

MANAGEMENT, MARKETING AND FINANCE

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
JOURNAL



VOLUME 2, ISSUE 2

Management Development Institute of Singapore in Tashkent



International scientific journal Management, Marketing and Finance

VOLUME 2 ISSUE 2
FEBRUARY 2025

**“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali
2025-yil 2-soni**

ISSN 3030-3745 | WWW.JMMF.UZ

O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2024-yil 27-sentabrdagi 361/5-sonli qaroriga muvofiq dissertatsiyalarning asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro‘yxatiga kiritilgan.

Texnika, iqtisodiyot, yuridik (huquq) fanlari yo‘nalishlari bo‘yicha yozilgan ilmiy maqolalar nashr etiladi.

Tashkent 2025

ISSN 3030-3745

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali 2025-yil 2-soni – 2025-yil fevral.

Tahrir hay’ati

Tahrir hay’ati raisi

**Mamatkulov Ilhom
Abdurashidovich**

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti rektori, i.f.d.

Tahrir hay’ati raisi o‘rinbosari

**Ishanxodjayeva Dildora
Aleksandrovna**

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti Tadqiqot, innovatsiyalar va xalqaro munosabatlar bo'yicha direktor, i.f.f.d. (PhD)

Tahrir hay’ati mas’ul kotibi

**Hasanov Tohir
Abdurashidovich**

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti konsultanti, i.f.d., dotsent.

Tahrir hay’ati a’zolari

Eric Kuan

Singapur menejmentni rivojlantirish instituti prezidenti (MDIS, Singapore), PhD, professor.

Paul van Gardingen

Bangor universiteti prorektori (Bangor University, UK), PhD, professor.

Abigail Moriarty

Sanderland universiteti Markaz rahbari (University of Sunderland, UK), PhD, professor.

Rob Burton

Tissayd universiteti decani (Teesside University, UK), PhD, professor.

Mamatkulov Abdurashid

Toshkent davlat agrar universiteti professori, i.f.d., professor.

Bektemirov Abdumalik

Samarqand iqtisodiyot va instituti kafedra mudiri, i.f.d., professor.

Aliyeva Deniza

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti dotsenti, i.f.d.

Abdullayev Baxrom

Urganch davlat universiteti rektori, fiz-mat.f.d., dotsent.

Raximxodjayeva Nodira

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti dekani, i.f.f.d.

Xo'jayev Jamol

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti dotsenti, t.f.f.d.

Kurbonova Dilafruz

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti dotsenti, i.f.f.d.

Bektemirov Abduxamid

Samarqand davlat universiteti dotsenti, PhD.

Veluthedan Sreekanth

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.

Alekha Panda

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.

Firas Halawani

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.

Maged al Dubai

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.

**Manjunath Bharmappa
Ramesh**

Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnalida har bir maqolaga DOI raqam olinib, Polshaning Indeks Copernikus (OAK12), Yevropaning Zenodo va Open Aire, Rossiyaning Cyberlinenka, Angliyaning Europub xalqaro ilmiy bazalariga va www.jmmf.uz saytiga joylanadi, Google akademiya xalqaro ilmiy qidiruv tizimida indekslanadi.

© Management Development Institute of Singapore in Tashkent

© International Scientific Journal “Management, Marketing and Finance”

© Authors

KIRISH SO‘ZI

Global miqyosdagi muammolar va makroiqtisodiy noaniqliklarga qaramay, O‘zbekiston iqtisodiyoti 2024 yilda barqaror va o‘rtacha o‘shishni namoyish etdi. Xizmat ko‘rsatish sohasi, ishlab chiqarish va qurilish, shuningdek, yuqori darajadagi investitsiya faolligi asosiy drayverlar bo‘ldi. 2025 yil boshida iqtisodiy faollik o‘shishda davom etdi.

Ijobiy tendensiyalar Ishbilarmonlik faolligi indeksining o‘shishi bilan o‘z tasdig‘ini topmoqda. Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi baholashiga ko‘ra, u 2025 yil yanvar oyida o‘tgan oyga nisbatan 8,4 foizga o‘sgan. IFI tarkibida tovar-xom ashyo birjasida xom ashyo xarid qilish intensivligi 33,3 foizga sezilarli darajada oshgani va faoliyat yuritayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektlar soni 1,1 foizga o‘sgani qayd etildi.

Yanvar oyi O‘zbekiston uchun iqtisodiy o‘shish bilan ajralib turdi. Soliq va bojxona yig‘imlari, tashqi savdo va yangi korxonalar soni kabi asosiy ko‘rsatkichlar barqaror o‘shishni ko‘rsatdi. Tezkor ma‘lumotlarga ko‘ra, yanvar oyida soliq tushumlari 10,3 foizga, bojxona tushumlari esa 14,5 foizga oshgan. 2025 yilning birinchi oyida 6 126 yangi tadbirkorlik subyekti tashkil etildi. Shu bilan birga, tovar eksporti 8,1 foizga oshdi.

2025 yilda iqtisodiy o‘shishning asosiy omillari investitsiya faolligining yuqori darajasi, jumladan, qayta tiklanuvchi energetika va transport infratuzilmasi sohasida yirik infratuzilma loyihalarini amalga oshirish, shuningdek, aholining real daromadlarini oshirish bo‘ladi. Iste‘mol talabini qo‘llab-quvvatlovchi barqaror pul o‘tkazmalariga, oltin va boshqa tovarlar narxlarining barqarorligi hisobiga eksport o‘shishiga alohida e‘tibor qaratiladi.

Prezidentning tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash sohasida yil yakunlari va 2025 yilga mo‘ljallangan rejalariga bag‘ishlangan yig‘ilishda yalpi ichki mahsulot hajmini 120 mlrd dollarga, iqtisodiyotga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmini 42 mlrd dollarga, eksportni esa 30 mlrd dollarga yetkazish rejalashtirildi.

Chorak yakunidan keyin rasmiy ma‘lumotlar e‘lon qilinishidan oldin YAIMning joriy darajasini baholash va prognoz qilish uchun Markaz eng yaxshi amaliyotlar asosida tahlil o‘tkazdi. 20 ta asosiy toifadagi taxminan 250 ga yaqin haftalik Google qidiruv ma‘lumotlarini o‘rganish, shuningdek, alohida tovar narxlari va yalpi import va inventarlarning asosiy o‘zgaruvchilari tahlili asosida haftalik YAIM prognozi tayyorlandi.

Mavjud ma‘lumotlar va tendensiyalardan kelib chiqib, 2025 yilning birinchi choragida O‘zbekiston yalpi ichki mahsulotining o‘shishi 6,2 foizni tashkil etishi kutilmoqda. Iqtisodiy o‘shishning prognoz qilingan diapazoni 6 foizdan 6,4 foizgacha, Jahon bankining yangilangan hisobotiga ko‘ra, 2025 yilda O‘zbekiston iqtisodiyoti 5,8 foizga o‘shishi kutilmoqda, Xalqaro valyuta jamg‘armasi esa YAIM o‘shishini 5,7 foiz darajasida prognoz qilmoqda.

*I. Mamatkulov,
Toshkent shahridagi Singapur menejmentni
rivojlantirish instituti rektori, i.f.d.*

I MALAYZIYA-O'ZBEKISTON OLIY TA'LIM FORUMI VA KO'RGAZMASI

Joriy yilning 4-fevral kuni Malayziyaning Kuala-Lumpur shahrida "I Malayziya-O'zbekiston oliy ta'lim forumi va ko'rgazmasi" bo'lib o'tdi. Unda Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti rektori, professor-o'qituvchilari va talabalari ishtirok etishdi. Forum "O'zbekiston-Malayziya: Oliy ta'limda barqaror rivojlanishga erishish yo'lidagi imkoniyatlar va tashabbuslar" mavzusida bo'lib, ushbu tadbir ikki mamlakat o'rtasidagi ta'lim aloqalarini mustahkamlash va akademik hamkorlik uchun yangi imkoniyatlar yaratishda muhim qadamdir.

Forum davomida TSMRI vakillari faol ravishda ishtirok etib, tajriba almashdilar va institutimiz tomonidan taqdim etilgan o'quv dasturlarini taqdim etdilar. Bundan tashqari, ko'rgazmada TSMRI stendi namoyish etilib, unda mehmonlarga mintaqaning sayyohlik salohiyatini rivojlantirishga qaratilgan PQ-135 sonli Qarori loyihasi doirasida Toshkent viloyati hokimligi bilan hamkorlikdagi ishlar haqida ma'lumot berildi.

Institut stendida TSMRI da ta'lim olishni istagan talabalar va mutaxassislar uchun turli ta'lim dasturlari va o'quv imkoniyatlari haqida batafsil ma'lumotlar berildi. Yana bir diqqatga sazovor jihati shundaki, mazkur ko'rgazmada institut talabalari hamda moda va dizayn maktabi rahbari tomonidan milliy matolarimizdan foydalangan holda yaratilgan, boy an'analarimiz va madaniy merosimizni o'zida mujassam etgan liboslar to'plami ham namoyish etildi. Ta'kidlash joizki, forum va ko'rgazma Malayziya va O'zbekiston o'rtasidagi xalqaro aloqalarni kengaytirish va ta'lim sohasidagi hamkorlikni mustahkamlash uchun o'ziga xos zamin yaratadi.

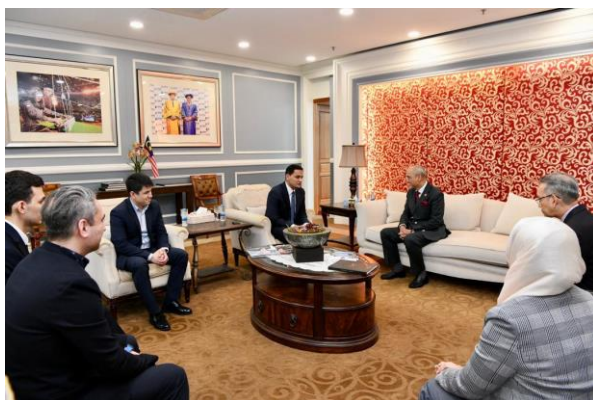


TSMRI MANAGEMENT AND SCIENCE UNIVERSITY (MALAYZIYA) BILAN HAMKORLIK MEMORANDUMINI IMZOLADI

Joriy yilning 6-fevral kuni Malayziyaning Kuala-Lumpur shahrida Management and Science University (MSU) va Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti (TSMRI) vakillari o'rtasida uchrashuv bo'lib o'tdi. Uchrashuv davomida ikki tomon ta'lim sohasida xalqaro hamkorlikni mustahkamlash maqsadida samarali muzokaralar olib bordi.

Ta'kidlash joizki, Malayziyaning Menejment va Fan universiteti o'z talabalarini 99 foizini ish bilan ta'minlash darajasi va 200 dan ortiq akademik dasturlari bilan mashhur va yetakchi ta'lim muassasa hisoblanadi. MSU 2024-yilgi QS Jahon universitetlari reytingida Mehmondo'stlik va dam olish boshqaruvi yo'nalishi bo'yicha dunyo miqyosida 29-o'rinni, San'at va dizayn yo'nalishi bo'yicha esa 51-100-o'rinlarni egallagan. Shuningdek, universitet 2000 dan ortiq sanoat hamkorlari va 73 mamlakatdan kelgan talabalar bilan hamkorlik qiladi.

Tadbirning asosiy voqeligi MSU va TSMRI o'rtasida hamkorlik memorandumining imzolanishi bo'ldi. Ushbu kelishuv ikkala muassasaning xalqaro aloqalarni o'rnatish strategiyasida muhim bosqichni belgilab, akademik almashinuvlar, qo'shma tadqiqot loyihalari va hamkorlikdagi ta'lim dasturlariga yo'l ochadi. Ushbu hamkorlik nafaqat o'zaro foydali bo'lishi balki global miqyosda ham oliy ta'limni rivojlantirishga hissa qo'shishi kutilmoqda. Bu esa yorqin va samarali hamkorlikning boshlanishini anglatadi.



**TSMRI VA O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI HISOB PALATASI O‘RTASIDA
HAMKORLIK MEMORANDUMINI IMZOLASH HAMDA TSMRI HUZURIDA KPMG
AKADEMIYASINING TANTANALI OCHILISH MAROSIMI**

Joriy yilning 10-fevral kuni Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish institutida (TSMRI) ikki muhim tadbir, TSMRI va O‘zbekiston Respublikasi Hisob palatasi o‘rtasida hamkorlik memorandumini imzolash hamda TSMRI huzurida KPMG Akademiyasining tantanali ochilish marosimi bo‘lib o‘tdi.

Memorandumning birinchi bosqichida O‘zbekiston Respublikasi Hisob palatasi xodimlari uchun «ACCA — moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari» yo‘nalishi bo‘yicha ixtisoslashtirilgan kurslarni tashkil etish ko‘zda tutilgan bo‘lib, ushbu o‘quv dasturining o‘ziga xos jihati shundaki, nazariy bilimlarni yetakchi xalqaro auditorlik kompaniyalarining amaliy tajribasi bilan uyg‘unlashtirish, shuningdek, korporativ kurslarga KPMG ekspertlarini jalb etishdan iborat.

TSMRI huzurida KPMG Akademiyasining ochilishi o‘z navbatida institutga korporativ kurslar segmentida o‘z o‘rnini mustahkamlash imkonini beradi. Xalqaro auditorlik sohasida yetakchi va «katta to‘rtlik»ka kiruvchi kompaniyalardan biri KPMGning TSMRI tomonidan tashkil etiladigan korporativ kurslarni o‘qitishda faol ishtirok etishi, inson kapitalini rivojlantirish va turli darajadagi xodimlarning malakasini oshirish uchun yanada keng imkoniyatlar yaratadi.



JORIY YILNING 11-FEVRAL KUNI TOSHKENTDAGI SINGAPUR MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISH INSTITUTIDA BUYUK BOBOKALONLARIMIZ TAVALLUD KUNLARIGA BAG'ISHLANGAN IJODIY KECHA O'TKAZILDI.

O'zbek she'riyati va adabiyoti jahon ma'rifatparvarlari tasavvurida, eng avvalo, Alisher Navoiy va Zahiriddin Muhammad Bobur singari ulug' siymolar timsolida gavdalanadi. O'zbek xalqining buyuk mutafakkir shoirlari Alisher Navoiyning 584 yilligi va Zahiriddin Muhammad Boburning 542 yilligi munosabati bilan "Buyuk siymolarni xotirlab" deb nomlangan bayram tadbiri o'tkazildi.

Talabalar tomonidan buyuk allomalarimiz g'azallaridan namunalar, sahna ko'rinishlari tadbir ishtirokchilariga namoyish etildi. Shuningdek, badiiy-adabiy kecha davomida institutning iqtidorli talabalari, institutda faoliyat yuritayotgan musiqa to'garagi a'zolari tomonidan Alisher Navoiy va Zahiriddin Muhammad Bobur g'azaliga bitilgan kuy-qo'shiqlar ijro etildi.



“ATROF-MUHITNI ASRASH VA “YASHIL IQTISODIYOT” YILIDA AMALGA OSHIRISH BO‘YICHA DAVLAT DASTURI YOSHLARGA YETKAZILDI

🕒 O‘zLiDeP Toshkent shahar Kengashi tomonidan Singapur Menejmentni rivojlanitirish institutida “O‘zbekiston – 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va “yashil iqtisodiyot” yilida amalga oshirish bo‘yicha Davlat dasturini yoshlarga yetkazish hamda “Yosh siyosatchilar ligasi” loyihasi doirasida “Zamonaviy siyosat: Yoshlarning roli va mas’uliyati” mavzusida ochiq muloqot tashkil etildi.

□ Tadbirda Davlat dasturida 5 ta ustuvor yo‘nalish bo‘yicha 2025-yil uchun amaliy chora-tadbirlar, normativ-huquqiy hujjatlar ro‘yxati va maqsadli ko‘rsatkichlar nazarda tutilganligi, mamlakat rivojlanishining ustuvor yondashuvlari sifatida qator vazifalar o‘rin olganligi ta’kidlab o‘tildi.

✓ Muloqot davomida ishtirokchilar o‘z fikrlarini bildirib o‘tishdi. Tadbir savol-javoblar bilan ko‘tarinki ruxda bo‘lib o‘tdi.



📢 GUEST LECTURE ON ECONOMIC DEVELOPMENT WITH ELDOR TULYAKOV AT MDIST BUSINESS INCUBATOR

📅 On the 17th of February, the MDIST Business Incubator hosted a guest lecture by Eldor Tulyakov, focusing on economic development and its impact on entrepreneurship and innovation. During the session, Eldor Tulyakov shared key insights on economic growth strategies, market trends, and opportunities for young entrepreneurs. Participants engaged in discussions and a Q&A session, gaining valuable knowledge on navigating the evolving business landscape.

📖 The lecture was highly insightful and well received, reinforcing the MDIST Business Incubator's role in fostering learning and economic awareness.

🔔 Stay tuned for more guest lectures and events at the MDIST Business Incubator!



FAOL VA INKLYUZIV TURIZM TURIZM: USTUVOR VAZIFALAR VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI

Joriy yilning 21-fevral kuni Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish institutida "Turizm va ekskursiya faoliyati: yangi muammolar va rivojlanish yo'llari" O'zbekiston VIII Xalqaro gidlar forumi -2025 doirasida Faol va inklyuziv turizmning dolzarb masalalariga bag'ishlangan I Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya bo'lib o'tdi.

Anjuman O'zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Turizm qo'mitasi va Turizmni rivojlantirish ilmiy-tadqiqot instituti hamkorligida tashkil etilib, unda turli mamlakatlardan olimlar, yetakchi ekspertlar va turizm sohasi vakillarini o'z ichiga olgan 120 dan ortiq ishtirokchini jamladi.

Konferensiyada asosiy e'tibor mamlakatda va butun dunyoda faol va inklyuziv turizmni rivojlantirish va targ'ib qilishga qaratilgan bo'lib, ekspertlar barcha toifadagi sayohatchilar uchun qulaylikni ta'minlaydigan infratuzilmani modernizatsiya qilish bo'yicha ilg'or tajribalar bilan o'rtoqlashdi.



ЎЗБЕКИСТОНДА ТУРИЗМ СОҲАСИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ УСТУВОР ЙўНАЛИШЛАРИ

Маматкулов Илҳом Абдурашидович

Тошкент шаҳридаги Сингапур менежментни
ривожлантириш институти ректори, и.ф.д.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15206972>

Аннотация. Мазкур мақолада мамлакатимизнинг бой маданий мероси, тарихий обидалари ва гўзал табиати билан, туризмни ривожлантиришга катта эътибор қаратиши, “Ўзбекистон – 2030” стратегиясида Ўзбекистонда ташқи ва ички туризмни ривожлантириш учун кенг шароитлар яратиш вазифаси, шунингдек хорижий туристлар ташрифи бўйича Ўзбекистон пандемиядан олдинги даражани ошириш, хорижий туристларни янада кўпроқ жалб қилиш мақсадида виза режимини соддалаштириш, янги йўналишларни ишлаб чиқиш, соҳа билан боғлиқ лойиҳаларга инвестиция киритиш, йирик тадбирларни ўтказиш бошқа шу каби долзарб масалаларига эътибор қаратилган..

Калим сўзлар: туризм, туризм салоҳияти, тараққиёт параметрлари, модернизация, диверсификация, стратегия, ихтисослаштириш, ташқи ва ички туризмни ривожлантириш.

Ўзбекистон ўзининг бой маданий мероси, тарихий обидалари ва гўзал табиати билан, туризмни ривожлантиришга катта эътибор қаратадиган давлатлар қаторига киради. “Ўзбекистон – 2030” стратегиясида Ўзбекистонда ташқи ва ички туризмни ривожлантириш учун кенг шароитлар яратиш орқали сайёҳлар сонини ошириш вазифаси қўйилган.

Хорижий туристлар ташрифи бўйича Ўзбекистон пандемиядан олдинги даражанинг 98 фоизини ташкил этди. Жумладан, 2019 йилда Ўзбекистонга 6,7 миллион нафар хорижий туристлар ташриф буюрган бўлса, 2024 йилга келиб 6,6 миллион нафарга етди. Бу эса мамлакатимизда туризм соҳасининг тез суръатлар билан тикланаётганини кўрсатади.

Ўзбекистонга хорижий туристларни янада кўпроқ жалб қилиш мақсадида виза режимини соддалаштириш чора-тадбирлари, янги йўналишларни ишлаб чиқиш, соҳа билан боғлиқ лойиҳаларга инвестиция киритиш, йирик тадбирларни ўтказиш каби амалий ишлар олиб борилмоқда.

Масалан, 2023 йилда умумий қиймати 9,5 трлн. сўмлик 508 та лойиҳа амалга оширилганлиги ҳисобига жами 9 492 та янги иш ўрни яратилди. 183 та янги меҳмонхона ва 232 та хостел фаолияти йўлга қўйилиб, жами жойлаштириш воситалари сони 5 526 тага етди. Шунингдек, 452 та оилавий меҳмон уйи ташкил қилиниб, уларнинг умумий сони 3 458 тага етди.

Туристлар учун хизмат кўрсатувчи 810 та янги туристик ташкилот ва турагентлар фаолияти йўлга қўйилиши натижасида уларнинг сони 2 649 тага етди.

2017-2023 йиллар давомида Ўзбекистонга хорижий туристлар сони йил сайин ортиб борди. Хусусан, 2017 йилда 2,7 млн. нафарни ташкил этган бўлса, 2023 йилга келиб 6,6 млн. нафарни ташкил этди, бу эса 2017 йилга нисбатан 2,5 баробарга, 2022 йилга нисбатан эса 1,3 баробарга ошганини кўришимиз мумкин.

Сайёҳлар сони 2023 йилда Япониядан – 5 баробар, Ҳиндистон ва Италиядан – 3,5 баробар, АҚШдан – 2 баробарга ортди. Ўзбекистонга 2023 йилда келган хорижий туристларнинг 80,7 фоизи қўшни давлатлар, 11,5 фоизи қолган МДХ давлатлари ҳамда 7,8 фоизи бошқа давлатлар ҳисобига тўғри келмоқда. Шу билан бирга, туристларнинг ўртача қолиши 4-5 кунни ташкил этиб, 2022 йилга (3 кун) нисбатан 1,5 бараварга ортди. Бу эса мамлакатда туристларга ҳар томонлама қулайлик яратилганлигининг натижасидир.

Ички туризмни ривожлантириш бўйича ҳам бир қатор амалий чоралар кўрилмоқда. “Ўзбекистон бўйлаб саёҳат қил!” дастури доирасида 15 млн. нафар аҳоли саёҳатга чиқди ва ҳудудлар бўйлаб 21 млн. ташриф уюштирилди. Ижтимоий кўмак сифатида 1,1 минг нафар имконияти чекланган шахс ва 570 минг нафар ёшлар саёҳатга чиқарилди.

2023 йилда туристик хизматлар экспорти 2 млрд. 143,5 млн. долл.ни ташкил этди, бу 2022 йилга нисбатан 1,3 баробар ошганини кўрсатади. Шунингдек, туризм ва унга ёндош соҳалар йўналишида 70 минг нафарга яқин янги иш ўрни яратилди. Бу эса мамлакатда туристларга ҳар томонлама қулайлик яратилганлигининг натижасидир. Туризмнинг ривожланиши, шунингдек, мамлакатимизнинг халқаро рейтингларда юқори ўринларни эгаллашини таъминламоқда.

Масалан, “Жаҳон мусулмон саёҳати индекси” (GMTI-2023) халқаро зиёрат туризми рейтингида Ўзбекистон 140 та мамлакат ичида 13-ўринни эгаллади. “Halal In Travel Awards 2023” тадбирида Хива шаҳри “Йилнинг ислом мероси туризм манзили” совринини қўлга киритди.

2023 йилда Самарқанд шаҳрида бўлиб ўтган UNWTO Бош Ассамблеясининг 25-сессиясида Навоий вилоятидаги Сентоб қишлоғи “Best Tourism Village 2023 Awards” номинацияси бўйича ғолиб бўлди.

Бундан ташқари, “Lonely Planet” халқаро нашриёт компанияси томонидан 2024 йил учун “Ўзбекистон – энг яхши саёҳат маскани” номинацияси ғолиби бўлганлиги муносабати билан Ўзбекистонга махсус сертификат топширилди. Ўзбекистоннинг 2024 йилда саёҳат қилиш учун энг яхши давлатлар рўйхатига киритилиши ва “World of Statistics” томонидан бу ҳақда эълон қилиниши, хорижий туристлар сони ортиши ва туризм экспорти ҳажмининг ошишига хизмат қилади. Буларнинг барчаси мамлакатимизнинг халқаро майдонда янада танилишига ёрдам беради.

Умуман олганда, Ўзбекистонда туризм соҳасининг ҳозирги ҳолати ва ривожланиш тенденциялари ижобий натижаларни кўрсатмоқда. Мамлакатимизда туризмни янада ривожлантириш учун амалга оширилаётган чора-тадбирлар ва келажақдаги истиқболлар ҳақидаги таҳлиллар ушбу соҳанинг стратегик аҳамиятини тасдиқлайди.

Шунингдек, “Ўзбекистон – 2030” стратегиясида назарда тутилган туризмни ривожлантиришга оид вазифалар аҳоли даромади ошиши, янги иш ўринлари яратилиши ва халқ фаровонлигини таъминлашга хизмат қилади.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йилнинг 12 январдаги “Республикага хорижий туристлар оқимини кескин ошириш ҳамда ички туризмни янада жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони (lex.uz);

2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2023 йил 16 октябрдаги Самарқанд шаҳрида Бугунжаҳон туризм ташкилоти (ЮНВТО) Бош ассамблеясининг 25-сессиясидаги нутқи (president.uz);
3. Alieva, M. T. (2023). Development of smart tourism in Uzbekistan. "Journal of Tourism Futures" №1. P. 189-202.

FORMS OF IMPLEMENTATION OF INTEGRATION OF EDUCATION, SCIENCE AND PRODUCTION IN UNIVERSITIES OF THE USA AND JAPAN

Ishmanova Dinora Nurmamad qizi

Rector of MU University, associate professor

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041128>

Abstract. *In the modern conditions of development of national education, an important stage of modernization of the higher education system is being carried out, the priority direction of which is the integration of educational, research and production activities of students in the educational process.*

The bill “On Education in the Republic of Uzbekistan” on the form of implementation of the integration of educational and research activities in higher education states that the integration of educational and research activities in higher education is aimed at staffing scientific research, as well as the development and improvement of higher education by using new knowledge and achievements of science and technology.

Keywords: *integration, education system, science, technology, a cluster of research universities*

In the modern conditions of development of Uzbek education, an important stage of modernization of the higher education system is being carried out, the priority direction of which is the integration of educational, scientific research and industrial activities of students in the educational process. The integration of educational and scientific research activities in higher education has the goals of staffing scientific research, as well as the development and improvement of higher education through the use of new knowledge and achievements of science and technology. One of the most important areas of integration of educational and research activities in higher education is the creation of a cluster of research universities in various regions of the country. In this regard, the urgent task is to determine the forms of the educational process specifically in research universities (since there are also traditional universities), to establish the educational content specific to them and, most importantly, to implement the integration of education, science and production in them when training future specialists. This, in turn, actualizes the need to study the relevant foreign experience, where the activities of research universities have been carried out over the past decades, in order to determine the potential that can constructively contribute to the development of our own concept for designing paths for the development of national higher education. The forms of integration of education, science and production in each country, and partly in a separate university, are implemented in a specific way, which determines the need to study the diversity of integration forms. In this aspect, research on this issue is needed, carried out from various angles. The results obtained in such research can make a serious contribution to the development of a national concept of research universities. One of the most priority areas in this area is a set of studies on the forms of implementing the integration of education, science and production in universities in the USA and Japan. While recognizing the undoubted achievements of European universities, we emphasize that it is the tested models of

integrating education, science and production in universities in the USA and Japan that have proven their viability and, moreover, prospects. The American model of integration, being one of the most productive, is indicative in the aspect that graduates of research universities most often become Nobel Prize winners. It is their pilot developments that then grow into a conveyor flow in giant technology companies, providing both scientific and technical development and multi-million dollar profits.

Although the non-state education services of developed countries, including European countries Germany, Great Britain, and Asian countries China, Singapore, South Korea, and Japan, are organized differently, the organization of educational and methodological work in them also differs also it is distinguished by its positive aspects. Service characteristics of education, scientific research on educational services, management and marketing issues of non-state educational services are reflected in scientific research. Research in the field of integration of education, science and production, as well as capitalization of academic knowledge and problems of implementation of research into production have a fairly extensive array of studies abroad. To the greatest extent, this problem is devoted to the research of American scientists: I. Allen; P.G. Altbach; R. Atkinson; T. Bailey; D. Baker; D. Bok; S. Brint; R. Brown; B.R. Clark; J. Croissant; M. Crow; J. Davies; G. Drori; H. Etzkowitz; R. Florida; D. Frank; P. Galison; R. Geiger; M. Gibbons; S. Goldstein; H.D. Graham; D. Greenberg; P. Gumpert; P. Healey; E. von Hippel; A. Irwin; M. Karp; D. Kirp; S. Krimskiy; N. Lacetera; L. Leslie; C. Limoges; M.I. Luger; J. Meyer; K. Mohrman; D. Mowery; H. Nowotny; R. Oaxaca; F. Ramirez; S. Restivo; G. Rhoades; J. Seaman.

Service characteristics of education, scientific researches on educational services, management and marketing issues of non-state educational services, reflected in the scientific researches of Ye.V.Burdenko, Sh.M.Aliyev and others. Systematic studies of educational services are reflected in the scientific research of foreign scientists such as Altbach P.G., Kelly G.P. and, R.B. Sariyev one of the scientists of our country.

One of the most important areas of integration of educational and research activities in higher education is the creation of a cluster of research universities in different regions of the country. In this regard, an urgent task is to determine the forms of the educational process specifically in research universities (since there are also traditional universities), to establish the educational content specific to them and - most importantly - to implement the integration of education, science and production in the training of future specialists. This, in turn, actualizes the need to study the relevant foreign experience, where the activities of research universities have been carried out for several decades, in order to determine the potential that can constructively contribute to the development of our own concept for designing the paths of development of higher education. The forms of integration of education, science and production in each country, and partly in a separate university, are carried out specifically, which determines the need to study the diversity of integration forms.

In this aspect, research on this issue is necessary, carried out from various angles. The results obtained in such studies can make a serious contribution to the development of a national concept for the activities of research universities. One of the most priority areas in this area is a set of studies on the forms of implementing the integration of education, science and production in US universities. Recognizing the undoubted achievements of European universities, we

emphasize that it is the tested models of integration of education, science and production in US universities that have proven their viability and, moreover, prospects.

The American model of integration, being one of the most productive, is indicative in the aspect that graduates of research universities most often become Nobel Prize winners. It is their pilot developments that then grow into a conveyor flow in giant technology companies, simultaneously ensuring scientific and technical development and giving multimillion profits. The study of the forms of integration of education, science and production in Japanese universities is relevant because they adapted foreign cultural, primarily American experience. This adaptation model can be used in research universities when using foreign approaches to the process of integration of education, science and production.

The theoretical significance lies in the fact that:

1. The conditions for the development of optimally functioning integrated university models in the USA and Japan are determined, which enriches the theory of professional pedagogy.

2. The processes of development of integrated university models of the USA and Japan are characterized, which reflect both general and specific conditions for these countries of interaction between science, education and production focused on innovative development, which can contribute to the growth of knowledge in the field of higher professional education.

3. Scientific ideas are enriched and the scope of scientific and pedagogical knowledge in the field of educational management, and pedagogy of higher education is expanded on the basis of identified, systematized and substantiated trends in the development of integrated models in universities of the USA and Japan, which contributes to the growth of scientific potential in the field of comparative pedagogy.

The structure of the process of integration of education, science and production abroad includes research universities, technology parks and technopolises. Research universities provide for the existence of strong ties with industry; formation of the faculty based on the rotation of personnel covering the spheres of education, science and business; implementation of various programs based on an interdisciplinary approach; and multiple sources of funding. Technology parks (research parks) arise on or around the campus of the university and combine the availability of a technical base, the possibility of access to the latest scientific developments, rental benefits from the university, tax benefits from the government, as well as human resources in the form of university graduates and students. The forms of integration of education, science and business are determined by the diversity of technology parks. Technopolises are a specially created site with a concentration of universities, research laboratories and institutes to concentrate scientific forces and production capabilities for implementing and promoting innovations. The main stages of the process of integration of education, science and production in the leading universities of the world are:

- from the end of the 19th century to the beginning of the 50s of the 20th century - conceptual, which designated fundamentally new approaches to defining the role and function of universities: from the accumulator of knowledge (the previous European model) to the production of new knowledge.

- the 50s - 70s of the 20th century - differential. The creation and activity of research universities and technology parks. The development of scientific and technological achievements has strengthened the role of small businesses as a direct platform for the implementation of scientific achievements.

—the 1980s—early 21st century—integrative. The creation and development of the socio-cultural space of technopolises, large research sites, including universities, national research laboratories, and institutes, in which new knowledge is regenerated.

The leading trends in the development of the process of integration of education, science and production in universities abroad are: expansion of the spatial area, enrichment of the internal infrastructure, and increased variability of models and forms of integration. There are a number of contradictions in the process of integration of science, education and production in universities in the USA and Japan. The main one is the contradiction between the search for "truth" (universities serving society) and "academic capitalism" (receiving profits by universities). At the goal-value level, there is a contradiction between the socio-educational function of the university and the tasks of ensuring profit from scientific research and the activities of enterprises. At the institutional cluster, there is a contradiction between the main social institutions: the state, universities and business. Each of these social institutions defends its interests in the process of integration of education, science and production. At the subject level, there is a contradiction between the strengthening of the role of administrators and researchers in universities who bring in funding and the decreasing importance of university teachers. The conflict is resolved by strengthening the role of the state in the form of grants, when the state is the main customer of new knowledge and exercises control over business in the event of a violation of the principles of creation and dissemination of new knowledge, preventing individual private companies from taking a monopoly on new knowledge and turning it into a competitive advantage. Variable models of integration of education, science and production in leading universities in the USA and Japan are built on a hierarchy of the main components of the integration process: a model of integration where production dominates in relation to science and education;

a model of integration based on the priority of science in relation to education and production;

a model of integration based on the priority of science in relation to production and education.

The most effective forms of integration of education, science and production, as historical experience shows, are American forms of integration, when the main role in the integration process in one form or another is played by the university.

It is in the USA that various economic and social cooperation projects are carried out;

the orientation of the educational system on the development of the creative, versatile individuality of a future specialist is obvious;

the educational system of higher education in the USA is diversified and has a tradition of searching for new forms and methods of teaching. The achievements of American higher education in the field of functional and technical solutions, in the organization of the educational process, in its computerization, and in the training of highly qualified personnel are undeniable. The Japanese type of integration of education, science and production is indicative in that the creation of technopolises with the help of the state at the initial stage leads to the possibility of coordination of scientific processes by the state, creating a balance between the real need of the country for a particular innovative product and the channels for its implementation and serial production. However, with this form of integration, the university, even having the potential to create an absolutely new scientific product that can become a competitive advantage for the country, does not have the opportunity to develop and implement it precisely because of obligations to the state

in the form of grants and program guidelines. It is symptomatic that the Japanese government has decided to switch to American-type forms of integration of education, science and production.

REFERENCES

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Nodavlat ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish faoliyatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2017 yil 15 sentyabrdagi PQ-3276-sonli qarori.
2. Altbach P.G., Kelly G.P. New Approaches to Comparative Education. Chicago and London: The University of Chicago Press, 2006. 228 p.
3. Sariyev R.B , Integrative essence of technologies innovative educational process, International Engineering Journal For Research & Development '(IEJRD), <http://iejrd.com/index.php/%20/article/view/1399>, 2020.
4. Ахтамова М. Э., Уразов С. Ш. Негосударственные способы применения опыта развитых стран для повышения эффективности образовательных услуг в узбекистане //Архивариус. – 2021. – Т. 7. – №. 4 (58). – С. 37-40.
5. Бурденко Е.В. Рынок образовательных услуг в трансформируемой экономике: Дис...канд. экон. наук. - М.: РЭА, 2014. 4. Алиев Ш.М. Рынок образовательных услуг и вопросы его регулирования : Дис... канд. экон. наук. - М.: РЭА, 2012.
6. Неборский, Е.В. Технопарки: история создания и развития моделей интеграции образования, науки и бизнеса// ВЛАДИ. Историко-педагогический альманах.2010. - №4.-С.147-163.
7. Шукшунов, В.Е. Инновационное развитие университетов / В.Е.Шукшунов. – М.: МАН ВШ, 2003. – 24 с.
8. Шукшунов, В.Е. Концепция университетского технического образования / В.Е.Шукшунов [и др.]. – М. – Новочеркасск, 2004. – 38 с.

ЎЗБЕКИСТОНДА ИНКЛЮЗИВ ТУРИЗМНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АҲАМИЯТИ

Ҳасанов Тохир Абдурашидович

Тошкент шаҳридаги Сингапур менежментни ривожлантириш институти Илмий
тадқиқотлар бўйича консултант, и.ф.д.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15207009>

Аннотация. Мақолада муаллиф томонидан мамлакатимизда туризм соҳасини ривожлантиришга қаратилган янги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар, уларнинг асосида ўтказилаётган халқаро ва маҳаллий тадбирлар, таълим муассасалари фаолияти, янги туризм маҳсулотлари ва йўналишларни ривожлантириш масалалари муҳокама қилинган.

Калим сўзлар: иқтисодиёт, туризм соҳаси, туризм инфратузилмаса, транспорт. Меҳмонхона ва гастрономик хизматлар, сифат кўрсаткичлари, статистик таҳлил, ривожлантириш прогнозлари.

Маълумки, мамлакатимизда туризм соҳасини ривожлантиришга қаратилган кўплаб янги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар ишлаб чиқилмоқда. Унинг асосида халқаро ва маҳаллий тадбирлар ўтказилиб, таълим муассасалари фаолияти йўлга қўйилмоқда. Янги туризм маҳсулотлари ва йўналишларни ривожлантириш, инфратузилмани такомиллаштиришга оид саъй-ҳаракатлар хорижий инвесторларни жалб қилиб, Ўзбекистоннинг халқаро рейтингларда юқори ўринларни эгаллашига ҳам замин яратмоқда.

Таҳлиллар шуни кўрсатадики, 2024 йилнинг 6 ойи мобайнида мамлакатимизга 3,5 миллиондан ортиқ хорижий сайёҳ ташриф буюрган. Бу ўтган йилнинг мос даврига нисбатан 13 фоизга ошганидан далолат беради. Жумладан, “Ўзбекистон бўйлаб саёҳат қил!” дастури доирасида эса ҳудудлар бўйлаб 12,7 миллион нафар аҳоли саёҳатга чиқди. 2024 йилнинг ўтган даврида 1 456 миллион долларлик туризм хизмати экспорти амалга оширилди.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Самарқанд шаҳрида ўтган Бутунжаҳон туризм ташкилоти Бош Ассамблеясининг 25-сессияси очилиш маросимида иштирок этиши ва соҳани янада ривожлантириш бўйича бир қатор муҳим ташаббусларни илгари суриши ҳам туризм жаҳон иқтисодиётининг энг тез ривожланаётган ва истиқболли тармоқларидан бири эканини кўрсатади.

Юртимизда туризм соҳасини ривожлантиришга устувор аҳамият қаратиб келинаётгани боис кейинги йилларда юзга яқин мамлакат фуқаролари учун Ўзбекистонга визасиз кириш тизими, 55 та давлат фуқаролари учун соддалаштирилган электрон виза тартиби жорий этилди. Меҳмонхона ўринлари сони 140 мингга етказилиб, 70 та янги сайёҳлик маршрути очилди, 6 та хусусий авиакомпания иш бошлади.

Ўзбекистонда туризм соҳасини янада ривожлантириш, мазкур фаолият имкониятларидан тўлиқ фойдаланиш масалалари муҳим аҳамиятга эга. Хусусан, Президентимиз томонидан туризмни 2030 йилгача комплекс ривожлантириш бўйича ишлаб чиқилаётган стратегияда замонавий туризм ва транспорт инфратузилмасини яратиш, катта шаҳар ва сайёҳлар кўп борадиган манзилларда 30 та йирик туризм кластерлари ташкил этиш, “Кўхна тарих дурдоналари” миллий дастури доирасида туристларни ўзига жалб

қиладиган маданий мерос объектлари сонини 800 тадан 2,5 мингтага етказиш каби масалалар қайд этилган эди. Унда мамлакатимиздаги 745 та маданий мерос объекти реставрация қилиниши ва 20 та меъморий ёдгорликда “очиқ осмон остидаги музей”лар ташкил этилишига ҳам урғу берилди.

Зиёрат туризми дастури доирасида эса саёҳатга келувчилар сонини ҳозиргидан уч баробарга ошириш, қўшни давлатлари билан қўшма сайёҳлик йўналишларини яратиш масалалари диққат марказида бўлиши, туризм йўналишларини ривожлантириш ҳисобидан келгусида камида 1 миллионга янги иш жойлари яратиш режалаштирилгани борасида ҳам тўхталиб ўтилди.

Халқаро туризм соҳасида мустаҳкам ҳуқуқий асосларни кучайтириш мақсадида эса БМТ доирасида Глобал хавфсиз туризм кодексини ишлаб чиқиш давлатимиз раҳбари томонидан таклиф этилди. Шу маънода айтиш жоизки, иқлим ўзгаришлари тобора кучайиб бораётган даврда “яшил” туризмни ривожлантириш бўйича халқаро Ҳаракатлар дастурини қабул қилиш ҳар қачонгидан ҳам долзарбдир.

Бу борадаги амалий қадамлар сифатида Халқаро туризм ташкилоти доирасида “Яшил” туризмни жорий этиш бўйича энг яхши шаҳар” номинациясини таъсис этиш, шунингдек, Марказий Осиё атроф-муҳит ва иқлим ўзгаришини ўрганиш университети ҳамда Самарқанддаги “Ипак йўли” халқаро университети ҳамкорлигида Глобал “яшил” туризм стартаплари лабораторияси яратиш кўзда тутилмоқда.

Имконияти чекланган сайёҳлар учун қулай шароитларни янада кучайтириш ва инклюзив туризм инфратузилмасини ривожлантириш мақсадида Ўзбекистон Президенти 2025 йилни “Бутунжаҳон инклюзив туризм йили” деб эълон қилиш ва махсус декларация қабул қилиш ташаббусини илгари сурди. Шунингдек, ёшлар учун сайёҳликни ривожлантириш лойиҳалари ҳамда янги ғояларни яратишда муҳим ва фойдали майдонга айланадиган Жаҳон ёшлар туризми саммитининг навбатдагисини Тошкент шаҳрида ўтказиш таклиф этилди.

Шу ўринда Шаҳрисабз шаҳрида Иқтисодий ҳамкорлик ташкилотига аъзо давлатлар ҳамкорлигида жорий йил ташкил этилган халқаро тадбирни ҳам эслатиб ўтиш лозим. Унда Иқтисодий ҳамкорлик ташкилоти Бош котиби бошчилигида ИХТга аъзо давлатларнинг туризм маъмурияти расмийлари, хорижий ва маҳаллий экспертлар, ОАВ вакиллари ҳамда туристик операторлардан иборат 600 дан ортиқ меҳмонлар иштироки таъминланди.

Форумда Шаҳрисабз декларацияси қабул қилинди. Ушбу ҳужжат нафақат Ўзбекистонда, балки бутун ИХТ маконида туризмни ривожлантиришда муҳим платформа бўлиб хизмат қилади.

Бундан ташқари, Ислом ҳамкорлиги ташкилоти Хива шаҳрини 2024 йил Ислом дунёсининг туризм шаҳри, деб эълон қилди. Бунинг асносида Ислом ҳамкорлик ташкилотига аъзо давлатлар туризм вазирларининг “Туризм индустриясини барқарор ва яшовчан қилиб ривожлантириш” мавзусида XII йиғилиши Хивада ўтказилди.

Россия Федерациясининг Москва шаҳри ВДНХ кўргазма мажмуасида эса “Путешествуй” халқаро туристик форуми доирасида Туризм соҳасидаги ҳамкорлик бўйича қуйи комиссиянинг иккинчи мажлиси ва кенгайтирилган тарздаги биринчи йиғилиши ташкил қилинди.

Туризм соҳасини ривожлантириш борасидаги ишлар давоми сифатида 2024 йилнинг 12 январь куни Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Республикага хорижий

туристлар оқимини кескин ошириш ҳамда ички туризмни янада жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони қабул қилинди.

Давлатимиз раҳбари раислигида 2024 йилнинг 3 июнида туризмни янада ривожлантириш бўйича устувор масалалар юзасидан ўтказилган видеоселектор ва соҳадаги тадбиркорлар билан мулоқот йиғилишида тармоқ ва ҳудудлар раҳбарлари жорий йилда 11 миллион хорижий сайёҳни олиб келиши ва туризм экспортини 2,5 миллиард долларга етказиш учун масъул ва жавобгар бўлиши белгиланди.

Хулоса қилиб айтганда, Ўзбекистон жаҳон туризм бозорида энг жозибадор мамлакатлардан бирига айланиб бормоқда. Бу бир жиҳатдан туризм тараққиётига катта эътибор қаратилаётгани натижаси бўлса, иккинчидан юртимизнинг азалдан тарихий обидаларга бойлиги, халқимизнинг бағрикенг ва меҳмондўстлиги туфайлидир. Демак, мазкур соҳа имкониятларидан янада тўлиқ фойдаланилса, Янги Ўзбекистоннинг истикболи учун самарали тиргак бўла олади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йилнинг 12 январдаги “Республикага хорижий туристлар оқимини кескин ошириш ҳамда ички туризмни янада жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони (*lex.uz*);
2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2023 йил 16 октябрдаги Самарқанд шаҳрида Бутунжаҳон туризм ташкилоти (ЮНВТО) Бош ассамблеясининг 25-сессиясидаги нутқи (*president.uz*);
3. А.Эштаев. Туризм – иқтисодиётнинг етакчи соҳаси, натижалар қандай? (*uza.uz*).

ЎЗБЕКИСТОНДА МУСУЛМОН ХАЛҚЛАР УЧУН ТУРИЗМ ФАОЛИЯТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АҲАМИЯТИ

Шукуров Хуршид Шахобиддинович

Тошкент шаҳридаги Сингапур менежментни ривожлантириш институти Илмий
тадқиқотлар бўлими менежери.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15207024>

Аннотация. Мақолада муаллиф томонидан мусулмонлар учун дўстона туризм (МДТ) яратиш барча юртлар учун долзарб масалага айланаётгани, мусулмон саёҳатчилар учун жозибали саёҳат ва дам олиш имкониятларини яратиш зарурияти ошаётгани, бу борадаги муваффақиятли тажрибаларни ўрганиш Ўзбекистон учун ҳам фойдали эканлиги масалалари муҳокама қилинган.

Калим сўзлар: иқтисодиёт, ислом давлатлари туризми, туризм инфратузилмаса, жозибали саёҳат ва дам олиш имкониятлари, меҳмонхона ва ҳалол овқатланиш хизматлари.

Маълумки, мамлакатимизда ташриф буюрадиган саёҳатлар сони кенгаймоқда. Мусулмонлар учун дўстона туризм (МДТ) яратиш барча юртлар учун долзарб масалага айланипти – ислом динига эътиқод қилувчилар сони 2 миллиардга яқинлашди. Бу эса мусулмон саёҳатчилар учун жозибали саёҳат ва дам олиш имкониятларини яратиш билан бўлади. Бу борадаги муваффақиятли тажрибаларни ўрганиш Ўзбекистон учун ҳам фойдали.

Ўзбекистон қуйидаги жиҳатларга кўра мусулмон дунёсини ўзига жалб қила олади:

- Ислом маданияти ўчоғи;
- машҳур алломалар ватани;
- минг йиллик ўтмиш билан боғланган тарихий мафтункор бинолари бор;
- лаззатли таомлари билан машҳур;
- Ипак йўлининг марказида жойлашган Шарқ гавҳари.

Мамлакатимизга мусулмон сайёҳлар оқими йилдан йилга ортиб бормоқда. Аммо сайёҳларда Ўзбекистон ҳақида янада яхшироқ таассурот қолиши учун шарт-шароитлар янада яхшиланиши керак.

Мусулмонлар учун дўстона туризм – туризм саноатининг ихтисослашган шакли. У Ислом тамойилларига мувофиқ равишда мусулмон саёҳатчиларни қабул қилишга қаратилган. Бунда йўналишлар, турар жойлар, кўрсатиладиган хизматлар ва объектлар (масканлар) мусулмон ташриф буюрувчилар учун қулай, Ислом дини талабларга мос бўлади.

Аммо бу нафақат мусулмонлар учун – барча учун инклюзив ва меҳмондўст муҳит яратиш вазифасидир.

Маълумот учун: Мусулмонларнинг глобал саёҳат индекси (GMTI) маълумотларига кўра, дунё бўйлаб мусулмон саёҳатчиларнинг умумий сони 2023 йилда 140 миллионга етиб, пандемиядан олдинги даражага яқинлашган. Ҳисоб-китобларга кўра, бу кўрсаткич 2028 йилга бориб 230 миллионга етиши кутилмоқда, бунга сарфланадиган маблағ эса 225 миллиард доллар атрофида бўлиши мумкин.

2022 йил мусулмон сайёҳатчилар учун энг қулай мамлакатлар рейтингида кучли йигирматаликда Малайзия етакчи, Туркия, Саудия Арабистони ва Индонезия 2-ўринни эгаллаган, Ўзбекистон рейтингида сезиларли яхшиланиб, 7 поғона юқорилаб, 9-ўринни эгаллаган.

Малайзия мусулмонлар учун дўстона туризми билан машҳур. Мамлакат “ҳалол” сертификатиغا эга муассасаларга, кўплаб масжидларга, бой Ислом меросига эга. Куала-Лумпур халқаро аэропорти намоз ўқиш жойлари ва таҳорат олиш учун шинам имкониятларга эга, бу каби шарт-шароитлар барча йирик савдо марказлари, анжуман саройлари, диққатга сазовор жойларда мавжуд.

Малайзияда озиқ-овқат, маҳсулотлар ва хизматлар учун яхши ташкил этилган “ҳалол” сертификати тизими мавжуд. Малайзия Ислом тараққиёти департаменти (JAKIM) сертификатлаштириш жараёнини назорат қилади. Ислом туризм маркази (ITC) Малайзияда ислом туризмини тарғиб қилиш ва мусулмон саёҳатчилар учун маълумот ва хизматлар кўрсатишни ривожлантириш билан шуғулланади. Малайзия ҳалол маҳсулот ва хизматларга йўналтирилган “Ҳалол Парк” ташаббусини амалга оширди. Бу парклар “ҳалол” сертификатиغا эга ишлаб чиқариш қувватларини, тадқиқот марказларини ва логистикани бирлаштиради.

