

TURIZM INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISH LOYIHALARIDA QIYMATGA ASOSLANGAN BOSHQARUV MEXANIZMLARINI QO‘LLASH ISTIQBOLLARI

Avazova Elsevar

Termiz iqtisodiyot va servis universiteti
o‘qituvchisi

ORCID: [0009-0002-9246-0022](https://orcid.org/0009-0002-9246-0022)

E-mail: elsevar_avazova@tues.uz

Annotatsiya. Mazkur tezisda turizm infratuzilmasini rivojlantirish loyihalarida qiymatga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini qo‘llashning nazariy va uslubiy asoslari yoritildi. Tadqiqotda qiymat menejmenti, qiymat muhandisligi hamda Value for Money yondashuvlari turizm infratuzilmasi loyihalarining hayotiy sikli bilan uyg‘un holda tahlil qilindi. Loyiha bosqichlarida qiymatni shakllantirish, baholash va saqlashga xizmat qiluvchi boshqaruv vositalari tizimlashtirildi hamda ularni milliy amaliyotga tatbiq etish istiqbollari asoslandi. Olingan natijalar investitsiya resurslaridan samarali foydalanish, loyiha sifati va boshqaruv natijadorligini oshirish, turizm infratuzilmasining barqaror rivojlanishini ta’minlash hamda iqtisodiy qiymat yaratish samaradorligini kuchaytirishga xizmat qilganini ko‘rsatdi.

Kalit so‘zlar: turizm infratuzilmasi, qiymatga asoslangan boshqaruv, qiymat menejmenti, Value for Money, qiymat muhandisligi, investitsiya loyihalari, hayotiy sikl, barqaror rivojlanish.

Аннотация. В тезисе были рассмотрены теоретические и методические основы применения механизмов управления, ориентированного на создание ценности, в проектах развития туристической инфраструктуры. В исследовании были проанализированы подходы Value Management, Value Engineering и Value for Money во взаимосвязи с жизненным циклом инфраструктурных проектов. Были систематизированы управленческие механизмы формирования, оценки и сохранения ценности на различных этапах реализации проектов, а также обоснованы перспективы их внедрения в национальную практику. Полученные результаты подтвердили, что предложенный подход способствовал повышению эффективности использования инвестиционных ресурсов, качества управления проектами, устойчивого развития туристической инфраструктуры и создания долгосрочной экономической ценности.

Ключевые слова: туристическая инфраструктура, управление, ориентированное на ценность, Value Management, Value for Money, Value Engineering, инвестиционные проекты, жизненный цикл.

Annotation. This thesis examined the theoretical and methodological foundations of applying value-based management mechanisms in tourism infrastructure development projects. The study analyzed the principles of Value Management, Value Engineering, and Value for Money in relation to the life cycle

of tourism infrastructure projects. Management mechanisms for creating, evaluating, and sustaining value throughout different project stages were systematically identified, and their implementation prospects within the national context were substantiated. The findings demonstrated that the proposed approach enhanced the efficient use of investment resources, improved project management quality, strengthened the sustainable development of tourism infrastructure, and increased long-term economic value creation. The study also reinforced the methodological basis for strategic decision-making in tourism infrastructure investment.

Keywords: tourism infrastructure, value-based management, Value Management, Value for Money, Value Engineering, investment projects, project life cycle, sustainable development.

Kirish. Iqtisodiy nazariyada qiymat kategoriyasi uzoq vaqt davomida narx va xarajat tushunchalari orqali izohlanib keldi. XX asrning so‘nggi choragida esa u boshqaruv qarorlarining natijaviyligini o‘lchovchi mustaqil mezon maqomini egalladi. Korporativ moliyada shakllangan qiymatni maksimallashtirish g‘oyasi buxgalteriya hisobiga tayangan an‘anaviy ko‘rsatkichlarning cheklovlarini bartaraf etish ehtiyojidan tug‘ildi: sof foyda yoki aksiyaga to‘g‘ri keladigan daromad kabi o‘lchovlar kapitalning muqobil qiymatini, pul oqimlarining vaqt bo‘yicha taqsimlanishini va strategik qarorlarning uzoq muddatli oqibatlarini to‘liq aks ettira olmasdi. Qiymatga asoslangan boshqaruv konsepsiyasi kompaniya faoliyatini diskontlangan pul oqimlari, kapital qiymati va qiymat drayverlari tizimi orqali baholashni taklif etib, moliyaviy tahlil bilan strategik rejalashtirishni bir maromga keltirdi[1].

