# KICHIK BIZNESNI KENGAYTIRISH VA YIRIK TADBIRKORLIK DARAJASIGA OLIB CHIQISHDAGI TASHKILIY-IQTISODIY MUAMMOLAR

**Axralova Zarnigor Baxtiyar qizi**
Toshkent Davlat Iqtisodiyot universiteti
Biznesni rivojlantirish kafedrasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.22643755

**Annotatsiya.**
Mazkur tezisda kichik biznes subyektlarining faoliyat ko‘lamini kengaytirish va yirik tadbirkorlik darajasiga olib chiqish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy muammolar tadqiq etilgan. Kichik biznesning o‘sishini cheklayotgan moliyaviy resurslarning yetishmasligi, boshqaruv salohiyatining pastligi, malakali kadrlar taqchilligi, raqamli texnologiyalarni joriy etishdagi to‘siqlar, logistika va ta’minot zanjirlarining yetarli darajada integratsiyalashmaganligi hamda yangi bozorlarni egallash bilan bog‘liq muammolar tahlil qilingan. O‘zbekiston Respublikasida kichik va o‘rta biznesni qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan so‘nggi normativ-huquqiy hujjatlar asosida mavjud imkoniyatlar baholangan. Tadqiqot natijasida kichik biznesni yirik tadbirkorlik darajasiga olib chiqish uchun moliyalashtirishni diversifikatsiya qilish, biznes boshqaruvini professionallashtirish, raqamli transformatsiyani jadallashtirish, kooperatsiya va ta’minot zanjirlarini rivojlantirish hamda “o‘sish trayektoriyasi”ga ega korxonalarni manzilli qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan.
**Kalit so‘zlar:** kichik biznes, tadbirkorlik, yirik biznes, biznesni kengaytirish, tashkiliy-iqtisodiy muammolar, moliyalashtirish, raqamlashtirish, logistika, kooperatsiya, raqobatbardoshlik, biznesni rivojlantirish.

**Аннотация**
В данной тезисной работе исследованы организационно-экономические проблемы, возникающие в процессе расширения масштабов деятельности субъектов малого бизнеса и их перехода на уровень крупного предпринимательства. Проанализированы основные факторы, сдерживающие рост малого бизнеса, включая недостаток финансовых ресурсов, низкий уровень управленческого потенциала, дефицит квалифицированных кадров, препятствия для внедрения цифровых технологий, недостаточную интеграцию логистики и цепочек поставок, а также проблемы, связанные с освоением новых рынков. На основе последних нормативно-правовых документов Республики Узбекистан, направленных на поддержку малого и среднего бизнеса, оценены существующие возможности для его развития и масштабирования. В результате исследования разработаны предложения по диверсификации источников финансирования, профессионализации управления бизнесом, ускорению цифровой трансформации, развитию кооперации и цепочек поставок, а также адресной поддержке предприятий, имеющих потенциал для устойчивого роста.
**Ключевые слова:** малый бизнес, предпринимательство, крупный бизнес, расширение бизнеса, организационно-экономические проблемы, финансирование, цифровизация, логистика, кооперация, конкурентоспособность, развитие бизнеса.

**Abstract**
This thesis examines the organizational and economic problems arising in the process of expanding the scale of small business activities and transforming them into large-scale enterprises. The study analyzes the main factors constraining the growth of small businesses, including limited financial resources, insufficient managerial capacity, a shortage of qualified personnel, barriers to the introduction of digital technologies, inadequate integration of logistics

and supply chains, and challenges associated with entering new markets. Based on the latest regulatory and legal documents of the Republic of Uzbekistan aimed at supporting small and medium-sized businesses, the existing opportunities for their development and scaling-up are assessed. As a result of the study, proposals are developed to diversify financing sources, professionalize business management, accelerate digital transformation, develop cooperation and supply chains, and provide targeted support to enterprises with growth potential.

**Keywords:** small business, entrepreneurship, large business, business expansion, organizational and economic problems, financing, digitalization, logistics, cooperation, competitiveness, business development.

**Kirish**

Kichik biznes iqtisodiy o‘sishning muhim tarkibiy qismi bo‘lib, yangi ish o‘rinlari yaratish, raqobat muhitini kuchaytirish, innovatsiyalarni joriy etish va hududiy iqtisodiy faollikni oshirishda katta ahamiyatga ega. Shu bilan birga, kichik korxonalar sonining ko‘pligi o‘z-o‘zidan iqtisodiyotda yuqori qo‘shilgan qiymat yaratilishini anglatmaydi. Muhim masalalardan biri — kichik biznes subyektlarining o‘sish salohiyatini yuzaga chiqarish va ularni barqaror ravishda o‘rta hamda yirik biznes darajasiga olib chiqishdir.

O‘zbekistonning “O‘zbekiston — 2030” strategiyasida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning yalpi ichki mahsulotdagi ulushini 60 foizga yetkazish maqsadi belgilangan. **[1]** Bu vazifa kichik biznesni faqat son jihatdan ko‘paytirish emas, balki faoliyatini kengaytiradigan, mehnat unumdorligini oshiradigan, eksport qiladigan va yuqori qo‘shilgan qiymat yaratadigan korxonalar qatlamini shakllantirishni talab etadi.

2025-yil 19-martdagi Prezidentning PF-50-son Farmonida ham kichik va o‘rta biznesning iqtisodiyotdagi rolini oshirish, kamida 600 ta kichik va o‘rta biznes subyektining yiriklashishiga ko‘maklashish hamda ularni “chempion” tadbirkorlarga aylantirish maqsadlari belgilangan. **[2]** Demak, kichik biznesning yirik tadbirkorlik darajasiga o‘tishi O‘zbekiston iqtisodiy siyosatining muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

**Tadqiqot metodologiyasi**

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ilmiy umumlashtirish, muammoli-tahliliy yondashuv va normativ-huquqiy hujjatlarni o‘rganish usullaridan foydalanildi. Kichik biznesning o‘sishiga ta’sir etuvchi omillar tashkiliy, moliyaviy, texnologik, kadrlar, marketing va logistika yo‘nalishlari bo‘yicha guruhlashtirildi. Xalqaro adabiyotlarda ham kichik va o‘rta biznesning “scale-up”, ya’ni faoliyat ko‘lamini tez va barqaror kengaytirish masalasi alohida tadqiqot yo‘nalishi sifatida qaraladi. OECD tadqiqotlarida bunday korxonalar ish o‘rinlari yaratish, innovatsiya va raqobatbardoshlik uchun yuqori salohiyatga ega ekani, biroq ularni moliyalashtirish, ma’lumotlardan foydalanish va davlat siyosatini muvofiqlashtirish masalalari muhimligi qayd etilgan. [3]

**Asosiy qism**

Kichik biznesning yirik tadbirkorlik darajasiga chiqishi oddiy ravishda xodimlar soni yoki tovar aylanmasining ko‘payishidan iborat emas. Bu jarayonda korxonaning biznes modeli, boshqaruv tizimi, moliyaviy rejalashtirish mexanizmi, ishlab chiqarish va logistika tizimi ham o‘zgaradi. Kichik korxona faoliyatining dastlabki bosqichida tadbirkorning shaxsiy tajribasi va bevosita nazorati muhim rol o‘ynaydi. Korxona kengaygani sari esa bunday model o‘zining samaradorlik chegarasiga yetadi. Natijada professional menejment, ichki nazorat, moliyaviy rejalashtirish, marketing va inson resurslarini boshqarish tizimlariga ehtiyoj paydo bo‘ladi. OECD tadqiqotlari ham kichik biznesning o‘sishida moliyaviy resurslardan tashqari ko‘nikmalar, biznes tarmoqlari, raqamlashtirish va tashkiliy salohiyat muhimligini ko‘rsatadi. [4]

