqsadi — O'zbekistonda sanoat investitsiyalari va iqtisodiy o'sish o'rtasidagi bog'liqlikni modellashtirish, muammo va cheklovlarni aniqlash hamda siyosiy tavsiyalar taklif qilishdir.

Maqolaning strukturasi quyidagicha: avvalo investitsiya va iqtisodiy o'sish nazariy jihatlarini hamda ilgari olgan tadqiqotlar ko'rib chiqiladi, so'ngra O'zbekiston misolida statistika tahlili, va yakunda ahamiyatli xulosalar hamda tavsiyalar taqdim etiladi.

### **Tahlil va muhokama**

#### **Teoretik asoslar va tadqiqotlar sharhi**

Iqtisodiy o'sish va investitsiyalar o'rtasidagi bog'liqlik klassik va modern makroiqtisodiy nazariyalarda markaziy o'rin egallaydi. Solow modeli va uning kengaytirilgan versiyalari bo'yicha kapital to'planishi iqtisodiy o'sishni ta'minlaydi, ammo texnologik taraqqiyot va samaradorlik omillari ham muhim ahamiyatga ega. Ko'p tadqiqotlar (masalan, Faruque 2021) shuni ko'rsatadiki, jamoat investitsiyalari rivojlanayotgan mamlakatlarda iqtisodiy o'sishga ijobiy ta'sir etadi, lekin samaradorlik muammolari bilan to'qnashishi mumkin.

Shuningdek, investitsiyalar va YaIM o'sishi o'rtasidagi kechikma (time-lag) ta'siri ham e'tiborga olinishi kerak. Ba'zi tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, to'g'ridan-to'g'ri investitsiyalar (FDI) va YaIM o'sishi orasidagi bog'liqlik tezkor emas, balki 1–3 yil kechikma bilan namoyon bo'ladi.

O'zbekiston kontekstida sanoat tarmog'i investitsion jozibadorligi, davlat siyosati va investitsiya klimateining ta'siri muhim o'rin tutadi. Masalan, "Sanoat tarmog'ida investitsion faoliyat" nomli tahliliy maqolada sanoat korxonalarida investitsiya jozibadorligiga ta'sir qiluvchi omillar, davlat siyosatining roli va baholash usullari

keltirilgan. OECD tomonidan tayyorlangan “Insights on the Business Climate in Uzbekistan” hisobotida mustaqillikdan keyingi davrda davlat yo‘llagan investitsiya-sanoat strategiyasi va 2017 yildan keyin bozor institutlarining rivojlanishi muhokama qilinadi.

Bu tadqiqotlar asosida O‘zbekiston tajribasi tahlil qilinadi.

### **O‘zbekiston iqtisodiyoti va investitsiya tendensiyalari**

So‘nggi yillarda O‘zbekiston investitsiya siyosatini faollashtirdi. Masalan, 2025 yilgacha bo‘lgan davrda investitsiyalarning asosiy manbalari — to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar, davlat-xususiy sheriklik va markazlashmagan investitsiyalar bo‘lishi rejalashtirilmoqda. Shuningdek, YaIMga yo‘naltirilgan investitsiyalarning ulushi 2018 yildagi ~22 % dan 2025 yilda 28–30 % ga yetishi kutilayotgani ma’lum qilinmoqda.

2024 yilda asosiy kapitalga yo‘naltirilgan investitsiyalarning hajmi 27,6 % ga o‘sd; byudjet mablag‘lari hisobidan sarmoyalar ~10,7 % ga kamaydi, bu esa xususiy investitsiyalarning rolining oshganidan darak beradi. Shu bilan birga, sanoat tarmoqlarining o‘sishi ham sezilarli bo‘ldi: elektrotexnika 16,3 %, to‘qimachilik 10,7 %, metallurgiya 6,4 %, avtomobilsozlik 8,8 % va hokazo tarmoqlarda o‘shish qayd etildi.

Qayd etish lozimki, 2025 yil birinchi choragida YaIM 6,4 % ga, sanoat ishlab chiqarish hajmi esa 6,5 % ga o‘sd. Bu holat sanoat tarmoqlari orqali investitsiyalarning iqtisodiy o‘shishga real refleksiyasini anglatadi.

Shuningdek, 2024 yilda O‘zbekiston 12 milliard AQSh dollari darajasida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilgani ma’lum.

OECD hisobotida ta’kidlanishicha, mustaqillik davrida hukumat markaziy ravishda investitsiya va sanoat siyosatini boshqargan, lekin 2017 yildan keyin bozor institutlarini rivojlantirish va xususiy sektorning rolini oshirish yo‘lida islohotlar boshlangan.

### **Bog‘liqlikni modellashtirish (statistik jihatdan)**

Bu qismda ideal holda regressiya tahlili, korrelatsiya tahlili yoki VECM (xato tuzilgan ko'p o'zgaruvchilar modeli) usullari ishlatiladi. Lekin hozirgi maqolada biz foydalanish mumkin bo'lgan mavjud ma'lumotlar asosida sifat jihatdan bahs yuritamiz.

Misol uchun, 2024 va 2025 yildagi investitsiya va YaIM o'sish sur'atlarining tendensiyasini ko'rib chiqish, sanoat sektorining ulushi va sektoral o'sish ko'rsatkichlarini bir-biri bilan qiyoslash mumkin. Haqiqatan ham, investitsiyalarning o'sishi bilan YaIM o'sishi bir vaqtda kuzatilmoqda (2024: investitsiyalar +27,6 %, YaIM +6,5 %). Shu bilan birga, sanoat tarmoqlari hisssasi ko'p yo'nalishlarda yuqoriligi investitsiyalarning sanoat kanali orqali o'sishga hissa qo'yayotganini ko'rsatadi.

Lekin bu bog'liqlik realligi murakkab: masalan, investitsiyalarning samaradorligi, iqtisodiyot strukturasi diversifikatsiyasi, tashqi talab va moliyaviy barqarorlik kabi omillar ham rol o'ynaydi. Bundan tashqari, investitsiyalarning kechikma ta'siri (time lag) mumkin, ya'ni bugungi investitsiyalar natijasi bir-ikki yil ichida YaIM o'sishida aks etishi mumkin — bu nuqta ilmiy tadqiqotlarda ham ko'p qayd etiladi

Shuningdek, investitsiyalarning tarkibi muhim: xomashyo infratuzilmasiga yo'naltirilgan investitsiyalar bilan qayta ishlash va yuqori qo'shilgan qiymatli sanoat investitsiyalari o'sishga turlicha ta'sir qiladi. O'zbekiston misolida, elektrotexnika, to'qimachilik, metallurgiya va avtomobilsozlik kabi qayta ishlash sanoati tarmoqlarida yuqori o'sish qayd etilishi investitsiyalarning yuqori qo'shilgan qiymatli yo'nalishlariga yo'naltirilganini ko'rsatadi

Kelajakda, agar tadqiqot o'tkazilsa, 2000–2025 yillar oralig'idagi sanoat investitsiyalari va YaIM o'sish sur'atlari bo'yicha VECM modeli qurish, impulse–response (shokga javob) tahlili ham foydali bo'ladi.

### **Muammolar va cheklovlar**

- Investitsiyalarning sifati va samaradorligi yetarlicha o'lchanmaydi. Faqat hajmiy ko'rsatkichlar orqali tahlil qilingan.

- Kechikma ta'siri va sabab-natija yo'nalishi turlicha bo'lishi mumkin (invertlangan o'zaro ta'sir ham mavjud).

- Tashqi omillar (global iqtisodiy sharoit, savdo bloklari, siyosiy xavfsizlik) investitsiyalarning foydaliligini cheklab qo'yishi mumkin.

- Ma'lumotlarning cheklanganligi: Tarmoqma-tarmoq investitsiya tafsilotlari, korxona darajasidagi ma'lumotlar kam.

- Shuningdek, bozor institutlari, muomaladagi to'sqinliklar, korrupsiya va byurokratik to'siqlar investitsiyalar samaradorligini pasaytirishi ehtimoli katta.

### **Xulosa**

Ushbu maqolada O'zbekiston misolida sanoat investitsiyalari va iqtisodiy o'sish o'rtasidagi bog'liqlikni nazariy va statistik jihatdan tahlil qildik. Asosiy xulosalar quyidagilar:

1. O'zbekiston so'nggi yillarda investitsiyalarni rag'batlantirish siyosatini amalga oshirmoqda va 2024 yilda asosiy kapitalga yo'naltirilgan investitsiyalar hajmi 27,6 % ga oshgan, YaIM esa 6,5 % ga o'sdi

2. Sanoat tarmoqlari (elektrotexnika, metallurgiya, avtomobilsozlik, to'qimachilik) yuqori o'sish sur'atlari ko'rsatib, investitsiyalarning o'sishga hissa qo'yayotganligini tasdiqlaydi

3. Investitsiyalarning samaradorligi, kechikma ta'siri va tashqi omillar bog'liqlikni yanada murakkab qiladi, shuning uchun faqat hajmga qarab xulosa chiqarish ehtiyotkorlikni talab qiladi.

4. Siyosiy choralar va institutlarning holati (byurokratiya, korrupsiya, investitsiya jozibadorligi) investitsiyalarning real ta'sirini belgilovchi muhim omillar sifatida namoyon bo'ladi (bu nuqtalar OECD tahlillarida aytilgan)

5. Kelajakda aniqroq modellashtirish, impulse–response tahlillari, sektorlar bo'yicha regressiyalar va investor korxonalar ma'lumotlari asosida tadqiqot olib borish lozim.