Qiymat g‘oyasining ikkinchi yo‘nalishi muhandislik amaliyotida rivojlandi. Qiymat metodologiyasi loyiha, jarayon yoki mahsulotning funksiyalarini tizimli ravishda ajratib, ularni eng tejamkor usulda ta‘minlash imkonini beruvchi muqobillarni ishlab chiqishga yo‘naltirilgan. Ushbu yondashuv ko‘p tarmoqli mutaxassislar guruhi tomonidan aniq ketma-ketlikdagi ish rejasi asosida amalga oshiriladi va uning samarasi faqat pul birliklarida emas, balki unumdorlik, sifat, vaqt, energiya sarfi hamda atrof-muhitga ta‘sir kabi mezonlarda ham o‘lchanadi[2]. Yevropa mintaqasida bu tajriba EN 12973 standartida kodifikatsiya qilinib, qiymat menejmenti tashkilot maqsadlari bilan loyiha parametrlarini muvofiqlashtiruvchi boshqaruv uslubi sifatida ta‘riflandi[3]. Transport va jamoat infratuzilmasi sohasidagi davlat idoralari esa qiymat muhandisligini loyihalash bosqichining majburiy protsedurasiga aylantirdi[4].

Ikki yo‘nalishning o‘zaro yaqinlashuvi jamoat infratuzilmasi loyihalari uchun alohida ahamiyat kasb etadi. Bunday loyihalarda qiymat faqat investorga qaytadigan moliyaviy natija bilan cheklanmaydi: u xizmat sifati, obyektidan foydalanish qulayligi, hududiy iqtisodiyotga qo‘shilgan hissa va ekologik barqarorlikni ham qamrab oladi. Natijada qiymatni o‘lchash konturi bitta obyektning byudjetidan ancha kengayadi hamda ko‘p mezonli baholash apparatini talab qiladi.

Turizm infratuzilmasi ushbu kengaygan konturning eng yorqin namunasi hisoblanadi. Mehmonxonalar, sanatoriylar, yo‘l va muhandislik tarmoqlari, madaniy meros obyektlarining infratuzilmaviy qoplamasi o‘n yilliklarga mo‘ljallangan hayotiy siklga ega bo‘lib, yuqori kapital sig‘imi va talabning mavsumiy tebranuvchanligi bilan ajralib turadi. Ular yaratadigan qiymatning muhim qismi obyektning o‘zida emas, balki unga tutash sohalarda - savdo, transport, umumiy ovqatlanish va hunarmandchilikda shakllanadi. Sayyohning sarf-xarajati bir necha bozor bosqichidan o‘tib, mahalliy daromadga aylanadi, binobarin, loyiha haqiqiy samarasi faqat to‘g‘ridan to‘g‘ri tushumlar orqali baholanganda sezilarli darajada past ko‘rsatiladi.