Kichik biznesning kengayishidagi eng muhim to‘siqlardan biri qo‘shimcha moliyaviy resurslarga bo‘lgan ehtiyojdir. Korxona yangi uskunalar xarid qilishi, ishlab chiqarish quvvatlarini oshirishi, yangi filial ochishi yoki eksport bozoriga chiqishi uchun uzoq muddatli kapital talab etiladi. Bunda bank krediti asosiy manbalardan biri bo‘lsa-da, kichik biznes subyektlarida garov ta’minoti, kredit tarixi, moliyaviy hisobot sifati va pul oqimlarining barqarorligi bilan bog‘liq muammolar mavjud bo‘lishi mumkin. OECDning 2026-yilgi hisobotida ham kichik va o‘rta biznes kreditlarining tiklanishi sustligi, moliyalashtirish shartlarining qat’iyligi va muqobil moliyalashtirish manbalarini rivojlantirish zarurati qayd etilgan. **[5]**

**Yechim:** kichik biznesni yiriklashtirish bosqichida moliyalashtirishni faqat bank kreditlariga bog‘lab qo‘ymasdan, lizing, faktoring, venchur kapital, kafillik mexanizmlari va boshqa muqobil moliyalashtirish vositalarini rivojlantirish lozim.

O‘zbekistonda mazkur yo‘nalishda “Tadbirkorlikni rivojlantirish kompaniyasi” orqali moliyaviy qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari ham rivojlantirilmoqda. 2025-yilgi Prezident muloqotida kichik va o‘rta biznes uchun 250 trillion so‘m miqdorida bank resurslari, shuningdek kompaniya tomonidan tadbirkorlik loyihalarini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash choralari belgilangan. [6] Kichik korxonada tadbirkorning barcha muhim qarorlarni shaxsan qabul qilishi ma’lum bosqichgacha samarali bo‘lishi mumkin. Ammo korxona o‘sgan sari markazlashgan boshqaruv qaror qabul qilish tezligini pasaytiradi va tadbirkorning haddan tashqari operatsion ishlarga bog‘lanib qolishiga olib keladi.

Boshqaruvning professional darajaga o‘tmasligi quyidagi muammolarni keltirib chiqaradi:

- moliyaviy oqimlarni samarali rejalashtira olmaslik;
- xodimlar faoliyatini baholash tizimining shakllanmaganligi;
- strategik rejalashtirishning yetarli emasligi;
- biznes jarayonlarining standartlashtirilmaganligi;

tadbirkorning shaxsiy qarorlariga haddan tashqari bog‘liqlik.

**Yechim:** korxona ma’lum o‘sish bosqichiga yetgach, funksional boshqaruv tizimiga o‘tishi lozim. Moliya, marketing, inson resurslari, logistika va ishlab chiqarish bo‘yicha mas’uliyatlarni alohida taqsimlash, KPI tizimini joriy etish va biznes jarayonlarini standartlashtirish maqsadga muvofiq. Kichik biznesning yiriklashishi yangi texnologiyalarni biladigan, moliyaviy va strategik qarorlarni qabul qila oladigan mutaxassislarga bo‘lgan talabni oshiradi. OECDning tadqiqotlarida ham ko‘nikmalar yetishmasligi kichik va o‘rta korxonalarning moslashuvi, innovatsiya va raqamlashtirish imkoniyatlarini cheklovchi omillardan biri sifatida ko‘rsatiladi. [7]

**Yechim:** biznes va oliy ta’lim muassasalari o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish, qisqa muddatli professional dasturlarni rivojlantirish, tadbirkorlar va menejerlar uchun moliyaviy savodxonlik, marketing, logistika va raqamli boshqaruv bo‘yicha amaliy kurslarni kengaytirish zarur. Korxona hajmi oshgani sari ma’lumotlarni qo‘lda yuritish va boshqarish samarasiz bo‘lib qoladi. Sotuvlar, ombor, xarid, mijozlar, moliyaviy oqim va logistika bo‘yicha ma’lumotlarning yagona tizimda jamlanmasligi boshqaruv qarorlarining kechikishiga olib keladi. OECD ma’lumotlariga ko‘ra, raqamlashtirish kichik biznesga operatsion xarajatlarni kamaytirish, unumdorlikni oshirish, yangi mijozlarga chiqish va yirik kompaniyalar bilan raqobat qilish imkoniyatini kuchaytirishi mumkin. Shu bilan birga, moliyaviy cheklovlar, malaka yetishmasligi va ichki resurslarning kamligi raqamli transformatsiyaning asosiy to‘siqlaridan hisoblanadi.[8]