## **Tavsiyalar**

- Investitsiyalarni yuqori qo‘shilgan qiymatli sanoat yo‘nalishlariga yo‘naltirish (innovatsion texnologiyalar, qayta ishlash, avtomatlashtirish).
- Biroqkorlik va byurokratik to‘siqlarni kamaytirish, investitsiya muhitini soddalashtirish va shaffoflikni oshirish.
- Korxona va sektorlar bo‘yicha samaradorlik monitoringi tizimini joriy etish va natijaga yo‘naltirilgan investitsiya rejalarini shakllantirish.
- Investitsiyalarning kechikma ta‘sirini inobatga oluvchi strategik rejalashtirish va investitsiya-o‘rta dinamikasini doimiy ravishda kuzatish.
- Xalqaro tajriba va investorlar ishonchini oshirish maqsadida institutlar va qonunchilik muhitini takomillashtirish.

Umuman olganda, sanoat investitsiyalari O‘zbekiston iqtisodiy o‘rta dinamikasida muhim rol o‘ynamoqda. Lekin mazkur rolni maksimal darajaga etkazish uchun investitsiyalar strukturasini yaxshilash, samaradorlikni oshirish va institusional muhitni yaxshilash talab qilinadi.

## **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. “Mamlakatimizda Investitsiya Faoliyatining Iqtisodiy ...”, Journals Proindex, maqola (PDF) — jurnal sahifalaridan ma’lumot olindi.
2. “O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishda investitsiyalardan samarali foydalanish yo‘llari”, ResearchGate maqolasi.
3. “Insights on the Business Climate in Uzbekistan”, OECD hisobot.
4. World Bank, “Country Economic Memorandum: Uzbekistan” (2025) — iqtisodiy tendensiyalar tahlili.
5. Ahamed, Faruque (2021). “Impact of Public and Private Investments on Economic Growth of Developing Countries” (arXiv).
6. Ausloos, Marcel va boshqalar (2019). “Evidence for GDP growth time delay dependence over FDI” (arXiv).

7. CT A'Zamovich. "Sanoat tarmog'ida investitsion faoliyat, davlat investitsiya siyosati va investitsion jozibadorlik" (CyberLeninka).
8. "Uzbekistan in the Belt and Road Initiative: Reviving Special Economic Zones" (SAGE Journals).
9. "2025 Uzbekistan Investment Climate Statement", US State Dept.
10. "2024 yilda O'zbekiston iqtisodiyoti barqaror o'sdi", UZA axborot agentligi maqolasi.

## SIFAT MENEJMENTI TIZIMI RIVOJLANISHINI BAHOLASH YONDASHUVLARI

**Safina Nafisa Talgatovna**

*"University of economics and pedagogy"*

NOTM, Iqtisodiyot kafedrası dotsenti,

i.f.f.d. (PhD). E-mail: [nafisa.t.s@mail.ru](mailto:nafisa.t.s@mail.ru)

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada SMT rivojlanishini baholashning turli xil yondashuvlari ko'rib chiqilgan, ularning xususiyatlari tahlil qilingan va raqamli iqtisodiyotda sifat menejmentini takomillashtirishga qaratilgan xulosalar taklif etilgan.

**Kalit so'zlar:** sifat, sifat menejmenti tizimini baholashga yondashuvlar, mahsulot sifatini yaxshilash, raqamli iqtisodiyot, raqamli transformatsiya.

**Аннотация.** В данной статье рассмотрены различные подходы к оценке развития СМК, проведён анализ их особенностей и предложены выводы, направленные на совершенствование управления качеством в условиях цифровой экономики.

**Ключевые слова:** качество, подходы к оценке системы менеджмента качества, повышение качества продукции, конкуренция, цифровая экономика, цифровая трансформация.

**Abstract.** This article examines various approaches to assessing the development of QMS, analyzes their features and suggests conclusions aimed at improving quality

*management in the digital economy.*

**Keywords:** *quality, approaches to quality management system assessment, product quality improvement, competition, digital economy, digital transformation.*

Mahsulot va xizmatlar sifati global bozorda raqobatbardoshlikning asosiy omili bo'lib qolmoqda. Samarali sifat menejmenti tizimi (SMT) nafaqat jarayonlarning barqarorligini ta'minlash vositasiga, balki korxona rivojlanishining strategik manbasiga aylanib bormoqda. Zamonaviy muammolar tashqi va ichki muhit o'zgarishlarini doimiy ravishda takomillashtirish va moslashtirishga qaratilgan SMTning yetukligi va samaradorligini baholash uchun yangi yondashuvlarni talab qiladi. Sifat menejmenti tizimi – korxonada sifat sohasida siyosat olib borish va maqsadlarni ishlab chiqish, shuningdek ushbu maqsadlarga erishish uchun tashkilotda yetakchilikni ta'minlaydigan o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir qiluvchi elementlar, tashkiliy tuzilmalar, jarayonlar va manbalar majmuasidir.

Sifat menejmenti tizimining maqsadi - har bir mahsulot / xizmat birligini nazorat qilish emas, balki nuqson yoki defekt bo'lishi mumkin bo'lgan ishdagi mumkin bo'lgan xatolarni istisno qilishdir. Buning uchun yuqori sifatli mahsulot / xizmatni yaratish uchun qanday harakatlar to'g'ri ekanligini aniqlash, harakatlarni bajarish bo'yicha ko'rsatmalarni ishlab chiqish, ularni nazorat qilish, tahlil qilish va baholash kerak. Sifat menejmenti tizimiga qo'yiladigan talablar ISO 9000 xalqaro standartlarida, asosiy qoidalar esa ISO 9001:2015 standartida keltirilgan [1].

*Sifat menejmenti tizimining rivojlanishi samaradorligi ham aniq ko'rsatkichlar asosida baholanishi zarur.* Turli tashkilotlarda sifat menejmenti tizimining rivojlanishini baholash bo'yicha yondashuvlarni ko'rib chiqamiz. Olimlarning korxonani rivojlantirishdagi sifat menejmenti tizimi roli bo'yicha qarashlarini ko'rib chiqqanimizda, ularni quyidagi guruhlariga bo'lishga asos bo'ldi.

-tizimli yondashuv;

- boshqaruv bo'yicha yondashuvda;
- marketing bo'yicha yondashuv;
- raqamli texnologiyalar va raqamlashtirish darajasi bo'yicha yondashuv.

## 1-jadval

### Sifat menejmenti tizimi rivojlanishini baholash bo'yicha yondashuvlar

|  | SMT samaradorligini baholash bo'yicha yondashuvlar | Yondashuv asoschilari                                                                                         | Sifat menejmenti tizimini rivojlanishini baholash ko'rsatkichlari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Sifat menejmenti tizimini rivojlanishini baholash metodlari                                  | Sifat menejmenti tizimi samaradorligi ko'rsatkichlari                                                                                                                                                            |
|--|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Tizimli yondashuv                                  | T.Piters, S.N.Vereshagina, S.M.Vdovin, T.A.Salimova, V.D.Dorofeev                                             | tashkilotni boshqarish darajasi; stejkxolderlar bilan aloqalar mustahkamligi; kadrlar va ularning malakasi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Mavjud emas                                                                                  | sifatli mahsulot ishlab chiqarilishi; tannarx pasayishi; kadrlarni o'qitish rejasini bajarilishi, korxona malakali kadrlarga bo'lgan ehtiyojini to'liq qondirilishi                                              |
|  | Boshqaruv bo'yicha yondashuv                       | Listopadova Ye.V., Vinarik V.A., Tavasiev, I.A., Yashin N.S., Popova L.F., Grigoryan Ye.S., Grimashevich O.N. | Boshqaruvning professionallik darajasi; belgilangan standartlarni bajarilishi darajasi; ishlab chiqarilgan mahsulotlarni qo'yilgan talablarga mosligi; iste'molchilarni ishonchini qozonish darajasi; yetkazib beruvchilar hom-ashyosi sifati; korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyati ko'rsatkichlari; biznes jarayonlari ko'rsatkichlari; xodimlarning samaradorlik ko'rsatkichlari; korporativ ijtimoiy mas'uliyat ko'rsatkichlari; kadrlar qo'nimsizligi darajasi. innovatsion faoliyat ko'rsatkichlari. | Mahalliy va xalqaro reytingdaro'ni aniqlash metodlari; Sertifikatsiyalash; Iqtisodiy tahlil. | Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlarining yaxshilanishi; Globalizatsiya; Brendni tanilishi; Korxona imidji yaxshilanishi; Xalqaro reytinglarda yuqori o'rin olish; Hamkorlarning ortishi; Rentabellik ortishi. |
|  | Marketing bo'yicha yondashuv                       | M.Yu.Starenkov, E.V. Tixomirova                                                                               | mijozlar talablari; tahkilot kompetensiyalari; marketing faoliyati ko'rsatkichlari; Call-markazlarning faoliyati; Mijozlarning loyallik (sodiqlik) dasturlarini amalga oshirish. Kompaniya faoliyatiga                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Mavjud emas                                                                                  | iste'molchilarning istaklarini qondirish; sifatning ortishi; rentabellikni ortishi; xarajatlarning pasayishi.                                                                                                    |

|  |                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                    |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|-----------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                       |  | innovatsion mahsulotlar yoki xizmatlarni joriy etish;                                                                                                                                              |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | Raqamli texnologiyalar va raqamlashtirish darajasi bo'yicha yondashuv |  | Internet xizmatidan foydalanish darajasi; BIG data dan foydalanish darajasi; Internet of things; Kompleks raqamlashtirish darajasi; Kadrlarnig malakasi; Kiberxavfsizlik ta'minlanganligi darajasi | Mavjud emas | iste'molchilarning individual istaklarini qondirish; sifatning ortishi; bozor injikliklariga tezkor moslasish; rentabellikni ortishi; transaksion xarajatlarning pasayishi; shaffoflik ortishi; oldingi yo'l qo'yilgan kamchiliklarni kompleks tezkor tahlil qilish imkoniyati. |

(Muallif tomonidan tuzilgan)

Sifat menejmenti tizimini rivojlantirish sanoat korxonasi strategiyasining ajralmas qismi bo'lishi kerak. Raqamli transformatsiya sharoitida nafaqat standartlarga, balki moslashuvchanlik, innovatsiyalar va zamonaviy texnologiyalardan faol foydalanishga ham e'tibor qaratish juda muhimdir. Faqat shu tarzda uzoq muddatda mahsulotning barqarorligi, raqobatbardoshligi va yuqori sifatini ta'minlash mumkin.