Серқирра ислом тарихига эга Туркия мусулмонлар учун дўстона манзил сифатида танилган: масжид-у намозхоналар, ҳалол таомхоналар ва кўплаб диққатга сазовор жойлари бор. Истанбул аэропортида саёҳатчилар учун махсус намоз хоналар ташкил этилган, йирик бозорлар, кўнгилочар масканларида ҳам намозгоҳлар, таҳоратхоналарни топиш мумкин.

Туркия ҳукумати Ислом туризмини фаол равишда тарғиб қилиш ва ташриф буюрувчи мусулмонларга дўстона муносабатни яхшилаш бўйича ташаббусларни амалга ошириб келмоқда. Бунга ҳалол туризмни тарғиб қилиш ва мусулмон саёҳатчиларни қулай жойлаштириш вазифалари киради. Туркияда маҳсулот ва хизматларнинг ҳалол стандартларига мувофиқлигини сертификатлаш учун Турк стандартлари институти ва Ҳалол аккредитация агентлиги каби ташкилотлар фаолият юритади.

БАА, хусусан, Дубай ва Абу-Даби мусулмонлар учун дўстона туризмни қулай қилиш намунасидир. Юқори даражага мувофиқ турар жойлар, умумий овқатланиш, оилавий дам олиш, диққатга сазовор жойларда мусулмон саёҳатчилар учун кенг камровли хизматлар яратилган. Жумладан, ногиронлар учун қулай бўлган таҳорат жойларини учратасиз.

Дубай халқаро аэропортида мусулмон саёҳатчилар учун махсус жой – “Halal Traveler's Lounge” ажратилган.

Дунёнинг энг йирик мусулмон давлати Индонезия мусулмонлар учун дўстона туризмнинг хилма-хил турларини таклиф қилади: мамлакат ҳалол таомлардан тортиб, сокин исломий дам олиш масканларигача бўлган қулай шарт-шароитлар тизимини яратган.

Бу ерга ташриф буюрувчилар учун ҳалол ресторанлар, намозгоҳлар ва маданий масъулият биринчи ўринга қўйилган кўплаб масканлар мунтазир.

Индонезия ўзининг “Ажойиб Индонезия” кампанияси орқали ҳалол туризмни фаол тарғиб қилиб келмоқда. Мамлакат меҳмонхоналар, ресторанлар ва туризм билан боғлиқ хизматларни ҳалол сертификатлашга сармоя киритган.

Япония мусулмон саёҳатчиларни жойлаштиришда, уларга хизмат кўрсатишда сезиларли ютуқларга эришяпти. Нарита халқаро аэропорти ва Токиодаги савдо мажмуалари

намозгоҳлар билан таъминланган, меҳмонхоналарда эса истагингизга кўра ҳалол таомлар таклиф қилинади.

Киото ва Токио шаҳарларидаги баъзи ресторан ва меҳмонхоналарда ибодат қилиш жойлари бор, “ҳалол” сертификатини фахр билан намоиш этишади.

Жанубий Корея – ҳушмуомала меҳмондўстлик

Жанубий Корея ҳам мусулмон сайёҳларни кутиб олишда анча фаоллашган. Мамлакатнинг сайёҳлик ташаббуслари доирасида хизмат кўрсатувчи провайдерлар учун мусулмон туристларнинг талаблари ва одатлари ўргатиладиган тренинглар ўтилади.

Жанубий Кореядаги йирик аэропортлар, савдо марказлари ва машҳур сайёҳлик жойлари мусулмон саёҳатчиларнинг намозларини ўқишлари учун махсус намоз жойларини тақдим этади. Сеул ва Пусан каби шаҳарларда турли ошхоналар, жумладан, ҳалол талабларига жавоб берадиган корейс таомларини таклиф қилувчи “Ҳалол” сертификатига эга ресторанлар сони ортиб бормоқда.

Жанубий Корея ўзини мусулмон сайёҳлар учун янада жозибадор қилиш учун “Мусулмонларга дўст Корея” дастурини ишга туширди. Бу ташаббус ҳалол объектлар, жумладан, меҳмонхоналар, ресторанлар ва туроператорларни сертификатлашни ўз ичига олади.

Ўзбекистон президенти Шавкат Мирзиёев Бутунжаҳон туризм ташкилоти Бош Ассамблеясининг 25-сессиясидаги нутқида туризм соҳасига киритилаётган ҳар бир доллар келгусида 3-4 баробар даромад келтиришини, яратилаётган ҳар бир янги иш ўрни бошқа тармоқларда яна иккита иш ўрни ҳосил қилишини айтди.

Шу билан бирга, имконияти чекланган сайёҳлар учун қулай шароитларни янада яхшилаш, инклюзив туризм инфратузилмасини ривожлантириш мақсадида 2025 йилни “Бутунжаҳон инклюзив туризм йили” деб эълон қилиш ва махсус декларация қабул қилиш ташаббусини илгари сурди.

“Инклюзив туризм” мусулмонлар учун дўстона туризм (МДТ) тушунчасини ҳам ўз доирасига олади. Шу боисдан, Ўзбекистонда мусулмонлар учун дўстона туризмни янада ривожлантиришда қуйидаги йўналишларни такомиллаштириш лозим:

“Ҳалол” сертификати ва стандартлар – меҳмонхоналар, ресторанлар ва хизматлар учун “ҳалол” сертификатининг аниқ стандартларини белгилаш ҳамда халқаро тажриба ва талабларни ўрганиш.

Рақамли платформалар ва иловалар – ҳалол хизматлар, масжидлар ва мусулмонлар учун қулай бўлган бошқа қулайликлар ҳақида реал вақтда маълумот берувчи рақамли платформалар ва мобил иловаларни ишлаб чиқиш ва тарғиб қилиш.

Ҳалол хизматларини диверсификация қилиш – ҳалол хизматлар турларини ошириш, жумладан, дам олиш, кўнгилочар, оилавий овқатланиш масканларида ва турар жойларда мусулмон саёҳатчиларнинг турли эҳтиёжларини қондириш имкониятларини яратиш.

Қулай ибодат жойлари – аэропортлар, савдо марказлари ва сайёҳлик жойларида ибодат жойларини ва қулайликларни яратиш. Келгусида жамоат (халқ) учун хизмат қиладиган объектлар қурилишида (лойиҳалашда) ушбу шартларни ҳисобга олиш ва режалаштириш.

Давлат-хусусий шериклик – мусулмонлар учун дўстона туризм инфратузилмасини ривожлантириш учун давлат ва хусусий сектор ўртасида ҳамкорликни йўлга қўйиш. Ушбу ҳамкорлик молиялаштириш имкониятларини оширади ва барқарор ўсишни таъминлайди.

Сертификатлаш учун давлат грантлари – “ҳалол” сертификатини олмақчи бўлган корхоналарга (ташкilotларга) молиявий ёрдам ёки грантлар тақдим этиш. Бу кўпроқ муассасаларни сертификатлаш жараёнидан ўтишга ундайди, бу эса мусулмонлар учун қулай туризм экотизимини яхшилайдди.

Исломий молия хизматлари – мусулмонлар учун дўстона туризм билан шуғулланувчи корхоналар эҳтиёжларини қўллаб-қувватловчи молиявий маҳсулотларни таклиф қилиш учун ислом банклари, исломий банк дарчалари, исломий суғурта (такафул) хизматлари бозорини ривожлантириш. Бу шариатга мувофиқ молиялаштириш ва инвестиция имкониятларини ўз ичига олади.

Қонунчилик – МДТ ривожини таъминлаш мақсадида, тегишли қонун ҳужжатларига ўзгартириш ва қўшимчалар киритиш, бу учун маъсул вазирлик ва идораларни бириктириш ҳамда қонуний фаолият олиб бораётган тадбиркорлар фаолиятига аралашмаслик шартларини қонун орқали янада мустаҳкамлаш.

Хулоса ўрнида шуни айтиш мумкинки, Ўзбекистон туризм саноати катта потенциалга эга. Мусулмонлар учун дўстона туризм йўналишида амалга ошириладиган ислохотлар ҳам маҳаллий туристлар, ҳам хорижлик туристлар (зиёратчилар) учун манфаатли бўлади. Ривожланиш ва рақобат даврида яшаётганимиз боис, эркин ва қулай шартлар асосида ривожланишимиз муҳим аҳамият касб этади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йилнинг 12 январдаги “Республикага хорижий туристлар оқимини кескин ошириш ҳамда ички туризмни янада жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони (*lex.uz*);
2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2023 йил 16 октябрдаги Самарқанд шаҳрида Бутунжаҳон туризм ташкилоти (ЮНВТО) Бош ассамблеясининг 25-сессиясидаги нутқи (*president.uz*);
3. И.Турсунов. Мусулмонлар учун дўстона туризм: етакчи мамлакатлар ва Ўзбекистон учун имкониятлар (*islom.uz*).

WAYS TO IMPROVE MARKETING ACTIVITIES AT UZMETKOMBINAT JSC

Musayeva Shoirazimovna¹, Usmonova Dilfuza Ilkhomovna²

Professor of Samarkand Institute of Economic and Service¹, Associate professor of Samarkand
Institute of Economic and Service²

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041151>

Abstract. In this article, marketing activities in the company are mainly focused on developing interaction with customers, establishing relationships with the brand, selling products and services, improving relations with customers and creating a safe and simple communication environment with communication intentions mastered by the company, social media and digital marketing.

Keywords: enterprise, customer, ferrous metallurgy, communication, industry, competition, technology.

Annotatsiya. Mazkur maqolada korxonada marketing faoliyati asosan mijozlar bilan o'zaro munosabatni rivojlantirish, brend bilan munosabatlarni o'rnatish, mahsulotlar va xizmatlar sotish, mijozlar bilan aloqalarni yaxshilash va kompaniya tomonidan o'zlashtirilgan kommunikatsiya niyatlari bilan xavfsizlik va sodda kommunikatsiya muhitini yaratish, ijtimoiy media va raqamli marketing ko'rib chiqilgan.

Kalitli so'zlar: korxona, mijoz, qora metallurgiya, kommunikatsiya, industriya, raqobat, texnologiya.

Аннотация. В данной статье рассматривается маркетинговая деятельность в компании в основном направлена на развитие взаимодействия с клиентами, установление отношений с брендом, продажу продуктов и услуг, улучшение отношений с клиентами и создание безопасной и простой среды общения с коммуникационными намерениями, освоенными компанией, социальными сетями и цифровым маркетингом.

Ключевые слова: предприятие, заказчик, черная металлургия, коммуникация, промышленность, конкуренция, технология.

Introduction. The development of ferrous metallurgy in the Republic of Uzbekistan is the most important priority state task of the modern stage of economic development. Continuous reconstruction, technical re-equipment and modernization of production allows us to produce high-quality competitive products, which supply products to industrial enterprises and the construction industry of the republic, as well as export.

In accordance with the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan No. PQ-4937 dated December 28, 2020 "On the Program for the Development of the Joint-Stock Company "Uzmetkombinat"", a large investment project "Construction of a Casting and Rolling Complex" is being implemented by the Joint-Stock Company "Uzmetkombinat". The project implementation period is 2020-2024. The "Construction of a Casting and Rolling Complex" project is the largest investment project. Based on this project, the plant will produce 1.04 million tons of import-substituting, export-oriented, hot-rolled steel sheet coils. As a result of the implementation of this project, the plant's production capacity will almost double. The world leader in the supply of

metallurgical equipment, Daniele (Italy), and the contractor Ronesanc Austria (Turkey), which has extensive international experience in the construction of industrial facilities, are cooperating in the implementation of this investment project. Currently, the construction of the Foundry and Rolling Mill is in full swing.

Analysis of literature on the topic. An analysis of the existing literature on marketing shows the need to improve modern marketing principles, brand promotion methods, and a flexible approach to consumer requirements. In his textbook on marketing strategies, the expert RGIbragimov states the following: "Marketing strategy is understood as the use of a model of the principles of an enterprise's behavior in the market, established for a certain period of time. With its help, the enterprise seeks to ensure its success." Many economists have been involved in the development and implementation of marketing strategies. Among them are such famous scientists as F. Kotler, David Aaker, Clayton Christensen, Seth Godin, Kevin Keller, Byron Sharp, and Jay Bayer.

While the research conducted in the field of marketing in our country for many years is based on national characteristics, it is also necessary to recognize the scientists who have made a significant contribution to the development of marketing theory. These include R.Ibragimov, YO.Abdullaev, A.Saliev, M.Sharifkhodjaev, D.Rakhimova, Sh.Ergashkhodjaeva, Sh.Musayeva and others..

Research methodology. The study used a systematic approach, marketing analysis, benchmarking, and digital metrics. Mass surveillance methods were used to collect and analyze data from social media platforms.

Analysis and results. Modern marketing involves new approaches to providing a better experience to customers through new strategies and approaches using different channels and technologies. It is different from traditional marketing, which is used to attract a large number of users, provide them with a specifically targeted and enjoyable experience, and build good relationships with customers.

Modern marketing offers companies a great opportunity to strengthen their relationships with customers, attract them, and offer them convenience. This helps to innovate the market through new approaches and strategies and develop successful marketing strategies for companies.

Increasing the success of the company: IMC plays an important role in increasing the success of the company, as it helps to advertise the company on its various scales by combining various communication tools and allows you to establish effective relationships with customers by properly targeting all communication tools.

IMC plays a major role in building brand awareness and building effective customer relationships by strategically working on a unified and consistent set of communications tools for a company or product. It is essential in creating an integrated and cohesive marketing plan and developing successful marketing strategies for a company.

Social media and digital marketing are tools that are of great importance to companies today. They help companies develop customer interactions, build brand relationships, sell products and services, improve customer relationships, and create a safe and simple communication environment with the communication intentions adopted by the company. The role of social media and digital marketing is significant in the following areas:

Building customer relationships: Social media and digital marketing play a huge role in building customer relationships for companies. They provide users with the opportunity to connect in real and personal spaces and help build a good relationship with them.

Brand Awareness: Social media and digital marketing play a major role in building brand identity and increasing brand awareness. They help to strengthen the connection between customers and the brand by changing the brand image, conveying the brand's history, and demonstrating brand values.

Selling products and services: Social media and digital marketing are important tools for companies to sell products and services, helping them connect with customers by showing users about the company's products and services, offering discounts, and rebates.

Improve customer relationships: Social media and digital marketing play a big role in building better customer relationships for companies. They help build trust in the company by establishing initial connections with customers, welcoming them, and accepting their feedback.

In general, to build and strengthen customer relationships in marketing, a company must understand its customers well, provide superior service, use digital tools, and implement customer loyalty programs. Through this process, the company will increase customer loyalty and succeed in the market.

Today, the plant includes the following workshops:

1. Electric steel melting shop;
2. Roll forming shop;
3. Zoldir rolling shop;
4. Non-ferrous metals production workshop;
5. Heat-resistant materials production workshop;
6. Consumer goods production workshop;
7. Workshops for the preparation and processing of ferrous metal scrap and waste throughout the republic;
8. Branches of the "Secondary Nonferrous Metals" Department of "Uzmetkombinat" JSC;
9. Ferroalloy production workshop.

Table 1.

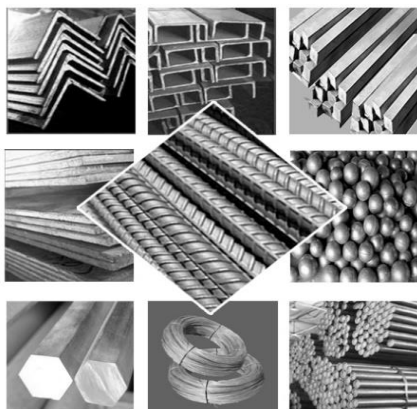
Actual production volume (tons) for the following years

Shop name	2016	2017	2018	2019	2022	2023
ESPC (steel)	654.7	660.7	911.2	950.1	950.0	1000.5
SPTs-1 (pomolnye shary)	185.0	195.1	235.2	188.1	183.4	180.7
CHIL-1 (variety)	6.0	6.7	6.2	14.0	7.6	9.0
SPC-2 (variety)	522.7	520.8	809.3	855.0	899.0	740.6
StPC (wire)	10.3	10.8	10.0	10.6	10.1	23.0
PTsM (non- ferrous metals)	0.8	0.8	1.0	1.3	1.5	2.0
PTIM (basalt)	8.7	8.5	7.4	12.2	11.2	6.5
TsPF (Ferrosplavy)	-	-	3.9	17.2	25.1	28.1

PTNP (emelirovannaya posuda)	2.2	2.4	2.7	1.7	2.8	8.5
------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

From the table above, we can understand that the products and their quantities produced in all workshops between 2016 and 2023. The demand for enamelware alone has increased by 200% year on year, and the volume of production has grown by 200%. If in 2016 the production volume was 2.2 thousand tons, then by 2023 this figure will be 8.5 thousand tons.

The composition of the goods produced by Uzmetkombinat JSC:



- Armature
- Circle
- Rectangle
- My tongue
- Corner
- Shweller
- Hexagonal
- Steel rods

**Figure 2. Ferrous metal rolling
Thermal insulation materials.**

	Tank (16.0; 32.0 l)
	Can (2.0; 3.0; 0.6 l)
	Saucepan (1.5; 4.5 l)

	Bucket (12.0 l)
	Casserole with stainless rim (1.5; 3.5l)
	Cylindrical pan (1.5; 2.5; 3.0; 3.5; 5.5; 7.0; 12.0 l)
	Spherical saucepan (2.5 l)

We can clearly see that the 4Ps, which are elements of the Marketing mix, are working at the combine. According to them, the marketing concept of improving the product is followed first. That is, special importance is given to improving the consumer properties of the product. The main focus is on highest quality. The main focus is on the product, and therefore marketing actions affect the quality of the goods, or rather, its modernization. This corresponds to the product in the 4P elements.

If sufficient, even aggressive, efforts are not made in the field of product promotion, sales and sales promotion, consumers will not buy the company's goods in the required quantities. Many companies resort to this concept when they encounter difficulties in sales and signs of overproduction begin to appear. The goal of such companies and firms is not to produce goods that the market demands, but to sell the goods they have produced. Accordingly, the plant enters the world market by exporting its products not only to the Uzbek market, but also to other developed countries. For example, these include the countries of Central Asia, Turkey, Azerbaijan, the Baltic states and a number of other European countries. As a result, the sales channels of the goods expand. However, according to the terms of almost all contracts, the plant undertakes to deliver them either to its borders or to the borders of the city of Bekabad.

In a row, the combine www.uzbeksteel.uz official website, social media "[Facebook](#)", "[Instagram](#)", "[Twitter](#)", "[Telegram](#)", "[YouTube](#)" It also maintains its pages based on the high standards and basic principles of professional journalism: objectivity, reliability, and neutrality!

In conclusion, the role of direct and event marketing at the plant is also invaluable. Uzmetkombinat actively participated in the recent exhibition in the field of "Black Metallurgy" held in Syrdarya with the People's Republic of China. These appearances at exhibitions and festivals present their products to almost the entire population through sponsorship programs. All of these represent the plant's communication channels. It produces a catalog representing the product range, improves it, and thus carries out advertising activities.

REFERENCES

1. Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan, No. 166 dated 29.03.2021.
2. Mirziyoyev Sh.M. The rule of law and the protection of human interests are the key to the country's development and the well-being of the people. - T.: Uzbekistan, 2017.- 48 p.
3. Mirziyoyev Sh.M. We will build a great future with our brave and noble people. - T.: Uzbekistan, 2017.- 488 p.
4. Address of the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoyev to the Oliy Majlis. January 24, 2020. - People's Speech, January 26, 2020.
5. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. PF-4947 dated February 7, 2017 "On the Strategy of Actions for the Further Development of the Republic of Uzbekistan".
6. 6.Azimovna, MS (2022). Professor of Samarkand Institute of Economic and Service, Samarkand, Uzbekistan. Formation of psychology and pedagogy as interdisciplinary sciences, 1(9), 20-23.
7. Musayeva, S., & Usmanov, F. (2022). Ways to develop marketing activities in tourist organizations. Science and innovation, 1(A5), 84-88.
8. 8.Azimovna, MS, Ilkhomovna, UD, & Shokhrukhovich, UF (2022). Issues of improving productivity competition in agriculture. Online scientific journal of innovation in social sciences.-2022.-C, 51-53.
9. 9.Azimovna, MS, Ilkhomovna, UD, & Shokhrukhovich, UF (2022). The role of marketing in increasing the economic efficiency of service enterprises.
10. 10.Azimovna, MS, Ilkhomovna, UD, & Shokhrukhovich, UF (2022). The concept of a correct marketing policy in trade and service enterprises.
11. Musayeva, S. (2022). Studying the organization of advertising activities of goods at "Samarkand tea packaging factory" JSC. Science and innovation, 1(A6), 185-192.
12. Musayeva, S. (2022). Prospects for the development of "stekloplastik" llc activity in the conditions of the market economy. Science and innovation, 1(A6), 539-546.
13. Azimovna, MS, Ilkhomovna, UD, & Shokhrukhovich, UF (2022). Importance and Characteristics of Brand Choice in Services. European Multidisciplinary Journal of Modern Science, 1-3.
14. Musaeva Sh. A. Marketing research. Textbook Publishing and creative department of "STAR-SEL" LLC. Samarkand-2023
15. Musaeva Sh. A. Integrated marketing communication. Textbook. "Mahorat" publishing house, Samarkand -2022.

INNOVATSION IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH TARMOQLARIDA BOSHQARUV SALOHIYATINI OSHIRISHNI ILG'OR XORIJIY TAJRIBALARI

Qalmuratov Baxtiyar Seytmuratovich¹, Allamuratova Gulchexra Maxsetbayevna²

I.f.d., professor Berdaq nomidagi QQDU "Iqtisodiyot" kafedrası mudiri¹

"Menejment" mutaxassiligi 2 bosqich tayanch doktoranti²

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15223645>

Annotatsiya. Dunyo miqyosida iqtisodiy rivojlanishning eng muhim qonuniyatlaridan biri, iqtisodiy o'sishning o'zaro bog'liqligi va milliy iqtisodiyotda xizmatlarning tobora ortib borayotgan roli hisoblanadi. Ushbu maqolada bugungi kunda mamlakatimizda xizmat ko'rsatish sohasining o'ziga xos xususiyatlari va iqtisodiyotdagi o'rnini tahlili, xizmat ko'rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirishni ilg'or xorijiy tajribalari o'rganilib, ushbu tajribalarni mamlakatimizni xizmat ko'rsatish tarmoqlarini salohiyatini samarali boshqarishda qo'llanish bo'yicha taklif va tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: xizmat, xizmat ko'rsatish, xizmat ko'rsatish tarmoqlari, boshqarish, salohiyat.

Аннотация. Одним из важнейших законов экономического развития во всем мире является взаимозависимость экономического роста и возрастающей роли услуг в национальной экономике. В статье анализируются специфические особенности сферы услуг в нашей стране на сегодняшний день и ее место в экономике, изучается передовой зарубежный опыт повышения управленческого потенциала в сфере услуг, а также дано предложения и рекомендации по применению зарубежного опыта для эффективного управления потенциалом сферы услуг нашей страны.

Ключевые слова: услуга, предоставление услуг, сервисные сети, управление, потенциал.

Abstract. One of the most important laws of economic development throughout the world is the interdependence of economic growth and the increasing role of services in the national economy. The article analyzes the specific features of the service sector in our country today and its place in the economy, studies advanced foreign experience in increasing management potential in the service sector, and provides proposals and recommendations for the application of foreign experience for the effective management of the potential of the service sector in our country.

Keywords: service, service provision, service networks, management, potential.

KIRISH

Iqtisodiy munosabatlarning globallashuvi sharoitida jahon amaliyotida xizmatlar sohasini innovatsion rivojlantirish barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlashda dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Xizmatlar sohasini rivojlantirishning jahon amaliyoti tahlili ko'rsatishicha, ushbu sohani rivojlantirishni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash orqali mamlakatlar iqtisodiyotining tashqi iqtisodiy xavf-xatarlardan himoyalash imkoniyati ortib, jadal sur'atlarda iqtisodiy o'sishni ta'minlash uchun zarur shart-sharoitlarni yaratishga xizmat qiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Mamlakatlar milliy iqtisodiyotida xizmatlar sohasining tutgan o'rnini baholash, uni tashkil etish, jumladan aholiga xizmatlar ko'rsatish sifatini oshirish, xizmatlar sohasini rivojlanishiga ta'sir ko'rsatuvchi omillar va ularning ta'sir doiralarini baholash, ushbu sohani texnologik jihatdan takomillashtirishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar, Keyns J.M., Marshall A., Fisher M., Xaksever K.X., Render B.R., Rassel R.S., Merdik R.G., Shumpeter Y.A. va boshqalar tomonidan tadqiq qilingan¹ kabi uzoq xorijlik olimlar tomonidan o'rganilgan.

O'zbekistonlik iqtisodchi olimlardan, Pardayev M.Q., Po'latov M.E., Muxammedov M.M., Zaynalov D.R., Mirzayev Q.J., Tuxliyev I.S., Arabov N.U., Safarov B.Sh., Utemuratova G., Jumanazarov O., Ismaylov B.² kabilarning va boshqalarning ilmiy ishlari bag'ishlangan. Ammo yuqorida keltirilgan olimlarning asarlarida xizmat ko'rsatish korxonalarini faoliyatini samarali rivojlantirishning ijtimoiy-iqtisodiy mexanizmining ayrim jihatlari o'rganilgan. Shuningdek, xizmat ko'rsatish jaraenlarida ijtimoiy-iqtisodiy samaradorlikni oshirish masalalari kompleks tadqiqot sifatida qisman o'z aksini topgan. Iqtisodiy adabiyotlarda ushbu masala yuzasidan olib borilgan tadqiqotlar tahlili xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlanish yo'liga o'tkazish, jumladan, xizmatlar ko'rsatish jarayonlarini tashkil etishda zamonaviy texnika va texnologiyalardan foydalanishni rag'batlantirish, mamlakatda innovatsion xizmatlar ko'rsatish infratuzilmasini shakllantirish orqali ko'rsatilayotgan xizmatlarning global raqobatbardoshligi ko'rsatkichini yaxshilash kabi ustuvor maqsadlarga erishishga e'tibor bergan. Biz o'z tadqiqotimizda innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko'rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirishni ilg'or xorijiy tajribalarini o'rganishga harakat qildik va ushbu tajribalarni mamlakatimiz xizmat ko'rsatish sohasida qo'llanish mumkin bo'lgan taklif va tavsiyalarni berdik.

TADQIQOTLAR METODOLOGIYASI

Maqolani yozish jarayonida tizimli tahlil, guruhlash, induksiya va deduksiya, statistik va solishtirma tahlil, abstrakt-mantiqiy yondashuv kabi metodlardan foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Jahon savdo tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, AQSH iqtisodiyotida ko'rsatilayotgan xizmatlarning aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi hajmi 2023-yilda 47745,7 doll.ni tashkil etgan. AQSH xizmatlar ko'rsatish sohasida aholiga moliyaviy xizmatlar ko'rsatish boshqa sohalarga nisbatan keng tarqalgan bo'lib, jami ko'rsatilgan xizmatlar hajmining 40,4 foizi aynan ushbu sohaga to'g'ri keladi. Tahlillarga ko'ra, taraqqiy etgan mamlakatlar amaliyotida aholiga moliyaviy

¹ Keyns Dj.M. Общaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg / Per. sangl. prof. N.N.Lyubimova, pod. red. d.e.n., prof. L.P.Kurakova. – M.: MIEMP, 2010; Marshall A. Принципы экономическoy nauki / A.Marshall: V 3 t. - M.: Progress-T.Z. 1984. -119 s.; Regional labor markets. Analytical contributions and cross-national comparisons. Ed. by. M.Fischer and P.Nijkamp. - Elsevier Science Publishing Co, 1987. -500 p.; Upravleniye i organizatsiya v sfere uslug: teoriya i praktika: Service Management and Operation – 2-ye mejdunarod. izd. (per. s angl pod nauch. red. V.V.Kulibanovoy) / K.X.Xaksever, B.R.Render, R.S.Rassel, R.G.Merdik. – SPb i dr.:PITER, PITER bux, 2002. – 751 s.; Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya [Tekst] / Y. Shumpeter: per. s angl. predisl. V.S. Avtonomova. – M.: EKSMO, 2007. – 864 s

². – Pardayev M.Q., Isroilov J.I., G'apparov A.Q. Xizmat ko'rsatish sohasida iqtisodiy tahlilni takomillashtirish muammolari. Risola. Samarqand. "Zarafshon", 2009. - 66 b.- 4,1 b.t.; Po'latov M.E., Mirzayev Q.J., Sultonov Sh.A., Shavqiyev E. Global iqtisodiy rivojlanish (turizm iqtisodiëti).O'quv qo'llanma.T.: Fan va texnologiya, 2018. – 296 b.; Muxammedov M.M. i dr. Ekonomika torgovli. Samarqand.1998.s.282; Zaynalov D.R. Uslugi i servis kak ekonomicheskaya kategoriya. // "Servis" jurnali. Samarkand: 2009, 1-son. 70-77 betlar. – 0,6 b.t.; Tuxliyev I.S., Hayitboyev R., Safarov B.Sh., Tursunova G.R. Turizm asoslari. Darslik. – T.: Fan va texnologiya, 2014. – 332 b.; Arabov N.U., Artikov Z.S. Servis korxonalarida xizmat ko'rsatish sifatini oshirish. Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali//Samarqand, SamDU, № 1, 2021, 153-164 b.; Utemuratova G.X. Xizmat ko'rsatish sohasida davlat-xususiy sherikchiligining shakllari, modellari va mexanizmlari// Iqtisodiyot va moliya jurnali, 2021-yil № 10 (46), B.2-12.;

xizmatlar ko'rsatish boshqa sohalarga salmoqli ulushga ega sohalardan hisoblanadi[3]. Xususan, Germaniya iqtisodiyotida aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi xizmatlar ko'rsatish hajmining ulushi 2023-yilda 34630,6 doll.ga teng bo'lgan bo'lsa, jami xizmatlar tarkibida moliyaviy xizmatlarning ulushi 41,7 foizni tashkil etgan (1-jadval).

1-jadval

Ayrim mamlakatlarda aholi jon boshiga ko'rsatilgan xizmatlarning hajmi bo'yicha ko'rsatkichlari, 2023-yil[7]

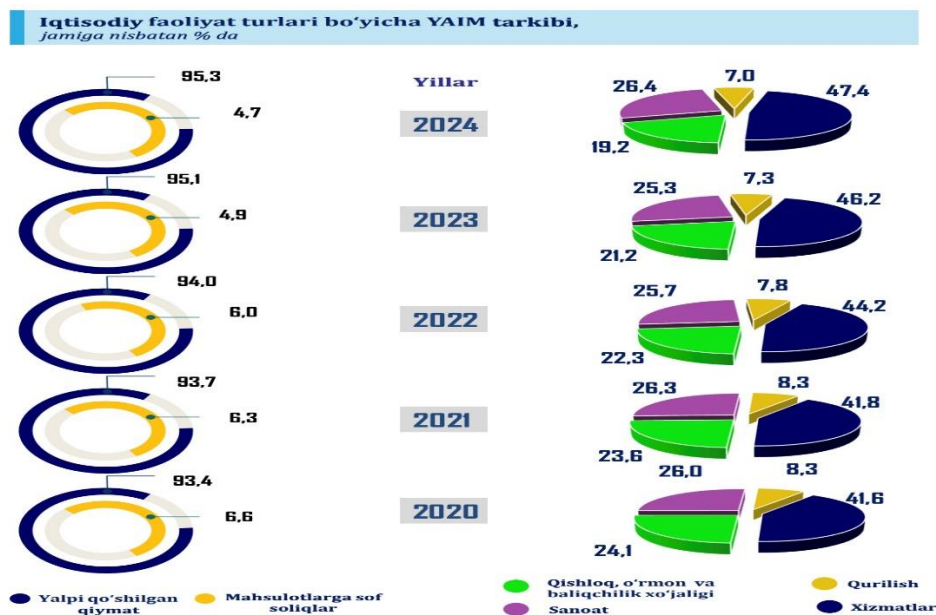
Xizmatlar ko'rsatish sohalari	AQSH		Germaniya		Rossiya		O'zbekiston	
	AQSH doll.da	Foizda	AQSH doll.da	Foizda	AQSH doll.da	Foizda	AQSH doll.da	Foizda
Jami xizmatlar	47 745,7	100	34 630,6	100	6 761,3	100	711,3	100
<i>shu jumladan:</i>								
Savdo va umumiy ovqatlanish	9 168,1	19,2	5 526,6	16,0	2 346,9	35,0	162,4	22,8
Ta'lim	9 406,3	19,7	7 264,9	21,0	666,5	9,9	21,1	2,9
Sog'liqni saqlash							7,5	1,1
Transport	4 226,9	8,9	3 164,4	9,1	935,2	13,8	178,9	25,2
Aloqa va informatson xizmatlar (IT)							40,6	5,7
Moliyaviy xizmatlar	19 288,8	40,4	14 440,6	41,7	1 289,9	19,1	76,7	10,8
Davlat xizmatlari	2 917,1	6,1	2 183,9	6,3	1 117,9	16,5	-	-
Boshqa xizmatlar	2 738,5	5,7	2 050,2	5,9	387,0	5,7	224,1	31,5

1-jadval ma'lumotlari tahliliga ko'ra, mamlakatimizda xizmatlar ko'rsatish sohasining rivojlanish tendensiyalari jahon amaliyotidan sezilarli darajada ortda qolayotganini kuzatish mumkin. Jumladan, mamlakatimizda ko'rsatilayotgan xizmatlar hajmining 2024-yil yakunlariga ko'ra YAIMning tarmoq tuzilmasida kichik o'zgarishlar qayd etildi. 2023-yilga nisbatan YAIM tarkibida xizmat ko'rsatish sohasining ulushi 46,2% dan 47,4% ga, sanoat 25,3% dan 26,4% ga oshdi, qishloq, o'rmon va baliq xo'jaligining ulushi 21,2% dan 19,2% ga, qurilishniki 7,3% dan 7% ga kamaydi. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) xizmatlarining mamlakat iqtisodiyotidagi ulushi 2,4% ga, axborotlashtirish va aloqa sohasi 2,7% ga, transport va saqlash sohasi 5,4% ga yetdi.

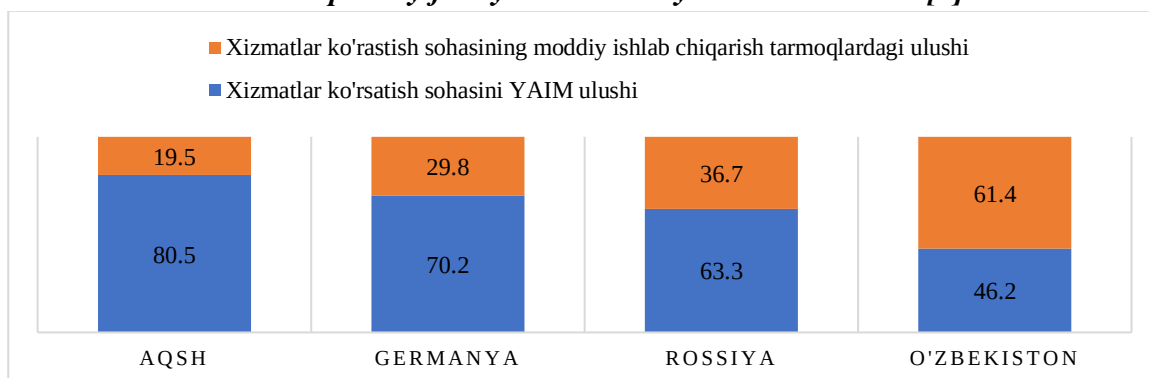
Mamlakatimizda ko'rsatilayotgan xizmatlarning aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi hajmi AQSHga nisbatan 61,1-marta, Germaniyaga nisbatan esa 51,5-marta kamligini inobatga olgan holda, respublikada ushbu sohani rivojlantirish imkoniyatlaridan to'liq foydalanilmayotganligi bo'yicha xulosalarni olish mumkin bo'ladi.

Shuningdek, xizmatlar ko'rsatish sohasining mamlakatlar YAIM hajmidagi ulushi bo'yicha Xalqaro mehnat tashkiloti tomonidan berilgan ma'lumotlarga ko'ra, taraqqiy etgan mamlakatlar ko'rsatkichlari qariyb 70 foizdan yuqori ko'rsatkichni qayd etsa, bozor iqtisodiyoti shakllanayotgan va rivojlanayotgan mamlakatlar guruhida ushbu ko'rsatkich 65 foizdan kam ulushga ega hisoblanadi. Tahlillar ko'rsatishicha, 2024-yilda AQSH YAIM hajmi tarkibida xizmatlar ko'rsatish sohasining ulushi 80,5 foizga, Germaniyada 70,2 foizga, Rossiyada 63,3 foizga teng bo'lgan bo'lsa, mamlakatimizda ushbu ko'rsatkich 38,6 foizni tashkil etdi. Jumladan,

xizmatlar ko'rsatish sohasining moddiy ishlab chiqarish tarmoqlari sohasidagi ulushi bo'yicha ko'rsatkichlar tahliliga ko'ra, yuqoridagi tendensiyaga aks holatni kuzatish mumkin bo'ladi. Bunda bozor iqtisodiyoti shakllanayotgan va rivojlanayotgan mamlakatlarda moddiy ishlab chiqarish sohasida xizmatlar ko'rsatishning ulushi 35 foizdan yuqoriligi bilan tavsiflanadi.

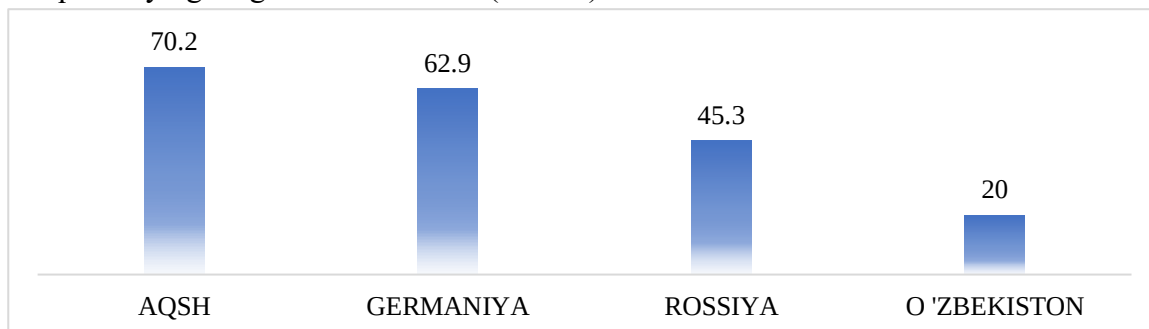


1-rasm. Iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha YAIM tarkibi[9]



2-rasm. Xizmatlar ko'rsatish sohasining mamlakatlar YAIM va moddiy ishlab chiqarish sohasidagi ulushi (foizda, 2024-y.)[10]

Ushbu holat bozor iqtisodiyoti rivojlanayotgan va shakllanayotgan mamlakatlarda postindustrial jamiyatni shakllantirish bilan bir qatorda uni rivojlantirishga qaratilgan islohotlarga ustuvorlik qaratilayotganligi bilan izohlanadi(2-rasm).



3-rasm. Ayrim mamlakatlarda aholi xarajatlari tarkibida xizmatlarning ulushi, foizda[6]

Xizmatlar ko'rsatish sohasini rivojlantirishning taraqqiy eigan mamlakatlar amaliyoti tahliliga ko'ra, ushbu mamlakatlar guruhida aholining xizmatlar ko'rsatish sohasidan foydalanish imkoniyatlari bozor iqtisodiyoti shakllanayotgan va rivojlanayotgan mamlakatlarga qaraganda sezilarli darajada yuqori hisoblanadi[4]. Xususan, AQSHda aholi xarajatlari tarkibida xizmatlarning ulushi 70,2 foizni, 62,9 foizni tashkil esa, Rossiyada ushbu ko'rsatkich 45,3 foizga, O'zbekistonda bo'lsa 20,0 foizga tengdir (3-rasmga qarang). Ushbu vaziyatdan kelib chiqqan holda, taraqqiy etgan mamlakatlar amaliyotida aholining xizmatlardan foydalanish bo'yicha xarajatlarning ularning jami xarajatlaridagi ulushi 50 foizdan yuqori degan xulosaga kelish mumkin bo'ladi.

Shu o'rinda taraqqiy etgan mamlakatlar amaliyotida xizmatlar sohasini innovatsion rivojlantirishga qaratilgan chora-tadbirlarni tahlil qilish lozim deb hisoblaymiz. Jumladan, U.Vitt va K.Grosslar o'z ilmiy tadqiqotlarida 1970-2005-yillarda AQSHda transport xizmatlari ko'rsatish sohasiga muqobil energiya vositalarini joriy etilishi hisobiga xizmatlar ko'rsatish sohasining innovatsion rivojlanish yo'liga o'tkazish orqali ushbu sohadagi qo'shilgan qiymat hajmini oshirishga erishilganligi isbotlangan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, AQSHda transport xizmatlari ko'rsatish sohasida muqobil energiyadan foydalanish ushbu sohadagi mehnat samaradorligi ko'rsatkichining keskin ortishiga olib kelgan. Keyinchalik esa hukumat tomonidan texnologik innovatsiyalarni turizm, bank-moliya, tibbiyot, ta'lim va shu kabi boshqa xizmatlar sohalariga jalb etilishi boshlangan. Natijada mamlakatda xizmatlar ko'rsatish sohasi innovatsion rivojlanish yo'liga o'tgan holda sohada yaratilayotgan qo'shilgan qiymat hajmi ortib, iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlaridan biriga aylanga[6].

Xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirish orqali yuqori iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichiga erishgan mamlakatlardan yana biri bu Yaponiya hisoblanadi. Yaponiyalik iqtisodchi olim F.Kyoji o'z ilmiy izlanishlarida mamlakatda xizmatlar sohasini innovatsion rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini tadqiq etgan holda, uning iqtisodiy o'sishga ta'sirini baholagan. 1868-1912-yillar Yaponiya hukumati tomonidan mamlakat yoshlarining xorijiy mamlakatlarga bilim olish uchun davlat hisobidan yuborilishi mamlakatda bilimlarni o'zlashtirish imkoniyatini oshirgan. 1950-1960-yillarda mamlakatda mehnatga layoqatli yoshdagi aholi sonining keskin ortishi aholi bandligi sohasidagi muammolarni vujudga keltira boshlagan. Natijada mamlakatda o'zlashtirilgan bilimlar hisobiga xizmatlar ko'rsatish sohasini noodatiy shaklda ko'rsatish, bunda zamonaviy texnika va texnologiyalardan foydalanish amaliyotiga o'tishga ustuvorlik qaratilgan. Xususan, 1989-yildan boshlab Yaponiyada oilaviy restoranlar va oziq-ovqat tarmoqlari bo'yicha xizmtlar ko'rsatishga innovatsion texnologiyalarni joriy etilishi hisobiga ushbu xizmat ko'rsatish bo'yicha biznes yuritish shaklining o'rtacha yillik qiymati mamlakatda 138 mlrd. AQSH doll.ga teng bo'ldi. Xizmatlar ko'rsatish sohasiga innovatsiyalarni joriy etish bo'yicha davlat dasturlarining muntazam amalga oshirilishi hisobiga, 2002-yilga kelib mamlakat YAIM hajmida xizmatlar ko'rsatish sohasining ulushi 78 foizga yetgan [5].

Jahon banki statistik ma'lumotlari tahliliga ko'ra, Yaponiya xizmatlar eksporti hajmi barqaror o'sish tendensiyasiga ega bo'lib, 2000-2024-yillarda 3-martda ortgan. Bugungi kunda Yaponiya moliya, sug'urta, ta'lim, tibbiyot kabi xizmat ko'rsatish sohalarida innovatsion texnologiyalarni joriy etish bo'yicha jahonda yetakchi mamlakatlar qatoriga kiradi. Xizmatlar ko'rsatish sohasini rivojlantirishning jahon amaliyoti tahliliga ko'ra, bugungi kunda innovatsion xizmatlar ko'rsatish amaliyotiga o'tgan mamlakatlar jahonda xizmatlar eksporti hajmi bo'yicha yetakchi o'rinlarni egallaydi. Bunda turistlarning ushbu mamlakatlarga oqimi ko'payishi hisobiga,

mamlakatga kapital oqimi hajmining ortishiga erishiladi. Xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion usulda rivojlantirish orqali mamlakatlar milliy iqtisodiyotining barqaror o'sish ko'rsatkichlariga erishish qulay shart-sharoitlar yaratiladi. Mazkur holat xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirish, jumladan, ushbu sohaga innovatsion texnologiyalarni joriy etish, xizmatlar ko'rsatishda intellektual texnologiyalarga asoslanishi ko'rsatilayotgan xizmatlarning sifat jihatdan takomillashuvi va mehnat unumdorligi ko'rsatkichlarining ortishiga olib keladi, degan xulosaga kelish imkonini beradi.

Tahlillarga ko'ra, xizmatlar sohasini innovatsion usulda rivojlantirish mamlakat iqtisodiyotida xizmatlar sohasida yaratilayotgan qo'shilgan qiymat hajmining ortishi bilan bir qatorda, tashqi turistik oqimning ortishi orqali xizmatlar eksporti hajmini oshishiga olib keladi.

Ispaniyada mahalliy hokimiyat organlari tomonidan o'z hududida innovatsion xizmatlar ko'rsatishga ixtisoslashgan korxonalar, jumladan, turistik faoliyatni amalga oshirish bo'yicha litsenziyalash, ro'yhatga olish, turizmni rivojlantirish bo'yicha mintaqaviy dasturlarni ishlab chiqish ishlari amalga oshiriladi. Mahalliy hokimiyatlarda xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirishga qaratilgan mintaqaviy dasturlarni ishlab chiqishda Ispaniya turizmni rivojlantirish kengashi tavsiyalariga asoslaniladi. Turizmni rivojlantirish kengashi mahalliy hokimiyat organlari uchun xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirishga.

XULOSA VA TAVSIYALAR

Xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion usulda rivojlantirishning jahon amaliyoti qiyosiy tahlili asosida keyingi yillarda mamlakatimizda ushbu sohasini isloh etishda ijodiy foydalanish mumkin bo'lgan quyidagi jihatlar aniqlandi:

- respublika, jumladan viloyatlar kesimida xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirish bo'yicha byudjetdan tashqari maqsadli jamg'armalarni tashkil etish (AQSH);

- viloyatlar kesimida innovatsion xizmatlar ko'rsatish salohiyatdan to'liq foydalanish imkoniyatini tadqiq etish asosida xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish (Fransiya, AQSH);

- respublika viloyatlari kesimida innovatsion xizmatlar ko'rsatishning afzalliklaridan kelib chiqqan holda, ixtisoslashuv yo'nalishlarini aniqlash (AQSH);

- xizmatlar ko'rsatuvchi iqtisodiy subyektlar faoliyatini innovatsion rivojlanish yo'liga o'tkazish (Yaponiya, AQSH, YEI mamlakatlari);

- innovatsion xizmatlar ko'rsatish, jumladan, innovatsion turistik faoliyat bilan shug'ullanuvchi iqtisodiy subyektlar faoliyatini imtiyozli shartlar asosida kreditlash dasturlarini ishlab chiqish (AQSH);

- innovatsion xizmatlar, jumladan, innovatsion turistik mahsulot va xizmatlarning sifati va narxlari ustidan nazoratni o'rnatish, uni litsenziyalash amaliyotini jahon standartlari asosida takomillashtirish (YEI mamlakatlari);

- xizmatlar ko'rsatish sohasini rivojlantirishda zamon talablariga mos bo'lgan, sohani innovatsion rivojlanish yo'liga o'tishini ta'minlovchi davlat va xususiy sheriklik mexanizmini ishlab chiqish va amaliyotga tadbiiq etish;

- xizmatlar ko'rsatish sohasi infratuzilmasini modernizatsiyalash orqali innovatsion rivojlanish uchun yetarli shart-sharoitlar yaratish;

- mamlakatimiz xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirishda xalqaro moliyaviy tashkilotlarning, jumladan xorijiy investorlarning mablag'laridan foydalanishni rag'batlantirish va h.k.

Fikrimizcha, yuqorida bildirilgan takliflarni inobatga olgan holda mamlakatimizda xizmatlar ko'rsatish sohasini innovatsion rivojlantirishga qaratilgan davlat dasturlarini ishlab chiqish uzoq muddatli istiqbolda ushbu sohaning mamlakat iqtisodiyotidagi ahamiyatini oshirgan holda, barqaror rivojlanishiga erishish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Kyoji F. Service sector productivity in Japan: The key future economic growth. RIETI Policy discussion paper series 10-p-007, 2010. P. 23 <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/10p007.pdf>
2. Witt U. The rise of the "service economy" in the second half of the twentieth century and its energetic contingencies. Journal of Evolutionary Economics. Vol. 30. 2020. Pp. – 231-246. <https://doi.org/10.1007/s00191-019-00649-4>
3. Алламуратова Г. М. Хизмат кўрсатиш соҳаси корхоналари фаолиятини баҳолашнинг услубий асослари// Ўзбекистон Республикаси фанлар академияси Хоразм Маъмун академияси ахборотномаси: илмий журнал.- №7(2), Хоразм Маъмун академияси, 2024 й 8-14 б
4. Алламуратова Г. М. Особенности развития сферы услуг и основы управления// Журнал Экономика и предпринимательство, № 5, 2024 г. Россия. 910-913б
5. Калмуратов Б., Бекимбетов Д. Социально-экономический базис для формирования стратегии развития сферы услуг и его роль в развитии экономики//Sanli ekonomika sharyatında aymaқта, isbilermenlik, innovatsiyalıq texnologiyalar hám sanaat infrastrukturasın jedel pátte rawajlandırıw perspektivaları: mashqala hám seshimler atamasındağı Respublikalıq ilimiy-ámeliy konferenciya . 2023 jıl 10-oktyabr 569-571 betler
6. Kalmuratov B.S., Allamuratova G.M. The role of services in the socio-economic development of the region// Қорақалпоғистонда фан ва таълим Нөкис. 2024 й 3/2 (43), 452-456 б
7. Исхакова С.А. Влияние развития сферы услуг на уровень доходов ее работников. // Экономика труда. – 2021. – Том 8. – № 2. – С. 159-174. Doi: 10.18334/et.8.2.111774 <https://1economic.ru/lib/111774>
8. Жаҳон савдо ташкилоти маълумотлари асосида https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm
9. Stat.uz// Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги статистика агентлиги маълумотлари
10. Халқаро меҳнат ташкилоти <https://www.ilo.org/ilostat>; List of countries by GDP.; Россия Федерацияси ҳукумати қошидаги аналитик марказ <https://www.ac.gov.ru> маълумотлари

ЗАМОНАВИЙ РАХБАР ФАОЛИЯТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ОМИЛЛАРИ

Тўхтабаев Абдурашид Турсунович

Иқтисод фанлари номзоди, профессор. Андижон давлат техника институти “Бухгалтерия
ҳисоби ва менежмент” кафедраси профессори

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041312>

Бугунги жаҳон иқтисодиётида кечаётган мураккаб жараёнлар, ички ва ташқи бозордаги кескин рақобат муҳити ҳамда мамлакатда амалга оширилаётган янги ижтимоий-иқтисодий ислохотлар шароитида замонавий ташкилотларнинг муваффақиятини таъминловчи омилларни аниқлаш, ўрганиш, таҳлил ва тадқиқ қилиш ҳамда бошқариш жараёнларига уларни жорий этиш, мунтазам такомиллаштириш ва самарадорлигини ошириш муҳим ҳисобланади. Ушбу омиллардан бири бу ташкилот муваффақиятини таъминловчи раҳбар-менежерларнинг интеллектуал салоҳияти, билими, малакаси ва уларнинг ишга бўлган муносабатига боғлиқ.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М.Мирзиёев таъкидлаганидек, "Ҳозирги замон бошқарув кадрлари, менежерлари юқори касбий маҳоратга эга бўлибгина қолмай, балки ҳар жиҳатдан маълумотли, ўз соҳаларининг билимдони, ташаббускор, топширилган иш учун жон қуйдирадиган, муаммоларни ҳал қилишга ижодий ёндошадиган кишилар бўлишлари, энг муҳими эса, Ватанимизнинг чинакам фидойилари бўлишлари лозим"[1]. "Бизнинг қўламли режаларимизни ҳаётга тадбиқ этиш учун кадрлар билан ишлашнинг бутун тизимини такомиллаштириш бўйича қатор чора тадбирларни амалга оширишимиз керак бўлади"[2].

