

QURILISHDA KICHIK BIZNESNI SAMARALI BOSHQARISH YO'NALISHLARI

Amonov Mehridin Oromiddinovich

Iqtisod fanlari doktori

Termiz iqtisodiyot va servis universiteti

E-mail: mexriddin_amonov@tues.uz

Orcid-0009-0007-2217-0472

Annotatsiya - Maqolada O'zbekiston qurilish tarmog'ida kichik biznes subyektlarini samarali boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy yo'nalishlari o'rganilgan. Tadqiqotning empirik bazasini O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining 2021–2025-yillardagi qurilish ishlari, kichik biznesning tarmoqdagi ulushi va faol qurilish tadbirkorlik subyektlari bo'yicha rasmiy ma'lumotlari tashkil etadi. Deskriptiv statistika, dinamik qatorlar tahlili, tarkibiy tahlil va tizimli yondashuv asosida kichik biznes tomonidan bajarilgan qurilish ishlari hajmi 2021-yildagi 77,9 trln so'mdan 2025-yilda 230,9 trln so'mga yetgani, o'rtacha yillik nominal o'sish 31,2 foizni tashkil etgani aniqlangan. Shu bilan birga, kichik biznesning jami qurilish ishlari hajmidagi ulushi 2023-yildagi 78,5 foizdan 2025-yilda 73,6 foizgacha pasaygan. Natijalar qurilishdagi kichik biznesni boshqarishda hajm o'sishining o'zi yetarli emasligini, loyiha portfeli, likvidlik, tannarx, muddat, subpudrat, raqamli boshqaruv, mehnat xavfsizligi va sifat ko'rsatkichlarini integratsiyalash zarurligini ko'rsatadi. Muallif tomonidan kichik qurilish korxonasi uchun boshqaruvning integratsiyalashgan modeli va KPI tizimi taklif etilgan.

Kalit so'zlar: qurilish, kichik biznes, boshqaruv samaradorligi, loyiha boshqaruvi, pul oqimi, subpudrat, BIM, ERP, xarajatlar nazorati, raqobatbardoshlik.

KIRISH

Qurilish tarmog'i kapital sig'imi, uzoq ishlab chiqarish sikli, loyihaviy faoliyatning noyobliligi va ko'p sonli ishtirokchilar o'rtasidagi koordinatsiya zarurati bilan boshqa tarmoqlardan farq qiladi. Ayniqsa kichik qurilish korxonalarida rahbar bir vaqtning o'zida tender tanlash, smeta, material ta'minoti, brigadalar, subpudratchilar, buyurtmachi bilan hisob-kitob, soliq va pul oqimini boshqarishga majbur bo'ladi. Bunday sharoitda boshqaruvdagi kichik xato ham marjani keskin kamaytirishi mumkin.

O'zbekistonda kichik biznes qurilish tarmog'ining dominant ishtirokchilaridan biri bo'lib qolmoqda. Milliy statistika qo'mitasining yangilangan SIAT ma'lumotlariga ko'ra, kichik biznes subyektlari tomonidan bajarilgan qurilish ishlari 2021-yilda 77 907,1 mlrd so'm, 2025-yilda esa 230 926,9 mlrd so'mni tashkil etgan. Ularning jami qurilish ishlari hajmidagi ulushi 2025-yilda 73,6 foiz bo'lgan. Bu ko'rsatkich kichik biznesning qurilish qiymat zanjiridagi rolini ko'rsatadi, biroq yuqori ulush avtomatik ravishda yuqori samaradorlikni anglatmaydi.

2025-yil yakunida qurilish ishlarining 26,4 foizi yirik qurilish tashkilotlari, 47,8

foizi kichik korxona va mikrofirmalar, 25,8 foizi norasmiy sektor hissasiga to'g'ri kelgan. Bu tarkib kichik biznes uchun ikki xil boshqaruv vazifasini yuzaga keltiradi: bir tomondan, yirik loyihalarda subpudratchi sifatida chuqur kooperatsiya qilish, ikkinchi tomondan, kichik va o'rta obyektlarda mustaqil bosh pudratchi sifatida raqobatlashish.

Qurilishdagi kichik biznesning asosiy zaifligi odatda ish hajmi yetishmasligi emas, balki pul oqimining uzilishi, noto'g'ri tender narxlash, material narxining o'zgarishi, muddati kechikkan debitorlik, subpudratchilar intizomi, malakali ishchi kuchi tanqisligi va loyiha ma'lumotlarining parchalanib ketganligidir. Shu sababli samarali boshqaruvni faqat umumiy menejment yoki xarajatlarni kamaytirish bilan cheklash noto'g'ri.

Tadqiqotning maqsadi O'zbekiston qurilish sektoridagi kichik biznesning statistik dinamikasini tahlil qilish, boshqaruvdagi asosiy risk va samaradorlik drayverlarini aniqlash hamda kichik qurilish korxonalarini uchun amaliy, o'lchanadigan boshqaruv yo'nalishlarini taklif etishdan iborat.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Qurilish sohasida kichik biznesni samarali boshqarish masalalari loyiha boshqaruvi, moliyaviy menejment, resurslardan foydalanish samaradorligi, raqamlashtirish, subpudrat munosabatlari va inson resurslarini boshqarish kabi bir nechta yo'nalishlarni qamrab oladi. Mavjud ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, qurilish korxonalarining samaradorligini faqat bajarilgan ishlar hajmi yoki daromad ko'rsatkichi orqali baholash yetarli emas. Loyiha muddati, tannarx, pul oqimi, sifat, mehnat xavfsizligi va resurslardan foydalanish darajasi o'zaro bog'liq holda baholanishi lozim.

Qurilish loyihalarini boshqarish bo'yicha xalqaro adabiyotlarda loyiha ko'lami, muddat, xarajat, sifat, resurslar, risklar, kommunikatsiya va xaridlarni yagona boshqaruv tizimida muvofiqlashtirish muhimligi ta'kidlanadi. Project Management Institute tomonidan ishlab chiqilgan PMBOK yondashuvida loyiha boshqaruvi alohida jarayonlar yig'indisi sifatida emas, balki o'zaro bog'langan boshqaruv faoliyatlari tizimi sifatida qaraladi. Mazkur yondashuv kichik qurilish korxonalarini uchun ham muhim bo'lib, unda loyiha rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, xarajatlarni monitoring qilish va risklarni boshqarishning integratsiyalashuvi korxona faoliyati barqarorligiga xizmat qiladi.

Koskela tomonidan ishlab chiqilgan "new production philosophy" konsepsiyasi va Lean Construction yondashuvi qurilish jarayonlarida qo'shimcha qiymat yaratmaydigan faoliyatlarni kamaytirish, resurslar oqimini yaxshilash va ishlab chiqarish jarayonining barqarorligini ta'minlashga qaratilgan. Ushbu yondashuv kichik qurilish korxonalarida materiallarning kutib qolishi, ishchilarning bekor turishi, qayta ishlash, ortiqcha tashish va rejalashtirishdagi uzilishlar kabi yo'qotishlarni kamaytirishda amaliy ahamiyatga ega.

O'zbekiston tadqiqotchilari tomonidan olib borilgan izlanishlarda ham kichik biznesni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy jihatlariga alohida e'tibor qaratilgan. Jo'raboev (2024) kichik qurilish korxonalarida resurslardan samarali foydalanish va

barqaror rivojlanishni ta'minlash uchun strategik rejalashtirishning ahamiyatini asoslaydi. Muallifning yondashuvida resurslarni to'g'ri taqsimlash, ishlab chiqarish imkoniyatlarini hisobga olish va uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarini belgilash korxona raqobatbardoshligining muhim sharti sifatida qaraladi.

Hassanova (2025) kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarida boshqaruv tizimini takomillashtirishda raqamlashtirish, boshqaruv shaffofligi, inson resurslaridan samarali foydalanish va strategik boshqaruv mexanizmlarining rolini ko'rsatadi. Mazkur tadqiqot natijalari kichik korxonalarda boshqaruv qarorlarini sifatli ma'lumotlar asosida qabul qilish va biznes jarayonlarini raqamli vositalar orqali monitoring qilish zarurligini ko'rsatadi.

Axmedova (2024) qurilish sohasida kichik va yirik biznes subyektlari o'rtasidagi integratsiya masalasini tadqiq qilib, subpudrat va kooperatsiya munosabatlarining iqtisodiy samaradorlikdagi roliga e'tibor qaratadi. Qurilish bozorida kichik korxonalar ko'pincha yirik tashkilotlarning subpudratchisi sifatida faoliyat yuritishi sababli, shartnoma shartlari, ish hajmining aniq belgilanishi, to'lov muddatlari va sifat talablarining muvofiqlashtirilishi kichik biznesning moliyaviy barqarorligi uchun muhim hisoblanadi.

Igitov (2026) qurilish sanoatidagi kichik biznes subyektlarining moliyaviy ta'minoti va kapital bozori instrumentlaridan foydalanish imkoniyatlarini o'rganadi. Ushbu tadqiqot kichik qurilish korxonalarida moliyaviy resurslardan foydalanish cheklanganligi, aylanma mablag'larning yetishmasligi va tashqi moliyalashtirish manbalariga kirish masalalari boshqaruv samaradorligiga bevosita ta'sir qilishini ko'rsatadi. Shu nuqtayi nazardan, qurilish korxonasining iqtisodiy natijasini baholashda foyda bilan bir qatorda pul oqimi va likvidlik ko'rsatkichlarini ham monitoring qilish zarur.

Shirnova va Xo'jayeva (2024) kichik biznes korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalalarini tahlil qilib, boshqaruv qarorlarining tezkorligi, resurslardan foydalanish va korxonaning ichki boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini ta'kidlaydi. Ushbu qarashlar qurilish korxonalarida rahbarning barcha operatsion jarayonlarni bevosita nazorat qilishiga asoslangan boshqaruv modelidan standartlashtirilgan va ko'rsatkichlarga asoslangan boshqaruv tizimiga bosqichma-bosqich o'tish zarurligini ko'rsatadi.

Sobirov (2025) kichik biznes va tadbirkorlikning nazariy asoslari hamda rivojlanish yo'nalishlarini o'rganib, kichik biznesning iqtisodiy faollik, bandlik va raqobat muhitini shakllantirishdagi rolini yoritadi. Mazkur yondashuv qurilish sohasidagi kichik biznesning faqat alohida korxona sifatidagi emas, balki tarmoqdagi kooperatsiya va bandlikni ta'minlovchi muhim iqtisodiy subyekt sifatidagi ahamiyatini asoslash imkonini beradi.

Qurilish sohasida raqamlashtirish masalasi ham zamonaviy tadqiqotlarning muhim yo'nalishlaridan biridir. BIM texnologiyalari loyiha ma'lumotlarini yagona raqamli muhitda birlashtirish, qurilishdagi kolliziyalarni oldindan aniqlash, materiallar hajmini hisoblash, loyiha o'zgarishlarini nazorat qilish va qayta ishlash xarajatlarini kamaytirish imkonini beradi. ERP tizimlari esa moliya, xarid, ombor, mehnat resurslari va loyiha xarajatlarini yagona axborot tizimiga birlashtirish imkonini yaratadi. Biroq

kichik korxonalarda raqamlashtirishning samarasi, avvalo, biznes jarayonlarining standartlashtirilganligi va ma'lumotlarning yagona tasnif asosida yuritilishiga bog'liq.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud tadqiqotlarda kichik qurilish biznesining ayrim jihatlari — resurslarni boshqarish, moliyalashtirish, raqamlashtirish, subpudrat va strategik rejalashtirish — alohida o'rganilgan. Biroq ushbu yo'nalishlarni kichik qurilish korxonasining yagona boshqaruv modeli doirasida integratsiyalash masalasi yetarli darajada tizimlashtirilmagan. Xususan, loyiha portfelini tanlash, cash-flow prognozi, tannarx va muddat monitoringi, ta'minotchi va subpudratchilar faoliyatini baholash, raqamli boshqaruv hamda sifat va mehnat xavfsizligi ko'rsatkichlarini yagona KPI tizimida bog'lash bo'yicha kompleks yondashuvni rivojlantirish zarur.

Shu sababli mazkur tadqiqotda adabiyotlarda aniqlangan yondashuvlar umumlashtirilib, kichik qurilish biznesini samarali boshqarishning oltita o'zaro bog'liq yo'nalishi ajratib ko'rsatiladi: strategik loyiha portfeli boshqaruvi; moliyaviy va cash-flow boshqaruvi; loyiha muddati va tannarx nazorati; ta'minotchi va subpudratchilarni boshqarish; raqamli boshqaruv; xodimlar, mehnat xavfsizligi va sifat boshqaruvi. Mazkur yo'nalishlar asosida kichik qurilish korxonasi uchun integratsiyalashgan boshqaruv modeli va amaliy KPI tizimini shakllantirish taklif etiladi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda deskriptiv statistika, dinamik qatorlar tahlili, tarkibiy tahlil, qiyosiy tahlil va tizimli boshqaruv yondashuvi qo'llanildi. Asosiy statistik baza sifatida Milliy statistika qo'mitasining SIAT platformasidagi kichik biznesning qurilish ishlari hajmi va ulushi bo'yicha 2021–2025-yillik qatorlar olindi. O'sish sur'atlari zanjirli indeks usulida, o'rtacha yillik o'sish esa CAGR formulasi orqali hisoblandi.

Qurilish loyihalarini boshqarish adabiyotlarida samaradorlikning uchlik cheklovi — vaqt, xarajat va sifat — klassik bazani tashkil etadi. Biroq kichik korxonada to'rtinchi o'lchov, ya'ni likvidlik, ko'pincha hal qiluvchi ahamiyatga ega. Foyda ko'rsatayotgan loyiha ham buyurtmachi to'lovni kechiktirganda yoki material uchun oldindan to'lov talab qilinganda korxonani to'lovga qobiliyatsizlikka olib kelishi mumkin. Shu sababli loyiha rentabelligi va operatsion cash-flow birgalikda baholanishi lozim.

PMBOK yondashuvi loyiha ko'lami, jadval, xarajat, sifat, resurs, kommunikatsiya, risk va xaridlarni integratsiyalashgan tarzda boshqarishni tavsiya etadi. Lean Construction konsepsiyasi esa yo'qotishlarni kamaytirish, jarayon oqimini barqarorlashtirish va ishonchli rejalashtirishga urg'u beradi. BIM texnologiyasi loyiha ma'lumotlarini yagona raqamli modelda bog'lash orqali kolliziyalar, qayta ishlash va axborot yo'qotilishini qisqartiradi.

1-jadval.

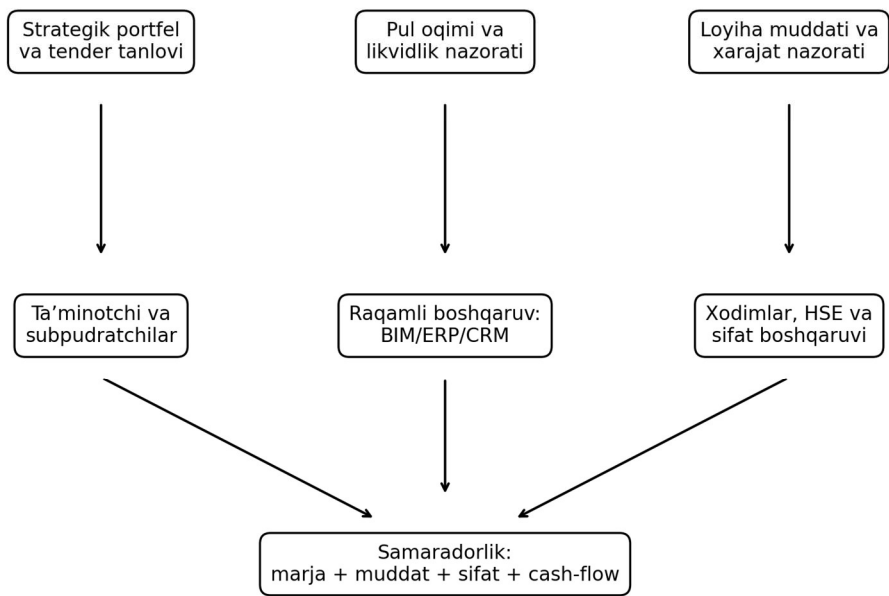
Qurilishdagi kichik biznes boshqaruvi bo'yicha adabiyotlar sintezi.

Muallif / manba	Asosiy yo'nalish	Tadqiqot uchun ahamiyati
Jo'raboev (2024)	Kichik qurilish korxonalarida resurslar	Strategik rejalashtirish va resurs intizomini asoslaydi.
Xasanova (2025)	Kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish	Raqamlashtirish, shaffoflik va inson resurslarini bog'laydi.

Axmedova (2024)	Kichik va yirik qurilish biznesi integratsiyasi	Subpudrat va kooperatsiyaning institutsional rolini ochadi.
Igitov (2026)	Qurilish kichik biznesini moliyalashtirish	Kapital bozori va moliyaviy cheklovlar muammosini koʻrsatadi.
PMI (2021)	Loyiha boshqaruvi	Vaqt, xarajat, risk va resurslarni integratsiyalashgan boshqarish bazasi.
Koskela (1992)	Lean Construction	Yoʻqotishlarni kamaytirish va jarayon oqimini yaxshilash konsepsiyasi.

Oʻzbek adabiyotlarida Joʻraboev kichik qurilish korxonalarida resurslarni samarali boshqarish va barqaror rivojlanish uchun strategik yondashuv zarurligini koʻrsatadi. Xasanova kichik biznes boshqaruvida raqamlashtirish, shaffoflik, inson resurslari va strategik boshqaruvni asosiy takomillashtirish yoʻnalishlari sifatida belgilaydi. Axmedovaning 2024-yilgi monografiyasida qurilishda kichik va yirik biznes integratsiyasi, subpudrat va kooperatsiyani chuqurlashtirishning samaradorlikka taʼsiri yoritilgan. Igitov esa qurilishdagi kichik biznesning kapital sigʻimi va moliyalashtirish instrumentlariga kirish muammosini alohida taʼkidlaydi.

Kichik qurilish biznesini samarali boshqarishning integratsiyalashgan modeli



1-rasm. Kichik qurilish biznesini samarali boshqarishning integratsiyalashgan modeli.

Ushbu tadqiqotda samarali boshqaruv olti blokda tizimlashtirildi: 1) strategik loyiha portfeli; 2) moliyaviy va cash-flow boshqaruvi; 3) loyiha muddati va tannarx nazorati; 4) taʼminotchi va subpudratchilar boshqaruvi; 5) raqamli boshqaruv; 6) xodimlar, mehnat xavfsizligi va sifat.

TAHLIL VA NATIJALAR

Rasmiy statistika maʼlumotlari 2021–2025-yillarda qurilish sohasida kichik

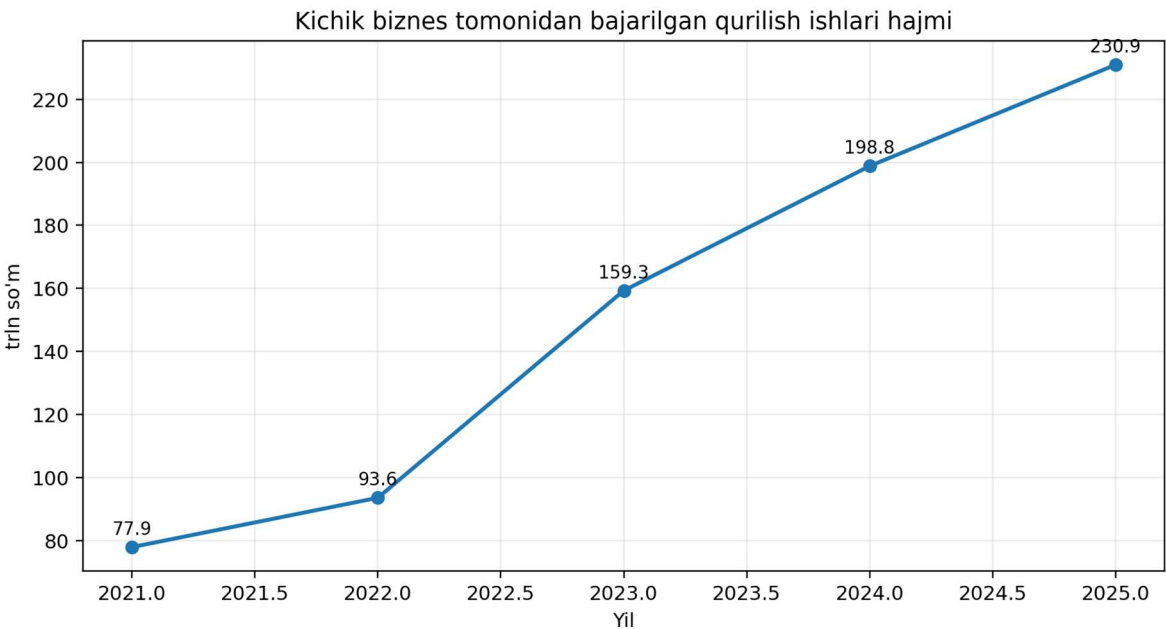
biznes subyektlari tomonidan bajarilgan ishlar hajmi jadal sur’atlarda oshganini ko’rsatadi. Xususan, 2021-yilda 77,9 trln so’mni tashkil etgan ushbu ko’rsatkich 2025-yilga kelib 230,9 trln so’mga yetgan. Natijada tahlil qilinayotgan davr mobaynida qurilishdagi kichik biznes hajmi qariyb uch barobarga oshgan bo’lib, uning nominal o’rtacha yillik o’sish sur’ati (CAGR) 31,2 foizni tashkil etgan. Bu holat kichik biznes subyektlarining qurilish tarmog’idagi iqtisodiy faolligi va ishtiroki sezilarli darajada kengayib borayotganini ko’rsatadi.

