



DAVLAT XARIDLARINI AMALGA OSHIRISHNING XORIJ TAJRIBASI: TAHLIL VA NATIJALAR

Abduraxmonova Mahliyo

O'zbekiston Respublikasi Bank moliya akademiyasi

ORCID: 0009-0008-5241-0112

mabduraxmonova9000@mail.ru

Annotatsiya. Ushbu maqolada davlat xaridlarini tashkil etishning xorijiy mamlakatlardagi ilg'or tajribalari o'rganiladi. Xususan, Yevropa Ittifoqi, AQSh, Janubiy Koreya, Turkiya, Xitoy va Singapur kabi davlatlarning xarid tizimlari, ularning institutsional asoslari, raqamlashtirish darajasi, shaffoflikni ta'minlash mexanizmlari hamda korrupsiyaga qarshi choralar tahlil qilinadi. Xorij tajribasi O'zbekiston davlat xaridlari tizimini takomillashtirishga oid amaliy tavsiyalar bilan yakunlanadi.

Kalit so'zlar: davlat xaridlari, raqobat, shaffoflik, samaradorlik, korrupsiya, elektron tender, audit.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Абдурахмонова Махлиё

Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан

Аннотация. В статье рассматривается передовой опыт организации государственных закупок в зарубежных странах. В частности, анализируются системы закупок таких стран, как Европейский союз, США, Южная Корея, Турция, Китай и Сингапур, их институциональная структура, уровень цифровизации, механизмы обеспечения прозрачности и меры по противодействию коррупции. В заключение даются практические рекомендации по совершенствованию системы государственных закупок Узбекистана.

Ключевые слова: государственные закупки, конкуренция, прозрачность, эффективность, коррупция, электронные тендеры, аудит.

FOREIGN EXPERIENCE OF IMPLEMENTING PUBLIC PROCUREMENT: ANALYSIS AND RESULTS

Abdurakhmonova Mahliyo

*The Banking and Finance Academy
of the Republic of Uzbekistan*

Abstract. This article examines the best practices of organizing public procurement in foreign countries. In particular, the procurement systems of countries such as the European Union, the USA, South Korea, Turkey, China and Singapore, their institutional framework, the level of digitalization, mechanisms for ensuring transparency and anti-corruption measures are analyzed. The foreign experience concludes with practical recommendations for improving the public procurement system of Uzbekistan.

Keywords: public procurement, competition, transparency, efficiency, corruption, electronic tender, audit.

Kirish.

Davlat xaridlari – davlat byudjeti mablag'laridan samarali foydalanish, iqtisodiy raqobatni rivojlantirish, davlat sektorining ehtiyojlarini sifatli tovar va xizmatlar bilan ta'minlashga xizmat qiluvchi muhim mexanizm hisoblanadi. Jahon iqtisodiyotining globallasuvi davlat xaridlarida shaffoflik, raqobatbardoshlik, elektron raqamlashtirish va xalqaro standartlarga moslashishni talab etmoqda. Shu sababli rivojlangan davlatlarning procurement modeli ilmiy va amaliy jihatdan o'rganishga arzigulik tajribani namoyon etadi.

Davlat xaridlariga e'tibor beradigan bo'lsak ushbu mexanizmlar asosan uchta asosiy tamoyilga asoslanib tashkil qilinadi, hususan: shaffoflik – barcha ishtirokchilarga teng axborot taqdim etilishi, raqobat – tenderlarda ochiq ishtirok qilish imkoniyati hamda samaradorlik – eng maqbul narx va sifatdagi taklifni tanlash.

Adabiyotlar sharhi.

Buyuk Britaniyalik olim Sue Arrowsmith 2010-yilda chop etilgan "The Law of Public and Utilities Procurement" asarida u davlat xaridlarida oshkoralik, raqobat va izchil huquqiy baza eng asosiy tamoyillar ekanini ta'kidlaydi. 2014-yilda Yevropa Ittifoqining yangi xarid direktivalarini tahlil qilib, davlat xaridlari samaradorligini oshirish uchun huquqiy moslik va standartlashtirish muhimligini ko'rsatadi (Sue Arrowsmith, 2010, 2014).