Бунинг боиси, замонавий кадрлар жамиятни ҳаракатга келтиради, халқнинг ижодий кучларини, ташаббус ва интилишини уйғотади, унинг ижтимоий-иқтисодий ва маънавий ҳаётини жонлантиради. Қачонки раҳбар ҳар жиҳатдан мукамал ва намуна бўлса, одамларни ишонтира олса, уларни бошини бир қилиб, ўз ортидан эргаштира олса ривожланиш янада жадаллашади. Бежизга япон донишмандлари «Яхши раҳбар гурунч етиштиради, ёмони курмак ўстиради, ақллиси ерга ишлов беради, узоқни кўзловчиси кадр тайёрлайди» деб айтмаганда[7].

Раҳбарликнинг амалий томонларини ўрганишдан аввал унга оид асосий тушунчалар, усул ва воситаларни билиб олиш мақсадга мувофиқ бўлади. Буларнинг барчаси раҳбарлик фаолиятининг моҳиятини тўғри тушунишга ва уни самарали ташкил қилиш ва муваффақиятли амалга оширишга ёрдам беради.

Менежмент ўзи нима?, раҳбар (менежер) ким? - деган саволларга олимлар, мутахассислар турлича таърифлар берадилар. Баъзилар, менежмент - бошқариш фаолияти бўйича раҳбар кадрлар тайёрловчи фан дейишса, баъзилар, менежмент – бошқарув фаолиятида инсонларни фаоллаштириш дейишади. Инглиз тилининг фундаментал Оксфорд луғатида менежмент – "Инсонларни ўзаро муносабатларда бўлиш усуллари, ҳокимият ва бошқариш санъати" маъносида тушунтирилган. Фикримизча, менежмент (бошқариш)га – “ўзга кишилар меҳнати, интеллекти ва хатти-ҳаракатлари

мотивларидан фойдаланган ҳолда кўзланган мақсадларга эриша олишдир” деган мазмунда таърифланса мақсадга мувофиқ бўлади [6].

Бу жараёнда раҳбар (менежер) ва бўйсунувчи ходимлар (гуруҳ) қатнашади. Раҳбарлик – бу менежернинг бошқарув фаолиятидир. Бошқарув фаолияти соҳа ёки жараён сифатида қуйидагиларни тушунтириш билан боғлиқдир: «нима учун» ва «нимани оқибатида» ташкилотлар ривожланиб, илгарилаб кетади ёки барбод бўлади. Бир қарашда мувоффақиятли бўлиб кўринган ишлар (фаолиятлар), аксинча бўлиб чиқади, чунки ҳар доим яроқли, барча кишилар учун ва ҳолатлар бўйича бир ҳилдаги йўл-йўриқ ҳамда воситаларнинг бўлиши мумкин эмас. Шунинг учун ҳам бугун инсон фаолиятидаги энг оғир, энг мураккаб ва энг нозик санъат – бу бошқарув санъатидир деб бежизга айтилмайди.

Барча ташкилотлар, фирма ва компанияларнинг мувоффақияти ва барбод бўлиш мисоллари битта умумий хусусиятга эга, уларнинг барчаси ташкилот ҳисобланади. Ташкилот эса раҳбарлар дунёсининг асосини ташкил этади ва менежментнинг мавжуд бўлиш шартидир.

Раҳбарлар бошқариш фаолияти билан шуғулланувчи, яъни бўйсунувчиларнинг меҳнати, билими, қобилиятлари ва хатти-ҳаракатлари мотивларидан фойдаланган ҳолда ташкилотнинг олдида қуйилган мақсадларига эриштира оладиган, одамлар ва турли ижтимоий гуруҳлар орасидаги ижтимоий ва иқтисодий муносабатларни мувофиқлаштира оладиган, уларнинг меҳнатини ташкилот мақсадлари сари йўналтира оладиган, махсус билимлар мажмуасига ва тажрибага эга бўлган юқори малакали мутахассислар тоифасидир.

Одамларга(гуруҳга) раҳбарлик қилувчи шахснинг обрўси унинг ва унга эргашган гуруҳнинг муваффақиятини белгиловчи асосий омил ҳисобланади. Раҳбарнинг обрўси атрофдагиларнинг, айниқса унга эргашувчиларнинг ишончи орқали ифодаланади. Бошқаларнинг ишончи эса қуйидагилар асосида шаклланади:

- хатти-ҳаракатларнинг табиийлиги;
- муомалада эркинлик;
- атрофдагиларга нисбатан чуқур ҳурмат ва эҳтиром;
- ўзини ва бошқаларни ноқулай ҳолатга солмаслик;
- имконияти борича бошқаларни ҳафа қилмаслик;
- бошқаларнинг ишига аралашмаслик;
- бўлар-бўлмасга(қийинчиликлардан) нолимаслик;
- камтарлик ва арзимаган вазиятларда кўзга ташланмаслик;
- ўзининг имкониятларини ҳаддан ташқари паст баҳоламаслик (нафақат бошқаларни, ўзини ҳам ҳурмат қилиш);
- сўзининг мазмуни мантикий, асосли ва қатъий, лекин юмшоқ шаклда ифодаланиши;
- бошқаларнинг(суҳбатдошнинг) сўзини бўлмаслик ва бошқалар [7].

Раҳбарлар ташкилот аъзоларининг муносабатларини ўзаро мослаштириш, уларнинг ҳар бирини мақсадлари ва интилишларини ташкилотнинг умумий мақсадлари сари йўналтириш, ходимларни танлаш, тайёрлаш, жой-жойига қуйиш, ташкилотга нисбатан ташқи муҳит ўзгарувчиларини ҳисобга олган ҳолда юқори бошқариш маҳкамалари,

рақобатчилар, истеъмолчилар ва ҳоказолар билан музокаралар олиб бориш, турли йиғилишларни ўтказиш ва уларда қатнашиш ҳамда бошқа вазифаларни бажарадилар.

Умуман олганда раҳбарликнинг мезонини мотивация жараёни белгилайди. Мотивация – ташкилотнинг алоҳида ходимини ёки гуруҳини ташкилотнинг умумий мақсадлари йўналишидаги самарали фаолиятига мос равишда моддий ва маънавий рағбатлантириш жараёнидир. Одамлар учун энг муҳими уларнинг инсонийлик хусусиятларини қадрланиши ва ҳаққоний баҳоланишидир. Қадрлаш, баҳолаш ёки тақдирлаш деганда одамлар ўзлари учун энг қимматли нарсани тушинади.

Одамларни ташкилотнинг умумий мақсадлари сари интилишларида муваффақиятни сезишлари, хизмат поғоналари бўйича кўтарилиш имкониятларининг борлигини билишлари, атрофдагилар (айниқса раҳбарлар) томонидан тан олиниши, маъсулият, имкониятларининг ортиши кабилар муҳим ўрин тутди. Одамларнинг талаблари, кутишлари ва ҳаққоний тақдирланишни тўғри тушинишлари ва қабул қилишлари орасидаги муносабатларни ўрганиш ва улар асосида ташкилотни бошқариш мотивациянинг негизини ташкил этади.

Ҳар қандай ташкилот фаолиятининг самарадорлиги ва муваффақияти, шу ташкилотдаги инсонлар гуруҳлари, уларнинг ўзаро муносабатлари ва ўзаро самарали ҳамкорлигига боғлиқ. Шу сабабли бугун раҳбарлик фаолиятини амалга оширишда муҳим масалалардан бири бу гуруҳларнинг хатти-ҳаракатини ўрганишнинг зарурлигидир. Гуруҳ – бу ўзларини умумий мақсадларига эга бўлган жамоа деб қабул қиладиган кишиларнинг ҳар қандай бирлашиши бўлиб, шахсий мақсадларнинг бир-бирига мос келишидир.

Инсонларни гуруҳларга бирлашишларининг асосий сабаблари қуйидагилар бўлиши мумкин:

- гуруҳга мансублик хиссини қондириш;
- ўзаро мулоқотга муҳтожлик;
- ўзаро ҳамкорликка муҳтожлик;
- ўзаро ёрдамга муҳтожлик;
- умумий ишга хисса қўшганлик хиссига эга бўлиш;
- ўзаро ёқтириш ёки бошқаларни ёқтирмаслик ва бошқалар.

Ташкилотлардаги гуруҳларни муваффақиятли бошқаришда уларни расмий ва норасмий гуруҳларга бўлиб ўрганилади. Расмий гуруҳлар ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш жараёнини уюштириш ва амалга ошириш учун раҳбарият томонидан ташкил этилади. Бу гуруҳларнинг вазифаси мазкур ташкилотдаги меҳнат тақсмотига мувофиқ муайян ишларни бажаришдан иборатдир. Расмий гуруҳлар олдиндан аниқланган ташкилий тузилиши билан ажралиб туради ва аниқ белгиланган роллар орқали амалга оширилади.

Ташкилотларда шаклланадиган гуруҳлардан яна бир тури бу норасмий гуруҳлардир. Бундай гуруҳлар ишловчиларнинг ўзаро самимияти, дўстона муносабатлари асосида бирорта муайян мақсадга эришиш учун уларнинг истаги бўйича ташкил этилади. Айрим ҳолларда бундай гуруҳлар раҳбардан норози кишилар томонидан ташкил этилиши мумкин. Норасмий гуруҳлар барча расмий гуруҳлар ичида мавжуд бўлиши мумкин. Норасмий гуруҳларнинг таъсир кучи жуда юқори бўлиб, муайян шароитларда у устунлик қилиб, раҳбариятнинг хатти-ҳаракатларини йўққа чиқариши ҳам мумкин.

Норасмий гуруҳларни тавсифловчи асосий хусусиятлари, булар: гуруҳ ичида ўрнатилган ижтимоий назорат, ўзгаришларга қаршилиқ кўрсатиш ва норасмий етакчи (сардор)ларнинг мавжудлигидир. Гуруҳ ичида ўрнатилган хулқ-атвор меъёрлари унинг аъзолари устидан назорат қилиш имконини беради. Агарда бу ижтимоий меъёрлар ташкилот мақсадларига зид бўлса, ташкилотнинг мақсадларига эришиши қийинлашади.

Норасмий гуруҳларга хос бўлган яна бир хусусият – уларнинг ҳар қандай ўзгаришларга қаршилиқ кўрсатишидир. Бунинг сабаби – уларнинг келгуси фаолиятига таҳдид ёки хавф-хатар туғилиши мумкинлигини кутишидадир. Норасмий етакчи - бу расмий раҳбар бўлмаган шахс бўлиб, у ўзининг шахсий фазилатлари, касб маҳорати ёки бошқа хислатлари билан жамоада обрў-эътибор қозонган бўлади ва унинг хулқ-атворига жиддий таъсир кўрсата олади. Норасмий гуруҳда ҳамкасбларга ёрдам кўрсатиш ёки улардан ёрдам олиш имкониятлари кўпроқ бўлади, шу сабабли ташкилотга янги келган ходимлар ҳам бундай гуруҳларда қатнашишга интиладилар.

Раҳбар норасмий гуруҳларнинг ўрни ва ролини билган ҳолда уларга самарали таъсир кўрсатишга ҳаракат қилиши керак. Бунинг учун ташкилот раҳбари норасмий гуруҳни тан олиши, ўзгаришларга қаршилиқни камайтириш учун гуруҳни қарорлар қабул қилишда иштирок этишга жалб этиши, миш-мишларни олдини олиш учун зарурий ва етарли ахборотга эга бўлиш имкониятини яратиши зарур.

Ташкилотларда раҳбарнинг асосий фаолияти одамлар билан ишлашдан иборатдир. Раҳбар жамоа олдига қуйилган мақсадларни сон ва сифат кўрсаткичлари бўйича бажариши учун ишловчиларнинг билимидан, касбидан, интилишлари ва хулқ-атворидан мақсадга мувофиқ фойдаланиши ва уларни бир оқимга йўналтира олиш қобилиятига эга бўлиши керак. Демак, ташкилот фаолияти натижаларига раҳбарнинг таъсири жуда каттадир.

Яхши ташкилотчининг муҳим сифатларидан яна бири, унинг ходимларга, уларнинг тажрибаси, қобилияти, шахсий хислатларини ҳисобга олган ҳолда меҳнатни тақсимлашидир. Талабчанлик, яъни берилган топшириқнинг бажарилишини ўз вақтида назорат қилиш ва талаб қилиш ҳам ташкилотчи раҳбарнинг муҳим сифатлари жумласига киради.

Шунинг билан бирга ўзи бошқарадиган ходимларни тарбиялаш раҳбарнинг диққат марказида бўлиши керак. Ҳар бир раҳбар доимий равишда ҳўжалиқ, ташкилотчилик ва тарбиявий ишларни бирга қўшиб олиб бориши зарур. Раҳбар жамоа аъзоларини тарбиялашда, биринчи навбатда тартиб-интизомни йўлга қўйиши зарур. Бу масалада унинг ўзи ходимларига ўрнак бўлиши лозим.

Раҳбарлар фаолияти серкирра ва турли-тумандир. Уларнинг меҳнатини фақат ақлий меҳнат десак, етарли бўлмайди. Раҳбар ҳар хил маъмурий-ташкилий ечимларни қидириш жараёнида муҳандис-техник ходимлар, ихтирочилар билан бирга ижодий меҳнат билан ҳам шуғулланади ва бу ишларни кетма-кет эмас, балки параллел равишда бажаради.

Раҳбарнинг маъмурий-ташкилий ва тарбиявий фаолияти билан боғлиқ бўлган ишларни олти турга бўлиш мумкин: ташкилотчи, тарбиячи, бошқарувчи, мувофиқлаштирувчи, назоратчи ва баҳоловчи. Ташкилотни самарали бошқариш ва раҳбарлик вазифаларини муваффақиятли амалга ошириш учун раҳбарлар ходимларга умумий мақсадлар йўлида таъсир кўрсата билиши, ҳукм ўтказа олиши зарур. Бунинг учун улар таъсир ўтказиш ва ҳокимиятнинг йўллари ва воситаларини чуқур ўрганишлари лозимдир.

Раҳбарликнинг асосини бўйсунувчиларга таъсир ўтказа олиш имконияти ташкил этади бу эса ўз навбатида унинг бошқалар хатти-ҳаракатлари ва хулқ-атворида таъсир эта олиш имкониятидир. Самарали бошқариш учун раҳбар таъсир этиш механизмларини ва ўз ҳукмини ўтказишни билиши зарур. Шунинг учун унга расмий ваколатларга қўшимча равишда ҳокимият ҳамда ундан мос ҳолда фойдаланиш имконияти зарур. Социолог Роберт Бирстеднинг таъкидлашича, "ҳокимият ҳар бир ташкилотнинг орқасида туради ва унинг структурасини ушлаб туради. Ҳокимиятсиз ташкилот ҳам, тартиб ҳам йўқдир"[5].

Ҳокимият турли хил кўринишларда бўлиши мумкин. Ҳокимият турларининг таснифига кўра унинг беш асосий шакли мавжуд:

1. Мажбурлаш ва кўрқитишга асосланган ҳокимият (бўйсунувчи раҳбарнинг жазо бера олишини сезиб туради);

2. Тақдирлашга асосланган ҳокимият (бўйсунувчи раҳбарнинг унинг бирор талабини қондиришига ишонади);

3. Эксперт ҳокимлик (раҳбар махсус билимларга эга бўлганлиги учун, бўйсунувчининг бирор талаби қондирилишига ишончи бор);

4. Қонуний ёки анъанавий ҳокимлик (раҳбарнинг буйруқлар беришга маълум ҳуқуқи борлигини бўйсунувчи билади ва уни бажариш ўзининг бурчи эканлигини билади);

5. Ибратли ҳокимлик (раҳбарнинг шахсий сифатлари шундай ўзига тортадики, бўйсунувчи ҳам унга ўхшашни хоҳлайди). Бундай ҳокимликни менежмент назариясида «Харизма» деб аталади.

Ҳукм ўтказишнинг яна бир турини алоҳида айтиб ўтиш зарурки, бу ишонтириш ва иштирок этишга асосланган ҳокимиятдир. Бу турдаги ҳукм ўтказиш воситаларидан расмий раҳбар ҳам, норасмий сардор ҳам фойдаланиши мумкин. Ушбу ҳокимият турларининг барчасининг ижобий ва салбий томонлари мавжуд бўлиб, улардан фойдаланиш бошқарув вазиятига боғлиқдир [7].

Ташкилотни мақсадларига эришиш йўналишидаги фаолиятини самарали бошқариш учун раҳбар сардорлик хислатларига ҳам эга бўлиши зарур. Сардорлик - бу одамларни ва гуруҳларни мақсадларга эришиш йўлида ишлашга ундовчи таъсир ўтказа олиш қобилиятидир.

Самарали бошқариш ва самарали сардорлик - бир хил нарса эмас. Шу сабабли сардор бўлиш учун ва самарали сардорлик қилиш учун нималар зарур деган савол бошқариш илмида муҳим масалалардан биридир. Бошқариш хатти-ҳаракатларини ўрганиш билан шуғулланувчи олимлар самарали сардорликнинг аҳамиятли омилларини аниқлашга уч хил нуқтаи-назардан ёндашадилар, булар:

- шахсий хислатлар нуқтаи-назаридан ёндошиш;
- хулқ-атворли ёндошиш;
- вазиятли ёндошиш.

Шахсий хислатлар нуқтаи назаридан ёндошишга асосан, сардор буюк инсонларга хос шахсий хислатларга эга бўлиши зарур. Булар юқори билим, адолатлилик, ҳаққонийлик, фаоллик, ташаббускорлик, ишончлилик, маъсулиятлилик ва бошқа сифатлардир. Лекин, ўтказилган тадқиқотлар барча йирик сардорларнинг шахсий хислатларини умумлаштириб, уларни ягона бир таснифга, яъни ҳар бир сардорга хос шахсий хислатлар йиғиндисига

келтира олмади. Турли вазиятларда раҳбарлар турли хил шахсий хислатларини намоён қилганлар.

Сардорликни тушинишга хулқ-атворли ёндошувга асосан сардорлик раҳбарнинг шахсий хислатлари билан эмас, балки унинг бўйсинувчиларга нисбатан хулқ-атвори ва ўзини тутиши билан белгиланади. Ушбу ёндошишнинг бошқарув илмига қўшган асосий хиссаси - раҳбарлик услубларини туркумлашга асос солди. Шу билан бирга, бу ёндошувнинг асосий камчилиги раҳбарликнинг ягона энг маъқул (оптимал) услуби мавжуд деб ҳисобланганидир.

Ҳозирги замон сардорлик назарияси кўпроқ вазиятли ёндошишга эътиборни қаратмоқда. Бунга кўра, раҳбарнинг у ёки бу шахсий хислатларини, у ёки бу хулқ-атвори ва ўзини тутишини намоён қилиши аниқ вазиятга боғлиқдир. Бу ёндошув юқоридаги иккала ёндошишларни тўлдириб, мукаммалаштиради.

Раҳбарлик фаолиятида бошқариш усуллари ва услубларини билиш ва улардан оқилона фойдалана олиш муҳим аҳамиятга эга. Улар бошқарувнинг негизи бўлмиш ходимларга ва айрим олинган гуруҳлар фаолиятини самарали ташкил этиш ва тартибга солишнинг таъсирчан йўллари ҳисобланади. Бошқариш усуллари асосини таъсир ўтказиш механизмлари ташкил этади.

Ходимлар хатти-ҳаракатини тартибга солувчи барча таъсир ўтказиш йўллари икки гуруҳга бўлиш мумкин:

- пассив таъсир ўтказиш механизмлари, ходимларга бевосита таъсир этмайдиган, лекин жамоа фаолиятини тартибга солувчи меъёр ва қоидалар, бошқача айтганда яратилган шароитлар мажмуи;
- жамоага ва аниқ ходимга фаол таъсир ўтказиш механизмлари, яъни улар фаолиятига бевосита таъсир этадиган йўллар ва усуллар мажмуи.

Раҳбарликнинг самарали услуби қуйидаги омилларни ҳисобга олган ҳолда аниқланади:

- раҳбарнинг шахсий психологик хусусиятлари;
- бўйсунувчилар эҳтиёжлари ва манфаатлари;
- ходимларнинг малака даражалари ва жавобгарлик хисси;
- маъмурият фаолиятига таъсир этувчи ички ва ташқи омиллар.

Ҳозирги замон раҳбаридан юқоридаги раҳбарлик усул ва услубларини мақсадга мувофиқ қўллай олиш талаб этилади. Раҳбарлик услубларини такомиллаштириш бўйича қуйидаги тавсияларни бериш мумкин:

1. Кадр-қимматларни белгилаб бериш ва шахсий мақсадларни ишлаб чиқиш.
2. Шахсий ривожланиш босқичларини ва жорий фаолиятни режалаштириш.
3. Эришилган натижаларни мунтазам таҳлил қилиш.
4. Коммуникатив қобилиятларни ривожлантириш: эшитиш, ўқиш, гапириш, ёзиш.
5. Кишиларни тушунмоқни ўрганиш ва кузатувчанликни ривожлантириш.
6. Ҳар куни фикрлашга вақт топиш, фикрларни мунтазам ёзиб бориш.
7. Бошқа соҳа кишилари билан мулоқотни кенгайтириш.
8. Бош масалага эътибор қаратишни ўрганиш.
9. Дадил, саботли ва матонатли бўлиш.

10. Мунтазам имкониятларни излаш ва ташаббус кўрсатиш.

Шундай қилиб, раҳбарлик усул ва услублари деганда бошқариш объектига айрим ходим, гуруҳ ёки жамоанинг маълум манфаатларини ҳисобга олган ҳолда мақсадга мувофиқ равишда таъсир ўтказишнинг йўл-йўриқлари мажмуаси тушунилади.

Бугунги ривожланиш йўлида ғов бўлиб турган муаммоларни ечиш, мавжуд заҳира ва имкониятларни ишга солиш, долзарб масалалар ва устивор вазифаларни муваффақиятли ҳал қилиш ва амалга оширишда замонавий раҳбарларнинг ўрни бекиёс эканлигидан келиб чиқиб, улар фаолиятини тизимли такомиллаштириш талаб этилмоқда.

Хулоса ўрнида таъкидлаш жоизки, бугун мамлакатда барча соҳалардаги каби бошқарув тизимини такомиллаштириш борасида амалга оширилаётган изчил ва тизимли ислохотлар қаторида ташкилотларда раҳбарлик фаолиятини амалга оширишни такомиллаштириш, унинг янги механизмларини жорий қилиш бугун бошқариш соҳасида ечимини кутаётган масалалар, мураккабликлар ҳамда камчиликларни бартараф этиш ва ҳал этишда ушбу изланишда амалга оширилган таҳлиллар, амалий таклиф ва тавсиялар ўзининг ижобий натижасини кўрсатади деб ҳисоблаймиз.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Мирзиёев Ш.М. Миллий тараққиёт йўлимизни қатъят билан давом эттириб, янги босқичга кўтарамиз. – Т.: «Ўзбекистон» НМИУ, 2019 й.
2. Мирзиёев Ш.М. Миллий тикланишдан – миллий юксалиш сари.–Т.: «Ўзбекистон» НМИУ, 2020 й.
3. Мирзиёев Ш.М. Янги Ўзбекистон стратегияси. - Т.: «Ўзбекистон», 2021 у.
4. Стивен П.Робинз, Мари Коултер. Менеджмент. Москва 2008 год.
5. Майкл МЕСКОН, Майкл АЛЬБЕРТ, Франклин ХЕДОУРИ. Основы менеджмента. Изд-во: "ИД «Вильямс»", — 2008 г.
6. Тўхтабоев А.Т. Менежер фазилатлари / Амалий қўлланма. –Т.: «MATRIX PRINT» МЧЖ, 2008й. 172 б.
7. То‘хтабоев А.Т. Tashkiliy xatti-harakatlar.Darslik.–Т.:“Universitet”, 2021y. 260 bet.

УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН

Бекбосынов Айдос Куралбаевич

Доцент кафедры “Бухгалтерский учет и управление бизнесом”, Университета Мамуна

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041389>

Annotatsiya. Maqolada Qoraqalpog‘iston Respublikasining sanoat sektorini rivojlantirish tendentsiyalari va omillari ko‘rib chiqiladi. Hududning asosiy iqtisodiy ko‘rsatkichlari dinamikasi tahlil qilinadi, asosiy muammolar aniqlanadi va ularni hal qilishning ehtimoliy yo‘llari taklif qilinadi. Innovatsiyalar, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish va integratsiya jarayonlarining sanoatni modernizatsiya qilishdagi o‘rniga alohida e‘tibor qaratilgan. Shuningdek, sanoat zonalarini rivojlantirish va hududga investitsiyalarni jalb qilish istiqbollari ko‘rib chiqiladi.

Kalit so‘zlar: boshqaruv, sanoat rivojlanishi, iqtisodiy ko‘rsatkichlar, investitsiyalar, innovatsiyalar, diversifikatsiya, Qoraqalpog‘iston, modernizatsiya.

Аннотация. В статье рассматриваются тенденции и факторы развития промышленного сектора Республики Каракалпакстан. Проведен анализ динамики основных экономических показателей региона, выявлены ключевые проблемы и предложены возможные пути их решения. Особое внимание уделено роли инноваций, диверсификации производства и интеграционных процессов в модернизации промышленности. Также рассмотрены перспективы развития промышленных зон и привлечения инвестиций в регион.

Ключевые слова: управление, промышленное развитие, экономические показатели, инвестиции, инновации, диверсификация, Каракалпакстан, модернизация.

Abstract. The article examines trends and factors influencing the industrial development of the Republic of Karakalpakstan. The dynamics of the region’s key economic indicators are analyzed, key challenges are identified, and possible solutions are proposed. Particular attention is paid to the role of innovations, production diversification, and integration processes in industrial modernization. The prospects for the development of industrial zones and attracting investments to the region are also considered.

Keywords: management, industrial development, economic indicators, investments, innovations, diversification, Karakalpakstan, modernization.

Введение. Промышленность — это особая сфера хозяйства, где реализуется и осуществляется промышленная практика каждой страны. Развитие промышленности можно оценить двояко. Во-первых, промышленность является основной базой развития научно-технического прогресса, и, во-вторых, обратная тенденция промышленности является мощным двигателем инновационного развития, т.е. где производится создание новой техники и технологии, выпуска новой продукции, реализовываются новые идеи по инновациям. Таким образом, промышленность и инновационное развитие — это взаимосвязанный процесс. За годы независимости в Узбекистане была проведена реформа по глубокому преобразованию промышленного производства, прежде всего изменение её

структуры, модернизации, внедрению новых форм организации и управлению производства, оснащению новой технологии, развитию диверсификационных и кластерных процессов, повышению конкурентоспособности предприятия.

Промышленное развитие Каракалпакстана играет ключевую роль в социально-экономическом развитии региона. Несмотря на наличие природных ресурсов, регион сталкивается с рядом вызовов, включая недостаточное развитие инфраструктуры и зависимость от внешних поставок. Цель данного исследования - проанализировать текущее состояние промышленности в Каракалпакстане и предложить возможные пути её развития.

Методология. Исследование основано на анализе статистических данных, правовых документов, а также публикаций, посвящённых экономическому развитию региона. Применяются методы сравнительного анализа, SWOT-анализа и экспертных оценок. В качестве источников данных использованы отчёты Национального комитета Республики Узбекистан по статистике, Министерства экономики и финансов, а также материалы международных организаций.

Инновационная экономика предполагает использование результатов научных исследований на всех стадиях инновационного цикла, в связи с чем в развитых странах мира из года в год развивают НИОКР на основе увеличения объемов финансирования [1].

В республике из года в год меняется объём промышленного производства в структуре ВВП. Если в 2000 году объём промышленности составлял 24 %, то в настоящее время он вырос до 36%. В экспорте объём готовой продукции промышленности в настоящее время равен 70 процентам. В 2020 году объём экспорта составил более 16,0 млрд долл. США, большую часть экспорта составляет промышленная продукция.

В промышленности значительные изменения произошли в технологическом обновлении производства, было внедрено новое промышленное оборудование на подобию зарубежных аналогов, средства механизации и автоматизации, и робототехники. Это повысило наукоёмкость производства, вырос уровень фондовооружённости, механовооружённости и энерговооружённости, увеличилась производительность труда. Значительно вырос объём производства к высоким добавленной стоимости.

В свете принятия программы социально-экономического развития страны в 2022-2026 гг.» О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022 — 2026 годы» объём промышленного производства должен был увеличиться более чем в 2 раза. [2]

Основные социально-экономические показатели и развитие экономики Узбекистана охарактеризованы данными в таблице 1.

Создание промышленно-экономических зон в республике стало новым толчком к увеличению объёма промышленной продукции. В настоящее время в нашей стране число свободно-экономических и промышленных зон достиг более 47 единиц. Следует отметить, что особенно быстрыми темпами развиваются малые промышленные зоны. По инициативе Президента Ш. Мирзиёева для обеспечения занятости молодёжи работой с 2024 года в Узбекистане начало создаваться молодёжные малые промышленные зоны, аналога которого в мире нет.[4]

Таблица 1

Динамика развития основных показателей Республики Узбекистан [3]

Год	Показатели				
	Объём ВВП (млрд сум)	Промышленность (млрд сум)	Сельское хозяйство (млрд сум)	Строительные работы (млрд сум)	Занятость, тыс. чел.
2011	103232,6	47 587,10	48 068,30	9 504,80	11919,1
2012	127590,2	57 552,50	58 549,30	11 753,90	12223,8
2013	153311,3	70 634,80	69 391,30	15 219,30	12523,3
2014	186 829,50	84 011,60	85 101,70	20 060,40	12818,4
2015	221 350,90	97 598,20	103 302,00	25 423,10	13058,3
2016	255 421,90	111 869,40	119 726,70	29 413,90	13298,4
2017	317476,4	148 816,00	154 369,40	34 698,00	13520,3
2018	424728,7	235 340,70	195 095,60	51 129,30	13273,1
2019	529391,4	322 535,80	224 265,90	71 156,50	13541,1
2020	602193	368 740,20	261 892,20	88 130,30	13236,4
2021	734587,7	456 056,10	317 027,60	107 492,70	13538,9
2022	888341,7	551050,9	364500	130800	13835,9

За последние годы осуществляется реформа по структурному преобразованию сектора, за счёт этого увеличения в стране создаются промышленные товары по качеству и конкурентоспособности зарубежным товаром, т.е. промышленность переходит на экспортоориентированное производство в соответствии с программой локализации.

Взаимосвязь между ВВП (валовым внутренним продуктом) и промышленностью является важным аспектом экономического развития страны. Промышленность играет значительную роль в формировании ВВП и способствует его росту. За последние годы в Республике Узбекистан происходит активный рост объемов ВВП за счет того, что промышленные предприятия производят различные товары и услуги, включая машины, оборудование, автомобили, электронику и т.д. (таблица 1). Процесс производства и продажи этих товаров приносит прибыль, которая увеличивает ВВП.

По состоянию на 2022 год объем ВВП в стране составляет 888341,7 млрд. сум, это по сравнению с 2011 годом в 8,6 раз выше. Несомненно, росту ВВП способствует множество факторов, среди которых занятость, инвестиции, экспорт и т.п. В нашей стране положительными темпами происходит рост показателей в строительной сфере и в сельском хозяйстве. За последние несколько лет в стране наблюдается строительный «бум», возводятся новые дома, строятся объекты социальной сферы, только за 2022 год строительных работ было выполнено на 130800 млрд. сум, это свидетельствует, что темпы роста по сравнению с прошлым годом повысились на 21%.

Однако стоит отметить, что положительная динамика наблюдается не только в вышеуказанных сферах, но и в других отраслях промышленности (рис1).

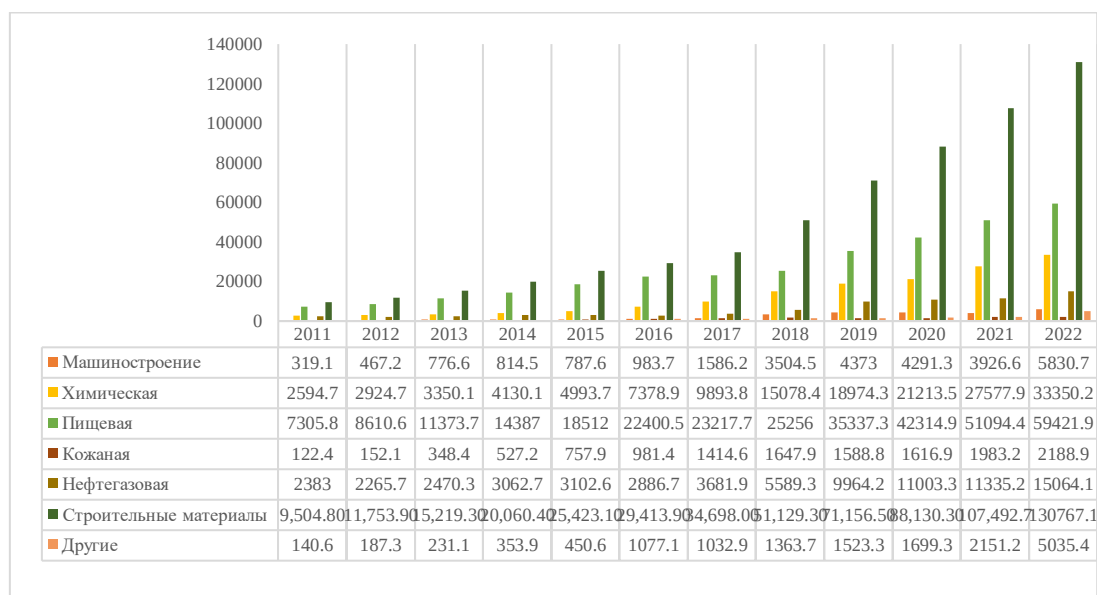


Рис. 1. Темпы роста отраслей промышленности (в млрд. сум) [5]

По рисунку 1 видно, что сфера производства строительных материалов имеет наиболее ярко выраженную динамику, за 2022 год объем строительных материалов составил 130767 млрд. сум, так же высокими развивается пищевая и химическая промышленность, а некоторые отрасли напротив не имеют резких изменений в своей динамике. В целом, развитие одной отрасли промышленности может иметь каскадный эффект на развитие других отраслей, создавая новые возможности для бизнеса, инвестиций и роста экономики в целом.

Изменение структуры отраслей промышленности говорит о трансформации и развитии экономической среды. Это может быть вызвано различными факторами, такими как технологические инновации, изменение спроса на продукцию, политические решения, изменение регуляторной среды и другими экономическими сдвигами. Также изменение структуры отраслей промышленности может привести к возникновению новых отраслей, росту секторов, специализации предприятий и появлению новых рынков. Это может создавать новые возможности для предпринимателей, инвесторов и рабочей силы, а также способствовать экономическому росту и развитию (рис. 2).

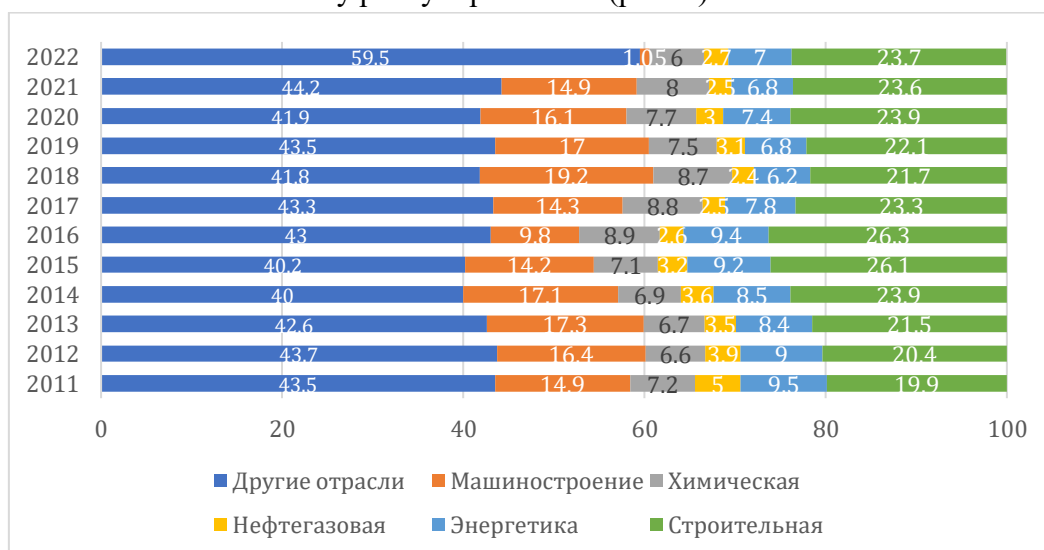


Рис.2. Изменение структуры отраслей промышленности (%) [6].

В нашей стране за последний год произошли значительные сдвиги в структуре отраслей промышленности на сегодняшний день строительная промышленность занимает наибольшую часть – это около 23,7%, следом идет энергетика с 7%, доля других отраслей в совокупности составляет – 59,5%.

Стоит отметить, что изменение структуры отраслей промышленности также может приводить к устареванию и снижению значимости некоторых отраслей. Возможно, некоторые предприятия станут нерентабельными или окажутся не востребованными из-за изменения конкурентного окружения или технологического устаревания. Это может привести к сокращению рабочих мест и социальным проблемам.

Кроме того, изменение структуры отраслей промышленности может также повлиять на глобальную конкуренцию и распределение производства между странами. Некоторые страны могут смещать свой фокус с одной отрасли на другую, чтобы оставаться конкурентоспособными. Это может привести к перераспределению инвестиций, ресурсов и рынков между странами, что может иметь как позитивные, так и негативные последствия для различных экономик.

Конечно, при изучении динамики изменения промышленности, стоит фокусироваться на отдельные территории одной из таких является Республика Каракалпакстан. Данный регион по территориально-географическому расположению в Узбекистане является самым большим регионом, однако по развитию промышленности пока остаётся одним из самых отсталых. Не останавливаясь подробно на этом вопросе, проведем анализ развития промышленного сектора Республики Каракалпакстан и её сравнение со средним уровнем развития республики.

Следует отметить, что удельный вес промышленности Каракалпакстана в общереспубликанском объёме составляет 2,3%, а по экспорту - 16%. Крайне низкий темп развития производства промышленности наблюдается в диверсификационных процессах. Вместе с этим надо сказать, что за последние годы промышленное развитие региона претерпевает серьёзные изменения. Осуществляются масштабные задачи по комплексному развитию всех регионов Узбекистана. В этом плане и промышленное развитие Республики Каракалпакстана следует осуществлять с опережающими темпами. Известно, что Каракалпакия располагает огромными запасами недр и полезных ископаемых (например, песок, щебень, металл, сырьё для изготовления пищевой и технической соды и другие). К ним относятся запасы сырья многомиллионными тоннами, обеспечивающий его использование в производстве соды свыше ста лет.

В программе «Стратегия действий», принятой в 2017-2020 гг. разработана республиканская программа по дальнейшему развитию приоритетных отраслей промышленности. За эти годы создан ряд объектов промышленного назначения, особенно в области переработки вторичных ресурсов, производства строительных материалов, создан цементный завод. Однако, в республике пока в недостаточной степени выпускаются промышленные товары, которые бы удовлетворяли потребности населения, особенно качественные товары на основе спроса мирового рынка.

Вместе с этим надо полагать, что в теории управления предприятием установлены, что не все товары можно изготавливать в одном месте расположения. Необходимо развивать интеграционные и кооперационные связи. Например, в Японии при изготовлении автомобилей используются кооперационные связи, т.е. часть деталей ввозится из других

предприятий, так называемых договорных предприятий. Полагаясь на эту теорию, считают не целесообразным производить все товары в одном регионе. По подсчёту экспертов является эффективным соотношение 70:30.

Имеется ещё одна проблема — это диверсификация производства и товаров. Этот процесс получил развитие с переходом на рыночную экономику. Сущность диверсификации состоит в том, что производство расширяет выпуск не одного, а несколько товаров.

Сравнительные показатели отраслей промышленности свидетельствует, что темп роста промышленности Каракалпакстана ещё отстает от среднереспубликанского уровня (таблица 2).

Таблица 2.

Темпы роста промышленности Республики Каракалпакстан (%) [7]

Отрасли промышленности	Год						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Машиностроение	49,3	272,7	288,1	75,7	188,9	63,5	44,1
Металлургическая	114,7	63,5	86,3	90,7	263,5	71,3	207,3
Химическая	239,8	563,5	112,3	96,77	108,2	103,2	105,6
Пищевая	137,5	103,6	104	108,7	109,5	109,4	100,5
Строительство	105,3	89,4	112,3	125,8	128	107	103,8
Кожаная	92,5	122,6	69,3	127,1	359,2	120,3	96,4
Фармацевтическая	72,7	142,2	274,3	204,8	127,2	170,5	53,6

По данным таблицы видно, что существуют ведущие отрасли производства, такие как металлургия, строительство, пищевая и химическая промышленность. Только за 2021 год металлургическая промышленность показала темпы роста в 290,7%, что свидетельствует о активизации работ в данном направлении. Анализ данных показывает, что в Республике Каракалпакстан существуют и отстающие отрасли, среди которых машиностроение и фармацевтика. Мировой опыт показывает, что промышленность должна развиваться во всех регионах государства. В этом плане Президент Республики Узбекистан несколько раз отметил значимость развития промышленности не только в центральных городах, а о необходимости учёта развития каждого отдельного района в регионах. Поэтому политика развития малых промышленных зон (МПЗ) должна быть направлена на решение этой проблемы.

Таблица 3

Темпы роста промышленных предприятий по районам Республики Каракалпакстан (%) [8]

Районы	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Амударья	108,9	119,8	107,7	121,6	118,6	106	105	110,3
Беруний	105,7	115,3	101,3	120	100,6	102,9	104,9	111,5
Бозатау	-	-	-	-	-	107,9	107,6	108,6
Элликальа	96,5	115,7	93,6	100	121,1	177,2	111,7	108,8
Канлыккул	96,3	127,8	112,4	100,4	109,1	142,4	107,4	104
Караузак	122,2	134,4	74,9	170,8	171,2	122,7	116,4	106
Кегейли	97,5	116,4	103,7	113,5	119,8	108,2	123	81,6

Кунграт	142,6	112,9	104,5	108,7	97,7	127,7	110,4	108,5
Муйнак	121,1	129,9	113,2	105,9	124,5	119,4	141,7	113,8
Нукус р-н	97,2	134,6	96,2	101,7	118,1	127,3	101,2	100,8
Шуманай	94	132,7	102,3	98,7	135,1	98,4	173,3	105,2
Тахтакупир	94,6	122,7	104,5	160,7	95	122,3	118,7	101,4
Тахияташ	-	-	-	94,6	127,2	135	120,7	123,4
Турткул	106,9	133,1	97,2	105,2	116,8	107,8	119,4	110
Худжейли	104,1	105	99,7	110,5	103,3	101,3	106,7	81,4
Чимбай	111,6	198,2	114,4	98,5	94,4	113,1	110,8	103,5
г. Нукус	110,6	144	300,9	110,1	100,4	106	98,1	107,8

В таблице. 3 приведены сведения о промышленном развитии районов Каракалпакстана, тут можно заметить, что некоторые районы не развиваются вовсе, о чем свидетельствуют статистические данные. К примеру Кегейлийский, Хужайлийский, Нукусский, Чимбайский район по темпам роста предприятий показывают отрицательную динамику, а это говорит, что не ведется работа по созданию новых промышленных зон и предприятий.

Результаты. Анализ показал, что ведущими отраслями промышленности в Республике Каракалпакстан являются химическая, пищевая, текстильная и строительная. Добыча природных ресурсов, таких как газ и полезные ископаемые, также играет важную роль в экономике региона. Однако уровень технологического развития остаётся низким, а производственные мощности используются не в полной мере. Основными проблемами являются нехватка инвестиций, низкая квалификация кадров и экологические риски, связанные с промышленным производством.

Здесь следует уделить особое внимание вопросам диверсификации. Как известно, диверсификация подразделяется на три вида: регионально-отраслевая, технологическая, продуктовая. Для развития промышленного производства все они важны. Однако диверсификация продукции крайне необходима в целях увеличения ассортимента и номенклатуры производства. На промышленных предприятиях Каракалпакстана уровень диверсификации находится на одном из последних мест среди регионов страны, что требует инновационного развития региона на основе развития диверсификационной политики.

Инновационное развитие всегда соотносено с выпуском новой продукции. Поэтому всегда при анализе деятельности предприятия целесообразно учитывать показатели технологического обновления и модернизации производства. Такой анализ в зарубежной практике применяется часто. Так как промышленное производство, нацеленное на технологическое обновление, всегда находится на уровень выше, чем другие предприятия, не использующие этой возможности. Они часто в целях ограничения затрат прибегают к модернизацию технологических процессов.

Эффективность новой техники и технологии устанавливается с высоким уровнем использования производственной мощности. На промышленных предприятиях полномасштабное использование производственной мощности является основой увеличения объёма производства и повышения производительности труда без каких-либо дополнительных затрат. Анализ использования производственной мощности показывает, что её уровень не охватывает всю производственную структуру. И в основном её уровень

зависит от уровня эффективной организации производства и труда. Так как на производстве имеет место потери, неполадки, не своевременное обеспечение ресурсами, занесенными частями и т.д. Анализ социальных показателей на промышленных предприятиях имеет важное значение. Так как между социальными и производственно-экономическими показателями имеется тесная взаимосвязь.

Обсуждение. Для дальнейшего развития промышленности в Каракалпакстане необходимо реализовать комплекс мер, направленных на модернизацию существующих предприятий, привлечение иностранных инвестиций и развитие транспортной инфраструктуры. Важную роль играет государственная поддержка в виде налоговых льгот и программ стимулирования малого и среднего бизнеса. Также следует учитывать экологические аспекты, внедряя технологии зелёной экономики и возобновляемых источников энергии.

Улучшение социальных показателей не только обеспечивает уровень жизни человеческого фактора, но становится стимулятором развития производства и роста объёма производства. Социальные показатели характеризуют, во-первых, увеличение качественных показателей производства; во-вторых, повышает уровень мотиваций; в-третьих, сокращает непроизводственные затраты; в-четвертых, постоянно повышается прибыльность производства. По расчетам выполненных международными экспертами установлено, что повышение качества социальных показателей обеспечивает повышение производства до 40 процентов.

На промышленных предприятиях успешное развитие инновации и производства в не малой степени зависит от персонала. Рабочая сила на всех этапах общественного развития была основным фактором социально-экономического развития промышленных предприятий. Рыночная экономика многое изменило в области использования рабочей силы, как в теоретическом, так и в практическом плане. Дело в том, что в бывшем союзе и в рыночной экономике Узбекистан относится к трудоизбыточному региону. Поэтому в настоящее время проблема занятости стала главной проблемой правительства Республики.

Законы рынка труда не всегда отражают истинное положение экономических процессов. Так как в полной мере не учитывает закон предложения и баланса рабочей силы. Поэтому в Узбекистане закон предложения опережает закон спроса.

Заключение. Промышленное развитие Республики Каракалпакстан требует комплексного подхода, включающего инвестиционную политику, модернизацию технологий и повышение квалификации рабочих кадров. Государственная поддержка и международное сотрудничество могут стать важными факторами успешного развития промышленности в регионе. Реализация предложенных мер позволит значительно повысить конкурентоспособность промышленного сектора и улучшить экономическое положение региона.

Таким образом, проведённый анализ социально-экономического положения деятельности промышленности региона, его качественных и количественных показателей свидетельствует о том, что в регионе много неиспользованных возможностей и резервов для дальнейшего развития инновации, объёма производства, производительности труда и эффективности. Для дальнейшего экономического роста в регионе на долгосрочный период целесообразно осуществить следующие меры:

- разработка стратегических мер по рациональному использованию природно-сырьевых ресурсов на долгосрочный период;
- осуществление модернизации производства в соответствии с инновационным развитием;
- повышение эффективности использования факторов производства (труда и капитала);
- усиление инновационно-инвестиционной активности в промышленности региона;
- развитие диверсификационной и кластерной политики в регионе;
- улучшение деловой активности и инициативности местных предпринимателей и бизнес-среды;
- внедрение прогрессивных методов организации производства систем управления, особенно корпоративного метода управления;
- наращивание экспортного потенциала производства с учётом перехода к инновационной продукции, выпуска конкурентоспособных и экспорто-ориентированных товаров, повышения эффективности производства.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Максимов С.В. Роль научных разработок и трансфера технологий в инновационном развитии предприятия // Инновации. 2009. № 4. С. 32.
2. Указ Президента Республики Узбекистан, от 28.01.2022 г. № УП-60.
3. Kalmuratov B. S. Statistical analysis of the development of industrial production management in the region of the Republic of Karakalpakstan //Journal of Advanced Zoology ISSN. – С. 0253-7214.
4. В новогоднем поздравлении народу Узбекистана Президент Шавкат Мирзиёев объявил новый 2024 год Годом поддержки молодежи и бизнеса, обозначив тем самым стремление страны к укреплению роли молодежи в социально-экономическом развитии и поддержке предпринимательства.
5. <https://www.gazeta.uz/ru/2024/01/01/year-2024>
6. Калмуратов Б. С. Тенденции и приоритетные направления развития промышленности региона //Бюллетень науки и практики. – 2021. – Т. 7. – №.12. – С. 215-220.
7. Калмуратов Б. С., Бектурдиев М. Б. Формирование инновационной стратегии развития в конкурентной среде строительной индустрии //Бюллетень науки и практики. – 2021. – Т. 7. – №. 6. – С. 336-344.
8. Составлено автором на основе статданных.