**Yechim:** kichik biznes uchun “raqamli o‘sish paketi”ni shakllantirish maqsadga muvofiq. Unga elektron buxgalteriya, CRM, ERP, elektron savdo, omborni boshqarish va logistika monitoringi kabi vositalarni bosqichma-bosqich joriy etish kirishi mumkin.

Kichik biznes yiriklashgani sari xarid va yetkazib berish hajmi oshadi. Natijada transport xarajatlari, ombor zaxiralari, yetkazib beruvchilar bilan hisob-kitob va mahsulotni o‘z vaqtida

yetkazish masalalari korxona raqobatbardoshligiga bevosita ta’sir qiladi. Kichik korxonalar ko‘pincha yirik korxonalarga nisbatan logistika bo‘yicha muzokara kuchiga ega emas. Shu sababli transport va ombor xizmatlaridan foydalanish xarajatlari nisbatan yuqori bo‘lishi mumkin.

**Yechim:** korxonalar o‘rtasida logistika kooperatsiyasini rivojlantirish, umumiy ombor va transport xizmatlaridan foydalanish, raqamli buyurtma va yetkazib berish tizimlarini joriy etish hamda yetkazib beruvchilar bilan uzoq muddatli shartnomalarni rivojlantirish zarur.

Kichik biznesning yiriklashuvi faqat ichki bozorda ko‘proq mahsulot sotish bilan cheklanmasligi kerak. Korxonaning o‘sish imkoniyati yangi hududlar, elektron savdo platformalari va eksport bozorlariga chiqish bilan bog‘liq. Bunda mahsulot sifati, brendlash, marketing, xalqaro standartlar va logistika xarajatlari muhim ahamiyat kasb etadi.

**Yechim:** kichik biznes subyektlarini klasterlar, biznes tarmoqlari va yirik korxonalar bilan kooperatsiyaga jalb qilish, eksportga tayyorlash markazlari faoliyatini kuchaytirish va raqamli marketing imkoniyatlarini kengaytirish zarur.

OECD tadqiqotlari biznes tarmoqlari kichik korxonalarga bilim, texnologiya, moliya va ko‘nikmalarga kirishni yaxshilashi hamda tashqi iqtisodiy aloqalarga integratsiyalashuvni kuchaytirishi mumkinligini ko‘rsatadi. [9]

**Ilmiy taklif**

Tadqiqot natijasida kichik biznesni yirik tadbirkorlik darajasiga olib chiqish uchun **“o‘sish trayektoriyasi”ga asoslangan integratsiyalashgan qo‘llab-quvvatlash modeli**ni joriy etish taklif etiladi. Mazkur modelning mohiyati shundan iboratki, barcha kichik biznes subyektlariga bir xil yordam ko‘rsatish o‘rniga, yiriklashish salohiyatiga ega korxonalar alohida aniqlanadi. Ularning moliyaviy holati, ishlab chiqarish quvvati, mehnat unumdorligi, eksport salohiyati, raqamlashtirish darajasi va boshqaruv sifati baholanadi.

Shundan keyin korxonaga individual “o‘sish xaritasi” ishlab chiqiladi:

**1-bosqich — barqarorlashtirish:** moliyaviy holatni yaxshilash va boshqaruvni tartibga solish.

**2-bosqich — raqamlashtirish:** buxgalteriya, savdo, ombor, logistika va mijozlar bilan ishlash tizimlarini raqamlashtirish.

**3-bosqich — kengayish:** ishlab chiqarish quvvatlarini oshirish, yangi hudud va bozorlarni egallash.

**4-bosqich — integratsiya:** yirik korxonalar, klasterlar va ta’minot zanjirlariga qo‘shilish.

**5-bosqich — yiriklashish:** eksportni kengaytirish, yuqori qo‘shilgan qiymatli mahsulot ishlab chiqarish va professional korporativ boshqaruvga o‘tish.

Mazkur yondashuv davlat ko‘magini miqdoriy emas, balki **natijaga yo‘naltirilgan** shaklga o‘tkazish imkonini beradi.

**Xulosa**

Kichik biznesni yirik tadbirkorlik darajasiga olib chiqish iqtisodiy siyosatning uzoq muddatli va tizimli yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, bu jarayon faqat moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bilan cheklanmasligi lozim. Korxonaning yiriklashuvi boshqaruv, moliya, kadrlar, texnologiya, logistika va marketing tizimlarining bir vaqtning o‘zida rivojlanishini talab qiladi. Tadqiqot natijasida kichik biznesning o‘sishiga to‘sqinlik qilayotgan asosiy muammolar sifatida moliyalashtirish imkoniyatlarining cheklanganligi, professional boshqaruvning yetarli emasligi, malakali kadrlar taqchilligi, raqamli texnologiyalardan foydalanish darajasining pastligi, logistika xarajatlarining yuqoriligi va yangi bozorlarni egallashdagi qiyinchiliklar aniqlandi. Ularni bartaraf etish uchun moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, korxonalarda professional boshqaruv tizimini shakllantirish, biznes ta’limini kuchaytirish, raqamli texnologiyalarni joriy etish, logistika kooperatsiyasini rivojlantirish va kichik biznesning yirik

korxonalar hamda eksport bozorlariga integratsiyasini kuchaytirish zarur.O‘zbekistonda so‘nggi yillarda qabul qilingan Prezident farmonlari va boshqa normativ-huquqiy hujjatlar kichik biznesni rivojlantirish uchun institutsional asosni sezilarli darajada kuchaytirmoqda. Xususan, PF-50 va PF-100-son Farmonlari kichik biznesni yiriklashtirish, ma’muriy yukni kamaytirish va iqtisodiy imkoniyatlarini kengaytirishga yo‘naltirilgan. [10] Shu asosda kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashning keyingi bosqichida asosiy e’tibor korxonalar sonini oshirishdan ko‘ra, **ularning o‘sish salohiyatini aniqlash va yirik tadbirkorlik darajasiga olib chiqishga qaratilgan individual “o‘sish trayektoriyasi”ni shakllantirishga** qaratilishi maqsadga muvofiq.

**Foydalanilgan adabiyotlar**

1. O‘zbekiston Respublikasi. “Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida”gi Qonun. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi — LexUZ. LEX.UZ
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. “Tadbirkorlar uchun teng sharoitlar va adolatli raqobat muhitini ta’minlash bo‘yicha navbatdagi chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PF-229-son Farmon. 27.12.2024. LEX.UZ
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. “Kichik va o‘rta biznesning iqtisodiyotdagi o‘rnini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-50-son Farmon. 19.03.2025. LEX.UZ
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. “Kichik biznes subyektlarining o‘sishi uchun yanada qulay iqtisodiy va ma’muriy shart-sharoitlar yaratish to‘g‘risida”gi PF-100-son Farmon. 26.05.2026. LEX.UZ
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. “O‘zbekiston — 2030” strategiyasi.
6. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2026: An OECD Scoreboard. OECD Publishing, Paris, 2026. DDOI
7. OECD. Financing Growth and Turning Data into Business: Helping SMEs Scale Up. OECD Publishing, Paris, 2022. DOI: 10.1787/81c738f0-en.
8. OECD. The Digital Transformation of SMEs. OECD Publishing, Paris, 2021. DOI: 10.1787/bdb9256a-en.
9. OECD. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023. OECD Publishing, Paris, 2023.
10. World Bank. SMEs Finance. World Bank Group, 2026.