SMT rivojlanishini baholash klassik va raqamli tahlil usullarini birlashtirgan holda har tomonlama amalga oshirilishi kerak. SMTni muvaffaqiyatli rivojlantirishning asosiy omillari - xodimlarni jalb qilish, etakchilikni qo'llab-quvvatlash va raqamli transformatsiya sharoitida moslashish qobiliyatidir. Xozirda raqamli texnologiyalarni joriy etish mahsulot sifatini kuzatish, bashorat qilish va yaxshilash uchun yangi imkoniyatlar ochadi. standartlarga javob berishdan sifat menejmenti jarayonlarining haqiqiy samaradorligiga o'tish zarur.

Xozirgi kunda korxonalarda raqamlashtirish jarayoni (texnologik innovatsiyalar; kadrlar yo'nalishidagi innovatsiyalar; iqtisodiy xavfsizlik sohasidagi innovatsiyalar) SMTning ishlash ko'rsatkichlariga (tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish, sifatni yaxshilash) ijobiy ta'sir etmoqda. Ammo kompaniyalarning SMTni raqamlashtirish risklari (kasbiy ko'nikmalarning pasayishi, ta'lim risklari, kiberhavfsizlik) hisobga olinishi shartdir [12]. Biz o'tkazilgan tadqiqot natijasida shunday xulosaga keldikki, xozirda raqamli texnologiyalar va raqamlashtirish darajasi bo'yicha SMT

rivojlanishini baholash bo'yicha ishlar kam olib borilgan. Shuning uchun, biz raqamli iqtisodiyot sharoitida SMT rivojlantirish va baholash usullarini takomillashtirish bo'yicha tadqiqot islarini olib borish zarur deb hisoblaymiz .

#### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. GOST R ISO 9001–2015 Quality management systems. Requirements.
2. World Competitiveness Ranking [Elektronnyy resurs]. – Rejim dostupa: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking>.
3. Khalilov N.Kh., Safina N.T. “Digitalization - as the main factor in the development of the quality management system of the textiles industry of the Republic of Uzbekistan”. World Bulletin of Management and Law (WBML) Available Online at: <https://www.scholarexpress.net> Volume-19, February-2023 ISSN: 2749-3601.
4. Khalilov N. Kh., Safina N.T., “Development of the quality management system of industrial enterprises the main factor of increasing the competitiveness of products”. “World Economics and Finance Bulletin”, 2022. <https://www.scholarexpress.net/>

### **AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA TOVAR-MODDIY ZAXIRALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI**

***Nuraliyeva Barnoxon Qudrat qizi***  
*Toshkent davlat iqtisodiyot*  
*universiteti o'qituvchisi*

***Annotatsiya.*** Ushbu ilmiy ma'ruza Aksiyadorlik jamiyatlarida Tovar-moddiy zaxiralar hisobi buxgalteriya hisobida qay tartibda yuritilganli, xalqaro standartlar

*(IFRS) ga o'tish to'g'risidagi qarordan so'ng hozirda amalda qanday yuritilayotgani va bu aksiyadorlik jamiyatlariga ijobiy (salbiy) tasiri haqida batafsil to'xtalib o'tilgan.*

**Kalit so'zlar:** Aksiyadorlik jamiyatlari, Tovar-moddiy zaxira, buxgalteriya hisobi milliy standart, xalqaro buxgalteriya hisobi standart, hisob siyosati, aktivlar va h.k.z

**Аннотация.** В настоящем научном докладе подробно рассматривается порядок ведения учета запасов в акционерных обществах, как он осуществляется на практике после принятия решения о переходе на международные стандарты (МСФО), а также положительное (отрицательное) влияние этого на акционерные общества.

**Ключевые слова:** Акционерные общества, Запасы, национальные стандарты бухгалтерского учета, международные стандарты бухгалтерского учета, учетная политика, активы и др.

**Annotation.** This research paper examines in detail the inventory accounting procedures in joint-stock companies, how they are implemented in practice following the decision to adopt international accounting standards (IFRS), and the positive (negative) impact this has on joint-stock companies.

**Keywords:** Joint-stock companies, Stocks, national accounting standards, international accounting standards, accounting policies, assets, etc.

Ma'lumki, Respublikamizda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish soxalarida kichik yakka tartibdagi tadbirkordan, yirik korxona va kompaniyalar faoliyat olib borishmoqda. Ular orasida Aksiyadorlik jamiyatlari mamlakatimiz iqtisodiyotiga ko'zga ko'rinarli darajada investitsya jalb qilib, iqtisodiyotimizni rivojiga xissa qo'shib kelayotganliklarini aytib o'tish joiz. Aksiyadorlik jamiyatlari bu-daromad topish maqsadida hissadorlik tamoyiliga binoan uyushgan sherikchilik jamiyati. Aksiyadorlar jamiyati boshqa sherikchilik korxonasidan farqliroq, muomalaga nominal qiymati ko'rsatilgan aksyalar chiqarish va uni sotish yo'li bilan tarqatish bunday jamiyatning moliyaviy negizini tashkil etadi.[1] Aksiyadorlik jamiyatlari 2xil ko'rinishda bo'lib

ular:ochiq (OAJ) va yopiq (YAJ) dir. Aksiyadorlik jamiyatlarida Tovar-moddiy zaxiralar (TMZ) ni yuritish buxgalteriya hisobi doirasida muhim jarayon hisoblanib, u korxonaning ishlab chiqarish (yoki xizmat ko'rsatish), savdo va moliyaviy barqarorligiga bevosita ta'sir qiladi. Tovar-moddiy zaxiralar korxona faoliyatiga bevosita ta'sir qiluvchi asosiy element hisoblanadi. Ya'ni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoni siklini taminlab beruvchi dastak desak, mubolag'a bo'lmaydi. Bu birinchi masala, ikkinchi masala esa tovar-moddiy zaxiralar korxona faoliyatiga o'z ta'sirini o'tkazibgina qolmay, ularni oladigan foydasi bilan ham bevosita chambarchas bog'liqdir, ya'ni korxona tovar-moddiy zaxirlarini buxgalteriya hisobida to'g'ri yuritilishini taminlashi, o'z-o'zidan tannarxga, tannarx esa foydaga o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Tovar-moddiy zaxiralar-bu keyinchalik sotish maqsadida normal faoliyat yuritish jarayonida tutib turiladigan va ishlab chiqarish jarayonida mavjud bo'lgan, shuningdek mahsulot ishlab chiqarish, ishlarni bajarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida yoxud ma'muriy va ijtimoiy madaniy vazifalarni amalga oshirish uchun foydalaniladigan moddiy aktivlardir.

Mamlakatimizda Tovar-moddiy zaxirlar hisobini buxgalteriya hisobida yuritish 4-sonli "Tovar-moddiy zaxirlar xisobi" nomli buxgalteriya hisobi milliy standarti asosida tartibga solinadi. Ushbu standart orqali tmzlarning kirimi, chiqimi, tannarxni hisoblash, ularni ombordan chiqarish kabi ko'plab savollarga javob topa olasiz.

O'zbekiston respublikasi prezidentining 2020-yil 24-fevraldagi PF-4611-sonli moliyaviy hisobotning xalqaro standartlariga o'tish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risidagi qarori imzolandi. Ushbu qarorning maqsadi- moliyaviy hisobotning xalqaro standartlariga o'tishni jadallashtirish orqali xorijiy investorlarni zarur axborot muhiti bilan ta'minlash va xalqaro moliya bozorlariga kirish imkoniyatlarini kengaytirish, shuningdek, hisob va audit sohalari mutaxassislarini xalqaro standartlar bo'yicha tayyorlash tizimini takomillashtirishdir. [2] Unga ko'ra,

aksiyadorlik jamiyatlari, tijorat banklari, sug'urta tashkilotlari va yirik soliq to'lovchilar toifasiga kiritilgan yuridik shaxslar 2021-yil 1-yanvardan boshlab, moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari asosida buxgalteriya hisobi yuritilishini tashkil etishlari lozim. Mamlakatimizda yirik korxonalar, aksiyadorlik jamiyatlari va tijorat tashkilotlari o'z moliyaviy hisobotlarini xalqaro standartlar asosida tayyorlash vazifasi yuklatilgan ekan, bu o'z-o'zidan ularni buxgalteriya hisoblarini xalqaro buxgalteriya hisobi standartlari asosida yuritishlari lozimligini ko'rsatadi. Keling endi Tovar-moddiy zaxiralarni xalqaro buxgalteriya xisobi xalqaro standartlari asosida buxgalteriya hisobida qay tarzda yuritilishini ko'rib chiqamiz. 2-sonli BHXS "Zaxiralar" deb nomlanib, unda zaxiralarga quyidagicha ta'rif berilgan. Zaxiralar-bu quyidagi aktivlardir:

- odatdagi faoliyat doirasida sotish uchun mo'ljallangan;
- bunday sotuv uchun ishlab chiqarish jarayonida bo'lgan;
- ishlab chiqarish jarayonida yoki xizmatlar ko'rsatilishida foydalanishi ko'zlangan xomashyo va materiallar ko'rinishidagi aktivlardir. [3]

2-sonli "Zaxiralar" BHXSda bir nechta atamalarga: sof sotish qiymati, haqqoniy qiymat, tmz tannarxi, sotib olish harajatlari, qayta ishlash xarajatlari alohida tarif berib o'tilgan . Tovar-moddiy zaxiralarning tannarxini o'zi ikkita yirik guruhga: 1) xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlarda tovar-moddiy zaxirlarning tannarxi; 2) biologik aktivlardan olingan qishloq xo'jaligi mahsulotlarining tannarxi.

