

**DAVLAT MOLİYAVIY BOSHQARUVIDA RISKLARNI TAHLIL QILISH
VA ULARNI KAMAYTIRISH STRATEGIYALARI: SIRDARYO
VILOYATI MISOLIDA**

*Guliston Davlat Universiteti
Raqamli Iqtisodiyot va innovatsiyalar fakulteti
Moliya va Moliyaviy texnologiyalar yo'nalishi talabasi
Patalov Jahongir Jumabayevich
Email: patalovmuhammad@gmail.com
ORCID: 0009-0003-1028-4668*

Annotatsiya. Ushbu maqola Sirdaryo viloyati byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilishning samarali usullarini tahlil qiladi. Tadqiqotda mahalliy byudjetlarning markaziy transfertlarga haddan tashqari bog'liqligi muammolari, shuningdek qishloq xo'jaligi, turizm va xususiy investitsiyalardagi salohiyatlar o'rganilgan. Xalqaro tajribalar asosida viloyat uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan bo'lib, ular orasida soliq tizimini isloh qilish, infratuzilmani rivojlantirish va mahalliy hokimiyat qobiliyatini oshirish kabi choralar muhim o'rin tutadi.

Kalit so'zlar: byudjet diversifikatsiyasi, mahalliy daromadlar, Sirdaryo viloyati, soliq islohoti, qishloq xo'jaligi, turizm salohiyati, xususiy investitsiyalar, infratuzilma, moliyaviy mustaqillik, mahalliy hokimiyat.

**RISK ANALYSIS AND MITIGATION IN PUBLIC FINANCE:
SYRDARYA REGIONAL BUDGET CASE STUDY**

*Guliston State University
Faculty of Digital Economics and Innovations
Department of Finance and Financial Technologies
Student: Patalov Jahongir Jumabayevich
Email: patalovmuhammad@gmail.com
ORCID: 0009-0003-1028-4668*

Annotation. This article analyzes effective methods for diversifying budget revenues in the Syrdarya region. The study examines the problems of local budgets' excessive dependence on central transfers, as well as the potential of agriculture, tourism, and private investments. Based on international experience, practical recommendations for the region have been developed, including tax system reforms, infrastructure development, and capacity-building for local authorities.

Keywords: budget diversification, local revenues, Syrdarya region, tax reform, agriculture, tourism potential, private investments, infrastructure, financial independence, local government.

АНАЛИЗ И МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ В ФИНАНСОВОМ УПРАВЛЕНИИ: БЮДЖЕТ СЫРДАРЬИНСКОЙ ОБЛАСТИ

*Гуллистанский государственный университет
Факультет цифровой экономики и инноваций
Направление "Финансы и финансовые технологии"
Студент: Паталов Жахонгир Джумабаевич
Email: patalovmuhammad@gmail.com
ORCID: 0009-0003-1028-4668*

Аннотация. Данная статья анализирует эффективные методы диверсификации бюджетных доходов в Сырдарьинской области. В исследовании рассматриваются проблемы чрезмерной зависимости местных бюджетов от центральных трансфертов, а также потенциал сельского хозяйства, туризма и частных инвестиций. На основе международного опыта разработаны практические рекомендации для региона, включающие реформы налоговой системы, развитие инфраструктуры и повышение потенциала местных органов власти.

Ключевые слова: диверсификация бюджета, местные доходы, Сырдарьинская область, налоговая реформа, сельское хозяйство, туристический потенциал, частные инвестиции, инфраструктура, финансовая независимость, местные органы власти.

Kirish

Zamonaviy sharoitda mahalliy byudjetlarning barqarorligi va mustaqilligi hududiy rivojlanishning asosiy omillaridan biridir. O'zbekiston Respublikasida mahalliy byudjetlar tizimini isloh qilish bo'yicha olib borilayotgan ishlarga qaramay, ko'p hollarda byudjet daromadlarining asosiy qismini markaziy byudjetdan ajratmalar va cheklangan soliq manbalari tashkil etmoqda. Bu holat mahalliy hokimiyat organlarining moliyaviy qobiliyatini cheklab, ularning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturlarini amalga oshirishida jiddiy to'siqlar yaratmoqda.

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi - Sirdaryo viloyati misolida mahalliy byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilishning zamonaviy usullarini ilmiy asoslash va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdir. Ishlanma quyidagi asosiy vazifalarni hal qilishga

qaratilgan: Mahalliy byudjet daromadlarining hozirgi tuzilishidagi muhim kamchiliklarni aniqlash;

Xalqaro amaliyotdagi eng yaxshi tajribalarni o'rganish va ularni mahalliy sharoitga moslashtirish;

Qishloq xo'jaligi, turizm va xususiy investitsiyalar sohalaridagi salohiyatni baholash;

Daromad manbalarini diversifikatsiya qilishning konkret usullari va mexanizmlarini taklif qilish.

Tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundaki, u mahalliy byudjetlarning mustaqilligini oshirishning nazariy asoslarini ishlab chiqish bilan birga, amaliy jihatdan qo'llash mumkin bo'lgan yechimlarni taklif etadi. Amaliy ahamiyati esa, ishlab chiqilgan tavsiyalar Sirdaryo viloyati, shuningdek shunga o'xshash iqtisodiy sharoitga ega bo'lgan boshqa hududlar uchun qo'llanma vazifasini o'tashi mumkinligidadir.

Asosiy qism

Sirdaryo viloyati byudjetining hozirgi tarkibi markaziy transfertlarga haddan tashqari qaramligini ko'rsatadi. 2023-yilgi Sirdaryo viloyati hokimligi hisobotlariga ko'ra (Sirdaryo viloyati hokimligi, 2023), byudjetning 65% markaziy transfertlar hisobiga to'g'ri keladi, mahalliy soliqlar ulushi esa atigi 32% ni tashkil etadi(1-rasm). Bu holat, ayniqsa, viloyat iqtisodiyotining asosan qishloq xo'jaligiga (soliqlarning 70% agrokorxonalaridan olinadi) va cheklangan sanoat infratuzilmasiga bog'liqligi sababli yuzaga kelmoqda. Natijada, infratuzilma loyihalari va ijtimoiy dasturlarni moliyalashtirishda doimiy mablag' yetishmovchiligi kuzatiladi. Shu sababli, mahalliy byudjetni diversifikatsiya qilish uchun birinchi navbatda qishloq xo'jaligi tarmog'ini qayta ishlash sanoati bilan bog'lovchi tizimli choralar ko'rilishi zarur. Masalan, viloyatda kartoshka va meva-sabzavot yetishtirishning yuqori salohiyatiga qaramay, ularni qayta ishlash korxonalari yetarli emas(1-jadval). Shuning uchun, "Sirdaryo agroklasteri"ni kengaytirish orqali yangi qayta ishlash zavodlari barpo etish, shuningdek, eksport yo'nalishidagi logistika markazlarini (masalan, Gulistonda) yaratish mahalliy soliq bazasini oshirishda muhim rol o'ynashi mumkin(2-rasm).

1-jadval: Byudjet daromadlarining tarkibi

Manba: Sirdaryo viloyati hokimligining hisoboti 2023.1

2-jadval. Qishloq xo'jaligi soliq daromadlari (2023)2

¹ Sirdaryo viloyati hokimligi. 2023. Byudjet ijro etish hisoboti. 12-bet.

² O'zStat. 2023. Viloyatlar bo'yicha soliq daromadlari. 45-bet.

Mahsulot turi	Soliq daromadi (mlrd so'm)	Eksport ulushi (%)
Kartoshka	45	5
Paxta	30	12
Meva-sabzavot	25	8
Chorva mollari	20	3

1-rasm. "Sirdaryo agroklasteri" loyihasining ta'siri



Manba: Sirdaryo viloyati hokimligi investitsiya dasturi, 2024.

"Gulistonda kartoshka qayta ishlash zavodi" loyihasi (2024-2026)3:

- Investitsiya miqdori: 500 mlrd so'm (300 mlrd xususiy investorlar, 200 mlrd davlat qo'llab-quvvatlash)

- Kutilayotgan natija:

- Yiliga 200 ta yangi ish o'rni
- Soliq daromadlarini 120 mlrd so'mga oshirish
- Eksportni 30% ga ko'paytirish