МИЛЛИЙ ИҚТИСОДИЁТНИ РАҚАМЛАШТИРИШ ШАРОИТИДА ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА РЕСУРСЛАРДАН ФОЙДАЛАНИШ САМАРАДОРЛИГИНИ ИҚТИСОДИЙ- МАТЕМАТИК МОДЕЛЛАШТИРИШ

Дусанов Салим Мамарасулович

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), Тошкент давлат иқтисодиёт
университети, Мустақил тадқиқотчи

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15035117>

Аннотация. Мақолада таълим тизимида молиялаштириш самарадорлигини аниқлашда математик моделлаштиришнинг ҳамда унинг аҳамияти кўрсатиб ўтилган. Хусусан олий таълим муассасаларида таълим сифатида оширишда молиявий ресурсларнинг аҳамияти ва уни тасарруф этиш юзасидан таҳлилий ёндашувлар назарий жиҳатдан ўрганилган ҳамда тегишли хулосалар берилган.

Калим сўзлар: таълим тизими, молиялаштириш, молиялаштиришнинг ҳолати, муаммолари ва прогнозлари, математик моделлаштириш, таълим муассасаларини самарали бошқариш, рейтинг, молиявий барқарорлик, тўлов-қабилляти, рентабеллик

КИРИШ

XX аср интиҳоси ва XXI аср ибтидосида турли мамлакатларда таълимни, хусусан, давлат таълим тизимини молиялаштириш механизмларида сезиларли ўзгаришлар юз берди. Бу таълим тизимида талабалар, ўқувчилар сонининг кескин ортиши ва бюджет маблағларининг чекланганли билан боғлиқ бўлиб, давлат (бюджет) маблағларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш ҳамда бюджетдан ташқари маблағлар манбаларини диверсификация қилишни талаб этади. Тизимни молиялаштириш шакллари ва механизмларининг ўзгаришига индивидуал таълим дастурларини шакллантириш, уларнинг мазмуни, муддати ва шакллари бўйича диверсификация қилиш зарурати таълимнинг моҳияти ва мазмунининг ўзгаришига таъсир қилди. Мазкур ўзгаришлар ва тенденциялар кўплаб давлатлар учун ўзига хос аҳамият касб этади.

Мавзуга доир адабиётлар таҳлили.

Таълим тизимида молиявий ресурслардан фойдаланишнинг назарий асосларини такомиллаштириш тизимдаги мавжуд ҳолатни баҳолаш имкони яратилишини кўрсатмоқда. Бу борада дастлаб ривожланган мамлакатларда тадқиқотлар амалга оширилган бўлиб, хусусан, хорижлик олимлардан Т.Малтус таълимни аҳоли сони кўпайиши қонунлари билан боғлайди, Ж.Айт ишлаб чиқариш омиллари унумдорлиги билан, Ж.Кулоч ишлаб чиқариш ва истеъмол назарияси орқали, Ж.Милл таълимни меҳнат тақсимотининг деструктив жараёни туфайли ишчиларнинг таназзулга давоси сифатида кўриб чиқади³. Шунингдек, А.Смит, Д.Рикардо, А.Маршалл, Дж.Милл, Э.Хекшер, Б.Олин, Г.Хаберлер, Д.Салваторе,

³ Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Соцэкгиз, 1962. с. 332., Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. – М.: Прогресс, 1993. с. 292.,

И.Н.Буздалов, А.Данкевич, Х.Жонсон, Р.Липсей⁴ каби олимлар томонидан амалга оширилган изланишларда таълим тизимида молиявий ислохотлар, инсон капиталига таълимнинг таъсири, таълим иқтисодиётининг вужудга келиши, босқичлари ва хусусиятлари, шарт-шароитлари, ривожланиши, миллий иқтисодиёт учун самараси ва услубий жиҳатлари асослаб берилган.

Иқтисодчи олимларнинг асарларида таълим тизимини молиялаштириш, молиявий ресурслар самарадорлиги, инсон капитали тушунчаси ва унинг методологияси ва устувор йўналишлари ишлаб чиқилган. Ўтган асрнинг 20-йилларида академик С.Г.Струмилин биринчилардан бўлиб ўз тадқиқотларида "...таълим омили туфайли миллий даромаднинг ўсишини ҳисоблаш таклифини берган, бу эса ўз навбатида таълимга йўналтирилган инвестицияларнинг самарадорлиги тўғрисида гапиришга имкон беради"⁵.

Миллий иқтисодий самарадорликни баҳолашнинг корреляцион ёндошувлари АҚШлик иқтисодчи олимларга ҳам хос бўлиб, жумладан, Эдвард Ф.Денисон таълимнинг ишчи кучи сифатида намоён бўлган иқтисодий аҳамияти ғоясини илгари сурган⁶.

Сўнгги йилларда республикамізда бозор муносабатлари шароитида таълим хизматларини бошқариш, соҳада маркетинг тадқиқотлари каби йўналишларда муносиб илмий изланишлар олиб борган муаллифлар сифатида С.С.Ғуломов, Қ.Х.Абдурахмонов, Б.Ю.Ҳодиев, А.Ш.Бекмуродов, М.Х.Саидов, У.А.Бурханов, С.А.Абдуллаев, Р.Р.Хасанов, А.В.Ваҳабов, Т.С.Маликов, Н.Х.Ҳайдаров, Д.Х.Набиев, О.О.Олимжонов, З.Қўзиев, Д.Сағдуллаев, А.Маҳмудов, Х.Режапов, А.Шеров, С.Бузрукхонов ва бошқаларни⁷ кўрсатиш мумкин.

Таъкидлаш жоизки, таълим тизими ва ундаги молиявий ресурсларнинг самарадорлигини оширишнинг назарий жиҳатлари тадқиқ этилиши, уни диверсификациялаш, соҳада рақобат муҳити шарт-шароитларини янада кучайтириш, самарадорлигини аниқлашнинг илмий-услубий, мавжуд ҳолатни математик моделлаштириш жиҳатларини ўрганиш масалалари долзарблигича қолмоқда. Айниқса, масалага миллий иқтисодиёт нуқтайи назаридан, талаба ва аҳоли кенг қатламлари ҳамда минтақавий нуқтайи назаридан замонавий фундаментал-инновацион характердаги иқтисодий тадқиқотларни ташкил этишгача бўлган узлуксиз олий таълим тизими сифатида ёндашув амалга оширилмаган.

Тадқиқот методологияси. Тадқиқот олиб бориш давомида монографик таҳлил ҳамда эксперт ва тизимли таҳлил усулларида фойдаланган ҳолда олий таълим муассасаларининг молиявий мустақиллигининг аҳамияти ва молиявий ресурслар самарадорлигини ошириш усуллари тақомиллаштириш бўйича таклифлар тайёрланди.

Таҳлил ва натижалар:

⁴ С.Г.Струмилин. Методология оценки и повышения эффективности государственной системы высшего профессионального образования: Автореф. дис. докт.экон. наук (08.00.05). — СПб., 2002. — 41 с.

⁵ К.В.Якушева Методические рекомендации по расчету нормативов бюджетного финансирования образовательных учреждений. — М.: Новая школа, 1995. — 64 с, Система финансирования образования: анализ эффективности / Под ред. С.А. Белякова. — М.: Технопечать, 2003. — 182

⁶ Домбровский Р.Л. Организация управления функционированием и развитием сложных экономико-производственных объектов : дис. ... докт. экон. наук. - Львов, 1992. - 298 с.

⁷ "Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида"ги ПФ 5847-сон фармонида.

Давлат даражасида олий маълумотли мутахассисларни тайёрлаш, уларни ишга жойлаштириш ва бандлигини таъминлаш жараёнларида давлат бошқаруви механизми алоҳида аҳамият касб этади. Назарий жиҳатдан бу мамлакат ОТМларининг талабаларни қабул қилиш режаси иқтисодиёт тармоқларининг амалдаги талабига тўла мос бўлиш керак деганидир. Бугунги кунда олий таълим йўналишларидаги номувофиқлик 20-35 фоизни ташкил этади. Хусусан, педагогика, муҳандислик, тиббиёт ихтисосликларининг кўпгина йўналишлари бўйича ортикча кадрлар тайёрланмоқда. Кейинги йилларда республиканинг баъзи вилоятларида олий маълумотли мутахассисларни тайёрлаш ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий талабларига мос келмайди, масалан, баъзи вилоятларда фақат педагоглар ва врачлар тайёрланмоқда. Кадрлар тайёрлашга, сифат Кўрсаткичлари ва лавозимлар миқдорида бўлган талаб кескин ўзгарди. Ишга олувчилар кўп ҳолларда тегишли дипломга эмас, балки ишни билишлик, кадрлар касбий малакасига еътибор бермоқдалар. Айрим ОТМлар меҳнат бозори талабларига ва таълим хизмати бозорлари талабларига жавоб бера олмайди, бунинг оқибатида кўпгина мутахассисларга қўшма, хусусий, чет эл ва мамлакат бошқа корхоналарида талаб мавжуд эмас. Бунинг устига ОТМларнинг мутахассислар тайёрлашида ўхшашлик кузатилмоқда – айтиб бериш соҳа мутахассиси турли ОТМларда тайёрланади, гарчи унга вилоятларда эҳтиёж бўлмаса-да.

Буларнинг барчаси олий таълим мақомига ва унга йўналтирилган молиявий ресурсларнинг самарали ҳамда мақсадлилиқ кўрсаткичларига салбий таъсир кўрсатади ва мутахассислар тайёрлаш сифатини оширишга жиддий талаблар қўяди.

Таълим тизимига хусусан олий таълим тизимига йўналтирилаётган барча йўналишдаги молиявий ресурсларга бўлган талабни ҳисоблаш учун қуйидаги асосий бошланғич маълумот материаллари ҳисобланади:

–Таълим тизимида давлат буюртмаси асосида бюджет маблағлари ҳисобидан таҳсил олаётган таълим соҳалари бўйича мутахассисларнинг миқдори ва тузилиши, улар динамикаси;

–Таълим тизимида белгиланган тўлов-контракт маблағлари ҳисобидан таҳсил олаётган талабалар тузилмавий ўзгаришларини, соҳада банд бўлган ходимлар, шу жумладан, олий маълумотли мутахассислар сонини башоратлаш;

Башоратлашнинг методологик асосини ташкил етувчи негизли ёндашишга қуйидаги асосларда башоратлаш тааллуқлидир:

- меъёр ва меъёрий ҳужжатлар;
- талабалар контингенти ва ундаги тузилмавий силжишлар;
- техникавий-иқтисодий Кўрсаткичлар ўзгариши тенденцияси (кўп омилли моделлаштириш);
- муқобилига асосланиш.

Меъёр ва меъёрий ҳужжатлар асосида ОТМ тизимига йўналтирилаётган молиявий ресурсларга бўлган талабни башоратлаш уларнинг турли хилларидан фойдаланишга асосланади.

Тузилмавий силжишлар асосида молиявий ресурсларга бўлган талабни башоратлаш талабалар контингентидаги айрим шакллари (базавий тўлов-контракт, табақалаштирилган тўлов-контракт, қўшма дастурлар асосида жалб етилган талабалар контингенти) устуворлиги ҳамда ривожланишини ҳисобга олиб молиявий ресурсларнинг оқимини

аниқлаш негизига қурилади. 5-10 йиллик даврга башоратлашнинг жиддий йўналишлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади;

–ОТМга давлат бurtмасининг енг муҳим йўналишларида талабалар контингенти ҳажмининг ўсиш динамикасининг кучайиши;

–аҳоли даромад даражасининг ортиши ортидан ОТМ тизимига табақалаштирилган тўлов-контракт асосида талабаларнинг йирик миқдорда жалб етилиши;

–иш берувчиларнинг буюртмалари, чет ел инвестицияларининг ортиши асосида қўшимча талабалар контингентининг ошиши (бу бизнес, маркетинг, молия ва ҳисоб-китоб соҳасида мутахассисларга талабнинг ошишига олиб келади);

Техникавий-иқтисодий Кўрсаткичлар ўзгаришини шароитлар асосида башоратлаш (кўп омилли моделлаштириш) демографик омиллар, аҳоли даромад даражаси, ижтимоий ривожланишдаги кутилаётган тузилмавий силжишлар шароитида ОТМ тизмига йўналтирилаётган молиявий ресурслар оқими аҳволи ва ривожланиш истикболини ўрганиш ҳамда таҳлил қилиш асосида амалга оширилади. Бу ҳолда башоратлаш модели бир неча босқични ўз ичига олади:

1. Аҳоли даромад даражасини ва ҳолатини баҳолаш (бунда бошланғич макроиқтисодий кўрсаткичлардан фойдаланилади).

2.Аҳолининг ва давлатнинг ОТМга бўлган кутилаётган талаба ҳажми. Бу босқичда давлат ва ҳудуд бюджетидан, шунингдек, бошқа молиялаш манбааларидан келиши мумкин бўлган инвестициялар аниқланади.

3.Кутилаётган демографиик ўзгаришлар (демографик таркибда меҳнат ресурслари таркибида ва иқтисодиётни қайта қуришда юз бераётган ўзгаришларни таҳлил қилиш асосида аниқланади).

Умуман моделлаштириш техникавий-иқтисодий, ижтимоий, демографик ва меъёрий–маълумотномавий кўрсаткичлар ахборий-меъёрий маълумотлар базаси асосида амалга оширилади.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида кўзда тутилган таълим хизматига, моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий соҳаларда юқори малакали кадрлар тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг мунтазам мониторинги ва уларга бўлган талаб ҳамда таклифни башоратлаш кенг қамровли вазифа бўлиб, у мутахассисларга бўлган эҳтиёжни ўрганишини талаб этади:

–республика, вилоят, иқтисодиёт тармоқлари ва ижтимоий инфратузилма, олий таълим йўналишлари (ихтисосликлари) миқёсида;

–малака (бакалаврлар, магистрлар) ва таълим (олий, олий таълимдан кейинги) даражаси бўйича.

Бунда тадқиқотнинг қуйидаги усулларида фойдаланилади:

–ижтимоий тадқиқотлар;

–Ўзбекистон Республикаси давлат ва нодавлат ОТМлар ҳамда хорижий мамлакатлардаги олий таълим хизматининг қиёсий таҳлили, кадрлар тайёрлаш бўйича олий таълим муассасалари имкониятларини ўрганиш;

–техникавий-иқтисодий кўрсаткичлар ва бозор конъюнктураси билан боғлаб олий маълумотли кадрларга бўлган талабни моделлаштириш;

–меъёр ва меъёрий ҳужжат асосида олий маълумотли кадрларга бўлган талабни башоратлаш;

–олий таълимнинг аҳволи ва ривожланиш мониторинги тизимини ишлаб чиқиш;

–аҳоли бандлигини баҳолаш асосида кадрларга бўлган еҳтиёжни ўрганиш;
–соҳаларда алоҳида-алоҳида кадрларга бўлган еҳтиёж қонуниятларини ўрганиш, бу олий маълумотли мутахассисларга республика иқтисодиёти барча соҳаларидаги еҳтиёжни таъминлаш имконини беради.

1-жадвал

Ўзбекистон Республикасида ОТМларни молиялаштиришини башоратлашнинг тузилмавий-ахборий модели⁸

Ислоҳотларни ривожлантириш ва тузилмавий қайта қуриш йўналишлари бўйича давлат дастурлари	Олий таълимга давлат бюджетидан ажратмалар	Иқтисодиёт тармоқларининг тўловга қобил талаби	
Мамлакат иқтисодини ривожлантиришнинг кутилаётган тарзи (тех. – иқт. Кўрсаткичлари башорати)	ОТМлар бюджетини баҳолаш	Бюджетдан ташқари молиялаш таркиби ва динамикаси	
ОТМ тизимида йўналтириладиган инвестициялар ҳажми	Олий маълумотли мутахассисларга талаб башорати	ОТМга қабул умумий миқдори башорати	Аҳолининг тўловга қобил талаби
Сўнги йилларда тармоқлар ва ихтисосликлардаги мутахассислар миқдори динамикаси	Йўналишлар, ихтисосликлар бўйича ОТМ қабулининг миқдори ва тузилиши башорати		
Нодавлат ОТМларнинг қабул бўйича талаб миқдори ва тузилиши			
Нодавлат ОТМларда мутахассислар тайёрлашнинг тузилиши	Ҳукумат ҳудудий органларининг мутахассислар тайёрлаш ва талаб миқдори ҳақидаги таклифлари (ОТМга қабул)		

ОТМ тизимида молиявий ресурслар оқимининг башоратида энг муҳим омиллардан бири мутахассисларга бўлган талаб башоратларининг натижалари уларнинг умумий миқдори ва иқтисодиётнинг айрим тармоқларида, шунингдек, муайян башоратланаётган йилга республика ҳудудлари миқёсида иқтисодиётнинг меъёрий фаолият кўрсатиши учун зарур бўлган касбий тузилишини кўрсатади. Шундай қилиб, талабнинг бу кўрсаткичи жами фаолият кўрсатаётган мутахассислар контингенти ва тузилишини кўрсатади, уларни тайёрлаш миқдори эса башоратланаётган йилда номаълумлигича қолади.

Умумий талаб ошган ҳолларда бу тақсимлаш ўсиб бориши лозим. Башоратнинг тузилиш–ахборий модели: ОТМларга талабалар қабули башоратини ишлаб чиқиш асосида башоратланаётган миқдорлар ва мутахассисларга бўлган қўшимча талаб тузилиши лозим (тармоқ ва ҳудуд миқёсида).

Мутахассисларга бўлган талабни қондириш нуқтаи назаридан талабалар қабул қилишнинг умумий миқдорини баҳолашда қуйидаги омилларни еътиборга олиш зарур:

⁸ Манба: Таҳлилий материаллар асосида муаллиф томонидан тузилган.

–мутахассисларнинг талаб етиладиган, айниқса, истиқболда талаб етиладиган миқдори, тузилиши ва тайёрлаш жойлашувига мос келадиган олий мактабда зарур молиявий (бюджет ҳисобида), моддий негизнинг, профессор-ўқитувчи кадрлар мавжудлигини;

–юридик ва жисмоний шахсларнинг бюджетдан ташқари маблағларини жалб этиш имкониятлари (фирма, корхона ва аҳолининг таълим хизматида тўловга қобил талабининг баҳоси)нинг борлигини;

–талабгор абитуриентларда олий таълим ва ихтисосликни талабдан келиб чиқиб башоратланаётган миқдорда ва ОТМга қабул қилиш тузилишига мувофиқ олиш нияти борлигини;

–республика ҳудудлари миқёсида тегишли ёш гуруҳлари бўйича аҳоли сониди абитуриентларнинг олишини (1-жадвал).

Бунда асосий (башоратлаш учун бошланғич) кўрсаткичлар башоратлаш катталигига ега бўлиш зарур: аҳоли сони (демографик башорат); ишлаётганлар умумий сони (бандлик башорати); иқтисодий-математик банд мутахассисларнинг умумий сони (тавсия етиладиган усуллардан бирида аниқланади ёки талаб ошишига таъсир етувчи омиллар бутун мажмуини ҳисобга олган ҳолда экстраполяция асосида белгиланади).

Энг яхши усуллардан бири бўлиб, молиявий ресурсларга бўлган еҳтиёжни таҳлил қилиш ва башоратлашнинг иқтисодий-математик ҳамда статистик усуллари ҳисобланади. Корреляцион ва регрессив тенгламалар статистик параметрларини олдиндан баҳолашга асосланган энг кам квадратлар назарияси, дисперсиявий таҳлил, образларни идроклашнинг асосий компонентлари, экстремумни тасодифий излаш ва имитациявий моделлаштириш усуллари мазкур усуллар қаторига киритиш мумкин. Иқтисодий-математик методлардан фойдаланишнинг моҳияти шундан иборатки, бунда молиявий ресурсларга бўлган еҳтиёжни башоратлаш у ёки бу омилнинг тадқиқ этиладиган кўрсаткичга кўплаб статистик параметрлар ва танланган белги-омиллар, далилларни кейинчалик имитациялаб тегишли коэффициентлар ёрдамида таъсирини миқдорий баҳолаш асосида амалга оширилади. Моделли экспериментда соҳадаги профессор-ўқитувчи ва ходимлар сони, асосий талабалар контингенти ва оқими, молиявий ресурслар манбалари, тўлов-контракт қиймати ва бошқалар ҳисобланади.

Молиявий ресурсларга бўлган талабни ўртача муддатга ва узоқ муддатга башоратлаш учун математик-статистик модел олий таълим тизими миқёсида ишлаб чиқилиши мумкин. Бунда талабга таъсир етувчи омилларни дисперсиявий таҳлилни дастлабки босқичда ўтказиш мақсадга мувофиқ ва фақат шундан кейингина талаб кўрсаткичини моделлаштиришга киришиш лозим.

2-жадвал

Ўзбекистонда талабалар сони, минг киши (1 январ ҳолатига)⁹

Йиллар	т	Талабалар сони, минг киши
2016 йил	1	279 674
2017 йил	2	314 467

⁹ Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлигининг статистик маълумотлари асосида тайёрланди

2018 йил	3	344 790
2019 йил	4	468 399
2020 йил	5	590 077
2021 йил	6	710 732
2022 йил	7	832 127

Прогнозлашнинг энг содда усулларидан бири бўлган тренд функцияси орқали талабалар сонини истикболли давр учун прогноз қиламиз. Бунда тренд $R=A+B \times T$ функциясида ўзгарувчиларни йиллар қилиб оламиз ҳамда чизикли функция ҳосил қилинади.

Тренд функциясини тузиш ва у орқали прогноз қилишни “Майкрософт Ехсел” дастурида “анализ данных” ёрдамида бажарамиз. Унга кўра, ўзгарувчилар йиллар ҳисобланади.

3-жадвал

*Давлат бюджетидан молиялаштириладиган ОТМларга бюджет
маблагларининг харажатлар оқими динамикаси 2017-2021 йиллар
(млрд сўм)*

Кўрсаткичлар		2016 йил	2017 йил	2018 йил	2019 йил	2020 йил	2021 йил		
							Сумма	Ўсиш коэф. 2020 йил	Ўсиш коэф 2016 йилга нисба тан
Олий таълим муассасалари									
1.	Харажатлар жами, шу жумладан	637, 8	738, 6	878,8	1 297,3	1 670,1	2 220,2	1,33	3,48
2.	И гуруҳ харажатлар	537, 3	594, 3	743,0	1 085,2	1 365,6	1 807,3	1,32	3,36
	Ойлик иш хақи фонди	280, 5	303, 9	379,2	617,4	651,3	828,0	1,27	2,95
	Илмий даражалилар рағбатлантири ш фонди					154,0	217,1	1,41	x
	Стипендия	256, 7	290, 5	363,8	467,7	560,3	762,1	1,36	2,97
3.	ИИ гуруҳ харажатлари	68,9	74,6	91,8	150,8	179,9	256,8	1,43	3,73

4.	ИВ гуруҳ харажатлари	31,6	69,6	43,9	61,3	124,6	156,0	1,25	4,94
----	-----------------------------	------	------	------	------	-------	-------	------	------

Манба: Молия вазирлиги статистик ҳисоботлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

Юқоридаги жадвалда ОТМ тизимидаги енг йирик молиявий манба ҳисобланган бюджет маблағларидан амалга оширилган харажатлар оқими кўрсатиб ўтилган. Бунда харажатлар 2020 йилда 1,33 коэффициент, 2021 йилда 2016 йилга нисбатан 3,48 коэффициентсига ўсганлигини кўришимиз мумкин. Шу билан бир қаторда ОТМларнинг ИВ гуруҳ харажатлари бевосита 2020 йилда 1,25 коэффициентсига, 2021 йилда 2016 йилга нисбатан 4,94 коэффициентсига ошган. Бюджетдан ажратилган маблағлар, асосан, ойлик иш ҳақи ва стипендиялар ҳиссасига тўғри келади. Чунки, ҳар йили тегишли қарор билан республика миқёсида ойлик иш ҳақи ва стипендиялар 10-12 фоиз миқдорида ошириб келинмоқда.

Буни қуйида жадвалда ОТМлар даромадлари динамикасини алоҳида кўриб чиқамиз.

4-жадвал

Давлат бюджетидан молиялаштириладиган ОТМларда даромадлар динамикаси 2017-2021 йиллар (млрд сўм)

Кўрсаткичлар		Ўлчов бирлиги	2017 йил	2018 йил	2019 йил	2020 йил	2021 йил
			Контракт	Контракт	Контракт	Контракт	Контракт
1.	Даромад жами, шу жумладан	млрд.сўм	2 351,7	3 448,5	5 000,1	6 990,3	8 444,2
1.1	Йил бошига қолдиқ	млрд.сўм	444,5	946,0	1 499,8	2 149,8	3 203,2
1.2	Йиллик тушум	млрд.сўм	1 907,2	2 502,5	3 500,3	4 840,5	5 241,0
	шундан табақалаштирилган контракт бўйича	млрд.сўм	491,1	568,9	626,9	1 128,4	1 918,3

Манба: Молия вазирлиги статистик ҳисоботлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

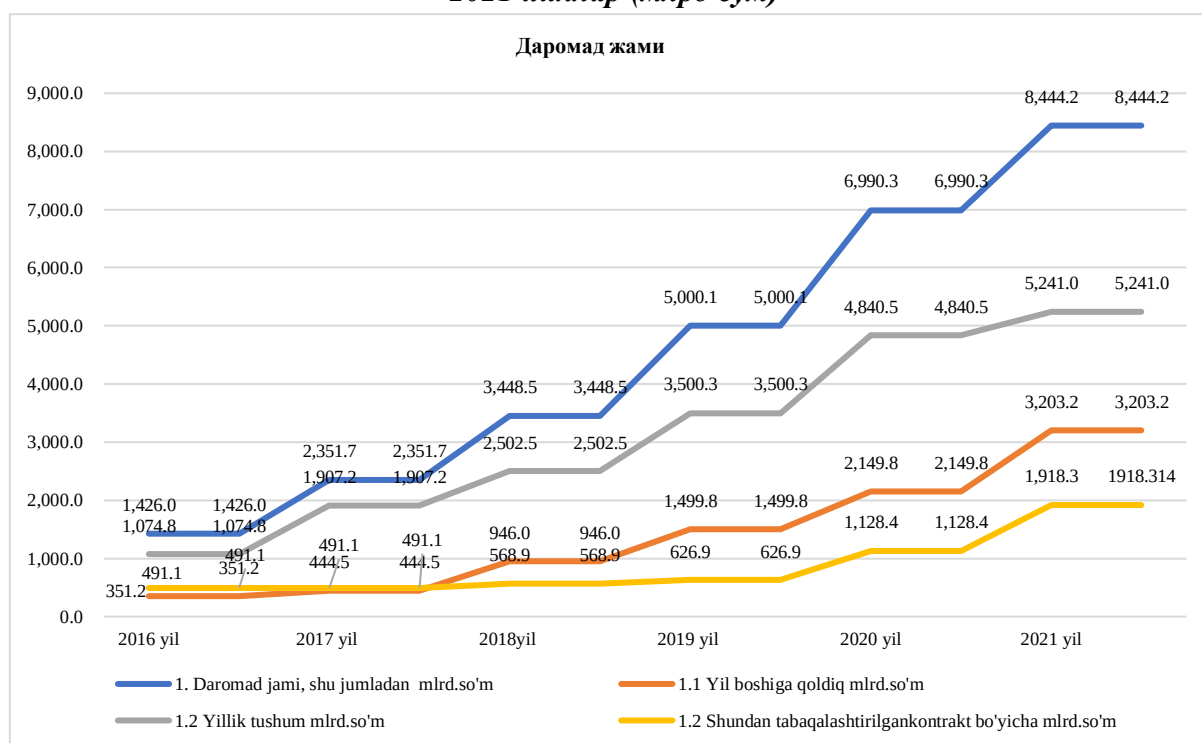
Бу Ўсишга олиб келган асосий омиллардан биринчиси давлат бюджетидан ажратиладиган маблағлар ортган, иккинчидан, давлат ОТМларга табақалаштирилган тўлов-контракт асосида қабул кўпайган, учинчидан ОТМларнинг тўлов-контракт маблағлари ҳисобидаги қолдиқ маблағлар тижорат банкларида турли хил фоиз ставкаларида депозитга жойлаштирилиши кабиларни кўрсатиб ўтишимиз мумкин.

Шу билан бир қаторда, олий таълим тизимида ҳам молиялаштиришда, молиявий ресурслар оқимида ҳам ўзгача ёндашувлар амалга оширилди, жумладан, талабаларни

камраб олиш даражасини кўпайтириш мақсадида, ОТМлар сонининг ортиши, қабул квоталари параметрларининг соддалаштирилган тартиблари жорий этилиши, табақалаштирилган (супер) контракт тарзида қабулнинг кўпайиши натижасида тизимда молиявий ресурслар кўпайди. Бу ҳолатни куйидаги диаграмма кўринишида аниқ кўришимиз мумкин.

5-жадвал

Давлат бюджетидан молиялаштириладиган ОТМларда даромадлар динамикаси 2017-2021 йиллар (млрд сўм)



Манба: Молия вазирлиги статистик хисоботлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

Диаграммдан кўрииб турибдики, ОТМларнинг барча молиявий манбаларида 2017-2021 йиллар оралиғида ўсиш кузатилган.

ХУЛОСА

1. Таълимни молиялаштириш манбаларини кенгайтириш бевосита тизим раҳбарларидан юқори касбий маҳорат билан маблағларни жалб қилиш учун турли хил давлат молиявий рағбатлантириш воситаларидан ва дастакларидан фойдаланишни тақозо этади:

2. Республикамизда олий таълимни молиялаштириш тизими, худди олий таълимнинг ўзи сингари, жиддий янгиланишга муҳтож. Бугунги кунда олий таълимнинг, асосан, экстенсив ривожланиши унинг ресурс базасини шакллантириш олдида турибди. Молиялаштириш тизимини такомиллаштириш бўйича муқаррар қарорлар чиқарилиши ва мавжудларини қайта кўриб чиқиш талаб этилади.

3. Бугунги кунда кўплаб давлатлар таълим тизими олдида турган муаммолардан бири, талабалар ва ўқувчилар сонининг тез ўсиши молиявий ресурсларни кўпайтириш имкониятидан устун. Бу каби ҳолатда ўқув тўловлари жорий қилинади ёки оширилади ҳамда умумий таълим харажатларини молиялаштиришдаги улуши ортади. Молиявий

ресурслардан фойдаланишда таълим муассасаларнинг ҳуқуқ ва эркинликларини кенгайтириш, хусусан, бюджет маблағлари ҳисобидан ажратилган харажатлар сметасида жорий йил фойдаланилмаган маблағларини таълим муассасасининг бюджетдан ташқари ривожлантириш жамғармасига ўтказиш, таълим ташкилотларига молиявий активларга эга бўлиш имконияти ва уларни кўпайтириш ҳамда улардан даромад олишлари бўйича зарур шарт-шароитлар яратиб бериш бугунги кун талабларидан биридир.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. /Халқ сўзи, 2020 йил, 25 январь. -3 б.
2. Ключков В. В. Экономика образования: иллюзии и факты. М.: Мысль, 1985. 176 с. Маршалл А. Принципы экономической науки. –М.: Прогресс, 1993. с. 267., Salvatore D. International Economics. –London: Prentice - Hall, 2004. p. 840.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Соцэкгиз, 1962. с. 332., Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. –М.: Прогресс, 1993. с. 292.,
4. С.Г.Струмилин. Методология оценки и повышения эффективности государственной системы высшего профессионального образования: Автореф. дис. докт.экон. наук (08.00.05). — СПб., 2002. — 41 с.
5. К.В.Якушева Методические рекомендации по расчету нормативов бюджетного финансирования образовательных учреждений. — М.: Новая школа, 1995. —64 с, Система финансирования образования: анализ эффективности / Под ред. С.А. Белякова. — М.: Технопечать, 2003. — 182 с. Х.Воссенштейн Финансовое напряжение: тенденции финансирования высшего образования и политический курс в ситуации ограниченных средств // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 3(26). – С. 51-60.
6. Ушбу олимларнинг ишлари диссертациянинг фойдаланилган адабиётлар қисмида кўрсатилган.
7. “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ 5847-сон фармонида.
8. Домбровский Р.Л. Организация управления функционированием и развитием сложных экономико-производственных объектов : дис. ... докт. экон. наук. - Львов, 1992. - 298 с.
9. [www.lex.uz](https://lex.uz/docs/5841063) миллий қонунчилик базаси. <https://lex.uz/docs/5841063>.
10. Ваҳабов А.В. Бозор муносабатлари тизимидаги ижтимоий фондлар. Монография. – Т.: Шарқ, 2003.
11. Ваҳабов А.В., Имамов Э., Солиев А., Туляходжаева М., Хусанова Н., Высшее образование в Центральной Азии. Задачи модернизации,-Т., 2007.
12. G‘ulomov S., Ochilov I., Saydaxmedov O. Intellectual iqtisodiyotda samaradorlik omillari//O‘zbekiston iqtisodiy axborotnomasi jurnali.-Toshkent, 2015 -№6 –B38-41
13. Абдурахмонов Қ.Х., Жумаев Н.Х. Человеческое развитие (автор. колл.). Учебник./Под общей редакцией – Т.: Фан ва технология, 2012. – 376 с.
14. Mingat A, Tan J. The Full Social Reeturns to Education: Estimates Based on Countries Economic Growth Performance//Human Capital development Working Paper 73/ World Bank, Washington, DC. 1996.

15. Абулқосимов Х.П., Алимова Г. Ўзбекистонда ижтимоий соҳа ривожланиши: эришилган натижалар ва истиқбол йўналишлар: 2013 й. Электрон манба: <http://www.biznesdaily.uz/ru/birjaexpert/15405-ozbkistonda-ijtimoiy-soha-rivojlanishi-erishilgan-natijalar-va-stiqbol-yonalishlar>
16. <https://iorj.hse.ru/2014-9-1/116274010.html>
17. https://www.unipage.net/ru/universities?country_
18. <https://studyinchinas.com/ru/>
19. <https://tass.ru/obschestvo/>
20. Азизова И.А. Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш . – Тошкент, 2010.
21. <https://rudocs.exdat.com/docs/index-245551>
22. Europäische Kommission Soziale Sicherheit in Europa/ -Luxemburg, 1995.Hanesch W. Soziale sicherung im europaeschen Vergleich//Aus Politik und Zeitgeschichte –Bd/34-35/98-S-3-10
23. U. Burkhanov, Ruziev K. Higher Education Reforms in Uzbekistan: Expanding Vocational Education at the Expense of Higher Education?// Higher Education in Russia and Beyond, 2016. - №2(8)/Summer.
24. Дўстмуҳаммад Х.У. Халқ таълимини самарали молиялаштиришни ташкил этиш йўллари: и.ф.н. ... дис. автореф. – Т.: БМА, 2012. – 24 б.
25. Бекмуродов А.Ш. и автор. колл. Человеческое развитие. Учебник. – Т.: Фан ва технология, 2012. – 376 с.

MODERN CONCEPT OF DEMAND FORMATION AND DEVELOPMENT OF SALES PROMOTION SYSTEM

Musayeva Shoirazimovna

Professor of Samarkand Institute of Economic and Service, Samarkand, Uzbekistan

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15035126>

Abstract. *The article discusses the current state of the art in marketing practice in developed countries, where the CRM (Customer Relationship Marketing) system for managing customer relationships in the field of demand generation and sales promotion (FOSSTIS) is widely used. Based on this system, the sales volumes of companies are increasing year by year, and the need for this method is also relevant for the subjects of our national economy. This scientific article is aimed at explaining the essence, purpose, importance, principles of operation and levels of opportunity of the system.*

Keywords: *demand generation and sales promotion system, CRM technology of relationship management, communicative marketing, commercial enterprises, customer loyalty.*

Introduction. The program of drastic measures being implemented in our country demonstrates the need to further strengthen efforts, widely introduce modern technologies into enterprises, develop the process of localization of production, expand the scope of attracting investments for this purpose, and use them effectively.

Since the consumer, as the central subject of the market, reveals the essence of socio-economic relations and is a factor determining the success of economic systems, the issue of obtaining and increasing the profits they generate requires that they be resolved precisely within the framework of the consumer and his will.

In conditions of fierce competition, the issue of achieving competitive advantage through the broad involvement of non-price factors, that is, the marketing communication complex, is becoming a priority. Accordingly, the success of marketing communication, which is an important lever of company management, in terms of achieving customer goodwill towards the enterprise, depends on the scientific and theoretical formation of one of the modern directions of marketing - the concept of mutual relations. In this regard, having complete and accurate information about customers and their behavior is an important task.

Based on foreign experience, it should be noted that many economists have been engaged in the development of marketing principles and their application in practice. Among them, we can include such famous scientists as F. Kotler, M. Porter, D. Evans, I. Ansoff, M. Berman, M. Golubkov, P. Samuelson, D. Marshall.

Analysis of literature on the topic While the research in the field of marketing conducted in our country for many years is based on national characteristics, it is also necessary to recognize the scientists who have made a significant contribution to the development of marketing theory in the economy. These include M. Mukhammedov, M. Pardaev, R. Ibragimov, YO. Abdullaev, A. Saliev, M. Sharifkhodjaev, B. Khodiev, D. Rakhimova, Sh. Ergashkhodjaeva, Sh. Musaeva and others.

Research methodology. The research process used a systematic approach, abstract-logical thinking, grouping, comparison, factor analysis, and selective observation methods.

Analysis and results. Each commercial enterprise's microdatabase of its customers is not sufficient to justify specific commercial decisions. This situation can be solved positively by implementing one of the new communication technologies - the CRM system - and based on it.

First of all, this system concerns consumer segmentation, implementation and determination of marketing activities, as well as interaction with customers. Establishing personal contacts with customers allows for targeted advertising activities, introduction of the most demanded types of goods and services. In addition, the wide use of CRM-system capabilities creates great opportunities for increasing the competitiveness of sales services and organizing marketing management in general.

CRM (Customer Relationship Marketing / Management) is a communication tool that involves the formation of a business strategy for the continuous development of a business based on the principle of customer orientation. Technically, the CRM system consists of special tools and software that collect all information about customers of commercial enterprises (for example, in trade organizations, hotel or travel agencies, banks), process them and ensure the operational updating of information. The main task of this system is to support the company's marketing activities, sell goods and services and organize customer service (sales and after-sales service), as well as guarantee the effectiveness of the activities carried out. The system helps to store information about customers for a long time and has the ability to process and use it at any time.

Commercial enterprises (providing wholesale and retail services, banking services, tourism and social and household services, business services, catering services, and similar services) set the following goals when introducing a CRM system into their activities:

- firstly, the interest in maintaining relations with its customers in order to more fully satisfy their needs and, on this basis, to obtain a certain level of profit;
- secondly, to have complete information about its customers and, on this basis, to make a reasonable offer at the right time in order to fully satisfy their needs;
- thirdly, developing and implementing measures aimed at increasing customer loyalty.

One of the conditions for creating an advantage in the competitive struggle is the constant updating of a detailed database of customers of a commercial enterprise (a trading organization, a banking institution, a travel agency, a communication service, and other intermediary enterprises) based on new information, depending on changes in market conditions.

The CRM system can be used in any area of business where it is necessary to create all the conveniences for customers with high customer personalization:

- in the field of services;
- in production;
- in wholesale and retail trade;
- in insurance and finance;
- in the field of telecommunications and transport;
- in construction;
- in tourism and others.

Today, the advent of the Internet, which is considered a remote channel for promoting and selling goods and services, is giving impetus to the development of Internet marketing in our

country. This commercial network includes search, banner, interactive and text advertising related to the promotion of goods and services.

This proposed method also allows solving some problems related to internal factors in increasing the competitiveness of sales of goods and services. This business strategy uses advanced management and information technologies to collect and analyze data on the implementation of purchases and sales in all processes of customer activities.

Commercial enterprises that implement a CRM system will be able to achieve the following as a result of mutually beneficial relationships with their customers:

- the implementation of the system will bring income to the commercial institution;
- customers gain socio-economic, consumer benefits or other moral values;
- The system helps to activate mutually beneficial relationships.

International practice shows that the implementation and development of a CRM system is not effective for all industries. The implementation of this system is considered appropriate for the following types of companies:

- institutions that collect, process, and analyze very large amounts of data on their customers and other sectors. These may include large wholesale and retail retailers, exclusive distributors, branded hotels, commercial banks, credit card companies, insurance companies, mobile phone companies, etc.;

- companies with a constantly expanding customer base, high demand, and economic stability.

When organizations introduce a CRM system into their operations, the following goals are considered:

- firstly, the interest in conducting relations with its customers in order to more fully satisfy their needs for goods and services and, on this basis, to obtain a certain income;
- secondly, to have complete information about its customers and, on this basis, to make a timely and reasonable offer in order to fully satisfy their needs;
- the enterprise's offer should satisfy the customer's needs, provide him with convenience, have a positive impact on his activities, and at the same time bring a certain level of income to the enterprise;

- The company must be able to demonstrate that it will only maintain mutually beneficial and mutually beneficial relationships with each of its customers, based on their individual characteristics. There is no uniformity in this regard.

In international practice, the increasing importance of the SRM system in the life of companies should be highlighted by the following issues:

- the first issue is to form a complete, accurate, and reliable database of consumers based on various (primary and secondary) sources, enrich it, and use it effectively. High-tech CRM systems make this possible, and on this basis, modern marketing can quickly adapt to any changes;
- the second issue is to determine the economic potential of each consumer based on the use of functional cost analysis (Activity based Costing – ABS, Return on Marketing Investment – ROMI) and Customer Lifetime Value – CLV – Analysis;
- the third issue is to develop consumer-oriented offers and deliver them personally;
- the fourth issue is the creation of a communication center and website in commercial departments and their widespread use in telemarketing, as a result of the intensification of mutually beneficial relations between the company and its consumers.

In conclusion, the main activity of commercial enterprises is to achieve a set economic goal (profit) by allocating resources, conducting various commercial transactions with customers, creating and implementing programs in accordance with the wishes and desires of customers. In this context, the use of this communication technology is of great importance. This system is being effectively used in the marketing practice of developed countries, but local companies are waiting for their opportunity to fully utilize the capabilities of this system.

REFERENCES

1. Gary Armstrong. Philip Kotler. Michael Marker. Marketing in introduction. England, 2016, paperback: 720 pages, Pearson.
2. Philip Kotler. Kavin Lane Ketler. Marketing Management. Pearson Education, Inc. publishing as Prestige Hall, USA, 2012.
3. Kotler F, Armstrong G, Wong W, Saunders DJ. Osnovy marketinga, 5-e evropeyskoe izd. Textbook. - M.: OOO "IDWilliams, 2013. - 752 p.
4. Soliev A., Vuzrukhonov S., Marketing, market science. Textbook. – T.: Economics-Finance, 2010. – 424 p.
5. Ergashkhodjaeva SH.J., Qosimova MS, YUsupov MA Marketing. Textbook. – T.: TSIU, 2011. – 202 p.
6. Musaeva Sh.A. Marketing research. Textbook Publishing and creative department of LLC "STAR-SEL". Samarkand-2023
7. Musaeva Sh.A. Integrated marketing communication Textbook "Mahorat" publishing house, Samarkand - 2022
8. Musaeva Sh.A., Usmonova DI Innovative Marketing "TURON eDITION" 2021 Textbook.
9. MS Azimovna [Development of a marketing strategy for the enterprise "Farovon-uz"](#) Multidisciplinary Journal of Science and Technology 4 (1), 205-210 2024
10. MS Azimovna [Analysis of advertising activity of" istiqlol"](#) Science and innovation 3 (7), 9-13 2024

INSON VA KOLLABORATIV ROBOT (HRC) O'RTASIDAGI HAMKORLIGIGA ASOSLANGAN YIG'ISHNING DASTLABKI BOSQICHIDA SIFAT VA YIG'ISH VAQTI NUQTAYI NAZARIDAN TAQQOSLASH

Xolxo'jayev Jasurxo'ja¹, Xusnuddinov Fazluddin², Kambarov Ikrom³, Inoyatxodjayev
Jamshid⁴

^{1,2,3,4} Toshkent shahridagi Turin politexnika universiteti, Mashinasozlik texnologiyasi va
aviakosmik muhandisligi kafedrası

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041049>

Anotatsiya. Ushbu maqola inson va kollaborativ robot (HRC) hamkorligiga asoslangan yig'ish jarayonining dastlabki bosqichida vaqt va sifat ko'rsatkichlarini o'rganishda qilingan tajribalar yoritilgan. Sanoat 4.0 va 5.0 konsepsiyalari doirasida kobotlar (kollaborativ robotlar) takrorlanuvchi, bir xil turdagi yig'ish vazifalarini kechayu-kunduz, xato qilish darajasi juda past va xavfsiz bajarishi mumkinligi sababli, ishlab chiqarish jarayonida sezilarli samaradorlik va moslashuvchanlik taqdim etadi. Maqolada LEGO Mindstorm detallaridan foydalanib, besh xil murakkablik darajasiga ega bo'lgan yig'ish amaliyotlari o'tkazildi. Har bir darajaga mos detallar soni, ulardagi qismlarning murakkablik ko'rsatkichlari, bog'lanishlar va topologik murakkablik hisoblandi.

Tajriba natijalari shuni ko'rsatadiki, yig'ish jarayonining vaqt talabligi yig'ish murakkabligiga super-chiziqli bog'liq holda ortadi: murakkablik darajasi oshgani sayin, jarayon uzoqroq vaqt va ko'proq e'tibor talab qiladi. Shuningdek, jarayonda yo'l qo'yiladigan xatolar soni ham murakkablikka nisbatan oshib boradi va bunday xatolar paydo bo'lishi chiziqli emas, balki murakkabroq (non-linear) ko'rinishga ega. Turli xildagi elektronik va mexatronik mahsulotlarni tez-tez o'zgartirib ishlab chiqarish zarur bo'lgan sharoitlarda dolzarb bo'lgan vaqt va sifat samaradorligini oshirish imkoniyatini mazkur natijalar orqali anglash mumkin.

Kelgusida ushbu tajribalar uch xil ko'rinishda — inson tomonidan mustaqil, inson va kobot hamkorligida hamda inson, kobot va kamera (sun'iy intellekt) birgalikda, ya'nada ham kengaytirilishi rejalashtirilgan. Ushbu yondashuv ishlab chiqarish jarayonidagi xatolarni minimallashtirish, xavfsizlikni oshirish va mablag'ni tejash imkonini berishi mumkin.

Kalit so'zlar: sanoat 4.0/5.0, Sun'iy intellekt, kollaborativ robot (HRC), mexatronik tizim, raqamli egizak

Abstract. This article describes experiments conducted to study the time and quality indicators in the initial stage of the assembly process based on human-collaborative robot (HRC) cooperation. Within the framework of the concepts of Industry 4.0 and 5.0, cobots (collaborative robots) offer significant efficiency and flexibility in the production process, as they can perform repetitive, identical assembly tasks around the clock, with a very low error rate and without risk. In the article, assembly operations with five different levels of complexity were carried out using LEGO Mindstorm parts. The number of parts corresponding to each level, the complexity indicators of the parts in them, connections and topological complexity were calculated.

The experimental results show that the time requirement of the assembly process increases in a super-linear relationship with the complexity of the assembly: as the complexity level increases, the process requires longer time and more attention. Also, the number of errors in the process increases with complexity, and the occurrence of such errors is not linear, but rather non-linear. These results can be used to understand the possibility of increasing time and quality efficiency, which is relevant in conditions where it is necessary to produce various electronic and mechatronic products with frequent changes.

In the future, it is planned to expand these experiments in three different ways - independently by a human, in cooperation with a human and a cobot, and in combination with a human, a cobot and a camera (artificial intelligence). This approach can minimize errors in the production process, increase safety and save money.

Keywords: industry 4.0/5.0, Artificial intelligence, collaborative robot (HRC), mechatronic system, digital twin

Абстракт. В данной статье описываются эксперименты, проведенные для изучения показателей времени и качества на начальном этапе процесса сборки на основе взаимодействия человека и коллаборативного робота (HRC). В рамках концепций Индустрии 4.0 и 5.0 коботы (коллаборативные роботы) предлагают значительную эффективность и гибкость в производственном процессе, поскольку они могут выполнять повторяющиеся, идентичные задачи по сборке круглосуточно, с очень низким уровнем ошибок и без риска. В статье были выполнены сборочные операции с пятью различными уровнями сложности с использованием деталей LEGO Mindstorm. Рассчитано количество деталей, соответствующих каждому уровню, показатели сложности деталей в них, соединения и топологическая сложность. Результаты эксперимента показывают, что временные требования процесса сборки увеличиваются в сверхлинейной зависимости от сложности сборки: с ростом уровня сложности процесс требует больше времени и больше внимания. Также количество ошибок в процессе увеличивается с ростом сложности, и возникновение таких ошибок носит не линейный, а скорее нелинейный характер. Эти результаты могут быть использованы для понимания возможности повышения эффективности времени и качества, что актуально в условиях, когда необходимо производить различные электронные и мехатронные изделия с частыми изменениями.

В дальнейшем планируется расширить эти эксперименты тремя различными способами - самостоятельно человеком, в сотрудничестве с человеком и коботом, а также в сочетании с человеком, коботом и камерой (искусственный интеллект). Такой подход позволяет минимизировать ошибки в процессе производства, повысить безопасность и сэкономить деньги.

Ключевые слова: индустрия 4.0/5.0, Искусственный интеллект, коллаборативный робот (HRC), мехатронная система, цифровой двойник

1. Kirish Inson va kollaborativ robot (HRC) o'rtasidagi hamkorligi Sanoat 4.0 va Sanoat 5.0ning asosiy fundament elementlaridan biri bo'lgan holda raqamli texnologiyalarni ishlab chiqarish jarayoniga integratsiyalashga qaratilgan yo'nalishlaridan biridir [1]. Hozirgi zamonda ushbu yangi sanoat paradigmalari ishlab chiqarish jarayoniga tezda moslashuvchanlik va tezkor ishlab chiqarish talabini ilgari surmoqda. Bugungi kunda shiddat bilan rivojlayotgan bozorda qisqa muddat ichida turli xil mahsulotlarni ishlab chiqarishga talab ortib bormoqda. Bu mijozlarning

o'zi uchun individual hohish istaklarining talabi ortishi bilan bog'liq bo'lib, bu bir turdagi mahsulotlarning turli xil toifa va variantlari sonini ko'payishiga olib keladi [2]. Bu jarayon ommaviy moslashtirish deb atalgan holda, ushbu yondashuv orqali mijozlarning o'ziga xos ehtiyojlari, afzalliklari va talablariga tez va tejamkorlik bilan moslasha oladigan moslashuvchan ishlab chiqarish jarayonlaridan foydalanishni o'z ichiga oladi [3]. Kollaborativ robotlar ushbu ehtiyojlarga juda mos keladi.

