

O‘ZBEKISTONDA TURIZMNI MOLİYAVIY BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY YO‘NALISHLARI

Dehqonov Burxon Rustamovich

b.dehqonov@tsue.uz

ORCID.org/0000-0003-1061-9248

Annotatsiya. Mazkur maqolada O‘zbekiston turizm sohasining moliyaviy boshqaruv tizimi tahlil qilinib, uning zamonaviy rivojlanish tendensiyalari, mavjud muammolar va ularni hal etish yo‘llari yoritilgan. Xususan, turizmni moliyalashtirishda davlat byudjeti, xususiy sektor, xalqaro moliyaviy institutlar va investitsiya fondlarining o‘rni ko‘rib chiqilgan. Shuningdek, turizm infratuzilmasini rivojlantirishda innovatsion moliyaviy vositalar — “public-private partnership” (PPP), turizm obligatsiyalari, grant va subsidiyalar mexanizmlarining samaradorligi tahlil qilinadi. Maqolada turizmni raqamli transformatsiya sharoitida moliyaviy boshqaruvni modernizatsiya qilish yo‘nalishlariga alohida e‘tibor qaratilib, amaliy taklif va tavsiyalar ilgari suriladi.

Kalit so‘zlar: turizm, moliyaviy boshqaruv, investitsiya, davlat-xususiy sheriklik, turizm infratuzilmasi, innovatsion moliyalashtirish, raqamli iqtisodiyot, iqtisodiy barqarorlik.

Kirish

So‘nggi yillarda O‘zbekiston iqtisodiyotining eng jadal rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri — bu turizm sohasi hisoblanadi. Turizmni milliy iqtisodiyotning muhim strategik yo‘nalishiga aylantirish davlat siyosatining ustuvor vazifalaridan biri sifatida belgilangan. Prezidentning 2022–2026 yillarga mo‘ljallangan “Yangi O‘zbekiston” taraqqiyot strategiyasida turizmni iqtisodiy o‘shishning drayverlaridan biri sifatida rivojlantirish, uni xalqaro miqyosda raqobatbardosh soha darajasiga ko‘tarish vazifasi qo‘yilgan.

Biroq, turizm sohasining barqaror rivojlanishi bevosita moliyaviy boshqaruv tizimining samaradorligiga bog‘liqdir. Moliyaviy resurslarning yetarli emasligi, investitsiya jarayonlarining markazlashmaganligi, loyihalarni moliyalashtirish mexanizmlarining murakkabligi — bu sohada hal etilishi lozim bo‘lgan dolzarb masalalardir. Shu sababli turizmni moliyaviy jihatdan samarali boshqarish, moliyaviy oqimlarni diversifikatsiya qilish, investitsiya muhitini yaxshilash va zamonaviy moliyaviy texnologiyalarni joriy etish O‘zbekiston uchun ustuvor yo‘nalishlardan biri hisoblanadi.

Maqolada ana shu masalalar kompleks yondashuv asosida ko‘rib chiqilib, turizmni moliyaviy boshqarish tizimini takomillashtirish bo‘yicha zamonaviy, amaliy va institutsional yondashuvlar tahlil qilinadi.

Asosiy qism

O'zbekiston turizm tarmog'ining moliyaviy boshqaruv holati. Hozirgi kunda O'zbekiston turizmini moliyalashtirish asosan davlat byudjeti, xalqaro moliyaviy institutlar (Jahon banki, OTB, ITB), xususiy investorlar va davlat-xususiy sheriklik (DXSh) asosidagi loyihalar orqali amalga oshirilmoqda. So'nggi yillarda "Ipak yo'li" turizm fondi, Turizm va madaniy meros vazirligi huzuridagi maxsus investitsiya jamg'armalari, shuningdek, xalqaro donor tashkilotlar ishtirokidagi grant dasturlari orqali bir qator loyihalar moliyalashtirildi.

Shunga qaramay, turizm sohasidagi moliyaviy boshqaruv tizimi hali to'liq integratsiyalashmagan:

- a. loyihalarni baholashda yagona metodika mavjud emas;
- b. moliyaviy nazorat va qaytim monitoringi mexanizmlari zaif;
- c. xususiy sektor ishtiroki cheklangan.