2001-yilgi "Public Procurement: Concepts and Practices" nomli izlanishlarida Thai davlat xaridlarini strategik davlat boshqaruvi tizimi sifatida talqin qiladi. 2009-yilda u davlat xaridlarining qiymatini oshirish uchun value for money metodologiyasi muhimligini ta'kidlaydi (Thai, 2001, 2009).

Vengriya olim Mihály Fazekas bitta ishtirokchili tenderlar (single-bid) korrupsiya xavfining eng kuchli indikatorlaridan biri ekanini hamda davlat xaridlarida ochiq ma'lumotlar (open data) tizimi korrupsiyani sezilarli kamaytirishi isbotlovchi modellarni taklif qiladi (Fazekas, 2013).

Shuningdek, Christopher Yukins (2011, 2017 – AQSh) 2011-yilgi maqolalarida Yukins AQShning FAR (Federal Acquisition Regulation) tizimi bo'yicha moslashuvchan va raqobatga asoslangan xarid mexanizmlarini tahlil qiladi hamda 2017-yilda u xalqaro xaridlarda innovatsion tender usullarini qo'llash byurokratiyani kamaytirishi mumkinligini ta'kidlaydi.

Janubiy Koreyalik Choi va Cho 2007-yilda Koreya KONEPS elektron xarid tizimining iqtisodiy natijalarini o'rgangan holda, raqamlashtirish xarajatlarni 10–15% qisqartirganini ko'rsatadi. Ular 2013-yilda elektron xaridning korrupsiyani pasaytirishdagi roli bo'yicha yuqori samaradorlikni ilmiy isbotlaydi.

Tadqiqot metodologiyasi.

Tadqiqot ishini bajarishda kuzatish, ma'lumotlarni yig'ish, umumlashtirish, taqqoslash, mahalliy va xorijiy olimlarning sug'urta faoliyatidagi iqtisodiy qarashlari, sohadagi muammolar va ularning echimlari bo'yicha izlanishlari hamda sohaga doir qonuniy va me'yoriy-huquqiy hujjatlar o'rganilib, xulosa va takliflar ishlab chiqildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Bugungi kunda ko'plab ilmiy adabiyotlarda davlat xaridlari bo'yicha ikki model mavjud deb qaraladi:

Markazlashgan model (masalan, Janubiy Koreya, Singapur)

Markazlashmagan model (masalan, AQSh, Germaniya)

Davlat xaridlari sohasida xalqaro tajribalarni birma bir ko'rib chiqadigan bo'lsak, avvalo **Yevropa Ittifoqi tajribasini** ta'kidlamasdan iloj yo'q.

Yevropa Ittifoqi (YI) mamlakatlarida davlat xaridlari tartibi **Yevropa Parlamentining 2014/24/EU direktivasi** asosida yagona standartlar bilan boshqariladi. Ushbu direktiva YI

hududida “yagona xarid bozori”ni yaratish, korrupsiyani kamaytirish va raqobatni kuchaytirishga qaratilgan.

Yevropa Ittifoqi tajribasining asosiy xususiyatlari:

- **“Qiymat uchun qiymat” (Value for Money)** tamoyiliga asoslanish;
- **Yashil va innovatsion xaridlarni** rag‘batlantirish (ekologik mezonlar, energiya tejamkor texnologiyalar);
- **Elektron xarid platformalari** (masalan, Italiyada — MEPA, Germaniyada — eVergabe);
- **Mustaqil nazorat organlarining** faoliyati, jumladan, Yevropa audit palatasi tomonidan monitoring olib borish.

Bundan tashqari, YI mamlakatlarida xarid jarayonlarida ijtimoiy mas’uliyatga katta e’tibor qaratiladi: nogironlar, ayollar va yosh tadbirkorlar uchun imtiyozli ishtirok sharoitlari yaratiladi. Bu yondashuv davlat xaridlarini **ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish vositasi** sifatida talqin etish imkonini beradi.

Keyingi o’rinda **AQShda davlat xaridlari tizimi** bo’lib, dunyodagi eng yirik va murakkab tizimlardan biri hisoblanadi. Davlat xaridlari hajmi mamlakat yalpi ichki mahsulotining qariyb 10 foizini tashkil etadi. AQShda davlat xaridlari **Federal Acquisition Regulation (FAR)** deb nomlanuvchi yagona huquqiy-me’yoriy tizim asosida boshqariladi. FAR tizimi davlat xaridlarining barcha bosqichlarini — rejalashtirish, tender o’tkazish, shartnoma tuzish, ijroni nazorat qilish va auditni — yagona boshqaruv mexanizmida birlashtiradi. Ushbu tizimning asosiy xususiyatlari quyidagilardan iborat:

- **Shaffoflik:** barcha xaridlar “SAM.gov” federal portali orqali ochiq e’lon qilinadi;
- **Elektron boshqaruv:** xaridlarning 95 foizi raqamli platforma orqali amalga oshiriladi;
- **Kichik biznesni qo’llab-quvvatlash:** shartnomalarning ma’lum foizi kichik va mahalliy kompaniyalarga ajratiladi;
- **Audit tizimi:** Har bir shartnoma bo’yicha mustaqil audit o’tkazish majburiy.

AQSh tajribasi davlat xaridlarida **raqamli boshqaruv, shaffoflik va fuqarolik nazoratini** ta’minlashning eng samarali modelini namoyish etadi.

Janubiy Koreyada davlat xaridlarini raqamlashtirish sohasida ulkan yutuqlarga erishilgan. 2002-yildan buyon mamlakatda **KONEPS (Korea On-line E-Procurement System)** tizimi faoliyat yuritadi. Ushbu platforma davlat xaridlarining to’liq elektron boshqaruvini ta’minlab, 50 mingdan ortiq davlat tashkiloti va 400 mingdan ziyod etkazib beruvchilarni yagona tizimda birlashtirgan.

KONEPS tizimining afzalliklari quyidagilardan iborat:

- ✚ barcha xarid hujjatlari raqamli imzo orqali tasdiqlanadi;
- ✚ tender natijalari real vaqt rejimida e’lon qilinadi;
- ✚ xarajatlar tahlili avtomatlashtirilgan algoritmlar orqali amalga oshiriladi;
- ✚ korrupsiya holatlari 90 foizdan ortiq qisqargan.

Koreya tajribasi davlat xaridlarini **raqamli transformatsiya asosida samarali boshqarish** imkonini namoyon etadi va O’zbekiston uchun amaliy jihatdan eng dolzarb model sifatida qaraladi.

Janubiy Koreya tajribasi (KONEPS) modeli dunyodagi eng ilg’or raqamli xarid tizimlaridan biri sifatida e’tirof etiladi.

- ✚ KONEPS yagona oyna platformasi orqali xaridning 100% elektron shakli;
- ✚ avtomatik kontrakt monitoringi;
- ✚ korrupsiyaga qarshi “Clean Portal” tizimi;
- ✚ xarid jarayonining to’liq blokcheyn asosida nazorat qilinishi.

Natijada xarajatlarni tejash darajasi 20–30 % gacha etganligi manbalarda qayd etiladi.

Singapur tajribasi (GeBIZ) platformasi orqali amalga oshiriladi. Afzalliklari:

- jarayonlarning maksimal soddalashtirilishi;
- yetkazib beruvchilarni avtomatik reytinglash;

- davlat buyurtmalarining ochiq statistikasi;
- “green procurement” – ekologik standartlarni majburiy qo'llash.

Buyuk Britaniya davlat xaridlarini boshqarishda markazlashtirilgan elektron xarid tizimi — *Government Commercial Function (GCF)* modelini qo'llaydi. Ushbu tizim barcha vazirlik va idoralarni yagona strategiya asosida xaridlar siyosatini olib borishga majbur etadi.

Buyuk Britaniya modelining muhim jihatlari:

- **Strategik boshqaruv**: xaridlar milliy rivojlanish strategiyasiga moslashtirilgan;
- **Ochiq ma'lumotlar siyosati**: xaridlar bo'yicha barcha ma'lumotlar “Contracts Finder” portalida joylashtiriladi;
- **Professional kadrlar tayyorlash tizimi**: xaridlar sohasida sertifikatlash (CIPS) joriy etilgan;
- **Natijadorlikka asoslangan baholash tizimi** — “Performance Measurement Framework”.

Buyuk Britaniya tajribasi davlat xaridlarini professional boshqaruvga o'tkazish va kadrlar salohiyatini oshirish zarurligini ko'rsatadi.

Turkiya Respublikasida davlat xaridlari tizimi - “Elektron davlat xaridlari portali (EKAP)” orqali amalga oshiriladi. 2010-yildan joriy etilgan mazkur tizim 50 mingdan ortiq davlat tashkilotlarini qamrab oladi va barcha tenderlarni yagona raqamli platformada o'tkazish imkonini beradi.

Turkiya tajribasining o'ziga xos jihatlari:

- barcha xarid jarayonlari elektron imzo orqali amalga oshiriladi;
- xarid natijalari “ochiq data” sifatida jamoatchilikka taqdim etiladi;
- shikoyatlar elektron tarzda qabul qilinadi;
- kichik va o'rta korxonalarni qo'llab-quvvatlash mexanizmlari mavjud.

Turkiya modeli davlat xaridlarining shaffofligini oshirish bilan birga, **mahalliy ishlab chiqaruvchilarni rag'batlantirishga** ham xizmat qiladi.

Xitoy Xalq Respublikasida davlat xaridlari tizimi - Davlat kengashi tomonidan markazlashtirilgan holda boshqariladi. “Government Procurement Law” (2003) qonuniga muvofiq, barcha xaridlar elektron tender tizimi orqali o'tkaziladi.

1-jadval

Quyidagi jadvalda ilg'or xorijiy davlatlarning davlat xaridlarini takomillashtirish bo'yicha asosiy yo'nalishlari umumlashtirilgan

Davlat	Asosiy yondashuv	Asosiy innovatsiyalar	O'zbekiston uchun ahamiyati
AQSh	Federal huquqiy yagona tizim (FAR)	Raqamli tenderlar, ochiq ma'lumotlar	Huquqiy standartlashtirish
Yevropa Ittifoqi	Yagona xarid bozori, “Value for Money”	Yashil va ijtimoiy xaridlar	Barqaror xarid siyosatini shakllantirish
Buyuk Britaniya	Markazlashtirilgan strategik boshqaruv	Professional kadrlar tayyorlash	Kadrlar salohiyatini oshirish
Janubiy Koreya	Raqamlashtirilgan KONEPS tizimi	To'liq elektron boshqaruv	Raqamli xarid infratuzilmasini rivojlantirish
Turkiya	EKAP portali	Mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash	Milliy ishtirokchilarni rag'batlantirish
Xitoy	Innovatsion iqtisodiy vosita sifatida xaridlar	Sun'iy intellekt, “yashil xaridlar”	Innovatsion xarid siyosatini joriy etish

Xitoy tajribasi quyidagi yo'nalishlarda ahamiyatlidir:

- davlat xaridlarini **iqtisodiy siyosat vositasi** sifatida qo'llash;
- mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash orqali ichki bozorni himoya qilish;
- "yashil xaridlar" konsepsiyasini milliy siyosat darajasiga ko'tarish;
- sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar (big data) asosida xarid tahlilini yuritish.

Natijada Xitoyda davlat xaridlari nafaqat iqtisodiy samaradorlikni, balki **milliy innovatsion rivojlanishni** qo'llab-quvvatlovchi omil sifatida shakllangan.

Yuqoridagi jadvaldagi asosan qilingan xorijiy davlatlar tajribasining tahlili shuni ko'rsatadiki, davlat xaridlarini samarali boshqarish uchun quyidagi ustuvor omillar muhim, avvalo, **huquqiy me'yorlarning yagona tizimda ishlashi, raqamli transformatsiya va elektron xarid platformalari, shaffoflik va fuqarolik nazorati mexanizmlari, kichik biznes va mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash hamda barqaror va innovatsion xarid siyosati.**

Mazkur yondashuvlarni O'zbekiston amaliyotiga moslashtirish, milliy raqamli xarid tizimini rivojlantirish, tender jarayonlarini soddalashtirish va korrupsiyaga qarshi mexanizmlarni kuchaytirish davlat xaridlarini takomillashtirishda muhim yo'nalish bo'lib xizmat qiladi.

2-jadval

Xorijiy tajribaning asosiy jihatlarini va taqqoslov tahlili

Mamlakat	Tizim nomi	Xususiyatlar	Afzalliklar
YI	e-Procurement system	Huquqiy integratsiya, xalqaro talablar	Raqobatning yuqori darajasi
AQSh	FAR	Kuchli audit, ochiq ma'lumotlar	Kichik biznes qo'llovi
Janubiy Koreya	KONEPS	To'liq raqamlashtirilgan tizim	Korrupsiyani keskin kamaytiradi
Singapur	GeBIZ	Soddalashtirilgan jarayonlar	Tezkorlik va ekologik mezonlar

Umumiy jihatlar: shaffoflik, elektron platformalar, auditning kuchaytirilishi.

Farqli jihatlar: boshqaruv darajasi, texnologik integratsiya, ekologik talablar va biznes subyektlariga qo'llab-quvvatlash mexanizmlari.

Xulosa va takliflar

Yuqorida keltirilgan xorij tajribalariga asoslanib, O'zbekiston uchun quyidagi takomillashtirish yo'nalishlari tavsiya etiladi:

1. Davlat xaridlarini to'liq elektron shaklga o'tkazishni jadallashtirish – Koreya modeli asosida yagona raqamli platformani kengaytirish.
2. Shaffoflikni oshiruvchi ochiq ma'lumotlar portalini kengaytirish – AQShdagi USA Spending kabi yillik shartnomalar statistikasi ochiq e'lon qilinishi.
3. Kichik biznes etkazib beruvchilar uchun alohida kvotalar joriy etish – YI va AQSh tajribasidan kelib chiqib.
4. Korrupsiyaga qarshi raqamli monitoringni kuchaytirish – blokcheyn asosidagi monitoring tizimlarini sinovdan o'tkazish.
5. Ekologik xaridlar (green procurement) tamoyillarini bosqichma-bosqich tatbiq etish– Singapur modeli asosida.

Xulosa qilib aytganda, xorijiy davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, davlat xaridlarida eng muhim omillar – raqamlashtirish, shaffoflik, raqobat va samaradorlikdir. Yevropa Ittifoqi, AQSh, Janubiy Koreya va Singapurning xarid tizimlari O'zbekiston davlat xaridlari tizimini takomillashtirishda amaliy o'rnak bo'la oladi. Ularning huquqiy, texnologik va institutsional

yondashuvlari milliy tizimni yanada samarali qilish uchun muhim ilmiy-amaliy asos bo'lib xizmat qiladi.

Adabiyotlar/Jumepamypa/Reference:

Arrowsmith, S. (2010). *The Law of Public and Utilities Procurement*. London: Sweet & Maxwell.

Karimov, I. A. (1996). *O'zbekistonning o'z istiqbol va taraqqiyot yo'li*. Toshkent: O'zbekiston.

Keynes, J. M. (1936). *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. London: Macmillan.

OECD (2016). *Towards Efficient Public Procurement: Best Practices and Tools*. OECD Publishing.

Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.

Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. London: W. Strahan and T. Cadell.

Thai, K. V. (2001). *Public Procurement: Concepts and Practices*. *International Handbook of Public Procurement*.

To'xtayev, A. A. (2020). *O'zbekistonda davlat xaridlari tizimi va uning rivojlantirish istiqbollari*. Toshkent: O'zbekiston Iqtisodiy Tadqiqotlar Markazi.

Trionfetti, F. (2000). *Discriminatory Public Procurement and International Trade*. *World Economy*.

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Oxford University Press.