Chunki ular keng ko'lamli vazifalarni bajarish uchun osongina dasturlash taminotiga ega holda va shu bilan bir qatorda qayta konfiguratsiyasi qilish imkoniyatiga ega. Kollaborativ robotning bu parametrlari umumiy samaradorlik va mahsuldorlikni oshirish afzalliklarini beradi. Bundan tashqari, kobot robotlar ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish va mahsulot sifatini yaxshilash uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan ma'lumotlarni real vaqtda boshqaruv bo'limiga taqdim etishi mumkin. Real vaqtda ma'lumotlarni to'plash qobiliyati kollaborativ robotlarni butun ishlab chiqarish tizimining raqamli egizakiga integratsiyalash imkonini beradi [4], bu ishlab chiqarish jarayonlarini doimiy monitoring qilish va mashina diagnostikasi uchun zarurdir.

2. Tadqiqot Metodologiyasi

2.1. Ma'lumotlar to'plami Ishlab chiqarilishi kerak bo'lgan mahsulot turi, xususan, uni yig'ishning murakkabligi ishlab chiqarish jarayonida kuzatilishi kerak bo'lgan faktorlardan biri hisoblanadi va operator yig'ish jarayonidagi samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi [5]. Strukturaviy murakkablik paradigmasidan foydalanilgan holda, har bir mahsulot yig'ilishi jarayoniga murakkablik darajasi berildi [5]. Ushbu tuzilmaviy murakkablik paradigmasi dastlab qo'lda yig'ish jarayoni uchun mo'ljallangan, keyinchalik inson-robot (HRC) yig'ish jarayonlariga bir nechta tuzatishlar bilan qo'llanilishi mumkin, bu erda kobot asosan tashkiliy va logistika vazifalarini bajaradi, masalan, ma'lum bir tartibda yig'iladigan komponentlarni tanlash va ularni operatorlari yetkazib berish vazifasini bajaradi.

Verna et al. [5] ga ko'ra, yig'ishning murakkabligi C bilan aniqlanadi:

$$C = C_1 + C_2 * C_3$$

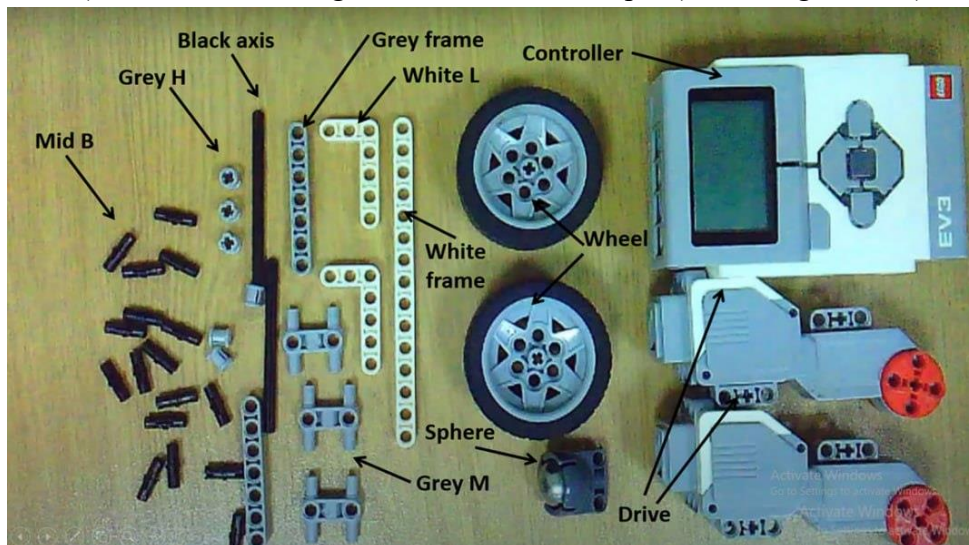
bu yerda C_1 , C_2 va C_3 mos ravishda qismlarni, ulanishlarni va topologik murakkablikni ifodalaydi.

2.2. Model arxitekturas Alohida holatlarda mahsulot qismlarini boshqarish va ular bilan o'zaro ta'sir qilishning texnologik muammosi qismlarning murakkabligi yig'indisi bilan ifodalanadi, ya'ni C_1 . Yig'ish jarayoni uchun dizayn (YJUD) metodologiyasi qismlarning murakkabligini baholash va normallashtirilgan ishlov berish indeksini olish uchun ishlatiladi [6]. Ushbu qiymatni yaratish uchun o'lcham, vazn, ishlov berish qiyinchiliklari va orientatsiyaning jismoniy xususiyatlari (alfa va beta simmetriya) ishlatiladi. Mahsulot tarkibida topilgan juft bog'lanishlar murakkabliklari yig'indisi bog'lanishlarning murakkabligi, ya'ni C_2 . Lukas usuli [7] yordamida hisoblangan normallashtirilgan moslama indeksi ulanishlarning murakkabligini o'lchash uchun ishlatilishi mumkin.

Juflash qiyinligiga ta'sir etuvchi jismoniy xususiyatlarni (masalan, qismlarni joylashtirish, qismlarni birlashtirish, juflash yo'nalishi, ko'rinish, tekislash va joylashtirishga qarshilik) jazolash orqali moslama indeksi yig'ilishni ulashning qiyinligini taxmin qiladi. Tizim topologiyasi markazlashgan arxitektura dan taqsimlangan arxitektura ga o'tgan sari mahsulotning qo'shnilik matritsasidagi yagona qiymatlarning o'rtachasi, ya'ni tayyor mahsulot arxitektura qolipining topologik murakkabligini o'lchaydigan C_3 ortadi. Yig'ishning murakkabligini aniqlashning ushbu

usuli keng ko‘lamli yig‘ish murakkabligini o‘z ichiga olgan mahsulotlarni tanlashga harakat qilib, amaliy tadqiqotlar uchun eng mos elektron taxtalarni aniqlash uchun ishlatilgan.

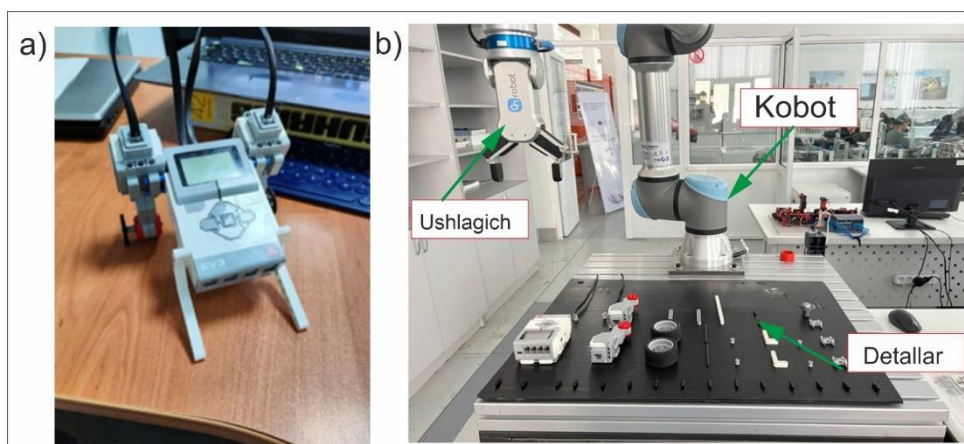
2.3. Eksperiment shartlari Ushbu tadqiqotda davomida Lego Mindstrom boshlang‘ich to‘plamlari (LEGO®) yordamida qiyinlik darajasi besh xil bo‘lgan detallar to‘plami (Level 1 – Level 5) yig‘ildi. Tajriba davomida lego detallarini yig‘ish jarayoni amalga oshirildi, chunki to‘plamlarning tarkibiy qismlari turli darajadagi murakkablikdagi moslashtirilgan mahsulotlarni yaratish uchun ishlatilishi mumkin. Bundan tashqari, ushbu detallar yig‘ilganidan so‘ng real vaqt rejimida unga dasturiy ta‘monotni yuklagan holda, yig‘ish jarayonini to‘g‘ri yoki noto‘g‘ri ekanligini tekshirish imkonini beradi. Tanlangan boshlang‘ich to‘plami mikrokontrollerni va komponentlarni (masalan, simlar, tugmalar, motor va boshqalar) o‘z ichiga oladi (Rasm 1).



Rasm 1 - Lego Mindstorm detallari

Mikrokontrollerda maxsus portlar bo‘lib, ularga sim ulagichlar orqali kerakli sensorlar va motor yuritgichlar ulanadi bu esa payvandlash zaruriyatini yo‘q qiladi. Haqiqatan ham, Lego Mindstrom mikrokontrollerini "choksiz" deb ta‘riflanadi, chunki komponentlarni payvand qilish shart emas, balki oddiygina teshiklarga kiritish kerak, 2(a)-rasmda yig‘ilgan Lego Detallari namunasi ko‘rsatilgan (Level-4).

3. Natijalar va Tahlil Har bir tanlangan 5ta qiyinlik darajadagi yeg‘ish jarayonida, Lego mikrokontroliga turli xil komponentlar ulangan, bu esa yuqorida aytib o‘tilganidek [8], yig‘ish murakkabligining keng diapazonini qamrab olish uchun.



Rasm 2 - Kobot va LegoMindstorm detallariga mo‘ljallangan

Har biri yeg'ish jarayonida ishlatish uchun kerak bo'lgan komponentlar turi va soni jadval 1-da keltirilgan. Murakkablik yuqorida qayd etib o'tilgan Sinha topish mezonlar asosida hisoblandi.

Jadval 1 - Yig'ish jarayonlarida ishlatilgan detallar

Qiyinlik Daraja	Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Yeg'ish jarayonida ishlatilgan detallar	Controller	Controller	Controller	Controller	Controller
	Drive	Drive1	Wheel	Drive1	Drive1
	blueC1	Drive2	Drive	Drive2	Drive2
	blueC2	blueC1	Rectangle	blueC1	blueC1
	greyH	blueC2	yellowC1	blueC2	blueC2
	connB	blueC3	yellowC2	blueC3	blueC3
	Wheel				
	Small	blueC4	blackF1	blueC4	blueC4
	greyAxis	greyH1	blackF2	greyH1	greyH1
		greyH2	blackC1	greyH2	greyH2
		connB1	blackC2	connB1	greyH3
		connB2	blackC3	connB2	greyH4
		WheelS1	blackC4	rightA1	greyH5
		WheelS2	blackAxis	rightA2	greyH6
		greyAxis1	greyC1	midB1	connB1
		greyAxis2	greyC2	midB2	connB2
			connB	midB3	GreyM1
				midB4	GreyM2
				WheelS1	GreyM3
				WheelS2	WheelS1
				greyAxis1	WheelS2
				greyAxis2	BlackAxis1
					BlackAxis2
					WhiteL1
					WhiteL2
					Sphere1
					WhiteF1
					GreyF1
					GreyF2
Detallar soni	8	15	16	21	28
C1	1.54	2.84	3.26	4.38	9.74
C2	0.196	4.26	5.44	6.87	9.83
C3	1.0225	1.06	1.145	1.09	0.9038
C	1.74041	7.3556	9.4888	11.8683	18.624354

Bu tadqiqotning maqsadi elektron jihozlardan tashkil topgan elektron detallarni yig'ish murakkabligiga nisbatan yig'ish vaqtini va jarayon xatolarining trendini o'rganish edi. Kobot robotini yig'ish jarayonlarida tatbiq qilish orqali, ular operatorlar bilan birga takrorlanuvchi

vazifalarni to'xtovsiz yoki charchashsiz bajarishga qodirligi sababli, ishlab chiqarish jarayonining samaradorligini oshiradi. Ular xavfsiz ish muhitini yaratishga yordam beradi, chunki ular ishchilarni xavf soluvchi xavfli vazifalarni o'zlari mustaqil bajarishga qodirdir. Ushbu tajriba orqali robot bilan hamkorlikda yig'ishning murakkabligining yig'ish vaqtiga va jarayon xatolariga ta'sirini tekshirildi.

Xulosa. Tajriba amaliyoti davomia 5ta qiyinlik darajasi bo'lgan detal yeg'imlarni robot bilan yig'ish jarayoni ishlari olib borildi. Natijalar shuni ko'rsatadiki, Lego detallarni yeg'ish uchun talab qilinadigan vaqt uning yig'ish murakkabligi bilan super-linear aloqaga ega. Yig'ish murakkabligi oshgan sari jarayondagi xatolar ko'proq yuzaga keldi, va bu aloqa non-linear shaklga ega. Kelgusida bu tajribalarni 3 qismdan tashkil qilgan holda qayta tashkillashtirish reja qilindi. Birinchi holatda insonning o'zi (operator) mustaqil ya'ni barcha yig'ish jarayonida operatorning o'zi qatnashadi, ikkinchi holatda operator va kobot robot hamkorlikda birga bajaradi va uchinchi holatda operator, robot va kamera hamkorlikda yig'ish jarayoni o'tkazish reja qilingan. 3-holatdagi amaliyot uchun qo'shimcha suniy idrok (AI) ishlatish reja qilingan.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. J. Lindström *et al.*, "Towards intelligent and sustainable production systems with a zero-defect manufacturing approach in an Industry4.0 context," *Procedia CIRP*, vol. 81, pp. 880–885, Jan. 2019, doi: 10.1016/J.PROCIR.2019.03.218.
2. M. M. Van den Broeke, R. N. Boute, and J. A. Van Mieghem, "Platform flexibility strategies: R&D investment versus production customization tradeoff," *Eur J Oper Res*, vol. 270, no. 2, pp. 475–486, Oct. 2018, doi: 10.1016/j.ejor.2018.03.032.
3. H. Laaki, Y. Miche, and K. Tammi, "Prototyping a Digital Twin for Real Time Remote Control over Mobile Networks: Application of Remote Surgery," *IEEE Access*, vol. 7, pp. 20235–20336, 2019, doi: 10.1109/ACCESS.2019.2897018.
4. E. Verna, S. Puttero, G. Genta, and M. Galetto, "A Novel Diagnostic Tool for Human-Centric Quality Monitoring in Human–Robot Collaboration Manufacturing," *J Manuf Sci Eng*, vol. 145, no. 12, Sep. 2023, doi: 10.1115/1.4063284.
5. R. Gervasi, M. Capponi, L. Mastrogiacomo, and F. Franceschini, "Manual assembly and Human–Robot Collaboration in repetitive assembly processes: a structured comparison based on human-centered performances," *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, vol. 126, no. 3, pp. 1213–1231, 2023, doi: 10.1007/s00170-023-11197-4.
6. S. Puttero, E. Verna, G. Genta, and M. Galetto, "Towards the modelling of defect generation in human-robot collaborative assembly," in *Procedia CIRP*, Elsevier B.V., 2023, pp. 247–252. doi: 10.1016/j.procir.2023.06.043.
7. E. Verna, S. Puttero, G. Genta, and M. Galetto, "Toward a concept of digital twin for monitoring assembly and disassembly processes," *Qual Eng*, pp. 1–18, doi: 10.1080/08982112.2023.2234017.
8. T. Steffen, "Optimierung des Nockenform-Schleifprozesses auf der Basis von Simulation und geometrischer Meßtechnik," Aachen, 1995.
9. E. Kiraci, P. Franciosa, G. A. Turley, A. Olifent, A. Attridge, and M. A. Williams, "Moving towards in-line metrology: evaluation of a Laser Radar system for in-line dimensional inspection for automotive assembly systems," *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, vol. 91, no. 1–4, pp. 69–78, Jul. 2017, doi: 10.1007/s00170-016-9696-8.

B2B MARKETING FAOLIYATINI REJALASHTIRISH

Aminova Maksuda Saminova

Urganch davlat universiteti Biznes va boshqaruv kafedrası dotsenti

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041078>

Annotatsiya. Ushbu maqolada B2B marketingi faoliyatini zaruriyati, o'ziga xos ustuvorliklari, mavjud imkoniyatlari va uni samarali amalga oshirishni rejalashtirish masalalari hamda rejalashtirish orqali kutiladigan natijalar yoritib berilgan.

Аннотация. В статье подчеркивается необходимость проведения маркетинговых мероприятий B2B, их конкретные приоритеты, имеющиеся возможности и вопросы планирования для их эффективной реализации, а также ожидаемые результаты от планирования.

Abstract. This article discusses the necessity, specific priorities, available opportunities, and planning issues for effective implementation of B2B marketing activities, as well as the expected results of planning.

Kalit so'zlar: marketing, B2B, B2B marketingi, marketing faoliyati, rejalashtirish, kompaniya, strategiya.

Ключевые слова: маркетинг, B2B, B2B-маркетинг, маркетинговая деятельность, планирование, компания, стратегия.

Keywords: marketing, B2B, B2B marketing, marketing activities, planning, company, strategy.

Marketingning zamonaviy turi bo'lib B2B marketingi hisoblanadi. Ushbu marketing ijodiy talablar, budget chegaralari va kanal o'rtasida marketing strategiyasini ishlab chiqishda qo'llaniladi. Bu auditoriyanni birinchi navbatda tushuna olish va u yerdan ular bilan muloqot qilishni o'z ichiga oladi. Umumiy biznes darajasidagi raqobat strategiyasi Case kompaniyasi amal qilishi kerak bo'lgan to'g'ri strategiyani tanlash uchun qo'llaniladi [1]. Avvalo, marketing tarkibidagi B2B tushunchasi "biznesdan biznesga" degan ma'noni anglatadi. Ya'ni, bu biznes modeli sifatida unda korxonalar mahsulot va xizmatlarni iste'molchilar o'rniga boshqa kompaniyalarga sotadilar. B2B marketingining maqsadi boshqa korxonalarni tovar nomi bilan tanishtirish, mahsulot yoki xizmat qiymatini ko'rsatish va ularni mijozlarga aylantirishdan iborat bo'ladi.

B2B marketingi o'z tashkiloti nomidan yoki ular uchun xaridlarni amalga oshiradigan shaxslar ehtiyojlari, qiziqishlari va muammolariga qaratilgan bo'lib, korxonani mijozga aylantiradi. B2B marketingi tadbirlarning muvaffaqiyati marketologlar qobiliyatlari, ko'nikmalari hamda tadbirlarni to'g'ri vaqtda tanlash bilan belgilanadi [2]. Bu borada B2B marketingi tadbirlari tarkibiga masofaviy jamoalar va frilanserlarga ofis maydonlarini ijaraga beradigan kovorking maydoni, buyurtma bo'yicha buyurtmani bajarish, saqlash va ekranni bosib chiqarish (printful) xizmati, ijtimoiy tarmoqlarni boshqarish vositalari va boshqa marketing vositalarini sotadigan marketing dasturiy ta'minot kiradi.

O'sib borayotgan ichki va global raqobat tufayli yuzaga kelgan muammolarni hal qilish uchun biznes kompaniyalari muvaffaqiyatli biznes strategiyalarini ishlab chiqishda marketing

funksiyasi rolini tan olmoqdalar [3]. Samarali biznes strategiyalari ko'pgina umumiy xususiyatlarga ega. Ammo, ular bozor ehtiyojlariga javob beradi, tashkilotning maxsus vakolatlaridan foydalanadi va atrof-muhit tendensiyalari va raqobatbardosh xatti-harakatlar to'g'risidagi taxminlardan foydalanadi. Eng muhimi, ular raqobatbardosh ustunlikni ta'minlash va qo'llab-quvvatlash uchun real asosni taklif qilishlari kerak [4]. Buning uchun biznes marketingi firmasida strategiya ishlab chiqish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu tadbirlar bevosita B2B marketing faoliyatini rejalashtirish bilan belgilanadi.

B2B marketing faoliyatini rejalashtirishda mijozlarning xohish va istaklari asosida uning ustuvor yo'nalishlari aniqlanadi. Bu esa quyidagi unsur va tarkiblardan iborat bo'ladi (1-jadval).

1-jadval

B2B marketing faoliyatini rejalashtirishda uning ustuvor yo'nalishlari

Asosiy unsurlari	B2B marketing uchun mos tarkibi
maqsad	Mijozlarning investitsiyalardan foydalanish, samaradorlik va tajribani oshirish
xarid motivatsiyasi	Mijozlarni mantiq va moliyaviy rag'batlantirish bilan boshqarish
ehtiyoj	Mijozlar ta'lim olish xohlaydilar va bu yerda B2B kontent marketingini qo'llash
xarid qilish jarayoni	Mijozlarni hisob menejerlari va sotuvchilar bilan ishlashini ta'minlash
xarid qilish bilan shug'ullanish	Xarid qilish to'g'risida qaror qabul qilishdan oldin mijozlarning qaror qabul qiluvchilar bilan maslahatlashishlarini ta'minlash
xarid qilish vazifasi	Mijozlarning uzoq muddatli yechimlar uchun xaridlarni amalga oshirishlarini ta'minlash

Mazkur 1-jadvalga asosan, B2B marketing faoliyatini rejalashtirishni maqsad, motivatsiya, ehtiyoj, xarid qilish jarayoni, u bilan shug'ullanish va uning vazifasi ta'minlaydi. Buning uchun maqsadli auditoriyani B2B marketing kanallari bilan bog'liqligini ta'minlash talab etiladi. Shulardan kelib chiqib, B2B marketingini rejalashtirishda uning quyidagi turlari qo'llaniladi [5]:

- B2B elektron pochta marketingi. B2B marketingida elektron pochta marketingi individual iste'molchilar va biznes mijozlariga erishishning haqiqiy usulidir. Shu orqali onlayn xatlar yozish ishlari bajariladi. Buning uchun undagi foydalanish faolligini oshirish talab etiladi.

- B2B raqamli marketing. B2B marketingida har qanday biznes raqamli mavjudlikka ega bo'lishi kerak. Bu pullik reklama, qidiruv tizimini optimallashtirish, veb-sayt va B2B kompaniyani onlayn faol boshqa hududlardan iborat bo'ladi.

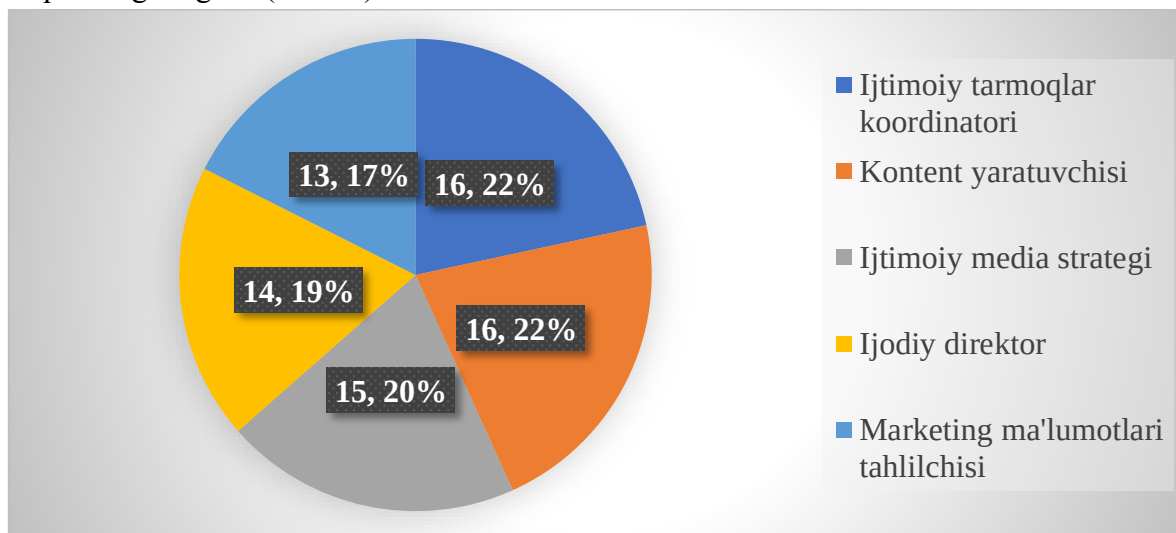
- B2B kontent marketingi. B2B marketingida mavjud ustuvorliklarga ega bo'ladi. Ya'ni, kontent marketing strategiyasi qimmatli ma'lumotlarni qo'shadi va ushbu ma'lumotlardan iste'molchini bevosita xabardor qiladi. Bu esa B2B mijozlarning izlayotgan savolini tashkil etadi.

- B2B ijtimoiy media marketingi. B2B marketingi xaridorlari mahsulotlarni xarid qilishda ijtimoiy tarmoqlardan foydalanishlari mumkin. Ushbu ijtimoiy media marketingi individual iste'molchilarga brendlar uchun mo'ljallanadi.

B2B marketingini rejalashtirishda brendga asoslangan strategiyalar qo'llanilib, bu bevosita xaridorlarga yetib borish va ularga ta'sir o'tkazish uchun yuqori sifatli modellariga tayaniladi. Bu borada marketing guruhlarini ushbu talabni qondirish uchun yangiliklarni chuqur biladigan jamoa

a'zolariga muhtoj bo'ladi. Marketingni rejalashtirish mahsulot sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatmasdan kompaniya xarajatlarini qanday kamaytirish mumkinligini ko'rsatadi. Ya'ni, kompaniya mablag'larini saqlab qolib, biznes jarayonlarini o'zgartirishga imkon beradi [6].

Olib borilgan tadqiqotlarga asosan, B2B marketingni rejalashtirishda ushbu marketing turlaridan foydalanish turli farqlarga ega bo'ladi. Unga asosan, 2024-yilda budjetning sezilarli pasayishidan keyin marketing budjetlari o'zgarib tursa-da, 2025-yilda kontent bilan bog'liq resurslardan foydalanilmoqda. Uning asosiy sabablari sifatida shuni aytish mumkinki, ijodkorlar, koordinatorlar va strateglarning barchasi ijtimoiy tarmoqlarda kontent rejalarini ishlab chiqishga faol qatnashganligidir (1-rasm).



1-rasm. 2025-yilda B2B marketingini rejalashtirishda marketing turlaridan foydalanish ulushi, foizi [5]

Ushbu 1-rasmga asosan, har bir kasb egasi marketing rollarini bajaradilar. Ularning ichidan Top-5 likdagi marketing turlariga mos bo'lgan mutaxassis-xodimlar asosiy rollari tahlil qilinib, bir-biridan tubdan farq qiladi. Bu esa 2025-yilda ularni yollash uchun ustuvor vazifa bo'lib hisoblanadi. Shuningdek, B2B marketing faoliyatini rejalashtirishda shartnomaga asosan kontentni boshqarish talab etiladi. Unga asosan, marketing rahbarlari brendga asoslangan tarkibni ishlab chiqarish, tarqatish va boshqarish uchun marketing budjetlarini shakllantirishlari lozim bo'ladi. Tahlil qilingan ushbu kasblarning barchasi B2B marketing faoliyatini samarali rejalashtirishda qatnashishlari va marketing g'oyalarini qo'llab-quvvatlashlari kerak.

Darhaqiqat, B2B marketing faoliyatini rejalashtirish bir nechta bosqichlarni o'z ichiga olgan kompleks jarayon bo'lib qaraladi. Ushbu jarayon quyidagi bosqichda amalga oshiriladi:

1) vaziyatni tahlil qilish:

- ichki tahlil (kompaniya resurslari, marketing strategiyasi va taktikalari samaradorligi, kuchli va zaif tomonlar).

- tashqi tahlil (bozor hajmi va o'sish sur'atlari, raqobatchilar, sanoat tendentsiyalari va texnologik o'zgarishlar, siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillar, xaridorlar xatti-harakatlari va ehtiyojlari)

2) maqsadlarni belgilash:

- smart maqsadlari: Ushbu maqsadlar aniq, o'lchanadigan, erishish mumkin bo'lgan, tegishli va vaqt bilan cheklangan bo'lishi kerak. Ushbu maqsadlar sifatida yangi xaridorlarni jalb

qilish, brend xabardorligini oshirish, savdo hajmini oshirish, xaridorlar sodiqligini mustahkamlash va bozordagi ulushni oshirish kabilar xos bo'ladi.

3) auditoriyani aniqlash:

- xaridor shaxsini yaratish: Ideal xaridorning batafsil profilini yaratishga asoslanadi. Bular tarkibiga lavozimi va roli, kompaniya hajmi va sanoati, qabul qilish jarayoni, muammolari va ehtiyojlari, ma'lumot manbalari hamda motivatsiya va maqsadlari kiradi.

- segmentatsiya: Auditoriyani umumiy xususiyatlarga ko'ra segmentlarga ajratish.

4) marketing strategiyasini ishlab chiqish:

- pozitsiyalash: Kompaniya mahsulotlari yoki xizmatlarini raqobatchilardan ajratib turadigan jihatlarni aniqlash va shu asosda ularni pozitsiyalashtirish;

- qimmatli taklif: Xaridorlar muammolarini hal qilish va shu orqali qiymat yaratish;

- marketing kanallari: Auditoriyaga yetib borish uchun eng mos kanallarni tanlash (kontent marketing, SEO, ijtimoiy media marketing, elektron pochta marketingi, tadbirlar va reklama);

- kontent strategiyasi: Ma'lum turdagi kontent yaratish va kanallar orqali tarqatish (blog postlari, elektron kitoblar, vebinarlar, infografikalar, video, case studies va boshqalar);

- taktikalarni ishlab chiqish: Marketing strategiyasini amalga oshirish uchun aniq harakatlar rejasini tuzish.

Shulardan kelib chiqib, B2B marketingi faoliyatini rejalashtirishda SEO marketingi kalit so'zlarni tadqiq qilish, saytni optimallashtirish va link buildingni ishlab chiqishda, kontent marketing blog postlari yozish, elektron kitoblar yaratish va vebinarlar tashkil qilishda, ijtimoiy media marketing kontentni rejalashtirish, reklama tadbirlarini o'tkazish va hamjamiyat bilan erkin muloqot qilishda, elektron pochta marketingi esa e-mail list yaratish, segmentlarga ajratish va avtomatlashtirilgan tadbirlarni o'tkazishda qatnashadilar.

B2B marketingi faoliyatini rejalashtirishda asosiy e'tibor budjetni rejalashtirishga qaratilib, u o'z ichiga marketing faoliyatiga ajratilgan mablag'ni aniqlash, har bir kanal uchun budjetni taqsimlash va ROI formulasini hisoblashga qaratiladi. Uni samarali amalga oshirish va monitoring qilish uchun esa marketing rejasini amalga oshirish, natijalarni doimiy ravishda kuzatib borish, KPIlarni belgilash va o'lchash, Google Analytics, CRM tizimlari va boshqa analitik vositalardan foydalanish talab etiladi. Ushbu rejalashtirishni optimallashtirish uchun olingan natijalarga asoslanib, strategiya va taktikalariga o'zgartirishlar kiritish, doimiy ravishda test qilish va bozor o'zgarishlariga moslashuvchan bo'lish lozim.

Xulosa shuki, B2B marketingini rejalashtirishda xaridorlar bilan uzoq muddatli va mustahkam munosabatlar o'rnatish, xarid qilish jarayonini sabrli va qat'iyatli bo'lishini ta'minlash hamda xaridorlarga qiymat yaratishni aniq ko'rsatib berish kabi chora-tadbirlarni amalga oshirish lozim. Ushbu bosqichlarni ketma-ket bajarish orqali samarali B2B marketing rejasini tuzish va biznes maqsadlariga erishish mumkin bo'ladi. B2B marketingini rejalashtirish har qanday o'lchamdagi biznesga ega bo'lgan, marketing faoliyatini tartibsiz olib borishga intiladigan tadbirkor uchun zarur bo'ladi.

Uni amalga oshirish zarur harakatlarni aniqlashga imkon beradi. Shu orqali kompaniya harakati ketma-ketligini shakllantirish va raqobatbardoshlikni oshirishga erishish mumkin. Samarali rejalashtirish maqsadlarga erishish uchun alohida ko'rsatmalar yaratadi. Ya'ni, faoliyat bosqichlarida bosqichma-bosqich harakatlar ro'yxatini tuzish uchun reja kerak. Hamda ishni tugatish vaqti va ularning budjetini belgilashga imkon beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. B2B strategy making and planning Case: DATNAM Technologies and Trading Company, Ltd. LAHTI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES Degree programme in International Business Thesis Spring 2013 Hoang Hong Tu. - p. 12.
2. Hokkanen A. Campaign planning and goal setting in a B2B context. Master's thesis, LUT University, 2023. - p. 7.
3. Business Marketing Management: B2B, Tenth Edition Michael D. Hutt and Thomas W. Speh, Canada, 2010. - p. 154.
4. Eric M. Olson, Stanley F. Slater, and G. Thomas M. Hult, "The Performance Implications of Fit among Business Strategy, Marketing Organization Structure, and Strategic Behavior," Journal of Marketing 69 (July 2005): pp. 49–65.
5. <https://blog.hubspot.com/marketing/b2b-marketing>
6. <https://dasreda.ru/media/marketing/planirovanie-marketinga>

ОСНОВЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ПРИЗНАКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ

Муртазаева Сайёра Камиловна

Нукусский инновационный институт

Кафедра «Программная инженерия и цифровая экономика»

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041111>

Аннотация. Статья содержит исследовательский отчет об истории деловой активности в сфере услуг и признаках предпринимательства. Дается научное объяснение положительных последствий и функций предпринимателей и предпринимательства. Приведены научные предложения и выводы по совершенствованию предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: предпринимательство, инициатива, новаторство, творчество, реформатор, риск, entrepreneur.

Abstract. The article contains a research report on the history of business activity in the service sector and the characteristics of entrepreneurship. A scientific explanation is given for the positive effects and functions of entrepreneurs and entrepreneurship. Scientific proposals and conclusions for improving business activities are presented.

Keywords: entrepreneurship, initiative, innovation, creativity, reformer, risk, entrepreneur

ВВЕДЕНИЕ

18 декабря 2023 года под председательством Президента состоялось видео селекторное совещание, на котором обсуждались вопросы предпринимателей по дальнейшему расширению производства и развитию услуг в регионах. [1]

В ходе обсуждения было уделено внимание вопросу промышленного развития города Нукуса и районов Республики Каракалпакстан. На расширение производства в этой области выделено 100 миллионов долларов под низкие проценты. Сформировано 23 перспективных проекта и присоединены коммерческие банки Республики Каракалпакстан. В ходе встречи были обсуждены вопросы дальнейшего расширения сервисных и туристических возможностей.

Статистические данные показывают, что количество предприятий и организаций в нашей стране сокращается. По состоянию на 1 февраля текущего года количество предприятий и организаций сократилось на 24,6% по сравнению с 2 годами ранее.

За этот период также уменьшилось количество субъектов предпринимательства. Количество активных субъектов хозяйствования сократилось на 27,6% по сравнению с двумя годами ранее.

Есть много проблем в сферах услуг, таких как финансы, транспорт, туризм, образование, медицина, информационные технологии. Возможности для предпринимательства ждут своего решения.

АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРЫ

Мы изучаем такие понятия, как предпринимательство, и у разных исследователей разные взгляды на происхождение слова «предприниматель», поэтому мы выдвигаем свои собственные взгляды.

Эти проблемы возникают все чаще, что свидетельствует о растущем интересе к этой сфере не только в нашей стране, но и во всем мире. Однако до сих пор не существует четкого, общепринятого определения понятия «предприниматель» и его сущности. В прошлом происхождение слова «предприниматель» восходит к французскому слову «entrepreneur-антрепренер». Оно имеет французское происхождение и буквально означает «предприниматель».

В средние века предпринимательство рассматривалось как организатор военных парадов и музыкальных представлений. Позднее посредников в торговле стали называть также предпринимателями.

Великий путешественник Марко Поло рассказывает нам об одной из первых ласточек-посредников. Он известен как первый путешественник и купец, прибывший в Китай для торговли из Европы. Со словом предприниматель знакомит нас Марко Поло, стоявший в центре развития европейской торговли в Средние века.

Используя приведенную ниже таблицу, мы показываем гипотезу слова «предприниматель» и его сущность, историю развития термина «предпринимательство».

Таблица. История развития термина «предприниматель-entrepreneur» и его значение¹⁰

Век а	Год ы	Учённый	Сущность предпринимателя
XVI I	172 5	Ричард Кантильон	предприниматель – это человек, который действует на основе риска, функция предоставления капитала отличается от функции предпринимательства в этой сфере предложения.
	179 7	Бодо	лицо, несущее ответственность за предпринимаемое дело; тот, кто планирует, контролирует, организует и владеет предприятием.
XVI II	180 3	Жан Батист Сэй	доход на капитал отличается от предпринимательского дохода.
XIX	187 6	Фрэнсис Уокер	следует различать тех, кто предоставляет капитал и получает за это проценты, и тех, кто получает прибыль благодаря своим организаторским способностям.
XIX	193 4	Джозеф Шумпетер	предприниматель - это новатор, который разрабатывает новые технологии.

¹⁰ Разработано автором.

	196 1	Дэвид Макклел ланд	предприниматель - это энергичный человек, действующий в условиях умеренного риска.
	196 4	Питер Друкер	предприниматель - это человек, использующий любую возможность с максимальной выгодой.
	197 5	Альберт Шапиро	Предприниматель это требовательный к себе, инициативный человек, организующий социально-экономические механизмы в обществе. Действуя в условиях различных рисков, он берет на себя полную ответственность за свой возможный провал.
	198 0	Карл Веспер	предприниматель по-разному выглядит в глазах экономиста, психолога, других предпринимателей и политиков.
	198 3	Гиффорд Пиншот	интрапренер и антрепренер: интрапренер - это антрепренер, действующий в условиях уже существующего предприятия, в отличие от собственно антрепренера - предпринимателя, создающего новое предприятие.
	195 5	Роберт Хизрич	предпринимательство – это человек, который участвует в процессе создания нового продукта определенной ценности, затрачивает необходимое время и силы, принимает на себя существующие финансовые, психологические и социальные риски, получает в результате вознаграждение и удовлетворен достигнутым успехом.

С XVII века человек, ведущий дела с государством, заключал заранее оговоренный договор. Такой человек принимает на себя полную финансовую ответственность за выполнение условий договора, но если ему удастся уложиться в меньшую сумму, разницу он присваивает себе. Его называли "антрепренер".

Результаты исследования показывают, что в средневековой Франции известно, что термин «антрепренер-предприниматель» использовался в двух разных значениях. Например, словом «предприниматель» стали называть организаторов различных парадов и музыкальных представлений и руководителей крупных производств. В те времена руководитель такого проекта фактически принадлежал священникам. Потому что они ничем не рисковали, и он справился со всеми строительными работами, используя предоставленные ему ресурсы. Причина в том, что по общественному обычаю Средневековья чтение и преподавание в монастыре ввели священники. Именно поэтому строители того времени творили в монастырях и церквях. Поэтому им поручали строительные работы и архитектурные проекты замков, укреплений, общественных зданий и монастырей.

Понятие предпринимательского риска сформировалось тоже в XVII веке. Риском предпринимателя считается лицо, заключившее договор с государством на выполнение работ или поставку определенной продукции. Поскольку цена контракта была оговорена заранее, размер прибыли или убытка определялся только удачей предпринимателей. То

есть условия подписанного с государством соглашения должны были быть выполнены в срок. Именно в этот период Джон Лоу из Шотландии, основатель Королевского банка Франции и компании Миссисипи, начал свою карьеру, получив монополию на торговлю между Францией и принадлежавшей тогда долиной реки Миссисипи. Его карьера не зашла далеко. Причина в том, что большой успех французского экономического права того времени был недолгим. Его компания обанкротилась, поскольку выпустила акции, стоимость которых значительно превышала стоимость ее активов.

Ричард Кантильон, известный английский экономист начала XVIII века, осознал ошибку Ло. Он был одним из первых, кто понял концепцию предпринимательского риска. Исследователи считают Кантильона отцом термина «предприниматель», обозначающего предприимчивого человека. Он предприниматель, который действует в различных рискованных ситуациях и состоит из торговцев, фермеров, ремесленников и других мелких владельцев собственности. Торговцы полагаются покупать товары по определенной цене и продавать их по неизвестной цене, то есть им всегда приходится работать с риском. [2]

К XVIII веку произошла дифференциация представлений о предпринимательстве. Капиталисты стали отделяться от предпринимателей. То есть стали различать функцию предпринимательства и предоставление капитала. Одной из причин, вызвавших эту разницу в этот период, была промышленная революция. Таким образом, он показал роль предпринимателей и владельцев капитала в экономическом развитии.

Поэтому мы можем видеть это на примере таких предпринимателей, как Эли Уитни и Томас Эдисон. Оба они были великими изобретателями, совершившими настоящие технологические прорывы. Однако у них не было собственных финансовых ресурсов для финансирования своих изобретений. Эли Уитни был создателем первого на тот момент хлопкоочистителя. Томас Эдисон, использовавший его для финансирования экспроприированного имущества английской короны и за счет частных средств, был автором многих изобретений в различных областях электротехники и химии. И Уитни, и Эдисон вложили деньги в бизнес и стали предпринимателями, не владея им. То есть по экономическому законодательству того времени существовали венчурные капиталисты, и их называли венчурными капиталистами. Их считали профессиональными управляющими деньгами, которые инвестировали средства акционеров в рискованные предприятия для достижения высокой прибыли.

Согласно результатам исследования, в конце XIX - начале XX вв. предприниматели редко отделялись от хозяйственных управленцев, то есть управляющих деньгами, и стали уделять внимание экономической стороне своей деятельности. Они старались быть полностью корыстными. Ставки ставились на сырьё и материалы, использованные в производственном процессе, на землю, на труд работающих ботаников, а также на капитал, вложенный в оплату действующих растений. Они также усовершенствовали свои идеи, знания и навыки в области планирования, организации и управления предприятием. Они несут ответственность за возможные убытки, даже если какие-либо убытки возникли не по их вине. Даже если это произошло из-за неожиданных неблагоприятных капризов природы или, наоборот, если бизнес-процесс изменился в лучшую сторону, они прикармливали всю прибыль, связанную с бизнесом. Личный доход предпринимателя в прошлом веке определялся как разница между доходами и расходами его предприятия.

«Одним из ярких примеров этого примера является Эндрю Карнеги, который сам ничего не изобретал, но умел чувствовать новые идеи. Его вопросы, связанные с разработкой и внедрением эффективных технологий и продуктов, многочисленны Карнеги, выходец из шотландской семьи, известен как предприниматель, сумевший превратить сталелитейную промышленность американского штата в чудо индустриального мира. В своей карьере он добивался в основном цели превосходства над конкурентами. На самом деле, это не какое-то изобретение. Возможно, они добились больших успехов своими творческими идеями в производстве.

Начиная с XX века формируются современные качества предпринимателя как новатора: К этому столетию задача предпринимателей – внедрить изобретения в производство, снабдить рынок новыми товарами или повысить показатель качества за счет использования новых технологических возможностей нового производства старых товаров, реформировать метод производства путем открытия новых продуктов. на рынке обнаружен. Внедрялся новый рынок источника сырья или готовой продукции - даже воспроизводя старый и создавая для него новую отрасль. [3]

Сущность этой деятельности поднялась на уровень качества инноваций и инноваций как неотъемлемой части предпринимательства. Конечно, поиск новых производственных идей и их реализация – одна из сложнейших задач предпринимателя. Такие условия требуют не только умения творчески мыслить и находить новые технологические решения, но и обеспечивать и понимать баланс производительных сил, работающих в любых ситуациях. Он охватывает все: от нового промышленного продукта до новой организационной структуры, которую можно предложить в качестве новой идеи. К таким предпринимателям относятся Эдвард Гарриман, реформатор американской железнодорожной сети, и Джон Пирпонт Морган, построивший свою банковскую империю путем реорганизации промышленности страны. Конечно, найти новое организационное решение в предпринимательской деятельности не проще, чем изобрести транзистор или лазер, хотя зачастую под словом «изобретение» подразумевают не организационное решение, а новое, техническое решение.

Способность изобретать новые технологии и новые виды деятельности – это человеческая характеристика. Воплощение инноваций мы можем увидеть в пирамидах Египта, построенных из многотонных строительных блоков, лунном модуле космического корабля «Аполлон» и лазерных лучах.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ.

В данной статье использованы теоретический анализ мнений, статей и научных работ отечественных и зарубежных учёных по теме, исследование критических подходов и взглядов, выражающих авторское отношение к ним, сравнительный и статистический анализ существующих факторов.

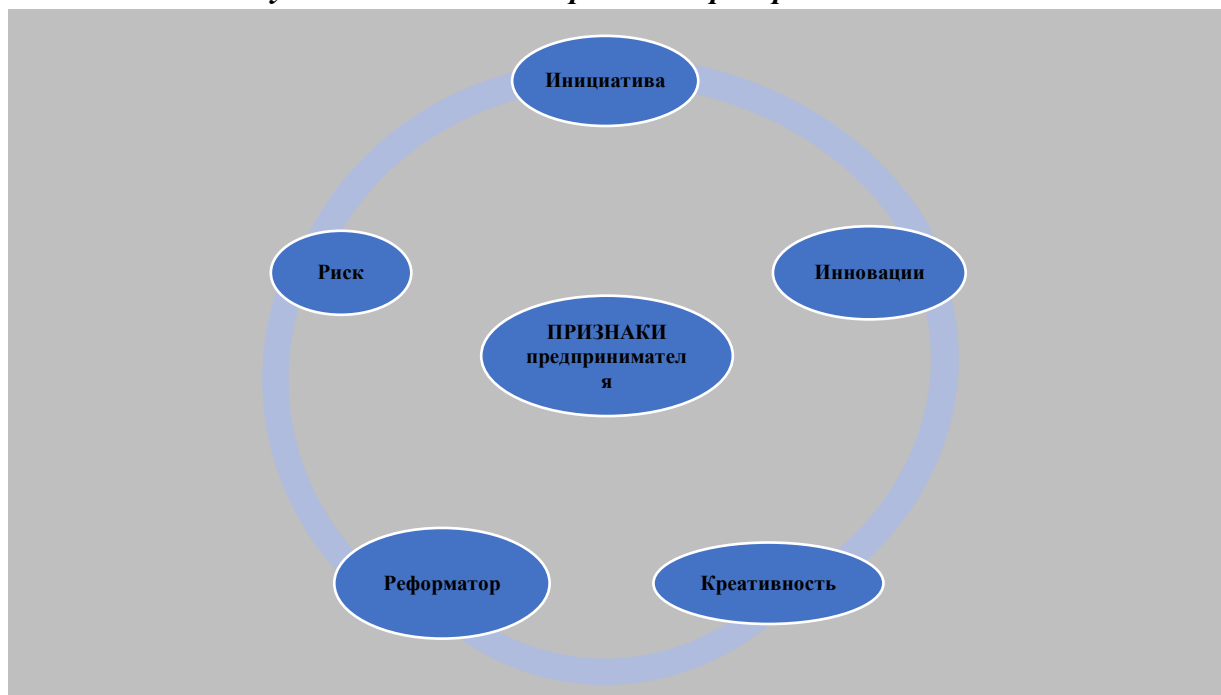
АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

В ходе развития науки и техники меняются не только инструменты, но и радикально изменяются и обновляются признаки и симптомы предпринимательства.

Признаки предпринимательства – это признаки, которые характеризуют предпринимательскую деятельность и отличают ее от других видов деятельности. Только деятельность, имеющая такие признаки (признаки), является предпринимательской деятельностью или предпринимательством. Деятельность, не имеющая этих признаков

(признаков) или некоторых из них, не является предпринимательством, а простой работой, деятельностью. Основные признаки предпринимательства представлены на Рисунке №.1.

Рисунок №1. Основные признаки предпринимательства



Одним из главных признаков предпринимательства является инициативность. Предпринимательство – это уникальный творческий подход к осуществлению любой работы, операции, деятельности независимо от ее размера, уровня значимости, насыщенный постоянными исследованиями, поиском новых возможностей и попытками их реализовать. Предприимчивый человек находит те стороны и элементы работы или деятельности, на которые другие не обращают внимания или считают важными, в частности тонкие стороны, которые не заметны, и выводит их на уровень важных факторов.

Повышение эффективности достигается путем совершенствования каждой работы, операции, деятельности и методов ее организации и осуществления.

Таким образом, предпринимательство отличается своей инициативностью, направленной на новейшие и лучшие результаты, которые можно получить в различных областях. Инновационность (новаторство) также считается основным признаком предпринимательства. Эта особенность и ее признак сформировались в середине XX века в новый период развития экономически развитой страны – инновационный (информационная индустрия).

В настоящее время оно стало еще сильнее. Предприниматели всегда на чеку и следят за появляющимися новостями. Поэтому они первыми используют новые методы, технологии, сырье, материалы, рынки и методы управления. Такие предприниматели повышают производительность и эффективность труда и получают конкурентные преимущества. Другие следуют этому примеру, пытаясь повысить свою конкурентоспособность. Таким образом, социально-экономическое развитие общества ускоряется.

Предпринимательство – это творчество. Его миссия и признак проявляется в создании нового предложения или новой комбинации (сочетания) предложения в соответствии с возникающей потребностью, и через него формируется новый рынок.

Таким образом, предпринимательство увеличивает богатство общества, создавая новое предложение, то есть ценность. Еще одним преимуществом и признаком предпринимательства являются реформы. Предпринимательство приводит к новому, более совершенному сочетанию (комбинации) факторов производства (труда, орудий труда, предмета труда), реорганизации производства, структурной перестройке, реформированию социально-экономической системы. В результате развиваются производительные силы страны, улучшается взаимная совместимость производительных сил и производственных отношений, повышается эффективность производства. Предпринимательство не лишено рисков. Рыночная экономика характеризуется неопределенностью. При такой неопределенности и отсутствии гарантий того, что появится новый спрос на новое предложение, а также меняющихся рыночных условиях, необходимо идти на риск.

Но риск также должен быть оценен, обоснован и разумен. Таким образом, предпринимательство считается предпринимательством только с рассмотренными выше его аспектами и признаками. Деловая деятельность организуется и осуществляется на основе ряда принципов. Принципы бизнеса представляют собой совокупность конкретных требований и процедур, а предпринимательская деятельность, организованная и осуществляемая в полном соответствии с ними, считается реальной предпринимательской деятельностью.

На них наложены различные ограничения. их нарушение и неправильное толкование являются факторами, препятствующими осуществлению и развитию предпринимательства. Принципы предпринимательства имеют общий тон, и их реализация может быть разной в каждой стране. Чем выше социально-экономическое развитие страны и основы демократии, тем полнее реализуются принципы предпринимательства. Основные принципы предпринимательства показаны на рисунке №.2.