Shu bois turizmni boshqarishda moliyaviy vositalarning turliligini kengaytirish, xususan, obligatsiyalar, turizm kredit liniyalari, crowd-investing va raqamli to'lov tizimlarini tatbiq etish zarur.

Turizmni moliyalashtirishda zamonaviy yondashuvlar. Bugungi global iqtisodiyotda turizmni rivojlantirishda innovatsion moliyaviy instrumentlar muhim o'rin tutadi. Jumladan:

1. Davlat-xususiy sheriklik (PPP) asosida mehmonxonalar, transport infratuzilmasi, ekoturizm zonalari barpo etilmoqda;
2. Turizm obligatsiyalari orqali investorlar uchun uzoq muddatli daromad manbai yaratilmoqda;
3. Raqamli moliyaviy boshqaruv tizimlari — masalan, "Tourism Finance Platform" — loyihalarni onlayn nazorat qilish imkonini beradi;
4. Xalqaro grantlar va subsidiyalar (UNWTO, ADB, EBRD) turizm ta'limi, xizmat sifati va barqaror ekoturizmni rivojlantirishga yo'naltirilmoqda.

Bu yondashuvlar orqali turizm tarmog'ida moliyaviy oqimlar ochiqligi, investitsiya samaradorligi va barqarorlik darajasi oshadi (1-jadval).

Moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari deganda moliyaviy boshqaruv tizimi — bu davlat, korxona yoki tarmoq miqyosida mavjud moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash, ularni nazorat qilish va iqtisodiy o'sishni ta'minlashga yo'naltirilgan boshqaruv mexanizmlarining majmuasidir. Zamonaviy sharoitda bu tizimni takomillashtirish iqtisodiy barqarorlik, investitsion jozibadorlik va raqobatbardoshlikni oshirishning eng muhim omillaridan biri hisoblanadi.

Moliyaviy boshqaruv tizimi samarali ishlashi uchun barqaror va aniq huquqiy hamda institutsional asos zarur. Shu bois, moliyaviy siyosatni muvofiqlashtiruvchi, investitsiyalarni boshqaruvchi va byudjet intizomini ta'minlovchi institutlarning faoliyatini takomillashtirish ustuvor yo'nalishlardan biridir. Bu jarayonda Moliya vazirligi, Iqtisodiyot va moliya tadqiqot markazlari, hamda raqamli nazorat agentliklari o'rtasida uzviy hamkorlikni yo'lga qo'yish zarur.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida moliyaviy boshqaruvning samaradorligini oshirish uchun raqamli texnologiyalar (masalan, e-budget, blockchain, big data tahlili, moliyaviy monitoring tizimlari)ni joriy etish dolzarbdir. Ushbu texnologiyalar yordamida byudjet mablag‘lari sarfi, investitsion oqimlar va kredit faoliyatining shaffofligi ta’minlanadi. Raqamli transformatsiya natijasida moliyaviy boshqaruv nafaqat nazorat, balki tahlil va prognozlash vositasiga ham aylanadi.

Moliyaviy boshqaruv tizimi samaradorligi ko‘p jihatdan moliyaviy manbalar turining kengligiga bog‘liq. Shu sababli, O‘zbekistonda ichki va tashqi moliya manbalarini diversifikatsiya qilish, ya’ni davlat byudjeti, xususiy sektor, xalqaro moliyaviy institutlar va kapital bozorlaridan keluvchi resurslarni muvofiqlashtirish zarur. Bu yo‘nalish moliyaviy mustaqillikni oshirish bilan birga, iqtisodiy xavflarni kamaytiradi.

Moliyaviy boshqaruv tizimi samaradorligining muhim omillaridan biri — investitsiyalarni jalb etish uchun qulay iqtisodiy va huquqiy muhit yaratishdir. Shu maqsadda soliq siyosatini soddalashtirish, xalqaro kredit reytinglarini yaxshilash, davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini rivojlantirish hamda investorlarga kafolatlar tizimini takomillashtirish zarur. Natijada iqtisodiyotning strategik tarmoqlari, jumladan turizm, sanoat va transport sektorlari barqaror moliyalashtirish asosida rivojlanadi.

Jadval 1

O‘zbekiston sharoitida quyidagi yo‘nalishlar dolzarb hisoblanadi.