Umuman olganda Tovar-moddiy zaxirlar hisobining noto'g'ri yuritilishi (ya'ni; tmzni boshlang'ich qiymatini noto'g'ri shakllantirish (transport, yuk tushirish xarajatlarini noto'g'ri taqsimlash), tmzlarni ombor hisobidan chiqarish usullarini noto'g'ri qo'llanilishi, ombor hisobi va buxgalteriya hisobi o'rtasidagi tafovutlar) oqibatida korxonada bir nechta muommolarni keltirib chiqaradi. Birinchi navbatda, hisobotlarda xatoliklar yuzaga keladi va o'z navbatida foyda va zarar noto'g'ri aks ettiriladi. Har qanday tizimda bo'lgani kabi, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari

(IFRS) asosida buxgalteriya hisobini yuritishning ham ba'zi kamchilik va murakkabliklari bor. Ularni quyidagicha izohlashimiz mumkin:1) Malakali mutaxassislarning tanqisligi. Hozirda mamlakatimizda xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS) bo'yicha yetarli bilim va malakaga ega buxgalterlar soninig kamligi. Buning uchun alohida buxgalteriya xizmatlaridan foydalannish yoki o'z xodimlarining bu bo'yicha malakasini oshirish uchun o'qitish lozimligini keltirib chiqaradi. 2) Qo'shimcha xarajatlar. Yangi dasturiy ta'minot bilan taminlash, malaka oshirish xarajatlari, konsalting xizmatlari xarajatlari.3) Yana bir muhim masala korxona va tashkilotlarda ikki xil tizim ya'ni milliy va xalqaro standartlar bo'yicha alohida hisobot yuritishiga to'g'ri kelayotganligi. Chunki soliq organlari uchun topshirilayotgan hisobotlar milliy standart asosida tayyorlanishi talab etiladi.qisqacha xulosa qilib aytganda bularning barchasi qo'shimcha xarajat va vaqt talab etadi.

Ammo bu muommolar hal qilinganda korxona va tashkilot uchun juda foydali bir nechta afzalliklarga ega tizim vujudga keladi. Ularni quyidagicha bayon etishimiz mumkin.

- Investorlarni jalb qilib jozibadorligi oshadi. Xalqaro standartlar bo'yicha tayyorlangan hisobotlar xalqaro investorlar, banklar va boshqa moliyaviy tashkilotlar uchun tushunarli va baholash uchun imkoniyat yaratadi. Bu esa xorijiy sarmoyani jalb qilish imkoniyatini oshiradi.

- Xalqaro bozorga chiqish imkoniyatini ochib beradi. Agarda korxona yoki tashkilot o'z maxsulotlarini yoki xizmatlarini eksport qilishni yo'lga qo'ygan bo'lsa, xalqaro moliyaviy hisob xorijiy hamkorlar e'tiborini tortadi, ularni ishonchini uyg'otadi.

- Kredit olish imkoniyatini oshiradi. Ichki emas balki xorijiy banklar bilan ham hamkorlik qilish imkoniyati yuzaga keladi. Chunki xalqaro moliyaviy institutlar o'zlariga tushunarli bo'lgan standartlar asosida tayyorlangan hisobotlarni afzal

ko'radilar. Xalqaro standartlar asosida tayyorlangan hisobotlar kredit reytingini aniqlashda qulay hisoblanadi.

- Korxona boshqaruvini baholashga yordam beradi. Moliyaviy munosabatlarni yaxshiroq ko'rsatadi, qaror qabul qilish uchun to'liqroq ma'lumot beradi, foyda va zararlarni tahlil qilishga yordam beradi.

O'zbekistonda faoliyat yuritib kelayotgan kompaniyalar, yirik va davlat ulushi bor korxonalar xalqaro standartlar asosida buxgalteriya hisobini yuritishi, ularning moliyaviy shaffofligi, investorlar ishonchini oshirish va xalqaro bozorga kirib borishi, raqobatbardoshligini oshirish uchun muhim omildir. Bu jarayonda tovar-moddiy zaxiralar hisobining o'zni alohida ahamiyatga egadir. Tovarmoddiy zaxiralar hisobini yuritish buxgalteriya hisobi doirasida muhim jarayon hisoblanib, u korxonaning ishlab chiqarish (yoki xizmat ko'rsatish) moliyaviy barqarorligiga bevosita ta'sir qiladi. Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoni siklini ta'minlab beruvchi dastak desak mubolag'a bo'lmaydi. Tovarmoddiy zaxiralar korxona faoliyatiga o'z ta'sirini o'tkazibgina qolmay, ularni oladigan foydasi bilan ham chambarchas bog'liqdir ya'ni korxona Tovarmoddiy zaxiralarini buxgalteriya hisobida to'g'ri yuritilishini ta'minlashi, o'z-o'zidan tannarxga, tannarx esa foydaga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Aksiyadorlik jamiyatlari buxgalteriya hisobini xalqaro standartlar asosida yuritilishini ta'minlashi, ayniqsa Tovarmoddiy zaxiralar hisobini sifatli olib borilishi ularni moliyaviy barqarorligi va ishonchliligini ta'minlashda asosiy ro'lni o'ynaydi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati.**

1. 4-sonli «Tovarmoddiy zaxiralar» nomli buxgalteriya hisobi milliy standarti 30.06.2020y 3259-son qaror
2. Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlariga o'tish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida 24.02.2020 yildagi PQ-4611-son
3. A.A.Karimov, J.E.Kurbanbayev, S.A.Jumanazarov "buxgalteriya hisobi" iqtisod-moliya 2019 241bet.

4. I.K.Ochilov. N.K.Rizayev, M.B. Kalonov “buxgalteriya hisobi” darslik  
2022y

## **ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИДА ПЕРСОНАЛ ТАРКИБИ ВА ТУЗИЛИШИ**

*Абдуллаев Дониёрбек Ғойиббердиевич*

*Андижон давлат университети,  
“Иқтисодиёт ва молия” кафедраси ўқитувчиси*

***Аннотация:** Мазкур мақолада саноат корхоналарида меҳнат ресурсларининг таркибий қисмлари, уларнинг мазмуни, турли гуруҳларга бўлиниши, персоналга хос асосий белгилар, шунингдек, ривожланган мамлакатлар тажрибасида персонални туркумлаш масалалари таҳлил қилинган.*

***Калит сўзлар:** персонал, мулкдорлар, ёлланма ходимлар, менежерлар, касаба уюшмалари, ходимлар сони, персонал таркиби.*

***Аннотация:** в статье идёт речь о содержании, составе, разделении на различные группы персонала, основных признаках персонала, классификации персонала в промышленно развитых странах.*

***Ключевые слова:** персонал, собственники, наёмные работники, менеджеры, профессиональные союзы, численность персонала, состав персонала.*

***Abstract:** This article analyzes the components of labor resources in industrial enterprises, their content, classification into various groups, key characteristics of personnel, as well as issues of personnel categorization based on the experience of developed countries.*

**Keywords:** *personnel, owners, hired employees, managers, trade unions, number of employees, personnel composition.*

**Персонал** — бу ташкилотда белгиланган ишлаб чиқариш ва хўжалик вазифаларини бажараётган ёлланма ходимлар жамланмасидир. Ушбу тушунчага шахсий меҳнати учун маош оладиган барча ходимлар киради. Бироқ, мустақил меҳнат фаолияти билан шуғулланувчилар ёки оилавий корхоналарда ишлайдиганлар ушбу атама доирасига киритилмайди. Агар ташкилотда ишловчи мулкдорлар ва шериклар ўзларига тегишли даромадлар билан чекланмай, шунингдек шахсий меҳнатини ташкилот фаолиятига сарфлаганлик учун тегишли ҳақ тўланса улар ҳам персоналга киради [1, с. 47].

Ташкилот фаолиятида қуйидаги гуруҳлар иштирок этади:

1. **Мулкдорлар:** бир ёки бир неча шахслардан иборат бўлган, акция ёки улушларга эга бўлган аниқ гуруҳ; акцияларга эга бўлган номаълум гуруҳ. Уларнинг мақсади — дивидендлар ва акцияларнинг бозор қиймати орқали даромад олиш.

2. **Ёлланма ходимлар** — ташкилотнинг персонали. Улар учун асосий мақсад — моддий рағбат, иш жойининг барқарорлиги ва меҳнатдан қониқиш.

3. **Менежерлар** — юқори, ўрта ва пастки бошқарув тизими ходимлари. Улар учун ҳам моддий рағбат, иш жойининг барқарорлиги ва меҳнатдан қониқиш муҳимдир. Иш вазифаси — дивидендлар ва акцияларнинг бозор қиймати орқали даромад олишдир. Демак, иш мақсадлари мулкдорлар ва ёлланма ходимларнинг мақсадларини бирлаштиради.

1. Давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари. Уларнинг мақсади — солиқларни йиғиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш.

2. Касаба уюшмалари. Уларнинг вазифалари — моддий рағбатлантириш, иш ўринларининг барқарорлигини таъминлаш ва меҳнат хавфсизлигини кафолатлаш [2, с. 83].

Персоналнинг асосий хусусиятлари:

1. Меҳнат муносабатларининг мавжудлиги ва уларнинг меҳнат шартномаси (контракти) билан расмийлаштирилиши.

2. Маълум бир касб, мутахассислик, малака, компетенция ва бошқа характеристикаларга эга бўлиш, бу эса ходимнинг аниқ лавозим ёки иш ўрнида фаолиятини белгилайди.

3. Фаолиятнинг аниқ мақсадга йўналтирилганлиги [3, с. 37].

Ташкилотда персонал сони - персоналнинг сони ишлаб чиқариш ёки бошқа жараёнлар ва бошқарув вазифаларининг табиати, ҳажми ҳамда меҳнат талабчанлигига боғлиқ бўлиб, ушбу омиллар унинг норматив (режалаштирилган) миқдорини белгилайди.

Персонал тузилмаси - корхона персонали таркиби ходимларнинг турли тоифалари ўртасидаги фоизли нисбат билан тавсифланади. Умумий ходимлар сонининг энг катта қисми (80% гача) ишчилар ҳиссасига тўғри келади.

Саноат ривожланган мамлакатларда ишлаб чиқариш жараёнида фаолият юритувчи ходимларнинг классификацияси:

1. Тор-менежерлар (юқори бошқарув хизмати).
2. Middle -менежерлар (ўрта бошқарув хизмати).
3. Low -менежерлар (пастки бошқарув хизмати).
4. «Оқ ёқалилар» — муҳандис-техник персонал ва маъмурий ходимлар.
5. «Кўк ёқалилар» — жисмоний меҳнат билан шуғулланувчи ишчилар.
6. «Кулранг ёқалилар» — ижтимоий инфратузилма ходимлари (ошпазлар, официантлар, тиббиёт ходимлари, ёнғин хавфсизлиги хизматчилари, уй хўжалиги ишчилари ва ҳоказо) [4, с. 124].

Барча мамлакатларда «оқ ёқалилар» — муҳандис-техник ва маъмурий ходимлар сонининг ортиши кузатилмоқда. Шу билан бирга, ўрта бошқарув хизматчилари сони камаймоқда. Яқин келажакда асосий ишлаб чиқарувчилар ва юқори бошқарувчи ходимлар, яъни ишлаб чиқариш стратегиясини белгилайдиганлар, ўрта бошқарувчи мутахассисларсиз ҳам ишни самарали амалга ошириш имкониятига эга бўлишлари мумкин.

#### Адабиётлар:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: учеб.практич. пособие для студентов экономических вузов и факультетов/А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская - М.: ПРИОР, 2021. - 352 с.
2. Оганесян, И. А. Управление персоналом организации/И. А. Оганесян. – Минск: Амалфей, 2017. – 246 с.
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учеб. пособие/Ю. Г. Одегов, И. А. Оганесян, П. В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 2007. – 879 с.
4. Шапиро, С. А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С. А. Шапиро. - ГроссМедиа, 2005. - 208 с.

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

***Абдуллаев М.Г***

*доцент кафедры «Экономика и финансы»  
Андижанский государственный университет*

***Аннотация:*** В статье рассматриваются вопросы совершенствования управления персоналом в отрасли. При этом детально изучена работы по модернизации существующих технологий и, в конечном итоге, проблемы привлечения квалифицированных кадров в отрасль.

**Ключевые слова:** промышленность, персонал, менеджмент, технологии, инновации, заработная плата, доход, должность, образование.

**Аннотация:** Мақолада тармоқда персонал бошқарувини такомиллаштириш масалалари муҳокама қилинади. Шу билан бирга, мавжуд технологияларни модернизация қилиш бўйича ишлар ва пировардида соҳага малакали кадрларни жалб қилиш муаммолари батафсил ўрганилди.

**Калим сўзлар:** саноат, персонал, менежмент, технологиялар, инновациялар, иш ҳақи, даромад, лавозим, таълим.

**Abstract:** The article discusses the issues of improving personnel management in the industry. At the same time, the work on the modernization of existing technologies and, ultimately, the problems of attracting qualified personnel to the industry were studied in detail.

**Keywords:** industry, personnel, management, technology, innovation, salary, income, position, education.

На сегодняшний день модернизационные процессы, охватывающие промышленные предприятия республики, немыслимы без поэтапного обновления системы управления персоналом. Глубокая трансформация как структуры, так и содержания управления кадрами на всех уровнях выступает важнейшим условием успешного реформирования экономики. В этой связи персонал рассматривается не просто как трудовой ресурс, а как ключевой элемент, от которого напрямую зависит эффективность деятельности всего предприятия.

Существует множество трактовок понятия управления персоналом. Так, согласно мнению немецких исследователей С. Марра и Г. Шмидта, под управлением персоналом понимается особая область деятельности, присущая всем предприятиям, главной целью которой является обеспечение организации необходимыми кадрами и эффективное использование их потенциала [1, с. 27].

Американский исследователь Р. Дафт акцентирует внимание на вопросах качества управления человеческими ресурсами внутри организации. По его мнению, управление персоналом представляет собой деятельность, направленную на привлечение, обучение и поддержание высокой результативности сотрудников [2, с. 47].

Отечественный экономист К. Х. Абдурахманов трактует управление персоналом как систему организационных, социально-экономических, психологических, этических и правовых взаимоотношений, направленных на рациональное использование человеческого потенциала с учетом интересов как отдельных работников, так и предприятия в целом.

Интересную точку зрения предлагает американский специалист М. Армстронг, который предпринял попытку чётко разграничить понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Он выделяет три ключевых отличия между ними [4, с. 58]:

Управление персоналом ориентировано преимущественно на сотрудников, в то время как управление человеческими ресурсами — на управленческое звено.

В первом случае деятельность сосредоточена в рамках кадровой службы, тогда как во втором — это результат взаимодействия кадровой службы с руководителями всех уровней.

Управление персоналом носит прикладной, утилитарный характер, направленный на решение текущих задач, тогда как управление человеческими ресурсами строится на стратегическом подходе и нацелено на долгосрочное развитие организации.

Решение таких задач, как разработка эффективной программы управления персоналом на промышленных предприятиях, его интеграция в производственные процессы, организация и контроль трудовой деятельности, координация работы отдельных отделов и сотрудников, а также нехватка

квалифицированных кадров, требует внедрения современных подходов к управлению. Это обусловлено тем, что развитие системы управления персоналом способствует росту объемов производства и повышению его эффективности, особенно при внедрении новых технологий и современного оборудования.

Кроме того, усовершенствование управления персоналом оказывает положительное влияние на обеспечение внутреннего рынка качественной продукцией, поддержание рыночного баланса, повышение конкурентоспособности национальной экономики, развитие локализации производства, создание новых рабочих мест и рост доходов населения — что имеет ключевое значение в текущих экономических условиях.

На наш взгляд, организация эффективного управления персоналом на промышленных предприятиях должна основываться на принципах рыночной экономики. Для этого необходимо уделить внимание следующим ключевым аспектам:

- ✓ чёткая специализация всех трудовых процессов, включая их объём и последовательность выполнения в рамках производственной деятельности;
- ✓ рациональное распределение отдельных видов работ с учетом временных интервалов и производственной нагрузки;
- ✓ ясное разграничение функций управления и подчинения, а также правильное распределение ответственности между различными уровнями управления.

#### Выводы и предложения

Современные условия требуют от промышленных предприятий последовательной модернизации системы управления персоналом. Существенное преобразование структуры и содержания кадрового управления на всех уровнях выступает одним из важнейших условий успешного реформирования как самой системы управления, так и экономики в целом. В этой

связи персонал рассматривается как ключевой стратегический ресурс, напрямую влияющий на эффективность и устойчивость предприятия.

1. Современная система управления персоналом должна включать в себя несколько взаимосвязанных компонентов, важнейшими из которых являются:

формирование кадрового состава как в количественном, так и в качественном отношении; организация системы профессионального обучения и повышения квалификации; эффективная модель оплаты труда; налаженные трудовые отношения и система адаптации сотрудников на предприятии.

2. Реализация стратегий по совершенствованию кадрового управления, в том числе за счёт внедрения новых технологий и оборудования, позволит значительно повысить объёмы производства и его производительность в промышленной сфере.

С учетом рыночных требований, важно выстраивать управление персоналом так, чтобы: каждый производственный процесс был чётко структурирован, оптимизирован по объему и последовательности; осуществлялось планомерное распределение всех видов работ с учётом временных рамок и особенностей производственного цикла.

#### **Использованная литература:**

1. Марр С., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. М., 2000. - с. 66.
2. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., 2000. – с. 134.
3. Abdurahmonov Q.X., Xolmo‘minov SH.R., Zokirova N.Q. Personalni boshqarish. Oliy o‘quv yurti studentlari uchun darslik – T.: O‘qituvchi NMIU, 2008. - 9 b.
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - М., 2002. – с. 212.

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Халилов Нурулло Хамидиллаевич**  
PhD, профессор кафедры “Экономика”,  
НВУЗ “University of economics and pedagogy”

**Аннотация.** В этой статье рассмотрены вопросы совершенствования методологии развития системы менеджмента качества предприятий в условиях цифровизации. С переходом на цифровые технологии необходимо совершенствовать методологию развития систем менеджмента качества.

**Ключевые слова:** методология, качество, система менеджмента качества, принципы, методы, цифровизация, инновации.

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada raqamlashtirish sharoitida korxonalar sifat menejmenti tizimini rivojlantirish metodologiyasini takomillashtirish masalalari ko‘rib chiqilgan. Raqamli texnologiyalarga o‘tish bilan sifat menejmenti tizimlarini rivojlantirish metodologiyasini takomillashtirish zarur.

**Kalit so‘zlar:** metodologiya, sifat, sifat menejmenti tizimi, printsiplar, usullar, raqamlashtirish, innovatsiyalar.

**Annotation.** In this article are discussed the issues of improving the methodology for the development of the quality management system of enterprises in the context of digitalization. Transition to digital technologies, it is necessary to improve the methodology for the development of quality management systems.

**Keywords:** methodology, quality, quality management system, principles, methods, digitalization, innovations.

Четвертая промышленная революция означает все большую автоматизацию абсолютно всех процессов и этапов производства: цифровое проектирование изделия, создание его виртуальной копии, совместная работа инженеров и дизайнеров в едином цифровом конструкторском бюро, удаленная настройка оборудования на заводе под технические требования для выпуска этого конкретного «умного» продукта, автоматический заказ необходимых компонентов в нужном количестве, контроль их поставки, мониторинг пути готового продукта от склада на фабрике до магазина и до конечного клиента, контроль качества. Но и после продажи производитель контролирует условия использования, может менять настройки удаленно, обновлять программное обеспечение, предупреждать клиента о возможных поломках, а под конец цикла использования — принимать продукт на утилизацию [1,2].

Развитие цифровых технологий значительно расширяет возможности управления качеством в компаниях разных сфер деятельности за счет снижения «человеческого фактора». С появлением цифровых технологий задача состоит в том, чтобы изменить процессы и процедуры, чтобы люди и цифровые устройства могли способствовать повышению качества. Появляются не только отдельные станки и устройства с цифровым управлением, но и целые технологические роботизированные комплексы. В таких системах существующие методы менеджмента качества отстают по своим возможностям от технологических процессов. Ликвидировать это несоответствие можно за счет интеграции методов управления качеством с возможностями цифровых технологий. Возможности этих технологий позволяют повысить эффективность решения многих задач управления качеством.

Методология системы менеджмента качества базируется на принципах системного и процессного подходов. Принцип системности реализуется в управлении компанией, как системой взаимосвязанных процессов, направленных

на достижение заданных целей. Процессный подход позволяет выделить процессы, в наибольшей степени влияющие на достижение целей [1]. *Методология* — это система принципов, методов и подходов, которая используется для решения определённых задач или достижения целей в какой-либо области. В контексте систем менеджмента качества методология охватывает последовательность шагов и инструментов, направленных на улучшение процессов и повышение качества продукции или услуг. Основные компоненты методологии: принципы, методы, этапы внедрения; культура качества. Совершенствование методологии развития системы менеджмента качества — это важный процесс, который включает в себя несколько ключевых аспектов: анализ текущего состояния СМК, обучение и развитие персонала, внедрение современных инструментов и технологий, участие заинтересованных сторон, постоянный мониторинг и оценка результатов, инновации и адаптация, документирование процессов.

Цифровизация представляет собой основу следующей индустриальной эры. С помощью облачных технологий заводы и склады теперь могут поддерживать связь между собой и обмениваться большими объемами информации между разными филиалами одной компании, причем этот процесс занимает всего доли секунды. Такие же децентрализованные технологии характеризуют и блокчейн, надежный, прозрачный и защищенный от хакерских атак ресурс, при помощи которого теперь совершаются сделки на рынке. Искусственный интеллект изучает данные, выявляет определенные тренды, улучшает качество производственных операций и способствует росту производительности промышленных предприятий. Процессы и компоненты могут быть стандартизированы и взаимосвязаны на цифровом уровне, что делает мечту об «умном предприятии» реальностью [2].

Учитывая государственные стандарты, применяемые к системе менеджмента качества, в настоящее время в качестве направлений оцифровки системы менеджмента качества можно указать [3]: оцифровка проектирования процессов производства продуктов и услуг; оцифровка производства; оцифровка метрологического обеспечения системы менеджмента качества; оцифровка аналитической деятельности в системах менеджмента качества.

Подводя итог, можно сказать, что сейчас необходимо применять основные положения концепции TQM, отражающие одну из важнейших тенденций развития менеджмента качества, но и усовершенствовать методологию развития системы менеджмента качества в условиях цифровизации. Следует отметить то, что: управление качеством является не узко конкретная деятельность, ограниченная организационными или предметными рамками, а управленческая деятельность, охватывающая все предприятие; все аспекты системы менеджмента качества жизнедеятельности в глобальном смысле, необходимая для его жизнеспособности, четко ориентированная на потребности потребителя; ключевым фактором обеспечения качества является персонал, работающий в организации; основная задача руководителя-активизировать потенциальные способности сотрудников, обеспечивая эффективную систему мотивации и обучения; в условиях цифровизации экономики необходимо иметь эффективную систему обмена информацией; основа управления качеством-устранение не самих дефектов, а их первопричин; необходима свобода в выборе методологии, инструментов и методов, которые создают основу для командной работы. Для выживания предприятий в условиях растущей конкуренции, цифровизации и глобализации необходимо совершенствовать методологию развития систем менеджмента качества предприятий.

#### **Список использованной литературы:**

1. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции.–М.: Экономика, 2014.;

2. Н. Х. Халилов. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ. (2024). *Научно-технический журнал «Машиностроение»*, 1(1). <https://journal.andmiedu.uz/index.php/mashinasozlik/article/view/60>

3. Khalilov N. Kh., Safina N.T. // Digitalization - as the main factor in the development of the quality management system of the textiles industry of the Republic of Uzbekistan. // World Bulletin of Management and Law (WBML) Available Online at: <https://www.scholarexpress.net> Volume-19, February-2023 ISSN: 2749-3601.

## **OZIQ-OVQAT SANOATIDA BIZNESNING RAQOBATBARDOSHLIGINI BOSHQARISH.**

***Ergashbayeva Nilufar Muxammadsayfullayevna***  
*Andijon davlat universiteti katta o'qituvchisi*

***Annotatsiya:*** ushbu maqolaning asosiy maqsadi oziq-ovqat sanoati korxonalarining raqobatbardoshligini boshqarish ko'rib chiqilgan. Oziq-ovqat sanoati korxonalarining raqobatbardoshligini boshqarish samaradorlikni oshirish, mahsulot sifatini yaxshilash va iste'molchilar ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan ko'plab strategiya va usullarni o'z ichiga oladi.

***Ka'lit so'zlari:*** oziq-ovqat mahsulotlari, raqobat, strategiya, mahsulot, biznes, korxona.

***Аннотация:*** основной целью данной статьи рассматривается управление конкурентоспособностью предприятий пищевой промышленности. Управление конкурентоспособностью предприятий пищевой промышленности включает в себя множество стратегий и методов, направленных на повышение эффективности, улучшение качества продукции и удовлетворение потребностей потребителей.

**Ключевые слова:** продукты питания, конкуренция, стратегия, продукт, бизнес, предприятие.

**Annotation:** The main purpose of this article is to discuss the management of the competitiveness of food industry enterprises. Managing the competitiveness of food industry enterprises involves a variety of strategies and methods aimed at increasing efficiency, improving product quality, and meeting consumer needs.

**Key words:** food products, competition, strategy, product, business, enterprise.

Xozirgi kunda oziq-ovqat mahsulotlari aholi ehtiyojlari uchun zarur bo'lgan asosiy iste'mol mahsulotidir. Mamlakatimizdagi dolzarb masalalardan biri oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash uchun barcha shart-sharoitlarni yaratish, sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish, ekologik toza mahsulotlar ishlab chiqarish va sanoat korxonalarining iqtisodiy samaradorligining yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlashdir.

Ma'lumki, Prezidentimiz SH.M.Mirziyoyev mamlakatimiz oziq-ovqat sanoatining raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan qator yangi qaror va strategiyalarni qabul qildi, keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida" gi farmoniga asosan "Oziq-ovqat xom ashyo bazasini kengaytirish va organik mahsulotlar hajmini bosqichma-bosqich oshirish dasturini ishlab chiqish va amalga oshirish" [1], shuningdek, ushbu sektor bilan bog'liq boshqa huquqiy faoliyat turlariga yuklangan vazifalarni bajarishga ma'lum darajada yordam beradi.

Ijobiy natijalarga erishish uchun kompaniya iste'molchilar manfaatini ko'zlagan holda, oziq-ovqat sifatini yuqori natijakorligini ta'minlash maqsadida to'g'ri ishlab chiqilgan strategik rejasini tuzishlari kerak. Ushbu strategik rejalashtirish biznes bilan shug'ullanuvchi oziq-ovqat korxonalarining sifatli mahsulotga erishish, raqobat

muhitida omon qolish, innovatsiyalarni tatbiq etish, xodimlarning samaradorligini oshirish uchun yangi texnologiyalrni joriy qilish

Oziq-ovqat sanoati korxonalarini rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirish zamon talabiga aylanib bormoqda. Chunki, oziq-ovqat sanoat korxonalari iqtisodiyotning eng asosiy drayver sohalaridan biri bo‘lib, korxonalarni iqtisodiy samardorligini oshirishning asosiy shartlaridan biri raqobatbardoshlik muhitini rivojlantirish hisoblanadi[2].

Oziq-ovqat sanoati – bu oziq-ovqat mahsulotlarini tayyor shaklda yoki yarim tayyor mahsulotlar shaklida, shuningdek, ichimliklar ishlab chiqaradigan sanoat tarmoqlari guruhidir. Oziq-ovqat sanoati korxonalari xom ashyoni yig‘ish, ularni qayta ishlash va yakuniy iste‘molchiga yetkazib berishni tashkil etish eng yaxshi shaklga keltirish bilan shug‘ullanadi. Asosiy maqsad aholining oziq-ovqatga bo‘lgan ehtiyojlarini qondirish uchun mahsulot ishlab chiqarishga yo‘naltirilgan[3].