Деловая деятельность требует основного капитала, то есть зданий, оборудования и дополнительного капитала, сырья и различных материалов, средств и других материальных и нематериальных ресурсов. Эти капиталы, используемые в предпринимательской деятельности, являются собственностью предпринимателя. Предприниматель волен использовать это имущество, то есть он может использовать его в тех целях, которые ему нравятся. Конституция Республики Узбекистан и соответствующие законы предусматривают неприкосновенность личной и частной собственности граждан и свободу ее использования. Кроме того, предприниматель свободен в выборе сферы, вида, направления, формы, места, партнеров и других сторон бизнеса, и эта свобода гарантируется законодательством. Предприниматель полностью независим в организации, проведении и использовании дохода (прибыли), который он получает в результате своей деятельности. Он может самостоятельно распоряжаться прибылью по своему усмотрению.

Запрещается вмешательство в предпринимательскую деятельность государственных и правительственных органов и их должностных лиц.

Независимость бизнеса также гарантируется соответствующими правовыми документами. Предпринимательская деятельность может основываться на разных формах

собственности: частной собственности, общественной собственности, смешанной собственности. Законы предусматривают равенство всех форм собственности.

Таким образом, независимо от формы собственности все субъекты предпринимательства считаются равноправными во всех сферах. Заниматься предпринимательской деятельностью, нанимать и нанимать работников в сфере предпринимательства необязательно. Предприниматель может нанять кого угодно, а нанимаемый человек по собственному желанию выбирает место работы и приступает к работе.

Рисунок №2. Основные принципы предпринимательства



Однако трудовые и трудовые отношения регулируются Трудовым кодексом, Гражданским кодексом и другими правовыми документами Республики Узбекистан. Деловая деятельность связана с неопределенностью и риском. Такая ситуация требует от предпринимателя принятия на себя финансовой ответственности во время своей деятельности. В случае ущерба, причиненного предпринимательской деятельностью, предприниматель сам возместит весь ущерб, и ни государство, ни какая-либо другая организация не помогут ему в возмещении ущерба.

Поэтому при ведении бизнеса необходимо не слепо рисковать, а работать по тщательно разработанному плану. Известно, что предпринимательство – это деятельность, которая осуществляется в рамках действующих в обществе законов. Предпринимательская деятельность регулируется действующими общими и специальными правовыми документами. Каждый предприниматель должен быть знаком с нормативно-правовыми документами, касающимися его сферы деятельности, требованиями законодательства и возможностями, которые они создают. Только тогда он сможет знать свои законные права,

защищать свои права и интересы, выполнять свои обязательства на приемлемом уровне и избегать различных нарушений.

Наблюдается тенденция развития сферы обслуживания в предпринимательской деятельности. Оно имеет свои особенности и решаются текущие проблемы развития.

Характеристики и основы развития сферы услуг важны для улучшения и расширения ее экономического и социального значения. Эта отрасль представляет собой отрасль, которая быстро развивается, имеет свои особенности и занимает особое место в экономической системе. Ниже 3-рисунке представлены основные особенности сервиса и основные принципы его развития.

Рисунок №.3 Сфера услуг



Особенности предпринимательства в сфере услуг можно объяснить следующим образом.

Сфера услуг – это нематериальный товар. Он не имеет невидимого товарного, материального измерения по сравнению с товарами или предметами. Степень предоставления услуг измеряется этой категорией качества. Его сходство с товаром состоит в том, что завершение выполненной работы погашается суммой денег. Во-вторых, они дополняют друг друга. Они тесно связаны друг с другом в сфере реализации товаров и их доставки.

Исполнительские навыки. Служение личности и предоставление ее обществу происходит одновременно. В нем невидимая рука и сознательные искренние действия являются мерилем качества. Например, в гостиничных услугах или ресторанах клиенты участвуют в процессе обслуживания и непосредственно получают частное обслуживание.

Качественный сервис и изменение практики. Вариативность процесса предоставления услуг и показателей их качества зависит от различных сред и факторов. Например, на качество обслуживания влияют настроение обслуживающего персонала и клиентов, потребности клиентов или работоспособность технического оборудования.

Гибкость. Услуги требуют гибкости в области доставки для удовлетворения конкретных требований клиентов. Для каждого клиента услуга должна соответствовать квалификационным требованиям и быть качественной. Его характеристики требуют соответствующей речи. Например, квалифицированная консультация, индивидуальные курсы обучения, частные медицинские услуги.

Конкуренция и бренд. Предприятия в сфере услуг сталкиваются с жесткой конкуренцией за создание брендов и репутации. Успех и дальнейшее развитие услуг часто зависят от ценности и качества, которые они предоставляют клиентам.

Гибридный сервис. Предоставление услуг состоит из материальных и нематериальных элементов. Например, гостиничный номер (материальный) и гостевые услуги (нематериальный) показаны вместе как услуга.

Выводы и предложения

Выводы: С учетом экономической инфраструктуры страны за последние два года она сократилась на 28,7%, в частности: промышленный сектор - на 40%, строительный сектор - на 38,7%, сельское, лесное и рыболовное хозяйство - на 38,7%, сектор услуг проживания и питания - на 24%, предприятия, работающие в сфере торговли - на 21,4%, сектор транспортных и складских услуг - на 21%, деятельность в сфере информации и связи. организаций, предоставляющих его, сократилось на 15,7 процента.

Однако он показывает, что количество предприятий, работающих в сфере здравоохранения и социальных услуг, увеличилось на 4,4 процента.

Но этих показателей недостаточно.

Следует отметить, что расширение предпринимательской деятельности является важным фактором повышения уровня жизни населения. Развитие предпринимательства является важным фактором перспективного развития экономического роста страны и занимает центральное место в повышении национального потенциала общества. В то же время оно играет важную роль в создании национального богатства, интеграции экономики страны в мировую экономическую инфраструктуру, обеспечении социальной и политической стабильности.

Конечно, в нашей стране достаточно благоприятных возможностей и условий для развития предпринимательства. Однако ее доля в ВВП все еще ниже уровня развитых стран мира, и в этой сфере существует множество организационных, экономических, правовых и социальных проблем, которые ждут своего решения.

Поэтому целесообразно создавать возможности для расширения предпринимательства на основе развития каждого региона. С этой целью разрабатываются законы, указы и постановления, направленные на широкое вовлечение предпринимательской деятельности. Системные меры реализуются по таким направлениям, как поддержка предпринимательской деятельности, обеспечение их устойчивого развития, увеличение их доли в производстве и занятости населения, удовлетворение потребности в кредитных ресурсах.

Особенности предпринимательства в сфере услуг включают стратегии, основанные на технологиях, ориентации на клиента, повышении качества и обучении. Благодаря этим характеристикам он играет важную роль в экономике и обеспечивает экономическую стабильность вследствие конкурентоспособности.

- Особенности предпринимательства в сфере услуг заключаются в следующем:
- Неизвестный: услуги не имеют материальной формы, поэтому их нельзя увидеть или почувствовать при покупке;
- Интерактивность: процесс обслуживания предполагает прямое взаимодействие с клиентами. Предприниматель должен адаптировать услугу под нужды клиента;

➤ Временная стабильность: время оказания услуги, а также процесс и результат ее предоставления происходят одновременно. Это зависит от мнения и опыта заказчика;

➤ Быстрота: Услуги часто представляют собой одноразовые процессы, характеризующиеся быстрой и простой доставкой и исполнением.

Предложения: В ходе наших научных исследований мы рекомендуем следующие предложения по развитию предпринимательства в нашей стране:

1. Предоставление льгот по налогу на прибыль предприятиям и организациям, только начавшим свою предпринимательскую деятельность;

2. Предоставить предпринимателям возможность применять налоговую дифференциацию в зависимости от расположения территорий;

3. Передача пустующих зданий и земельных участков, находящихся на балансе власти, предпринимателям по нулевой цене;

4. Предоставление налоговых льгот предпринимателям, экспортирующим продукцию;

5. Организация курсов предпринимательства в регионах должна способствовать дальнейшему расширению кредитных льгот для стартап-проектов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ЛИТЕРАТУРА

1. Ш. Мирзиёев. 2023 года 18 декабря видеоселекторное совещание по вопросам дальнейшего расширения производства и развития сферы услуг в регионах.
2. Robert F. Herbert, Albert N. Link. The Entrepreneur - Mainstream Views and Radical Critiques. New York, Praeger Publishers, 1982, p. 17.
3. Joseph Shumpeter. Can Capitalism survive? New York, Harper & Row, 1952, p. 72.
4. Большаков, А. С. Основы бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. С. Большаков ; Сыкт. лесн. ин-т. — Сыктывкар : СЛИ, 2013. — 10 с.
5. Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт-Издат, 2005. — 399 с. (11)
6. Кадыров Н.М. Как теория предпринимательства обогащает понимание экономических процессов Иктисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 6, ноябрь-декабрь, 2017.

ТУРИЗМДА ИНВЕСТИЦИЯ ФАОЛИЯТНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШНИНГ ИСТИҚБОЛЛИ ЙЎНАЛИШЛАРИ

Арзиматов Бобирмирзо Зокиржон ўғли

Фарғона Политехника Институтини таянч докторанти

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041191>

Аннотация. Ушбу мақолада туризм соҳасида инвестиция фаолиятини самарали бошқаришнинг истиқболли йўналишлари таҳлил қилинган. Мақоланинг мақсади туризмга инвестиция жалб қилиш жараёнида учрайдиган муаммоларни аниқлаш ва уларни самарали бошқариш учун истиқболли стратегияларни тавсия қилишдан иборат. Тадқиқот давомида давлат-хусусий шерикликни ривожлантириш, технологик инновацияларни жорий этиш ва сармоявий муҳитни яхшилаш бўйича тавсиялар ишлаб чиқилган. Мазкур тавсиялар туризм инфратузилмасини ривожлантириш, иш ўринлари яратиш ва иқтисодий ўсишни таъминлашга хизмат қилиши мумкин.

Калим сўзлар: туризм соҳаси, инвестиция фаолияти, давлат-хусусий шериклик, технологик инновациялар, иқтисодий ривожланиш, инвестициялар бошқаруви, туризм инфратузилмаси.

КИРИШ

Туризм соҳаси иқтисодиётнинг стратегик тармоқларидан бири ҳисобланади, чунки у нафақат иш ўринлари яратиш, балки мамлакатга келиб тушадиган даромад манбаи сифатида ҳам муҳим аҳамиятга эга. Инвестициялар эса туризм инфратузилмасини ривожлантиришда ва рақобатбардошлигини оширишда асосий восита бўлиб хизмат қилади. Аммо, инвестицияларни жалб қилиш ва уларни самарали бошқариш жараёни кўпгина муаммоларни ўз ичига олади.

МАВЗУНИНГ ЎРГАНИЛГАНЛИК ДАРАЖАСИ

А. А. Абдукаримов тадқиқотларида туризм инфратузилмасини ривожлантиришда давлат-хусусий шериклик ва инвестицияларнинг самарадорлигини оширишга йўналтирилган стратегиялар алоҳида ўрин тутган.

Ш. Р. Қодиров тадқиқотларида туризм соҳасида сармояларни жалб қилишдаги асосий омиллар ва халқаро тажрибаларни қўллаш муҳимлиги таъкидланган.

У. Ш. Қурбоновнинг тадқиқотлари давлат-хусусий шерикликда инновацион инвестиция лойиҳаларини татбиқ этиш ва уларнинг устунликлари муҳокама қилинган.

И. И. Тўхтаев ўз тадқиқотларида Ўзбекистонда туризм инфратузилмасини ривожлантириш, хорижий сармояларни жалб қилиш ва инвестиция фаолиятини бошқаришда юзага келадиган муаммоларни ўрганган.

Халқаро миқёсда, айниқса Европа Иттифоқи давлатларида ва Жануби-Шарқий Осиёда ДХШ туризмда муҳим восита сифатида қаралади. Хорижий олимлар, жумладан, Филип Котлер ва Жон Боуен, ДХШ лойиҳаларининг туризм ривожланишидаги аҳамиятини таъкидлашган. Улар давлат ресурслари ва хусусий капитални бирлаштириш орқали инфратузилмани ривожлантириш, хизмат кўрсатиш сифатини ошириш ва янги туристик марказларни яратиш имконини тақдим этишини қайд этадилар.

Хориж олимлари, жумладан, Бухалис Димитриос ва Роб Лоу, рақамли технологиялар ва IT соҳасининг туризм инвестицияларидаги ролини чуқур ўрганишган. Уларнинг тадқиқотлари рақамли воситалар ва онлайн платформаларнинг сайёҳлик тажрибасини ўзгартириш ва инвестиция самарадорлигини оширишдаги аҳамиятини кўрсатди. Улар технологик инновациялар инвестиция жалб қилишда рақобатдош устунлик беришини таъкидлашади.

МЕТОДЛАР

Туризм соҳасидаги инвестиция фаолиятига оид миллий ва халқаро манбалардан олинган статистик маълумотлар, илмий тадқиқотлар ва давлат статистикаси қўмитаси маълумотлари тадқиқотнинг асосий маълумот манбалари бўлиб хизмат қилди.

ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

Тадқиқот натижаларига кўра, туризм соҳасида инвестициялар нафақат иқтисодий ўсиш, балки қўшимча иш ўринлари яратиш ва ҳудудий инфратузилмани ривожлантириш учун муҳимдир. Қатор ривожланаётган мамлакатларда туризмга инвестициялар жалб қилиш орқали аҳолининг турмуш даражаси яхшиланмоқда.

Инвестиция йўналиши	2020 йилда жалб қилинган маблағ (млн. доллар)	2021 йилда жалб қилинган маблағ (млн. доллар)	2022 йилда жалб қилинган маблағ (млн. доллар)
Туризм инфратузилмаси	150	200	250
Халқаро меҳмонхоналар ва курортлар	120	170	230
Экотуризм ва агротуризм	30	50	75
Маданий ва тарихий туризм	80	120	150
Давлат-хусусий шериклик лойиҳалари	200	300	350

1-жадвал. Туризм инфратузилмасини ривожлантириш ва халқаро ҳамкорлик орқали туризм соҳасига жалб қилинган сармоянинг ўсиш динамикаси.

Туризм соҳасидаги инвестиция фаолиятида қатор муаммолар мавжуд. Жумладан:

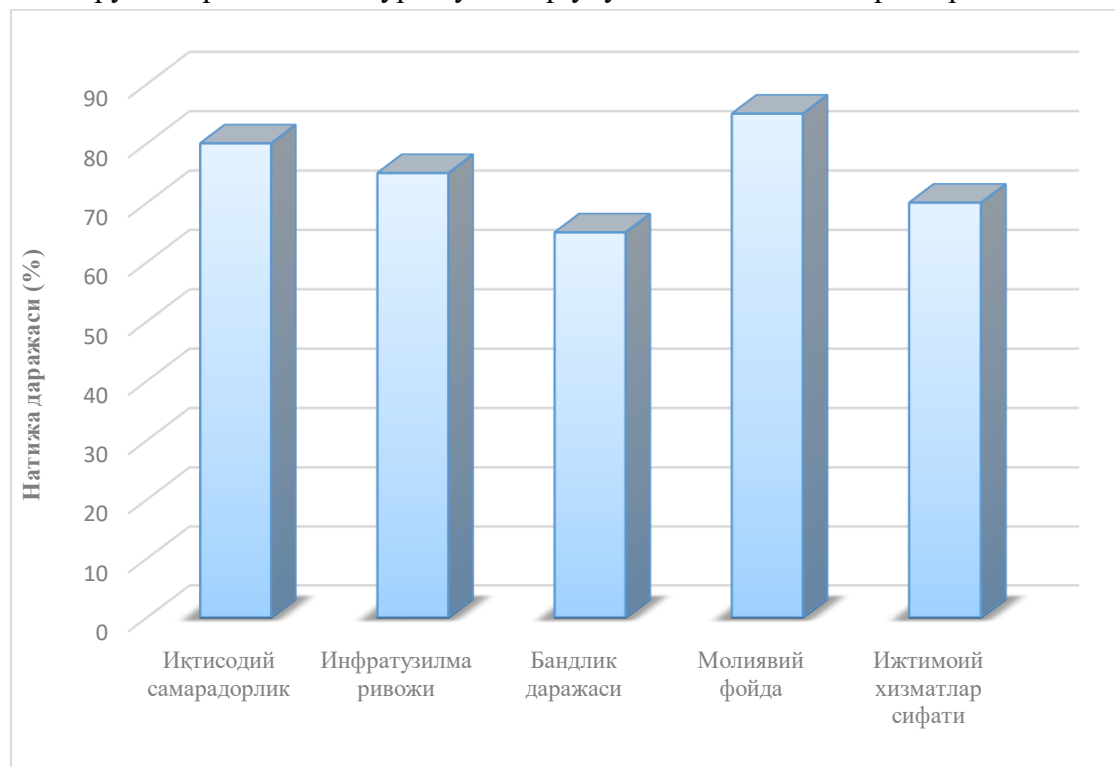
Муаммо	Ечим
Инфратузилманинг етишмовчилиги	Давлат ва хусусий секторнинг ҳамкорлигини кучайтириш
Лойиҳаларнинг юқори молиявий risks	Молиялаштириш механизмларини такомиллаштириш
Қонунчиликнинг тўсиқлар ёки муаммолари	Қонунчиликни ислоҳ қилиш ва инвестиция учун қулай шароит яратиш
Туризм салоҳиятига нисбатан жуда кўп талошлар	Технологик инновациялар ва рақобатни рағбатлантириш

2-жадвал. Инвестиция фаолиятидаги асосий муаммолар ва уларнинг ечимлари.

Туризмда инвестицияларнинг ҳудудий тақсимланиши таҳлил қилинганда, асосий сармоялар Тошкент, Самарқанд, Бухоро каби туристик марказларга тўғри келаётгани кузатилди. Бу шаҳарларда инфратузилманинг юқори даражада ривожланганлиги, туристик хизматлар сифатининг юқорилиги инвестицияларнинг самарадорлигини таъминламоқда.

Шунга қарамай, кам ривожланган ҳудудларда инфратузилмани яхшилаш орқали туризм салоҳиятини ошириш имконияти мавжуд.

Олиб борилган таҳлиллар шундан далолат берадики, давлат-хусусий шериклик (DXSH) лойиҳалари туризмда инвестицияларни самарали бошқариш учун муҳим восита ҳисобланади. DXSH лойиҳалари инфратузилмани яхшилаш, янги меҳмонхона ва хизматлар кўрсатиш объектларини барпо этишда муҳим роль ўйнайди. Мазкур лойиҳалар маҳаллий ишлаб чиқарувчилар ва хизмат кўрсатувчилар учун янги имкониятларни яратади.



1-диаграмма. Давлат-хусусий шериклик лойиҳаларининг асосий натижалари

Туризм соҳасидаги инвестициялар маҳаллий иқтисодиётга кўплаб ижобий таъсир кўрсатади. Таҳлиллар шуни кўрсатадики, янги туристик объектларнинг очилиши ва уларга сармоялар киритиш орқали кўплаб янги иш ўринлари яратилади, бу эса ишсизликни қисқартиришга хизмат қилади. Инвестициялар маҳаллий маҳсулот ва хизматларга бўлган талабни ошириш орқали умумий иқтисодий ўсишни қўллаб-қувватлайди.

Туризмда барқарор ривожланиш тамойилларини жорий қилиш иқтисодий самарадорлик билан бирга атроф-муҳитга бўлган таъсирни ҳам камайтириш имконини беради. Таҳлиллар шуни кўрсатадики, экологик тоза ва барқарор туризм лойиҳаларига йўналтирилган инвестициялар узоқ муддатли истиқболда юқори рентабелликни таъминлайди. Экотуризм лойиҳалари, айниқса, Ўзбекистоннинг бой табиий ва маданий меросини ҳисобга олган ҳолда, катта қизиқиш уйғотмоқда.

Туризмда замонавий технологияларни қўллаш ҳам инвестицияларнинг самарадорлигини оширишнинг муҳим омили ҳисобланади. Электрон бронлаш, виртуал экскурсиялар ва интерактив хизматлар орқали туристларга хизмат кўрсатиш даражаси оширилади, бу эса умумий қониқиш ва туризмга бўлган талабни оширади. Таҳлиллар шундан далолат берадики, рақамли инновациялар инвесторларнинг қизиқишини оширишда ҳам муҳим аҳамият касб этади.

Туризм соҳасидаги инвестиция лойиҳаларининг молиявий баҳолаши, жумладан, ROI (Return on Investment) ва SROI (Social Return on Investment) кўрсаткичларини таҳлил қилиш сармояларнинг самарадорлигини баҳолашда асосий мезонлардан бири ҳисобланади. Бу усуллар сармояларнинг нафақат молиявий самарадорлигини, балки ижтимоий фойдасини ҳам аниқлаш имконини беради.

Туризмда инвестицияларни бошқариш истиқболлари. Иқтисодий ўсишга эришиш учун қуйидаги истиқболли йўналишлар аниқланди:

1. Давлат-хусусий шерикликни ривожлантириш: Инвестиция фаолиятида давлат ва хусусий секторнинг яқин ҳамкорлиги орқали инфратузилма ва хизмат кўрсатиш сифатини ошириш мумкин.

2. Технологик инновацияларни жорий этиш: Туризмда рақамли технологиялар, онлайн бронлаш ва маркетинг воситаларини кенг қўллаш орқали туристларни жалб қилиш имкониятлари ошади.

3. Маҳаллий ва халқаро сармоялар учун шароитларни яхшилаш: Солиқ имтиёзлари, инвестицияларни қўллаб-қувватлаш фонди ва юридик қўллаб-қувватлаш.

МУҲОКАМА

Натижалар таҳлили ва амалиётга таъсири: Тадқиқот натижалари шундан далолат берадики, туризм соҳасида инвестиция фаолиятини самарали бошқариш учун давлат-хусусий ҳамкорликни қўллаб-қувватлаш, инвестиция жараёнларига инновацион ечимларни жалб қилиш каби чора-тадбирлар муҳим аҳамиятга эга. Бу тавсиялар туризм секторидаги иқтисодий ривожланиш ва туризм инфратузилмасини яхшилашда асосий омил сифатида кўрилмоқда.

Тадқиқотда маълум чекловлар ва муаммолар мавжуд бўлиб, уларнинг аксарияти маълумотлар етишмовчилиги, қонунчилик тизимининг устувор эмаслиги билан боғлиқ. Шунингдек, туризмдаги сармояларни самарали бошқаришда таваккалчилик юқори бўлган ҳолатларда ҳам қўшимча молиявий қўмак механизмлари талаб этилади.

ХУЛОСА

Тадқиқот натижаларига кўра, туризм соҳасида инвестиция фаолиятини самарали бошқариш орқали инфратузилмани ривожлантириш ва иқтисодий ўсишни таъминлаш мумкин. Сармоя жалб қилиш ва бошқариш жараёнида давлат ва хусусий сектор ҳамкорлиги асосий аҳамият касб этади.

Туризм секторида инвестицияларни самарали бошқариш учун қуйидаги тавсияларни тақлиф қилиман:

1. Давлат-хусусий шерикликни ривожлантириш.
2. Солиқ имтиёзлари ва қонунчилик тартибларини такомиллаштириш.
3. Рақамли инновацияларни жорий этиш ва туристлар учун қулайликлар яратиш.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. Тўхтаев И.И. Ўзбекистонда туризм инфратузилмасини ривожлантириш стратегиялари. — Тошкент: Қонун, 2020.
2. Қурбонов У.Ш. Давлат-хусусий шерикликнинг туризмдаги аҳамияти. — Тошкент: Олий таълим, 2017.
3. Юсупов С. Туризмдаги халқаро ҳамкорлик ва инвестицияларни жалб қилиш. — Тошкент: Экономика, 2021.

4. Хомидов Т., Расулов А. Туризм соҳасидаги инвестиция лойиҳалари: назарий ва амалиётдаги масалалар. — Тошкент: Иқтисодий таҳлил, 2022.
5. Philip Kotler va John Bowen "Marketing for Hospitality and Tourism" (Kotler, Bowen, Makens) 1996.
6. Buhalis Dimitrios va Rob Law "eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management" (Buhalis) va "Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research" (Law, Buhalis) 2003.
7. Zokirjon o'g'li A.B. TURIZMNING IQTISODIYOTDA TUTGAN O'RNI //EDUCATION, SCIENCE AND INNOVATION IDEAS IN THE WORLD. – 2023. – T. 13. – No. 2. – pp. 159-162.
8. Arzimatov B. TURISTIK KORXONALARDA INVESTITSIYALARNI BOSHQARISH JARAYONLARINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI //Eurasian Journal of Law, Finance and Applied Sciences. – 2022. – T. 2. – No. 13. – pp. 22-25.
9. Arzimatov B. O 'ZBEKISTONDA TURIZM SOHASIGA INVESTITSIYALAR JALB ETILISH HOLATI VA SOHA RIVOJLANISHIDAGI O 'ZGARISH TENDENSIYALARI //Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences. – 2022. – T. 2. – No. 11. – pp. 807-812.
10. Arzimatov B. HUDUDLARDA TURIZM SOHASI RIVOJLANISHIGA INNOVATION YONDASHUVLAR //Science and innovation. – 2022. – T. 1. – No. A7. – pp. 692-696.
11. ugli Arzimatov B. Z. SPECIFIC ASPECTS OF INVESTMENT MANAGEMENT IN THE TOURISM SECTOR //World of Scientific news in Science. – 2024. – T. 2. – №. 3. – C. 144-148.
12. Arzimatov Bobirmirzo Zokirjon ugli Doctoral student of Fergana polytechnic institute. (2024). IMPLEMENTED REFORMS ON THE DEVELOPMENT OF TOURISM INFRASTRUCTURE. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10899840>

THE EVOLUTION OF STRATEGIC MANAGEMENT: THEORIES, CHALLENGES, AND FUTURE TRENDS

Abdukhalikova Mokhinur

Office Administrator at New Uzbekistan University

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041235>

Abstract. *Strategic management is a dynamic field that has evolved significantly over the past century. From classical management theories to contemporary frameworks, organizations have continually adapted to changing environments. This article explores the historical development of strategic management, key challenges in modern business contexts, and emerging trends that are shaping the future of the field. By analyzing various strategic management theories and real-world applications, this study aims to provide insights into how businesses can navigate uncertainty and gain a competitive advantage.*

Chapter 1: Introduction

Strategic management is the process of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives (David & David, 2017). The field has developed in response to changing business landscapes, technological advancements, and globalization. This chapter outlines the importance of strategic management, research objectives, and the structure of the study.

Chapter 2: Theoretical Foundations of Strategic Management

Strategic management is a fundamental aspect of organizational success, integrating theories from economics, business studies, and behavioral sciences. It involves planning, execution, and evaluation of strategies that ensure a company's long-term competitiveness. Over the years, scholars have developed multiple theories to explain and guide strategic decision-making in businesses. This article explores the key theoretical foundations of strategic management, highlighting their significance in shaping corporate strategies. Strategic management theories provide a foundation for decision-making and competitive positioning. Some of the most influential theories include:

- **Classical Theories:** Originating from the works of Fayol (1916) and Taylor (1911), these emphasize efficiency, planning, and hierarchical structure.
- **Porter's Competitive Strategy:** Michael Porter (1980) introduced the **Five Forces Model**, which helps businesses analyze their industry's competitive landscape. The model examines:
 - **Threat of new entrants** - barriers to entry, such as capital requirements and brand loyalty, affect industry competition;
 - **Bargaining power of suppliers** - the power of suppliers to influence prices and availability of raw materials;
 - **Bargaining power of buyers** - the ability of customers to demand lower prices or higher quality;
 - **Threat of substitute products or services** - the presence of alternative products that can replace existing ones;

- **Industry rivalry** - the level of competition among existing firms.

Porter's framework remains widely used to understand market dynamics and develop strategies to achieve a competitive advantage.

- **Resource-Based View (RBV):** The **Resource-Based View (RBV)**, popularized by Barney (1991), emphasizes that a firm's internal resources and capabilities determine its competitive edge. According to this theory, valuable, rare, inimitable, and non-substitutable (VRIN) resources contribute to sustained superior performance. RBV suggests that companies should focus on leveraging their unique assets rather than just reacting to external market conditions.

- **Dynamic Capabilities Framework:** Teece, Pisano, and Shuen (1997) introduced the **Dynamic Capabilities Theory**, which extends RBV by emphasizing the ability of firms to adapt, integrate, and reconfigure internal and external resources in response to changing environments. This theory is crucial in understanding how organizations sustain competitive advantages despite market uncertainties in today's fast-paced business world.

- **The SWOT Analysis:** The **SWOT Analysis** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) is one of the oldest strategic management tools, attributed to Albert Humphrey in the 1960s. This framework enables organizations to evaluate their internal and external environments systematically.

- **Strengths** – Internal attributes that provide a competitive advantage.
- **Weaknesses** – Internal factors that limit performance.
- **Opportunities** – External factors that the firm can capitalize on.
- **Threats** – External challenges that can hinder success.

SWOT analysis remains widely used for strategic planning and decision-making.

Chapter 3: Challenges in Contemporary Strategic Management

Strategic management has evolved significantly over the decades, yet contemporary organizations continue to face complex and dynamic challenges. Globalization, technological disruptions, shifting consumer behaviors, and sustainability concerns have forced businesses to rethink their strategic approaches. The classical theories of strategic management, while still relevant, often fall short in addressing the multifaceted nature of today's business environment. This article explores the key challenges in contemporary strategic management and the evolving frameworks that help organizations navigate these complexities.

1. Digital Transformation and Technological Disruption

One of the most pressing challenges in strategic management is the rapid pace of technological change. Digital transformation has redefined traditional business models, forcing organizations to adapt or risk obsolescence. Emerging technologies such as artificial intelligence (AI), blockchain, and big data analytics are altering competitive landscapes (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Strategic managers must not only integrate new technologies but also anticipate future disruptions and align their strategies accordingly.

2. Globalization and Geopolitical Uncertainty

While globalization has opened up new market opportunities, it has also introduced volatility due to geopolitical tensions, trade wars, and regulatory challenges. Companies operating across multiple countries must navigate complex political and economic environments, adapting their strategies to mitigate risks (Ghemawat, 2017). Additionally, shifts in global supply chains,

such as those witnessed during the COVID-19 pandemic, have highlighted vulnerabilities in over-reliance on certain regions for production and logistics.

3. Sustainability and Corporate Social Responsibility (CSR)

The increasing emphasis on sustainability presents both an opportunity and a challenge for strategic management. Governments, investors, and consumers are pressuring companies to adopt environmentally and socially responsible practices. The transition to sustainable business models requires long-term planning and investment, which may conflict with short-term financial objectives (Porter & Kramer, 2011). The integration of sustainability into strategic decision-making is now a necessity rather than an option.

4. Organizational Agility and Change Management

Traditional strategic planning models, which rely on long-term forecasting and stability, struggle to accommodate the need for agility in a rapidly changing business environment. Organizations must develop dynamic capabilities to adapt to market shifts (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Effective change management and the ability to foster an adaptive organizational culture are crucial for sustaining competitive advantage.

5. Talent Management and Workforce Evolution

With the rise of remote work, the gig economy, and generational shifts in workforce expectations, companies must rethink their talent management strategies. Attracting and retaining skilled employees in an increasingly digital and decentralized work environment is a growing concern. Employee engagement, diversity, and continuous learning have become critical factors in ensuring long-term organizational success (Cappelli, 2008).

6. Data Privacy and Ethical Considerations

The increasing reliance on data-driven decision-making raises concerns about data privacy and ethical issues. Companies must comply with stringent regulations such as the General Data Protection Regulation (GDPR) while maintaining consumer trust (Acquisti, Brandimarte, & Loewenstein, 2015). Ethical considerations in AI, automation, and surveillance technologies further complicate strategic decision-making.

The challenges facing contemporary strategic management are more complex than ever, requiring businesses to embrace flexibility, innovation, and sustainability. While classical theories provide a foundation, modern organizations must integrate new strategic frameworks that account for digital transformation, globalization, sustainability, and workforce evolution. Strategic management is no longer just about competitive positioning—it is about long-term resilience and adaptability in an unpredictable world.

Chapter 4: Emerging Trends in Strategic Management

As businesses operate in increasingly complex and unpredictable environments, emerging trends in strategic management provide new frameworks for maintaining competitive advantage. Here are given key emerging trends, their implications, and how organizations can leverage them to navigate modern business challenges effectively.

- **Digital Transformation:** The integration of digital technologies such as artificial intelligence (AI), big data analytics, and machine learning has revolutionized strategic decision-making. AI enables businesses to enhance forecasting, automate complex processes, and optimize customer experiences (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Digital transformation is no longer optional but a necessity for organizations seeking efficiency, scalability, and competitive

advantage. Companies must adopt data-driven strategies to stay relevant in fast-changing industries.

- **Agile Strategy Execution:** Traditional long-term strategic planning is being replaced by agile methodologies that allow businesses to respond quickly to disruptions and uncertainties. The concept of "**strategic agility**" emphasizes iterative planning, decentralized decision-making, and continuous innovation (Doz & Kosonen, 2010). Companies like Tesla and Amazon have successfully implemented adaptive strategies, enabling them to pivot rapidly in response to market changes.

- **Ecosystem Strategies:** The rise of digital ecosystems has transformed how businesses create and capture value. Instead of focusing solely on internal capabilities, companies now build strategic partnerships and participate in platform-based business models. Organizations such as Apple, Google, and Alibaba leverage ecosystem strategies to integrate suppliers, customers, and third-party developers into their value-creation processes (Adner, 2017). Strategic management must now consider network effects and ecosystem dynamics for sustainable growth.

Chapter 5: Conclusion and Future Implications

Strategic management remains a crucial discipline in navigating business complexity. Organizations must balance traditional frameworks with emerging trends to stay competitive. Future research should explore the integration of AI-driven decision-making, sustainability, and evolving workforce dynamics in strategic management. By integrating advanced technologies, ethical considerations, and adaptive frameworks, businesses can build resilient strategies that drive long-term success.

REFERENCES

1. Acquisti, A., Brandimarte, L., & Loewenstein, G. (2015). Privacy and human behavior in the age of information. *Science*, 347(6221), 509-514.
2. Adner, R. (2017). Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39-58.
3. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
4. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
5. Cappelli, P. (2008). *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Harvard Business Press.
6. David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts*. Pearson.
7. Doz, Y., & Kosonen, M. (2010). Embedding Strategic Agility. *Long Range Planning*, 43(2-3), 370-382.
8. Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
9. Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. Pitman Publishing.
10. Ghemawat, P. (2007). *Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter*. Harvard Business Review Press.
11. Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255-2276.

12. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
13. Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40-50.
14. Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Random House.
15. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
16. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

LEADERSHIP STYLES AND THEIR IMPACT ON DECISION-MAKING

Kodirova Charoskhon Avazbek qizi

Head of International Relations Department at MDIS Tashkent

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14842820>

Abstract. *Leadership styles significantly influence decision-making processes within organizations, shaping outcomes and team dynamics. This paper explores the relationship between various leadership styles—autocratic, democratic, laissez-faire, and transformational—and their impact on decision-making effectiveness. By examining how these styles affect leader engagement, team involvement, and overall organizational performance, the study highlights the importance of adapting leadership approaches to situational demands. Transformational leaders, for instance, foster collaborative environments that enhance creativity and collective decision-making, while autocratic leaders may prioritize efficiency at the cost of team input. The findings underscore the need for leaders to be aware of their style's implications on decision-making and to cultivate flexibility in their approach to optimize organizational outcomes.*

Keywords: *Leadership styles, decision-making, organizational performance, transformational leadership, autocratic leadership, democratic leadership.*

Introduction

Leadership significantly influences decision-making processes within organizations. Different leadership styles—autocratic, democratic, laissez-faire, and transformational—affect how decisions are made, the level of team involvement, and the overall effectiveness of outcomes. This paper explores the relationship between these leadership styles and their impact on decision-making, particularly focusing on ethical considerations and team dynamics.

Leadership Styles

Leadership styles are defined as the approaches leaders use to motivate and direct their teams. The four primary styles are:

- **Autocratic Leadership:** Leaders make decisions unilaterally, often resulting in limited input from team members.
- **Democratic Leadership:** This style encourages participation from team members in the decision-making process, fostering collaboration.
- **Laissez-Faire Leadership:** Leaders provide minimal guidance, allowing team members to make decisions independently.
- **Transformational Leadership:** Leaders inspire and motivate their teams, encouraging innovation and collaborative decision-making.

Decision-Making Processes

Decision-making is a critical managerial function that involves selecting a course of action from various alternatives. The effectiveness of this process is influenced by leadership style, organizational culture, and external factors. Ethical decision-making is particularly important as it affects organizational integrity and stakeholder trust.

Ethical Decision-Making

Ethical decision-making involves considering moral principles when making choices. Research indicates that transformational leadership is most effective in fostering an ethical climate by promoting open discussions about values and ethics (Vignesh, 2020)[1](#).

Methodology

This study employs a mixed-methods approach, combining qualitative literature reviews with quantitative data analysis. A survey was conducted among 300 managers across various industries to assess their leadership styles and decision-making practices.

Data Collection

Data were collected using an online questionnaire distributed via professional networks. The questionnaire included:

- Demographic information (age, gender, industry)
- Leadership style assessment (using a validated scale)
- Decision-making effectiveness (self-reported)
- Ethical decision-making scenarios

Data Analysis

The collected data were analyzed using statistical software to identify correlations between leadership styles and decision-making effectiveness. Descriptive statistics summarized demographic information, while inferential statistics assessed relationships between variables.

Results

Demographic Overview

The survey sample consisted of 300 managers with diverse backgrounds:

- Age Distribution:
 - 20-30 years: 25%
 - 31-40 years: 35%
 - 41-50 years: 25%
 - 51+ years: 15%
- Gender:
 - Male: 55%

Leadership Style	Percentage
Autocratic	20%
Democratic	40%
Laissez-Faire	15%
Transformational	25%

- Female: 40%
- Other: 5%

Leadership Style Distribution

The results indicated varying distributions of leadership styles among respondents:

Decision-Making Effectiveness

Respondents rated their decision-making effectiveness on a scale from 1 (low) to 5 (high). The average effectiveness scores based on leadership style were as follows:

Leadership Style	Average Effectiveness Score
Autocratic	3.0
Democratic	4.2
Laissez-Faire	3.5
Transformational	4.5

Ethical Decision-Making Insights

The survey examined how different leadership styles impacted ethical decision-making. Respondents reported that transformational leaders were more likely to foster an environment conducive to ethical discussions and decisions.

Discussion

The findings indicate that leadership style significantly influences decision-making processes within organizations. Democratic and transformational leaders tend to create more inclusive environments that enhance collaboration and ethical considerations in decision-making.

Implications for Management Practice

Organizations should consider adopting more democratic or transformational approaches to leadership to improve decision-making outcomes. Training programs focusing on developing these leadership skills could benefit managers at all levels.

Limitations

This study acknowledges several limitations, including reliance on self-reported data, which may introduce bias. Future research could benefit from longitudinal studies that assess changes in decision-making effectiveness over time.

Conclusion

In conclusion, the relationship between leadership styles and decision-making is complex but critical for organizational success. Understanding how different styles impact ethical considerations can help leaders make better-informed decisions that align with organizational values.

REFERENCES

1. Balasubramaniam, V., Salamzadeh, Y., Richardson, C. and Plakhin, A. (2021) 'The impact of leadership style on ethical decision-making: A study among Malaysian managers', *SHS Web of Conferences*, 128, pp. 1-10. DOI: 10.1051/shsconf/202112800056.
2. Bimshas, K. (2023) 'The Impact of Leadership Styles on Decision-Making', *LinkedIn Article*. Available at: <https://www.linkedin.com> (Accessed: 4 February 2025).
3. Carmeli, A. and Halevi, M.Y. (2009) 'The relationship between leadership resilience and decision-making quality: A study in organizations under stress conditions', *Journal of Business Research*, 62(7), pp. 707–715.

4. Judge, T.A. and Piccolo, R.F. (2004) 'Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity', *Journal of Applied Psychology*, 89(5), pp. 755–768.
5. Mathema, S.K. and Tiwari, R.R. (2021) 'Leadership Styles and Their Influence on Ethical Decision-Making in Organizations: A Conceptual Study', *International Journal of Leadership Studies*, 15(2), pp. 45–60.
6. Pears, R. and Shields, G. (2019) *Cite them right: The essential referencing guide*. 11th edn. London: MacMillan.
7. Personalysis Team (2024) 'How Does Leadership Style Influence Decision Making?', *Personalysis*. Available at: <https://www.personalysis.com> (Accessed: 4 February 2025).
8. Vignesh, S. (2020) 'Leadership Styles and Their Influence on Ethical Decision-Making in Organizations', *Journal of Human Resource & Leadership*, 8(1), pp. 68–77.

QURILISH MATERIALLARI SANOAT KORXONLARINI INNOVATSION FAOLLIKNI OSHIRISH: IQTISODIY MEXANIZIMLARINI OSHIRISHDAGI TAKLIFLAR

G'ulamov Ilhom Akramovich

TMC institut katta o'qituvchi, Toshkent davlat iqtisodiyot
universiteti, mustaqil izlanuvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041246>

Annotatsiya. Hozirgi vaqtda qurilish materiallari sanoati iqtisodiy rivojlanishning muhim tarmoqlaridan biri bo'lib, uning innovatsion faolligi mamlakatning texnologik taraqqiyoti va raqobatbardoshligini oshirishda muhim rol o'ynamoqda. Ushbu tadqiqotda qurilish materiallari sanoati korxonalarida innovatsion faollikni oshirishga qaratilgan iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Tadqiqotda innovatsion faollikni oshirishda asosiy omillar sifatida Moliyaviy salohiyat, Ishlab chiqarish salohiyati, Marketing salohiyati, Mehnat salohiyati, Boshqaruv salohiyati, Ehtimoliy salohiyat tahlil qilingan.

Kalit so'zlar: qurilish materiallari sanoati, innovatsion faollik, iqtisodiy mexanizmlar, investitsiyalar, moliyaviy qo'llab-quvvatlash, texnologik rivojlanish.

Kirish: Hozirgi zamonda qurilish materiallari sanoati mamlakat iqtisodiyotining strategik tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Ushbu sohaning raqobatbardoshligini oshirish va barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun innovatsion yondashuvlarni qo'llash muhim ahamiyat kasb etadi. Innovatsion faollikni oshirish nafaqat yangi texnologiyalarni joriy qilish, balki iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish orqali ham amalga oshirilishi mumkin. Shu bois, qurilish materiallari sanoati korxonalarining innovatsion faolligini oshirishga yo'naltirilgan iqtisodiy mexanizmlarni shakllantirish va rivojlantirish bo'yicha samarali takliflar ishlab chiqish dolzarb masala hisoblanadi. Bugungi kunda qurilish sanoatining mamlakat iqtisodiyotidagi o'rnini va ahamiyati kundan-kunga ortib bormoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentyabrdagi "O'zbekiston — 2030" strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-son Farmonining "Sanoatning "drayver" sohaslarini rivojlantirish va hududlarning sanoat salohiyatini to'liq ishga solish" nomli 2-bo'limi 4-bandida "Qurilish materiallarini ishlab chiqarish hajmini 2 baravarga ko'paytirish va yangi turdagi energiya tejankor materiallarini ishlab chiqishni kengaytirish" masalasiga alohida urg'u berilganligi mazkur sohaning nechog'liq ahamiyatli ekanligidan dalolat beradi.[1]

Innovatsion faollik – bu yangi mahsulotlar, texnologiyalar va ishlab chiqarish usullarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish jarayoni hisoblanadi. Qurilish materiallari sanoatida innovatsion faollik quyidagi jihatlar bilan bog'liq:

Innovatsion mahsulotlar ishlab chiqarish koeffitsienti. Bunda innovatsion mahsulotlarning umumiy mahsulotlar hajmidagi ulushini hisoblash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$I_m = M_i / M_t$$

Bu yerda: I_m - innovatsion mahsulotlar ulushi;

M_i — innovatsion mahsulotlar hajmi;

Mt — umumiy mahsulotlar hajmi.

2. Innovatsion xarajatlar ulushi. Bunda innovatsion xarajatlarning umumiy xarajatlar hajmidagi ulushini hisoblash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$Ic = Ci / Ct$$

Bu yerda: Ic – innovatsiyalarga qilingan xarajatlar koeffitsienti;

Ci – innovatsion faoliyatga sarflangan xarajatlar;

Ct – umumiy xarajatlar hajmi.

3. Innovatsion mahsulotlarning foydasi. Innovatsion mahsulotlardan olingan foydani hisoblash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$Ip = (Pi - Ci) / (Pt - Ct)$$

Bu yerda: Ip – innovatsion mahsulotlardan olingan foyda koeffitsienti;

Pi – innovatsion mahsulotlardan olingan umumiy daromad;

Ci – innovatsion faoliyatga sarflangan xarajatlar;

Pt – mahsulotlarni sotishdan olingan umumiy daromad;

Ct — umumiy xarajatlar hajmi.

4. Ilmiy-tadqiqot xarajatlar ulushi. Ilmiy-tadqiqot ishlariga sarflangan xarajatlarning umumiy xarajatlar hajmidagi ulushini hisoblash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$Sc = Si / Ct$$

Bu yerda: Sc — ilmiy-tadqiqot xarajatlari ulushi;

Si — ilmiy-tadqiqot ishlariga sarflangan xarajatlar;

Ct — umumiy xarajatlar hajmi.

5. Ilmiy darajaga ega ishchi va xodimlar ulushi. Korxonada faoliyat yuritayotgan ilmiy darajaga ega bo'lgan ishchi va xodimlarning umumiy ishchilar sonidagi ulushini hisoblash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$ILul = ILish / Uish$$

Bu yerda: ILul- ilmiy darajaga ega ishchi va xodimlar ulushi;

ILish- ilmiy darajaga ega ishchi va xodimlar soni;

Uish - umumiy ishchi va xodimlar ulushi.

6. Innovatsion samaradorlik indeksi. Innovatsion faoliyatning samaradorligini baholash uchun quyidagi formula qo'llaniladi.

$$Ie = (Pi - Ci) / (Ci)$$

Bu yerda: Ie — innovatsion samaradorlik indeksi;

Pi — innovatsion mahsulotlardan olingan umumiy daromad;

Ci — innovatsion faoliyatga sarflangan xarajatlar

7. Patentlar va litsenziyalar ko'rsatkichi. Bunda korxona tomonidan olingan patentlar va litsenziyalar soni bo'yicha ko'rsatkichni baholash uchun

$$Pl = Np / Nl$$

Bu yerda: Pl — patentlar va litsenziyalar ko'rsatkich koeffitsienti;

Np — patentlar soni;

Nl — litsenziyalar soni.

Ushbu formulalarni qo'llash orqali korxonalar o'z innovatsion faolligini baholash va tahlil qilishlari mumkin. Bunda asosiy e'tibor innovatsion mahsulotlar va jarayonlar, ilmiy-tadqiqot ishlari va ularning iqtisodiy samaradorligiga qaratilgan bo'ladi.

Shunday ekan, bizningcha korxona innovatsion faolligini belgilovchi yagona meyoriy

koeffitsiyent mavjud bo'lishi talab etiladi. Bizningcha ushbu ko'rsatkichni aniqlash imkoniyati mavjud bo'lib, innovatsion faollikni tashkil etuvchi barcha ko'rsatkichlarning umumiy integral koeffitsiyenti orqali ifodalanishini anglatadi.

$$Inf = (Im*Ip*Sc* ILul*Ie*Pl)1/7$$

Mazkur formula asosida korxonaning innovatsion faolligining umumiy yagona qiymati hosil qilinadi va ushbu ko'rsatkich mazkur korxonaning iqtisodiy holati hamda iqtisodiy rivojlanish imkonini belgilab beradi. Xulosa o'rnida shuni aytish mumkinki, qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati korxonasining innovatsion faolligini ifodalashda yagona ko'rsatkichdan foydalanish lozim va bu ko'rsatkich orqali korxonaning umumiy iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichi to'g'risida tasavvurga ega bo'lish kerak bo'ladi. Ushbu jadvaldi O'zbekiston Respublikasining asosiy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari quyidagi jadvalda keltirilgan bo'lib "Qurilish materiallari sanoat korxonlarini innovatsion faollikni oshirish"da tahlil qilishga asosiy omil sifatida xizmat qiladi.

Yillar	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	O'rtacha o'zgarish koeffitsiyenti
YAIM (mlrd. so'm)	153311,3	186829,5	221350,9	255421,9	317476,4	424728,7	529391,4	602193	734587,7	896617,9	1058208,7	1,22
Qurilish ishlari hajmi (mlrd. so'm)	15219,3	20060,4	25423,1	29413,9	34698	51129,3	71156,5	88130,3	107492,7	130790,9	150792,6	1,28
Qurilish tarmog'ida ish bilan bandlar soni (ming kishi)	1144	1183,3	1222,2	1263,6	1290	1205,5	1324,6	1305,6	1350,8	1314,3	1502,2	1,02
Aholining umumiy daromadlari (mlrd. so'm)	126268	146392,9	169344,3	197962,4	236893,1	300842,7	365735,6	420338,3	515660,7	634797,0	728826,1	1,20
Qurilish oynasi (ming kv.m)	7139,3	7189,2	7232,4	7283,0	7348,0	9295,8	16853,9	17983,7	19032,9	20702,3	27715,1	1,12
Sement (ming tonna)	7991,3	8071,2	8313,4	8645,9	9132,2	9080,4	10763,8	11239,7	11998,4	11078,2	14556,1	1,04
Qurilish g'ishtlari (million dona)	1268,9	1281,6	1307,3	1333,4	1379,0	1704,2	1267,2	12376,3	13563,7	13567,3	825,01	1,89
Keramika plitalari (ming tonna)	268,5	276,6	279,4	262,6	245,6	1894,0	9596,1	10023,8	10987,6	11996,4	12113,2	2,09
Quruq qurilish aralashmalari (ming tonna)	106,6	132,2	152,0	183,9	245,1	762,4	846,7	1000,8	1154,7	1218,6	302	1,37

O'z navbatida bu shuni anglatadiki, ushbu davrda mamlakatda YAIM manfaatdorlik o'rtacha koeffitsiyenti ham 1,22 ga teng bo'lganligini kuzatish mumkin. Qolaversa

o'rganilayotgan davrda qurilish ishlari o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,28 ga teng bo'lganligini ko'rish mumkin. Bu ham shuni anglatadiki, bugungi kunda qurilish tarmog'ining tez sur'atlar bilan ortib borishi va barcha boshqa yirik tarmoqlardanda tez rivojlanish va manfaatdorlik ko'rsatkichiga ega hisoblanmoqda. Keltirilgan davrda qurilish tarmog'ida ish bilan band bo'lganlar sonining ortib borishi manfaatdorlik o'rtacha koeffitsiyenti 1,02 ga teng bo'lganligini, aholining umumiy daromadlari miqdori manfaatdorligi o'rtacha koeffitsiyenti 1,2 ga teng bo'lganligi ko'rishimiz mumkin. Bundan tashqari mamlakatda qurilish materiallari ishlab chiqarish dinamikasi bo'yicha asosiy qurilish materiallaridan qurilish oynasi ishlab chiqarish o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,12 ga, sement ishlab chiqarish o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,04 ga, qurilish g'ishtlari ishlab chiqarish o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,89 ga, keramika plitalari ishlab chiqarish o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 2,09 ga va quruq qurilish aralashmalari ishlab chiqarish o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,37 ga teng bo'lganligi ko'rish mumkin.

Bu ham shuni anglatadiki, bugungi kunda qurilish tarmog'ining tez sur'atlar bilan ortib borishi va barcha boshqa yirik tarmoqlardanda tez rivojlanish va manfaatdorlik ko'rsatkichiga ega hisoblanmoqda. Keltirilgan davrda doimiy aholi sonining ortib borishi manfaatdorlik o'rtacha koeffitsiyenti 1,02 ga teng bo'lganligini, iqtisodiyot tarmoqlarida bandlar sonining ortib borishi manfaatdorlik o'rtacha koeffitsiyenti 1,01 ga teng bo'lganligi, aholining umumiy daromadlari miqdori manfaatdorligi o'rtacha koeffitsiyenti 1,20 ga teng bo'lganligi va aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi yalpi ichki mahsulot miqdori manfaatdorlik o'rtacha koeffitsiyenti 1,16 ga teng bo'lganligini ko'rishimiz mumkin.

Jadval tahlilidan ko'rish mumkinki, YAIM miqdori koeffitsiyenti va aholi daromadlari o'rtasida tafovut mavjud, bundan tashqari doimiy aholi soni koeffitsiyenti va iqtisodiyot tarmoqlaridagi band bo'lganlar koeffitsiyentlari o'rtasida ham katta tafovut mavjud. Bu ham shuni ko'rsatadiki bugungi kunda aholi sonining ortishi va band bo'lganlar sonining ortishi o'rtasida katta farq mavjudligidir. Yana bir ushbu jadvalning e'tiborli jihati shundaki, tahlil qilinayotgan 11 yil davomida mamlakatimizda qurilish tarmog'iga kiritilgan investitsiyalarning o'rtacha manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,67 ga teng bo'lgan va bu barcha boshqa tarmoq va sohalarga kiritilgan investitsiyalar manfaatdorlik indeksidan yuqori ko'rsatkichni tashkil etgan. Mazkur jadval ma'lumotlari nafaqat umumiy, qolaversa har yilgi manfaatdorlik koeffitsiyentining qanchalik o'zgarganligini ham ko'rish mumkin bo'ladi va ushbu jadval bo'yicha barcha miqdor ko'rsatkichlariga ega ma'lumotlar bilan 1-ildavda tanishish mumkin bo'ladi.

Quyida keltirilgan 2.2-jadvalda asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning texnologik tarkibi foiz ko'rinishida va ularning o'zgarishi koeffitsiyentlarda keltirilgan bo'lib, bunda asosiy e'tibor asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning qurilish-montaj ishlarini bajarish uchun, asbob uskunalar va jihozlar uchun va boshqa barcha kapital ishlari hamda xarajatlari uchun yo'naltirilgan investitsiyalar foiz hamda koeffitsiyent ko'rinishida keltirilgan. E'tiborli jihati shundaki mamlakatimizda asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning texnologik tarkibi ya'ni qurilish-montaj ishlari uchun kiritilgan investitsiyalar 2014-2023 yillar davomida doimiy o'sish ko'rsatkichini namoyon etmagan, aksincha eng yuqori ko'rsatkich 2017 yilda tashkil etgan bo'lib keyingi davrda bir muncha kamayganligini ya'ni 2013 yilda 49,7 foiz, 2017 yilda 52,0 foiz va 2023 yilda 48,7foizni tashkil etganligini ko'rish mumkin.

Mos ravishda qurilish montaj ishlariga kiritilgan investitsiyalar manfaatdorligining o'zgarish koeffitsiyentlari ham turli davrlarda turlicha bo'lib 2013 yilda 1,02 ga, 2017 yilda 1,02

koeffitsiyentga va 2023 yilda 1,04 koeffitsiyentga teng bo'lgan. Shu bilan birga asbob uskuna-jihozlar uchun kiritilgan investitsiyalar miqdori esa ortganligini, ya'ni 2013 yilda 35,2 foiz, 2017 yilda 34,4 foiz va mos ravishda 2023 yilda 33,4 foizni tashkil etganligini ko'rishimiz mumkin bo'ladi. Bundan tashqari manfaatdorlikning o'zgarish koeffitsiyentlari ham turli 2013 yilda 1,05 koeffitsiyentga, 2017 yilda 1,09 va 2023 yilda bu ko'rsatkich 0,92 koeffitsiyentga teng bo'lganligini ko'rish mumkin.

Xulosa va takliflar

Qurilish materiallari sanoati mamlakat iqtisodiyotining muhim tarkibiy qismi bo'lib, uning innovatsion faolligini oshirish orqali tarmoqning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishi ta'minlanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion jarayonlarning jadallashuvi moliyaviy qo'llab-quvvatlash, soliq imtiyozlari, ilmiy-tadqiqot ishlari va raqamli texnologiyalarni keng joriy etish bilan bog'liq.

Taklif etilgan iqtisodiy mexanizmlar, jumladan, davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, investitsiyalarni jalb qilish va texnologik modernizatsiya strategiyalarini amalga oshirish orqali sanoatning innovatsion salohiyatini oshirish mumkin. Qurilish materiallari ishlab chiqarish hajmini oshirish va yangi, energiya tejamkor mahsulotlarni rivojlantirishga qaratilgan choralar umumiy iqtisodiy o'sishga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Shunday qilib, qurilish materiallari sanoatida innovatsion faollikni oshirish iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish nafaqat tarmoq korxonalarining samaradorligini oshiradi, balki butun mamlakat iqtisodiy barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi. Ushbu yo'nalishda amalga oshiriladigan chora-tadbirlar innovatsion rivojlanishni rag'batlantirish va yuqori texnologiyali mahsulotlarni ishlab chiqarishga ko'maklashish imkonini beradi. Qurilish materiallari sanoati korxonalarining innovatsion faolligini oshirish iqtisodiy taraqqiyotning ajralmas qismi bo'lib, bu jarayonda moliyaviy qo'llab-quvvatlash, ilmiy-tadqiqot faoliyatini kengaytirish va raqamli texnologiyalarni joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi. Taklif etilgan iqtisodiy mexanizmlar yordamida sanoatning samaradorligi oshib, milliy iqtisodiyotga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 11.09.2023 yildagi "O'zbekiston — 2030" strategiyasi to'g'risidagi PF-158-son Farmoni. URL: <https://lex.uz/ru/docs/-6600413>
2. Bröchner, J. (2005). Performance measurement in construction processes. *Construction Management and Economics*, 23(2), 171-183.
3. Koskela, L. (1992). Application of the new production philosophy to construction. Stanford University, Center for Integrated Facility Engineering, Report No. 72.
4. Pasquire, C., & Swaffield, L. (2010). Greening project management: a construction lifecycle approach. *Building Research & Information*, 38(5), 542-557.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlari.
6. <https://review.uz/Qurilish-materiallari-sanoati-qanday-o'zgarmoqda?>

MUSTAQILLIK YILLARIDA O‘ZBEKISTONDA TURIZM STATISTIKASI: TARAQQIYOT BOSQICHLARI VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR

Mardonov Sanjar

Kadrlar malakasini oshirish va statistik tadqiqotlar instituti

“Ipak yo‘li” turizm va madaniy meros xalqaro universiteti

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041269>

***Annotatsiya.** Turizm sohasi har qanday mamlakat iqtisodiyotining muhim tarmoqlaridan biri bo‘lib, uning rivojlanishi ijtimoiy-iqtisodiy barqarorlik va xalqaro hamkorlik darajasiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. O‘zbekiston mustaqillikka erishgach, turizm sohasi jadal rivojlana boshladi va milliy iqtisodiyotning strategik yo‘nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda. Turizmning holati va rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilishda statistik ma’lumotlar muhim ahamiyat kasb etadi.*

Mustaqillik yillarida mamlakatimizda turizm statistikasi tizimi tubdan isloh qilindi, yangi metodologik yondashuvlar joriy etildi va xalqaro standartlarga mos ravishda takomillashtirildi. Xususan, turizm oqimlarini aniqlash, mehmonxona va infratuzilma tarmog‘ining o‘rinishini baholash hamda turistik xizmatlar eksportining iqtisodiy ahamiyatini o‘rganish bo‘yicha statistik usullar rivojlantirildi.

Ushbu maqolada mustaqillik yillarida O‘zbekistonda turizm statistikasining shakllanishi, rivojlanish bosqichlari va zamonaviy metodologiyalar tahlil qilinadi. Shuningdek, turizm statistikasi tizimining samaradorligini oshirish bo‘yicha amalga oshirilgan islohotlar va kelajak istiqbollari haqida fikr yuritiladi

***Kalit so‘zlar:** turizm statistikasi, Turistik oqimlar, Turizm iqtisodiyoti, O‘zbekiston turizmi, Turistik infratuzilma*

Adabiyotlar Tahlili: Taleb Rifai, Birlashgan Millatlar Tashkilotining Butunjahon Turizm Tashkiloti (BTT) bosh kotibi sifatida, Toshkentga tashrifi davomida turizm sohasida samarali strategiyalar ishlab chiqish uchun statistik ma’lumotlarning muhimligini alohida ta’kidlab o‘tdi. U turizm statistikasi sohasidagi muammolarni tahlil qilar ekan, quyidagicha fikr bildirdi: “Turistik mahsulotlarga bo‘lgan talab va taklif hajmini belgilashda aniq ko‘rsatkichlar va ma’lumotlardagi nomuvofiqliklar samarali strategiyalar ishlab chiqishda asosiy to‘siqdir. Bu ma’lumotlarni faqat yig‘ish emas, balki ularni chuqur va to‘g‘ri tahlil qilish ham o‘ta muhimdir.” Ushbu bayonot turizm sohasining rivojlanishida statistik ma’lumotlarni to‘plash va ulardan foydalanishning naqadar ahamiyatli ekanini ochib beradi. Rifai xalqaro miqyosda qabul qilingan standartlarning statistik ma’lumotlar sifatiga bo‘lgan talabni oshirayotganini hamda bu talablar milliy turizm siyosatini yaxshilashda muhim o‘rin tutishini qayd etdi.

O‘zbekiston o‘zining boy madaniy merosi, tarixiy obidalar va go‘zal tabiati bilan, turizmni rivojlantirishga katta e’tibor qaratadigan davlatlar qatoriga kiradi. “O‘zbekiston – 2030» Strategiyasida O‘zbekistonda tashqi va ichki turizmni rivojlantirish uchun keng sharoitlar yaratish orqali sayyohlar sonini oshirish vazifasi qo‘yilgan.

Xorijiy turistlar tashrifi bo'yicha O'zbekiston pandemiyadan oldingi darajaning 98 foizini tashkil etdi. Jumladan, 2019 yilda O'zbekistonga 6 mln. 748 ming nafar xorijiy turistlar tashrif buyurgan bo'lsa, 2023 yilga kelib 6 mln. 626 ming nafarga yetdi. Bu esa mamlakatimizda turizm sohasining tez sur'atlar bilan tiklanayotganini ko'rsatadi.

O'zbekistonga xorijiy turistlarni yanada ko'proq jalb qilish maqsadida viza rejimini soddalashtirish chora-tadbirlari, yangi yo'nalishlarni ishlab chiqish, soha bilan bog'liq loyihalarga investitsiya kiritish, yirik tadbirlarni o'tkazish kabi amaliy ishlar olib borilmoqda.

Masalan, 2023 yilda umumiy qiymati 9,5 trln. so'mlik 508 ta loyiha amalga oshirilganligi hisobiga jami 9 492 ta yangi ish o'rni yaratildi. 183 ta yangi mehmonxona va 232 ta xostel faoliyati yo'lga qo'yilib, jami joylashtirish vositalari soni 5 526 taga yetdi. Shuningdek, 452 ta oilaviy mehmon uyi tashkil qilinib, ularning umumiy soni 3 458 taga yetdi. Turistlar uchun xizmat ko'rsatuvchi 810 ta yangi turistik tashkilot va turagentlar faoliyati yo'lga qo'yilishi natijasida ularning soni 2 649 taga yetdi.

2017-2023 yillar davomida O'zbekistonga xorijiy turistlar soni yil sayin ortib bordi. Xususan, 2017 yilda 2,7 mln. nafarni tashkil etgan bo'lsa, 2023 yilga kelib 6,6 mln. nafarni tashkil etdi, bu esa 2017 yilga nisbatan 2,5 barobarga, 2022 yilga nisbatan esa 1,3 barobarga oshganini ko'rishimiz mumkin.

Jadval 1

2023-yilda O'zbekistonga kelgan sayyohlarning yoshi bo'yicha taqsimoti

Yosh guruhi	Sayyohlar soni (ming)	Ulushi (%)
18 yoshgacha	723,3	10,9
19-30 yosh	846,5	12,8
31-55 yosh	3 273,6	49,6
50 yoshdan yuqori	1 069,6	16,2

Sayyohlar soni 2023 yilda Yaponiyadan – 5 barobar, Hindiston va Italiyadan – 3,5 barobar, AQShdan – 2 barobarga ortdi.

O'zbekistonga 2023 yilda kelgan xorijiy turistlarning 80,7 foizi qo'shni davlatlar, 11,5 foizi qolgan MDH davlatlari hamda 7,8 foizi boshqa davlatlar hisobiga to'g'ri kelmoqda. Shu bilan birga, turistlarning o'rtacha qolishi 4-5 kunni tashkil etib, 2022 yilga (3 kun) nisbatan 1,5 baravarga ortdi. Bu esa mamlakatda turistlarga har tomonlama qulaylik yaratilganligining natijasidir.

Ichki turizmni rivojlantirish bo'yicha ham bir qator amaliy choralar ko'rilmogda. "O'zbekiston bo'ylab sayohat qil!" dasturi doirasida 15 mln. nafar aholi sayohatga chiqdi va hududlar bo'ylab 21 mln. tashrif uyushtirildi. Ijtimoiy ko'mak sifatida 1,1 ming nafar imkoniyati cheklangan shaxs va 570 ming nafar yoshlar sayohatga chiqarildi.

2023 yilda turistik xizmatlar eksporti 2 mlrd. 143,5 mln. doll.ni tashkil etdi, bu 2022 yilga nisbatan 1,3 barobar oshganini ko'rsatadi. Shuningdek, turizm va unga yondosh sohalar yo'nalishida 70 ming nafarga yaqin yangi ish o'rni yaratildi. Bu esa mamlakatda turistlarga har tomonlama qulaylik yaratilganligining natijasidir.

Jadval II

2023-yilda O'zbekistonga tashrif buyurgan xorijiy sayyohlarning mamlakatlar bo'yicha taqsimoti quyidagicha:

Mamlakat	Sayyohlar soni (ming)
Qozog'iston	1 551,1
Tojikiston	1 447,8
Qirg'iziston	1 356,9
Rossiya	567,7
Turkiya	75,6
Janubiy Koreya	19,9
Germaniya	17,7
AQSh	13,1
Fransiya	11,0
Buyuk Britaniya	10,5

Turizmning rivojlanishi, shuningdek, mamlakatimizning xalqaro reytinglarda yuqori o'rinlarni egallashini ta'minlamoqda. Masalan, "Jahon musulmon sayohati indeksi" (GMTI-2023) xalqaro ziyorat turizmi reytingida O'zbekiston 140 ta mamlakat ichida 13-o'rinni egalladi. "Halal In Travel Awards 2023" tadbirida Xiva shahri "Yilning islom merosi turizm manzili" sovrinini qo'lga kiritdi.

2023 yilda Samarqand shahrida bo'lib o'tgan UNWTO Bosh Assambleyasining 25-sessiyasida Navoiy viloyatidagi Sentob qishlog'i "Best Tourism Village 2023 Awards" nominatsiyasi bo'yicha g'olib bo'ldi. Bundan tashqari, "Lonely Planet" xalqaro nashriyot kompaniyasi tomonidan 2024 yil uchun "O'zbekiston – eng yaxshi sayohat maskani" nominatsiyasi g'olibi bo'lganligi munosabati bilan O'zbekistonga maxsus sertifikat topshirildi.

Metodologiya: Ushbu maqolani yozishda oldingi ilmiy tadqiqotlar chuqur o'rganilib, ularning taqqoslash usuli orqali tahlil qilindi. Turizm statistikasi va uning iqtisodiy ta'siri bo'yicha maqolalar, kitoblar hamda xalqaro tashkilotlarning (UNWTO, OECD, WTTC) hisobotlari asosida tahlillar olib borildi.

Natijalar: O'zbekiston mustaqillikga erishganidan so'ng, mamlakatning turizm sektori jadal rivojlanish jarayoniga kirishdi. Bu rivojlanishning asosiysi, albatta, turizm statistikasining samarali tizimini yaratish va uning xalqaro standartlarga moslashishini ta'minlashga qaratilgan sa'y-harakatlar bo'ldi. Mustaqillik yillarida turizm statistikasining rivojlanishida amalga

oshirilgan islohotlar, yurtimizning global turizm bozorida o'z o'rnini mustahkamlashga, iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashga va turizm infratuzilmasini takomillashtirishga xizmat qildi.

Mustaqillikning dastlabki yillarida O'zbekiston turizmni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratdi. Biroq, bu davrda turizm statistikasi hali shakllanmagan, faqatgina ba'zi asosiy ma'lumotlar yig'ilishi yo'lga qo'yilgan edi. Yirik turistik markazlar va ahamiyatli yo'nalishlar yaratish uchun zarur bo'lgan infratuzilma hali rivojlanmagan edi.

Mustaqillikning dastlabki yillarida O'zbekiston hukumati turizm sohasini rivojlantirishga qaratilgan bir qator tashabbuslar e'lon qildi. Lekin, turizm statistikasi tizimining yo'qligi yoki zaifligi tufayli turistik oqimlarni aniq hisoblash va iqtisodiy ta'sirni baholashda muammolar mavjud edi.

Shuningdek, turistik xizmatlar sohasida me'yoriy hujjatlar, qo'llanmalar va tizimlarning yetishmasligi turizm statistikasi bilan bog'liq tahlil qilish imkoniyatlarini cheklagan edi. Xalqaro standartlarga to'liq mos keladigan statistika tizimining mavjud emasligi bu davrning asosiy muammosi bo'lgan.

2000-yillarning boshidan boshlab, O'zbekiston turizm statistikasi tizimini takomillashtirish bo'yicha keng qamrovli islohotlarga kirishdi. Bu davrda turizmni rivojlantirish uchun zarur bo'lgan yuridik va tashkiliy infratuzilma shakllanib, davlat va xususiy sektorlar o'rtasidagi hamkorlik kuchaygan.

2001-yilda O'zbekiston Respublikasida turizmni rivojlantirishga qaratilgan strategiyalar ishlab chiqildi. Bu strategiyalarning bir qismi turizm statistikasining asosiy ko'rsatkichlarini to'plash va tahlil qilishga qaratilgan edi.

2000-yillarning o'rtalaridan boshlab, O'zbekiston Butunjahon Turizm Tashkiloti (BTT) bilan hamkorlikni yo'lga qo'ydi. Bu esa turizm statistikasi tizimining xalqaro standartlarga moslashishiga olib keldi. Turizm sektoridagi ma'lumotlar yig'ish metodologiyasi va hisobot tizimlari yaxshilandi.

Statistik Tizimni Markazlashtirish: O'zbekiston 2000-yillar oxirida turizm statistikasi tizimini markazlashtirishga kirishdi. Buning natijasida turizmga oid barcha ma'lumotlar yagona tizimga jamlandi va ularni tahlil qilish imkoniyatlari kengaydi.

2010-yildan keyin O'zbekiston turizm statistikasini xalqaro miqyosda sifatli va taqqoslanadigan tizimga aylantirish uchun katta qadamlar tashladi. Bu davrda turizmni rivojlantirishning iqtisodiy va ijtimoiy ta'sirini baholashda yangi texnologiyalardan foydalanish boshlandi.

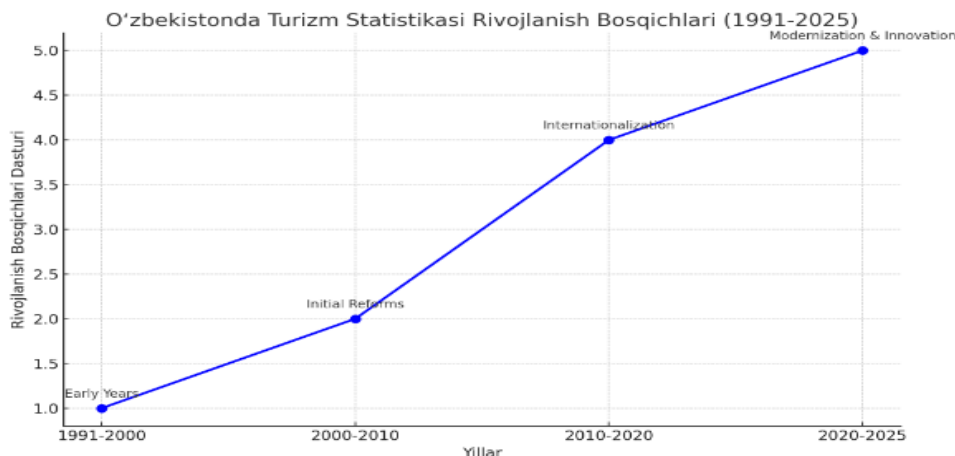
2010-yillarning boshida O'zbekiston turizm statistikasi tizimining xalqaro hamkorlikka asoslangan metodologiyalarni joriy qilishni boshladi. BTT va boshqa xalqaro tashkilotlar bilan o'tkazilgan forumlar va konferensiyalar natijasida turizm statistikasi tizimi yangi metodologiyalar bilan boyitildi.

O'zbekiston raqamli texnologiyalarni keng joriy etish orqali turizm statistikasi tizimini yanada samarali qilishga erishdi. Elektron vizalar tizimi, yagona darcha tizimi va onlayn turizm platformalarini yaratish orqali turizm statistikasi sohasidagi ma'lumotlar yig'ish va tahlil qilish jarayonlari tezlashdi.

2010-yildan keyin turizm daromadlari va xarajatlarining aniq hisoblanishi bo'yicha yangi metodologiyalar joriy etildi. Bu, turizmning iqtisodiy ta'sirini yaxshiroq baholash va iqtisodiyotga qo'shgan ulushini aniqlash imkonini berdi.

Jadval III

Mustaqillik yillarida mamlakatimizda turizm statistikasining rivojlanish bosqichlari



2020-yillarda O'zbekiston turizm statistikasi tizimi yanada rivojlanib, xalqaro miqyosda raqobatbardosh tizimga aylanishi kutilmoqda. Yangi texnologiyalarni qo'llash, statistik metodologiyalarni takomillashtirish va xalqaro hamkorlikni yanada kengaytirish bo'yicha ishlanmalar davom etmoqda.

O'zbekiston 2021-yildan boshlab yagona turizm statistikasi tizimini yaratishni maqsad qilgan. Bu tizim orqali barcha turizmga oid ma'lumotlar markazlashtiriladi va ulardan samarali foydalanish ta'minlanadi.

O'zbekiston turizm statistikasi sohasida sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data) va boshqa zamonaviy texnologiyalarni qo'llashni boshladi. Bu esa ma'lumotlarni real vaqtda yig'ish va tahlil qilish imkoniyatini yaratdi.

Xulosa: Mustaqillik yillarida O'zbekistonda turizm sohasi jadal sur'atda rivojlandi va bu jarayonda statistik ma'lumotlarning to'g'ri yig'ilishi, tahlili hamda xalqaro standartlarga muvofiq tarzda shakllantirilishi muhim o'rin tutdi. Turizm statistikasi rivojining dastlabki bosqichlarida tizimda jiddiy kamchiliklar kuzatilgan bo'lsa, bugungi kunga kelib, ularni bartaraf etish maqsadida qator islohotlar amalga oshirildi. Xususan, xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikni mustahkamlash, zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish, elektron monitoring tizimlarini joriy etish va turistik oqimlarni aniq prognoz qilish usullarini rivojlantirish muhim qadamlardan biri bo'ldi.

Kelajakda turizm statistikasi yanada takomillashtirilishi kutilmoqda. Turizm sektori iqtisodiyotning muhim bo'g'ini sifatida diversifikatsiya qilinib, yangi xizmat turlari va bozor segmentlarini o'z ichiga olgan holda yanada rivojlanadi. Zamonaviy texnologiyalar va sun'iy intellektidan keng foydalanish turizm statistikasi sifatini oshirishda asosiy yondashuvlardan biri bo'lishi mumkin. Shu bois mamlakatimiz turizm iqtisodiyoti rivoji uchun ishonchli statistik ma'lumotlar bazasini shakllantirish va ularni doimiy yangilab borish muhim strategik yo'nalish hisoblanadi.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. "O'zbekiston – 2030" Strategiyasi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti rasmiy veb-sayti.
2. O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo'mitasi. (2023). O'zbekiston turizm statistikasi yillik hisobotlari.

3. O‘zbekiston Respublikasi Turizmni rivojlantirish davlat qo‘mitasi. (2023). O‘zbekistonda turizm sohasi: Rivojlanish tendensiyalari va istiqbollar. Toshkent.
4. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. (2022). O‘zbekistonda turizm sohasi rivojlanishining dolzarb masalalari. Ilmiy to‘plam, Toshkent.
5. BMT Jahon Turizm Tashkiloti (UNWTO). (2023). Xalqaro turizm statistikasi va rivojlanish tendensiyalari. Jahon turizm hisobotlari. Madrid, Ispaniya.
6. OECD. (2023). Tourism Trends and Policies 2023. Organisation for Economic Co-operation and Development.
7. World Travel & Tourism Council (WTTC). (2023). Economic Impact of Travel & Tourism.
8. O‘zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo‘mitasi. (2023). O‘zbekiston turizm statistikasi yillik hisobotlari.
9. Shamsiev, I. S. (2021). “O‘zbekistonda turizm sohasini rivojlantirishning dolzarb masalalari va istiqbollari.” O‘zbekiston iqtisodiyoti jurnali, 5(12), 34-45.
10. Tursunov, B., & Karimov, U. (2023). “O‘zbekistonda turizmni rivojlantirish strategiyasi va innovatsion yondashuvlar.” Ilmiy tadqiqotlar va yangiliklar jurnali, 2(1), 56-70.
11. Xalilova, N. & Usmonov, I. (2021). Turizm industriasining rivojlanish tendensiyalari O‘zbekistonda. Toshkent: O‘zbekiston Milliy Universiteti Nashriyoti.

THE ROLE OF WAQF IN SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT: GLOBAL EXPERIENCES AND CASH WAQF OPPORTUNITIES IN UZBEKISTAN

Tursunov Iskandar, Khasanov Khusan

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041295>

Abstract. *Waqf, an integral institution in Islamic finance, plays a pivotal role in socio-economic development, providing essential services in areas such as education, healthcare, and poverty alleviation. This article examines real-life waqf models from Turkiye, Malaysia, and Indonesia, highlighting their contributions to social welfare through modern adaptations, including cash waqf initiatives. In Uzbekistan, the waqf sector is currently overseen by the Waqf Public Charitable Foundation, which manages waqf properties and donations collected at religious sites. This study analyzes Uzbekistan's waqf governance, reviews successful global waqf models, and offers practical recommendations for enhancing the waqf sector's socio-economic impact in the country, with a particular focus on cash waqf potential.*

Keywords: *socio-economic development, Waqf, Islamic finance, Uzbekistan, cash waqf, poverty alleviation, waqf governance*

Introduction

The term waqf, originating from the Arabic waqafa (to hold or restrain), traditionally involves dedicating assets for perpetual social benefit. Historically, waqf has underpinned the development of Islamic civilizations by funding essential public institutions, including mosques, schools, and hospitals (Al-Arif, 2010). The concept has evolved with the introduction of cash waqf, allowing monetary donations to support socio-economic projects across a wider spectrum. This article analyzes successful waqf models globally, with a particular focus on cash waqf initiatives, to provide a framework for optimizing waqf's impact in Uzbekistan. Given that Uzbekistan has a population exceeding 37 million, with more than 93% are Muslims, the potential for cash waqf as a widely embraced socio-economic tool is significant. This strong Islamic demographic foundation represents an invaluable opportunity to expand the waqf sector by increasing public participation in cash waqf.

Global Waqf Applications And Governance Structures

Overview of Waqf in Turkiye Waqf, known as foundations in Turkiye, has historically been a central institution in supporting socio-economic development. Dating back to the Ottoman Empire, waqf has been instrumental in establishing public services, including education, healthcare, infrastructure, and religious facilities, creating a well-organized welfare system for the community (Insight Turkiye).

Regulatory Framework in Turkiye, waqf activities are regulated by the Foundation Law of 2008, which outlines the legal structure for managing and safeguarding waqf assets. The Directorate General of Foundations (DGF), an agency under the Prime Ministry, is responsible for overseeing waqf operations. The DGF's role includes managing and monitoring waqf properties, ensuring that they are preserved, economically managed, and aligned with their intended charitable

purposes. This organization ensures transparency and accountability in the waqf system, especially for cash waqf (Wikipedia - Directorate General of Foundations).

Types of Waqf Turkiye's waqf system encompasses several types, each with unique governance and management protocols:

Fused Foundations (Mazbut): *Inherited from the Ottoman period, these waqf institutions are managed directly by the DGF.*

Annexed Foundations (Mülhak): *These are family waqfs still under the management of the original family or the DGF, depending on the specific foundation.*

New Foundations: *Established after the Ottoman period, these foundations are registered and monitored by the DGF, ensuring they adhere to modern waqf regulations (Insight Turkiye).*

Emphasis on Transparency and Accountability to maintain stakeholder trust and ensure effective management, the Turkish waqf governance system emphasizes transparency and accountability. The DGF mandates regular audits, applies comprehensive accounting principles, and publishes reports on waqf activities. Such practices bring waqf governance in line with non-profit best practices, helping to secure the rights of all stakeholders, including donors and beneficiaries (Academia.edu - The Ottoman Cash Waqf as Altruistic Finance Model).

Contribution to Education Waqf plays a significant role in supporting higher education in Turkiye. Waqf funds provide scholarships, research grants, and essential infrastructure for various universities, including both public and waqf institutions. A prominent example is Istanbul Sabahattin Zaim University, which was established by the Ilim Yayma Foundation. This university exemplifies a successful waqf-funded educational model, continuing the tradition of supporting higher learning and research through waqf-based funding (Academia.edu - The Ottoman Cash Waqf as Altruistic Finance Model).

Directorate General of Foundations' Broader Mission The DGF's mission extends beyond managing waqf properties. Its broader objectives include:

Promoting social and cultural services through waqf

Maintaining national and international coordination for waqf-related activities.

Establishing cultural centers, museums, and libraries to preserve and promote Turkiye's rich waqf heritage. The DGF's comprehensive mandate demonstrates Turkiye's commitment to preserving waqf assets, expanding waqf's reach, and maintaining a governance structure that respects the waqf's charitable and perpetual nature.

Cash Waqf in Turkiye **Cash waqf**, a form of endowment where the principal is in cash rather than physical assets, has played a significant role in Turkiye's socio-economic development. Cash waqf allows for a flexible and inclusive form of waqf, enabling individuals from various income levels to contribute. Funds from cash waqf are invested in Shariah-compliant ventures, with returns used for public welfare projects such as healthcare, education, and microfinance (Insight Turkiye - Ottoman Cash Waqfs: An Alternative Financial System).

Modern Applications and Integration with Islamic Finance Cash waqf in Turkiye integrates well with Islamic finance, particularly with instruments like cash waqf-linked Sukuk (Islamic bonds). These bonds enable waqf funds to be invested in Islamic bonds, generating consistent income for waqf projects. This approach not only ensures sustainability but also aligns with Turkiye's waqf governance standards (DergiPark - The Cash Waqf Model in Turkiye).

Waqf Management in Malaysia

Legal Framework and Governance

In Malaysia, waqf is governed by state authorities under the jurisdiction of the State Islamic Religious Councils (SIRC), with each council acting as the sole trustee for waqf properties within its respective state. This governance structure reflects Malaysia's federal system, where Islamic matters are managed at the state level, creating a decentralized approach to waqf management (Rani & Aziz, 2010). The Federal Constitution of Malaysia grants the King authority over Islamic matters in states with a Sultan, while states without a Sultan, such as Penang and Sabah, fall under the jurisdiction of the Yang di-Pertuan Agong or other designated leaders for Islamic governance. Matters related to the administration of Islam, including waqf, are managed by the states and supported by specific state legislation, as prescribed in Schedule 9, List II of the Federal Constitution (Rani & Aziz, 2010).

In 2004, the Department of Awqaf, Zakat, and Hajj (JAWHAR) was established at the federal level to coordinate waqf, zakat, and hajj administration across Malaysia. This department supports the standardization of waqf management practices and aids the development of waqf properties through collaboration with SIRCs, promoting a more systematic approach to waqf governance (Rani & Aziz, 2010).

Types of Waqf and Innovations

Malaysia has introduced innovative waqf products to enhance socio-economic development. These include:

Cash Waqf: This type of waqf allows individuals to donate cash rather than physical assets, making waqf contributions more accessible and inclusive. Cash waqf funds are pooled and invested, with the returns directed toward public welfare projects, such as schools and hospitals (Mat Rani, 2010).

Corporate Waqf: Corporate entities, such as Johor Corporation Berhad (JCorp), have developed waqf shares, whereby corporate assets are endowed, and the proceeds are distributed for social welfare. This approach has been effective in mobilizing corporate resources for public benefit (Rani & Aziz, 2010).

Medical Waqf: Medical waqf funds healthcare facilities and equipment to meet Malaysia's rising healthcare demands. This specific waqf model provides essential medical services and facilities, supporting public health infrastructure (Rani & Aziz, 2010).

Agricultural and Commercial Waqf: These waqf types aim to promote food security and economic sustainability through income-generating projects, such as property development and agricultural initiatives, thereby contributing to Malaysia's socio-economic resilience (Mat Rani, 2010).

Sole Trustee Role of the Islamic Religious Councils

The Islamic Religious Councils serve as the sole trustees for all waqf properties, whether categorized as general or specific waqf. This designation ensures adherence to Shariah principles and mitigates risks of asset misuse. The councils are responsible for preserving, maintaining, and developing waqf properties, ensuring these assets continue to benefit intended recipients as specified by the waqf donors (Rani & Aziz, 2010). This centralized trustee role, mandated by the state enactments, supports a structured and transparent waqf management system that aligns with both Islamic principles and Malaysia's legal framework.

Cash Waqf in Malaysia: Overview and Significance

Cash waqf, a financial endowment in cash rather than physical assets, allows individuals to contribute to public welfare by donating funds that are invested in Shariah-compliant ventures.

In Malaysia, cash waqf is a flexible and inclusive tool that has expanded the reach of waqf beyond traditional land or property donations.

In 2007, Malaysia's National Fatwa Council declared cash waqf permissible, broadening waqf participation to include contributions of any amount, which has increased public involvement (Chowdhury et al., 2011). Cash waqf funds in Malaysia are generally managed by Islamic banks or State Islamic Religious Councils (SIRCs), which act as trustees. These institutions ensure that waqf funds are invested responsibly, with profits directed toward charitable projects in education, healthcare, and poverty alleviation. Cash waqf provides sustainable funding for public welfare initiatives. Examples include the development of schools and hospitals, funded by the returns from cash waqf investments (Chowdhury et al., 2011). Corporate waqf models, such as Johor Corporation Berhad (JCorp), have incorporated cash waqf by transferring shares to waqf, thus generating continuous income for charitable activities.

Innovative Cash Waqf Models:

Waqf Certificates: Introduced by institutions like the Social Investment Bank Limited in Bangladesh and adapted in Malaysia, these allow individuals to endow cash waqf with low entry amounts, making waqf accessible to a broader audience.

Microfinance Initiatives: Cash waqf funds are also used for microfinance, targeting poverty reduction by offering non-interest-bearing loans to entrepreneurs who lack access to conventional financing (Chowdhury et al., 2011).

Proposed Cash Waqf Model: Chowdhury et al. (2011) propose a hybrid cash waqf model involving Islamic banks as trustees. These banks oversee fund collection, investment, and profit distribution, ensuring transparency and Shariah compliance.

The model suggests using funds for high-impact projects such as SME loans, microfinance, and emergency relief, while enabling profit reinvestment to maintain waqf sustainability.

Malaysia's Waqaf An-Nur Corporation Berhad (WANCorp) demonstrates corporate waqf's potential, combining state resources with corporate endowments to fund healthcare and community projects. WANCorp, endowed with shares valued at RM141 million in 2006, grew its assets to RM1.2 billion by 2024. The corporation's strategic investments in equities, Islamic REITs, and the Ar-Rahnu gold business allowed it to impact over 2.5 million people, illustrating the waqf sector's capability for significant socio-economic contributions through strategic investment and reinvestment (Shah et al., 2020). Healthcare Initiatives (Prishatin): WANCorp has significantly contributed to healthcare by offering accessible medical services through Waqf-funded clinics, dialysis centers, and mobile clinics. As of December 31, 2023, WANCorp operated 11 Waqf clinics, 9 dialysis centers, and 10 mobile clinics, serving a cumulative 2.1 million patients. The first clinic, established in 1998 in Johor Bahru, has since expanded nationwide. Healthcare services are provided at subsidized rates to ensure affordability for low-income groups: Dialysis treatment: RM130 per session, Clinic treatment: RM10 per visit. Educational Projects: WANCorp funds educational initiatives, such as the Senior Citizen Islamic Education Centre in Pasir Gudang, Johor. Built on a 5.4-acre site, this center offers lecture halls, cottages, homestay facilities, and a café, serving around 200 elderly beneficiaries monthly and approximately 10,000 public visitors annually. This project is funded through internal funds and crowdfunding, emphasizing lifelong learning and social welfare for senior citizens.

Indonesia - Cash Waqf Linked Sukuk (CWLS) Model. Indonesia's Cash Waqf Linked Sukuk (CWLS) integrates cash waqf and Sukuk to fund social development projects. CWLS

exemplifies how a structured cash waqf mechanism can support socio-economic projects by engaging both private and public sectors. Oversight by the Indonesian Waqf Board (BWI) in collaboration with Bank Indonesia ensures compliance with Islamic finance standards and effective waqf asset management (Yusroni & Chandhiq, 2021).

Healthcare Example: In 2020, CWLS funds allocated IDR 50 billion to develop the Achmad Wardi Eye Hospital, Indonesia's first waqf-based retina center, which provides specialized care for underserved communities.

Public Engagement: The CWLS retail series SWR001, launched in October 2020, raised IDR 14 billion through 1,340 donors, showcasing strong public support for cash waqf in Indonesia. The Indonesian Waqf Board (BWI) oversees CWLS in collaboration with Bank Indonesia, ensuring compliance with Islamic finance standards and promoting effective waqf asset management.

Bangladesh - Cash Waqf for MSME Development. Bangladesh mobilizes cash waqf to support micro and small businesses through its Small and Medium Enterprise Development Unit (SMEDU), creating economic inclusion by providing financing for entrepreneurs who lack conventional credit options. This structured model also reinvests returns in Islamic banks or waqf beneficiaries, balancing operational costs with socio-economic impact (Marzuki et al., 2012).

Waqf As Management And Charitable Outcomes

The waqf system primarily involves the endowment and careful management of assets. A founder dedicates assets (land, property, or cash) as waqf, entrusting these resources to be managed by a trustee or administrator (often called a mutawalli). This management includes preserving, maintaining, and potentially investing the assets in a way that ensures they continue to generate income over time. The charitable benefits resulting from waqf-managed assets are the intended outcomes, with profits or returns from these assets directed toward initiatives like education, healthcare, poverty alleviation, and public welfare. This structure aligns with waqf's purpose of creating a sustainable source of benefit for society.

Cash Waqf as A Key Financial Instrument For Socio-Economic Impact

Cash waqf has emerged as a transformative tool in waqf systems, offering flexibility, inclusivity, and sustainable growth potential. Unlike traditional waqf assets, cash waqf allows monetary contributions that can be invested in Shariah-compliant ventures, generating returns for public welfare projects.

Importance of Cash waqf

Flexibility and Accessibility: Cash waqf democratizes waqf participation, allowing contributions of any size from all income levels, fostering a culture of continuous giving.

Sustainability and Perpetuity: Cash waqf generates regular returns, supporting long-term projects without depleting principal amounts.

Effective Resource Allocation: Cash waqf funds, when pooled, can be directed toward sectors like healthcare, education, and poverty alleviation.

Enhanced Economic Inclusion: Cash waqf creates financing opportunities for micro, small, and medium enterprises (MSMEs), promoting entrepreneurship and bridging economic disparities.

The Role of Cash Waqf in Socio-Economic Development in Uzbekistan

Uzbekistan's Islamic demographic provides a fertile environment for cash waqf development, supporting projects in healthcare, education, and economic empowerment. Models such as Indonesia's CWLS or Malaysia's healthcare waqf clinics can serve as blueprints to

enhance Uzbekistan's public services, especially in underserved communities. It is essential to recognize that waqf itself is a system focused on the management of endowed assets, whether these assets are physical properties, investments, or cash contributions. Through this management framework, waqf assets are preserved and maintained in ways that allow them to generate continuous income. The charitable benefits resulting from waqf-managed assets are the intended outcomes, contributing to societal welfare through funding projects like healthcare facilities, educational institutions, and poverty alleviation initiatives. Cash waqf in Uzbekistan presents an impactful opportunity for enhancing social services, inspired by global models like CWLS.

Uzbekistan's Waqf Sector: Current Status and Potential

The Waqf Public Charitable Foundation under the Board of Muslims of Uzbekistan, established in 2018, manages Uzbekistan's waqf sector. It oversees waqf lands, real estate properties, and donations at religious sites, ensuring their utilization aligns with Shariah principles. Notable waqf assets include:

"Abdulla Norinjoniy" Majmuasi – A revered ziyoratgoh (place of pilgrimage) that serves as a center for spiritual enrichment and community engagement.

"Qo'shchinor-Agro" LLC – An agricultural enterprise dedicated to the cultivation of agricultural products, contributing to socio-economic development.

In the first half of 2024 (Table 1), total donations amounted to 15,892.49 million so'm, with nearly 50% of this amount (7,371.78 million so'm) attributed to Zakat, Fitr, and Ushr contributions (<https://vaqf.uz/oz/transactions/statistics>). These funds were primarily allocated to mosque maintenance, support for low-income families, assistance for citizens in need of medical care, aid to vulnerable segments of the population, and initiatives aimed at fostering the religious, scientific, and intellectual development of citizens. However, the potential for maximizing the impact of these donations is currently limited due to the lack of Sharia-compliant investment options, absence of Waqf or Trust law and challenges in effectively managing and growing these funds. Additionally, the shortage of skilled professionals in Islamic finance and wealth management further constrains the optimal deployment of these resources. Therefore, the development of an Islamic capital market and the establishment of a robust Islamic finance ecosystem are seen as essential steps toward ensuring the effective and sustainable utilization of these charitable funds.

Months (2024 year)	Total donations (in million so'm)	Out of them: Zakat, fitr, ushr (in million so'm)	Expenses (in million so'm)
January	1 524,50	486,60	329,04
February	1 088,61	118,12	613,03
March	2 119,19	504,88	995,20
April	7 364,96	5 663,12	1 646,56
May	1 729,95	321,87	1 372,24
June	2 065,28	277,19	815,90
Total	15 892,49	7 371,78	5 771,97

Table 1.

Despite these efforts, the Foundation's activities remain largely focused on religious and basic charitable projects, with limited extension into broader socio-economic initiatives (Imamnazarov, 2020). A 2020 UNDP survey underscores the sector's challenges in awareness, transparency, and governance. Only 36% of businesses and 34% of individuals are familiar with waqf, while 49% of businesses and 62% of individuals expressed dissatisfaction with current activities. Additionally, 36% of businesses and 46.81% of individuals emphasized the need for a comprehensive legal framework governing waqf assets, and 35% of businesses, along with 46% of individuals, advocated for increased transparency. Concerns over fund distribution transparency led some to opt for direct donations to local mosques or known individuals, reflecting a need for clear monitoring and reporting mechanisms to build public trust (UNDP, 2020). Expanding waqf activities to broader socio-economic initiatives, guided by successful models from Bangladesh and Indonesia, could unlock substantial potential in Uzbekistan's waqf sector.

The Following Factors and Economic Indicators Present Significant Opportunities for the Development of Waqf (Including Cash Waqf) in Uzbekistan

Economic Growth and Rising Incomes: Uzbekistan's economy has shown steady growth, with GDP expected to increase further due to broad economic reforms and industrial diversification initiatives (Asian Development Bank, 2023). These developments have contributed to a gradual rise in income levels, improving the population's capacity for charitable giving, which creates favorable conditions for expanding waqf contributions and social finance initiatives.

Youthful and Dynamic Demographic Structure: With over 60% of the population under 30, Uzbekistan's demographic structure is ideally suited for long-term waqf development. Younger generations in Uzbekistan have shown increasing interest in social finance and community support, contributing to a promising environment for waqf expansion (World Bank, 2022).

Advancing Islamic Finance Reforms: The Uzbek government has introduced significant reforms to develop a legal and regulatory framework for Islamic finance. These reforms, supported by partnerships with international institutions, aim to incorporate Shariah-compliant financial instruments, thus expanding the scope and management of waqf assets (Islamic Development Bank, 2023).

Alignment with Social Finance Initiatives: Waqf aligns well with Uzbekistan's goals in social finance, offering innovative funding mechanisms for key socio-economic priorities like healthcare, education, and poverty alleviation. According to the United Nations Development Programme's (UNDP) 2020 report, integrating waqf into social finance could provide sustainable support for welfare projects, particularly in underserved communities in Uzbekistan.

Islamic Development Bank allocated TA grant resources to the Government of Uzbekistan to establish enabling environment for the Waqf regulation and management as well as raising awareness in this field. TA is managed by the Committee on religious affairs under the Cabinet of Ministers of Uzbekistan.

Recommendations

Establish Waqf Authority: Establish an Independent Waqf Authority or enhance the Committee on Religious Affairs with Waqf regulation and management functions to oversee asset management, ensure Shariah compliance, and enhance transparency.

Adopt Cash Waqf Schemes: Encourage participation from a diverse donor base through flexible cash waqf schemes to support sustainable social welfare projects.

Develop a Comprehensive Waqf Law: Create a robust legal framework outlining waqf asset management and protection, empowering waqf managers, and fostering public confidence.

Promote Public Awareness: Implement campaigns to raise awareness about waqf's socio-economic benefits, enhancing public support and participation.

Integrate Corporate Contributions: Motivate corporations to establish waqf funds within CSR programs, expanding resource pools through incentives.

Develop Targeted Waqf Initiatives: Establish healthcare, education, and MSME support waqf projects tailored to Uzbekistan's development needs.

Leverage Digital Platforms: Facilitate online cash waqf contributions to engage a tech-savvy, younger audience in waqf activities.

Implement Transparent Monitoring Mechanisms: Regularly report waqf fund usage and impact, building public trust and maximizing waqf resources.

Develop Islamic Capital and Fund Markets: Establish a comprehensive Islamic capital market framework to provide Sharia-compliant investment opportunities and foster the growth of Islamic funds. Creating dedicated Islamic fund markets can attract both local and international investors, allowing waqf funds and other charitable contributions to grow sustainably within Sharia-compliant investment vehicles.

Strengthen Islamic Finance Expertise: Enhance training programs to develop a skilled workforce in Islamic finance and wealth management, ensuring that professionals can effectively manage and expand Islamic capital resources.

Resource Mobilization: Attract investments from IsDB and World Waqf Foundation to finance waqf projects and create waqf properties.

Conclusion

Uzbekistan can enhance its waqf sector by integrating successful practices from Turkiye, Malaysia, and Indonesia. Legal reforms, public engagement, and innovative models like cash waqf can empower Uzbekistan's waqf institutions to support socio-economic development goals, fostering economic growth and social welfare through well-governed and widely embraced waqf initiatives.

REFERENCES

1. Al-Arif, M.N.R. (2010). "Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Wakaf Uang." *Jurnal Asy-Syir'ah*, 44(2), 813–828.
2. Cahyono, E.F., & Hidayat, S.E. (2022). "Cash Waqf and the Development: A Case Study of Cash Waqf Linked Sukuk in Indonesia." *el Barka: Journal of Islamic Economic and Business*, 5(1), 150-182.
3. Cizakca, M. (2004). "Incorporated Cash Waqfs and Mudaraba, Islamic Non-bank Financial Instruments from the Past to the Future." Bahcesehir University.
4. Imamnazarov, J. (2020). "Landscaping Analysis of Islamic Finance Instruments in Uzbekistan." Islamic Development Bank Group.
5. Ismail, C.Z., Muda, S., & Hanafiah, N.J.A. (2014). "Challenges and Prospects of Cash Waqf Development in Malaysia." *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(2), 340–348.
6. Marzuki, M.U., Shahimi, S., & Ismail, A.G. (2012). "Tackling Poverty: A Look at Cash Waqf." *Prosiding Perkem VII*, 1611–1623.