2-jadval.

Qurilishdagi kichik biznesning asosiy statistik ko’rsatkichlari. Manba: Milliy statistika qo‘mitasi SIAT ma’lumotlari asosida.

Yil	Qurilish ishlari, trln so‘m	Yillik o‘shish, %	Jami qurilishdagi ulush, %	Faol qurilish bizneslari, ta
2021	77.9	—	72.5	40 917
2022	93.6	20.1	71.5	43 658
2023	159.3	70.3	78.5	46 926
2024	198.8	24.8	75.4	34 505
2025	230.9	16.2	73.6	27 158

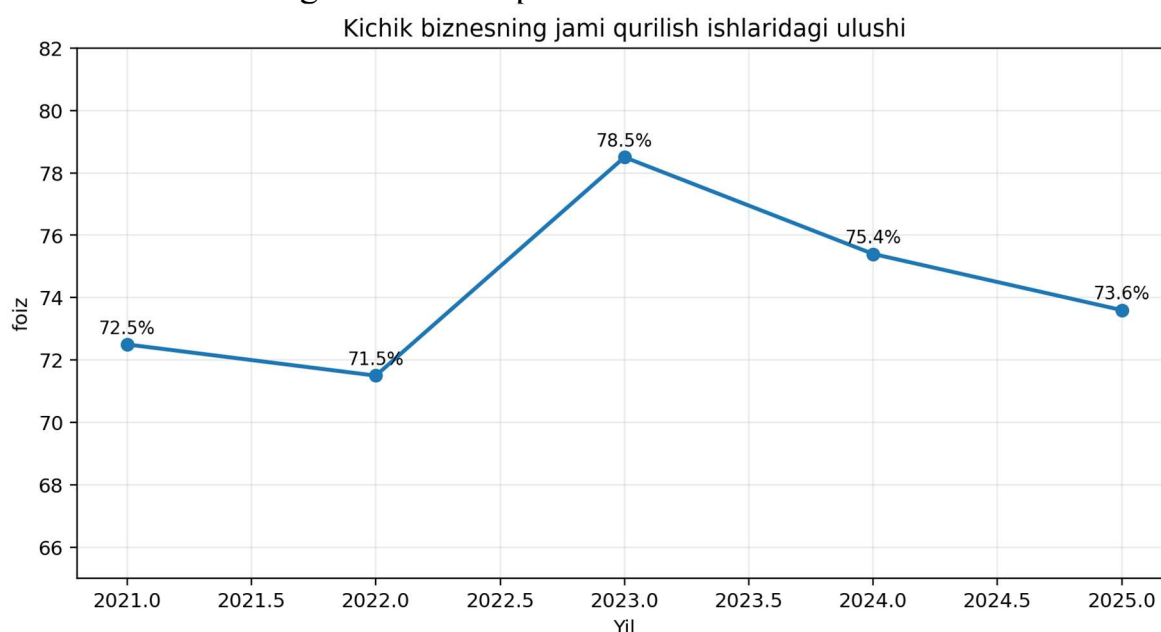
Shu bilan birga, mazkur yuqori o’sish sur’atlarini real ishlab chiqarish hajmi yoki iqtisodiy samaradorlikning to’liq ko’rsatkichi sifatida talqin qilish maqsadga muvofiq emas.



2-rasm. Kichik biznes tomonidan bajarilgan qurilish ishlari hajmi, 2021–2025.

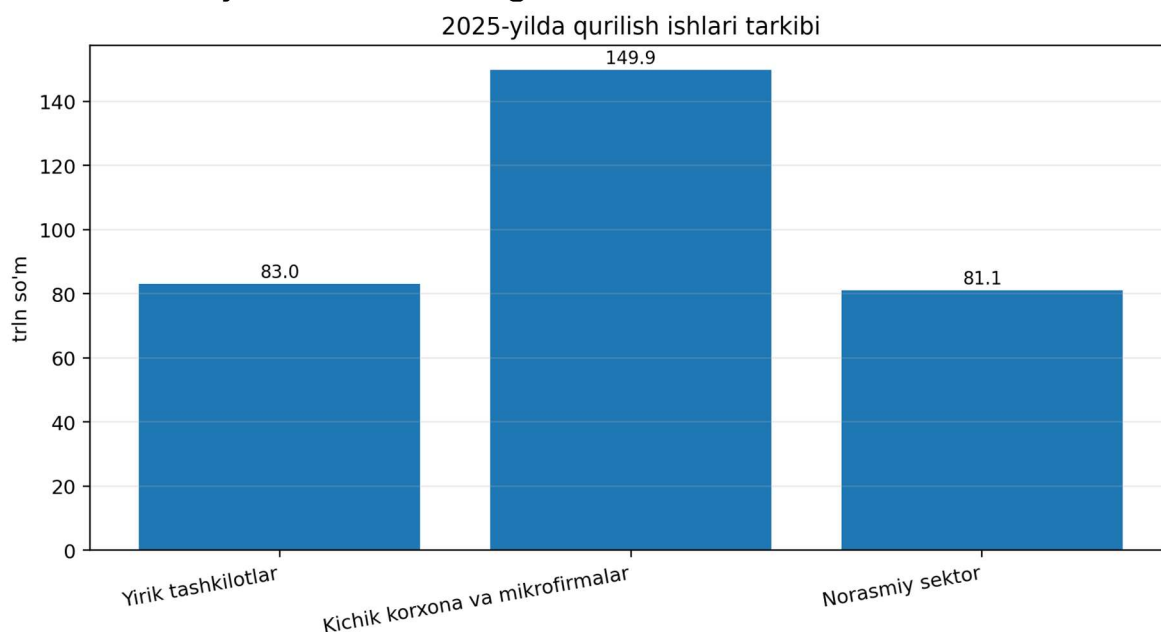
Chunki nominal qiymatlarning o’sishiga bajarilgan qurilish ishlarining real hajmidan tashqari, qurilish materiallari va xizmatlari narxlarining o’zgarishi, smeta qiymatlarining oshishi, inflyatsion jarayonlar hamda tarmoq tarkibidagi tarkibiy siljishlar ham sezilarli ta’sir ko’rsatishi mumkin. Shu sababli qurilishdagi kichik biznesning real rivojlanish tendensiyalarini aniqlashda nominal ko’rsatkichlarni narx

omilidan tozalangan real indekslar, mehnat unumdorligi va boshqa samaradorlik ko'rsatkichlari bilan birgalikda tahlil qilish muhim hisoblanadi.



3-rasm. Kichik biznesning jami qurilish ishlaridagi ulushi, 2021–2025.

Hajmning o'sishi fonida ulush dinamikasi bir xil yo'nalishda harakat qilmagan. 2023-yilda kichik biznesning qurilishdagi ulushi 78,5 foizga yetgan bo'lsa, 2024-yilda 75,4 foiz va 2025-yilda 73,6 foiz bo'lgan.



4-rasm. 2025-yilda qurilish ishlari hajmining korxona turlari bo'yicha tarkibi.

Bu kichik biznes hajmi pasayganini anglatmaydi; aksincha, yirik qurilish tashkilotlarining o'sish sur'ati tezlashgani natijasida tarkibiy ulush qisqargan. 2025-yilda yirik tashkilotlar ishlari 20,1 foiz, kichik korxona va mikrofirmalar ishlari 15,5 foiz, norasmiy sektor ishlari 6,5 foizga o'sgan.

3-jadval.

2025-yilda qurilish ishlari tarkibi.

Segment	2025-yil hajmi, trln so'm	Ulushi, %	2024-yilga nisbatan o'sish, %
Yirik qurilish tashkilotlari	83,0	26,4	20,1
Kichik korxona va mikrofirmalar	149,9	47,8	15,5
Norasmiy sektor	81,1	25,8	6,5

Korxonalar demografiyasi boshqaruv muhitining yana bir muhim signalidir. Qurilish sohasida faoliyat yuritayotgan tadbirkorlik subyektlari soni 2023-yildagi 46 926 tadan 2024-yilda 34 505 taga va 2025-yilda 27 158 taga kamaygan. Bu ko'rsatkichni to'g'ridan-to'g'ri 'bankrotlik' deb talqin qilish noto'g'ri, chunki statistik registri tozalash, qayta ro'yxatdan o'tish va faoliyat holatini qayta tasniflash ham ta'sir qilishi mumkin. Shunga qaramay, sektor ichida konsolidatsiya va operatsion intizom talabi kuchayib borayotganini ko'rsatadigan signal sifatida qarash mumkin.

4-jadval.

Kichik qurilish korxonasida boshqaruvni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari.

Boshqaruv bloki	Tipik xato	Takomillashtirish yo'nalishi
Tender va loyiha portfeli	Hamma tenderda qatnashish, past narx bilan yutishga urinish	Bid/no-bid matritsasi; minimal marja va risk limiti
Cash-flow	Foydani cash bilan tenglashtirish	13 haftalik rolling cash-flow; debitorlik aging; avans siyosati
Xarajatlar	Smeta va fakt o'rtasidagi tafovut kech aniqlanishi	Cost code; earned value; haftalik cost-to-complete
Muddat	Grafik faqat buyurtmachi uchun tuzilishi	Critical path; 2-6 haftalik look-ahead reja
Ta'minot/subpudrat	Eng arzon taklifni tanlash	TCO, yetkazib berish intizomi va sifat reytingi
Raqamlashtirish	Excel fayllarining parchalanishi	BIM + ERP + mobil field-reporting integratsiyasi
Xodimlar va HSE	Xavfsizlikni qo'shimcha xarajat deb ko'rish	Near-miss KPI, toolbox talk, kompetensiya matritsasi
Sifat	Nuqsonni yakunda aniqlash	ITP, checklist, first-time-right ko'rsatkichi

Taklif etilgan KPI tizimining asosiy farqi shundaki, daromad yoki bajarilgan ish hajmi yolg'iz bosh ko'rsatkich sifatida olinmaydi. Kichik firma tez o'sib, bir vaqtning o'zida salbiy cash-flow, past marja va yuqori debitorlikka tushishi mumkin.

5-jadval.

Kichik qurilish biznesi uchun tavsiya etiladigan KPilar tizimi.

KPI	Hisoblash mantig'i	Boshqaruv ma'nosi
Gross margin, %	(Daromad – bevosita xarajat)/daromad	Tender sifati va operatsion rentabellik
Cash conversion cycle	Debitorlik + zaxira – kreditorlik kunlari	Likvidlik bosimini ko'rsatadi

Schedule Performance Index	EV/PV	Muddat bo'yicha ortda qolishni erta aniqlaydi
Cost Performance Index	EV/AC	Budjet intizomini ko'rsatadi
Debitorlik >60 kun ulushi	60 kundan eski qarz/jami debitorlik	Buyurtmachi to'lov riskini ko'rsatadi
Rework cost, %	Qayta ishlash xarajati/jami xarajat	Sifat yo'qotishlarini o'lchaydi
Supplier OTIF	Muddatida va to'liq yetkazilgan buyurtmalar/jami	Ta'minot barqarorligi
TRIR / near-miss	HSE hodisalari va xavfli vaziyatlar	Mehnat xavfsizligi intizomi
Tender win rate	Yutilgan tender/topshirilgan tender	Savdo samaradorligi, lekin marja bilan birga talqin qilinadi

Shu sababli boshqaruv dashboardi kamida rentabellik, likvidlik, jadval, xarajat, sifat va xavfsizlik bloklarini bir vaqtning o'zida ko'rsatishi kerak.

MUHOKAMA

Olingan natijalar kichik qurilish biznesining bozordagi ulushi yuqori bo'lsa-da, uning boshqaruv modeli ko'pincha 'egasi markazida' qolayotganini ko'rsatadi. Bu model boshlang'ich bosqichda tez qaror qabul qilish afzalligini beradi, biroq obyektlar soni ko'payganda rahbarning shaxsiy nazorati bottleneckga aylanadi. Shuning uchun masshtablashning birinchi sharti — vakolat va axborotni standartlashtirish.

Strategik loyiha portfeli bo'yicha eng muhim tamoyil 'har qanday ish — yaxshi ish' degan qarashdan voz kechishdir. Past marjali, noaniq texnik topshiriqli, to'lov tarixi yomon buyurtmachi yoki katta kafolat majburiyatiga ega tender korxona aylanmasini oshirishi, ammo iqtisodiy qiymatini kamaytirishi mumkin. Bid/no-bid qarori marja, to'lov sharti, texnik risk, resurs bandligi va reputatsion qiymat asosida ballik tizimda qabul qilinishi kerak.

Likvidlik kichik qurilish firmalarining eng kritik riskidir. Material va ish haqi bugun to'lanadi, buyurtmachi esa 30–90 kundan keyin to'lashi mumkin. Shu sababli 13 haftalik rolling cash-flow kichik firma uchun yillik budjetdan ham muhimroq operatsion vosita bo'lishi mumkin. Har bir yangi loyiha 'qancha foyda beradi?' bilan emas, 'eng katta manfiy cash gap qachon va qancha bo'ladi?' savoli bilan ham baholanishi kerak.

Raqamlashtirishda texnologiyani maqsadga aylantirish xato. Kichik firmaga murakkab ERP paketini sotib olishdan oldin cost-code, hujjat aylanishi, smeta-fakt, material qoldig'i va ish hajmi ma'lumotlari yagona klassifikatorga tushirilishi kerak. Aks holda qimmat dastur tartibsiz jarayonni raqamlashtiradi, xolos. Eng kichik ishlaydigan arxitektura — smeta, xarid, ombor, brigada, bajarilgan ish, akt va to'lovni bitta loyiha kodi bilan bog'lashdir.

BIM kichik biznes uchun faqat 3D model emas. Uning iqtisodiy qiymati kolliziyalarni oldindan topish, material hajmini aniqroq hisoblash, o'zgarishlarni izlash va buyurtmachi bilan nizolarni kamaytirishdadir. Biroq BIMni barcha loyihalarda birdan joriy qilish o'rniga, murakkab muhandislik tizimlari yoki qayta ishlash xarajati

yuqori obyektlarda pilot qilib boshlash oqilona.

Subpudratchi va ta'minotchilarni faqat narx bo'yicha tanlash qisqa muddatli tejam beradi, lekin kechikish, qayta ish va sifat xarajati orqali umumiy tannarxni oshirishi mumkin. Shu bois total cost of ownership yondashuvi, OTIF, nuqsonlar soni va moliyaviy intizom bo'yicha vendor scorecard joriy etilishi kerak.

Kichik va yirik biznes integratsiyasi alohida imkoniyatdir. Kichik firma yirik pudratchi zanjiriga kirib, stabil buyurtma, texnik standart va yangi texnologiyaga kirish imkonini oladi; yirik firma esa moslashuvchan ixtisoslashgan subpudratchiga ega bo'ladi. Biroq integratsiya shartnomaviy muvozanat, o'z vaqtida to'lov va aniq ish hajmi bo'lsa, kichik korxona uchun moliyaviy qaramlikka aylanishi mumkin.

Taklif qilinayotgan modelning kuchli tomoni — u katta tashkiliy islohot talab qilmaydi. Eng kichik samarali o'zgarishlar: haftalik loyiha review; 13 haftalik cash-flow; cost-to-complete; bid/no-bid matritsa; vendor scorecard; 2–6 haftalik look-ahead reja; sifat checklislari va rahbar uchun bitta dashboard. Shu yetti element muntazam ishlasa, kichik korxonaning boshqaruv sifati sezilarli oshadi.

XULOSA

Tadqiqot natijalari O'zbekiston qurilish tarmog'ida kichik biznesning iqtisodiy roli yuqori ekanini tasdiqlaydi. 2021–2025-yillarda kichik biznes tomonidan bajarilgan qurilish ishlari hajmi 77,9 trln so'mdan 230,9 trln so'mga oshgan. Shu bilan birga, uning jami qurilishdagi ulushi 2023-yildagi 78,5 foizdan 2025-yilda 73,6 foizga pasaygan. Bu kichik biznesning o'sishi davom etayotgan bo'lsa-da, yirik kompaniyalar bilan raqobat va kooperatsiya murakkablashayotganini ko'rsatadi.

Kichik qurilish korxonasida samarali boshqaruvning markaziy obyekti ish hajmi emas, boshqariladigan foydali o'sish bo'lishi kerak. Buning uchun tender va loyiha portfeli minimal marja va risk limitlari asosida tanlanishi; cash-flow haftalik prognoz qilinishi; smeta-fakt va cost-to-complete nazorati joriy etilishi; subpudratchi va ta'minotchilar reytinglanishi; loyiha ma'lumotlari yagona raqamli kodlash tizimida yuritilishi lozim.

Amaliy tavsiyalar beshta ustuvor yo'nalishga jamlanadi: birinchisi — bid/no-bid va loyiha portfeli boshqaruvi; ikkinchisi — likvidlik va debitorlik intizomi; uchinchisi — vaqt va tannarxning haftalik nazorati; to'rtinchisi — BIM/ERP asosida ma'lumotlarni birlashtirish; beshinchisi — sifat, xavfsizlik va subpudrat intizomini KPilar orqali boshqarish.

Tadqiqotning cheklovi shundaki, tahlil rasmiy makrostatistik ma'lumotlarga asoslangan va alohida korxonalarning foyda marjasi, cash-flow, tender natijalari yoki loyiha kechikishlari bo'yicha mikrodata mavjud emas. Keyingi tadqiqotda kamida 50–100 ta kichik qurilish korxonasi bo'yicha panel yoki so'rov ma'lumotlari yig'ilib, raqamlashtirish, moliyaviy intizom, loyiha boshqaruvi yetukligi va rentabellik o'rtasidagi bog'liqlik ekonometrik usullar bilan tekshirilishi maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Axmedova, N. Sh. (2024). Qurilish sohasida kichik va yirik biznes subyektlari integratsiyasi samaradorligini oshirish. Ilm nuri print.

2. Hassanova, R. (2025). Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish yo'nalishlari. Green Economy and Development. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17630403>
3. Igitov, J. (2026). Qurilish sanoatida kichik biznes subyektlarining iqtisodiy mohiyati va ularni kapital bozori instrumentlari orqali moliyalashtirish imkoniyatlari. Muhandislik va iqtisodiyot. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18892492>
4. Jo'raboev, H. (2024). Kichik qurilish korxonalari uchun resurslarni samarali boshqarish va barqaror rivojlanish strategiyalari. Samarali ta'lim va barqaror innovatsiyalar jurnali.
5. Koskela, L. (1992). Application of the new production philosophy to construction. Stanford University, CIFE Technical Report No. 72.
6. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. (2026). Construction work volume of small businesses, 2010–2025. SIAT Statistical Information System.
7. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. (2026). Share of small businesses in the total volume of construction work, 2010–2025. SIAT Statistical Information System.
8. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. (2026). Number of active business entities operating in construction, 2017–2026. SIAT Statistical Information System.
9. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. (2026). Socio-economic situation of the Republic of Uzbekistan, January–December 2025: Investment and construction.
10. Project Management Institute. (2021). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
11. Shirinova, Sh. A., & Xo'jayeva, A. B. (2024). Kichik biznes korxonalari faoliyatida boshqaruv samaradorligiga erishishning yo'llari. Tadqiqotlar.uz.
12. Sobirov, A. (2025). Kichik biznes va tadbirkorlik: nazariy asoslar va rivojlanish yo'nalishlari. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 3(10), 204–208. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2025-vol3-iss10-pp204-208>