Ushbu maqolaning maqsadi turizm infratuzilmasini rivojlantirish loyihalarida qiymatga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini qo‘llashning nazariy asoslarini ochib berish, ularni loyiha hayotiy siklining bosqichlari bo‘yicha tizimlashtirish va O‘zbekiston sharoitida joriy etish istiqbollari asoslashdan iborat. Tadqiqot obyekti - turizm infratuzilmasi loyihalarini boshqarish jarayoni, predmeti esa ushbu jarayonda qiymatni shakllantirish, o‘lchash va saqlashga oid munosabatlar majmuidir.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. Infratuzilma loyihalarida qiymat masalasini o‘rganuvchi adabiyotning muhim qatlami davlat investitsiyalarini boshqarish sifatiga bag‘ishlangan. Osiyo taraqqiyot bankining tadqiqotida infratuzilma boshqaruvining sifati mamlakatlar investitsiya siklining barcha bosqichlarida uchraydigan cheklovlar bilan bog‘lab tahlil qilingan hamda davlat investitsiyalarini boshqarish salohiyatining yetishmasligi resurslardan olinadigan iqtisodiy naf hajmini pasaytiruvchi asosiy omil sifatida ko‘rsatilgan[5]. Mualliflar aktivning butun xizmat muddati davomidagi natijadorligini kuzatib borish va qarorlarni dalillarga tayangan holda qabul qilishni qiymat yaratishning zaruriy sharti deb bildi.

Ikkinchi qatlam sarflangan mablag‘ga mos qiymat mezonining metodik jihatlarini qamrab oladi. Davlat-xususiy sherikligi loyihalarini baholashda keng tarqalgan davlat sektori komparatori usuli tanqidiy ko‘rib chiqilib, uning e‘tibori ko‘pincha qiymatning o‘ziga emas, balki xarajat tejamiga qaratilishi qayd etilgan[6]. Transport infratuzilmasi misolida ishlab chiqilgan muqobil model qiymatni taklif tomoni - davlat organlari hamda talab tomoni - yakuniy foydalanuvchilar o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirda shakllanadigan kattalik deb qaradi va an’anaviy hisob-kitoblarni jamoatchilik ishtiroki bilan to‘ldirishni taklif etdi[7]. Davlat-xususiy sherikligi natijadorligini baholashga oid tizimli sharh esa mavjud yondashuvlarni umumlashtirib, baholash tizimlarini qiymat mezon bilan qo‘shib olib borish uchun metodik doira va kelgusi tadqiqot yo‘nalishlarini belgilab berdi[8].

Davlat-xususiy sherikligi natijadorligini uzoq muddatli kesimda umumlashtirgan tadqiqotda xalqaro amaliyotdagi qiymat ko‘rsatkichlarining xilma-xilligi qayd etilib, loyihalarning muvaffaqiyati boshqaruv sifati va institutsional mustahkamlik mezonlari bilan birga baholanishi lozimligi asoslandi[9]. Ushbu

qoida infratuzilma loyihalarida qiymat o'lovini institutsional konturdan ajratmaslik zarurligini ko'rsatadi.

Uchinchi qatlam turizm infratuzilmasining yakuniy natijaga ta'sirini aniq obyekt misolida ko'rsatadi. Meros qishlog'ini sayyohlik maqsadida tiklashga bag'ishlangan tadqiqotda ko'p yillik rehabilitatsiya ishlari va batafsil rejalarga qaramay sayyohlik faolligining chegaralangan darajada qolgani qayd etilib, buning asosiy sababi sifatida talabga mos binolar, infratuzilma va xizmatlar ta'minotining yetarli emasligi aniqlandi[10]. Ushbu natija qiymatning obyektning o'zida emas, balki uni o'rab turgan infratuzilmaviy va xizmat konturida shakllanishini ko'rsatadi hamda loyihani baholashda ushbu konturni yaxlit qamrab olish zarurligini tasdiqlaydi.