7. Shah, D.M.R., Wahid, A., & Waqaf An-Nur Corporation Berhad. (2020). "Financing and Development of Waqf Properties through Islamic Finance Products and Innovation." AIFC 8th Forum.
8. United Nations Development Programme (UNDP). (2020). "Landscaping Analysis of Islamic Finance Instruments in Uzbekistan." Islamic Development Bank Group.
9. Yusroni, N., & Chandhiq, U. (2021). "Understanding the Impact of Zakat and Waqf as Economic Development Tools." *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(6), 639-647.
10. Asian Development Bank. (2023). *Uzbekistan Economic Outlook*.
11. World Bank. (2022). *Uzbekistan's Demographic and Economic Profile*.
12. Islamic Development Bank. (2023). *Islamic Finance Development in Uzbekistan*.
13. <https://www.insightturkey.com/articles/ottoman-cash-waqfs-an-alternative-financial-system>
14. https://en.wikipedia.org/wiki/Directorate_General_of_Foundations
15. [https://www.academia.edu/90279485/The Ottoman Cash Waqf as Altruistic Finance Model](https://www.academia.edu/90279485/The_Ottoman_Cash_Waqf_as_Altruistic_Finance_Model)
16. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijisef/article/365310>
17. Mücahit Özdemir, Öznur Özdemir (2017) Bridging the Gap: The Restitution of Historical Cash Waqf Through Vakıf Participation Bank
18. Rani, M. A., & Aziz, A. A. (2010). Waqf Management and Administration in Malaysia: Its Implementation from the Perspective of Islamic Law. *Malaysian Accounting Review*, Special Issue Vol. 9 No. 2, 115-121.
19. Mat Rani, M. A. (2010). Pengambilan Tanah Wakaf Oleh Pihak Berkuasa Negeri: Analisis Menurut Hukum Syarak dan Aplikasinya di Malaysia. *Universiti Malaya*.
20. Chowdhury, M. S. R., Ghazali, M. F., & Ibrahim, M. F. (2011). Economics of Cash WAQF management in Malaysia: A proposed Cash WAQF model for practitioners and future researchers. *African Journal of Business Management*, 5(30), 12155-12163. doi:10.5897/AJBM11.1810
21. Johor Corporation Annual Report. (2007). Corporate Waqf Initiative by JCorp. Johor Bahru, Malaysia: Johor Corporation. Available online: www.jcorp.com.my
22. National Fatwa Council of Malaysia. (2007). Fatwa on the permissibility of cash waqf. Available online: www.e-wakafjohor.gov.my

THE RISE OF FAMILY-OWNED BUSINESSES IN UZBEKISTAN: GOVERNMENT SUPPORT AND POLICY IMPACTS

Vafokulova Mekhruza

Westminster International University

Silk Road International University of Tourism and Cultural Heritage

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15035134>

Abstract. *This article gives general overview of family-owned business in Uzbekistan as an emerging type of entrepreneurship. Through a qualitative analysis, it investigates the development of family-owned businesses in Uzbekistan, focusing on governmental regulations and policies that have influenced their emergence and growth of family-run businesses in Uzbekistan. The key findings include the significance of government supports to promote and develop this type of entrepreneurship in Central Asian country, Uzbekistan. The paper concludes with discussion of future potential of family businesses in Uzbekistan.*

Keywords: *family entrepreneurship, Uzbekistan, government, regulatory framework.*

Introduction

Tourism and family entrepreneurship are the key contributions of governments' economy in not only Uzbekistan but also all around the world. The development of family business in tourism initially started with some changes in governmental regulations in the government of Uzbekistan. Based on international world experience, Uzbekistan has chosen its own way of development based on free democratic pricing system and market laws. Uzbekistan has decided to manage the market reforms gradually unlike dramatic reforms. Still Uzbekistan is considered a new sphere for scholars as family entrepreneurship spheres of Uzbekistan has not been researched yet. The transition from a centrally planned to a market-oriented economy has been a major challenge for many countries in the post-Soviet era including Uzbekistan to start and develop family business in many sectors including Uzbekistan. Uzbekistan, like many other former Soviet republics, has experienced significant changes in its economic structure since the collapse of the Soviet Union. One of the most notable changes has been the emergence of family-owned businesses as a new force in the country's economy. The family-owned businesses has been a topic of interest in the context of Uzbekistan, which has undergone significant economic reforms since gaining independence in 1991. Previously state-owned firms in Uzbekistan have traditionally been characterized by bureaucratic and centralized management structures, with little regard for market forces or competitive pressures. However, since the early 2000s, the Uzbek government has implemented a series of economic reforms aimed at liberalizing the economy and improving the performance of state-owned firms. Since then the number of family – owned businesses have increased notably.

Currently as the government of Uzbekistan has created more opportunities for privatization in many sectors a new type of management – family-owned business is being emerged in Uzbekistan. Furthermore, the family-owned businesses are considered one of the new, unsearched spheres in Uzbekistan, which is very significant for the researchers. Family-owned businesses in

Uzbekistan have traditionally played an important role in the economy, particularly in the areas of agriculture and trade and of course mainly in Tourism sphere. Especially small family businesses usually understand their local culture well. They use this knowledge to give visitors a unique and real experience. They share local cuisine, traditional ways, and practices. Non-family enterprises might find this difficult to do. What is more family-run tourism businesses, they tend to be more flexible in responding to changing market demands and shifts as well as consumer preferences. This adaptability management skill allows them to quickly adjust services, offerings, and experiences, staying relevant in the dynamic tourism industry, which experienced much during Covid-19 pandemic and post-pandemic period due to many changes in Tourism all over the world.

Nowadays as family businesses are very important in Uzbekistan, it has significant influence on Uzbekistan economy. As Uzbekistan is still in transformation period, private firms or individuals have owned not all sectors. Especially, most large sectors including transport, telecommunication and manufacturing are still regulated and owned by a government. However, the government of Uzbekistan is working on a new policy regarding to minimizing the share of government in businesses. The economy of Uzbekistan has been influenced a lot during past decades and most probably, it is going to remain in near future. However, it is planned to reduce the percentage of the state owned enterprises in Uzbekistan up to 30% by 2021, 65% by 2023 and 75% by 2025 (Dunyo.info May 28, 2021). By reducing the share of the government, it pushes to have more family enterprises in Uzbekistan. According to May, 2023 there are 47813 registered family-owned firms in Uzbekistan. These numbers are expected to grow in near future as the number of state-owned companies are decreasing (<https://stat.uz/uz/>. 2024).

Family-owned businesses are mostly funded by own finance or by combining family banks. In Uzbekistan to support family-owned businesses in all spheres, Uzbekistan Government provide preferential bank loans for business owners with reduced percentage of interest rate and 6-month period at an interest-free rate. To run family business in Uzbekistan bank loans are provided with the maximum amount of 300 million sum (according to current currency rate \$24000) up to 3 years including interest-free rate period.

Research objectives:

- To analyze the growth and trends of family-run businesses in Uzbekistan over the past five years.
- To review some presidential decrees and governmental policies about family-run businesses
- To assess the effectiveness of the “each family – an entrepreneur” program and its funding
- To evaluate the role of the law “about family businesses” in sustainability and development of family-run enterprises.

METHODOLOGY

On this study of family entrepreneurship in tourism in Uzbekistan, a qualitative method was employed to gather some data about family-run businesses in Uzbekistan. To gather exact data, I contacted to statistics agency to get updated numbers about the research topic and scope. Moreover, some presidential decrees were reviewed towards the support of family businesses in Uzbekistan in different sectors and in tourism field. In addition, the number of registered family-run businesses in Uzbekistan in five years was retrieved from the statistics and provided in results. The overall registered family-owned business, their distributions according to Uzbekistan regions is reviewed, and statistical numbers are given. For deeper understanding of the topic some essential

data are taken from the book “Small and family business: creation and development” by I.L.Pugach (2012).

RESULTS

After reviewing and studying the materials, cases, laws and decrees, some information was retrieved about the family business in Uzbekistan. When comparing enterprises registered in our republic by organizational and legal form, after limited liability companies (LLC) and private enterprises, the third place is occupied by family enterprises, which as of June 1, 2023 made up 10.9 percent of the total number of business entities. The periodic changes of this data are following: The number of enterprises registered in this field in the corresponding periods of the last five years is as follows (<https://stat.uz/uz/>. 2024). As 2024 January 1st 67 778 businesses are registered as a family business however 44 935 family companies are functioning (<https://stat.uz/uz/> 2024).

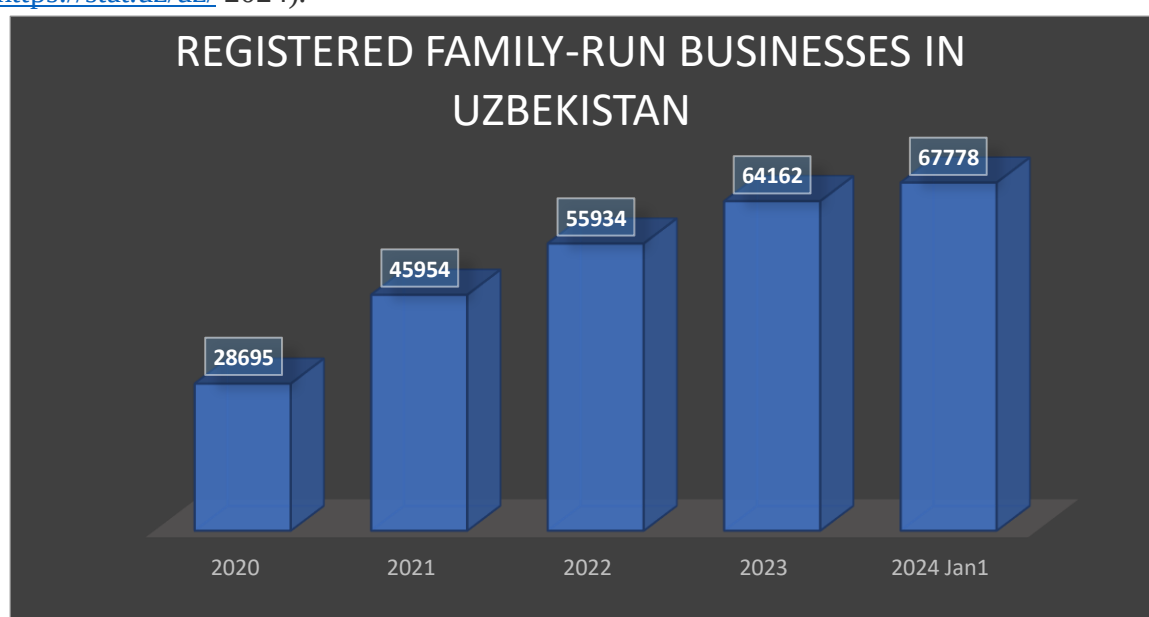


Figure 1. Number of registered family-run businesses in Uzbekistan in five years
(Source: <https://stat.uz/uz/>)

Below number of functioning family businesses are presented according to 12 regions and some cities of Uzbekistan. The distribution of family-owned businesses across Uzbekistan shows a concentration in certain regions, highlighting their regional importance.

Known for its colorful history and varied traditions, Uzbekistan has gone through many economic changes that shaped its business world. The government's past impact on business activities is clear, as moving from a controlled to a free market brought big changes to the government's role in business (Smith, J. Economic reforms and the changing role of the state in Uzbekistan. Journal of Central Asian Studies. 2010. p. 32-48). Government rules greatly help in creating a suitable environment for family businesses. New plans, like tax breaks and rule changes are made to boost the rise of family firms (<https://daryo.uz/2019/01/21/o%CA%BBzbekistonda-oilaviy-tadbirkorlik-qay-darajada-yo%CA%BBlga-qo%CA%BBilgan>) in different sections and industries in Uzbekistan. For example, Government policies have been pivotal in fostering this growth. Key initiatives include the 2018 presidential decree on the "Each Family – An Entrepreneur" program, which allocated \$200 million in funding to promote family entrepreneurship. Concessional loans with interest rates as low as 3% per annum have further

incentivized growth. This program aims to popularize family entrepreneurship, crafts and other types of business activities, to create conditions for each family to have a stable source of income and eliminate unemployment (<https://daryo.uz/2019/01/21/o%CA%BBzbekistonda-oilaviy-tadbirkorlik-qay-darajada-yo%CA%BBlga-qo%CA%BBilgan>).

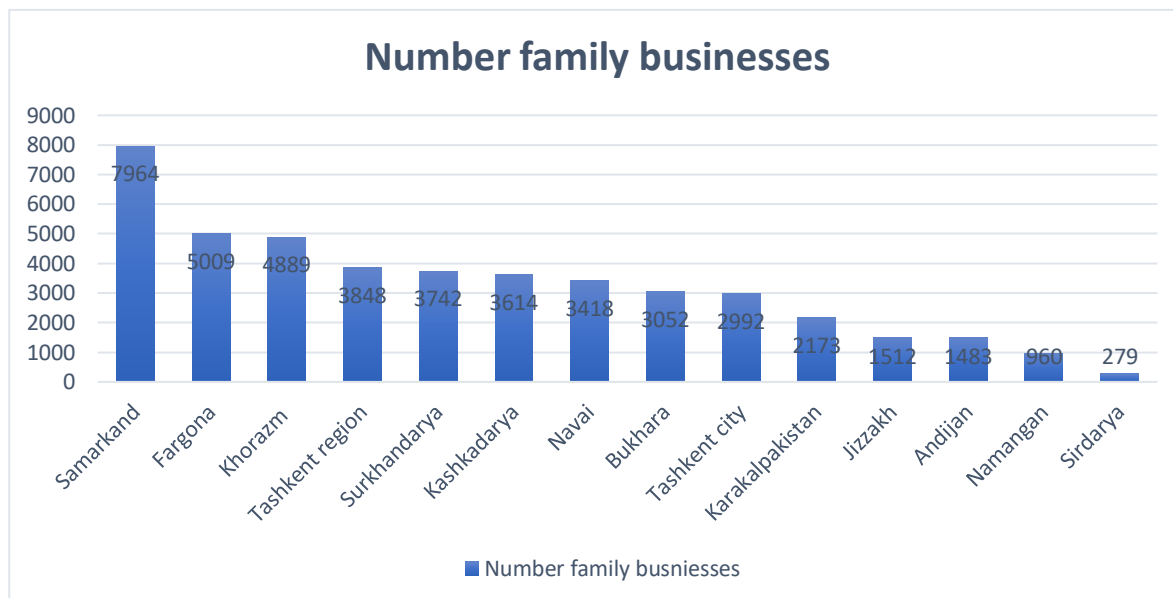


Figure 2. Family businesses according to regions of Uzbekistan
(Source: <https://stat.uz/uz/>)

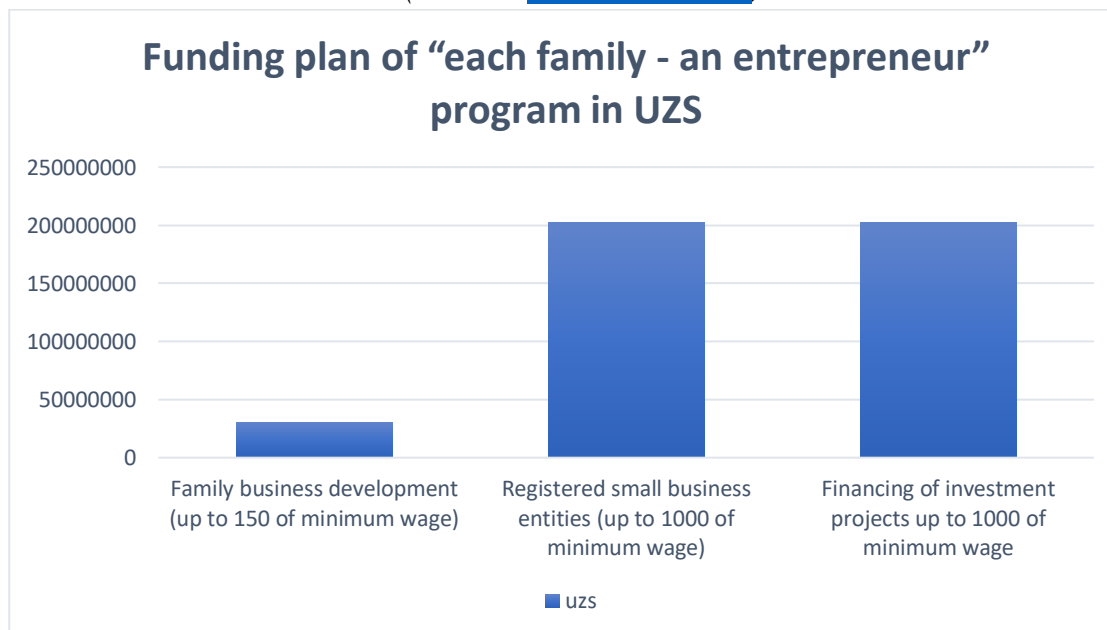


Figure 3. Funding plan of “each family - an entrepreneur” program.
(Source: <https://stat.uz/uz/>)

The Republic of Uzbekistan adopted a law “about family-business” on April 27 in 2012 which explains the fundamentals of family business improvements in Uzbekistan. This law includes 5 chapters:

1. First chapter is devoted to the fundamentals of small sized family-run enterprises, strong and weak sides of this type of business.

2. Second chapter is about studying contracts inside the business with its members.
3. Third chapter includes all information about juridical questions about starting and registering family businesses.
4. Fourth chapter is devoted to the benefits and payments for the study of the system of government regulations and small businesses support.
5. The final fifth chapter is devoted to the activities of small family businesses in conditions of financial difficulties.

Additionally, the 2012 law "About Family Business" has laid the legal foundation for family enterprises, addressing key aspects like business registration, legal contracts, and government support mechanisms. This legal framework has been instrumental in formalizing family businesses and guiding them through financial challenges.

CONCLUSION

The findings of this study highlight the significant role of family entrepreneurship in shaping the tourism landscape of Samarkand, Uzbekistan. Government support mechanisms play a crucial role in facilitating the growth and sustainability of these businesses, although further improvements in accessibility and effectiveness are needed. Moving forward, developing a safe environment for family entrepreneurship through targeted policies, streamlined regulations, and enhanced access to finance will be essential for unlocking the full potential of Uzbekistan family-business sector. By capitalizing on their cultural heritage and collaborative spirit, family-run businesses can continue to succeed and contribute to the economic and social development of the region. Family business in Uzbekistan is newly developing sphere and there some lacks as well which are not here mentioned in this article. However, through governmental supports this sphere can be developed in near future. In conclusion, Uzbekistan's family-owned businesses have grown substantially due to government-backed initiatives and legal reforms, positioning them as a crucial component of the country's economic landscape. The sector's future growth is expected to continue as more state-owned enterprises are privatized and additional regulatory support is introduced.

REFERENCES

1. Daryo.uz. (2019, January 21). O‘zbekistonda oilaviy tadbirkorlik qaysi darajada yo‘lga qo‘yilgan [How family entrepreneurship is developed in Uzbekistan]. <https://daryo.uz/2019/01/21/o%CA%BBzbekistonda-oilaviy-tadbirkorlik-qay-darajada-yo%CA%BBlga-qo%CA%BByilgan>
2. Dunyo.info. (2021, May 28). Uzbekistan's economic transformation and family businesses. <https://dunyo.info>
3. Law of the Republic of Uzbekistan "About Family Business." (2012, April 27). <https://lex.uz>
4. Presidential Decree of Uzbekistan. (2018, June 8). On the "Each family – an entrepreneur" program. <https://lex.uz>
5. Pugach, I. L. (2012). *Small and family business: Creation and development*. Publishing House.
6. Smith, J. (2010). Economic reforms and the changing role of the state in Uzbekistan. *Journal of Central Asian Studies*, 32-48.
7. State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics. (2024). Family businesses statistics. <https://stat.uz/uz/>

MINTAQADA SANOAT KLASSTERLARINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH MODELLARI

Kadirov San'at Yuldashevich

Urganch davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041176>

Annotatsiya. Ushbu maqolada mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish zarurligi, mavjud imkoniyatlari, modellari va modellaridan foydalanishning ustuvor yo'nalishlari yoritilgan.

Аннотация. В статье рассматривается необходимость инновационного развития промышленных кластеров в регионе, существующие возможности, модели и приоритетные направления их использования.

Abstract. This article highlights the need for innovative development of industrial clusters in the region, existing opportunities, models and priority areas for using them.

Kalit so'zlar: mintaq, klaster, model, innovatsion rivojlanish, sanoat klasterlari, hamkorlik, texnologiya.

Ключевые слова: регион, кластер, модель, инновационное развитие, промышленные кластеры, кооперация, технологии.

Keywords: region, cluster, model, innovative development, industrial clusters, cooperation, technology.

Klaster yondashuvi mintaqaviy iqtisodiy rivojlanishni davlat tomonidan umumiy daraja va muayyan sohalarida boshqarish uchun ko'p qo'llaniladigan usul bo'lib hisoblanadi. Chunki, innovatsiya sohasida davlat hokimiyati organlari alohida o'rin tutadi. Ular innovatsiyalar va sanoat klasterlarini rivojlantirishni qo'llab-quvvatlashlari kerak. Bu borada mintaqada innovatsion-sanoat klasterlari ishtirokchilari innovatsion va yuqori texnologiyali mahsulotlarni ishlab chiqarishga qaratilgan innovatsion ishlanmalarda ishtirok etadilar. Ushbu mahsulotlar mintaqada o'sish uchun "katalizator" bo'lib xizmat qilib, iqtisodiyotga investitsiyalarni jalb qiladi. Mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish uchun modellari zarur bo'ladi. Bu borada mintaqaviy klasterlar tarkibi tarmoqlararo aloqalarning rivojlanishi tufayli hududdagi iqtisodiy faoliyat turiga qaraganda samarali bo'lib qaraladi. Chunki, tashqi muhitning dinamik tabiati tufayli mintaqaviy innovatsiyalar va sanoat klasterlarini moslashuvchan davlat boshqaruvi modelini ishlab chiqishga ehtiyoj mavjud bo'ladi. Klaster tarkibida moslashuvchan davlat boshqaruvi modeli klasterni rivojlantirishdagi noaniqlik sharoitida samarali ishlaydi. Mazkur model vositalar o'zgarishiga va jarayonning belgilangan maqsadlari algoritmiga asoslanadi. Ya'ni, mintaqaviy innovatsiyalar va sanoat klasterlarini moslashuvchan davlat boshqaruvi modelining joriy etilishi innovatsiyalarni rivojlantirish, mintaq iqtisodiyotining raqobatbardoshligini oshirish, tarmoqlararo va mintaqalararo hamkorlikni kengaytirish hamda hududda yuqori sifatli inson kapitalini shakllantirish uchun yetarli shart-sharoit yaratishga imkon beradi [1].

Mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish modellaridan foydalanish uchun sanoat klasterlarini adaptiv davlat boshqaruvi modelini joriy etish lozim. Bu orqali innovatsiyalarni rivojlantirish, hudud iqtisodiyotining raqobatbardoshligini oshirish, tarmoqlararo

va hududlararo hamkorlikni kengaytirish, hududda yuqori sifatli inson kapitalini shakllantirish uchun shart-sharoit yaratiladi. Tadqiqotlarda hududlarning innovatsion klasterlari va mintaqaning innovatsion rivojlanish ko'rsatkichlari tahlil qilinadi. Xususan, unga asosan, sanoat majmuasining innovatsion faoliyati tayyorgarliksiz amalga oshiriladi va sanoat majmuasining innovatsion faolliki ko'rsatkichlari statistik tahlil qilinadi.

Hududiy sanoat majmuasini samarali innovatsion rivojlantirish uchun texnologik bazani modernizatsiya qilish zarur. Shularga asosan, innovatsion klasterlarga asoslangan hududiy sanoatni innovatsion rivojlantirish modeli taklif etiladi [2]. Mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirishni asosini klaster unsuri tashkil etib, ushbu unsur bevosita innovatsiya asosida samarali taraqqiy qilib borishi lozim. Ya'ni, klaster innovatsion faol bo'lgan korxonalarining doimiy konsentratsiyalashib borishini anglatadi. Ya'ni, innovatsion faollik, firma va korxonalar faoliyatlarini innovatsion rivojlanishga yo'naltirilishini nazarda tutadi [3]. Klasterlar orqali mos mintaqaning iqtisodiy tuzilmasini taraqqiy qildirish uchun o'zaro hamkorlikda mos innovatsion model yaratiladi. Jumladan, klaster faoliyati modelini yaratish integratsiyaga yondashuvlar, jumladan, iqtisodiy integratsiya vositalaridan foydalanishni takomillashtirish uchun yetarli asos yaratadi va mavjud imkoniyatlarni ochadi [4].

Asosiy masala bo'lib innovatsion klasterlarni yaratish sifatida uning orqali iqtisodiy salohiyatni oshirish rejalari belgilanadi. Unga asosan, mintaqa iqtisodiy hududini boshqarishning innovatsion klasterlarini shakllantirish asosida iqtisodiy rivojlanishni modellashtirishning uslubiy vositalari takomillashtiriladi. Buning uchun innovatsion klasterlarni shakllantirishning iqtisodiy-matematik modelini ishlab chiqish va hududiy rivojlanishni prognozlash va rejalashtirishning uslubiy salohiyatini kengaytirish talab etiladi. Ya'ni, klasterda optimal hududiy joylashuvni aniqlash va sanoat ishlab chiqarishini uzoq muddatli rivojlantirish muammosi shartlarini belgilaydigan innovatsion klasterlarni shakllantirish jarayoniga e'tibor qaratiladi [5]. Shular orqali mintaqada klaster tashabbusini samarali amalga oshirish jarayonida yangi tarmoqlarning hududiy taqsimlanishini optimallashtirishga erishiladi.

Bu bilan mavjud tarmoqlarni rivojlantirish muammolari ko'rib chiqiladi hamda innovatsion klasterlarni shakllantirish va rivojlantirishni matematik modellashtirishga yondashuvlar umumlashtiriladi. Mintaqani samarali boshqarish uchun innovatsion klasterlarni shakllantirishning iqtisodiy-matematik modeli tuziladi. Shunga asosan, innovatsion klaster asosida mintaqani iqtisodiy rivojlanishning optimallashtirish muammosi ko'rib chiqiladi. Mintaqaning iqtisodiy rivojlanishi uchun iqtisodiyot tarmoqlarida klasterlar innovatsion siyosatni ishlab chiqish uchun zarur bo'ladi.

Ya'ni, agrosanoat klasterlari qishloq xo'jaligi sanoatida innovatsion rivojlanishni rag'batlantirishning istiqbolli modeli bo'lib xizmat qiladi [6]. Shunga asosan, hamkorlikdagi sa'y-harakatlar va umumiy resurslar orqali ushbu klasterlar zamonaviy texnologiyalar, tadqiqot yutuqlari va barqaror amaliyotni integratsiyalaydi. Ya'ni, klaster ishtirokchilari o'rtasida miqyos va bilim almashish orqali mahsuldorlikni oshirish va bozor raqobatbardoshligini oshirish uchun qulay muhit yaratadi.

Darhaqiqat, mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish modellari xilma-xil bo'lib, bu bo'yicha turli yondashuvlar to'plangan. Ular mintaqaning o'ziga xos sharoitlari, resurslari va maqsadlariga bog'liq bo'ladi. Shulardan kelib chiqib, mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirishning quyidagi samarali modellari qo'llaniladi:

1) An'anaviy klassik model. Ushbu model geografik jihatdan yaqin joylashgan, bir-biri bilan bog'langan kompaniyalar, yetkazib beruvchilar, xizmat ko'rsatuvchi sub'ektlar, ilmiy-tadqiqot institutlari va tashkilotlar (masalan, kasb-hunar ta'limi muassasalari va savdo uyushmalari) guruhiga asoslanadi. Klaster a'zolari o'rtasida bilim almashinuvi, hamkorlik va raqobatni rag'batlantiradi. Bu esa innovatsion g'oyalar va texnologiyalarning tezroq tarqalishiga imkon beradi.

2) Innovatsion ekosistema modeli. Ushbu model klaster modelining kengaytirilgan versiyasi bo'lib, unda turli manfaatdor tomonlar (startaplar, venchur kapital egalari, davlat tashkilotlari, universitetlar va boshqalar) o'rtasida o'zaro bog'liqlik va hamkorlikka e'tibor qaratiladi. Yangi g'oyalar va texnologiyalarni yaratish va tijoratlashtirish uchun qulay muhit yaratadi.

3) Texnologik parklar va innovatsion markazlar modeli. Ular yangi texnologiyalarni ishlab chiqish va tijoratlashtirishga yo'naltirilgan maxsus infratuzilma va xizmatlarni taqdim etadi. Ya'ni, bular startaplar va innovatsion kompaniyalar uchun inkubatsiya, akseleratsiya va moliyalashtirish dasturlarini taklif etadi.

4) Raqamli model. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalangan holda geografik jihatdan tarqalgan kompaniyalar va tashkilotlarni birlashtiradi. Raqamli platformalar, katta ma'lumotlar va sun'iy intellekt orqali innovatsiyalarni rag'batlantiradi.

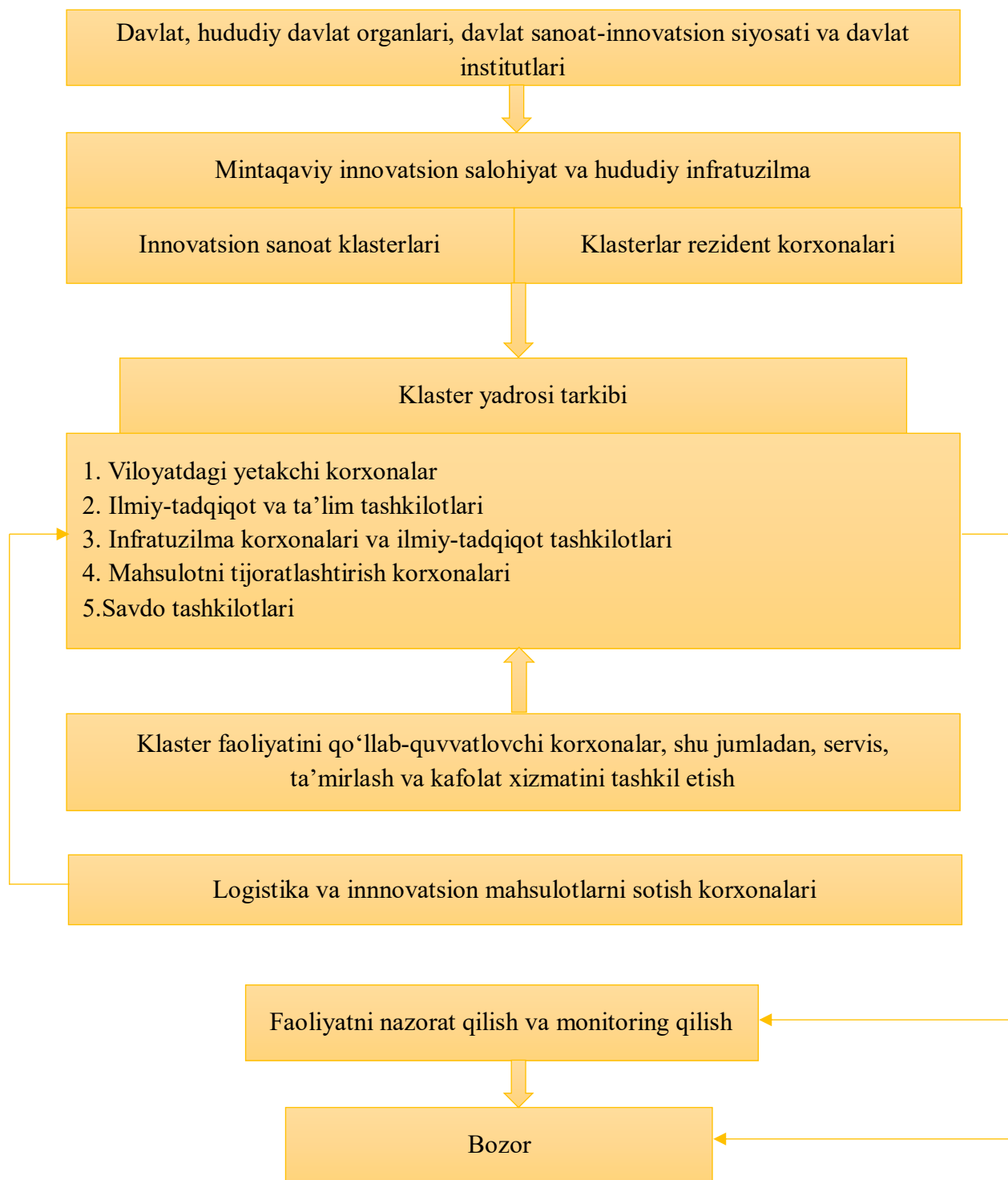
5) Barqaror rivojlanish modeli. Ekologik toza texnologiyalar, qayta tiklanadigan energiya va resurslarni tejashga yo'naltiriladi. Barqaror yechimlarni ishlab chiqish va joriy etishni rag'batlantiradi.

Yuqoridagi tahdillarimizdan kelib chiqib, mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish uchun quyidagi ketma-ketlikka asoslangan modelni shakllantirish zarur, deb hisoblaymiz (1-rasm):

Mazkur 1-rasmga asosan, mazkur model tarkibida uning ishtirokchilari faol ishtirok qilishlari talab etiladi. Bu holatda mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish uchun davlat siyosati, infratuzilma, ta'lim va malaka, moliyalashtirish, hamkorlik hamda innovatsion madaniyat kabi unsurlarni ham hisobga olish lozim. Bu borada muvaffaqiyatli klaster rivojlanishi uchun doimiy monitoring, baholash va moslashuv muhim ahamiyat kasb etadi.

Xulosa shuki, mintaqada sanoat klasterlarini samarali innovatsion rivojlanishi uning mos modellari va asosiy yo'nalishlariga bog'liq bo'ladi. Buning uchun innovatsiyalarni modellashtirish maqsadida innovatsion hayot sikli turli bosqichlardan amalga oshirilishi kerak. Bu borada innovatsion loyihalar tuzilishi ko'rib chiqiladi, innovatsion loyihalarni tanlash tartibi taklif etiladi hamda turli maqsadlar uchun texnik komplekslar va texnologik faoliyatni modellashtirish uchun tanlov sxemasi taqdim etiladi.

Dastlab modellashtirishning nazariy jihatlari, so'ngra esa uning amaliyoti ko'rib chiqiladi. Shunga asosan, mintaqqa iqtisodiyotini rivojlantirish muammolarini hal qilish uchun innovatsion rivojlanish yo'liga o'tish va bilimga asoslangan iqtisodiyotni yaratish zarur, deb hisoblaymiz. Buning uchun tanlanadigan mintaqaning sanoat korxonalari innovatsion rivojlantirish modeli yuqori texnologiyali klasterlarni shakllantirish va rivojlantirishda davlat hokimiyati va sanoat biznesining sa'y-harakatlarini o'ziga birlashtirishi kerak. Natijada, yangi mintaqaviy innovatsion tizim yaratiladi, optimal innovatsion faoliyatning klaster modelidan foydalaniladi va innovatsion infratuzilma yaratiladi.



1-rasm. Mintaqada sanoat klasterlarini innovatsion rivojlantirish modeli¹¹

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Mozaleva N., Kulkaev G., Ivanova M., Yakimchuk N. (2024). Model of Adaptive Public Management of Regional Innovation and Industrial Clusters. In: Devezas T.C., Berawi M.A., Barykin S.E., Kudryavtseva T. (eds) Understanding the Digital Transformation of Socio-

¹¹ Muallif ishlanmasi.

- Economic-Technological Systems. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 951. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-56677-6_32
2. Тюкавкин Н.М., Гоман К.И. Инновационная модель кластерного развития региона. // Вестник Самарского университета. Экономика и управление, 2020, 11(1). - с. 75-83.
 3. Urdushev X., Eshonqulov S.H. Klasterlar va ularning ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish usullari bilan takomillashtirish. // “UzBridge” elektron jurnali, 2-son, oktabr, 2019. - 14 b.
 4. Гозиев М.Ш., Хасанова Р.Р. Создание модели интеграции кластеров для реализации инновационных проектов. // Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences, 3(2), Feb., 2023. - с. 60.
 5. Napolskikh D. & Yalyalieva T.V. (2019) "[Modeling Of Regional Economic Development Based On Innovative Clusters](#)". // [Regional Science Inquiry](#), Hellenic Association of Regional Scientists, vol. 0(2). - pp. 73-81.
 6. Белая Р., & Узганбаева Д. (2024). Agro industrial clusters as a form of innovative development in the industry. Новый Узбекистан: наука, образование и инновации, 1(1). – с. 578-579.

TIJORAT BANKLARIDA KREDITGA LAYOQATLILIK DARAJASINI OSHIRISH TAJRIBALARI

Jumaniyazov Quvanchbek Amatjonovich

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi mustaqil izlanuvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041212>

Annotatsiya. Ushbu maqolada tijorat banklarida kreditga layoqatlilik darajasini oshirish zaruriyati va tajribalari yoritilgan hamda ushbu tajribalardan foydalanish imkoniyatlari AQSh va Rossiya mamlakatlari misolida chuqurroq ko'rsatib berilgan.

Аннотация. В статье рассматриваются необходимость и опыт повышения кредитоспособности коммерческих банков, а также возможности использования этого опыта более подробно иллюстрируются на примерах США и России.

Abstract. This article discusses the need and experiences of increasing the level of creditworthiness in commercial banks, and the possibilities of using these experiences are shown in more depth using the examples of the USA and Russia.

Kalit so'zlar: tijorat banki, kredit, kreditga layoqatlilik, kreditga layoqatlilik darajasi. tajriba.

Ключевые слова: коммерческий банк, кредит, кредитоспособность, уровень кредитоспособности. опыт.

Keywords: commercial bank, credit, creditworthiness, level of creditworthiness. experience.

Kreditga layoqatlilik qarz beruvchining bahosiga ko'ra qarz majburiyatlarini bajarmaslik ehtimoli yoki yangi kredit olishga loyiq o'lgan bo'lib xizmat qiladi. Chunki, kredit layoqati kreditorlarning har qanday yangi kreditni tasdiqlashdan oldin ko'rib chiqadigan yangi vazifasi va yo'nalishi bo'lib xizmat qiladi. Ushbu kategoriya tijorat banklariga tegishli eng muhim tushuncha bo'lib hisoblanadi.

Tijorat banklarida kreditga layoqatlilik darajasini oshirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu bo'yicha turli tadqiqotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, ayrim tadqiqotlarda tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha xorijiy tajriba va uni O'zbekistonda qo'llash istiqbollari tahlil qilingan [1]. Bu borada xorijda raqobatbardoshlikni oshirish uchun chora-tadbirlarni o'zida mujassam etgan kompleks yondashuv qo'llaniladi. Xususan, omonatchilar va bitimlarning boshqa ishtirokchilar huquqiy himoyasi, mijozlar pul oqimlari rivojlanishini ta'minlash, qulay soliq muhiti, biznesning barcha sohalarida bank mahsulotlarini ilgari surish, muddati o'tgan kreditlar ulushini kamaytirish, davlat investitsiyalarini jalb qilish bo'yicha puxta maqsadli marketing siyosati, iste'molchilar manfaatlarini o'rganish, bank xizmatlari innovatsiyasini takomillashtirish, bank sektorini liberallashtirish va hokazo shular tarkibiga kiradi. Ushbu o'rganish natijalaridan o'tish davridagi iqtisodiyotga ega mamlakatlarni rivojlantirish bo'yicha strategik qarorlar qabul qilish tizimida foydalanish mumkin.

Barcha rivojlangan davlatlarda bank tizimi iqtisodiyotning boshqa tizimlariga qaraganda eng kuchli nazorat qilinadigan obyekt bo'lib hisoblanadi. Bank faoliyati "pul savdosi" bilan shug'ullanuvchi boshqa tuzilmalar faoliyatiga nisbatan ko'proq umumiy xususiyat kasb etadi.

Banklar mijozlar, tashkilotlar, sanoat va tijorat korxonalari va xususiy shaxslarning himoyasini o'z zimmlariga oladilar va o'z qarzdorlarining to'lov qobiliyatini kuzatib boradilar [2].

Tijorat banklarida kreditga layoqatlilik darajasini oshirish yuzasidan biz AQSh va Rossiya tajribalarini alohida tahlil qildik:

- AQSh tajribasi. AQShda kredit agentliklari kredit byurolari sifatida tanilgan. Bu kredit tarixi va moliyaviy xatti-harakatlar bilan bog'liq ma'lumotlarni to'playdigan va tahlil qiladigan ixtisoslashgan kompaniyalar bo'lib hisoblanadi. Ushbu tashkilotlar tomonidan mijozlarning kreditga layoqatlilik darajasini aniqlash borasida kredit ballari hisoblanadi. Bu holatda kredit ballari qarz oluvchining kreditni to'lash tarixi va boshqa omillarni uch xonali raqamga aylantiradi. Moliya institutlari ushbu ballardan uy ipoteka kreditlari, avtokreditlar, shaxsiy kreditlar va boshqalar uchun kredit qarorlarini xabardor qilish uchun foydalanadilar. Ammo, kredit hisobotlari kredit ballarini o'z ichiga olmaydi. Lekin, kredit bali o'sha hisobotlar va kredit ikki xil mulohazaga asoslanadi. Asosiy kredit hisobot byurolari o'zlarining kredit ballarini ishlab chiqaradilar. Ammo, ko'pchilik kreditorlar sigmagan ball deb nomlanuvchi kredit ballari turiga tayanadilar. Ushbu ball 1950-yilda iste'mol kredit axborot uchun kredit o'rtasida bozor qurish uchun tashkil etilgan.

O'rtacha kredit ballari past bo'lgan joylarda ish joylari davlat darajasidagi taqiq qabul qilingandan so'ng ish tajribasini talab qiladi. Ya'ni, ish beruvchilar ishga qabul qilish to'g'risida qaror qabul qilish uchun kredit ballari ma'lumotlarini boshqa mezonlar bilan almashtirdilar. Bu esa, qora va yosh ishchilar uchun ish bilan ta'minlashning salbiy natijalariga olib kelishi mumkin. Biroq, jahon moliyaviy inqirozigacha investitsiya banklari an'anaviy nazorat sohasidan tashqarida qolib, samarali ravishda tartibga solinmagan bank tizimining markaziga aylandi. Investitsion bank sektori AQSh qimmatli qog'ozlar va birjalar komissiyasi tomonidan quyidagi yo'nalishlarda tartibga solinadi [3]:

- investitsiya bankining sof aktivlari hajmini aniqlash qoidalari va mijozlari bilan munosabatlarni tartibga solish;

- investitsiya banklarining boshqa bo'linmalari va o'z tarkibida investitsion bank biznesiga ega bo'lgan yirik moliya-bank konglomeratlari faoliyatini tartibga solish.

Shuningdek, xazinalarga bo'lgan yuqori talab AQSh davlat qimmatli qog'ozlari bo'yicha foiz stavkalarining pastligini anglatadi. Bu esa foiz stavkalari biznes kreditlari, iste'mol kreditlari va talabalarga moliyaviy yordam uchun boshqa barcha foiz stavkalari asosini ta'minlaydi. Hukumat qarz olishi mumkinligi sababli yangi biznes boshlash, uy yoki mashina sotib olish yoki o'qishga borish istagida bo'lgan amerikaliklar kam qarz olishlari mumkin. Bu yanada mustahkam iqtisodiyot va yuqori turmush darajasini anglatadi.

Mamlakatda tijorat banklarining investitsiya faoliyatini tartibga solishning zamonaviy yondashuvlari tahlili shuni ko'rsatadiki, uni mafkuralashtirish, real iqtisodiyot ehtiyojlarini hisobga olishni rad etish va tizimli xatolar uchun javobgarlikni pul-kredit organlaridan bozor ishtirokchilariga o'tkazish rejalashtirildi. Bu esa AQSh bank tizimining barqaror ishlashiga zarar yetkazmasdan emas, balki fundamental tartibga solish algoritmlarini muntazam va tubdan qayta ko'rib chiqishga majbur qiladi [4]. Shunga asosan, past foiz stavkalari ish o'rinlari va keng tarqalgan farovonlikni ta'minlaydigan mustahkam tiklanishni ta'minlash uchun yetarli ema. Buning uchun mamlakatda uzoq muddatli budjet muammolarini oqilona tarzda hal qilish kerak. Ammo, mamlakatning kreditga layoqatlilikini isrof qilish iqtisodiy muammolarni yanada murakkablashtiradi.

- Rossiya tajribasi. Xorijiy banklarning kredit qobiliyatini baholash usullari ko'p jihatdan Rossiya banklari tomonidan qo'llaniladigan usullarga mos keladi. Bu borada Rossiya, Fransiya va AQShda qarz oluvchilarni baholash unsurlari qo'llaniladi [5].

Rossiyada korporativ mijozning kreditga layoqatliligini baholash uchun foydalaniladigan unsurlarni solishtirganda baholash vositalari qo'llanilishini kuzatish mumkin. Ikkala holatda ham vositalar yuridik shaxsning moliyaviy holatini baholash va baholash metodologiyasini shakllantirish uchun ishlatiladi. Kreditga layoqatlilikni baholashdagi farqlar shundan iboratki, Rossiya banklari kreditga layoqatlilikni baholashda o'z mijozlarining texnik hujjatlari talablariga murojaat qilmaydilar. Shuningdek, o'z tahlillarini o'tkazish va xulosalarini shakllantirishda xususiy audit hisobotlariga murojaat qilmaydilar va ular marketing ma'lumotlariga asoslanmaydilar. Ushbu farqlar Rossiya amaliyotida qarz oluvchining kredit layoqatini baholash uchun zarur bo'lgan vaqtni qisqartirishga imkon beradi. Ammo, ushbu vositalardan foydalanmaslik tahlilni mavjud ma'lumotlarga asoslangan holda ehtiyotkorlik bilan o'tkazish va yuridik shaxs moliyaviy holati jihatlarini to'liq aks ettirish mumkinligini anglatadi.

Hozirgi kunda Rossiya bank tizimi faol rivojlanmoqda. Shu bois, bank faoliyatida xorijiy tajribadan foydalanish masalasi keng muhokama qilinadi. Jahon amaliyotida qarz oluvchining kreditga layoqatliligi va moliyaviy to'lov qobiliyatini baholash muammosini hal qilish uchun ko'pgina turli usul va yondashuvlar qo'llaniladi. Bu borada har bir metodning ijobiy va salbiy tomonlarini tushunish uchun xorijiy mamlakatlar tajribasini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega [6]. Bu borada moliyaviy sektorda qo'llaniladigan vositalar maqsadi kredit hisobotlari, moliyaviy hujjatlar, elektron pochta va boshqalardan olingan tegishli ma'lumotlarni qo'shish orqali ushbu turdagi kredit modellarini yaxshilashga harakat qilishdan iborat bo'ladi. Keyinchalik esa, ma'lumotlar o'zgartiriladi va moliya institutlarining qaror qabul qilish jarayonlarida keng foydalaniladi.

Keyingi yillarda Rossiya banklari skoring tizimini qo'llashdan ko'ra tahlilning anderrayting tamoyiliga ko'proq e'tibor qaratadilar. Bu fikr bank mijozlar bilan ishlashda rus va xorijiy amaliyot o'rtasidagi farqning mavjud emasligini asoslaydi. Chunki, bir necha yil oldin aksariyat banklar skoring tizimidan foydalangan holda kreditlar berishgan. Inqiroz davrida bunday banklar eng ko'p muddati o'tgan kreditlarni ko'rsatdi va uning texnikasi samarasiz bo'lib chiqdi. Bugungi kunda esa kredit tashkilotlari potensial qarz oluvchilar kreditga layoqatliligini hisobga oladilar. Biznes rivojlanishiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qiladilar. Shu bois, banklar tomonidan kredit qobiliyatini baholashning yagona metodologiyasiga o'tish Rossiyada ushbu segmentni maqsadli moliyalashtirish uchun muhim ahamiyat kasb etadi.

Kreditga layoqatlilik muhim ahamiyatga ega. Chunki, bu kredit berish to'g'risida qaror qabul qilish uchun asos bo'lishi mumkin. Shuningdek, u kredit uchun foiz stavkalari yoki to'lovlar kabi ma'lum shartlarni belgilashda rol o'ynaydi. Qarz oluvchining kredit layoqatini hisobga oladigan potensial kreditorlar orasida ipoteka yoki avtokredit beruvchilar, kredit karta emitentlari va kommunal kompaniyalar ham bo'lishi mumkin. Kreditorlar potensial qarz oluvchi kredit layoqatini shaxsning moliyaviy odatlarini tasvirlaydigan kredit hisobotlariga kirish orqali o'lchaydilar. Kreditorlar kreditni uzaytirish yoki kreditni tasdiqlash yoki bermaslik to'g'risida qaror qabul qilish uchun to'lovlar tarixi kabi hisobotlardagi ma'lumotlarni ko'rib chiqishi mumkin.

Olib borilgan natijalar shuni ko'rsatadiki, mamlakatlarda mijozlarning ishonchliligi va moliyaviy barqarorligi bank risklarini kamaytiradi va bankka yuqori daromad olishga imkon

beradi. Bank yuqori darajadagi mijozlar bilan shug'ullanadi. Ular orasida mijozlar ishlab chiqarishni noto'g'ri tashkil etish, bozorni noto'g'ri o'rganish yoki noto'g'ri tanlangan strategiya tufayli moliyaviy qiyinchiliklarga duch keladilar. Bu borada mijoz imkoniyatlarini to'g'ri aniqlash va ularning kuchli va zaif tomonlarini tan olish qobiliyati kredit tashkilotlari uchun muhim vazifa bo'lib xizmat qiladi. Shu bois, ushbu analitik ko'rsatkichlar qarz oluvchining kreditga layoqatlilikini xolisona baholash imkonini beradi.

Biroq, moliyaviy koeffitsientlarni tahlil qilish asosida sifat parametrlarini baholash kerak. Ya'ni, mijozning kredit tarixi, uning bankdagi xizmat muddati, ma'muriyat sifati, uning yetkazib beruvchilar va mijozlarga bog'liqligi va kredit xavfsizligini tahlil qilish kerak. Bu borada kredit agentliklari va banklarning kredit riskini baholash usuli sifatida foydalanuvchi profilini yaratish uchun moliyaviy vositalarni tahlil qilib boradilar. Bu holatda oylik daromad, qarzlar va o'z aktivlari miqdori kabi ma'lumotlar mijoz kredit profiliga mos kelishini baholash uchun ishlatiladi.

Xulosa shuki, tijorat banklarida kreditga layoqatlilik darajasini oshirish tajribalari barcha mamlakatlarga o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lsa-da, AQSh va Rossiyada bir-biridan farq qiladi. Ushbu ko'rsatkich olingan va mavjud kreditning miqdoriga, mijozlarni banklarga nisbatan qiziqishlarining oshishlariga va mavjud pul summalariga bog'liq bo'ladi. Natijada, tijorat banklari kelajakda gullab-yashnashi va o'z nufuzini oshirishi ta'minlanadi. Mavjud tajribalarga asosan, kreditga layoqatlilikni baholash va risklarni boshqarish siyosati asosida banklar kredit qarorlarini qabul qiladilar. Ular kreditni tasdiqlashlari, kredit so'rovini rad etishlari yoki muqobil shartlarni taklif qilishlari mumkin. Banklar kredit qarorlari bilan bog'liq potensial kredit xavfini baholash uchun risklarni boshqarish siyosatiga ega bo'ladilar. Ushbu siyosatlar kreditni tasdiqlash bo'yicha ko'rsatmalar va mezonlar, jumladan bajarilishi zarur bo'lgan aniq xavf chegaralarini belgilaydi. Bu holatda kreditga layoqatlilikni baholashning aniq jarayoni va mezonlari turli banklarda bir-biridan farq qilishi mumkin. Unga asosan, banklar me'yoriy talablarga javob berishda kredit xavfini kamaytirish maqsadida rentabellikka bo'lgan ehtiyojni muvozanatlashtirishga intiladilar.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Юлдашева С.Ш. Зарубежный опыт повышения конкурентоспособности коммерческих банков. // "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" (Economics and Innovative Technologies) ilmiy-elektron jurnali, 4/2023, iyul-avgust (No 00066), - 38-46 c.
2. Qarshiyev Sh. Tijorat banklaridagi kredit riskini boshqarishning xorij tajribasi. // Zamonaviy ilm-fan va ta'lim istiqbollari nomli ilmiy-amaliy konferensiyasi, