

2025-YIL,  
MAXSUS  
SON.  
(№ 003)



## INNOVATSION LOYIHALARNI BOSHQARISHDA IQTISODIY SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARINI SHAKLLANTIRISH VA TAHLIL QILISH

**Tolibjonov Xurshibek Hayotjon o'g'li**

*Xalqaro Nordik universiteti mustaqil tadqiqotchisi,*

*Magistratura fakulteti dekan o'rinbosari.*

**Email:** [tolibjonovxurshidbek01@gmail.com](mailto:tolibjonovxurshidbek01@gmail.com)

**ORCID:** 0000-0003-3303-6109

**DOI:** [https://doi.org/10.55439/EIT/vol13\\_iss7/730](https://doi.org/10.55439/EIT/vol13_iss7/730)

### **Annotatsiya**

Ushbu maqolada innovatsion loyihalarni boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini shakllantirish va ularni tahlil qilish usullari o'rganilgan. Tadqiqot doirasida moliyaviy va operatsion ko'rsatkichlar, jumladan ROI, NPV va loyiha xarajatlari, shuningdek, raqamli vositalar yordamida ularni monitoring qilish usullari tahlil qilinadi. Shuningdek, innovatsion loyihalarning samaradorligini oshirish va risklarni kamaytirish uchun strategik boshqaruv qarorlariga ta'siri ham ko'rib chiqiladi. Natijalar korxonalar menejerlariga strategik qarorlarni samarali qabul qilish, resurslardan optimal foydalanish va raqobatbardoshlikni oshirishda yordam beradi.

**Kalit so'zlar:** innovatsion loyiha, iqtisodiy samaradorlik, boshqaruv, tahlil usullari, moliyaviy ko'rsatkichlar, strategik qarorlar.

### **METHODS FOR FORMING AND ANALYZING ECONOMIC EFFICIENCY INDICATORS IN INNOVATION PROJECT MANAGEMENT**

**Tolibjonov Khurshidbek**

Independent Researcher at International Nordic University,

Deputy Dean of the Master's Faculty.

### **Abstract**

This paper explores methods for forming and analyzing economic efficiency indicators in innovation project management. The study examines financial and operational indicators, including ROI, NPV, and project costs, as well as methods for monitoring them using digital tools. Furthermore, the impact of these indicators on strategic management decisions and risk mitigation is discussed. The results assist company managers in making strategic decisions effectively, ensuring optimal resource utilization, and enhancing competitiveness.

**Keywords:** innovation project, economic efficiency, management, analysis methods, financial indicators, strategic decisions.

### **МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ И АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ**

**Толибжонов Хуршидбек**

Независимый исследователь Международного Нордик университета,  
Заместитель декана факультета магистратуры

**Аннотация**

В данной статье рассматриваются методы формирования и анализа показателей экономической эффективности в управлении инновационными проектами. Исследование охватывает финансовые и операционные показатели, включая ROI, NPV и затраты на проект, а также методы их мониторинга с использованием цифровых инструментов. Кроме того, рассматривается влияние этих показателей на стратегические управленческие решения и снижение рисков. Результаты помогают менеджерам компаний эффективно принимать стратегические решения, обеспечивать оптимальное использование ресурсов и повышать конкурентоспособность.

**Ключевые слова:** инновационный проект, экономическая эффективность, управление, методы анализа, финансовые показатели, стратегические решения

**Kirish**

Bugungi sharoitda sanoat korxonalari faoliyati faqat ishlab chiqarish ko'rsatkichlari bilan emas, balki ularning innovatsion salohiyati, zamonaviy texnologiyalarni joriy etish qobiliyati va bozor muhitida raqobatbardoshligini saqlab qolish bilan ham belgilanadi. Innovatsion faoliyat yangi mahsulot, xizmat yoki texnologiyani ishlab chiqish va tatbiq etish orqali korxonaning raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan faoliyat bo'lib, bu jarayon o'z tabiatiga ko'ra murakkab, tavakkalchilik darajasi yuqori va natijasi uzoq muddatli bo'ladi. Shunday ekan, innovatsion loyihalar ustida korporativ boshqaruv tizimi doirasida resurslar (moliyaviy, intellektual, mehnat), loyiha bosqichlari, maqsadli ko'rsatkichlar va natijalar o'rtasidagi mutanosiblikni aniqlash, baholash va monitoring qilish alohida ahamiyat kasb etadi.