№	Takliflar	Asoslari	Vazifalari
1.	Turizm uchun yagona moliyaviy boshqaruv markazini tashkil etish	O‘zbekiston turizm tizimi uchun markazlashgan “Milliy turizm moliya markazi” ni tashkil etish zarur.	Ushbu markaz turizm sohasidagi barcha investitsion loyihalarni muvofiqlashtiruvchi, moliyalashtirish manbalarini taqsimlovchi va nazorat qiluvchi tuzilma sifatida faoliyat yuritadi. Bunday markaz xalqaro amaliyotda mavjud bo‘lgan “Tourism Development Fund” modeliga o‘xshab ishlaydi hamda davlat, xususiy sektor va donor tashkilotlar o‘rtasidagi moliyaviy oqimlarni bir tizimga keltiradi. Natijada turizm loyihalarining shaffofligi, samaradorligi va nazorati oshadi.
2.	Turizmni moliyalashtirishda raqamli texnologiyalarni joriy etish	Zamonaviy raqamli iqtisodiyot sharoitida turizm sohasida blockchain, e-budget va fintech texnologiyalarini joriy etish zarur.	Bu texnologiyalar moliyaviy operatsiyalarning shaffofligini ta’minlab, korrupsiya va mablag‘larning maqsadsiz

			sarflanishi xavfini kamaytiradi. Masalan, blockchain orqali har bir loyihaga yo'naltirilgan mablag' harakati ochiq reyestrda qayd etilib, davlat va investorlar uchun real vaqt rejimida kuzatuv imkoniyati yaratiladi.
3.	Mahalliy darajada turizm jamg'armalarini shakllantirish	Hududlar darajasida turizm rivojlanish jamg'armalarini tashkil etish iqtisodiy jihatdan samarali mexanizm bo'lib, joylardagi turistik salohiyatni moliyaviy qo'llab-quvvatlash imkonini beradi.	Ushbu jamg'armalar mahalliy byudjet, xususiy sektor, homiylik mablag'lari hamda turistik yig'imlar hisobidan shakllantiriladi. Ular orqali viloyat va tumanlarda yangi turizm obyektlari qurilishi, infratuzilma modernizatsiyasi va kadrlar tayyorlash jarayonlari moliyaviy jihatdan mustahkamlanadi.
4.	Ekoturizm va madaniy meros loyihalariga soliq imtiyozlari joriy etish	Turizmning barqaror turlaridan biri bo'lgan ekoturizm va madaniy meros obyektlarini saqlash sohasida investorlarga soliq imtiyozlari va subsidiya mexanizmlarini joriy etish muhimdir.	Masalan, 5 yilgacha daromad solig'idan ozod qilish, bojxona to'lovlarini kamaytirish yoki kredit foizlarini davlat tomonidan qisman qoplash orqali ekologik toza va madaniy jihatdan ahamiyatli loyihalarga sarmoya jalb etish mumkin. Bu nafaqat iqtisodiy foyda, balki ijtimoiy-madaniy barqarorlikni ham ta'minlaydi.
5.	Moliyaviy monitoring tizimini kuchaytirish	Turizm sohasida moliyaviy oqimlarni samarali boshqarish uchun milliy moliyaviy monitoring tizimini yaratish zarur.	Ushbu tizim har bir loyiha bo'yicha iqtisodiy samaradorlik, qaytarim darajasi va ijtimoiy ta'sirni baholovchi indikatorlar asosida ishlaydi. Bu tizim xalqaro hisobot standartlariga (IFRS, UNWTO Tourism Satellite Account) asoslanishi lozim. Natijada, davlat va investorlar uchun turizm loyihalarining real natijalari ochiq ko'rinishda taqdim etiladi, bu esa ishonch va investitsion

			muhitni yanada mustahkamlaydi.
--	--	--	--------------------------------

Samarali moliyaviy boshqaruv uchun moliyaviy oqimlarni doimiy nazoratda ushlab turish zarur. Shu bois moliyaviy monitoring, auditorlik tizimi va ichki nazorat mexanizmlarini modernizatsiya qilish muhim ahamiyatga ega. Bu tizim har bir loyiha yoki byudjet mablag'ining iqtisodiy samaradorligini baholashga imkon beradi. Xalqaro moliyaviy standartlar (IFRS, IPSAS) asosida ishlaydigan monitoring tizimi davlat sektorida shaffoflikni oshiradi.

