



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 6 (8)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

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

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

6

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Karabayev R.Z. Raqamli iqtisodiyot: nazariy asoslari va O‘zbekistonda rivojlanish yo‘nalishlari.....	8
Ubaydullayeva N.A. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalari: nazariy yondashuvlar.....	11
Xatamov A.A. Raqamli transformatsiya asosida ixtisoslashtirilgan savdo majmualarida moliyaviy resurslarni boshqarishni takomillashtirish.....	15
Yokubjonova X.Yo. Co-marketing strategiyasining ekoturizmni brendlashiga integratsiyasi: metodologik yondashuv va amaliy natijalar.....	19
Yusupova M.B., Jamoliddinova (Usmonova) S.S. Ustama xarajatlarni tasniflash va uning mahsulot tannarxini shakllantirishdagi ahamiyati.....	24
Abdug‘ofurova O.M., Yusupova M.B. Ishlab chiqarish korxonalarida tannarxni kalkulyatsiya qilish va uni takomillashtirish yo‘llari.....	27
Xojiboyev M.Sh. Xorijiy tajribalarni O‘zbekiston nodavlat oliy ta’lim muassasalari boshqaruv hisobi tizimiga moslashtirish: nazariy asoslar va amaliy istiqbollari.....	31
Исраилова Д.К. Глобализация в условиях демографического кризиса: социально-экономические риски.....	38
Qurbonova X.I. Bozor iqtisodiyotida davlatning makroiqtisodiy muvozanatni ta’minlash va inqirozga qarshi siyosati.....	43
Asqarov A.H. Oliy o‘quv yurti talabalarida moliyaviy savodxonlikni aniqlash me’zonlari (noiqtisodiy yo‘nalishi talabalar misolida).....	47
Yunusova S.A., Turg‘unboyev A.A. Eko-mehmonxona tushunchasi, turlari va asosiy xususiyatlari.....	51
Barnayev Z.Sh. Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari raqobatbardoshligining mazmun-mohiyati va xususiyatlari.....	55
Bobokulov A.A. Erkin iqtisodiy zonalar va kichik sanoat zonalarining hududiy iqtisodiy integratsiyaga ta’siri.....	59
Рахимжонов Б.Б., Рахимжонов Б.Б. Инновационные процессы как фактор развития промышленных предприятий.....	63
Matmusayev M.O. Raqamli iqtisodiyot sharoitida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish strategiyalari.....	67
Raxmatjonova G.E. Ishlab chiqarish korxonalarining asosiy vositalari buxgalteriya hisobini xalqaro andozalar talablari bo‘yicha takomillashtirish.....	72
Kamoldinova N.A. Ayollar tadbirkorligi faoliyatida raqamli integratsiya darajasini baholash.....	76
Xaitova M.K. Raqamli platformalar orqali biznes modellarini yangilash va kompaniyalar strategik imkoniyatlarini kengaytirish.....	81
Yo‘ldashev M., Sotvoldiyev U. Davlat byudjetini taqchilligi va uni kamaytirish mexanizmlari.....	85
Maribjonov B.I., Arabboyev J.S. Tuman mahalliy byudjetidan moliyalashtiriladigan maktabgacha va maktab ta’limi tashkilotlarining 4-guruh xarajatlarining tahlili.....	88
Ro‘ziyev Sh.Sh. Hududiy iqtisodiy rivojlanishda mahalliy ishlab chiqarishni boshqarishning zamonaviy usullari.....	92
Nematov G‘.G‘., Sotvoldiyev U.K. O‘zbekistonda yashil iqtisodiyotga o‘tishning iqtisodiy asoslari va istiqbollari: deкупpling indeksi tahlili.....	95
Karimov D.M., Mustafayeva H. Xorij tajribasi asosida O‘zbekistonda pensiya tizimini takomillashtirish....	99
Ermatova S.I. Sanoat korxonalarida majburiyatlar tarkibi va moliyaviy barqarorlikning empirik tahlili (Andijon viloyati to‘qimachilik korxonalari misolida).....	104
Ermatov M.S. Sun’iy intellekt va mehnat bozorida raqamli inqilob: tahdidmi yoki kelajak imkoniyatimi?....	107
Azizova H.A. Raqamli transformatsiya sharoitida sanoat korxonalarining investitsion-innovatsion faoliyatini takomillashtirish yo‘llari.....	111
Юсупов А.С., Джангабаева Г.П. Международный рынок акций: содержание, виды и особенности..	114
Xusanova Z.R. Andijon viloyatida ayollar tadbirkorligini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi va uning xususiyatlari.....	119
Abdulazizov A.A. Energetika tarmog‘i korxonalarida ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanishning nazariy asoslari.....	122
Norov A.E., Fazliddinov Sh.Sh., Erkinov X.X. Liderlik va motivatsiya o‘rtasidagi munosabatga ta’sir etuvchi omillar.....	126
Атаханова Ш.С., Мирхамидова Д.Н. Цифровая трансформация как инструмент достижения ESG-целей в нефтегазовой сфере Республики Узбекистан.....	131
Toxirov J.R. Mijozlarga yo‘naltirilgan raqamli marketing asosida savdo xizmatlarini modernizatsiya qilish.	136

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

Sulaymonova F., Ro‘zimov B. Online ta’lim xizmatlari bozorining kengayishi natijasida an’anaviy ta’lim sektorida yuz berayotgan iqtisodiy o‘zgarishlar.....	140
Zayavitdinova N.M. Hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish.....	143
Odilova M.A. Kimyo sanoatidagi korxonalar faoliyatida resurslardan samarali foydalanish.....	147
Axmedova D.N. Mintaqaviy raqamli tayyorlik indeksining hududiy iqtisodiy o‘lishga ta’siri.....	151
Sapayeva N.K. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatida yashil transformatsiya va B2B raqamli marketing asosida barqaror rivojlanish modeli.....	155
Allayarov S. Startup financing mechanisms: a comparative analysis of angel investment, venture capital, bank lending, and state grants.....	158
Махмудов О.Х. Moliya tizimining boshqa iqtisodiy tizimlar bilan aloqadorligi.....	162
Ibragimova M.M. “Yashil iqtisodiyot” va “Yashil tadbirkorlik” tushunchalarining iqtisodiy mazmuni va evolyusion transformatsiyasi.....	167
Olimjonov A. Korxona faoliyatining samaradorligini oshirishda moliyaviy barqarorlik va rentabellik ko‘rsatkichlari o‘zaro bog‘liqligini tahlil qilish.....	171
Rakhimboeva B.D. Analysis of the economic situation of the development of export activities of small businesses in Uzbekistan.....	174
Raxmatova F.Y. To‘qimachilik korxonalarida aylanma iqtisodiyot modelini joriy etishning iqtisodiy mexanizmlari.....	178
Ergasheva A.F. Milliy hunarmandchilik mahsulotlarini brendlash va bozorda pozitsiyalashning strategik yondashuvlari.....	181
Navruzova G.U. Theoretical models and institutional mechanisms, forms and structures of cooperation between education and manufacture.....	184
Djumayeva S.K. Yashil investitsiya muhitini shakllantirishda raqamli iqtisodiyotning makroiqtisodiy ta’siri (O‘zbekiston hududlari misolida).....	188
Pardayev TN., Muqimov A.R. Boymirzayev K.M. Jismoniy shaxslar tomonidan olib kiriladigan tovarlardan bojxona to‘lovlarini undirishni takomillashtirish.....	193
Ибодуллоева З.С. Экономические стимулы внедрения водосберегающих технологий в аграрном секторе Узбекистана.....	199
Ibragimova G.S. Ta’lim sifatini yaxshilashda innovatsion yondashuvlar va raqamli vositalar.....	203
Raxmatova S.S. Turizmni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning o‘ziga xos xususiyatlari.....	207
Umarova M.M. Foreign brand spillovers and export performance of smes in emerging economies: a panel data analysis.....	212
Karimova F.A. Ekoturizmni barqaror rivojlantirishning xorijiy tajribasi va ularni O‘zbekistonda qo‘llash imkoniyatlari.....	217
Raxmanov B.I. Investitsiya siyosatini amalga oshirish mexanizmini takomillashtirish.....	221
Ashurova G.N. Charm-poyabzal sanoati korxonalarida sifatni boshqarish tizimini takomillashtirish yo‘llari.....	225
Axmadjanov I.I. Shaharlar va shahar aglomeratsiyalari mintaqalar va mamlakatlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining drayveri.....	228
Эгамназарова Г.Ш. Рақамли тенгсизлик: давлатлар ва тармоқлар ўртасидаги технологик узилишларни камайтириш йўллари.....	232
Mamanazarov M.A. Iqtisodiy o‘lishni rag‘batlantirishda milliy iqtisodiyotni modernizatsiya qilishning xorij tajribasi.....	236
Химматов А.Х. Йўл корхоналарини хусусийлаштиришнинг афзалликлари ва оқибатлари.....	241
Kambaraliyeva I.S. Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat bozorining transformatsiyasi va raqamli ko‘nikmalarning ahamiyati.....	244
Muxiddinov T.Sh. Jizzax viloyatida turizm infratuzilmasini rivojlantirish yo‘nalishlari.....	248
Sayxdodjayeva N.I. Ijtimoiy va ekologik audit: barqaror rivojlanishni ta’minlashda zamonaviy nazorat mexanizmi.....	253
Fayzullayev J.N. Milliy iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishning xorijiy tajribalari.....	257
Tursunova N.X. «Xayot sug‘urtasining iqtisodiy mohiyati va uning aholi moliyaviy xavfsizligini ta’minlashdagi roli».....	261
Abdishukurova G.M., Bozorboyev A.R. Sug‘urta kompaniyasi balansini “Risk tetraedri” modeli asosida baholash.....	266
Abdurasulova M.O. Zamonaviy iqtisodiyot nazariyasi asoschilari.....	270