Adabiyot tahlili qiymat menejmenti standartlari, davlat-xususiy sherikligi metodikasi va turizm iqtisodiyoti nazariyasining mustaqil ravishda yetarlicha rivojlanganini ko'rsatdi. Ularni yagona amaliy doirada birlashtiruvchi, aynan turizm infratuzilmasi loyihalarining hayotiy sikliga moslashtirilgan tizimli yechim esa hozircha kam ishlab chiqilgan. Ushbu bo'shliq maqolaning ilmiy vazifasini belgilaydi.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot nazariy-tahliliy dizaynga asoslandi va uch bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda qiymatga asoslangan boshqaruv konsepsiyasi hamda qiymat menejmentining xalqaro standartlari qiyosiy tahlil qilinib, ular uchun umumiy bo'lgan tushunchaviy yadro - funksiya, xarajat va natija uchligi ajratib olindi hamda. Ikkinchi bosqichda turizm infratuzilmasi loyihasining hayotiy sikli funksional dekompozitsiya usuli bilan bosqichlarga bo'linib, har bir bosqichga mos keluvchi boshqaruv mexanizmi, uning kutilayotgan natijasi va metodik manbasi biriktirildi. Uchinchi bosqichda olingan konseptual konstruksiya ikkilamchi ma'lumotlar - xalqaro tashkilotlarning rasmiy statistik nashrlari va milliy dasturiy hujjatlar bilan solishtirib tekshirildi.

Manbalarni tanlashda uch mezon qo'llanildi: manbaning institutsional yoki hakamlik ko'rigidan o'tgan xarakterga egaligi, ma'lumotlarning ochiq foydalanishda joylashtirilganligi hamda raqamlarning birlamchi nashr orqali tekshirilishi imkoniyati. Baholash apparatining metodik asosi sifatida davlat-xususiy sherikligi loyihalarida qo'llaniladigan sarflangan mablag'ga mos qiymat tahlili tanlandi[5].

Tadqiqot doirasi nazariy va metodik jihatlar bilan chegaralandi; birlamchi so'rov yoki ekonometrik model ishlab chiqilmadi. Olingan xulosalar konseptual-normativ xususiyatga ega bo'lib, ular keyingi bosqichda alohida loyihalar bo'yicha empirik sinovni talab qiladi. Ushbu cheklov natijalarning ishonchliligini pasaytirmaydi, balki ularning qo'llanish doirasini aniq belgilaydi.

Tahlil va natijalar. Qiymatga asoslangan yondashuvning turizm sohasidagi o'rnililigi, avvalo, sohaning iqtisodiy kattaligi bilan izohlanadi. Butunjahon turizm tashkilotining hisobotiga ko'ra, 2024-yilda dunyo bo'yicha 1,4 milliard xalqaro sayyoh qayd etildi, ko'rsatkich bir yil ichida 11 foizga yoki 140 million kishiga oshib, pandemiyagacha bo'lgan darajaga qaytdi; xalqaro turizmdan tushumlar 1,6

trillion AQSH dollarini, turizmning yalpi eksport daromadi esa 1,9 trillion AQSH dollarini tashkil etdi[11]. Butunjahon sayohat va turizm kengashining baholariga muvofiq, o'sha yilda sohaning jahon yalpi ichki mahsulotidagi hissasi 10,9 trillion AQSH dollariga yoki 10 foizga yetdi, bu 2023-yilga nisbatan 8,5 foiz ko'p bo'ldi; soha qo'llab-quvvatlagan ish o'rinlari soni 357 millionni, xalqaro sayyohlarning sarfi 1,87 trillion, ichki sayyohlarning sarfi esa 5,3 trillion AQSH dollarini tashkil etdi[12]. Bunday ko'lamdagi resurs oqimi infratuzilma loyihalarini tanlash va boshqarishda tizimli qiymat mezonlarini qo'llashni iqtisodiy jihatdan oqlaydi.

Siyosat darajasida ham qiymat mezoniga o'tish tendensiyasi aniq shakllangan. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining 2024-yildagi sharhida turizm strategiyalarining barqaror modellarga yo'naltirilishi qayd etilib, davlatlarga hududiy darajadagi muvofiqlashtirish tuzilmalarini kuchaytirish, sayyoh oqimlarini boshqarish, taklifni diversifikatsiya qilish va muhim infratuzilmani rivojlantirish tavsiya etilgan; turizm faoliyatining ekologik ta'sirini kamaytirish hamda transport va muhandislik tarmoqlarini rivojlantirish uchun sezilarli investitsiyalar talab etilishi alohida ta'kidlangan[13]. Xalqaro metodik tavsiyalarning bunday yo'nalishi maqolada ko'rib chiqilayotgan konsepsiyaning amaliy talabga mosligini tasdiqlaydi.