Moliyaviy boshqaruvning sifat darajasi inson resurslariga bevosita bog'liq. Shu sababli, malakali mutaxassislarni tayyorlash, ularning raqamli va tahliliy ko'nikmalarini oshirish, xalqaro tajribaga asoslangan malaka oshirish dasturlarini kengaytirish zarur. Bu yo'nalish orqali nafaqat samarali boshqaruv, balki innovatsion moliyaviy yechimlarni joriy etish imkoniyati yaratiladi.

Moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirishda uzoq muddatli barqarorlik tamoyilini saqlash zarur. Bu davlat qarzlarini optimal darajada boshqarish, inflyatsiyani nazorat qilish, valyuta siyosatini muvozanatlashtirish va fiskal barqarorlikni ta'minlash orqali amalga oshiriladi. Shu yo'l bilan mamlakatning iqtisodiy xavfsizligi mustahkamlanadi.

Umuman olganda, moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari mamlakat iqtisodiy barqarorligini mustahkamlash, xalqaro moliyaviy bozorlar bilan integratsiyani kuchaytirish va milliy investitsion salohiyatni oshirishga xizmat qiladi. Ularni izchil amalga oshirish natijasida O'zbekiston iqtisodiyoti raqobatbardosh, shaffof va innovatsion yo'nalishda rivojlanadi.

Taklif va tavsiyalar

O'zbekistonda turizm sohasining jadal rivojlanishi mamlakat iqtisodiyotining diversifikatsiyasini ta'minlash, yangi ish o'rinlarini yaratish hamda xalqaro imidjni mustahkamlashda muhim omil bo'lib xizmat qilmoqda. Biroq turizmni moliyaviy jihatdan samarali boshqarish tizimi hali ham to'liq shakllanmagan bo'lib, mavjud resurslardan foydalanish, investitsiyalarni jalb etish, shaffoflikni ta'minlash va moliyaviy monitoring mexanizmlarini kuchaytirish masalalari dolzarb bo'lib qolmoqda. Shu bois, turizmni moliyaviy boshqarish tizimini takomillashtirish O'zbekistonning barqaror iqtisodiy o'sishini ta'minlashda ustuvor yo'nalishlardan biri hisoblanadi.

O'zbekiston turizm sohasida moliyaviy boshqaruvni yanada rivojlantirish uchun quyidagi chora-tadbirlar tavsiya etiladi:

1. Turizmni moliyaviy rejalashtirish bo'yicha "Milliy strategik platforma"ni ishlab chiqish.

Bu platforma orqali barcha turizm loyihalari yagona tahlil, baholash va moliyalashtirish mexanizmi orqali boshqariladi.

2. Xalqaro moliya institutlari bilan hamkorlikni kengaytirish.

OTB, Jahon banki, Islom taraqqiyot banki bilan turizmni yashil moliyalashtirish dasturlarini yo'lga qo'yish.

3. Mahalliy kadrlarning moliyaviy savodxonligini oshirish.

Turizm korxonalari rahbarlari uchun “Turizmda moliyaviy menejment” kurslarini joriy etish zarur.

4. Raqamli moliyaviy nazorat tizimini joriy etish.

Turizm loyihalarining moliyaviy harajatlari va daromadlarini onlayn monitoring qilish tizimini yaratish.

5. Turizm uchun maxsus investitsion fond tashkil etish.

U davlat, xususiy sektor va xalqaro donor mablag‘larini birlashtirgan holda sohani barqaror moliyalashtirishga xizmat qiladi.

Xulosa

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, turizm sohasida moliyaviy boshqaruv tizimini rivojlantirishda bir nechta asosiy omillarga e‘tibor qaratish zarur. Birinchidan, yagona moliyaviy boshqaruv markazini tashkil etish orqali turizmga oid barcha investitsion loyihalarni markazlashgan holda muvofiqlashtirish mumkin. Bu esa resurslar taqsimotining adolatli, iqtisodiy jihatdan samarali va shaffof bo‘lishiga zamin yaratadi. Ikkinchidan, turizmni moliyalashtirish jarayonlarida raqamli texnologiyalarni keng joriy etish — masalan, blockchain asosidagi moliyaviy tranzaksiyalar, e-budget tizimi, elektron audit va monitoring vositalarini qo‘llash orqali korrupsiya xavflarini kamaytirish va ishonch muhitini mustahkamlash mumkin.