Vaxidov A. Buxgalteriya hisobining tarkibiy tuzilishi - moliyaviy va boshqaruv hisobi.....	273
Turg‘unova T., Muftaydinov Q. Iqtisodiy zonalarda ekologik tadbirkorlikni investitsion va innovatsion qo‘llab-quvvatlashning xorijiy tajribalari.....	277
Kurbanov F.U. Raqamli iqtisodiyotning moliyaviy xizmatlar bozoriga ta’siri.....	283
Umarov T.S. Qurilish sanoati korxonalari iqtisodiy barqarorligini statistik baholashning nazariy-uslubiy asoslarini takomillashtirish.....	287
Rahimova N.A. Kichik biznes subyektlarida inson resurslarini boshqarish tizimidagi muammolari va ularni bartaraf etishda zamonaviy yondashuvlar.....	291
Yangiboyev U.A. Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo‘nalishlari.....	295
Махкамова Н.С. Роль зеленых облигации в финансировании проектов устойчивого развития.....	299
To‘xtarova F.Y. Analysis of tourism insurance practices and their economic efficiency.....	304
Anvarov Sh.D. O‘zbekiston qimmatli qog‘ozlar bozorida investitsion muhitni rivojlantirishning institutsional va infratuzilmaviy omillari.....	308
Xalmirzayev O.A. Ko‘p obyektli savdolarida Vickrey-Clark-Groves mexanizmining samaradorligi tahlili....	313
Zaidov I.I. Qishloq xo‘jaligi mahsulotlari bozorida raqobat munosabatlarini boshqarish mexanizmlari.....	318
Rahimova N.A. Inson kapitalini boshqarishning tashkilot raqobatbardoshligiga ta’siri.....	321
Gulimboyev S.I., Rejapov X.X. O‘zbekiston oliy ta’lim tizimida ta’lim kreditlarining iqtisodiy ahamiyati....	324
Bardiyev S.U. Mintaqada raqamli iqtisodiyotning iqtisodiy samaradorligini baholash: Xorazm viloyati misolida.....	328
Qulmatova S.S. Mahalla tizimida oziq-ovqat ta’minoti zanjirini IoT va sun’iy intellekt texnologiyalari asosida intellektual boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish.....	332
Aminov S.S. Mintaqada qurilish sohasidagi innovatsion rivojlanishga ta’sir etuvchi omillar.....	336
Дадабоева М.М. Кичик бизнесинг иқтисодий тармоқлари бўйича ривожланиш тенденциялари.....	340
Numonjonova N.A. Kichik biznesni rivojlantirishda investitsiyalardan foydalanish samaradorligini oshirish	344
Абдулазизов А.А. Гидроэнергетика саноати ва унда ресурс тежаш жараёнларининг хорижий тажрибалари.....	348
Muradov O.U. Sanoat korxonalarida iqtisodiy samaradorlikni oshirish bo‘yicha xorijiy tajribalar va ulardan foydalanish imkoniyatlari.....	352
Saidova M.J. Xorijiy mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish tajribasi va uni O‘zbekistonda qo‘llash yo‘nalishlari.....	356
Umirova G.Sh. Qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida rentabellik ko‘rsatkichlari asosida iqtisodiy samaradorlikni baholash metodikasini takomillashtirish.....	360
Narmanov U.A., Nazarov J.B., Tursunaxmadov X.Sh. Moliyaviy risklarning iqtisodiy ahamiyati va uni boshqarishning zarurligi: risk tushunchasi va uning turlari.....	365
Nosirov S.N. Barqaror moliyalashtirish global bozorlari: zamonaviy tendensiyalar va rivojlanish muammolari.....	369
Farmanov J.Z., Sanetullaev A.E. Modeling of economic basis and forecast indicators of innovation transformation processes in agricultural entrepreneurship.....	373
Mirzataev S.M. Integration of digital and smart technologies in increasing the ecological resilience of the agricultural system.....	376
Kidirniyazov A.Sh. Development of artificial intelligence-based service monitoring systems for construction quality control.....	379
Абдуллаева Ш.Э. Халқаро индекслар асосида ижтимоий ҳимоя тизимини молиялаштириш.....	382
Mirjalolova M.M. Sun’iy intellekt texnologiyalarining O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik samaradorligini oshirishdagi o‘rni.....	389
Baytanov O‘.M. Sanoat korxonalarida mahsulot sifatini boshqarishning tarmoq xususiyatlari.....	394
Умаров А.Т. Особенности развития социальной сферы в Узбекистане.....	400

**RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA IQTISODIY MENEJMENT TIZIMINI
TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI VA AMALIY
YO‘NALISHLARI**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**THEORETICAL, METHODOLOGICAL AND PRACTICAL DIRECTIONS FOR
IMPROVING THE ECONOMIC MANAGEMENT SYSTEM IN THE DIGITAL
ECONOMY**

Yangiboyev Umid Abdurashid o‘g‘li

Maktabgacha ta’lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini
qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti katta o‘qituvchisi

Annotatsiya

Mazkur maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarda iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo‘nalishlari tahlil qilinadi. Raqamli transformatsiya iqtisodiy menejmentning an’anaviy vazifalarini o‘zgartirib, xarajatlar, resurslar, moliyaviy oqimlar, mijozlar bilan ishlash va boshqaruv qarorlarini ma’lumotlarga asoslangan holda yuritishni talab qilmoqda. Maqolada ERP, CRM, BI, elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring va ma’lumotlar tahlilining iqtisodiy samaradorlikka ta’siri asoslanadi.

Kalit so‘zlar: raqamli iqtisodiyot, iqtisodiy menejment, raqamli transformatsiya, ERP, CRM, BI, boshqaruv qarorlari, iqtisodiy samaradorlik.

В статье анализируются теоретико-методические основы и практические направления совершенствования системы экономического менеджмента на предприятиях в условиях цифровой экономики. Цифровая трансформация изменяет традиционные функции экономического менеджмента и требует управления затратами, ресурсами, финансовыми потоками, взаимодействием с клиентами и управленческими решениями на основе данных. Обосновано влияние ERP, CRM, BI, электронного документооборота, цифрового мониторинга и анализа данных на экономическую эффективность.

Ключевые слова: цифровая экономика, экономический менеджмент, цифровая трансформация, ERP, CRM, BI, управленческие решения, экономическая эффективность.

This article analyzes the theoretical, methodological and practical directions for improving the economic management system in enterprises under the conditions of the digital economy. Digital transformation changes the traditional functions of economic management and requires data-driven control of costs, resources, financial flows, customer relations and managerial decision-making. The article substantiates the impact of ERP, CRM, BI, electronic document management, digital monitoring and data analytics on economic efficiency.

Keywords: digital economy, economic management, digital transformation, ERP, CRM, BI, managerial decisions, economic efficiency.

Raqamli iqtisodiyot korxonalar faoliyatini tubdan o‘zgartirmoqda. Avval boshqaruv qarorlari ko‘proq tajriba, hisobotlar va rahbarning shaxsiy kuzatuvlariga tayanib qabul qilingan bo‘lsa, bugungi sharoitda qarorlar real vaqt ma’lumotlari, raqamli platformalar, avtomatlashtirilgan hisob-kitoblar va tahliliy ko‘rsatkichlar asosida shakllanmoqda. Bu jarayon iqtisodiy menejment tizimini ham yangi bosqichga olib chiqmoqda.

Iqtisodiy menejment korxona resurslari, xarajatlari, daromadlari, foydasi, investitsiyalari va moliyaviy barqarorligini boshqarishga qaratilgan tizimdir [1]. Raqamli iqtisodiyot sharoitida esa bu tizim oddiy rejalashtirish va nazoratdan ko‘ra kengroq mazmun kasb etadi. Endi menejer xarajatlarni faqat oy oxiridagi hisobot orqali emas, balki real vaqt rejimida kuzatishi, resurslardan foydalanish samaradorligini raqamli indikatorlar orqali baholashi va boshqaruv qarorlarini tezkor ma’lumotlarga asoslab qabul qilishi kerak.

O‘zbekiston sharoitida ham raqamli iqtisodiyotga o‘tish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biriga aylangan. “Digital Uzbekistan — 2030” strategiyasi mamlakatning raqamli iqtisodiyotini rivojlantirish, raqamli infratuzilma, elektron davlat xizmatlari va raqamli ko‘nikmalarni kengaytirishga qaratilgan strategik hujjat sifatida ko‘rsatiladi [1]. Jahon banki raqamli va sun’iy intellekt texnologiyalari ish o‘rinlari, mahsuldorlik va inklyuziv o‘sishga ta’sir qilishini, biroq bundan foydalanish uchun raqamli infratuzilma va ko‘nikmalar muhimligini ta’kidlaydi [2]. OECD esa kichik va o‘rta korxonalar uchun raqamlashtirish unumdorlik, innovatsiya va raqobatbardoshlikni oshirish imkonini berishini qayd etadi [3]. Mazkur maqolaning maqsadi raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarda iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo‘nalishlarini ilmiy-tahliliy jihatdan yoritishdan iborat.

Tadqiqotda tizimli tahlil, iqtisodiy tahlil, institutsional yondashuv, qiyosiy tahlil va mantiqiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Tizimli tahlil iqtisodiy menejmentni korxonaning xarajatlar, resurslar, moliyaviy oqimlar, mijozlar, xodimlar va boshqaruv qarorlari bilan bog‘liq o‘zaro aloqador jarayonlari sifatida o‘rganish imkonini berdi.

Qiyosiy tahlil orqali an’anaviy iqtisodiy menejment va raqamli iqtisodiyot sharoitidagi iqtisodiy menejment o‘rtasidagi farqlar ajratildi. An’anaviy modelda menejment ko‘proq davriy hisobotlar, qo‘lda kiritilgan ma’lumotlar va alohida bo‘limlar faoliyatiga tayanadi. Raqamli modelda esa ma’lumotlar yagona axborot tizimida jamlanadi, tahlil avtomatlashtiriladi, resurslar sarfi real vaqt rejimida kuzatiladi va qarorlar tezroq qabul qilinadi.

Institutsional yondashuv korxona ichidagi boshqaruv qoidalari, raqamli kompetensiyalar, xodimlar malakasi, axborot madaniyati va raqamli xavfsizlik omillarini tahlil qilishga xizmat qildi. Chunki raqamli texnologiya o‘z-o‘zidan samaradorlik bermaydi; u boshqaruv madaniyati va tashkiliy intizom bilan uyg‘unlashgandagina natija beradi [2].



1-rasm. Raqamli iqtisodiyotda iqtisodiy menejmentni baholash modeli

Manba: Muallif ilmiy tadqiqotlari asosida

Ushbu model raqamli menejmentning asosiy mantiqini ko‘rsatadi: ma’lumotlar yig‘iladi, tizimlashtiriladi, tahlil qilinadi va boshqaruv qaroriga aylantiriladi.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekistonda raqamli infratuzilmaning kengayishi korxonalarda iqtisodiy menejmentni raqamli asosda yuritish uchun muhim shart-sharoit yaratmoqda. Milliy

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

statistika qo‘mitasi ma‘lumotlariga ko‘ra, internetdan foydalanuvchi aholi ulushi 2021-yilda 76,6 foizni tashkil etgan bo‘lsa, 2022-yilda 83,9 foizga, 2023-yilda 89,0 foizga, 2024-yilda esa 93,3 foizga yetgan. 2025-yil yanvar–avgust oylarida bu ko‘rsatkich 94,2 foizni tashkil etgan. Bu holat korxonalarda elektron hujjat aylanishi, onlayn savdo, CRM tizimlari, raqamli to‘lovlar va masofaviy boshqaruv vositalaridan foydalanish imkoniyatlari kengayib borayotganini ko‘rsatadi.

Shuningdek, 2024-yil 1-yanvar holatiga O‘zbekistonda internet tarmog‘iga ulangan abonentlar soni 30,1 milliontani tashkil etgan va bu ko‘rsatkich o‘tgan yilning mos davriga nisbatan 12,5 foizga oshgan. Hududlar kesimida eng ko‘p abonentlar Toshkent shahrida — 6,3 million, eng kam abonentlar esa Sirdaryo viloyatida — 0,7 million atrofida qayd etilgan. Bu raqamlar raqamli iqtisodiyot imkoniyatlari ortib borayotgan bo‘lsa-da, hududlar bo‘yicha raqamli infratuzilma va undan foydalanish darajasi bir xil emasligini ko‘rsatadi.

1-jadval

O‘zbekistonda internetdan foydalanish va raqamli infratuzilma ko‘rsatkichlari

Ko‘rsatkich	2021	2022	2023	2024	2025
Internetdan foydalanuvchi aholi ulushi, %	76,6	83,9	89,0	93,3	94,2*
Internet abonentlari soni, mln kishi	—	—	—	30,1**	—
Internet abonentlari o‘sishi, %	—	—	—	12,5**	—

* 2025-yil yanvar–avgust holatiga. Manba: stat.uz

** 2024-yil 1-yanvar holatiga.

Raqamli iqtisodiyotning iqtisodiyotdagi ulushini ko‘rsatuvchi yana bir muhim indikator — AKT xizmatlarining yalpi ichki mahsulotdagi ulushidir. Milliy statistika qo‘mitasi ma‘lumotlariga ko‘ra, AKT xizmatlari tomonidan yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymatning YAIMdagi ulushi 2015-yilda 1,64 foiz bo‘lgan bo‘lsa, 2020-yilda 1,42 foiz, 2022-yilda 1,70 foiz, 2023-yilda 2,02 foiz, 2024-yilda esa 2,29 foizni tashkil etgan. Bundan tashqari, 2024-yil yanvar–iyun oylarida AKT xizmatlarining mamlakat iqtisodiyotidagi ulushi 2,4 foizga yetgani qayd etilgan [3].

Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejmentni takomillashtirishning birinchi yo‘nalishi — ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini joriy etishdir. Davenport va Harris ta’kidlaganidek, raqobatda ustunlikka erishayotgan kompaniyalar katta hajmdagi ma‘lumotlar, analitika va kompaniya miqyosidagi ma‘lumotlarni boshqarish strategiyasiga tayanadi [4].

Ikkinchi yo‘nalish — ERP tizimlarini joriy etish. ERP korxonadagi moliya, xarid, ombor, ishlab chiqarish, sotuv, kadrlar va hisob-kitob jarayonlarini yagona axborot tizimida birlashtiradi. Natijada bo‘limlar o‘rtasidagi ma‘lumotlar uzilishi kamayadi, hisobotlar tezlashadi va boshqaruv uchun yagona axborot bazasi shakllanadi.

Uchinchi yo‘nalish — CRM tizimlari orqali mijozlar bilan ishlashni takomillashtirish. Raqamli iqtisodiyotda mijozlar haqidagi ma‘lumotlar korxona uchun strategik resursga aylanadi. CRM tizimi mijozlar ehtiyojlari, buyurtmalar tarixi, shikoyatlar, sotuv dinamikasi va xizmat ko‘rsatish sifatini kuzatish imkonini beradi.

To‘rtinchi yo‘nalish — BI va tahliliy panellarni joriy etish. Business Intelligence vositalari korxona rahbarlariga xarajatlar, daromadlar, rentabellik, mahsulotlar kesimidagi foyda, mijozlar segmenti va operatsion samaradorlikni vizual ko‘rinishda ko‘rsatadi.