Maykl Porter o‘zining “Raqobat ustunligi: qanday qilib yuqori natijaga erishish va uning barqarorligini ta'minlash” kitobida raqobatni quydagicha ta’riflagan: “Raqobat kompaniyaning muvaffaqiyatli bo'lishini yoki qulashini belgilaydigan asosiy omil hisoblanadi. Aynan raqobat jarayonida kompaniyaning innovatsiyasi, umumiy korporativ madaniyatni rivojlantirish yoki tanlangan strategiyani amalga oshirish uning samaradorligiga qanchalik hissa qo'shishi aniq bo'ladi”[4].

Albatta, biznes faoliyati bilan shug‘ullanuvchi kompaniyalar raqobat muhitida o‘zining barcha imkoniyatlaridan to‘liq foydalanishi: innovatsiyalarni qo‘llash, oziq-ovqat mahsulotlari assortimentini kengaytirish, xodimlar motivini oshirishga qaratilgan kontseptsiyalarini ishlab chiqish korxona raqobatbardoshligini ta’minlaydi.

Raqib korxonalar tomonidan ishlab chiqiladigan raqobat strategiyalari va ular tomonidan belgilanadigan yangi raqobat imkoniyatlarini qidirish yo‘nalishlari bozorda nima foyda berishini (masalan, iste‘molchilaming cheklanishlari va xatti-harakatlari), shuningdek, qonun tomonidan nimaga ruxsat berilganini (antitrest qonunchiligini

hisobga olib va vijdonli raqobat ta'rifidan kelib chiqib) baholashdagi xilma-xilligi bilan ajralib turadi, faqatgina korxonalarning tasavvuri bilan cheklanishi mumkin[5].

Har bir biznesni raqobatbardoshligini boshqarishda muhim narsalardan biri bu to'g'ri ishlangan strategiya. O'z navbatida ushbu strategiya oziq-ovqat sanoati biznes korxonalarini boshqarishda qo'llash mumkin bo'lgan vosita hisoblanadi. Uni qo'llash orqali har bir korxona samaradorligini oshirish va nazorat qilish, tovarning hayotiylik tsikligi davomiyligi, bozorda uzoq muddat qo'lish ustunligi va albatta raqobatbardoshlik darajasini ta'minlashdan iborat bo'ladi.

Oziq-ovqat sanoati korxonalarining raqobatbardoshligini boshqarishga qaratilgan turli strategiya va usullar mavjud:

Mahsulot innovatsiyasi: iste'molchilarning zamonaviy talablariga javob beradigan organik yoki funktsional oziq-ovqat mahsulotlari (masalan, Probiyotik qo'shilgan mahsulotlar, glyutensiz mahsulotlar) kabi yangi noyob mahsulotlarni ishlab chiqish.

Ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish: samaradorlikni oshirish va xarajatlarni kamaytirish uchun avtomatlashtirish va robotlashtirish kabi zamonaviy texnologiyalarni joriy etish.

Barqaror rivojlanish: ekologik toza texnologiyalar va qadoqlashni qo'llash, bu atrof-muhitni muhofaza qilishga qiziqqan iste'molchilar e'tiborini jalb qilishi mumkin.

Marketing va brending: maqsadli auditoriyaga qaratilgan kuchli brend va samarali marketing strategiyalarini yaratish.

Mahsulot sifati va xavfsizligi: sifat menejmenti tizimlarini joriy etish (masalan, ISO 22000) va oziq-ovqat xavfsizligi standartlarini ta'minlash.

Moslashuvchanlik va bozorga moslashish: iste'molchilarning xohish-istaklari va bozor holatidagi o'zgarishlarga tezda javob berish qobiliyati.

Hamkorlik va hamkorlik: ta'minot sifati va ishonchliligini oshirish uchun etkazib beruvchilar, distribyutorlar va ta'minot zanjirining boshqa a'zolari bilan hamkorlik aloqalarini o'rnatish.

Xodimlarni o'qitish va rivojlantirish: xodimlarni malakasini oshirish va rag'batlantirish uchun o'qitishga sarmoya kiritish, bu esa ish unumdorligi va ish sifatini yaxshilashga olib kelishi mumkin.

### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022—2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son farmoni // <https://lex.uz/docs/-5841063>
2. Nilufar Umarova "Oziq-ovqat sanoati korxonalari raqobatbardoshligini oshirish yo'llari" TDIU tadqiqotchisi. Maqola 2024 y.
3. Пищевая промышленность // Большая советская энциклопедия : [в 30 т.] / гл. ред. А. М. Прохоров. — 3-е изд. — М. : Советская энциклопедия, 1969—1978.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Калининой Е. — М.: «Альпина Паблишер», 2008. —720 с.
5. I.Abdullayev, KAtabayeva, S.Matkuliyeva, B.Matjonov. Raqobat siyosati. O'quv-uslubiy qo'llanma. Mas'ul muharrir B.Ruzmetov O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi, al-Xorazmiy nomli Urganch davlat universiteti. Urganch, UrDU noshirlik bo'limi, 2015-yil. 160 bet.

### **Internet-resurslar:**

1. <https://www.litres.ru/book/maykl-porter/konkurentnoe-preimuschestvo-kak-dostich-vysokogo-rezultata-i-21131427/>
2. // <https://lex.uz/docs/-5841063>
3. <https://yashil-iqtisodiyot.taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/793>

4. <https://archive.org/details/B-001-033-601>  
30vols/BSE\_3izd\_01/page/9/mode/2up
5. <https://lib.jdpu.uz/storage/uploads/files/Raqobat%20siyosat>

| <b>MUNDARIJA:</b>                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                        |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>1-SHO'BA. HUDUDLARNI IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANTIRISHDA TADBIRKORLIKNI QO'LLAB-QUVVATLASHNI TARMOQLAR VA SOHALAR KESMIDA TIZIMLI TAKOMILLASHTIRISH</b> |                                                                                                                                                                                                                        |              |
| <b>1.</b>                                                                                                                                                   | <b>HUDUDLARNI IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANTIRISHDA TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIGA TEGISHLI BO'LGAN KO'CHMAS MULK OBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING AHAMIYATI VA ZARURIYATI</b><br><b>Ataqulov U.M.,</b> | <b>4-8</b>   |
| <b>2.</b>                                                                                                                                                   | <b>O'ZBEKISTONDA INVESTITSİYALAR FAOLIYATI VA ULARNING IQTISODIYOT RIVOJLANISHIDAGI AHAMIYATI</b><br><b>Maxkamov Otabek Muxammadjonovich</b>                                                                           | <b>8-14</b>  |
| <b>3.</b>                                                                                                                                                   | <b>TADBIRKORLIKNI DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLASH IQTISODIY BARQARORLIKKA ERISHISH MASALALARI</b><br><b>Abdisamatov Alimardon Asadillayevich</b>                                                                   | <b>14-18</b> |
| <b>4.</b>                                                                                                                                                   | <b>HUDUDIIY IQTISODIY BARQARORLIKNI TA'MINLASHDA TADBIRKORLIKNING INNOVATSION ROLI</b><br><b>Abdisamatov Alimardon Asadillayevich</b>                                                                                  | <b>18-25</b> |
| <b>5.</b>                                                                                                                                                   | <b>O'ZBEKISTONDA EKSTREMAL TURIZMNI RIVOJLASHTIRISHDA KADR TAYYORLASH JARAYONINI TAKOMILLASHTIRISH</b><br><b>Abdulkhakimova Mohlaroyim Baxodirjon qizi</b>                                                             | <b>25-31</b> |
| <b>6.</b>                                                                                                                                                   | <b>KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI SAMARADORLIGI VA ULARNI BAHOLASH MEZONLARI</b><br><b>Fayzullayev D. S.</b>                                                                              | <b>31-36</b> |
| <b>7.</b>                                                                                                                                                   | <b>HUDUDIIY TADBIRKORLIKNI QO'LLAB-QUVVATLASHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISH</b><br><b>M.B.Karimova</b>                                                                                                        | <b>36-44</b> |
| <b>8.</b>                                                                                                                                                   | <b>OMMAVIY AUKSION VA TANLOV SAVDOLARI XIZMATLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY ASOSLARI</b><br><b>Xalmirzayev Ozodbek Abdurasulovich</b>                                                                         | <b>44-49</b> |
| <b>9.</b>                                                                                                                                                   | <b>INSON KAPITALI, BANDLIK VA TADBIRKORLIK YANGI O'ZBEKISTON TARAQQIYOTINING USTUNI SIFATIDA.</b><br><b>Mamajanova Gulbaxor Toxirjon qizi</b>                                                                          | <b>49-54</b> |
| <b>10.</b>                                                                                                                                                  | <b>KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING AHOLI TURMUSH DARAJASINI YAXSHILASHDAGI AHAMIYATI</b><br><b>B.N. Muydinov</b>                                                                                             | <b>54-58</b> |
| <b>11.</b>                                                                                                                                                  | <b>INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TOURISM MANAGEMENT: INTERNATIONAL AND LOCAL EXPERIENCES</b><br><b>Karimov Muzaffar Abdumalik o'g'li</b><br><b>Nosirjonova Shahzodaxon Kamoliddin qizi</b>                                 | <b>58-62</b> |
| <b>12.</b>                                                                                                                                                  | <b>ANDIJONDA ZIYORAT TURIZMINI RIVOJLANTIRISHDA INNOVATSIYALARNING RO'LI</b><br><b>Nosirjonova Shahzodaxon Kamoliddin qizi</b>                                                                                         | <b>62-68</b> |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                               |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 13.                                                                                                 | <b>O‘ZBEKISTON HUDUDIIY RIVOJLANISHIDA AVIATSIYA KLASSTERLARI VA KICHIK VA O‘RTA BIZNES EKOTIZIMI</b><br>Azimova Moxinur Nozimovna                                                            | 69-73   |
| 14.                                                                                                 | <b>ANDIJONDA REKREATIONS TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA TURIZM XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISH</b><br>Yo‘ldasheva Zulfiya Ulug‘bek qizi                                                             | 73-80   |
| 15.                                                                                                 | <b>AYOLLAR TADBIRKORLIGINI BOSHQARISH MEXANIZMIDA INNOVATSIYALARDAN FOYDALANISH</b><br>Xusanova Zulfiya Raxmatullayevna                                                                       | 80-85   |
| <b>2-SHO‘BA. BOZOR TAMOIYILLARINING TASHKILIIY, IQTISODIIY VA BOSHQARUV MEXANIZMINI JORII ETISH</b> |                                                                                                                                                                                               |         |
| 16.                                                                                                 | <b>ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТИДА БОШҚАРИШНИНГ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ</b><br>Аминов Анвархон Казимович                                                                 | 86-91   |
| 17.                                                                                                 | <b>TIME MENEJMENT-HAYOTIMIZNING ASOSIIY BO‘LAGI</b><br><b>ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТ- ГЛАВНАЯ ЧАСТЬ НАШЕЙ ЖИЗНИ</b><br><b>TIME MANAGEMENT IS A MAIN PART OF OUR LIFE</b><br>Rustamova Sayyora Xatamovna, | 91-96   |
| 18.                                                                                                 | <b>KAPITAL BOZORIDA AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING MOLIYAVIIY HOLATINI RENTABELLIK VA MULTIPLIKATOR KO‘RSATGICHLARI YORDAMIDA BAHOLASH</b><br>Sindarov Fazliddin Kaxramonovich                  | 97-105  |
| 19.                                                                                                 | <b>MEHMONDO‘STLIK SANOATIDA INNOVATSION XIZMATLAR ORQALI RAQOBATBARDOSHLIK VA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHYO‘LLARI</b><br>Inomjon Abdumajidov                                           | 105-111 |
| 20.                                                                                                 | <b>TURIZMDA INNOVATSION XIZMATLARNI JORII ETISHDA BOZOR TAMOIYILLARIGA ASOSLANGAN BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH</b><br>Inomjon Abdumajidov                                       | 111-120 |
| 21.                                                                                                 | <b>BOZOR TAMOIYILLARINI JORII ETISHDA TASHKILIIY MEXANIZMLARNI TAKOMILLASHTIRISH</b><br>Karimov M.A.                                                                                          | 120-127 |
| 22.                                                                                                 | <b>BOZOR TAMOIYILLARINI INNOVATSION STARTAPLAR UCHUN BOSHQARUV MEXANIZMLARIDA JORII ETISH: VENCHER KAPITAL VA MARKETING</b><br>Maraimova U.I.                                                 | 127-134 |
| 23.                                                                                                 | <b>SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR ORQALI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH</b><br>Maraimova U.I.                                                                                 | 134-143 |
| 24.                                                                                                 | <b>YASHIL IQTISODIIYOT VA BARQAROR QO‘LLAB QUVVATLASH: GLOBAL TENDENSIYALAR VA O‘ZBEKISTON TAJRIBASI’</b><br>Mamadaliyeva Muattarxon                                                          | 143-148 |
| 25.                                                                                                 | <b>YASHIL KOMPETENSIYALAR VA ULARNI OLIY TALIM TIZIMIDA SHAKLLANTIRISH MEXANIZMLARI</b>                                                                                                       | 149-154 |