Uchinchidan, mahalliy hokimiyatlar darajasida turizmni rivojlantirish jamg‘armalarini tashkil etish, ularni joylardagi turistik salohiyatni moliyalashtirish manbaiga aylantirish zarur. Bu hududiy iqtisodiyotlarni faollashtiradi va ichki turizmning kengayishiga xizmat qiladi. To‘rtinchidan, ekoturizm, madaniy meros va ijtimoiy turizm loyihalariga soliq imtiyozlari, kredit yengilliklari va moliyaviy rag‘batlar berish orqali ularning barqaror moliyalashtirilishini ta‘minlash lozim.

Shuningdek, turizm sohasidagi moliyaviy boshqaruv samaradorligini oshirish uchun xalqaro moliyaviy institutlar, xususiy sektor va davlat o‘rtasida Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) mexanizmlarini yanada rivojlantirish muhimdir. Bu nafaqat qo‘shimcha kapital jalb etadi, balki loyihalarning uzoq muddatli iqtisodiy barqarorligini ta‘minlaydi. Shu bilan birga, moliyaviy monitoring tizimini mustahkamlash, har bir loyiha bo‘yicha iqtisodiy samaradorlikni baholovchi mezonlarni ishlab chiqish ham tizimli boshqaruvning ajralmas qismidir.

Umuman olganda, O‘zbekistonda turizmni moliyaviy boshqarish tizimini takomillashtirishning zamonaviy yo‘nalishlari — bu tizimni raqamlashtirish, institutsional islohotlarni chuqurlashtirish, investitsion muhitni yaxshilash va inson kapitalini rivojlantirish bilan chambarchas bog‘liq. Ularni izchil amalga oshirish natijasida turizm tarmog‘i mamlakat iqtisodiyotining yuqori daromadli, eksportga yo‘naltirilgan va ijtimoiy ahamiyatli sohasiga aylanishi mumkin. Shu tariqa, moliyaviy boshqaruv tizimining takomillashuvi O‘zbekistonning milliy iqtisodiy strategiyasida turizmni yangi o‘sinh drayveri sifatida shakllantirishga xizmat qiladi.

Adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF–60-son Farmoni. (2022). *O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami*.
2. O'zbekiston Respublikasi Turizm va madaniy meros vazirligi. (2023). *O'zbekiston turizm sohasining 2023-yil yakunlari bo'yicha hisobot*. Toshkent: Turizm va madaniy meros vazirligi nashriyoti.
3. World Bank. (2023). *Uzbekistan Tourism Development Project: Enhancing competitiveness and financial sustainability*. Washington, D.C.: The World Bank Group.
4. Asian Development Bank (ADB). (2022). *Sustainable Tourism Development and Financing Strategies in Central Asia*. Manila: ADB Publications.
5. Sharipov, S. (2021). The role of investment policy in improving the efficiency of tourism management in Uzbekistan. *Economics and Innovative Technologies*, 8(6), 35–42.
6. Karimova, N., & Abdurahmonov, I. (2022). Financial management mechanisms in the tourism industry: Current challenges and future directions. *Journal of Tourism Studies and Research in Uzbekistan*, 5(2), 51–60.
7. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2023). *Tourism for Sustainable Development in Central Asia*. Madrid: UNWTO Publishing.
8. OECD. (2021). *Financing Sustainable Tourism Development: Policies and Practices*. Paris: OECD Tourism Papers.
9. Abdullaeva, M. (2023). Raqamli texnologiyalar asosida turizmni moliyaviy boshqarish tizimini modernizatsiya qilish. *O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi*, 4(12), 77–83.
10. Tashkent State University of Economics. (2022). *Turizm iqtisodiyoti va moliyaviy boshqaruv tizimi: ilmiy-uslubiy qo'llanma*. Toshkent: TSUE nashriyoti.
11. Abidova, D. I., & Rustamovich, D. B. (2021). The Aral sea cannot be saved, but it is possible to develop a new tourist region. *European Journal of Research Development and Sustainability*, 2(3), 74-78.
12. Rustamovich, D. B. (2020). Analysis of the Development of Tourism in Uzbekistan. *Journal of International Business Research and Marketing*, 5(6), 28-33.