2-jadval

Raqamli vositalarning iqtisodiy menejmentga ta’siri

Raqamli vosita	Asosiy vazifasi	Iqtisodiy menejmentga ta’siri
ERP	Resurslar, moliya va ishlab chiqarishni birlashtirish	Xarajatlar va jarayonlar nazorati kuchayadi
CRM	Mijozlar bilan ishlashni boshqarish	Daromad oqimlari va mijoz sodiqligi oshadi
BI	Ma‘lumotlarni tahlil qilish va vizuallashtirish	Qarorlar tez va dalillarga asoslangan bo‘ladi
Elektron hujjat aylanishi	Hujjatlarni raqamli yuritish	Vaqt va ma‘muriy xarajatlar kamayadi

Raqamli monitoring	Jarayonlarni real vaqt kuzatish	Yo‘qotishlar va kechikishlar tez aniqlanadi
Bulutli xizmatlar	Ma’lumotlarni masofaviy boshqarish	Moslashuvchanlik va tezkorlik oshadi

Izoh: Muallif ilmiy tadqiqotlari asosida

Beshinchi yo‘nalish — elektron hujjat aylanishi va jarayonlarni avtomatlashtirish. Hujjatlarning qog‘oz shaklida aylanishi vaqt yo‘qotish, inson xatosi, kechikish va nazoratning sustlashishiga olib keladi. Elektron hujjat aylanishi esa shartnoma, buyruq, hisobot, hisob-faktura va ichki kelishuvlarni tezlashtiradi. Bu boshqaruvning ma’muriy xarajatlarini kamaytiradi.

Oltinchi yo‘nalish — xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish. OECD kichik va o‘rta korxonalar raqamli transformatsiyasida texnologiyadan foydalanish imkoniyatlari bilan birga ko‘nikmalar, xavfsizlik, platformalar va sun‘iy intellekt kabi yo‘nalishlar muhimligini qayd etadi [3]. Demak, texnologiya sotib olish yetarli emas; uni ishlata oladigan menejer va xodimlar kerak.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejmentni takomillashtirish texnik masala emas, balki boshqaruv falsafasining o‘zgarishidir. Korxona ERP yoki CRM tizimini sotib olgani bilan avtomatik tarzda samarali bo‘lib qolmaydi. Agar ma’lumotlar noto‘g‘ri kiritilsa, xodimlar tizimdan foydalanmasa yoki rahbarlar tahliliy ko‘rsatkichlarga tayanmasa, raqamli texnologiya qimmat, lekin samarasiz vositaga aylanadi.

Shu sababli raqamli menejmentda uchta muhim shart mavjud. Birinchisi — ma’lumot sifati. Korxona boshqaruvi noto‘g‘ri ma’lumotga tayansa, qaror ham noto‘g‘ri bo‘ladi. Ikkinchisi — jarayon intizomi. Har bir bo‘lim ma’lumotni o‘z vaqtida, bir xil standartda va to‘g‘ri kiritishi kerak. Uchinchisi — rahbarlarning tahliliy madaniyati. Menejer raqamli paneldagi ko‘rsatkichni faqat ko‘rib qo‘ymasdan, undan qaror chiqarishi kerak [4].

Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejmentning yana bir muhim jihati — xarajatlarni real vaqt rejimida nazorat qilishdir. An‘anaviy boshqaruvda xarajatlar ko‘pincha davr oxirida aniqlanadi. Bu vaqtda yo‘qotish allaqachon sodir bo‘lgan bo‘ladi. Raqamli monitoring esa ortiqcha sarf, kechikish, ombordagi ortiqcha zaxira, sotuv pasayishi yoki mijozlar shikoyatini erta ko‘rish imkonini beradi. Bu esa boshqaruvni reaktiv emas, proaktiv shaklga olib o‘tadi.

3-jadval

An‘anaviy va raqamli iqtisodiy menejment farqlari

Mezoh	An‘anaviy iqtisodiy menejment	Raqamli iqtisodiy menejment
Ma’lumot manbai	Davriy hisobotlar	Real vaqt ma’lumotlari
Qaror qabul qilish	Tajriba va umumiy tahlil	Ma’lumotlar va indikatorlar
Xarajat nazorati	Oy/chorak yakunida	Doimiy monitoring asosida
Bo‘limlar aloqasi	Alohida tizimlar	Yagona axborot muhiti
Mijozlar bilan ishlash	Umumiy yondashuv	Segmentlangan va shaxsiylashtirilgan yondashuv
Menejer roli	Nazorat qiluvchi	Tahlil qiluvchi va prognozlovchi