O'zbekiston sharoitida qiymatga asoslangan boshqaruvni joriy etish uchun qulay institutsional zamin yaratilgan. Prezidentning 2025-yil 15-maydagi PF-87-son Farmoni bilan soha uchun aniq maqsadli ko'rsatkichlar belgilanib, respublika hududlariga 15,8 million xorijiy turist safarini tashkil etish, turizm xizmatlari eksportini 4 milliard AQSH dollariga yetkazish, ichki turizm hisobiga 40 million mahalliy sayyoh safarini ta'minlash, 108 ta yangi mehmonxona, 375 ta oilaviy mehmon uyi va 123 ta xostel qurish, 745 ta kapsula hamda o'tov uylari, apart-otel va modulli mehmonxonalarni, 12 ta turizm qishlog'i va turizm mahallasini tashkil etish vazifalari qo'yildi[14]. Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi (ITIM) tomonidan 2017-2024-yillar bo'yicha o'tkazilgan tahlilga ko'ra, ko'rsatilgan davrda soha strategik tarmoq maqomiga ko'tarildi: xorijiy sayyohlar soni qariyb to'rt barobar, turistik xizmatlar eksporti o'n barobardan ziyod oshdi, sohadagi bandlik 2017-yildagi 187 ming kishidan 2024-yilda 391 ming kishiga ko'paydi, ichki sayyohlar soni esa 10,6 milliondan 22 million nafarga yetdi; turistik xizmatlar eksporti 2019-yildagi 951 million dollardan 2023-yilda 3,4 milliard AQSH dollarigacha o'sib, 2017-2024-yillardagi yalpi hajmi 10,7 milliard AQSH dollarini tashkil etdi[15]. Talabning bunday jadal kengayishi qurilishi rejalashtirilgan obyektlar portfelining iqtisodiy asosini mustahkamlaydi va har bir loyiha bo'yicha qiymat mezoniga tayangan tanlov protsedurasini yuritishni maqsadga muvofiq qiladi.

Konseptual jihatdan qiymatga asoslangan boshqaruv turizm infratuzilmasi loyihasida uzluksiz sikl sifatida namoyon bo'ladi. Boshlang'ich nuqtada qiymat drayverlari - sayyoh oqimi va talab tuzilmasi, kapital hamda ekspluatatsiya xarajatlari, institutsional muhit sifati aniqlanadi. Ular qiymat metodologiyasining protsedurasidan o'tkaziladi: funksional tahlil obyektning zaruriy funksiyalarini ajratadi, muqobillarni ishlab chiqish bosqichi ularni turli texnik yechimlar orqali

ta'minlash variantlarini shakllantiradi, hayotiy sikl xarajatlarini hisoblash esa variantlarni uzoq muddatli mezonda taqqoslash imkonini beradi. Yakuniy natija iqtisodiy samara, xizmat sifati va hududiy barqarorlik ko'inishida qayd etilib, monitoring tizimi orqali dastlabki drayverlarga qaytariladi. Siklning yopiqqligi qiymatning bir marta hisoblanadigan kattalik emas, balki muntazam qayta baholanadigan boshqaruv obyekti sifatida qaralishini ta'minlaydi.

1-jadval

Turizm iqtisodiyotining qiymat yaratish salohiyatini tavsiflovchi ko'rsatkichlar¹²²

Ko'rsatkich	Qiymati	Yil	Manba
Jahon bo'yicha xalqaro sayyohlar soni, mlrd nafar	1,4	2024	[11]
Xalqaro turizmdan tushumlar, trln AQSH dollari	1,6	2024	[11]
Turizmning jahon YaIMdagi hissasi, trln AQSH dollari	10,9	2024	[12]
Soha qo'llab-quvvatlagan ish o'rinlari, mln dona	357	2024	[12]
Qurilishi belgilangan yangi mehmonxonalar, dona	108	2025	[14]
Tashkil etilishi belgilangan turizm qishloqlari, dona	12	2025	[14]
O'zbekistonda turizm sohasidagi bandlik, ming kishi	391	2024	[15]
O'zbekistonda ichki sayyohlar soni, mln nafar	22	2024	[15]

Yuqorida bayon etilgan mantiq loyiha hayotiy siklining har bir bosqichi uchun aniq boshqaruv vositasiga aylantirilishi mumkin. Quyidagi jadvalda bosqichlar, ularga mos mexanizmlar va kutilayotgan boshqaruv natijalari metodik manbalar bilan birga keltirilgan.

2-jadvalda mexanizmlarning samarasi bosqichlar ketma-ketligida ortib boradi. Dastlabki bosqichlarda qiymatni oshirish imkoniyati eng katta bo'lib, xarajat esa eng kichik bo'ladi: funksiyalarni qayta ko'rib chiqish qog'ozdagi hujjat darajasida amalga oshiriladi. Qurilish boshlangach, o'zgartirish narxi keskin oshadi, ekspluatatsiya bosqichida esa boshqaruv ta'siri asosan xizmat sifati va yuklamani boshqarish orqali namoyon bo'ladi. Ushbu qonuniyat qiymat protseduralarini loyihaning erta bosqichlariga jamlashni taqozo etadi.

Turizm obyektlarining o'ziga xosligi mexanizmlarga qo'shimcha talablar qo'yadi. Talabning mavsumiylik bilan tebranishi hayotiy sikl xarajatlarini hisoblashda o'rtacha yillik yuklamadan emas, balki mavsum bo'yicha taqsimlangan yuklama profilidan foydalanishni talab qiladi. Madaniy meros obyektlariga tutash infratuzilmada esa qiymat o'lchoviga merosning saqlanish darajasi kiritilishi lozim, chunki obyektning uzoq muddatli jozibadorligi aynan shu bilan belgilanadi. Meros

¹²² Ko'rsatilgan rasmiy nashrlar ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

obyektiga tutash infratuzilma va xizmatlar ta'minotining to'liqligi ham qiymat ko'rsatkichlari tizimida aks etishi maqsadga muvofiq: uning yetarli darajada bo'lishi obyektning sayyohlik faolligini uzoq muddat davomida saqlab turadi[10].

2-jadval

Loyiha hayotiy siklining bosqichlari bo'yicha qiymatga asoslangan boshqaruv mexanizmlari¹²³

Loyiha hayotiy siklining bosqichi	Qiymatga asoslangan boshqaruv mexanizmi	Boshqaruv natijasi	Manba
G'oya va loyihani dastlabki tanlash	Funksional tahlil hamda qiymat metodologiyasining ish rejasi (Job Plan)	Loyiha funksiyalarining ustuvorlanishi va ortiqcha yechimlardan voz kechish	[2]
Texnik-iqtisodiy asoslash	Qiymat menejmentining standartlashtirilgan tizimi	Maqsad, resurs va natija o'rtasidagi muvofiqlikning hujjatlashtirilishi	[3]
Loyihalash va muhandislik yechimlari	Qiymat muhandisligi seminarlari, ko'p tarmoqli ekspert guruhi	Xarajat va funktsionallik nisbatining optimallashtirish	[4]
Moliyalashtirish modelini tanlash	Sarflangan mablag'ga mos qiymat (VfM) tahlili va davlat sektori komparatori	Davlat va xususiy resurslar o'rtasidagi eng maqbul kombinatsiya	[5]
Xaridlar va shartnoma tuzish	Xavflarni taqsimlash hamda hayotiy sikl xarajatlarini shartnomaga kiritish	Kelgusi xarajatlarning oldindan aniqlanishi va shaffofligi	[6]
Qurilish va obyektning ishga tushirish	Talab va taklif tomonlarining birgalikdagi qiymat yaratish jarayoni	Yakuniy iste'molchi ehtiyojiga moslashtirilgan infratuzilma	[7]
Ekspluatatsiya va monitoring	Natijaviy ko'rsatkichlar asosida samaradorlikni davriy baholash	Qiymatning uzoq muddat davomida saqlanishi va oshib borishi	[8]