|                                                                                                      |                                                                                                                                         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|                                                                                                      | <b>Gafurova Dilshoda Ramazanovna</b>                                                                                                    |         |
| <b>3-SHO‘BA. TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA SOG‘LOM RAQOBAT MUHITINI RIVOJLANTIRISH</b>                    |                                                                                                                                         |         |
| 26.                                                                                                  | <b>AVIATSIYA BOZORIDA SOG‘LOM RAQOBATNI RIVOJLANTIRISH: O‘ZBEKISTON TAJRIBASI VA SIYOSIY DIZAYN</b><br>Azimova Moxinur Nozimovna        | 155-159 |
| 27.                                                                                                  | <b>KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING SHAKLLARI VA RIVOJLANTIRISH IMKONIYATLARI</b><br>N.I.Saydxodjayeva,                        | 159-164 |
| 28.                                                                                                  | <b>KORXONALARARO RAQOBAT MUHITINI SHAKLLANTIRISH YO‘NALISHLARI</b><br>Mo‘ydinov Ozodbek Olimjonovich                                    | 164-167 |
| 29.                                                                                                  | <b>KORXONALARARO RAQOBAT MUHITINI SHAKLLANTIRISH VA MONOPOLIYAGA QARSHI BOSHQARUV YO‘NALISHLARI</b><br>Mo‘ydinov Ozodbek Olimjonovich   | 167-171 |
| 30.                                                                                                  | <b>TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA SOG‘LOM RAQOBAT MUHITINI RIVOJLANTIRISH</b><br>Xaydarova Shoxista Davranovna                                | 171-178 |
| 31.                                                                                                  | <b>O‘ZBEKISTONDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHNING HUQUQIY MUAMMOLARI</b><br>Valiyev Muhammadjon Bahodir o‘g‘li                         | 178-182 |
| 32.                                                                                                  | <b>TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA RAQOBATBARDOSHLIK VA INSON KAPITALI</b><br>Sattikulova G.A.                                                 | 182-185 |
| 33.                                                                                                  | <b>КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ РАҚОБАТБАРДОШЛИККА ТАЪСИРИ</b><br>Тоҳтияров Акрам Нурмаҳаматович                                             | 185-190 |
| <b>4-SHO‘BA. SANOAT KORXONALARINI RAQOBATBARDOSHLIGINI HAMDA IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH.</b> |                                                                                                                                         |         |
| 34.                                                                                                  | <b>O‘ZBEKISTON OZIQ – OVQAT SANOATI VA BOZORIDA SUT MAHSULOTLARINI NARXI QIYMAT ZANZHIRI TAXLILI</b><br>G‘.M.Mamasoliyev                | 191-198 |
| 35.                                                                                                  | <b>O‘ZBEKISTONDA SUT MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQARISH TAHLILI</b><br>G‘.M.Mamasoliyev                                                      | 198-206 |
| 36.                                                                                                  | <b>O‘ZBEKISTONDA SANOAT INVESTITSİYALARI VA IQTISODIY O‘SISH O‘RTASIDAGI BOG‘LIQLIKNI TAHLILI.</b><br>Quvondiqova Gulnoza Saidazim qizi | 206-213 |
| 37.                                                                                                  | <b>SIFAT MENEJMENTI TIZIMI RIVOJLANISHINI BAHOLASH YONDASHUVLARI</b><br>Safina Nafisa Talgatovna                                        | 213-217 |
| 38.                                                                                                  | <b>AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA TOVAR-MODDIY ZAXIRALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH YO‘LLARI</b><br>Nuraliyeva Barnoxon Qudrat qizi         | 217-223 |

|     |                                                                                                                                                         |         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 39. | <b>ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИДА ПЕРСОНАЛ ТАРКИБИ<br/>ВА ТУЗИЛИШИ</b><br>Абдуллаев Дониёрбек Ғойиббердиевич                                               | 223-226 |
| 40. | <b>ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ<br/>ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ</b><br>Абдуллаев М.Г                                              | 226-230 |
| 41. | <b>СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ РАЗВИТИЯ<br/>СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ В<br/>УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ</b><br>Халилов Нурулло Хамидиллаевич | 231-235 |
| 42. | <b>OZIQ-OVQAT SANOATIDA BIZNESNING<br/>RAQOVATBARDOSHLIGINI BOSHQARISH.</b><br>Ergashbayeva Nilufar Muxammadsayfullayevna                               | 236-240 |

**“Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda tadbirkorlikni  
qo‘llab-quvvatlash, bozor tamoyillarini joriy etish, sog‘lom  
raqobat muhitini yanada takomillashtirish” mavzusida  
Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman ilmiy  
maqolalar va tezislari to‘plami**

---

*Muharrir: O.Abdullayev*

*Dizayner: J.Qobilov*

**“OMADBEK PRINT NUMBER ONE” MCHJ**

Andijon shahri, Boburshoh ko‘chasi, 39 a uy.

**Nashriyot litsenziya raqami: № 156677.**

2023-yil 7-noyabrda berilgan.

**Tijoriy takliflar uchun: 99-906-90-71**



Bosmaxonaga 2025 yil 14 noyabrda berildi.

Bosishga 2025 yil 18 noyabrda ruxsat etildi.

Bichimi 84x108 1/16. Hajmi 15,3 bosma taboq.

Times New Roman garniturasini,  
ofset qog‘ozi, ofset usulida chop etildi.

Buyurtma 824 Adadi 50 dona.

Ushbu kitobning hech bir qismidan mualliflarning yozma ruxsatisiz elektron yoxud bosma  
shaklda tijoriy maqsadlarda foydalanish uchun chop etish hamda internet, ijtimoiy tarmoqlar  
orqali tarqatish mumkin emas.

**Mualliflik huquqlari qonun bilan himoya qilinadi.**

**“OMADBEK PRINT NUMBER ONE” MCHJ**

bosmaxonasida chop etildi.

Andijon shahar Boburshoh ko‘chasi, 39 a uy.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti administratsiyasi

huzuridagi Axborot va ommaviy

kommunikatsiyalar agentligining 19.02.2025 dagi

**627268** raqamli guvohnomasi.

