

KORXONALARDA INVESTITSION RIVOJLANISHNI BOSHQARISHNI TADQIQ ETISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

Maxsudov Sherzod Solijonovich

i.f.f.d., dotsent, Farg'ona davlat universiteti

(+998913980317)

maqsudovsh1976@gmail.com

Annotatsiya. Korxonalarda investitsion rivojlanish ko'pincha ajratilgan mablag' hajmi yoki alohida loyihaning moliyaviy natijasi bilan baholanadi. Biroq amaliyotda investitsiyaning natijasi korxonaning mavjud resurslari, boshqaruv sifati, tashqi muhit va tanlangan loyihaning strategik mazmuni bir-biriga qanchalik mos kelishiga bog'liq. Maqolada shu bog'liqlikni hisobga oladigan metodologik yondashuv taklif etiladi. Tadqiqotda tizimli, sinergetik va dialektik yondashuvlar strategik hamda ko'p mezonli baholash usullari bilan birlashtirildi. Investitsion rivojlanish resurs bazasi, boshqaruv jarayonlari, tashqi muhit va investitsiya loyihalaridan iborat to'rt blok orqali ko'rib chiqildi. Turli o'lchov birliklaridagi ko'rsatkichlarni bir mezonga keltirish uchun 0–1 oralig'ida normallashtirish qo'llanildi, indikatorlar vaznini aniqlashda ekspert bahosi va AHP tamoyillaridan foydalanish tavsiya qilindi. Blok indekslarini yagona investitsion rivojlanish indeksiga birlashtirish tartibi hamda investitsiya qarorining maqsadni belgilashdan boshlab monitoring va qayta aloqagacha bo'lgan bosqichlari shakllantirildi. O'zbekiston bo'yicha asosiy kapitalga investitsiyalar dinamikasi taklif etilgan yondashuvning amaliy zaruratini ko'rsatadigan makroiqtisodiy fon sifatida tahlil qilindi. Natijalar investitsiya hajmining o'sishi o'z-o'zidan yuqori samaradorlikni ta'minlamasligini ko'rsatadi. Korxona uchun asosiy masala kapitalni ko'paytirish emas, balki uni strategik maqsadga mos loyiha, yetarli ijro salohiyati va nazorat qilinadigan risk bilan bog'lashdir. Metodologiyaning ilmiy yangiligi moliyaviy qaytimni korxonaning amalga oshirish qobiliyati va muhit riski bilan bir baholash maydoniga olib kirish, ko'rsatkichlarni bloklar kesimida indekslash hamda risk signalini aniq boshqaruv harakati bilan bog'lashda namoyon bo'ladi. Taklif etilgan metodologiya investitsiya portfeli ustuvorlashtirish, kapital byudjetini asoslash, boshqaruv javobgarligini aniqlashtirish va investitsiyadan keyingi natijalarni KPI, reja-fakt tahlili hamda post-investment audit orqali baholashda qo'llanishi mumkin. Amaliy qo'llashda integral indeks chegaralarini tarmoq taqsimoti yoki korxonaning ko'p yillik ma'lumotlari asosida kalibrash tavsiya etiladi. Bu baholashda subyektiv ta'sirni kamaytirishga ham yordam beradi.

Kalit so'zlar: investitsion rivojlanish; investitsion salohiyat; boshqaruv metodologiyasi; tizimli yondashuv; sinergetik yondashuv; dialektik yondashuv; integral indeks; AHP; KPI; investitsiya portfeli.

KIRISH

Korxona miqyosida investitsiya deganda faqat qo'shimcha moliyaviy mablag'ni tushunish yetarli emas. Investitsiya, avvalo, ishlab chiqarish texnologiyasini yangilash, quvvatlardan samaraliroq foydalanish, mahsulot sifatini yaxshilash va korxonaning bozordagi o'rini mustahkamlashga xizmat qiladigan rivojlanish vositasidir. Shu sababli bir xil hajmdagi kapital qo'yilma turli korxonalarda mutlaqo boshqa natija

berishi mumkin. Loyiha iqtisodiy jihatdan jozibador ko'rinrsa ham, uni amalga oshirish uchun zarur kompetensiya, boshqaruv intizomi yoki bozor sharoiti yetarli bo'lmasa, kutilgan samara yuzaga chiqmaydi. Aksincha, mablag'i cheklangan korxona aniq ustuvorlik, puxta tanlov va yaxshi tashkil etilgan nazorat orqali yuqori qaytimga erishishi mumkin. Shundan kelib chiqib, investitsion rivojlanishni faqat kapital byudjeti doirasida emas, balki strategiya, resurslar, innovatsiya, kadrlar, bozor va risklarni bog'laydigan boshqaruv jarayoni sifatida ko'rish maqsadga muvofiq.

O'zbekistonda investitsiya faoliyatining huquqiy muhiti so'nggi yillarda izchil shakllanib bormoqda. 2019 yil 25 dekabrda qabul qilingan O'RQ-598-son «Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to'g'risida»gi Qonun investitsiya jarayonining asosiy tushunchalari, ishtirokchilari va kafolatlarini yagona huquqiy maydonga birlashtirdi [1]. «O'zbekiston – 2030» strategiyasida xususiy sektorni kengaytirish, bozor mexanizmlarini chuqurlashtirish va milliy ishlab chiqarishni global qiymat zanjirlariga faolroq bog'lash ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan [2]. 2026 yilda qabul qilingan qo'shimcha chora-tadbirlar bu yo'nalishdagi islohotlarni davom ettirishga qaratilgan [3]. Bunday institutsional sharoit korxona rahbariyatidan investitsiya qarorini faqat foyda yoki qoplanish muddati bilan emas, loyihani o'zlashtirish qobiliyati, moliyaviy barqarorlik, bozor istiqboli va tashqi risklar bilan birgalikda baholashni talab qiladi.

Investitsiya faolligining ko'lami ham mazkur masalaning amaliy ahamiyatini kuchaytiradi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2025 yilda O'zbekistonda asosiy kapitalga yo'naltirilgan investitsiyalar 591,1 trln so'mga yetgan. Shu davrda xorijiy investitsiyalar va kreditlar 33,5 mlrd AQSH dollarini, so'm ekvivalentida esa 422,1 trln so'mni tashkil etgan [4]. 2020–2024 yillar oralig'ida asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi 210,2 trln so'mdan 507,5 trln so'mgacha oshgan [5]. Raqamlarning o'sishi korxonalar uchun yangi texnologiya va ishlab chiqarish imkoniyatlarini kengaytiradi. Biroq kapital oqimining ko'payishi bilan loyihalarni saralash, ularning riskini oldindan baholash, moliyalashtirish manbasini to'g'ri tanlash va investitsiya ishga tushganidan keyin haqiqiy natijani kuzatish masalalari ham dolzarb bo'lib boradi.

Tadqiqotning maqsadi korxonalarda investitsion rivojlanishni boshqarishga oid mavjud metodologik yondashuvlarni bir tizimga keltirish va ularni amaliy qaror qabul qilishda foydalanish mumkin bo'lgan o'lchovlar bilan bog'lashdan iborat. Tadqiqot obyekti sifatida korxonaning investitsion rivojlanish jarayoni, predmeti sifatida esa resurs salohiyati, boshqaruv jarayonlari, tashqi muhit va investitsiya loyihalari o'rtasidagi metodologik bog'lanishlar olindi. Vazifa sifatida ushbu omillarni tartibga soluvchi indikatorlar tizimini shakllantirish, turli o'lchovdagi ko'rsatkichlarni normallashtirish, ularning vaznini aniqlash va yakuniy integral bahoga birlashtirish ko'zda tutildi. Ishning ilmiy yangiligi investitsiya qarorini moliyaviy qaytim bilan cheklamasdan, korxonaning uni amalga oshirish qobiliyati va muhit riskini ham bitta baholash mantig'iga kiritish, shuningdek, diagnostika–ustuvorlashtirish–amalga oshirish–monitoring ketma-ketligini yagona boshqaruv sikli sifatida shakllantirish bilan bog'liq.

ADABIYOTLAR SHARHI

Investitsion rivojlanishni boshqarish bo'yicha ilmiy qarashlar bir nechta nazariy yo'nalish kesishgan nuqtada shakllangan. M. Porter korxonaning raqobat ustunligini qiymat zanjiridagi faoliyat turlari o'rtasidagi bog'lanish bilan tushuntiradi [7]. Bu yondashuv investitsiya loyihasini alohida uskuna yoki bino xaridi sifatida emas, balki ishlab chiqarish, logistika, marketing va qo'llab-quvvatlovchi jarayonlarda qo'shimcha qiymat yaratadigan qaror sifatida ko'rishga imkon beradi. J. Barney esa barqaror ustunlikning manbaini qimmatli, kamyob va oson takrorlanmaydigan resurslarda ko'radi [8]. Ushbu ikki yondashuv bir-birini to'ldiradi: biri investitsiyaning korxona faoliyatidagi o'rnini, ikkinchisi esa investitsiya samarasi qaysi resurslarga tayangan holda yuzaga kelishini ochib beradi.

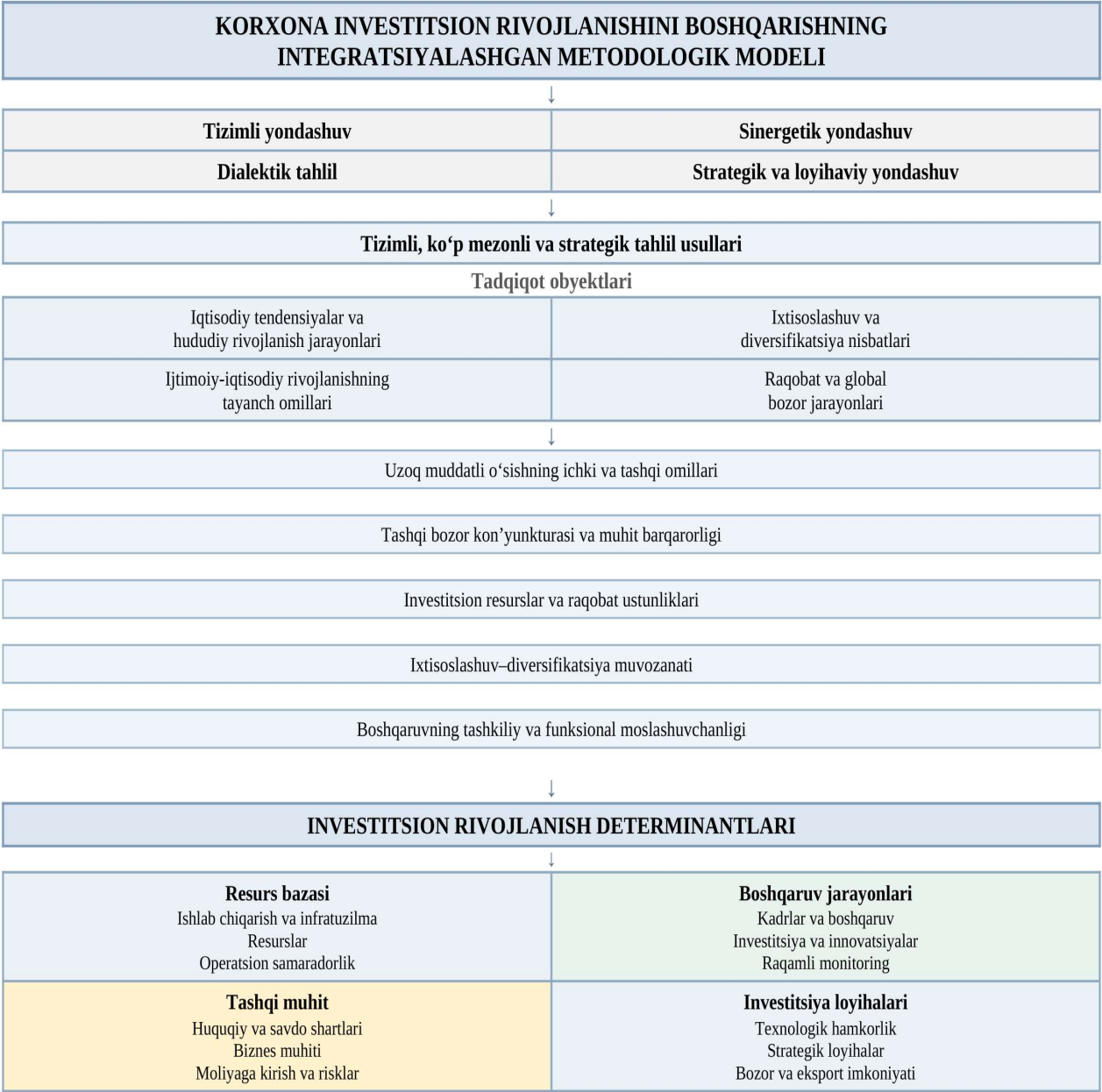
Resurslarga asoslangan qarash investitsion salohiyatni faqat pul mablag'i bilan o'lchash yetarli emasligini ko'rsatadi. Zamonaviy korxonada texnologik baza, mutaxassislarning malakasi, axborot tizimlari, tashkilot ichidagi hamkorlik va boshqaruv tajribasi ham kapital kabi muhim resursga aylanadi. D. Teece, G. Pisano va A. Shuen taklif qilgan dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi bu fikrni yanada rivojlantiradi: tez o'zgarayotgan bozorda korxona imkoniyatni vaqtida sezishi, undan foydalanish uchun resurslarni safarbar qilishi va zarur bo'lsa mavjud faoliyatini qayta tashkil eta olishi kerak [9]. Demak, investitsion rivojlanishning sifati mavjud salohiyatning o'zi bilan emas, shu salohiyatni yangi vaziyatga mos ravishda ishga solish qobiliyati bilan ham belgilanadi.

Ko'p mezonli qaror qabul qilish usullari investitsiya tanlovidagi yana bir muammoni hal qiladi: moliyaviy, texnologik, tashkiliy va bozor ko'rsatkichlarini bitta mezon bilan solishtirish qiyin. T. Saaty ishlab chiqqan AHP usuli mezonlarni juft taqqoslash orqali ularning nisbiy ustuvorligini aniqlash imkonini beradi [10]. Bu usulning afzalligi vazn koeffitsiyentlari qanday shakllanganini ko'rish va ekspert fikrlarining mantiqiy muvofiqligini tekshirish mumkinligidadir. Shu bilan birga, OECD O'zbekiston uchun barqaror investitsiya siyosati bo'yicha tavsiyalarida investitsiya hajmidan tashqari uning sifati va uzoq muddatli barqarorligiga ham e'tibor qaratadi [6]. Jahon banki esa kapital qo'yilmalarning o'sishini unumdorlik, infratuzilma sifati, raqobat muhiti va xususiy sektor samaradorligi bilan bog'liq holda baholash zarurligini ta'kidlaydi [11].

Ko'rib chiqilgan manbalar investitsion qarorni baholashda ikki daraja mavjudligini ko'rsatadi. NPV, IRR va qoplanish muddati loyihaning moliyaviy jozibadorligi haqida muhim axborot beradi, lekin ular korxonaning loyiha uchun tayyorligi, boshqaruv sifati yoki tashqi muhitdagi noaniqliklarni to'liq qamrab olmaydi. Strategik va resursga asoslangan nazariyalar esa aynan shu omillarni tushuntiradi, biroq ularni amaliy reytingga aylantirish uchun qo'shimcha o'lchov mexanizmi kerak bo'ladi. Tadqiqotdagi metodologik bo'shliq shundan iborat: moliyaviy baho, ichki salohiyat, boshqaruv qobiliyati va muhit riskini korxona darajasida bir tizimga birlashtiradigan, qayta hisoblash mumkin bo'lgan yondashuv yetarli darajada aniqlashtirilmagan. Mazkur maqola shu bo'shliqni to'rt blokli indikatorlar tizimi va integral baholash orqali to'ldirishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda tizimli yondashuv asosiy metodologik tayanch sifatida qabul qilindi; u sinergetik va dialektik tahlil bilan to‘ldirildi. Tizimli tahlil korxonaning resurslari, boshqaruv jarayonlari va tashqi aloqalarini alohida emas, o‘zaro ta’sir qiladigan elementlar sifatida ko‘rib chiqishga xizmat qildi. Sinergetik yondashuv yordamida bir nechta omil bir vaqtda yaxshilanganda yuzaga keladigan qo‘shimcha samaraga e’tibor qaratildi. Dialektik tahlil esa o‘shir va risk, ixtisoslashuv va diversifikatsiya, ichki mablag‘ va tashqi moliya o‘rtasidagi ziddiyatlarni investitsiya tanlovining tabiiy qismi sifatida talqin qilish imkonini berdi. Empirik fon uchun Milliy statistika qo‘mitasining 2020, 2024 va 2025 yillarga oid asosiy kapitalga investitsiyalar ma’lumotlaridan foydalanildi [4; 5]. Nazariy qismda Porter, Barney, Teece va hammualliflar, Saaty, OECD hamda Jahon banki manbalari solishtirma tahlil qilindi [6–11].



1-rasm. Korxona investitsion rivojlanishini boshqarishning integratsiyalashgan metodologik modeli

Manba: tadqiqot natijalari asosida muallif ishlanmasi.

Metodologiyani korxona amaliyotiga moslashtirish uchun baholash obyekti to'rt blokka ajratildi. Resurs bazasi korxonaning investitsiyani qabul qilishga tayyorligini ifodalaydi; bunda ishlab chiqarish quvvati, infratuzilma, asosiy vositalarning holati, resurslardan foydalanish va operatsion samaradorlik hisobga olinadi. Boshqaruv jarayonlari resursni natijaga aylantirish qobiliyatini ko'rsatadi va kadrlar malakasi, investitsiya hamda innovatsiya faolligi, raqamli axborot oqimi, qaror qabul qilish tezligi va nazorat sifatini qamrab oladi. Tashqi muhit bloki korxona bevosita boshqara olmaydigan, ammo loyiha natijasiga ta'sir qiladigan huquqiy, savdo, moliyaviy, inflyatsion va valyuta sharoitlarini birlashtiradi. Investitsiya loyihalari blokida esa NPV, IRR va qoplanish muddati bilan bir qatorda texnologik daraja, strategik moslik, eksport va kooperatsiya imkoniyati hamda riskka sezgirlik baholanadi.

1-rasmda shu mantiq yagona metodologik model ko'rinishida berilgan. Modelda avvalgi nazariy ifodalar korxona rahbari va ekspert uchun bevosita talqin qilinadigan atamalarga o'tkazildi: «obyektga oid» omillar resurs bazasi, «jarayonga oid» omillar boshqaruv jarayonlari, «muhitga oid» omillar tashqi muhit, «loyihaga oid» omillar esa investitsiya loyihalari sifatida ifodalandi. Bunday nomlash metodologik mazmunni o'zgartirmaydi; aksincha, har bir blok bo'yicha qaysi ma'lumot yig'ilishi va qanday boshqaruv savoliga javob izlanishini aniqroq ko'rsatadi. Shu asosda 1-jadvalda indikatorlar va ularning amaliy ma'nosi tizimlashtirildi.

1-jadval.

Investitsion rivojlanishni baholashning to'rt blokli indikatorlar tizimi

Blok	Mazmun	Tavsiya etiladigan indikatorlar	Boshqaruv savoli
Resurs bazasi	Korxonaning moddiy va resurs tayyorligi	Quvvatdan foydalanish; asosiy vositalar yangilanishi; resurs qaytimi; energiya/material sig'imi	Investitsiyani qabul qilish uchun baza yetarlimi?
Boshqaruv jarayonlari	Resursni natijaga aylantirish qobiliyati	Kadrlar malakasi; raqamlashtirish; investitsiya-innovatsiya intensivligi; qaror qabul qilish muddati	Boshqaruv mexanizmi samarali ishlayaptimi?
Tashqi muhit	Korxona nazoratidan tashqari sharoitlar	Huquqiy barqarorlik; savdo shartlari; moliyaga kirish; valyuta va inflyatsiya riski; biznes muhiti	Tashqi sharoit loyihani qo'llab-quvvatlayaptimi?
Investitsiya loyihalari	Tashabbusning strategik va moliyaviy sifati	NPV; IRR; qoplanish muddati; texnologiya darajasi; eksport imkoniyati; riskka sezgirlik	Loyiha strategiya va bozor imkoniyatiga mosmi?

To'rt blokka kiruvchi indikatorlar turli o'lchov birliklarida ifodalanganligi sababli ularni bevosita qo'shish yoki o'rtachalash metodik jihatdan to'g'ri bo'lmaydi. Shu bois ko'rsatkichlar 0-1 oralig'iga keltirildi. Natija yaxshilangan sari qiymati ortadigan rag'batlantiruvchi indikatorlar uchun $z_i = (x_i - x_{\min}) / (x_{\max} - x_{\min})$, qiymati oshishi salbiy holatni bildiradigan cheklovchi indikatorlar uchun esa $z_i = (x_{\max} - x_i) / (x_{\max} - x_{\min})$ formulasi qo'llanadi. Har bir blok indeksi $I_k = \sum a_{kj} \cdot z_{kj}$ ko'rinishida hisoblanadi; bunda a_{kj} tegishli indikatorning vazni bo'lib, $\sum a_{kj} = 1$ sharti bajariladi. Yakuniy investitsion rivojlanish indeksi $IIR = w_1 I_r + w_2 I_b + w_3 I_m + w_4 I_l$ formulasi orqali aniqlanadi va blok vaznlari yig'indisi ham 1 ga teng bo'ladi. Vaznlarni ekspertlarning juft taqqoslashlari asosida AHP usuli bilan belgilash, so'ng muvofiqlik koeffitsiyentini

tekshirish tavsiya etildi [10].

2-jadvalda esa baholashdan keyingi boshqaruv harakatlari etti bosqichli algoritm shaklida berildi: maqsad va KPIlarni aniqlash, tashqi muhit diagnostikasi, ichki salohiyat auditi, loyiha portfelini baholash, ustuvorlashtirish, moliyalashtirish va amalga oshirish, so‘ng monitoring hamda qayta aloqa.

2-jadval

Investitsion rivojlanishni boshqarishning bosqichli algoritmi

Asosiy mazmun	Usullar	Natija
Maqsad va KPIni belgilash	Strategik maqsadlar dekompozitsiyasi	Investitsiya maqsadlari
Tashqi muhit diagnostikasi	PEST/PESTEL, ssenariy, risk xaritasi	Imkoniyat va tahdidlar profili
Ichki salohiyat auditi	Resurs, quvvat, kompetensiya va jarayon tahlili	Kuchli va cheklovchi omillar
Loyihalar portfelini baholash	NPV, IRR, sezgirlik, strategik moslik	Loyihalar reytingi
Integral baholash va ustuvorlashtirish	Normallashtirish, AHP, integral indeks	Ustuvor investitsiya yo‘nalishlari
Moliyalashtirish va amalga oshirish	Moliyalashtirish strukturasi, kalendar, mas‘uliyat matritsasi	Resurs va ijro rejasi
Monitoring va qayta aloqa	KPI dashboard, reja-fakt tahlili, post-audit	Tuzatuvchi qaror va yangi sikl

Integral indeksni talqin qilishda oldindan qat‘iy «yuqori-o‘rta-past» chegaralarini belgilashdan voz kechildi. Chunki bir tarmoq uchun yaxshi hisoblangan qiymat boshqa tarmoqda oddiy natija bo‘lishi mumkin. Amaliy baholashda chegaralarni tarmoq bo‘yicha kuzatilgan taqsimot, kvartillar yoki korxonaning bir necha yillik dinamikasi asosida belgilash ma‘qul. Bu yondashuv reytingni real ma‘lumotlarga yaqinlashtiradi va ekspert fikrining yakuniy natijaga haddan tashqari ta‘sir qilishini kamaytiradi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil natijasida investitsion salohiyat va investitsion rivojlanish bir xil tushuncha emasligi metodologik jihatdan ajratildi. Investitsion salohiyat korxonada mavjud yoki jalb qilinishi mumkin bo‘lgan moliyaviy, moddiy, texnologik, tashkiliy va bozor imkoniyatlarini ifodalaydi. Investitsion rivojlanish esa shu imkoniyatlarning aniq loyiha va boshqaruv qarorlari orqali iqtisodiy natijaga aylanish jarayonidir. Ushbu farqlash asosida baholash to‘rt blok bo‘yicha tashkil etildi va har bir blok uchun boshqaruv savoli belgilandi. Resurs bazasi investitsiyani qabul qilish imkonini, boshqaruv jarayonlari resursni natijaga aylantirish qobiliyatini, tashqi muhit loyiha uchun tashqi sharoitni, investitsiya loyihalari esa tashabbusning strategik va moliyaviy sifatini ifodalovchi alohida o‘lchov sifatida qabul qilindi.

Milliy statistika qo‘mitasi ma‘lumotlari asosida tuzilgan dinamik qatarga ko‘ra, asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi 2020 yildagi 210,2 trln so‘mdan 2024 yilda 507,5 trln so‘mga, 2025 yilda esa 591,1 trln so‘mga yetgan [4; 5]. 2025 yilda xorijiy

investitsiyalar va kreditlar 33,5 mlrd AQSH dollarini yoki 422,1 trln soʻmni tashkil etgan [4]. 3-jadvalda 2020, 2024 va 2025 yillar boʻyicha asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi bir xil oʻlchov birligida keltirildi. Ushbu maʼlumotlar maqolada korxona darajasidagi integral indeksni bevosita hisoblash uchun emas, investitsiya faolligining umumiy iqtisodiy fonini koʻrsatish uchun ishlatildi.

3-jadval

Oʻzbekistonda asosiy kapitalga investitsiyalar dinamikasi

Yil	Asosiy kapitalga investitsiyalar, trln soʻm
2020	210,2
2024	507,5
2025	591,1

Manba: [4; 5] maʼlumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Tadqiqotning dastlabki bosqichida korxonalarning investitsion rivojlanishi bilan investitsion salohiyat tushunchalari oʻrtasidagi farq aniqlashtirildi. Investitsion salohiyat korxonada mavjud yoki tashqi manbalar hisobidan jalb qilinishi mumkin boʻlgan moliyaviy, moddiy-texnikaviy, texnologik, tashkiliy va bozor imkoniyatlarining yigʻindisini ifodalaydi. Investitsion rivojlanish esa ushbu imkoniyatlarni muayyan investitsiya loyihalari va boshqaruv qarorlari orqali iqtisodiy natijaga aylantirish jarayoni sifatida talqin qilindi. Shu nuqtai nazardan investitsion rivojlanishni baholashda faqat investitsiya hajmini emas, balki korxonaning investitsiyani oʻzlashtirish qobiliyati, tashqi muhit sharoiti va tanlangan loyiha strategik hamda moliyaviy sifatini birgalikda hisobga olish maqsadga muvofiq.

Oʻzbekistonda investitsiya faolligining umumiy dinamikasi mazkur yondashuvning amaliy ahamiyatini koʻrsatadi. Milliy statistika qoʻmitasi maʼlumotlariga koʻra, asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi 2020 yildagi 210,2 trln soʻmdan 2024 yilda 507,5 trln soʻmga, 2025 yilda esa 591,1 trln soʻmga yetgan. 2025 yilda xorijiy investitsiyalar va kreditlar hajmi 33,5 mlrd AQSH dollarini, soʻm ekvivalentida 422,1 trln soʻmni tashkil etgan.

Biroq investitsiyalar hajmining oʻsishini korxonalar investitsion rivojlanishining yuqori samaradorligi bilan toʻgʻridan-toʻgʻri tenglashtirish mumkin emas. Investitsiya hajmining ortishi faqat kapital oqimining kengayganini anglatadi. Ushbu kapitalning qanday texnologiyaga, qanday ishlab chiqarish quvvatiga, qaysi bozorga va qanday strategik maqsadga yoʻnaltirilgani investitsiyaning yakuniy iqtisodiy samarasini belgilaydi. Shu sababli korxona darajasida investitsion rivojlanishni baholash uchun investitsiya hajmidan tashqari ichki salohiyat, boshqaruv sifati, tashqi muhit va loyiha parametrlarini qamrab oluvchi kompleks yondashuv talab etiladi.

Tadqiqot natijalari asosida korxona investitsion rivojlanishini baholashning toʻrt blokli tizimi shakllantirildi. Ushbu bloklar oʻzaro bogʻliq holda korxonaning investitsiyani qabul qilish imkoniyati, mavjud resurslarni natijaga aylantirish qobiliyati, tashqi muhit taʼsiri va investitsiya loyihasining sifatini ifodalaydi.

Birinchi blok — resurs bazasi. U korxonaning investitsiyani qabul qilish va oʻzlashtirishga moddiy hamda ishlab chiqarish jihatidan tayyorlik darajasini ifodalaydi. Bunda ishlab chiqarish quvvatidan foydalanish darajasi, asosiy vositalarning yangilanishi, resurs qaytimi, energiya va material sigʻimi kabi

ko'rsatkichlar hisobga olinadi.

Ikkinchi blok — boshqaruv jarayonlari. U mavjud resurslarni iqtisodiy natijaga aylantirish qobiliyatini ifodalaydi. Mazkur blok doirasida kadrlar malakasi, raqamlashtirish darajasi, investitsion-innovatsion faollik, qaror qabul qilish tezligi va boshqaruv nazorati sifati kabi ko'rsatkichlar baholanadi.

Uchinchi blok — tashqi muhit. Korxona bevosita boshqara olmaydigan, ammo investitsiya loyihasining natijasiga ta'sir ko'rsatuvchi huquqiy, bozor, moliyaviy, inflyatsion va valyuta omillari ushbu blokda birlashtiriladi. Bunda tashqi muhitning investitsiya loyihasini qo'llab-quvvatlash yoki cheklash darajasi baholanadi.

To'rtinchi blok — investitsiya loyihalari. Ushbu blok loyihaning moliyaviy, texnologik va strategik sifatini aks ettiradi. Bunda NPV, IRR, qoplanish muddati bilan bir qatorda texnologik daraja, strategik maqsadlarga muvofiqlik, eksport va kooperatsiya imkoniyatlari hamda riskka sezgirlik hisobga olinadi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Olingan natijalar investitsiya hajmi bilan investitsiya sifati o'rtasida avtomatik bog'liqlik yo'qligini ko'rsatadi. Bu xulosa Jahon bankining O'zbekistonda keyingi o'sish bosqichida kapital qo'yimlardan tashqari unumdorlik, raqobat va xususiy sektor samaradorligini oshirish zarurligi haqidagi fikri bilan uyg'un [11]. Korxona uchun muhim savol «qancha mablag' sarflandi?» emas, balki «sarflangan kapital qanday qiymat yaratdi?» bo'lishi kerak. Taklif etilgan metodologiya aynan shu savolni resurs, boshqaruv, muhit va loyiha sifatiga ajratib tahlil qiladi. Masalan, valyuta yoki logistika sharoiti keskin o'zgarganda loyiha stress-testdan o'tkazilishi, ma'lum bozor yoki mahsulotga qaramlik oshganda portfel cheklovlari qayta ko'rib chiqilishi kerak. Shunday qilib, tashqi risk faqat qayd etiladigan ko'rsatkich emas, aniq boshqaruv qarorini ishga tushiradigan signalga aylanadi.

Metodologiyaning yana bir muhim tomoni boshqaruvni strategiyadan operatsion natijagacha uzluksiz bog'lashidir. Strategik darajada kapital qaysi texnologiya, bozor va kompetensiyalarga yo'naltirilishi aniqlanadi. Portfel darajasida loyihalar o'zaro muqobil variantlar sifatida solishtiriladi, loyiha bosqichida byudjet, muddat, NPV, IRR va risk nazorat qilinadi. Investitsiya ishga tushgach esa baholash tannarx, mahsuldorlik, quvvatdan foydalanish, energiya tejamkorligi, eksport tushumi va qo'shimcha foyda kabi real natijalarga ko'chadi. Qarorlar haddan tashqari cho'zilsa, mas'uliyatni RACI matritsasi yoki shunga o'xshash vosita bilan aniqlashtirish, monitoringni raqamli ko'rsatkichlar paneli orqali olib borish foydali. Yirik loyihalarda 6–12 oy o'tgach post-investment audit o'tkazish biznes-rejadagi prognoz bilan amaldagi natija orasidagi tafovutni ko'rishga imkon beradi.

Maqoladagi ilmiy hissa alohida usullarni yangidan nomlashda emas, ularni korxona investitsiya qarorining yagona mantiqiy zanjiriga birlashtirishda ko'rinadi. NPV va IRR moliyaviy jihatdan kuchli loyihani ko'rsatishi mumkin, biroq korxona uni amalga oshirishga tayyor bo'lmasa yoki tashqi muhitdagi risk juda yuqori bo'lsa, bu ustunlik yetarli bo'lmaydi. Shu sababli moliyaviy qaytim resurs tayyorligi, boshqaruv qobiliyati va muhit barqarorligi bilan birga baholandi. Ko'rsatkichlarning normallashtirilishi, bloklar bo'yicha vaznlanishi va IIR indeksiga birlashtirilishi esa

qarorni takror hisoblash hamda turli loyihalarni bir xil mezonda solishtirish imkonini beradi. Amaliyotda bu yondashuv kapital byudjeti ustuvorliklarini belgilash, investitsiya portfelini reytinglash, investor uchun tahliliy memorandum tayyorlash va investitsiyadan keyingi samaradorlikni nazorat qilishda qo'llanishi mumkin.

Taklif etilgan yondashuvning qo'llanish chegaralari ham bor. AHPdagi vaznlar ekspert mulohazasiga tayanganligi sababli ekspertlar soni, ularning tajribasi va juft taqqoslashlar bo'yicha muvofiqlik koeffitsiyenti ochiq ko'rsatilmasa, yakuniy indeksning ishonchliligi pasayadi. Bundan tashqari, «yuqori» yoki «past» baho uchun yagona chegarani barcha tarmoqlarga tatbiq etish to'g'ri emas; kalibrlash korxona va tarmoqning real taqsimoti asosida amalga oshirilishi lozim. Maqolada keltirilgan milliy statistik ma'lumotlar makroiqtisodiy fonni yoritadi, lekin korxona darajasidagi IIR indeksini hisoblash uchun alohida mikro-ma'lumotlar talab etiladi. Keyingi tadqiqotlarda metodologiyani muayyan tarmoq korxonalari ma'lumotlarida sinovdan o'tkazish, vaznlarning barqarorligini tekshirish va integral indeksning moliyaviy hamda operatsion natijalar bilan bog'liqligini empirik baholash maqsadga muvofiq.

XULOSA

Tadqiqot natijalari korxonaning investitsion rivojlanishini alohida loyihalar yig'indisi sifatida emas, o'zaro bog'liq boshqaruv tizimi sifatida ko'rish zarurligini tasdiqladi. Loyiha moliyaviy jihatdan jozibador bo'lishi mumkin, ammo uni qabul qiladigan resurs bazasi, ijro etadigan boshqaruv mexanizmi va qo'llab-quvvatlaydigan tashqi sharoit bo'lmasa, kutilgan natija yuzaga chiqmasligi mumkin.

Shu nuqtai nazardan investitsion diagnostikani resurs bazasi, boshqaruv jarayonlari, tashqi muhit va investitsiya loyihalari bo'yicha olib borish amaliy jihatdan asosli. To'rt blok korxonaga nafaqat loyihaning daromadliligini, balki uni amalga oshirishga tayyorlik darajasini ham ko'rishga yordam beradi.

Turli o'lchovdagi indikatorlarni normallashtirish va AHP asosida vaznlash ularni yagona IIR indeksida birlashtirish imkonini beradi. Bunda bahoning ishonchliligi ekspertlar tarkibi, juft taqqoslashlarning muvofiqligi hamda indeks chegaralarini real ma'lumotlar asosida kalibrlashga bog'liq. Shu sababli hisoblash tartibi imkon qadar ochiq va qayta tekshiriladigan bo'lishi kerak.

Investitsiya portfelini tanlashda yuqori NPV yoki qisqa qoplanish muddati yagona mezon bo'lib qolmasligi lozim. Strategik moslik, texnologik yangilanish, amalga oshirish qobiliyati, bozor imkoniyati va risk birgalikda ko'rilganda korxona kapitalni uzoq muddatli qiymat yaratadigan yo'nalishlarga aniqroq taqsimlay oladi.

Investitsiya tasdiqlanishi boshqaruv jarayonining oxiri emas. Budjet va muddat og'ishi, ishga tushirilgan quvvat, mahsuldorlik, tannarx, pul oqimi va foydada o'zgarishlar muntazam kuzatilishi kerak. Yagona KPI dashboard, reja-fakt tahlili va yirik loyihalar uchun post-investment audit rejalashtirilgan natija bilan haqiqiy natija o'rtasidagi farqni vaqtda aniqlashga xizmat qiladi.

Umuman, taklif etilgan metodologiya korxonani ko'proq investitsiya qilishga emas, investitsiya sifatini yaxshiroq boshqarishga yo'naltiradi. Uning amaliy qiymati strategik maqsad, resurs tayyorligi, boshqaruv mas'uliyati, muhit riski va iqtisodiy qaytimni bitta qaror tizimida ko'rish imkonini berishidir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining 2019 yil 25 dekabrda O'RQ-598-son «Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to'g'risida»gi Qonuni. <https://lex.uz/docs/4664142>
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentyabrda PF-158-son «O'zbekiston – 2030» strategiyasi to'g'risida»gi Farmoni. <https://lex.uz/docs/-6600413>
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026 yil 16 fevralda PF-21-son «Mamlakat taraqqiyotining 2030 yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida»gi Farmoni. <https://www.lex.uz/pdf/-8050769>
4. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. «2025 yilda asosiy kapitalga investitsiyalar 591,1 trln so'mga yetdi». 26.01.2026. <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/66505-2025-jilda-asosij-kapitalga-investitsiyalar-591-1-trln-s-mga-etdi-2>
5. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. SIAT: «Asosiy kapitalga o'zlashtirilgan investitsiyalar hajmi». <https://siat.stat.uz/data/1928/?lang=uz>
6. OECD. Roadmap for Sustainable Investment Policy Reforms in Uzbekistan. Paris: OECD, 2025.
7. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
8. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
9. Teece D.J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18, No. 7. P. 509–533. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z.
10. Saaty T.L. Decision Making with the Analytic Hierarchy Process. International Journal of Services Sciences. 2008. Vol. 1, No. 1. P. 83–98. DOI: 10.1504/IJSSCI.2008.017590.
11. World Bank. Uzbekistan Country Economic Memorandum: Fostering Private Sector-Led Growth and Global Integration. 2024/2025. <https://www.worldbank.org/uz/country/uzbekistan/publication/cem-2025>