Izoh: Muallif ilmiy tadqiqotlari asosida

Raqamli menejmentning samaradorligi korxonaning hajmiga ham bog‘liq. Kichik korxona uchun oddiy CRM, elektron hujjat aylanishi va bulutli hisob tizimi yetarli bo‘lishi mumkin. Yirik korxona uchun esa ERP, BI, ishlab chiqarish monitoringi, ombor avtomatlashtirish va sun‘iy intellekt asosidagi prognozlash zarur bo‘lishi mumkin. Muhimi, raqamli transformatsiya korxona ehtiyojidan kelib chiqishi lozim, modaga ergashish uchun emas.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirish korxonalarning raqobatbardoshligi, xarajatlar samaradorligi va boshqaruv sifati uchun muhim ahamiyatga ega. Raqamli texnologiyalar korxona resurslari, xarajatlari, moliyaviy oqimlari, mijozlar bilan ishlash jarayoni va boshqaruv qarorlarini yanada shaffof, tezkor va tahliliy asosda yuritish imkonini beradi.

Maqolada iqtisodiy menejmentni takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari sifatida ERP tizimlari, CRM platformalari, BI analitikasi, elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring, bulutli

xizmatlar va xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish asoslandi. Bu vositalar korxonada ma’lumotlarni yagona tizimga jamlash, xarajatlarni nazorat qilish, resurslardan samarali foydalanish, mijozlar bilan ishlashni yaxshilash va boshqaruv qarorlarini dalillarga asoslash imkonini beradi.

Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarning samarasi ularni joriy etishning o‘zida emas, balki ularni boshqaruv madaniyati, ma’lumot sifati, xodimlar malakasi va iqtisodiy natijadorlik bilan bog‘lay olishdadir. Kelgusida korxonalarda iqtisodiy menejmentni raqamli takomillashtirish uchun avvalo jarayonlar tahlil qilinishi, ma’lumotlar standartlashtirilishi, xodimlar o‘qitilishi va har bir raqamli vositaning iqtisodiy samarasi baholanib borilishi zarur [5].

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Ministry for Development of Information Technologies and Communications of the Republic of Uzbekistan. (2020). *Digital Uzbekistan — 2030 strategy*. Government of Uzbekistan.
2. World Bank. (2025). *Digital progress and trends: Strengthening AI foundations*. World Bank.
3. OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs*. OECD Publishing.
4. Davenport, T. H. (2006). Competing on analytics. *Harvard Business Review*, 84(1), 98–107.
5. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson.

УДК: 336.12

РОЛЬ ЗЕЛЕННЫХ ОБЛИГАЦИИ В ФИНАНСИРОВАНИИ ПРОЕКТОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

BARQAROR RIVOJLANISH LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISHDA YASHIL OBLIGATSIYALARNING O‘RNI

THE ROLE OF GREEN BONDS IN FINANCING SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROJECTS

Махкамова Надира Саидмуратовна

Главный специалист Проектного офиса «Продвижение и внедрение зеленой экономики»
Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров РУз

Аннотация

В статье рассматривается и оценивается роль зеленых облигаций как инструмента финансирования устойчивого развития. В процессе исследования проанализирована динамика мирового рынка, определены мотивы инвесторов и изучен передовой зарубежный опыт (ЕС, США, Китай). На основе анализа первых выпусков зеленых облигаций в Узбекистане раскрыты барьеры для их масштабного внедрения и предложены рекомендации по развитию национальной таксономии и системы государственной поддержки.

Ключевые слова: зеленые облигации, устойчивое развитие, ESG-инвестиции, климатическое финансирование, таксономия.

Mazkur maqolada yashil obligatsiyalarning barqaror rivojlanishni moliyalashtirish vositasi sifatidagi o‘rni ko‘rib chiqiladi va baholanadi. Tadqiqot jarayonida jahon yashil obligatsiyalar bozorining rivojlanish dinamikasi tahlil qilinib, investorlarning motivlari aniqlangan hamda Yevropa Ittifoqi, AQSh va Xitoyning ilg‘or tajribasi o‘rganilgan. O‘zbekistonda chiqarilgan ilk yashil obligatsiyalar tahlili asosida ularni keng miqyosda joriy etishga to‘sqinlik qilayotgan omillar yoritilib, milliy taksonomiya va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash tizimini rivojlantirish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan.