



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№7



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 214 sahifa.
E'lon qilishga 2025-yil 1-iyulda ruxsat etildi.*

Bosh muharrir o'rinbosari:
Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:
Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldix'o'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

- Salimov Okil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjavevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhmatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilkhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

Suv tarkibining wireless waterlight qurilmasi ishlashiga ta'siri va iqtisodiy samaradorligini matematik model asosida tahlil qilish.....	14
Kungiratbay Sharipov, Ma'ruf Nurmanov	
O'zbekistonda aholi ish bilan bandligini oshirishda davlatning roli	20
Juraqulov Baxrimurod Ilxomovich	
BIM texnologiyasi: zamonaviy qurilish sohasida samaradorlik va shaffoflik omili	26
Usmonov F.B., Rajabova A.Sh.	
Nodavlat oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyati samaradorligini oshirish metodologiyasini takomillashtirish	31
Yuldashov Isomiddin Sidiqov	
Korxonada iqtisodiy barqarorligini ta'minlashda diversifikatsiya strategiyasining roli.....	35
Alimatova Shoxsanam Abdumalik qizi	
Модели совместного развития человеческого капитала и искусственного интеллекта в цифровую эпоху	40
Явкачев Шохзод Зайниддин углы	
Navigating sustainable development: management challenges and solutions in the oil and gas sector	49
Kudratkhodjaeva Ziyoda Kamol kizi	
Banklarda moliyaviy barqarorlikning nazariy asoslari.....	56
Djalilov G'ayrat Qaxramanovich	
Mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishda turizm industriyasidan foydalanishda xorijiy mamlakatlar tajribalari	66
Abdulxakimov Zuxrali Tursunaliyevich	
O'zbekistonda barqaror davlat qarzi siyosatini shakllantirishning ustuvor yo'nalishlari	71
Sayfutdinov Xasanboy Dilshodovich	
Международный опыт сельскохозяйственного налогообложения и возможности его применения в узбекистане.....	76
Salimov Sherzod Baxtiyorovich	
Economic analysis and development strategy of the composites market in the regions of Uzbekistan	81
S.S.Sidiqov, A.A.G'ulomov, B.R.Tillayeva	
Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikning kutilayotgan istiqbollari va hozirgi natijalari.....	88
Muxamedov Ravshan Zafarovich	
Elektron tijoratni soliqqa tortish mexanizmini takomillashtirish yo'llari.....	93
Homidov Baxtiyor Rahimberdievich	
Investitsion jozibadorlik konsepsiyasi va uning strategik ahamiyati.....	99
Otaboyev Axmed Maxsudbek o'g'li	
Beomeditsina signallarini xaar veyvletlari va bo'lak veyvletlari yordamida raqamli ishlash	105
Uraqov Shokir Ulashovich	
Oliy ta'lim muassasalarini moliyalashtirishning ahamiyati, tartibi va takomillashtirish yo'llari.....	112
Istamova Sojida Kaxarovna	
The role of all kinds of transports (road, rail, air, and water) in the modern enhancement of tourism logistics in Uzbekistan	117
Egamberdiyeva Yulduz, Turdiyeva Maftuna	
Sanoat korxonalarida kapitalarini samaradorligini oshirishning baholashning zamonaviy usullarining xususiyatlarida nazariy va amaliy farovonlik sari	126
Muradov Botir Xayat	
Инструменты планирования урбанизации: методика анализа планового распределения средств в программе «обод махалля» на основе балльной оценки	136
Салимова Юлдуз Исаковна	
Socio-economic aspects and contemporary theories of higher education finance	141
Karlibaeva Gulshat	



Transformatsiya jarayonida innovatsion bank xizmatlarini rivojlantirish yo'llari.....	147
Absamatov Anvar Ergashovich	
Перспективы цифрового развития сектора материального производства.....	153
С. И. Протасеня, Г. Ж. Аллаева	
«Sustainable logistics practices. Minimizing carbon emissions in global supply chains»	161
Suleymonova Ezoza, Alimova Bonu	
Analyzing the need for Tourism logistics development in Uzbekistan	169
Nigmatova Malika	
Management strategies for sustainable tourism development in emerging destinations (a case study of Samarkand, Issyk-kul, and Khiva).....	177
Sabina Uroкова	
Qashqadaryo viloyatida turizm sohasini strategik rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy asoslari va ularning qo'llanilishi.....	184
Daminova Barno Esanovna	
Опыт турции в управлении миграционными кризисами	189
Бегматов Хусанбек	
Bulutli texnologiyalar orqali korxonalar buxgalteriya tizimini raqamlashtirish va samaradorlikka erishish.....	193
Soibov Nozimbek Faxriddin o'g'li	
Barqaror rivojlanish doirasida jismoniy shaxslarni kreditlash tizimini isloh qilishning institutsional asoslari.....	197
Xalekeyeva Zoya Pirniyazovna, Akmal Abdurahmonov Nurmamatovich	
Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozori rivojlanishini takomillashtirishning swot tahliliga asoslangan innovatsion mexanizmlari	202
San'atbek Komilovich Salayev, Umidbek Komiljanovich Babajanov	



MOLIYAVIY AUTSORSING XIZMATLARI BOZORI RIVOJLANISHINI TAKOMILLASHTIRISHNING SWOT TAHLILIGA ASOSLANGAN INNOVATSION MEXANIZMLARI

San'atbek Komilovich Salayev

Urganch davlat universiteti (UrDU)

“Iqtisodiyot” kafedrası professori, iqtisodiyot fanları doktori

Umidbek Komiljanovich Babajanov

Urganch davlat universiteti (UrDU) mustaqil izlanuvchisi

Annotatsiya: Ushbu maqolada moliyaviy autsorsing xizmatlari bozori rivojlanishini takomillashtirishning SWOT tahliliga asoslangan innovatsion mexanizmlari ko'rib chiqilgan.

Kalit so'zlar: autsorsing, moliyaviy autsorsing, kompleks baholash, analitik usullar, ekonometrik modellar, SWOT tahlil, raqamli transformatsiya, tashqi ijrochiga (autsorserga) topshirilgan vazifalar ulushi, moliyaviy autsorsing xizmatlari samaradorligini baholash.

Abstract: This article examines innovative mechanisms based on SWOT analysis aimed at improving the development of the financial outsourcing services market.

Key words: outsourcing, financial outsourcing, comprehensive assessment, analytical methods, econometric models, SWOT analysis, digital transformation, share of functions transferred to an external contractor, assessment of the effectiveness of outsourcing services.

Аннотация: В данной статье рассмотрены инновационные механизмы, основанные на SWOT-анализе, направленные на совершенствование развития рынка финансовых аутсорсинговых услуг.

Ключевые слова: аутсорсинг, финансовый аутсорсинг, комплексная оценка, аналитические методы, эконометрические модели, SWOT-анализ, цифровая трансформация, доля функций, переданных внешнему исполнителю, оценка эффективности аутсорсинговых услуг.

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyotda xizmatlar sektori, xususan moliyaviy autsorsing xizmatlari, iqtisodiy o'sish va tarkibiy transformatsiyaning muhim drayveri sifatida qaralmoqda. Raqamlashtirish, innovatsion faollik va tashqi ixtisoslashuv bu sohani raqobatbardoshlashtirishga xizmat qilmoqda. Rivojlanayotgan mamlakatlar, jumladan O'zbekiston Respublikasi uchun moliyaviy autsorsing xizmatlarining samarali rivojlanishi iqtisodiy diversifikatsiya va tarkibiy islohotlarning jadallashuviga xizmat qilishi mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 12-apreldagi PF-101-sonli farmonida ¹xizmatlar sektorini kengaytirish orqali iqtisodiy o'sish va bandlikni oshirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Mamlakat YAIMida xizmatlar ulushi 40 % dan oshgan bo'lsa-da, bu ko'rsatkich hali rivojlangan davlatlar (60–70 %) darajasiga yetmagan. Xususan, moliyaviy autsorsing, buxgalteriya va konsalting xizmatlarining infratuzilmasi hali yetarli darajada shakllanmagan. Ayniqsa, Xorazm viloyatida xizmatlar sektori hanuzgacha an'anaviy yo'nalishlar bilan cheklanmoqda. Shu bois bozorni strategik modellashtirish, ilmiy asoslangan mexanizmlar yaratish va zamonaviy tahlil yondashuvlarini joriy etish dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Jahon banki, OECD va UNCTAD kabi xalqaro institutlar autsorsing xizmatlarining boshqaruv samaradorligidagi rolini alohida ta'kidlamogda². Buxgalteriya, audit va moliyaviy tahlil xizmatlari korxonalariga nafaqat operatsion yukni kamaytirishda, balki strategik qarorlar qabul qilish tezligini oshirishda ham yordam

1 O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 08.04.2022 yildagi PF-101-son <https://lex.uz/docs/-5947775?ONDATE=07.07.2023>

2 World Bank, 2023; OECD, 2023; UNCTAD, 2022).



beradi. SWOT tahlilining indikatorlarga asoslangan modeli ushbu bozorni aniqlik bilan modellashtirish imkonini beradi.

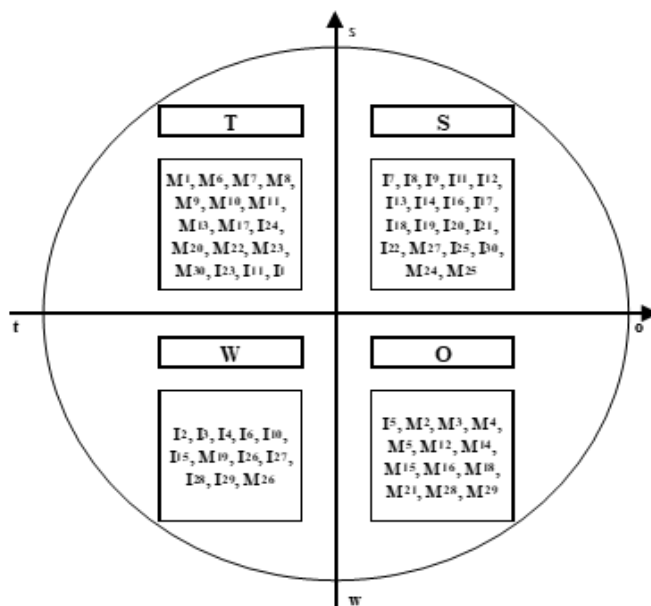
SWOT tahlili dastlab Harvard Business School tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, bugungi kunda OECD, UNDP, Jahon banki va ACCA kabi institutlar tomonidan keng qo'llanilmoqda. Deloitte va McKinsey singari kompaniyalar bu yondashuvni raqamlashtirish orqali xizmatlar sektorining strategik xartasini yaratish vositasi sifatida ishlatmoqda. Xususan, "Digital Transformation and Regional SWOT Mapping" (2022) loyihasi SWOT modelini innovatsion strategiyalar bilan integratsiyalash zarurligini ko'rsatadi³.

O'zbekistonda "O'zbekiston–2030"⁴ strategiyasi va "Raqamli O'zbekiston"⁵ dasturlari moliyaviy xizmatlar bozorini modernizatsiya qilish uchun institutsional asos yaratmoqda. SWOT tahlilining indikatorlar tizimi xalqaro standartlar bilan uyg'unlashtirilgan: ISO 20700 – raqamli tayyorgarlik mezonlari, OECD – tashqi muhit omillari, UNDP – inson kapitali va transformatsion salohiyat, ACCA esa sifat va xavf mezonlarini baholashni taklif qilmoqda. EFQM modeli esa resurs–jarayon–natija yondashuvi orqali outsorsing xizmatlarining kompleks bahosini ta'minlaydi⁶.

Mazkur tadqiqot SWOT indikatorlariga asoslangan strategik tahlil orqali moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorini rivojlantirish mexanizmlarini ishlab chiqishga qaratilgan. 60 ta indikator⁷ bo'yicha o'tkazilgan baholash natijalari asosida bozor holati SWOT komponentlariga (S, W, O, T) ajratilib, ularning koordinata modelidagi fazoviy joylashuvi aniqlangan. Ushbu yondashuv resurs taqsimoti, investitsion ustuvorlik, zaif jihatlarni bartaraf etish va tahdidlarni minimallashtirishda asos bo'lib xizmat qiladi. Strategik sektorlar tahlili orqali kompleks mexanizmlar ishlab chiqilib, qaror qabul qilish jarayoniga ilmiy-analitik asos yaratildi (1-rasm).

Indikatorlar SWOT komponentlariga qat'iy ilmiy mezonlar asosida ajratilgan:

- kuchli tomonlar (S)⁸ – ichki raqobatbardoshlik va xizmat sifati;
- imkoniyatlar (O)⁹ – tashqi bozor segmentatsiyasi va texnologik omillar;
- zaifliklar (W)¹⁰ – ichki tizimdagi nomuvofiqlik va adaptivlikning pastligi;
- tahdidlar (T)¹¹ – tashqi infratuzilmaviy va institutsional to'siqlar.



1-rasm. Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining SWOT indikatorlari tasviri¹²

3 OECD. (2023). Global trends in outsourcing and public service delivery. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.

4 O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2023). "O'zbekiston–2030" Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida PF–158-sonli Farmon. 11-sentyabr, 2023 yil. <https://lex.uz/ru/docs/-6600413>

5 O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2020, 5 oktyabr). "Raqamli O'zbekiston" strategiyasini tasdiqlash va uni amalga oshirish choratadbirlari to'g'risida: PF–6079-sonli Farmon. <https://lex.uz/docs/-5030957>

6 OECD, Science, Technology and Innovation Outlook 2023 (Paris: OECD Publishing, 2023); UNDP, Public Service Capability Framework (New York: United Nations Development Programme, 2022); ACCA, Outsourcing and Shared Services: Drivers of Business Transformation (London: Association of Chartered Certified Accountants, 2021);

7 Ilova inson va moddiy omillar jadvali yoki opros rejada jadval no'meri.

8 Barney (1991), muallif qayta ishlanmasi bilan ichki kuchli resurslarga asoslangan nazariya asosida belgilandi. tomonlar ajratildi.

9 Kotler & Keller (2012), muallif qayta ishlanmasi bilan tashqi bozor imkoniyatlari sifatida olindi.

10 Hill & Westbrook (1997), EFQM, muallif qayta ishlanmasi bilan zaifliklar ichki salbiy resurslar sifatida belgilandi.

11 Porter (2008), muallif qayta ishlanmasi bilan tahdidlar – tashqi xavfsizlik, raqobat, texnik nosozliklar belgilandi.

12 Muallif ishlanmasi.



SWOT indikatorlari 2–5 ballik shkalada baholanib, har bir guruh bo'yicha o'rtacha qiymatlar asosida to'rtta asosiy koordinata nuqtasi (S, W, O, T) aniqlanadi. Ushbu nuqtalar SWOT–SCPM modelida strategik to'rtburchak zonani belgilab, bozor holatini ifodalovchi optimal strategik doira bilan qamrab olinadi. Bu yondashuv moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining empirik baholarga asoslangan real holatini va nazariy optimal chegarasini iqtisodiy-matematik jihatdan aniqlash imkonini beradi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining samarali rivoji uchun kompleks strategik model zarur bo'lib, bunda Strategic SWOT-Based Coordinate Positioning Model (SWOT–SCPM) eng universal vosita sifatida ajralib turadi. BCG matritsasi, GE/McKinsey matritsasi va GIS–SWOT xaritalash kabi ilgari qo'llanilgan modellar¹³ qarorlar qabul qilishda fazoviy va strategik tahlil elementlarini joriy qilgan bo'lsalar-da, ular klassik SWOT tahlilini matematik dispersiya, vektor koordinatalar va strategik radius mantiqlariga asoslangan rasmiy fazoviy tahlil tizimi sifatida to'liq integratsiyalasha olmagan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda ishlab chiqilgan SWOT–SCPM modeli esa an'anaviy SWOT metodologiyasini ikki o'lchovli koordinata sistemasi orqali transformatsiya qilib, uni fazoviy og'irlik markazi, sektoral ustuvorlik yuzalari va SWOT dispersiya zonalarini (S', W', O', T') asosida to'liq matematik-geometrik strukturaga keltiradi.

Mazkur modelda qaror qabul qilishdagi noaniqlik va raqobat sharoitlari o'yinlar nazariyasi (Game Theory) asosidagi TROP strategik algoritmlari orqali modellashtiriladi va har bir strategik zonaning bashoratli qiymatlari optimallashtirish jarayonida tanlab olinadi. Natijada, SWOT–SCPM modeli nafaqat strategik baholovchi, balki ilmiy asoslangan prognozlovchi va boshqaruvga yo'naltiruvchi innovatsion raqamli mexanizm sifatida xizmat qiladi.

Strategik SWOT–SCPM modelining koordinata asosidagi kompleks va taktik formulaviy struktura ifodasi:

$$SWOT - SCPM_{MAXB} = \left\{ \begin{array}{l} (\overline{S, W, O, T}), \vec{C}, R, \sigma^2, (S'_{S,\Delta S}, W'_{W,\Delta W}, O'_{O,\Delta O}, T'_{T,\Delta T}), \\ f_q, TROP_{MAXB}\{T, R, O, P\}, GAME_{TROP.mex}, \\ , TROP_{MAXB.prog}, D_{TROP}, TROP_{feedback.rec} \end{array} \right. \quad (1)$$

Bu yerda, $(\overline{S, W, O, T})$ -SWOT indikatorlari koordinata nuqtalari, \vec{C} -aniqlangan optimal doira markazi, R-doira radiusi, σ^2 - hatolik ko'rsatkichlari, $(S'_{S,\Delta S}, W'_{W,\Delta W}, O'_{O,\Delta O}, T'_{T,\Delta T})$ -SWOT bozor yuzalari, f_q -indikator qiymatlari va ularning vazn koeffitsientlari ko'paytmalari ($w_{SWOT} = const = 1$) yig'indisi, $TROP_{MAXB}\{T, R, O, P\}$ -Tavakkal, Raqobat, Optimal/Operativ, Potensial ta'sirli hisoblash metodlari, $GAME_{TROP.mex}$ - SWOT-SCPM modelidan kelib chiqqan holda ishlab chiqilgan o'yinlar nazariyasiga asoslangan TROP mexanizmi, $TROP_{MAXB.prog}$ -4 ta prognoz usuli (Tavakkal, Raqobat, Optimal-Operativ, Potensial) orqali aniqlangan strategik natijalar funksiyasi, D_{TROP} - dislokatsiya jarayoni, tanlangan strategiya bo'yicha indikatorlar HA-YO'Q mezonlari orqali baholanadi, $TROP_{feedback.rec}$ - teskari aloqa (feedback) bo'yicha qarorlar qayta ko'rib chiqiladi va strategik tavsiyalar shakllantiriladi;

Bu model ichki (S↔W) va tashqi (O↔T) omillarni tizimli baholab, resurslar va muhit o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aniqlash imkonini beradi. Ichki omillar – malakali kadrlar, raqamli infratuzilma, xizmat sifati kabi ko'rsatkichlar orqali kuchli va zaif tomonlar aniqlanadi. Tashqi omillar esa texnologik tendensiyalar, normativ muhit va bozor segmentatsiyasini qamrab olib, imkoniyatlar va tahdidlarni baholashga xizmat qiladi. SWOT tahlili asosida S↔W↔O↔T↔S↑ kabi strategik kombinatsiyalar shakllanadi, bu esa ustuvor yo'nalishlarni belgilashda ilmiy poydevor yaratadi. Miqdoriy model aylanma transformatsiya asosida $\Delta S \leftrightarrow \Delta W \leftrightarrow \Delta O \leftrightarrow \Delta T \leftrightarrow \Delta S \uparrow$ koeffitsientlari va yuzalar hisoblanib, bozor holatini iqtisodiy-matematik ifodalash va investitsiya ustuvorliklarini aniqlash bilan uzluksiz rivojlanish mexanizmini aks ettiradi. Natijada, SWOT tahlili moliyaviy outsorsing xizmatlari uchun strategik boshqaruv va barqaror o'sish trayektoriyasini shakllantiradi (2- rasm).

13 Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2021). Exploring Strategy: Text and Cases. Pearson Education.

1-jadval. SWOT optimal doira ko'rsatkichlar hisob-kitobi¹⁵.

Matritsa orqali eng kichik kvadratlar usulida quyidagicha yechim topiladi:		
$[c_x c_y c_x]^T = (A^T A)^{-1} A^T b$		
4 ta kvadratik tenglama	Matritsa A — nuqtalarning ko'rinishi asosida yaratiladi:	Vektor b — har bir nuqtaning kvadrat yig'indisi:
$(0.0 - a)^2 + (4.6 - b)^2 = R^2 \rightarrow (S),$ $(4.25 - a)^2 + (0.0 - b)^2 = R^2 \rightarrow (O),$ $(0.0 - a)^2 + (-2.25 - b)^2 = R^2 \rightarrow (W),$ $(-2.75 - a)^2 + (0.0 - b)^2 = R^2 \rightarrow (T);$	$A = \begin{bmatrix} 2x_1 & 2y_1 & 1 \\ 2x_2 & 2y_2 & 1 \\ 2x_3 & 2y_3 & 1 \\ 2x_4 & 2y_4 & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0.0 & 9.2 & 1.0 \\ 8.5 & 0.0 & 1.0 \\ 0.0 & -4.5 & 1.0 \\ -5.5 & 0.0 & 1.0 \end{bmatrix}$	$b = \begin{bmatrix} x_1^2 + y_1^2 \\ x_2^2 + y_2^2 \\ x_3^2 + y_3^2 \\ x_4^2 + y_4^2 \end{bmatrix},$ $b = x_i^2 + y_i^2 = [21.16, 18.0625, 5.0625, 7.5625]$
Doira markazi koordinatalari: $a = c_x, b = c_y \rightarrow (a, b) = (0.769, 1.151)$		Normal tenglama: $A^T A = \begin{bmatrix} 102.5 & 0.0 & 3.0 \\ 0.0 & 104.89 & 4.7 \\ 3.0 & 4.7 & 4.0 \end{bmatrix}$
O'ng taraf: $A^T b = [111.9375, 171.89075, 51.8475]$		
Radius: R = $\sqrt{a^2 + b^2 + c} \approx 3.6$	Yechim vektori [a, b, c], eng kichik kvadratlar orqali topilgan: $[a, b, c] = [0.76892, 1.15104, 11.04093]$	

Aniqlangan doira radiusi 3.6 ga teng bo'lib, doira markazining koordinata nuqtasi (0.77; 1.15) ni tashkil etdi. SWOT orqali aniqlangan yuzalar yordamida moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorida har biri alohida strategik sektorni ifodalovchi 8 ta sektor yuzasining bozordagi foizli ulush natijalarini aniqlash imkoniyati yuzaga keladi.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorida SWOT koordinatalari asosida qurilgan optimal doira bo'yicha xatoliklar tahlili shuni ko'rsatadiki, berilgan S, W, O, T nuqtalari mukammal aylanaga to'liq mos tushmaydi. Biroq mavjud differensial xatoliklar (oraliq farqlar) matematik jihatdan kichik bo'lib, nazorat ostida qoladi (2-jadval).

2-jadval. modelining optimol doira ishonchlilik darajasi¹⁶.

SWOT koordinata nuqtalari	S	W	O	T
Har bir nuqta uchun oraliq xatolik (ϵ_i)	$\epsilon_1 = -0.0651$	$\epsilon_3 = -0.1139$	$\epsilon_2 = +0.0651$	$\epsilon_4 = +0.1031$
Individual radiusli interval ($R \pm \epsilon_i $)	(3.5349, 3.6651)	(3.4861, 3.7139)	(3.5349, 3.6651)	(3.4969, 3.7031)
Kvadrat xatoliklar yig'indisi $SSE = \sum \epsilon_i^2$	O'rtacha kvadrat xatolik $MSE = \frac{SSE}{n}$	O'rtacha residual Qiymat $\bar{\epsilon}$	Dispersiya $\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum (\epsilon_i - \bar{\epsilon})^2$	Standart og'ish σ
0.032078	0.00802	-0.0027	0.008012	0.0895
95% ishonch oralig'i (radius uchun):	$CI_{95\%} = R \pm z \cdot \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$	$z=1.96, n=4$	$CI_{95\%} = 3.6 \pm 1.96 \cdot \frac{0.0895}{\sqrt{4}}$	(3.5123, 3.6877)

Oraliq (residual) xatoliklar qiymatlari (masalan, ± 0.09 ; ± 0.11) juda kichik diapazonda joylashgan. Kvadrat xatoliklar yig'indisi (SSE), o'rtacha kvadrat xatolik (MSE), model dispersiyasi va standart og'ish (σ) kabi statistik ko'rsatkichlar optimol doira modelining barqarorligini tasdiqlaydi. Shuningdek, 95% ishonch oralig'i orqali aniqlangan radius ($R \pm 0.16$) aniq va chegaralangan taxmin oralig'i ichida qoladi.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorida SWOT koordinatalari asosida qurilgan optimal doira xatoliklar tahlili shuni ko'rsatadiki, berilgan S, W, O, T nuqtalari mukammal doiraga to'liq mos tushmaydi. Biroq mavjud differensial xatoliklar (oraliq farqlar) matematik jihatdan kichik bo'lib, nazorat ostida qoladi.

15 Symbolic Toolbox of Matlab dasturi asosida muallif hisob-kitoblari.

16 Symbolic Toolbox of Matlab dasturi asosida muallif hisob-kitoblari.



Shu asosda aytish mumkinki, ushbu optimal doira modeli moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining holatini raqamli–koordinata asosida talqin etish va strategik baholashda qo'llash mumkin, chunki modelning matematik aniqligi yetarli, iqtisodiy xulosalar esa asosli bo'lib, amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun yuqori darajada ishonchli hisoblanadi. Bu esa strategik tavsiyalar ishlab chiqishda ishonchli geostrategik modeldan foydalanish imkonini beradi.

Aniqlangan SWOT bozor doirasining ishonchlilik darajasidan kelib chiqib, keyingi bosqichda har bir sektor yuzasini hisoblash jarayoni alohida 8 ta o'ziga xos formulalar asosida amalga oshiriladi. Har bir uchburchak yuzalar (3) va segment yuzalar (4) quyidagi determinant formulasi orqali hisoblab chiqiladi.

$$\text{uchburchak yuza}_{S,W,O,T} = \frac{|x_1(y_2-y_3)+x_2(y_3-y_1)+x_3(y_1-y_2)|}{2} \quad (3)$$

Bu yerda -koordinata boshi, , -har bir uchburchakka tegishli koordinata nuqtalari.

$$\text{segment yuza}_{\Delta S, \Delta W, \Delta O, \Delta T} = \frac{\theta}{360} \cdot \pi R^2 - \frac{|x_d(y_2-y_3)+x_2(y_3-y_d)+x_3(y_d-y_2)|}{2} \quad (4)$$

Bu yerda θ – sektor hosil qiluvchi burchak (gradusda) doira markazi orqali, R – doira radiusi, (x_d, y_d) -doira markazi, (x_2, y_2) , (x_3, y_3) , - har bir sektorni tashkil etuvchi koordinata nuqtalari.

Berilgan formulalardan hisob-kitob natijalari bo'yicha aniqlangan kuchli indikatorli zona ulushi $S' = 43,99\%$, imkoniyat indikatorlari zona ulushi $O' = 19,61\%$, tahdid indikatorli zona ulushi $T' = 26,00\%$, zaif indikatorlar zonasini $W' = 10,40\%$ ulushga ega ekanligi ko'rish mumkin.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorini strategik baholashda SWOT–SCPM (Strategic SWOT-Based Coordinate Positioning Model) modeli asosida qurilgan koordinata doirasi bozor holatini chuqur tahlil qilish, ichki va tashqi salohiyatni aniqlash hamda ularning o'zaro ta'sir mexanizmlarini matematik, iqtisodiy va strategik mezonlar asosida baholash imkonini beradi. Bu model orqali aniqlangan sakkizta sektor ($S, \Delta S, W, \Delta W, O, \Delta O, T, \Delta T$) o'ziga xos strategik murakkab zonalarini tashkil qiladi. Har bir zona foizli ulushga ega bo'lib, bozorga bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadi.

Strategik kuchli jihatlar sektori (S) 24,02% ulush bilan bozorga eng barqaror ta'sir ko'rsatuvchi zona hisoblanadi. Bu zonaning shakllanishiga inson kapitali sifati, xizmat ko'rsatish madaniyati, texnologik tayyorgarlik va xalqaro standartlarga moslik darajasi kabi 15 dan ortiq indikatorlar sabab bo'lgan (1-rasmga qarang).

ΔS sektori (19,98%) esa S zonasining dinamik rivojlanish yo'nalishini bildiradi. Bu zonada mavjud kuchli jihatlarni mustahkamlovchi indikatorlar (raqamli texnologiyalar, liderlik, konfliktlarni boshqarish, vaqtini boshqarish va boshqalar) joylashgan bo'lib, ularning yuqori natijalarga olib kelish salohiyati mavjud. S' sektori ($S + \Delta S = 43,99\%$) moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining eng yirik va strategik jihatdan ustuvor sektori hisoblanadi (3-jadval).

3-jadval. SWOT – SCPM_{MAXB} model bozor yuzalari¹⁷

SWOT koordinata nuqtalari (0,4.6)		s	w	o	t	s	w	o	t
		(0-2.25)	(4.25,0)	(-2.75,0)	17 ta indikator	12 ta indikator	13 ta indikator	19 ta indikator	
SWOT doira yuzalari. R=3.6	Umumiy SWOT yuza	S'		W'		O'		T'	
		17.91	44.00	4.23	10.39	7.98	19.61	10.58	26.00
	Sektorlar	S	ΔS	W	ΔW	O	ΔO	T	ΔT
	Yuza=40.70	9.78	8.13	3.09	1.14	4.78	3.20	6.33	4.25
	100 %	24.02	19.98	7.60	2.80	11.75	7.86	15.55	10.44
SWOT bozor yuzalari. R=5	koordinata nuqtalari	s (0,6.553)		w (0,-3.188)		o (5.84,0)		t (-3.576,0)	
	Umumiy SWOT yuza	S'		W'		O'		T'	
		34.53	43.99	8.16	10.40	15.40	19.61	20.41	26.00
	Sektorlar	S	ΔS	W	ΔW	O	ΔO	T	ΔT
	Yuza=78.5	18.85	15.68	5.97	2.20	9.22	6.17	12.21	8.20
	100 %	24.02	19.98	7.60	2.80	11.75	7.86	15.55	10.44

17 Symbolic Toolbox of Matlab dasturi asosida muallif hisob-kitoblari.



Imkoniyatlar sektori (O) – 11,75 % ulush bilan tashqi muhitdagi ijobiy omillarning real aksidir. Bu sektorga ilgari tajriba, texnik ta'minot, xizmat segmentatsiyasi va internet infratuzilmasi kabi 10 dan ortiq indikatorlar sabab bo'lgan. Ular raqamlashtirish, mintaqaviy integratsiya va mijoz talabining o'sishi bilan kuchaymoqda.

ΔO zonasi (7,86 %) esa O sektorining istiqbolli faollashtirish yo'nalishidir. Bu zonadagi indikatorlar (moliyaviy mustaqillik, KPI tizimi, xizmat sifatini modullashtirish) tashqi imkoniyatlarni aniq loyihalarga aylantirishga xizmat qiladi. O' sektori ($O + \Delta O = 19,61$ %) – bozorni kengaytirishga xizmat qiluvchi tashqi imkoniyatlar majmuasini bildiradi.

Tahdidlar sektori (T) – 15,55 % ulush bilan tashqi xavf omillarini ifodalaydi. U server infratuzilmasining zaifligi, ofis ergonomikasi, texnik xizmatga qaramlik va kadrlar salohiyatidagi cheklovlar orqali shakllanadi.

ΔT zonasi (10,44 %) – tahdidli holatlarning kuchayish ehtimolini bildiradi. Bu zonada joylashgan indikatorlar (motivatsiya yetishmasligi, tanqidiy fikrlash zaifligi, innovatsion g'oyalarni o'zlashtira olmaslik) – agar ular e'tibordan chetda qolsa – T sektorining strategik xavfini yanada kuchaytiradi. T' sektori ($T + \Delta T = 26,00$ %) – salbiy tashqi omillar kuchaygan holatdagi eng yuqori tahdid ko'rsatkichlarini anglatadi.

Zaifliklar sektori (W) – 7,60 % ulush bilan ichki tashkiliy muammolar, boshqaruvdagi uzilishlar, akkreditatsiya, mijoz fikriga e'tibor yetishmasligi kabi 10 dan ortiq indikatorlarni qamrab oladi.

ΔW zonasi (2,80 %) esa bu zaifliklarning yanada kuchayishi mumkin bo'lgan indikatorlarini o'z ichiga oladi. Bu indikatorlar (masalan, KPI asosida faoliyat yuritmaslik, kompaniya maqsadlari bilan uyg'unlikning pastligi) – S' va O' sektorlaridagi faoliyatga asossiz ustuvorlik berilganda – befarqlikdan kelib chiqib kuchayadi. W' sektori ($W + \Delta W = 10,40$ %) – ichki salbiy holatlarning maksimal ta'sir zonasi bo'lib, resurslar noto'g'ri taqsimlanganda xizmat sifati va ishonchlilikka xavf soladi.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorini SWOT–SCPM (Strategic SWOT-Based Coordinate Positioning Model) asosida tahlil qilish natijalariga ko'ra¹⁸, bozor holati ikkita asosiy strategik vektor asosida harakat qilmoqda:

1. Ijobiy vektor – o'sish va raqobatbardoshlik vektori ($S' + O' = 63,60$ %):

Bu vektor kuchli ichki resurslar (S') va tashqi imkoniyatlar (O') kombinatsiyasi orqali bozorning rivojlanish salohiyatini aks ettiradi. Sektorlar tarkibida yuqori baholangan indikatorlar – xodimlar salohiyati, mijozlar bilan muloqot sifati, axborot xavfsizligi, texnologik ta'minlanganlik va xizmat ko'rsatish segmentatsiyasi – strategik ustunliklar konsentratsiyasining mavjudligini bildiradi. Bu konsentratsiya xalqaro sifat menejmenti standartlari (masalan, ISO 9001:2015, EFQM Excellence Model) nuqtai nazaridan barqarorlik va o'sish omillari bo'yicha mukammal moslashuvchanlikni ifodalaydi.

2. Salbiy vektor – xavf kuchayishi vektori ($T' + W' = 36,40$ %):

Bu vektor bozorning ichki tizimli zaifliklari (W') va tashqi strategik tahdidlar (T') orqali salbiy oqibatlar ehtimolini ifodalaydi. Xususan, past malakali ishchi kuchi, akkreditatsiya va KPI tizimlarining yetishmasligi, infrastrukturaviy nomutanosibliklar, tashqi texnik xizmatlarga yuqori darajadagi qaramlik kabi indikatorlar bu zonalarda to'plangan. Agar bu sektorlar transformatsiya qilinmasa, ular bozor barqarorligiga qarshi ishlovchi salbiy sinergetik ta'sirlarni kuchaytiradi.

Shu sababli, ΔW va ΔT zonalar (mos ravishda 2,80 % va 10,44 %) – mustaqil rivojlantiriladigan zonalar emas, balki S' va O' sektorlarining integratsiyalashgan rivojlanish strategiyasi doirasida inklyuziv tarzda e'tiborga olinishi zarur. Bu degani, ΔW va ΔT zonalaridagi indikatorlar (tanqidiy fikrlash, KPI yo'qligi, tashqi servisga qaramlik) befarqlik yoki noto'g'ri resurs taqsimoti natijasida salbiy spiralga kirib borishi va natijada umumiy rivojlanish yo'nalishini teskari vektorga burib yuborishi mumkin. Bu strategik inersiya holati bozorni regres tendensiyasiga olib kiradi.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorining strategik markaz og'irligi kuchli jihatlar zonasi atrofida to'plangan bo'lishi, ya'ni doira markazi (2-rasmga qarang), resurslar konsentratsiyasi, tashabbuskorlik salohiyati va samarali boshqaruv aynan ichki faktorlar tomonidan boshqarilayotganini bildiradi. Bu holat xalqaro tashkilotlar tomonidan tavsiya etilgan yondashuvga muvofiq, ya'ni Resource-Based View (RBV) nazariyasiga ko'ra, o'sishning asosiy manbai – bu noyob, qiyin takrorlanuvchi ichki resurslar (malaka, madaniyat, texnologik ko'nikmalar va resurslar) ekani bilan bevosita mos keladi.

Zamonaviy iqtisodiyotda, ko'p ishtirokchili va raqobatga asoslangan muhitda strategik qarorlarni shakllantirish va ulardan optimal foyda olish jarayoni oddiy chiziqli rejalashtirish bilan emas, balki o'zaro ta'sirli, murakkab muvozanatli model asosida hal etiladi. Aynan shunday sharoitlar uchun iqtisodiyotda keng qo'llanilayotgan nazariyalardan biri – bu o'yinlar nazariyasi (Game Theory) bo'lib, u bir nechta ishtirokchilar ishtirok etadigan strategik qaror qabul qilish holatlarini matematik model orqali tavsiflaydi¹⁹.

O'yinlar nazariyasi ilk bor Jon fon Neyman va Oskar Morgenstern tomonidan 1944-yilda Game Theory and Economic Behavior asarida shakllantirilgan bo'lib, keyinchalik Jon Nesh tomonidan Nash muvozanati tushunchasi

18 Barney, J. B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

19 Nash, J. (1950). Equilibrium points in n-person games. Proceedings of the National Academy of Sciences, 36(1).



bilan boyitilgan. O'yinlar nazariyasi – bu har bir qaror qabul qiluvchining (o'yinchining) o'z strategiyasini boshqa ishtirokchilar strategiyasiga bog'liq holda shakllantirishini tahlil qiluvchi matematik vositadir²⁰.

O'yinlar nazariyasining iqtisodiy mantiqiy asosiga ko'ra, har bir subyekt (kompaniya, tashkilot yoki investor) o'zining ma'lum strategik maqsadlariga erishishga intiladi va bu jarayonda boshqalarning xatti-harakatlarini prognoz qilishga urinadi. Bu esa ko'p tomonlama interaktiv muhitda qaror qabul qilish jarayonini nolinch yig'indili o'yinlar, ko'p g'olibli o'yinlar, Nash muvozanatlari, stoxastik yoki deterministik o'yinlar, ko'p bosqichli strategik o'yinlar kabi modellar orqali tavsiflashni talab qiladi.

MAXB (moliyaviy outsorsing xizmatlari bozori) tashkilotlar faoliyati – o'z mohiyatiga ko'ra – ko'p ishtirokchili raqobatli o'yin holatiga mos keladi. Chunki bu bozorda:

- cheklangan moliyaviy va insoniy resurslar mavjud;
- tashqi muhit (mijozlar talabi, qonunchilik, texnologik yangiliklar) doimiy o'zgaruvchan;
- ishtirokchilar qarorlari bir-biriga bevosita yoki bilvosita ta'sir qiladi.

Bu sharoitda har bir tashkilot o'zining optimal strategik yo'nalishini tanlashi kerak bo'ladi. Aynan shu sababli, MAXBni rivojlantirishda o'yinlar nazariyasiga asoslangan yondashuvlar, xususan, strategik tanlovlar daraxti, muvozanatli natijalar va alternativ strategiyalarni baholovchi mexanizmlar qo'llanishi zarur bo'ladi. Shu nuqtai nazardan, o'yinlar nazariyasining asosiy tamoyillari quyidagilardan iborat:

1. Strategik tanlovlar – har bir ishtirokchi o'zining resursi, maqsadi va raqobatchilar harakatiga ko'ra turli strategiyalarni tanlaydi.

2. Nash muvozanati – har bir ishtirokchi o'zining optimal strategiyasini tanlagan va boshqa ishtirokchilar uni o'zgartirmasa, o'z strategiyasini o'zgartirishga zarurat qolmaydi.

3. Kooperatsiya va kooperativ ustunliklar – ba'zi hollarda tashkilotlar resurslar yoki bozor ulushi bo'yicha hamkorlik orqali yuqori foyda olishadi.

4. Stoxastik prognozlash – ishonchsizlik sharoitida (tavakkal bilan) qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini modellashtirish.

5. Resurslar chegarasi doirasida optimal tanlov – bu iqtisodiy samaradorlik va foyda maksimalizatsiyasiga qaratilgan qarorlar tizimini shakllantiradi.

Shunday qilib, o'yinlar nazariyasi – moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorida innovatsion mexanizmlarni ishlab chiqish, barqaror strategiyalarni tanlash va bozor muvozanatini ta'minlash uchun ilmiy-analitik asos bo'lib xizmat qiladi. Aynan shu asosda ishlab chiqilgan TROP (Tavakkal–Raqobat–Optimal/Operativ–Potensial) modeli ham o'yinlar nazariyasining strategik qarorlar tanlash mexanizmlariga asoslanadi (3-rasm).

Moliyaviy outsorsing xizmatlar bozorida (MAXB) tashkilotlar tomonidan qabul qilinadigan strategik qarorlar ko'p faktorli va ko'p bosqichli muhitda shakllanadi. Bozor sharoitlarining o'zgaruvchanligi, resurslar chegaraliligi va raqobat muvozanatini saqlash zarurati zamonaviy iqtisodiy nazariyalar, xususan, o'yinlar nazariyasi yondashuvlarini qo'llashni talab qiladi. Aynan shu asosda ishlab chiqilgan TROP mexanizmi tashkilotlarga barqarorlik, aniqlik va foydali pozitsiyalash imkonini beruvchi innovatsion strategik model ko'rinishini beradi.

Ushbu mexanizmning boshlang'ich bosqichlari – faoliyat turlarini belgilash, SWOT indikatorlarini aniqlash, iqtisodiy–matematik koordinatalarda modellashtirish – o'zaro tahliliy va hisoblash bosqichlari sifatida amal qiladi. Bu jarayonlar orqali tashkilotlar o'z strategik pozitsiyalarini aniqlab oladi. Bu holat o'yinlar nazariyasida o'yin oldi fazasi sifatida baholanadi, ya'ni barcha ishtirokchi tashkilotlar o'z ichki va tashqi imkoniyatlarini baholab, o'z pozitsiyalarini SWOT–SCPM koordinatalarida joylashtiradi.

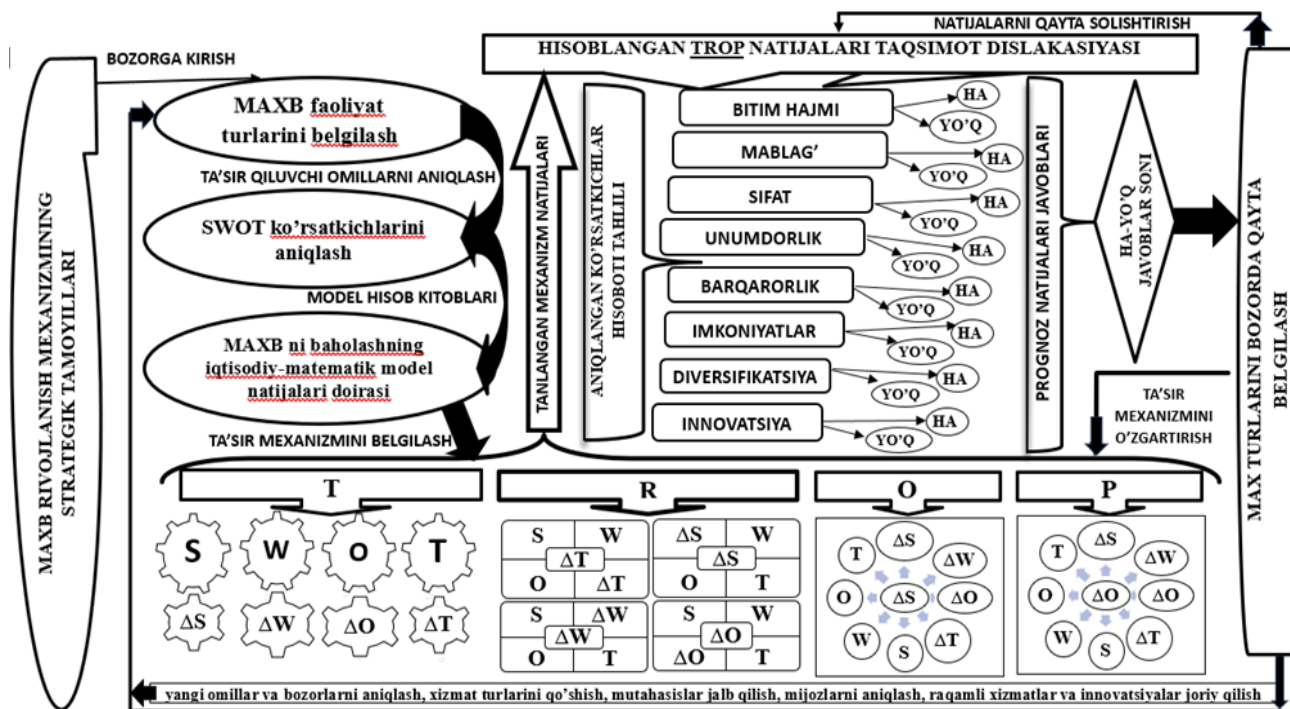
TROP innovatsion mexanizmining asosiy strategik o'yin bosqichi esa to'rt xil yondashuvdan birini tanlashga asoslanadi. Ya'ni bu bosqichda tashkilotlar o'z ehtiyojlari va mavjud sharoitlarga qarab Tavakkal (T), Raqobat (R), Optimal–Operativ (O) yoki Potensial (P) yo'nalishlaridan birini tanlab, strategik qarorini aniqlaydi. Bu tanlov o'yinlar nazariyasidagi strategiya tanlash fazasiga to'g'ri keladi. Quyida ularning har biri izohlanadi (4-jadval):

1. Tavakkal usuli (T-variant) – bu ehtimollik asosida harakat qilishni nazarda tutadi. SWOT segmentlarida o'zgaruvchan ΔS , ΔW , ΔO , ΔT qiymatlar mavjud kuchli/zaif, imkoniyat/tahdid koordinatalari bilan birlashtirilib, $S' = S + \Delta S$ kabi integratsiyalashgan natijalar olinadi. Bu holat stoxastik o'yinlarga mos keladi, chunki tashkilotlar noaniqlik sharoitida ehtimollik asosida qaror qabul qilishadi.

2. Optimal–operativ usul (O-variant) – bu yondashuv faqat ichki kuchli tomonlar (ΔS) orqali harakat qilishni nazarda tutadi. Bunda faqat SWOT doirasining strategik ijobiy kvadrantiga e'tibor qaratiladi. Bu holat o'yinlar nazariyasida deterministik (aniq) o'yin hisoblanib, o'z resurslarini maksimal darajada samarali boshqaruvchi ishtirokchilarning strategiyasi sifatida qaraladi.

3. Potensial usul (P-variant) – bu tashqi imkoniyatlardan (ΔO) foydalangan holda sektorlar bo'yicha harakatni ifodalaydi. Bu holatda o'yinchilar (tashkilotlar) tashqi resurslar, investitsiya oqimlari, hukumat qo'llovi kabi imkoniyatlarni strategik ustunlikka aylantirishga intiladi. Bu esa o'yinlar nazariyasidagi kooperativ sinergik o'yinlar tamoyiliga mos keladi.

20 Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). Theory of Games and Economic Behavior. Princeton University Press.



3-rasm. MAXB ning model innovatsion mexanizmi²¹ (o'yinlar teoremasi asosida).

2.3.4-jadval. SWOT – SCPM_{TROP-MAXB} model mexanizmi asosida prognoz hisob kitoblari²²

Tavakkal		$\Delta S \rightarrow S \rightarrow S' = S + \Delta S$	$\Delta W \rightarrow W \rightarrow W' = W + \Delta W$	$\Delta O \rightarrow O \rightarrow O' = O + \Delta O$	$\Delta T \rightarrow T \rightarrow T' = T + \Delta T$					
TROP _{MAXB} ^{tab}	78.5 100	34.521	43.976 %	8.172	10.411 %	15.394	19.611 %	20.41	26.001 %	
	Raqobat strategiyasi ta'sir doirasi	$\Delta S \rightarrow \Delta S$	$\Delta S \rightarrow W$	$\Delta S \rightarrow O$	$\Delta S \rightarrow T$	$\Delta W \rightarrow S$	$\Delta W \rightarrow \Delta W$	$\Delta W \rightarrow O$	$\Delta W \rightarrow T$	$\Delta O \rightarrow S$
		3.126	1.19	1.84	2.434	0.529	0.061	0.259	0.342	1.482
		$\Delta O \rightarrow W$	$\Delta O \rightarrow \Delta O$	$\Delta O \rightarrow T$	$\Delta T \rightarrow S$	$\Delta T \rightarrow W$	$\Delta T \rightarrow O$	$\Delta T \rightarrow \Delta T$		
		0.469	0.485	0.959	1.972	0.624	0.964	0.858		
Raqobat (har bir indikatorlar ta'siri doirasida)	S' S	$S + (\Delta S \rightarrow W) + (\Delta S \rightarrow O) + (\Delta S \rightarrow T) - (\Delta W \rightarrow S) - (\Delta O \rightarrow S) - (\Delta T \rightarrow S) + (\Delta S \rightarrow \Delta S)$			23.464	29.891	ΔS	$\Delta S - (\Delta S \rightarrow \Delta S)$	12.541	15.973
	W' W	$W + (\Delta W \rightarrow S) + (\Delta W \rightarrow O) + (\Delta W \rightarrow T) - (\Delta S \rightarrow W) - (\Delta O \rightarrow W) - (\Delta T \rightarrow W) + (\Delta W \rightarrow \Delta W)$			4.871	6.212	ΔW	$\Delta W - (\Delta W \rightarrow \Delta W)$	2.142	2.729
	O' O	$O + (\Delta O \rightarrow S) + (\Delta O \rightarrow W) + (\Delta O \rightarrow T) - (\Delta S \rightarrow O) - (\Delta W \rightarrow O) - (\Delta T \rightarrow O) + (\Delta O \rightarrow \Delta O)$			9.564	12.171	ΔO	$\Delta O - (\Delta O \rightarrow \Delta O)$	5.686	7.243
	T' T	$T + (\Delta T \rightarrow S) + (\Delta T \rightarrow W) + (\Delta T \rightarrow O) - (\Delta S \rightarrow T) - (\Delta W \rightarrow T) - (\Delta O \rightarrow T) + (\Delta T \rightarrow \Delta T)$			12.881	16.412	ΔT	$\Delta T - (\Delta T \rightarrow \Delta T)$	7.351	9.364
	TROP _{MAXB} ^{tab}	78.5 100			50.78	64.69 %			27.72	35.31 %
Optimal-operativ (tashqi kuchli omillar asosida)	Optimal kuchlar ta'sir doirasi	$\Delta S \rightarrow S$	$\Delta S \rightarrow W$	$\Delta S \rightarrow O$	$\Delta S \rightarrow T$	$\Delta S \rightarrow \Delta S$	$\Delta S \rightarrow \Delta W$	$\Delta S \rightarrow \Delta O$	$\Delta S \rightarrow \Delta T$	
		3.762	1.19	1.84	2.434	3.126	0.44	1.231	1.638	
	S' S	$S + (\Delta S \rightarrow W) + (\Delta S \rightarrow O) + (\Delta S \rightarrow T) - (\Delta S \rightarrow S) + (\Delta S \rightarrow \Delta S) + (\Delta S \rightarrow \Delta W) + (\Delta S \rightarrow \Delta O) + (\Delta S \rightarrow \Delta T)$			26.995	34.39	ΔS	$\Delta S - (\Delta S \rightarrow \Delta S) + (\Delta S \rightarrow S)$	16.302	20.767
	W' W	$W - (\Delta S \rightarrow W)$			4.776	6.085	ΔW	$\Delta W - (\Delta S \rightarrow \Delta W)$	1.764	2.248
	O' O	$O - (\Delta S \rightarrow O)$			7.382	9.404	ΔO	$\Delta O - (\Delta S \rightarrow \Delta O)$	4.94	6.293
T' T	$T - (\Delta S \rightarrow T)$			9.766	12.44	ΔT	$\Delta T - (\Delta S \rightarrow \Delta T)$	6.571	8.371	
TROP _{MAXB} ^{opt}	78.5 100			48.92	62.32 %			29.58	37.68 %	
Potensial imkoniyatlar (tashqi imkoniyatlar asosida)	Potensial imkoniyatlar ta'sir doirasi	$\Delta O \rightarrow S$	$\Delta O \rightarrow W$	$\Delta O \rightarrow O$	$\Delta O \rightarrow T$	$\Delta O \rightarrow \Delta S$	$\Delta O \rightarrow \Delta W$	$\Delta O \rightarrow \Delta O$	$\Delta O \rightarrow \Delta T$	
		1.482	0.469	0.725	0.959	1.231	0.173	0.485	0.645	
	S' S	$S - (\Delta O \rightarrow S) + (\Delta O \rightarrow W) + (\Delta O \rightarrow O) + (\Delta O \rightarrow T) + (\Delta O \rightarrow \Delta S) + (\Delta O \rightarrow \Delta W) + (\Delta O \rightarrow \Delta O) + (\Delta O \rightarrow \Delta T)$			22.062	28.105	ΔS	$\Delta S - (\Delta O \rightarrow \Delta S)$	14.433	18.387
	W' W	$W - (\Delta O \rightarrow W)$			5.498	7.004	ΔW	$\Delta W - (\Delta O \rightarrow \Delta W)$	2.031	2.587
	O' O	$O + (\Delta O \rightarrow O)$			8.497	10.825	ΔO	$\Delta O - (\Delta O \rightarrow \Delta O) + (\Delta O \rightarrow S)$	7.168	9.132
T' T	$T - (\Delta O \rightarrow T)$			11.241	14.32	ΔT	$\Delta T - (\Delta O \rightarrow \Delta T)$	7.564	9.636	
TROP _{MAXB} ^{pot}	78.5 100			47.301	60.26 %			31.198	39.74 %	

Raqobat usuli (R-variant) – bu holatda har bir sektor ichidagi indikatorlar o'zaro taqqoslab tahlil qilinadi va ularning bozorga ta'siri baholanadi. Bu yondashuv o'yinlar nazariyasidagi Nash muvozanati (Nash Equilibrium) tamoyiliga tayanadi, ya'ni har bir ishtirokchi o'z strategiyasini boshqalar harakati o'zgarmas deb faraz qilgan holda optimallashtiradi. Bu eng realistik, ammo murakkab strategik o'yin shaklidir.

Shuni alohida ta'kidlash lozimki, TROP mexanizm modelining hisoblash usul bosqichlari o'zaro alternativ blokni tashkil qiladi, ya'ni tashkilot faqat bitta strategik yondashuvni tanlaydi. Tanlangan strategiyaga ko'ra

21 Muallif ishlanmasi.

22 Symbolic Toolbox of Matlab dasturi asosida muallif hisob-kitoblari.



keyingi dislokatsiya va prognoz natijalariga o'tiladi. Bu jarayon «strategik qaror daraxti» (decision tree) sifatida modellashtiriladi, bunda har bir tarmoq yo'li turli natijaga olib keladi.

Moliyaviy outsourcing xizmatlari bozorida tashkilotlar tomonidan tanlanadigan strategik yo'nalishlar faqatgina sifat, quvvat yoki ichki imkoniyatlarga tayanib emas, balki investitsion resurslarning hajmi va moliyaviy qo'llab-quvvatlash darajasi hamda vaqtga bevosita bog'liqdir. Boshqacha aytganda, TROP mexanizmidagi to'rt xil ta'sir hisoblash mezonlaridan birini tanlagach, tashkilot o'zining tanlagan strategiyasini real moliyaviy imkoniyatlari bilan uyg'unlashtiradi. Bu jarayon iqtisodiy imkoniyatlar chegarasi tamoyiliga asoslanadi va har qanday strategik tanlov moliyaviy ta'minot bilan tasdiqlanishi shart.

Tanlangan strategiyaning samaradorligi esa keyingi bosqichda, ya'ni TROP mexanizmi natijalarini dislokatsiyalash jarayonida baholanadi. Ushbu bosqichda tashkilotlar tomonidan tanlangan yondashuvga asoslangan holda quyidagi muhim iqtisodiy-texnologik indikatorlar ko'rib chiqiladi:

- Bitim hajmi (transaksiyalar soni va yirikligi),
- Mablag'lar (moliyaviy yutuqlar va investitsiyalar hajmi),
- Xizmat sifati (standartlarga muvofiqlik va foydalanuvchi baholari),
- Unumdorlik (resurslardan foydalanish samaradorligi),
- Barqarorlik (uzoq muddatli davomiylik va tavakkal bardoshlilik),
- Imkoniyatlar (ichki va tashqi kengayish salohiyati),
- Diversifikatsiya (xizmat turlarining ko'lamliligi),
- Innovatsionlik (raqamli texnologiyalar va yangi yondashuvlar joriy etilishi).

Bu indikatorlar har bir strategik variant bo'yicha tekshiriladi va "HA" (muvaffaqiyatli bajarilgan) yoki "YO'Q" (amalga oshmagan yoki yetarli emas) kabi dikotomik (ikki variantli) natijalar shaklida baholanadi. Ushbu yondashuv iqtisodiy jihatdan diskret qarorlar to'plami asosida strategiyani filtrlash modelini tashkil etadi.

Olingan javoblar (HA yoki YO'Q) strategik prognoz natijalarini shakllantirishda asosiy kirish parametrlari sifatida xizmat qiladi. Natijalar soni va sifatining taqqoslanishi orqali tashkilot o'z tanlagan strategiyasining muvaffaqiyat darajasini aniqlaydi.

Agar ijobiy (HA) indikatorlar nisbati yuqori bo'lsa, tanlangan strategiya saqlanadi va qo'llab-quvvatlanadi. Aks holda, mantiqiy teskari bog'lanish faollashadi va quyidagi variantlardan biri tanlanadi:

- Hisoblangan TROP natijalari dislokatsiya bosqichiga qaytish (indikatorlar qayta baholanadi).
- TROP hisoblash strategiya tanlash bosqichini yangilash (muqobil strategik blok tanlanadi: T, R, O, P).
- Bozorga kirishning boshlang'ich nuqtasiga qaytish (tashkilot o'z faoliyat yo'nalishini butunlay qayta belgilaydi).

Bujarayon o'yinlar nazariyasida ko'p bosqichli iterativ o'yin sifatida izohlanadi. Har bir takroriy sikl tashkilotning bozor sharoitlariga moslashish, resurslarini qayta taqsimlash va faoliyat yo'nalishini mukammallashtirish uchun xizmat qiladi. Ayniqsa, strategik fikrli tanlov jarayoni orqali tashkilotlar o'zining HA yoki YO'Q natijalariga qarab qaror qabul qiladi, bu esa oqibatga asoslangan strategik qaror modeli shaklida qarorlar qabul qilish innovatsion mexanizmini hosil qiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, TROP_{MAXB_RAQOBAT} innovatsion strategik ta'sir mexanizmi asosida hisoblab chiqilgan prognoz ko'rsatkichlari, SWOT–SCPM metodologiyasining SWOT–SCPM_{TROP} ko'rinishidagi kengaytirilgan modeli doirasida eng ustuvor va ishonchli strategik natijalar sifatida namoyon bo'ladi. SWOT bozor sektorlarining o'zaro ta'sir doirasida hisoblab chiqilgan moliyaviy outsourcing xizmatlar bozorining SWOT ulushlari strategik yondashuvlar va iqtisodiy asoslar bilan kutilayotgan prognoz natijalari aniqlanib, moliyaviy outsourcing xizmatlar bozorida institutsional ishtirokchilarning funksional barqarorlik darajasini aniqlashga imkon beradi (5-jadval).

SWOT–SCPM modelida aniqlangan 46.0% prognoz ulushi bozor markazining aynan S' (kuchli tomonlar) sektoriga yanada mukammalroq joylashishini ko'rsatadi. Xulosa o'rnida ta'kidlash kerakki, bozor kuchli o'sish, rentabellik va diversifikatsiya salohiyatiga ega strategik hududda konsolidatsiyalashmoqda (2.3.4-rasm).

Mazkur doira markaz koordinatasining prognoz natijalari asosida (1.132; 1.682) nuqtadan (1.2948; 1.8623) nuqtaga siljishi, SWOT–SCPM modeli doirasida moliyaviy outsourcing xizmatlari bozorida resurslar va tashqi muhit omillari o'rtasidagi muvozanatning strategik jihatdan mustahkamlanayotganini ko'rsatadi. Ushbu fazoviy siljish strategik sektorlar kesimidagi kuchli indikatorlar innovatsion salohiyatning o'sib borayotganini iqtisodiy-matematik jihatdan ifodalaydi. Bu holat o'z navbatida Nash muvozanatiga yaqinlashuvni bildiradi – ya'ni, bozordagi asosiy ishtirokchilarning strategik qarorlar uyg'unligi natijasida xizmatlar taqsimoti va resurslardan foydalanish optimal holatga yaqinlashmoqda. Shuningdek, bunday harakatlar bozorni strategik barqarorlik orbitasiga olib chiqadi, chunki markazning yuqoriga va ijobiy yo'nalishda siljishi moliyaviy outsourcing xizmatlari bozorida o'sish trayektoriyasining mustahkam asosga ega bo'layotganini, investitsion ishonchlilik va innovatsion imkoniyatlarning kengayayotganini anglatadi.

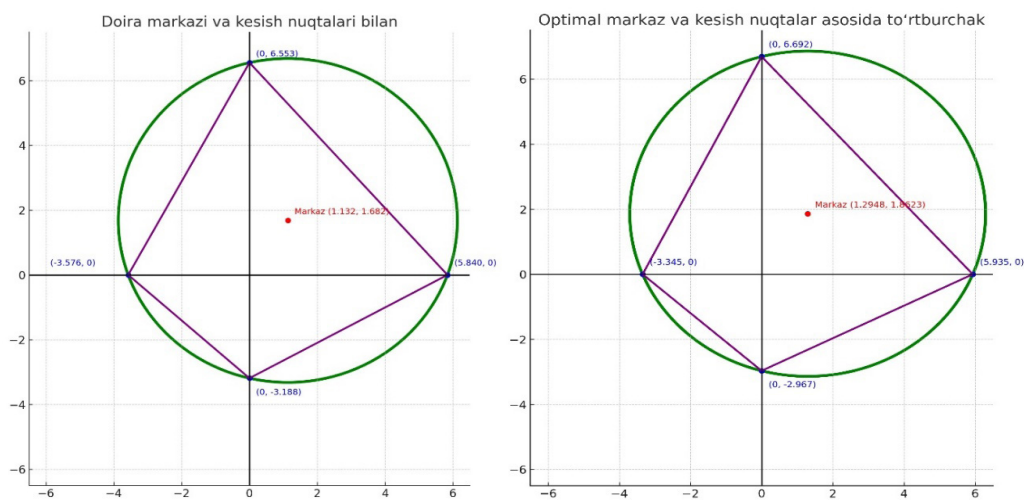
5-jadval. modelining strategik sektorlar bo'yicha prognoz yondashuvlari²³.

Strategik sektorlar	Strategik yondashuv	Iqtisodiy asos	Kutilayotgan natija
S' (Kuchli tomonlar + o'sish)	Raqamli innovatsiyalar, xizmatlar diversifikatsiyasi, xalqaro raqamli eksport, yuqori malakali kadrlar tayyorlash	RBV nazariyasi asosida noyob resurslar ustunligi, yuqori rentabellik va reinvestitsiya salohiyati	Barqaror o'sish, bozor ulushining kengayishi, xalqaro integratsiya
W' (Zaif tomonlar + qarshi indikatorlar)	Ichki jarayonlarni qayta muvofiqlashtirish, malaka oshirish, xizmat sifati va xodimlar motivatsiyasini kuchaytirish	Ishlab chiqarish samaradorligi va operatsion xarajatlarni optimallashtirish orqali zaifliklarni kamaytirish	Ichki resurslar salohiyatining ortishi, xodimlar unumdorligining oshishi
O' (Imkoniyatlar + rivojlanish)	Bozor segmentatsiyasi va yangi xizmat turlarini kiritish, davlat dasturlari va raqamli transformatsiya imkoniyatlaridan foydalanish	Institutsional islohotlar va texnologik o'sish imkoniyatlaridan foydalanish, innovatsion investitsiya oqimlari	Bozor ulushining kengayishi va yangi mijozlar oqimi, tarmoqda o'sish
T' (Tahdidlar + qarshi choralar)	Tashqi xavf-xatarlarni monitoring qilish, normativ-huquqiy barqarorlikni ta'minlash, sug'urta va risk menejmenti tizimlarini joriy qilish	Makroiqtisodiy xavf va tashqi shoklarga qarshi barqarorlikni ta'minlash, barqarorlik fondlarini shakllantirish	Xavf-xatarlarga qarshi barqarorlik, yo'qotishlarning oldini olish

$$\begin{aligned}
 TROP_{MAXB_{RAQOBAT}} S' = & \left[\begin{aligned}
 & = (S + (\Delta S \rightarrow W) + (\Delta S \rightarrow O) + (\Delta S \rightarrow T) - (\Delta W \rightarrow S) - \\
 & - (\Delta O \rightarrow S) - (\Delta T \rightarrow S) + (\Delta S \rightarrow S) + (\Delta S - (\Delta S \rightarrow \Delta S)) = \\
 & = (18.85 + 19.98 * 15.68 / 100 + 19.98 * 5.97 / 100 + \\
 & + 19.98 * 9.22 / 100 + 19.98 * 12.21 / 100 - 18.85 * 2.8 / 100 - \\
 & - 18.85 * 7.86 / 100 - 18.85 * 10.44 / 100) * 100 / 78.5 + \\
 & + (15.68 - 19.98 * 15.68 / 100) * 100 / 78.5 =
 \end{aligned} \right] = 46.0 \%
 \end{aligned}
 \tag{5}$$

Bu holat, o'z navbatida, xizmatlar eksporti, xalqaro raqamli integratsiya va mahalliy ehtiyojlarni yuqori sifat bilan qondirish imkoniyatini oshiradi. Mazkur mexanizm, bozorning har bir SWOT sektorining o'zaro ta'sir doirasidagi strategik yuzalarini iqtisodiy-matematik asosda baholash orqali, moliyaviy autsorsing xizmatlari bozorida institutsional ishtirokchilarning funksional barqarorlik darajasini aniqlashga imkon beradi.

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida moliyaviy autsorsing xizmatlari bozori – raqamlashtirish, funksional ixtisoslashuv va resurslardan samarali foydalanish orqali iqtisodiy samaradorlikni ta'minlovchi asosiy vektor sifatida shakllanmoqda. Shu bilan birga, O'zbekistonda, xususan, Xorazm viloyati darajasida ushbu bozor segmenti hali to'laqonli rivojlanmagan bo'lib, u institutsional jihatdan tizimlashtirilmagan, raqamli infratuzilmasi esa yetarlicha shakllanmagan holda qolmoqda.



2.3.4.-rasm. [(TROP)]_([MA[XB]]_RAQOBAT) mexanizmi ta'sirida prognoz bozor doira markazining joylashuvi (chapda – SWOT indikatorlar ko'rsatkichlari, o'ngda – prognoz natijasi ko'rsatkichlari).

23 Muallif ishlanmasi, tavsiyaviy yondashuvlar asosida



XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu tadqiqot doirasida SWOT–SCPM (Strategik SWOT asosidagi koordinata pozitsiyalash modeli) asosida o'tkazilgan empirik tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, mavjud bozor strukturasi S' (kuchli tomonlar) zonasining ustunligi bilan ajralib turadi, W' (zaif tomonlar) sektori esa barqarorlikka xalaqit beruvchi omil sifatida mavjud. Shu bilan birga, O' (imkoniyatlar) zonalari kengayish salohiyatiga ega, T' (tahdidlar) sektori esa nisbatan barqarorlik holatini saqlab qolmoqda. Bunday holat bozorda kompleks yondashuv orqali strategik transformatsiyani amalga oshirish zarurligini bildiradi.

Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozorida raqobat ustunligi ichki noyob resurslar – yuqori malakali kadrlar, ilg'or texnologiyalar va xizmatlardagi ixtisoslashuv orqali shakllanadi. Bu resurslarni aniqlash va rivojlantirish strategik ustuvorlikni ta'minlaydi. O'yinlar nazariyasiga asoslangan TROP modeli esa SWOT sektorlar o'zaro ta'sirini baholab, optimal strategik qarorlarni prognozlash imkonini beradi.

Hududiy outsorsing markazlarini tashkil etish mintaqaviy xizmat salohiyatini oshirib, iqtisodiy faollik va bandlikni kuchaytiradi. Raqamli texnologiyalarni joriy etish xizmat sifati va tezkorligini oshiradi, xalqaro akkreditatsiyalangan kadrlar esa eksport salohiyatini mustahkamlaydi. Huquqiy bazaning takomillashtirilishi va SWOT–SCPM modeli asosida monitoring olib borilishi strategik barqarorlikni ta'minlaydi. Xizmatlarning xalqaro standartlarga moslashtirilishi esa O'zbekiston Respublikasining global outsorsing tarmoqlariga integratsiyasini kuchaytiradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2020–10–05). "Raqamli O'zbekiston" strategiyasini tasdiqlash va uni amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida: PF–6079-son Farmon. <https://lex.uz/docs/-5030957>
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2022–04–12). Xizmatlar sohasini rivojlantirish orqali iqtisodiyotni diversifikatsiya qilish va ish o'rinlarini ko'paytirish to'g'risida: PF–101-son Farmon. <https://lex.uz/docs/6600413>
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2023–09–11). "O'zbekiston–2030" Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida: PF–158-son Farmon. <https://lex.uz/docs/-6600413>
4. ACCA. (2021). Outsourcing and Shared Services: Drivers of Business Transformation. London: Association of Chartered Certified Accountants.
5. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
6. Gander, W., Golub, G. H., & Strebel, R. (1994). Least-squares fitting of circles and ellipses. *BIT Numerical Mathematics*, 34(4), 558–578.
7. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2021). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson Education.
8. Hill, T., & Westbrook, R. (1997). EFQM.
9. Nash, J. (1950). Equilibrium points in n-person games. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 36(1).
10. UNDP. (2022). *Public Service Capability Framework*. New York: United Nations Development Programme.
11. Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
12. OECD. (2023). *Global Trends in Outsourcing and Public Service Delivery*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
13. OECD. (2023). *Science, Technology and Innovation Outlook 2023*. Paris: OECD Publishing.
14. World Bank. (2023); OECD. (2023); UNCTAD. (2022). *Global Reports on Economic Development and Trade*.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 7

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelmasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

EI.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>