O'zbekistonda innovatsion faoliyatni rag'batlantirish va boshqaruvini takomillashtirishga yo'naltirilgan bir qator qonun-huquqiy hujjatlar va davlat tashabbuslari qabul qilindi. Masalan, 2022–2026-yillarga mo'ljallangan “Innovatsion rivojlanish strategiyasi” tasdiqlangan bo'lib, bu hujjat doirasida innovatsion faoliyat sub'yektlari soni 613-tadan 2 250 taga yetkazilishi ko'zda tutilgan [1]. Shuningdek, ilm-fan va innovatsion faoliyatni davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish to'g'risidagi farmon loyihasi e'lon qilingan – unda hududlarda innovatsion infratuzilmalarni rivojlantirish, ilm-fan sohasida moliyalashtirishni oshirish kabi yo'nalishlar belgilab qo'yilgan [2]. Ushbu huquqiy bazaning takomillashuvi korxonalarida innovatsion loyihalarni boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini aniqlash, baholash va monitoring qilish metodikasini rivojlantirish uchun foydali zamin yaratadi.

Sanoat korxonalarining innovatsion faoliyati o'z mohiyatiga ko'ra murakkab, yuqori tavakkalchilik bilan kechadigan hamda natijalari uzoq muddatda namoyon bo'ladigan jarayondir. Innovatsion loyiha esa yangi mahsulot, xizmat yoki texnologiyani yaratish va amaliyotga joriy etish orqali korxonaning raqobatdoshligini oshirishga xizmat qiluvchi tashabbus sifatida namoyon bo'ladi. Bunday loyihalarni amalga oshirish jarayonida sezilarli miqdordagi moliyaviy, intellektual va mehnat resurslari jalb etiladi. Shu bois, ularning iqtisodiy samaradorligini aniqlash, baholash hamda doimiy nazorat qilish boshqaruv tizimining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi.

B. Tursunov o'z tadqiqotida innovatsion loyihalarning moliyaviy samaradorligini baholashning zamonaviy yondashuvlarini tahlil qilgan. Muallif NPV (Sof joriy qiymat), IRR (Ichki rentabellik darajasi) va PP (Qaytish muddati) kabi klassik ko'rsatkichlardan tashqari, innovatsion loyihalar uchun maxsus ko'rsatkichlar tizimini ishlab chiqish zarurligini ta'kidlaydi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, innovatsion loyihalarning noaniqlik darajasi yuqori bo'lganligi sababli, real opsiyalar nazariyasiga asoslangan baholash usullari an'anaviy diskontlangan pul oqimlari usulidan ko'ra samaraliroq hisoblanadi. Muallif shuningdek, innovatsion loyihalarni baholashda texnologik, bozor va operatsion risklarni integratsiyalashgan holda hisobga olish metodikasini taklif etgan [3].

S.Abdullayeva va A.Rahimov innovatsion loyihalarda resurs samaradorligini oshirish mexanizmlarini tadqiq etganlar. Mualliflar innovatsion loyihalarda inson resurslari, moliyaviy resurslar va texnologik resurslarni muvozanatli taqsimlash muhimligini ta'kidlaydilar. Tadqiqot doirasida O'zbekiston korxonalarida amalga oshirilgan 45 ta innovatsion loyiha tahlil qilingan va resurslarni samarali boshqarish natijasida loyihalar bajarilish muddati o'rtacha 23% ga qisqarganligi va xarajatlar 18% ga kamaytirganligi aniqlangan. Mualliflar portfolio menejmenti yondashuvini qo'llash orqali bir nechta innovatsion loyihalarni parallel boshqarish va resurslarni dinamik taqsimlash imkoniyatlarini ko'rsatganlar [4].

D.Karimov innovatsion loyihalarni boshqarishda raqamli texnologiyalarning rolini o'rgangan. Muallif Big Data, sun'iy intellekt va bulutli hisoblash texnologiyalaridan foydalanib, real vaqt rejimida loyiha ko'rsatkichlarini kuzatish va tahlil qilish tizimini ishlab chiqish zarurligini asoslagan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, raqamli monitoring tizimlari joriy etilgan korxonalarda innovatsion loyihalarning muvaffaqiyatli yakunlanish darajasi 34% ga oshgan. Muallif dashboard (boshqaruv paneli) texnologiyalari yordamida KPI (asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari)larni vizuallashtirish va qarorlar qabul qilish jarayonini tezlashtirish imkoniyatlarini namoyish etgan. Bu yondashuv loyiha menejerlariga operativ ravishda muammolarni aniqlash va to'g'rilash choralarini ko'rish imkonini beradi [5].

Umuman olganda, innovatsion loyihalarni boshqarishda moliyaviy, resurs va raqamli texnologik yondashuvlarni integratsiyalashgan holda qo'llash orqali strategik qarorlarni optimallashtirish, risklarni kamaytirish va barqaror natijadorlikka erishishga qaratilgan kompleks boshqaruv modelini shakllantirishni nazarda tutadi.

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Innovatsion loyihalarni boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini shakllantirish va tahlil qilish usullarini o'rganishda kompleks yondashuv qo'llanilgan. Tadqiqot jarayonida nazariy va empirik tadqiqot usullarining kombinatsiyasidan foydalanildi. Nazariy asosni shakllantirish uchun systematic literature review (tizimli adabiyotlar sharhi) usuli qo'llanib, xalqaro va mahalliy ilmiy manbalar, monografiyalar, ilmiy maqolalar hamda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasi hujjatlari tahlil qilindi. Empirik tadqiqot bosqichida O'zbekiston korxonalarida amalga oshirilayotgan innovatsion loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholash uchun case study (amaliy holat o'rganish) usulidan foydalanildi. Iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini tahlil qilish uchun miqdoriy va sifat tadqiqot usullari integratsiyalashgan holda qo'llanildi. Miqdoriy tahlil doirasida NPV (Net Present Value - Sof joriy qiymat), IRR (Internal Rate of Return - Ichki rentabellik darajasi), PI (Profitability Index - Rentabellik indeksi), ROI (Return on Investment - Investitsiya rentabelligi) va Payback Period (Qaytish muddati) kabi klassik moliyaviy ko'rsatkichlar o'rganib chiqildi.

### **Tahlil va natijalar**

Zamonaviy ilmiy manbalarda qayd etilishicha, innovatsion loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholashda faqat foyda yoki zarar ko'rsatkichlari bilan cheklanib bo'lmaydi. Buning sababi shundaki, bunday loyihalar yuqori darajadagi noaniqlik, uzoq muddatli natijalar va turli xil resurslardan foydalanish bilan tavsiflanadi. Shu bois, iqtisodiy samaradorlikni aniqlashda NPV, IRR, PI, ROI, PP, E, DPI kabi bir-birini to'ldiruvchi ko'rsatkichlardan iborat kompleks tizim qo'llaniladi.

Innovatsion loyihalarni boshqarish jarayonida iqtisodiy samaradorlik indikatorlarini tahlil qilish bu menejment faoliyatining muhim analitik yo'nalishlaridan biridir. Chunki bu ko'rsatkichlar nafaqat moliyaviy natijalarni, balki boshqaruv qarorlarining samaradorlik darajasini ham ifodalaydi. Innovatsion menejmentda har bir loyiha bosqichma-bosqich rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish va natijalarni baholash davrlarida turli indikatorlar yordamida o'rganiladi.

Shu sababli iqtisodiy samaradorlikni o'lchashda kompleks yondashuv zarur bo'lib, u menejmentlarga resurslardan oqilona foydalanish, investitsion risklarni kamaytirish, moliyaviy oqimlarni optimallashtirish hamda korxonaning raqobatdoshligini ta'minlash imkonini beradi. Quyidagi jadvalda innovatsion loyihalarni boshqarishda keng qo'llaniladigan asosiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari, ularning boshqaruvdagi vazifalari va strategik ahamiyati tizimli ravishda aks ettirilgan.

### **1-jadval**

#### **Innovatsion loyihalarni boshqarishda qo'llaniladigan asosiy iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari [6].**

<b>№</b>	<b>Ko'rsatkich nomi</b>	<b>Ilmiy mazmuni</b>	<b>Boshqaruvdagi funksiyasi</b>	<b>Strategik ahamiyati</b>
<b>1</b>	<b>Sof joriy qiymat (NPV)</b>	Loyiha natijasida kutilayotgan daromad va xarajatlar oqimining joriy qiymatga keltirilgan farqini ifodalaydi.	Investitsiya qarorlarini iqtisodiy jihatdan asoslash, resurslardan qayta foydalanish samaradorligini aniqlashga xizmat qiladi.	Korxonada qiymatini oshirish, kapital samaradorligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi.
<b>2</b>	<b>Ichki rentabellik normasi (IRR)</b>	Loyihaning kutilayotgan rentabellik darajasini foiz ko'rinishida ifodalovchi ko'rsatkich.	Turli investitsiya variantlarini solishtirish va eng yuqori foyda keltiruvchini tanlash imkonini beradi.	Kapital oqimlarini boshqarish strategiyasini shakllantirish va samarali investitsiya yo'nalishlarini belgilashga yordam beradi.
<b>3</b>	<b>Foydalilik indeksi (PI)</b>	Har bir sarmoyaviy birlik evaziga yaratilgan qiymat miqdorini aniqlaydi.	Cheklangan investitsiya sharoitida loyihalarning ustuvorligini aniqlashga xizmat qiladi.	Investitsiya portfelini optimallashtirish hamda cheklangan resurslardan samarali foydalanishni ta'minlaydi.

<b>No</b>	<b>Ko'rsatkich nomi</b>	<b>Ilmiy mazmuni</b>	<b>Boshqaruvdagi funksiyasi</b>	<b>Strategik ahamiyati</b>
4	<b>Investitsiya rentabelligi (ROI)</b>	Kiritilgan investitsiyalar natijasida olingan sof foydaning ulushini foizda ko'rsatadi.	Menejerlarga investitsiya qarorlarining natijalarini tez baholash va samaradorlikni aniqlash imkonini beradi.	Korxonaning moliyaviy strategiyasini tahlil qilish hamda investitsion faoliyat natijalarini o'lchash vositasi hisoblanadi.
5	<b>Resurslardan foydalanish samaradorligi (RE)</b>	Mehnat, xomashyo va energiya resurslaridan foydalanish darajasini tavsiflaydi.	Ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish, tejamkor boshqaruv strategiyasini ishlab chiqishda qo'llaniladi.	“Aqlli iqtisodiyot” va raqamli transformatsiya yo'nalishida samarali boshqaruv tizimini shakllantirishga xizmat qiladi.

Jadval tahlilidan ma'lum bo'lishicha, innovatsion loyihalarni boshqarish jarayonida iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari menejerlar uchun strategik qarorlarni ishlab chiqishda muhim asosiy omil hisoblanadi. Ushbu ko'rsatkichlar yordamida boshqaruvning barcha bosqichlari rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, monitoring, tavakkalchilikni baholash va nazorat aniq iqtisodiy ma'lumotlar asosida amalga oshiriladi. Har bir ko'rsatkich menejment tizimining ma'lum funksional yo'nalishini ifodalaydi: masalan, NPV va IRR ko'rsatkichlari investitsiya qarorlarini asoslashda, PP va PI esa tavakkalchilik darajasini baholashda, RE va SEEI ko'rsatkichlari esa barqaror rivojlanish strategiyalarini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bois, iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari innovatsion loyihalarni nafaqat moliyaviy natijadorlik nuqtayi nazaridan, balki menejment sifati hamda boshqaruv samaradorligini baholash vositasi sifatida ham qaraladi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion loyihalarni boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini aniqlash va tahlil qilish korxonaning strategik qarorlarini shakllantirishda muhim o'rin tutadi. UzAuto Motors korxonasi misolida o'tkazilgan statistik tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, amalga oshirilgan loyihalarning o'rtacha moliyaviy samaradorligi 433 ming AQSh dollari miqdorida mahsulot yoki xizmat qiymatini yaratgan. Shu bilan birga, xarajatlarni qisqartirish hamda mavjud resurslardan samarali foydalanish natijasida rentabellik darajasi 12,5 foizga oshgan bo'lib, bu holat boshqaruv jarayonlarining umumiy samaradorligini yanada kuchaytirgan.

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini raqamli metodlar asosida tahlil qilish va monitoring qilish risklarni baholash hamda resurslardan foydalanish jarayonini optimallashtirishga imkon yaratadi. Masalan, loyiha xarajatlari va foyda hajmini vaqt kesimida kuzatish orqali menejerlar investitsiya qarorlarini aniqroq asoslash imkoniyatiga ega bo'ladi. Shu bilan birga, ROI (Return on Investment) va NPV (Net Present Value) kabi ko'rsatkichlar innovatsion loyihalarning moliyaviy foydaliligini baholashda asosiy indikator sifatida qo'llanmoqda.

Bundan tashqari, korxonada o'tkazilgan solishtirma tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, strategik darajada samaradorlikni oshirish uchun loyihalarni baholashda faqat moliyaviy omillarga emas, balki texnologik va operatsion ko'rsatkichlarga ham e'tibor qaratish zarur. Shu tarzda, UzAuto Motors misolida ishlab chiqilgan innovatsion loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholash metodikasi korxonaning ichki monitoring

tizimini takomillashtirish va kelajakdagi investitsiya qarorlarini yanada puxta rejalashtirish imkonini beradi.

### **Xulosa**

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, innovatsion loyihalarni boshqarishda iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini shakllantirish va tahlil qilish korxonalarining strategik qaror qabul qilish jarayonida muhim rol o'ynaydi. Moliyaviy ko'rsatkichlar, xususan ROI, NPV va loyiha xarajatlari monitoringi orqali loyihaning foydaliligi aniq baholanadi va resurslardan optimal foydalanish ta'minlanadi. Shu bilan birga, tahlil jarayonida raqamli vositalardan foydalanish boshqaruv samaradorligini oshirishga va risklarni oldindan aniqlashga yordam beradi.

Tadqiqot davomida olingan ma'lumotlar shuni ko'rsatdiki, iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini faqat moliyaviy jihatdan baholash yetarli emas. Innovatsion loyihalarning texnologik va operatsion ko'rsatkichlarini ham inobatga olish zarur, chunki ular loyiha samaradorligini oshirish va kompaniya raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Shu asosda, korxonalarda innovatsion loyihalarni boshqarish tizimini takomillashtirish uchun integratsiyalashgan monitoring va tahlil usullarini joriy etish tavsiya etiladi.

Shuningdek, kelajakda innovatsion loyihalarni boshqarishda quyidagi tavsiyalarni amalga oshirish maqsadga muvofiq: birinchidan, iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini doimiy ravishda kuzatish va tahlil qilish uchun raqamli platformalarni keng qo'llash; ikkinchidan, loyiha investitsiyalarini rejalashtirishda moliyaviy va texnologik indikatorlarni birgalikda hisobga olish; uchinchidan, korxonada menejerlari va xodimlarini innovatsion loyihalarni tahlil qilish bo'yicha malaka oshirish kurslari orqali qo'llab-quvvatlash. Ushbu tavsiyalar korxonalarda loyihalarni samarali boshqarish va strategik maqsadlarga erishishni ta'minlashga xizmat qiladi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 2022–2026-yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida 06.07.2022-yildagi PF-165-son. <https://lex.uz/docs/-6102462>
2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori, Ilmiy va innovatsion faoliyatni boshqarish tizimini tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida 27.08.2021-yildagi 545-son. <https://lex.uz/docs/-5607138>
3. Tursunov, B. (2021). Innovatsion loyihalarning iqtisodiy samaradorligini baholash metodikasi. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*, 2021(3), 45-58.
4. Abdullayeva, S., & Rahimov, A. (2022). Innovatsion loyihalarda resurs samaradorligini oshirish mexanizmlari. *Innovatsion iqtisodiyot jurnali*, 8(2), 112-126.
5. Karimov, D. (2023). Raqamli texnologiyalar asosida innovatsion loyihalarni monitoring qilish tizimlari. *Raqamli iqtisodiyot*, 4(1), 78-92.
6. <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/data/datasets/main-science-and-technology-indicators/msti-highlights-march-2024.pdf>