



# O‘ZBEKISTON SUG‘URTA BOZORI

VOL. 3 ISS:3 (2026)

INSURANCE MARKET OF UZBEKISTAN

СТРАХОВОЙ РЫНОК УЗБЕКИСТАНА

INSURANCE



№	MUNDARIJA	Page
1.	<b>TOVARLAR AUDITI NATIJALARINI AUDITORLIK HISOBOTIDA AKS ETTIRISH TARTIBI</b> <i>Ibragimov Mansur Mardonovich, Qurbonov Muhammadali Bahodirovich</i>	4
2.	<b>O'ZBEKISTONDA XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA BUXGALTERIYA HISOBINI TASHKIL ETISH</b> <i>Shirinov Uchqun Abduxalilovich, Shirinova Obida Toshpulatovna</i>	8
3.	<b>ORGANIZATION OF AN AUDIT OF THE MOVEMENT OF FIXED ASSETS BASED ON INTERNATIONAL STANDARDS REQUIREMENTS</b> <i>Ibragimov Mansur Mardonovich, Orzumurodova Farangiz Damirovna</i>	12
4.	<b>QURILISH TASHKILOTLARIDA BUXGALTERIYA HISOBI VA AUDITINI TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY YO'NALISHLARI</b> <i>Po'latov Xudoyberdi Uktamovich, Qo'chqorov Muslimbek Bobojon o'g'li</i>	16
5.	<b>SAVDO KORXONALARIDA TOVAR OPERATSIYALARI AUDITINING TASHKILY TA'MINOTI</b> <i>Ibragimov Mansur Mardonovich, Tursunboyev Sarvar Shuxrat o'g'li</i>	19
6.	<b>SAVDO KORXONALARIDA BUXGALTERIYA HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Po'latov Xudoyberdi Uktamovich</i>	24
7.	<b>TURIZM KORXONALARIDA HISOB SIYOSATINI SHAKLLANTIRISH</b> <i>Ibragimov Mansur Mardonovich</i>	27
8.	<b>KORXONALARDA MEHNAT HAQI HISOBI VA NAZORATINING INNOVATSION MEXANIZMLARI</b> <i>Xudaynazarova Dilnoza Gafurovna, Davronov Miraziz Baxtiyor o'g'li</i>	30
9.	<b>XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA ASOSIY VOSITALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Shirinov Uchqun Abduxalilovich, Bahodirova Madinabonu Ixtiyor qizi</i>	33
10.	<b>MEHNAT HAQI HISOBI VA AUDITINING ZAMONAVIY METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Xudaynazarova Dilnoza Gafurovna, Yusupov Shavkar Xushvaqt o'g'li</i>	37
11.	<b>KORXONALARDA MEHNAT HAQI HISOBI VA AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISH</b> <i>Xudaynazarova Dilnoza Gafurovna, Akmalov Ilg'or Nazirovich</i>	41
12.	<b>XIZMAT KO'RSATUVCHI KORXONALARDA XARAJATLAR HISOBI VA KALKULYATSIYASINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Po'latov Xudoyberdi Uktamovich, Toshbekov Firdavs Abdurauf o'g'li</i>	44
13.	<b>XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TOVAR-MODDIY ZAHIRALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Shirinov Uchqun Abduxalilovich, Bahodirova Madinabonu Ixtiyor qizi</i>	47
14.	<b>ASOSIY VOSITALARNI HISOB OBYEKTI SIFATIDA TASNIFLASH VA BAHOLASHNI MHXS ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Shirinov Uchqun Abduxalilovich, Shakarov Shahzod Sobir o'g'li</i>	52
15.	<b>XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING KREDIT VA QARZ MABLAG'LARIDAN FOYDALANISH HISOBINI VA TAHLILINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Mahmudova Go'zal Samadjon qizi</i>	56
16.	<b>IQTISODIY O'SISH BARQARORLIGINI TA'MINLOVCHI OMILLAR. (QASHQADARYO VILOYATI MISOLIDA)</b> <i>Xolbekov Shoxsuvor Ochilovich</i>	61
17.	<b>ФОРМИРОВАНИЕ РЫНКА ВТОРИЧНЫХ РЕСУРСОВ КАК ОСНОВА РЕСУРСОСБЕРЕГАЮЩЕЙ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ</b> <i>Ким Татьяна Валерьевна</i>	65
18.	<b>ОПЫТ ЮЖНОЙ КОРЕИ ПО ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ КОРЕЙСКОГО ФОНДА КРЕДИТНЫХ ГАРАНТИЙ</b> <i>Рахманов Бекзод Ибрагимович</i>	70

<b>19</b>	<b>TRANSPORT SUG'URTASINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH</b> <i>Rustamov Sherzod Raxmataliyevich</i>	<b>74</b>
<b>20</b>	<b>RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR SUG'URTA SEKTORIDA BIZNES JARAYONLARINI BOSHQARISH MEXANIZMLARI VA ULARNI MILLIY SUG'URTA TIZIMIGA TATBIQ ETISH IMKONIYATLARI</b> <i>Yakubova Nargiz Tursunbayevna</i>	<b>76</b>
<b>21</b>	<b>НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОГО СТРАХОВАНИЯ В СТРАХОВОЙ ПРАКТИКЕ УЗБЕКИСТАНА</b> <i>Закирходжаева Ширин Акмаловна</i>	<b>80</b>
<b>22</b>	<b>THE PLACE AND IMPORTANCE OF THE LOGISTICS INDUSTRY IN THE NATIONAL ECONOMY</b> <i>Matiyazova Sanobar Rajabbayovna</i>	<b>84</b>