Olingan natijalar qiymatga asoslangan boshqaruvning turizm infratuzilmasi loyihalari uchun uch yo'nalishda amaliy naf berishini ko'rsatdi. Birinchidan, loyihalarni tanlash bosqichida ustuvorliklarni obyektiv mezon asosida belgilash imkoniyati kengayadi. Ikkinchidan, hayotiy sikl xarajatlarining oldindan hisoblanishi byudjet yukining kelgusi yillar bo'yicha taqsimlanishini oldindan ko'rish imkonini beradi. Uchinchidan, natijaviy ko'rsatkichlar tizimi obyekt ishga tushgandan keyin ham boshqaruv qarorlari uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Xulosa. O'tkazilgan nazariy tahlil qiymatga asoslangan boshqaruvning turizm infratuzilmasini rivojlantirish loyihalariga muvaffaqiyatli moslashtirilishi mumkinligini ko'rsatdi. Konsepsiyaning korporativ moliyadagi asosi, qiymat metodologiyasining muhandislik protseduralari va davlat-xususiy sherikligi amaliyotidagi baholash apparati o'zaro to'ldiruvchi elementlar sifatida yagona tizimga birlashadi. Bunday tizim loyihaning butun hayotiy sikli davomida

¹²³ Keltirilgan metodik hujjatlar qoidalari asosida muallif tomonidan tizimlashtirildi.

qiymatning shakllanishi, o'lchanishi va saqlanishini uzluksiz nazorat qilish imkonini beradi.

Tadqiqot doirasida quyidagi takliflar ishlab chiqildi.

1. Turizm infratuzilmasi bo'yicha yirik investitsiya loyihalarining texnik-iqtisodiy asoslash bosqichida qiymat menejmenti protsedurasini standart element sifatida belgilash. Protседura EN 12973 standarti mantig'iga tayanib, funksiyalar ro'yxati, muqobil yechimlar va ular bo'yicha hayotiy sikl xarajatlarining qiyosiy hisobini o'z ichiga olishi maqsadga muvofiq[3].

2. Loyihalash bosqichida ko'p tarmoqli ekspertlar ishtirokidagi qiymat muhandisligi seminarlarini o'tkazish amaliyotini yo'lga qo'yish. Guruh tarkibiga muhandis, iqtisodchi, turizm bo'yicha mutaxassis va meros muhofazasi vakilining kiritilishi yechimlarning kompleks baholanishini ta'minlaydi[4].

3. Davlat va xususiy sarmoya ishtirokidagi loyihalar uchun sarflangan mablag'ga mos qiymat tahlilining milliy metodikasini shakllantirish. Metodika xarajat tejimini yagona mezon sifatida qabul qilishdan voz kechib, xizmat sifati va hududiy samarani ham hisobga oluvchi ko'p mezonli baholashga tayanishi zarur[6].

4. Turizm obyektlari bo'yicha natijaviy ko'rsatkichlarning yagona tizimini joriy etish. Tizimga obyekt sig'imidan foydalanish darajasi, mavsumiy yuklama profili, tutash infratuzilma va xizmatlar ta'minotining to'liqligi hamda meros obyektlarining saqlanish barqarorligi kabi o'lchovlarni kiritish tavsiya etiladi[10].

5. Milliy dasturiy hujjatlarda belgilangan qurilish hajmlarini loyihalar portfeli sifatida boshqarish. Portfel yondashuvi obyektlarni hududlar va turlar bo'yicha muvozanatlashtirish, ustuvor yo'nalishlarga resurslarni jamlash hamda umumiy qiymat samarasini oshirish imkonini beradi[14].

6. Sohaviy mutaxassislarni qiymat metodologiyasi bo'yicha tayyorlash tizimini rivojlantirish. Oliy ta'lim muassasalarining turizm va iqtisodiyot yo'nalishlari o'quv rejalariga qiymat tahlili moduli kiritilishi kadrlar salohiyatini mustahkamlaydi[2].

Taklif etilgan yechimlarning bosqichma-bosqich joriy etilishi turizm infratuzilmasiga yo'naltirilgan investitsiyalarning qaytimini oshiradi, byudjet mablag'laridan foydalanish shaffofligini kuchaytiradi va mamlakatning xalqaro turizm bozoridagi raqobat mavqeyini mustahkamlashga xizmat qiladi. Keyingi tadqiqotlarda ushbu konseptual doirani aniq loyihalar misolida empirik sinovdan o'tkazish hamda milliy sharoitga moslashtirilgan qiymat indekslarini ishlab chiqish istiqbolli yo'nalish sifatida qaraladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Follert F. The dark side of shareholder orientation: A reflection of Rappaport's concept of shareholder value // Managerial and Decision Economics. - 2023. - Vol. 44, No. 6. - P. 3277-3288. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/mde.3877>

2. SAVE International. Value Methodology Standard. - 2015. - 24 p. URL: https://www.value-eng.org/resource/resmgr/standards_documents/vmstd.pdf

3. BS EN 12973:2020. Value Management. - British Standards Institution, 2020. - 72 p. URL: <https://www.en-standard.eu/bs-en-12973-2020-value-management/>
4. Washington State Department of Transportation. What is Value Engineering: Value Methodology Standard. URL: <https://wsdot.wa.gov/sites/default/files/2021-10/WhatIsValueEngineering.pdf>
5. Asian Development Bank. Value for Money in Public-Private Partnerships. - Manila: ADB, 2022. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/783341/value-money-public-private-partnerships.pdf>
6. Zhao J., Liu H.J., Love P.E.D., Greenwood D., Sing M.C.P. Value for Money assessments for Public-Private Partnerships: characteristics, research directions, and policy implications // Developments in the Built Environment. - 2023. - Vol. 16. - Art. 100246. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266616592300128X>
7. Value for money in transport infrastructure investment: An enhanced model for better procurement decisions // Transport Policy. - 2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0967070X22000270>
8. Silva R.F., Souza A., Kaczam F., Dalazen L.L., Silva W.V., Veiga C.P. Public-Private Partnerships and Value for Money // Public Works Management & Policy. - 2022. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1087724X221108149>
9. Hodge G.A., Greve C. On Public-Private Partnership Performance: A Contemporary Review // Public Works Management & Policy. - 2017. - Vol. 22, No. 1. - P. 55-78. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1087724X16657830>
10. Sustainability of Heritage Villages through Eco-Tourism Investment (Case Study: Al-Khabra Village, Saudi Arabia) // Sustainability. - 2023. - Vol. 15, No. 9. - Art. 7172. URL: <https://doi.org/10.3390/su15097172>
11. UN Tourism. International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024 // World Tourism Barometer, Vol. 23, Issue 1, January 2025. URL: <https://www.untourism.int/news/international-tourism-recovers-pre-pandemic-levels-in-2024>
12. World Travel & Tourism Council. Global Travel & Tourism is Strong Despite Economic Headwinds // Economic Impact Research. - WTTC, 2025. URL: <https://wtcc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds>
13. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2024. - Paris: OECD Publishing, 2024. - 353 p. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en.html
14. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi PF-87-son “2025-2026-yillarda sayyohlar oqimini keskin ko‘paytirish va turistik xizmatlar ko‘lamini jadal kengaytirish orqali turizmning iqtisodiyotdagi o‘rni va ahamiyatini

oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni — URL: <https://lex.uz/uz/docs/-7531559>

15. Artikov A. So'nggi sakkiz yilda O'zbekistonda turizm qanday rivojlandi? (Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi tahlili) // Xabar.uz 2025. URL: <https://www.xabar.uz/uz/tahlil/songgi-sakkiz-yilda-ozbekistonda-turizm>