Ikkinchi tomondan, Sirdaryo viloyati turizm sohasida sezilarli salohiyatga ega bo'lishiga qaramay, bu imkoniyatlar to'liq foydalanilmayapti. Bunga asosan, infratuzilmaning etishmasligi (masalan, mehmonxonalar, transport qulayliklari) va tashkiliy targ'ibotning sustligi sabab bo'lmoqda. Natijada, Sirdaryo daryosi bo'yidagi ekoturizm zonasi yoki "Boyqo'ng'ir" kabi arxeologik yodgorliklar iqtisodiy daromad manbai sifatida qo'llanilmayapti.⁴ Bu muammoni hal qilish uchun daryo bo'yida mehmonxona va dam olish maskanlarini qurish, shuningdek, mahalliy aholini turizm biznesiga jalb qilish uchun maxsus trening dasturlarini tashkil etish samarali bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, viloyatda chorvachilikning rivojlanganligini hisobga olib, chorva mahsulotlaridan soliq yig'ishni joriy etish yoki suv ta'minoti tizimlaridan foydalanish uchun to'lovlarni oshirish kabi yangi soliq manbalarini ishlab chiqish ham byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilishning istiqbolli usullaridan biri hisoblanadi. Uchinchi jihatdan, Sirdaryo viloyatida xususiy sektor ishtirokini rag'batlantirish orqali byudjet daromadlarini barqarorlashtirish mumkin. Buning

³ Sirdaryo viloyati hokimligi. 2024. Investitsiya loyihalari katalogi. 7-bet.

⁴ World Bank. 2022. Turizm infratuzilmasi. 15-bet.

uchun, yangi ish o'rinlari yaratadigan korxonalarga 2 yil muddatga soliq imtiyozlari berish yoki kichik biznes sub'yektlari uchun soliq solinadigan daromadni 50% ga kamaytirish kabi rag'batlantiruvchi choralar samarali bo'lishi mumkin. Shuningdek, viloyat hokimligi tomonidan maxsus ishchi guruh tuzilib, byudjet diversifikatsiyasi bo'yicha aniq rejalar ishlab chiqilishi, shu jumladan xalqaro tashkilotlar (masalan, BMTning Taraqqiyot Dasturi) bilan hamkorlikda texnik yordam olish taklif etiladi. Natijada, har uch oyda yangi loyihalar natijadorligini monitoring qilish tizimi orqali amaliy samaradorlikni baholash mumkin bo'ladi. Xulosa qilib aytganda, Sirdaryo viloyatida byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilish uchun qishloq xo'jaligini qayta ishlash sanoati, turizm va xususiy investitsiyalarni rag'batlantirish sohalarida kompleks yondashuv talab etiladi. Adabiyotlar sharhi Ushbu tadqiqotda mahalliy byudjetlarning mustaqilligini oshirish bo'yicha xalqaro tajribalar diqqat bilan o'rganilgan bo'lib, shuni ko'rsatadiki, rivojlangan mamlakatlarda mahalliy daromadlarning diversifikatsiyasi uchun bir qator samarali usullar qo'llanilmoqda. Bunga asosan, Germaniyada mahalliy soliqlar (masalan, Grundsteuer va Gewerbesteuer) byudjet daromadlarining 40-50% ini tashkil etadi (IMF, 2023). Shuningdek, Janubiy Koreya turizm sohasida joriy etilgan maxsus soliqlar orqali qo'shimcha daromad manbalarini yaratishga erishgan (UNDP, 2021). Portugaliyaning Algarve hududida esa Sirdaryo viloyatiga o'xshash geografik sharoitlarda ekoturizmni rivojlantirish yiliga 1.2 mlrd dollar daromad olish imkonini bergan (World Bank, 2022). Bu misollar shuni ko'rsatadiki, infratuzilma va turizmni rivojlantirish mahalliy byudjetlarning mustaqilligini oshirishda muhim rol o'ynashi mumkin. Shu sababli, Sirdaryo viloyati uchun ham shunga o'xshash yondashuvlarni qo'llash samarali bo'lishi kutiladi. Tadqiqot metodologiyasiga kelsak, ishda uchta asosiy usul qo'llangan: statistik tahlil, qiyosiy tahlil va ekspert suhbatlari. Statistik tahlil uchun Sirdaryo viloyati hokimligining 2021-2023 yillardagi byudjet hisobotlari, shuningdek O'zStat tomonidan e'lon qilingan viloyatlar bo'yicha soliq daromadlari tahlil qilingan. Qiyosiy tahlilda esa Germaniya, Janubiy Koreya va Portugaliyaning mahalliy byudjet modellari o'rganilib, ularning Sirdaryo viloyati sharoitiga moslashuvchanligi baholangan. Natijada, ushbu mamlakatlarning tajribalarini mahalliy sharoitga moslashtirish orqali byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilishning yangi usullarini ishlab chiqish mumkinligi aniqlandi. Biroq, tadqiqotda ba'zi cheklovlar ham mavjud bo'lib, ularning asosiy sababi mahalliy byudjetlarning ochiq ma'lumotlarining cheklanganligi va xalqaro tajribalarni mahalliy sharoitga to'liq moslashtirish qiyinligidir. Yechim va Takliflar Sirdaryo viloyati byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilish uchun birinchi navbatda soliq tizimini isloh qilish zarur. Buning uchun yer solig'ini qayta baholash (shahar atroflarida 1% dan 3% gacha oshirish) yiliga 120-150 mlrd so'm qo'shimcha daromad keltirishi mumkin. Shuningdek, turizm solig'ini joriy etish (mehmonxona xizmatlaridan 2-5%) viloyat byudjetiga yiliga 80-

100 mlrd so'm mablag' kiritadi(2-rasm). Bundan tashqari, chorva mahsulotlari bozorlarida soliq nazoratini kuchaytirish orqali yiliga 50-70 mlrd so'm yig'implarni oshirish imkoniyati mavjud. Bu choralar nafaqat daromadlarni ko'paytiradi, balki soliq adolatini ham ta'minlaydi.



2-rasm. Turizm solig'i joriy etish bosqichlari⁵ Qishloq xo'jaligini qayta ishlash sanoatini rivojlantirish Sirdaryo viloyati uchun muhim istiqbolli yo'nalish hisoblanadi. "Sirdaryo agroklasteri"ni kengaytirish (masalan, Gulistonda kartoshka qayta ishlash zavodi qurish) yiliga 300-400 yangi ish o'rni va 200-250 mlrd so'm soliq daromadini ta'minlashi mumkin. Shu bilan birga, quritilgan mevalar va konservalangan mahsulotlar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish orqali eksport potentsialini oshirish mumkin. Bu esa nafaqat mahalliy ishlab chiqarishni rag'batlantiradi, balki xorijiy valyuta kirimlarini ham ko'paytiradi. Turizm sohasidagi salohiyatni to'liq ro'yobga chiqarish uchun Sirdaryo daryosi bo'yida ekoturizm zonasi barpo etish (baliq ovlash, sayr qilish maskanlari) yiliga 50-70 mlrd so'm daromad keltirishi mumkin. Shuningdek, "Boyqo'ng'ir" arxeologik yodgorligini qayta tiklash va uni turistik markazga aylantirish viloyatning madaniy merosini rag'batlantirish bilan birga qo'shimcha daromad manbai bo'lishi mumkin. Bu loyihalarni amalga oshirish uchun xususiy investorlarni jalb qilish muhim ahamiyatga ega. Xususiy investitsiyalarni jalb qilish viloyat iqtisodiyotini rag'batlantirishning asosiy omillaridan biridir. Buning uchun yangi ish o'rinlari yaratadigan korxonalarga 2 yil muddatga soliq imtiyozlari berish, shuningdek investitsiya loyihalari uchun ruxsatnoma olish jarayonini soddalashtirish ("bir oyna" tamoyili) samarali choralar hisoblanadi. Bunday islohotlar nafaqat mahalliy tadbirkorlarni rag'batlantirishi, balki xorijiy investorlarni ham jalb qilishi kutilmoqda.

Infratuzilmani modernizatsiya qilish viloyatning umumiy iqtisodiy holatini yaxshilashda muhim rol o'ynaydi. Suv ta'minoti tizimini yangilash (yangi quduqlar qazish, suv tozalash inshootlari qurish) kommunal to'lovlardan tushadigan daromadni ikki baravar oshirishi mumkin. Shuningdek, Guliston-Sirdaryo avtomagistralini rekonstruksiya qilish transport logistikasini yaxshilash bilan birga viloyatning investitsion jozibadorligini oshiradi.

Mahalliy hokimiyat qobiliyatini oshirish byudjetni samarali boshqarishning asosiy shartidir. Buning uchun moliyaviy menejment bo'yicha Jahon banki va BMT ekspertlari ishtirokida maxsus treninglar o'tkazish, shuningdek byudjet daromadlarini

⁵ UNDP. 2021. Mahalliy iqtisodiy diversifikatsiya. 33-bet

avtomatlashtirilgan monitoring tizimini joriy etish tavsiya etiladi. Bu choralar nafaqat shaffoflikni oshiradi, balki byudjet resurslarini samaraliroq taqsimlash imkonini ham beradi.

Xulosa qilib aytganda, yuqorida keltirilgan barcha takliflar amalga oshirilganda, Sirdaryo viloyati byudjetining mustaqilligi sezilarli darajada oshadi. Bu esa nafaqat viloyat iqtisodiyotini mustahkamlaydi, balki aholining turmush darajasini yaxshilashga ham hissa qo'shadi. Taklif etilayotgan yechimlar nafaqat nazariy jihatdan asoslangan, balki boshqa mamlakatlarda muvaffaqiyatli sinovdan o'tgan usullarga asoslanadi.

Xulosa va Yakuniy baho

Sirdaryo viloyati byudjet daromadlarini diversifikatsiya qilish bo'yicha o'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, hozirgi tizimda markaziy transfertlarga haddan tashqari bog'liqlik mahalliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga jiddiy to'siq bo'lib turmoqda. Tadqiqot jarayonida aniqlanishicha, viloyat byudjetining atigi 32% mahalliy daromadlardan tashkil topgan bo'lib, bu ko'rsatkich rivojlangan mamlakatlar darajasidan sezilarli darajada pastdir. Shu sababli, yuqorida taklif etilgan choralar majmuasini amalga oshirish nafaqat moliyaviy mustaqillikni oshirish, balki mintaqaviy iqtisodiyotni yanada rivojlantirish uchun ham strategik ahamiyatga egadir.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, qishloq xo'jaligini qayta ishlash sanoatini rivojlantirish, turizm salohiyatidan to'liq foydalanish va xususiy investitsiyalarni jalb qilish kabi yo'nalishlar viloyat uchun eng istiqbolli daromad manbalarini yaratish imkoniyatini beradi. Xususan, "Sirdaryo agroklasteri"ni kengaytirish yiliga 200-250 mlrd so'm soliq daromadini kafolatlashi, ekoturizmni rivojlantirish esa 50-70 mlrd so'm qo'shimcha mablag' olish imkoniyatini yaratishi mumkin. Bu takliflar nafaqat nazariy jihatdan asoslangan, balki Germaniya, Janubiy Koreya kabi mamlakatlarda muvaffaqiyatli sinovdan o'tgan amaliy tajribalarga asoslanadi.

Yakuniy baho sifatida ta'kidlash joizki, mahalliy byudjetlarning mustaqilligini oshirish nafaqat moliyaviy barqarorlikni ta'minlash, balki mintaqaviy rivojlanishning uzoq muddatli strategiyasini amalga oshirish uchun ham hal qiluvchi ahamiyatga egadir. Amalga oshirilishi tavsiya etilgan islohotlar muvaffaqiyatli natijalarga olib kelishi uchun quyidagi shartlar muhimdir: qonunchilik bazasini takomillashtirish, mahalliy hokimiyat xodimlarining malakasini oshirish va monitoring tizimini joriy etish. Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, Sirdaryo viloyati yuqorida ko'rsatilgan yo'nalishlarda izchil islohotlar olib borsa, 3-5 yil ichida mahalliy byudjet daromadlarining ulushini 40-45% darajasiga yetkazish mumkin bo'ladi. Bu esa viloyat iqtisodiyotining mustaqilligini sezilarli darajada oshirish bilan birga, aholining turmush darajasini yaxshilashga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Foydalanilgan adabiyotlar va manbalar

Qonun hujjatlari va rasmiy hujjatlar:

1. O'zbekiston Respublikasi. (2023). Byudjet kodeksi. Toshkent: O'zbekiston Respublikasi Qonun chiqaruvchi palatasi.
2. Sirdaryo viloyati hokimligi. (2023). 2021-2023 yillar bo'yicha byudjet ijro etish hisobotlari. Guliston: Sirdaryo viloyati moliya boshqarmasi.
3. Ilmiy nashrlar va monografiyalar:
4. Abdurahmonov, A. (2022). Mahalliy byudjetlarning mustaqilligini oshirish mexanizmlari. Toshkent: TDIU nashriyoti.
5. International Monetary Fund. (2023). Subnational fiscal management: Best practices in revenue diversification. Washington, DC: IMF Publications.
Statistik ma'lumotlar va hisobotlar:
6. O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi. (2023). *Viloyatlar bo'yicha byudjet daromadlari (2020-2023)*. Toshkent: O'zStat.
7. World Bank. (2022). Local government finance and service delivery: A global perspective. Washington, DC: World Bank Group.
8. Elektron resurslar va onlayn ma'lumotlar:
9. Ministry of Finance of the Republic of Uzbekistan. (2023). Open budget data portal. Retrieved from <https://www.mf.uz>
10. OpenBudgets.uz. (2023). Sirdaryo viloyati byudjet ma'lumotlari. Retrieved from <https://openbudgets.uz>
11. United Nations Development Programme. (2021). Local economic diversification in Central Asia: Policy guidelines. Retrieved from <https://www.undp.org>