## “O‘ZBEKISTON SUG‘URTA BOZORI” JURNALI TAHRIR KENGASHI A‘ZOLARI

1. Teshabayev To‘lqin Zakirovich (Kengash raisi. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektori, i.f.d. prof.).
2. Fayziyev Orifjon Olimovich (Kengash raisi o‘rinbosari, Istiqbolli loyihalar milliy agentligi direktor o‘rinbosari).
3. Azimov Rustam Sadikovich (O‘zbekinvest eksport-import sug‘urta kompaniyasi AJ Bosh direktori, i.f.d. prof.).
4. Mehmonov Sultonali Umaraliyevich (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, i.f.d., prof.).
5. Abduraxmonova Gulnora Qalandarovna (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, i.f.d. prof.).
6. Xudoyqulov Sadirdin Karimovich (TDIU huzuridagi “O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari” ilmiy tadqiqot markazi direktori).
7. Xalilov Oybek Nasirovich (O‘zbekiston sug‘urta bozori professional ishtirokchilari Uyushmasi Kengash raisi).
8. Qo‘ldoshev Qamariddin Mansurovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida professori, i.f.d., Bosh muharrir).
9. Zaynalov Jahongir Rasulovich (Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Moliya” kafedrasida mudiri, i.f.d. prof.).
10. Shennayev Xo‘jayor Musurmanovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida mudiri, DSc, prof.).
11. Boyev Habibullo Ismoilovich (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida professori, i.f.d.).
12. Nurullayev Abdulaziz Sirojiddinovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, i.f.d.).
13. Merident Randles (FSA, MAAA. Prinsipal & Consulting Actuary. Senior Consultant, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative).
14. Ong Xie (FIA, FSAS. Program Manager, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative. Pronouns: She/Her).
15. Yadgarov Akram Akbarovich (TDIU “Yashil iqtisodiyot” kafedrasida professori, i.f.d.).
16. Yuldashev Obiddin Toshmurzayevich (TDIU magistratura dekan muovini, i.f.d.).
17. Maxmudov Akbar Abduxamidovich (Toshkent ijtimoiy innovatsiya universiteti rektori, PhD, dotsent).
18. Axrorov Zarif Oripovich (TDIU Samarqand filiali “Moliya, soliq va bank ishi” kafedrasida mudiri, i.f.d., dotsent).
19. Qurbonov Xayrulla Abdurasulovich (TDIU Xalqaro va milliy reytinglar bilan ishlash bo‘limi boshlig‘i, i.f.n. dots.).
20. Raxmatullayev Botirjon Abduxamidovich (Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universiteti. Akademik faoliyat bo‘yicha prorektor PhD, dotsent).
21. Musaxonzoda Ikromjon Sobirxon o‘g‘li (TMC instituti “Milliy ta‘lim yo‘nalishlari akademik faoliyat va ilmiy ishlar” bo‘yicha prorektor, PhD).
22. Hasanov Xayrulla Nasrullayevich (TDIU Besh tashabbus markazi bo‘lim boshlig‘i, PhD).
23. Kenjayev Ilxom G‘iyozovich (TDIU magistratura dekan muovini, PhD, dots.).
24. Imomov Hamdilla Hamdamovich (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasida professor v.b., i.f.n.).
25. Baratova Dinara Alisherovna (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, PhD. Tahririyat kengashi kotibi).
26. Agzamov Avazxon Talgatovich (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida professori, PhD).
27. Nomozova Qumri Isoyevna (Bank moliya akademiyasi dotsenti, PhD).
28. Xamdamov Shoh-Jaxon Raxmat o‘g‘li (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasida dotsenti, PhD).
29. Maxmudov Samariddin Baxriddinovich (“Ma‘mun” universiteti “Iqtisodiyot” kafedrasida dotsenti, PhD).
30. Abduturapova Dildora Farxodjon qizi (“Ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil etish” bo‘limi bosh mutaxassisi, PhD).
31. Abdusattarova Dildora Baxodirovna (TDIU “Soliq va soliqqa tortish kafedrasida” dotsenti).
32. Nosirov Jasur Tursunpulotovich (Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universiteti “Akademik faoliyat va registrator” departamenti rahbari, PhD, dotsent).
33. Adilova Gulnur Jorabayevna (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, PhD).
34. Malikova Dilrabo Mo‘minovna, (TDIU Samarqand filiali "Moliya, soliq va bank ishi" kafedrasida dotsenti, PhD).
35. Bobomurotova Manzura Panji qizi (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida assistenti, PhD).



## RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR SUG'URTA SEKTORIDA BIZNES JARAYONLARINI BOSHQARISH MEKANIZMLARI VA ULARNI MILLIY SUG'URTA TIZIMIGA TATBIQ ETISH IMKONIYATLARI

**Yakubova Nargiz Tursunbayevna**

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti*

*"Sug'urta ishi" kafedrası dotsenti*

*E-mail: [nargizyakubova1@gmail.com](mailto:nargizyakubova1@gmail.com)*

**Annotatsiya:** Mazkur maqolada rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida biznes jarayonlarini rivojlantirishning zamonaviy omillari, ularni boshqarish mexanizmlari hamda xalqaro tajriba tahlil qilingan. Tadqiqot davomida sug'urta faoliyatida risklarni boshqarish, biznes jarayonlarini raqamlashtirish, avtomatlashtirish va integratsiyalashgan boshqaruv tizimlarini joriy etishning ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, rivojlangan mamlakatlar amaliyotida qo'llanilayotgan ilg'or yondashuvlarni O'zbekiston sug'urta bozorida tatbiq etish imkoniyatlari baholangan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini takomillashtirish, raqamli texnologiyalarni joriy etish va risklarni kompleks boshqarish tizimlarini rivojlantirish milliy sug'urta subyektlarining raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilishi asoslab berilgan.

**Kalit so'zlar:** sug'urta faoliyati, biznes jarayonlari, sug'urta bozori, risklarni boshqarish, ERM, raqamli transformatsiya, avtomatlashtirish, sug'urta marketingi, anderrayting, xalqaro tajriba, innovatsion texnologiyalar, InsurTech, sug'urta xizmatlari, milliy sug'urta subyektlari, biznes jarayonlari samaradorligi.

**Abstract:** This article analyzes modern factors of development of business processes in the insurance sector of developed countries, their management mechanisms and international experience. The study highlights the importance of risk management, digitalization, automation of business processes and the introduction of integrated management systems in insurance activities. It also assesses the possibilities of implementing advanced approaches used in the practice of developed countries in the insurance market of Uzbekistan. According to the results of the study, it is substantiated that improving business processes in insurance activities, introducing digital technologies and developing integrated risk management systems serve to increase the competitiveness of national insurance entities.

**Keywords:** insurance activities, business processes, insurance market, risk management, ERM, digital transformation, automation, insurance marketing, underwriting, international experience, innovative technologies, InsurTech, insurance services, national insurance entities, business process efficiency.

**Абстрактный:** В данной статье анализируются современные факторы развития бизнес-процессов в страховом секторе развитых стран, механизмы их управления и международный опыт. В исследовании подчеркивается важность управления рисками, цифровизации, автоматизации бизнес-процессов и внедрения интегрированных систем управления в страховую деятельность. Также оцениваются возможности внедрения передовых подходов, используемых в практике развитых стран, на страховом рынке Узбекистана. По результатам исследования обосновывается, что совершенствование бизнес-процессов в страховой деятельности, внедрение цифровых технологий и развитие интегрированных систем управления рисками способствуют повышению конкурентоспособности национальных страховых предприятий.

**Ключевые слова:** страховая деятельность, бизнес-процессы, страховой рынок, управление рисками, ERM, цифровая трансформация, автоматизация, страховой маркетинг, андеррайтинг, международный опыт, инновационные технологии, InsurTech, страховые услуги, национальные страховые организации, эффективность бизнес-процессов.

### **Kirish (Введение/Introduction).**

Jahon iqtisodiyotining globallashuvi, raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi va moliyaviy xizmatlar bozorida raqobatning kuchayishi sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Bugungi kunda sug'urta kompaniyalari nafaqat risklarni qoplash va moliyaviy himoyani ta'minlash, balki iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlash, investitsion faollikni rag'batlantirish hamda aholi va biznes subyektlarining moliyaviy xavfsizligini ta'minlashda muhim institut sifatida faoliyat yuritmoqda [1; 5].

Rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarishning zamonaviy mexanizmlari keng joriy etilgan bo'lib, ular raqamli transformatsiya, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), biznes jarayonlarini reinjining qilish hamda integratsiyalashgan risklarni boshqarish tizimlariga asoslanadi [2]. Mazkur mexanizmlar sug'urta xizmatlarini ko'rsatish sifatini oshirish, operatsion xarajatlarni kamaytirish, mijozlarga xizmat ko'rsatish tezkorligini ta'minlash hamda risklarni samarali boshqarish imkonini bermoqda. Natijada sug'urta kompaniyalarining moliyaviy barqarorligi va raqobatbardoshligi sezilarli darajada ortmoqda.

So'nggi yillarda O'zbekistonda ham sug'urta bozorini rivojlantirish, sug'urta xizmatlari qamrovini kengaytirish va sug'urta tashkilotlari

faoliyatini xalqaro standartlar asosida takomillashtirish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmogda. Biroq sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarishning zamonaviy mexanizmlarini joriy etish, raqamlashtirish darajasini oshirish, risklarni kompleks boshqarish tizimlarini rivojlantirish hamda mijozlarga yo'naltirilgan boshqaruv modelini shakllantirish masalalari dolzarb bo'lib qolmoqda.

Shu nuqtai nazardan, rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida qo'llanilayotgan biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarini o'rganish, ularning samaradorligini baholash hamda ushbu tajribalarni milliy sug'urta tizimiga moslashtirish imkoniyatlarini aniqlash muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur tadqiqotning maqsadi rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarining o'ziga xos jihatlarni tahlil qilish va ularni O'zbekiston sug'urta tizimida qo'llash istiqbollari asoslashdan iborat.

Sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini boshqarish va takomillashtirish masalalari iqtisodiy adabiyotlarda keng tadqiq etilgan yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Xususan, sug'urta kompaniyalari faoliyatining samaradorligini oshirish, risklarni boshqarish, mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash hamda biznes jarayonlarini raqamlashtirish masalalari mahalliy va xorijiy olimlar tomonidan chuqur o'rganilgan.

**Mavzuga oid adabiyotlar tahlili (Обзор литературы/Literature review).**

Sug'urta faoliyatining nazariy va amaliy jihatlarini Abduraxmonov I., Abduraimova M. va Abdullayeva N. tomonidan tadqiq etilib, sug'urta bozorining iqtisodiy mohiyati, sug'urta munosabatlarini tashkil etish mexanizmlari hamda sug'urta kompaniyalari faoliyatini samarali tashkil etish masalalari yoritilgan. Mualliflar sug'urta tashkilotlari faoliyatida risklarni boshqarish va biznes jarayonlarini samarali tashkil etish moliyaviy barqarorlikning asosiy omillaridan biri ekanligini ta'kidlaydilar [1].

Anisimov A.Yu. sug'urta faoliyatini boshqarishning zamonaviy yondashuvlarini o'rganib, sug'urta kompaniyalarida biznes jarayonlarini optimallashtirish, anderryating faoliyatini takomillashtirish hamda risklarni boshqarish tizimlarini rivojlantirish masalalariga alohida e'tibor qaratgan. Uning fikricha, sug'urta tashkilotlarining raqobatbardoshligi ko'p jihatdan biznes jarayonlarining samaradorligi bilan belgilanadi [2].

Maslova T. tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda sug'urta xizmatlarini ko'rsatish sifati, mijozlarga yo'naltirilgan boshqaruv tizimlari va sug'urta xizmatlarining innovatsion shakllarini joriy etish masalalari o'rganilgan. Muallif sug'urta xizmatlarini takomillashtirishda zamonaviy axborot texnologiyalarining ahamiyati ortib borayotganligini qayd etadi [3].

Yuldashev O. va Zakirxodjayeva Sh. hayot sug'urtasi bozorining rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilib, sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish, sotish va boshqarish jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqqanlar. Tadqiqotda sug'urta marketingi va mijozlar bilan ishlash tizimining biznes jarayonlari samaradorligiga ta'siri asoslab berilgan [4].

Shennaev X.M., Ochilov I.K., Shirinov S.E. va Kenjaev I.G. tomonidan sug'urta faoliyatini tashkil etish, risklarni baholash va boshqarish, sug'urta kompaniyalari moliyaviy barqarorligini ta'minlash masalalari tadqiq etilgan. Mualliflar sug'urta tashkilotlarida integratsiyalashgan risk-menejment tizimini joriy etish biznes jarayonlarining uzluksizligini ta'minlashning muhim omili ekanligini ta'kidlaydilar [5].

Xorijiy tadqiqotlarda esa sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini boshqarishning innovatsion mexanizmlari, xususan, raqamli transformatsiya, sun'iy intellekt, Big Data texnologiyalari, InsurTech yechimlari hamda Enterprise Risk Management (ERM) tizimining qo'llanilishi keng o'rganilgan. Ushbu tadqiqotlar sug'urta kompaniyalarida operatsion samaradorlikni oshirish, xarajatlarni kamaytirish va mijozlar ehtiyojlarini tezkor qondirishda zamonaviy texnologiyalarning muhim ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha qator ilmiy izlanishlar mavjud bo'lishiga qaramasdan, rivojlangan mamlakatlar tajribasini milliy sug'urta tizimiga moslashtirish, biznes jarayonlarini kompleks raqamlashtirish hamda riskka yo'naltirilgan boshqaruv tizimlarini joriy etish masalalari yetarli darajada tadqiq etilmagan. Shu sababli mazkur tadqiqotda rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlari va ularni O'zbekiston sug'urta tizimiga tatbiq etish imkoniyatlari o'rganiladi.

Rivojlangan mamlakatlarning sug'urta sektori dunyo iqtisodiyotida muhim rol o'ynaydi. Sug'urta kompaniyalari faqatgina moliyaviy xavflarni qoplashda emas, balki iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda ham ishtirok etadi. Sug'urta faoliyatining samarali va muvaffaqiyatli bo'lishi uchun biznes jarayonlari optimallashtirilgan bo'lishi kerak. Buning uchun rivojlangan mamlakatlar, yangi texnologiyalarni, ilg'or biznes jarayonlarini va boshqaruv modellari orqali sektorni yanada samarali qilishga harakat qilmoqda. Ushbu tadqiqotning maqsadi rivojlangan mamlakatlarda sug'urta biznes jarayonlarining rivojlanish omillarini tahlil qilish va ularning milliy sug'urta sub'ektlari faoliyatida qo'llash istiqbollari o'rganishdir.

**Tadqiqotni usullar (Методы/Methods).**

Tadqiqotda asosiy metod sifatida **kvalifikatsion tahlil va taqqoslash usuli** qo'llaniladi. Tadqiqotning asosi rivojlangan mamlakatlardagi sug'urta jarayonlari va ularning samaradorligini oshirishga qaratilgan yondashuvlarni o'rganishdan iboratdir. Mazkur tadqiqotda rivojlangan mamlakatlar sug'urta sektorida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarini o'rganish hamda ularni milliy sug'urta tizimiga tatbiq etish imkoniyatlarini baholash uchun bir qator ilmiy tadqiqot usullaridan foydalanildi.

Tadqiqotning nazariy asosini sug'urta faoliyati, risklarni boshqarish, biznes jarayonlarini optimallashtirish va raqamli transformatsiya

masalalariga bog'ishlangan mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy ishlari tashkil etdi [1; 2; 5]. Tadqiqot davomida ilmiy abstraksiyalash, mantiqiy tahlil va sintez usullaridan foydalanilib, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini boshqarishning nazariy jihatlarini o'rganildi.

Rivojlangan mamlakatlar sug'urta kompaniyalari amaliyoti hamda O'zbekiston sug'urta bozori faoliyatini o'zaro taqqoslash maqsadida qiyosiy tahlil usuli qo'llanildi. Ushbu usul yordamida biznes jarayonlarini boshqarishning zamonaviy mexanizmlari, ularning afzalliklari va milliy amaliyotga moslashtirish imkoniyatlari baholandi [2].

Sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aniqlash maqsadida tizimli yondashuv usulidan foydalanildi. Mazkur yondashuv sug'urta marketingi, anderryating, shartnomalarni kuzatish, zararlarni boshqarish, investitsiya faoliyati va risklarni boshqarish jarayonlarini yagona tizim sifatida baholash imkonini berdi [5].

Tadqiqotda statistik ma'lumotlarni umumlashtirish va tahlil qilish usullari ham qo'llanildi. Xususan, sug'urta bozorining rivojlanish tendensiyalari, biznes jarayonlari samaradorligi hamda raqamli texnologiyalarni joriy etish natijalari bo'yicha mavjud ilmiy manbalar va amaliy ma'lumotlar tahlil qilindi [1; 4].

Shuningdek, tadqiqot natijalarini shakllantirishda ekspert baholash va ilmiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Ushbu usullar asosida rivojlangan mamlakatlar tajribasining milliy sug'urta tizimiga tatbiq etish istiqbollari hamda sug'urta tashkilotlarida biznes jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tadqiqotning metodologik yondashuvi sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarini boshqarish mexanizmlarini kompleks baholash va ularning samaradorligini oshirishga qaratilgan bo'lib, olingan natijalarning ilmiy asoslanligi va amaliy ahamiyatini ta'minlashga xizmat qildi.

**Tahlil va natijalarlar (Анализ и результаты/Analysis and results).**

Biznes uzluksizligini rejalashtirish - bu har bir sub'ekt uchun potensial tahdidlarga qarshi kurashda biznes faolligini tiklash va oshirishning tizimli jarayonlari samarali yo'lga qo'yilishini taqazo etmoqda.

Biznesning uzluksizligini rejalashtirish va boshqarish bo'yicha transmilliy kompaniyalari amaliyotlari tahliliga asosan quyidagilar:

- a) funksional maqsadli guruhlarini shakllantirish:
  - favqulodda vaziyatlarni hal qilish uchun maqsadlarni belgilash, harakat rejasini ishlab chiqish va tezkor muayyan qarorlar qabul qilinishini ta'minlash;
  - xodimlar kasbiy jihatlarining kuchli tomonlarini baholash va tashkilot faoliyati va muayyan hududning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda mutaxassislarni jalb qilish.
- b) riskni baholash va uni minimallashtirish mexanizmlarini shakllantirish va harakat rejalarida vazifalarni aniqlash:
  - ishlab chiqilgan "favqulodda vaziyatlar rejasini" yoki "biznes barqarorligi rejasini"ni amalga oshirish;
  - shunday reja mavjud bo'lmagan holatda tashkilot o'z risklarini, jumladan, *outsorsing*<sup>2</sup>, kadrlar, hukumat bilan aloqalar, jamoatchilik va ta'minot zanjiri bilan bog'liq muammolarni baholashi va uning natijalariga ko'ra, ofis faoliyati, xizmat ko'rsatish rejalarini, mahsulotni sotish, resurs ta'minoti, xodimlar xavfsizligi va boshqa muammolarni hal etishga yo'naltirilgan mehnat taqsimotini amalga oshirish.
- v) xodimlar va mijozlar bilan ijobiy o'zaro munosabatlar mexanizmini yaratish va standart normativ hujjatlarni ishlab chiqish:
  - faoliyat zanjiri kesimida xodimlar imidjini oshirish va tashqi hamkorlarning manfaatdorligini barqarorlashtirish, shuningdek, mijozlarga xizmat ko'rsatishni boshqarishni optimallashtirish;
  - ma'lumotlar bazasini boyitish, saqlash va tahlil qilish hamda operativ ma'lumotlar taqdim etilishini jadallashtirish.
- g) xodimlar xavfsizligi va faoliyat funksiyalari mohiyatini tavsiflash:
  - tashkilotlarning 4/5 qismi "moslashuvchan mehnat sharoitlari" tarkibini boshqaruvning muhim elementi ekanligi qayd etishgan<sup>3</sup>. SHunga ko'ra, moslashuvchan faoliyat jarayonlari hamda ta'til jadvallarini joriy etish;
  - tashkilotda xodimlar salomatligi monitoringi tizimi yaratilishi va ma'lumotlarning maxfiylikni ta'minlash;
  - tashkilot xavfsizligi bo'yicha yo'riqnomalarni ishlab chiqish va undan xodimlar tarkibining xabardorligini oshirish;
  - tashkilotda mehnat muhiti xavfsizligini ta'minlash.
- d) faoliyat (operatsiyalar) zanjiri risklarini minimallashtirish:
  - transmilliy kompaniyalar turli mamlakatlar/mintaqalardagi «zaxira» ofis maydonlari, xizmat ko'rsatish quvvatlari va sotish kanallaridan

<sup>1</sup> Судас Л.Г. Бизнес за устойчивое развитие. // Государственное управление. Электронный вестник Выпуск № 64. Октябрь 2017 г., с. 241-251.

<sup>2</sup> Outsorsing - "outer-source-using" - tashqaridan resurslarni masalan, tashqi mutaxassislarni jalb qilishni tavsiflaydi. Outsorsing shartnomasi uzoq muddatga amal qiladi. // <https://www.cleverence.ru/articles/biznes/outsorsing->

<sup>3</sup> <https://www.2deloitte.com/ru/ru/pages/risk/articles/2020>.

samarali foydalanishlari orqali tannafuslarga yo'l qo'ymaslik choralari ni ko'rishlari;

- tashkilotda xarajatlarning oshishi hamda pul oqimlari o'zgarishi sharoitida inventarizatsiya jarayonlarini boshqarish va ularning davriyligini uzaytirish;

xizmat ko'rsatish sikli nisbatan uzoq muddatli bo'lgan xizmatlar sohasi tarmoqlarida, masalan, hayot sug'urtasi tarmog'i tur(klass)lari misolida zaxira fondi etishmasligi riski oqibatlarini bartaraf etish.

e) xizmat ko'rsatishni qayta tiklash sharoitida mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni boshqarishning samarasini oshirish:

- tashkilotlardagi yangilanishlar hamda talab va bozor o'zgarishlarning ta'sirini aniqlash;

- shartnomalar sohasidagi qonunchilikning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda muayyan majburiyatlar bajarilmay qolishi ehtimolining huquqiy oqibatlarini bartaraf etish;

- tashkilotlarning amaldagi shartnomalari kesimida risk darajasini aniqlash va qayta baholash, potensial yo'qotishlarni kamaytirish va yangi shartnomalarga bo'lgan talabni aniqlash uchun potensial mijozlarni xabardor qilish va fuqarolik da'volari yuzaga kelishi mumkinligi sharoitida qo'llanilishi nazarda tutilgan dalillarni ma'lumotlar bazasida saqlash.

yo) mas'uliyat va manfaatdorlik jarayonlardagi ishtirokini boshqarish hamda barqaror rivojlanish strategiyalarini integratsiyalash:

- tashkilotlar faoliyati (operatsiyalari) ishlab chiqilgan yagona reja va chora-tadbirlarga muvofiq amalga oshirilishini tashkil etish;

- korporativ faoliyatga daxldor ma'lumotlar ochiqligi zamirida tashkilotning imijini oshirish;

- xavfsizlikni ta'minlash, ijtimoiy rivojlanish, iqtisodiyot va mehnat resurslari o'zaro barqarorligini ta'minlash, shuningdek, mijozlar bilan o'zaro hamkorlikni kuchaytirish nuqtai nazaridan tashkilotlar uchun mas'uliyat dasturlarini amalga oshirish.

j) axborot xavfsizligi va maxfiy ma'lumotlarni boshqarish rejasini ishlab chiqish:

- tashkilotlar xodimlariga, shuningdek, sotuvchilar, hamkorlar va ular bilan o'zaro aloqada bo'lgan boshqa sub'ektlarga tegishli asosiy ma'lumotlarni boshqarish mexanizmlarni ishlab chiqish;

- faoliyat (operatsiyalar)ning barqarorligini ta'minlash va axborot xavfsizligini ta'minlashga qaratilgan rejalarni tuzish, to'liq shtatdagi xodimlarning o'z vazifalarini bajarish jarayonini yo'lga qo'yish, serverlar, tarmoqlar, tizimlar, ilovalar va resurslarning uzluksiz ishlashini ta'minlash;

- tashkilotlarga daxldor, xususan, shaxsiy va boshqa ma'lumotlarni saqlash, ularga kirish, uzatish va foydalanish yuzasidan nazoratni o'rnatish.

z) tashkilot byudjeti va uni shakllantirish (ijrosini ta'minlash) jarayonlarida pul oqimlari rejalariga muayyan tuzatishlar kiritish:

- jahon bozorida vaziyat, xususan, asosiy xizmat ko'rsatish sohasidagi keskin o'zgarishlarga tashkilot e'tibor qaratishi nazarda tutilgan ssenariylar ishlab chiqilishi va amalga oshirilishini ta'minlash;

- tashkilotlar faoliyati (operatsiyalari) hajmi (masalan, 2020 yilda 46 foizgacha<sup>4</sup>) pasayishi sharoitida xizmat ko'rsatishning barcha jarayonlari bosqichlarida belgilangan davriylik vaqti va xodimlarning ish rejalariga muvofiq, xavfsizlik ta'minlanishi uchun pul oqimlarini rejalashtirish.

i) tashkilotning risklarni boshqarish mexanizmlarini optimallashtirish:

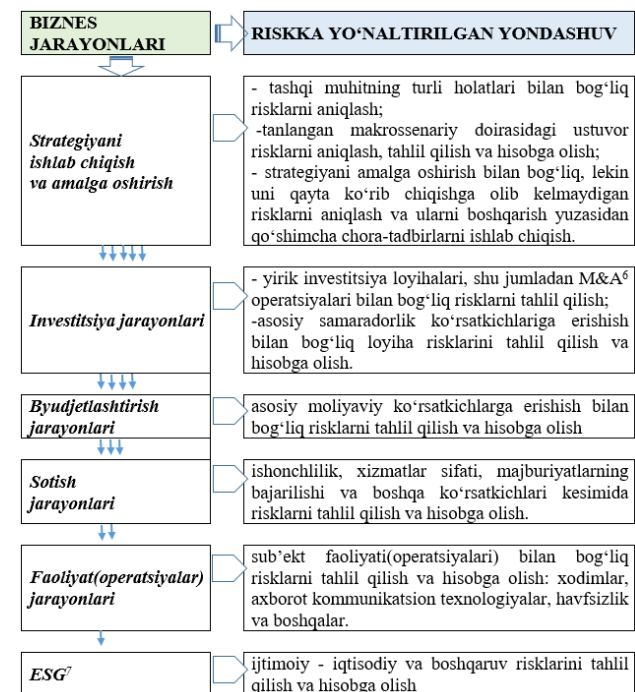
- risk menejrlarining 4/5 qismi o'zlari faoliyat yuritayotgan tashkilot iqtisodiyot sub'ektlari o'rtasida xalqaro iqtisodiy munosabatlarda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan kontragent risklarni boshqarish borasida shunday vaziyat yuzaga kelganda samarali faoliyat ko'rsatishini ta'kidlab, keltirilgan tavsiyalarni qo'llash kelajakda duch kelinishi ehtimol bo'lgan noaniqliklarni bartaraf etishning omili bo'lishini ta'kidlashganligi e'tiborga molikdir.

Shunga ko'ra, risklarni samarali boshqarish korporatsiya faoliyat barqarorligining muhim shartlaridan biri hisoblanishini ta'kidlash mumkin. SHunga ko'ra, transmilliy kompaniyalar xalqaro standartlar, tavsiyalar va risklarni boshqarishning ilg'or amaliyotlariga muvofiq risklarni boshqarishning integratsiyalashgan tizimini "Enterprise Risk Management, ERM"<sup>5</sup> joriy qilishmoqda. Integratsiyalashgan risklarni boshqarishda strategik maqsadlarga erishishning oqilona kafolatini ta'minlash va risk darajasining maqbul chegaralarini saqlash nazarda tutilgan.

Shu o'rinda ta'kidlash lozimki, risklarni boshqarish operatsion faoliyat bilan uzviy tarzda birlashtirilgan tizimli jarayonlarning ajralmas qismidir (27-rasm).

Sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari o'zida strategik rejalashtirish, investitsiya jarayoni, byudjetlashtirish, xarid qilish tartib-qoidalarini kabi faoliyat (operatsiyalar)dan tashkil topadi.

Bu o'rinda ustuvor risklar tashkilotning moliyaviy barqarorligi, biznes qiymati va imiji, shu jumladan, global, milliy va mintaqaviy iqtisodiyotga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bois, riskka asoslangan yondashuvning asosiy yo'nalishlaridan biri risklarni kompleks boshqarish hisoblanadi.



1-rasm. Riskka yo'naltirilgan biznes jarayonlarining mantiqiy ketma-ketligi<sup>6</sup>

Bunday yondashuvga ko'ra, boshqaruv sifati va optimal funksionalligini ta'minlovchi quyidagi jarayonlar: ichki nazorat va audit instituti, aktuar funksiyalar bajarilishi va larning o'zaro ta'siri hamda outsourcingga e'tibor qaratiladi.

Bu o'rinda, faoliyat (operatsiyalar)ni amalga oshirishning amaldagi huquqiy-normativ jihatlari va tartibga solish standartlari, shu jumladan, mijozlar bilan ishlash, majburiyatlar ijrosi, korrupsiyaga qarshi kurash, mehnat shart-sharoiti va boshqa holatlar bilan bog'liqlikda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan risklar sug'urta tashkilotining umumiy strategiyasi amalga oshirishga va uning faoliyati (operatsiyalari) natijadorligiga ta'siri darajasidan kelib chiqqan holda aniqlanadi, baholanadi va boshqariladi.

Tadqiqot jarayonida sug'urta faoliyatida asosiy biznes jarayonlarining o'zaro aloqadorligi va ta'siri o'rganildi (5-ilova).

Shunday maqsadda, asosiy faoliyatning funksional o'zaro ta'sir jarayonlari shartli ravishda belgilab olindi va shu nuqtai nazaridan mazkur ilova ma'lumotlari tahlil etildi.

Biznes jarayonlarining asosiy funksiyalari kesimida o'zaro aloqadorlik:

- eng yuqori, sug'urta marketingida – 42,9 foiz;

- o'rtacha darajada, sug'urta mahsulotlarini sotishda – 34,3foiz;

- past darajada-shartnomalarni kuzatish, zararlarni boshqarish va anderrayingda mos ravishda 8,6/8,6/5,7 foiz darajada bo'lganligi aniqlandi.

Ichki biznes jarayonlari funksiyalari kesimida o'zaro aloqadorlik:

- eng yuqori darajada, sug'urta marketingi, sug'urta mahsulotlarini sotish va shartnomalarni kuzatish jarayonlari kesimida sug'urtalash qoidalarini moslashtirish, mahsulot narxini aniqlashtirish, bonuslar qo'llanilishi shartlari; reklama rejasini tuzish va amalga oshirish funksiyasida – 67,0 foiz;

- o'rtacha darajada, sug'urta mahsulotini sotishni tashkil etish tizimi, sotishni rag'batlantirish tizimi, reklama va ijtimoiy aloqalar tizimi, sug'urta mahsulotlarini sotish yuzasidan o'z vakolatlarini tassavurini va marketing tadqiqotlarini umumlashtirish hamda tahlil qilish tizimi, sotish kanallarini aniqlash tizimi, sug'urta shartnomalari bo'yicha kelishuvlarni amalga oshirish yuzasidan tushgan arizalar tahlili tizimi, anderraying va

<sup>4</sup> <https://www2.deloitte.com>.

<sup>5</sup> <https://www.corporatecomplianceinsights.com/what-is-erm-and-why-is-it-important/>.

<sup>6</sup> <https://sistema.ru/upload/iblock/866/86602da26c102a64c895d7cb4689901d.pdf>

ma'lumotlaridan foydalanilgan holda tadqiqotchi tomonidan ishlab chiqildi.

huquqiy xizmat bo'limlari bilan shartnomalar/qo'shimcha kelishuvlarni amalga oshirish tizimi, sug'urta hodisasi yuz bergan hollarda shartnoma bo'yicha belgilangan xizmatlar ko'rsatilishini ta'minlash tizimi, sug'urta shartnomasi uzaytirilishini/qo'shimcha kelishuvni rasmiylashtirish tizimida – 33,3 foiz;

- keyingi 9 (to'qqiz) ta ichki biznes jarayonlari funksiyalarining (yangi sug'urta mahsuloti konsepsiyasini ishlab chiqish hamda uni tahlil etish tizimi, yaxlit segment uchun ishlab chiqilgan sug'urta mahsuloti istiqbolini baholash bo'yicha aktuar hisob-kitoblar tizimi, risklar identifikatsiyasi tahlili va ularning seleksiyasitizimi, sug'urta shartnomalarni rasmiylashtirish/ularga o'zgartirishlar kiritish bo'yicha arizalarni qabul qilish tizimi, sug'urta shartnomasini bazaga kiritish va saqlash tizimi, sug'urta hodisasi yuzasidan arizani qabul qilish tizimi, sug'urta hodisasi yuzaga kelishining dalili, sabablari va holatini aniqlash tizimi, sug'urta hodisasi bo'yicha sug'urta qallobchiligi dalilini tekshirish tizimi, sug'urta qoplamasi to'lovi amalga oshirilganligi to'g'risidagi hujjatni buxgalteriya bo'limiga taqdim etish tizimining ichki biznes jarayonlarida o'zaro aloqadorliklari kuzatilmadi. Bu holat mazkur tizimlar biznes jarayonlarida o'zlarning aniq vazifalari bajarilishini ta'minlashlari belgilab qo'yilganligi bilan izohlanadi.

Rivojlangan mamlakatlar sug'urta faoliyatida biznes jarayonlarining rivojlanish omillari tadqiqi hamda bu borada orttirilgan xalqaro amaliy tajribani milliy sug'urta sub'ektlari faoliyatida qo'llash quyidagi:

- sug'urta risklarini identifikatsiyalash;
- sug'urta riskini kompleks (masalan, "risk-identifikatsiya-mezon-muqobillik" to'rtligi kesimida) baholash;
- sug'urta riskini baholash yuzasidan olingan natijalarni alohida fayllarda saqlash, qayta ishlash va o'zgartirish;
- sug'urta riskini prognozlash kabi jarayonlarini takomillashtirish imkoniyatini beradi.

O'zbekiston sug'urta bozorida biznes jarayonlarini avtomatlashtirish bo'yicha kompleks echimlarni integratsiyalashgan holda ishlab chiqish navbatdagi vazifa bo'lib qolmoqda.

#### Xulosa va takliflar (Выводы и предложения/Conclusion).

Sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari mohiyati va omillarining tizimli yondashuv orqali uni takomillashtirishda yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlarning nazariy-amaliy jihatli tadqiqi quyidagi xulosalarni shakllantirishga asos bo'ldi:

*Birinchi*dan, jahonda XXI asrning ikkinchi o'n yilligida global iqtisodiy tiklanishning 3 foizdan yuqori bo'lishi<sup>7</sup> sug'urta mukofotlari o'sishining asosiy omili hisoblanishiga ko'ra, "2022 yilda global sug'urta mukofotlari hajmi 3,9 foizga oshishi yoki 7 trln. dollarni tashkil etishi"<sup>8</sup> kutilayotganligi, o'z navbatida, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari samarali tashkil etilishiga bo'lgan talabni kuchaytirmoqda.

*Ikkinchi*dan, jahon amaliyotida sug'urta faoliyatining biznes jarayonlari o'zgaruvchanligiga ko'ra, doimo takomiltalab hisoblanishi nuqtai nazaridan, rivojlangan mamlakatlardagi singari rivojlanayotgan mamlakatlarda ham mazkur jarayonlarni takomillashtirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. SHunday transformatsiyalar zamirida biznes jarayonlarida tub o'zgarishlarni amalga oshirish, tashkiliy tuzilmalarni o'zgarish, tarkibiy bo'linmalarning vazifalarini tubdan qayta ko'rib chiqish reinjining orqali muvaffaqiyatga erishishning omili bo'lib qolmoqda.

*Uchinchi*dan, mamlakatimizda "2022 yilda iqtisodiyotning real o'sish sur'ati 5,9 foizni tashkil etishi"<sup>9</sup> sug'urta bozori jadal rivojlanishini talab etadi. Bu esa, ayni vaqtda, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari mazmunini kompleks tasniflanishi hamda ushbu muammoni tizimli tadqiq etish paradigmasi yaratilishi negizida uning amaliy texnologiyasi takomillashtirilishi orqali sug'urta xizmatlari bilan qamrovi, jamiyatda sug'urta madaniyati va aholining sug'urtaga bo'lgan ishonchi oshirilishida sug'urta bozorining asosiy mexanizmiga aylanishini yaxlit, tizimli tadqiq etish dolzarb ilmiy muammo bo'lib qolmoqda.

*To'rtinchi*dan, sug'urta faoliyatida biznes jarayonlari ko'p omilli ekanligidan kelib chiqib, sug'urta bozori sub'ekti sifatida sug'urta agentlari faoliyatini tashkil etish va tartibga solishning zamonaviy metodlari, sug'urtalovchilar va sug'urta agentlari o'rtasida samarali hamkorlik mexanizmlari, sug'urta agenti vositachiligida tuzilgan sug'urta shartnomalari bo'yicha vositachilikni taqdirlashning tabaqalashtirilgan tizimi yo'lga qo'yilmagan, sertifikatlangan sug'urta maslahatchilari va firma sug'urta agentlari institutlari tashkil etilmagan.

#### Foydalanilgan adabiyotlar (Литературы/ References):

1. Abduraxmonov I., Abduraimova M., Abdullayeva N. Sug'urta nazariyasi va amaliyoti. Darslik. –T.: Iqtisod-moliya, 2019. – 420 b.
2. Anisimov A. Yu. Straxovoe delo: uchebnik i praktikum dlya SPO. – M.: Izdatelstvo Yurayt, 2018. – 186 s
3. Maslova T. Meditsinskoe straxovanie grajdan. Novshestva, vozmojnosti vybora. – M.: Bibliotekha RG, 2019. – 192 s.
4. Yuldashev O., Zakirxodjayeva Sh. Hayot sug'urtasi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2019. –384 b.
5. Shennaev X.M., Ochilov I.K., Shirinov S.E., Kenjaev I.G'. Sug'urta ishi. O'quv qo'llanma. T.:, 2014. 247 b.
6. Э.Г. Князева, Е.А. Разумовская, Е.Ю. Половнёва, В.А. Шелякин Национальная страховая система : учебник [под ред. Е.Г. Князевой] ; М-во науки и высш. образования РФ.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020.— 324 с
7. "Research Handbook on International Insurance Law and Regulation", 2-ye izd., Edward Elgar, 2023 — Burling & Lazarus (eds.)
8. R. S. Azimov. Risklarni boshqarish va sug'urta : o'quv-uslubiy qo'llanma Toshkent : Dizayn market, 2024. - 546 b.

<sup>7</sup><https://forinsurer.com/>.

<sup>8</sup>Глобальный рынок страхования в 2021-2022 году. Итоги и прогнозы развития. <https://forinsurer.com/news>.

<sup>9</sup><https://review.uz/>.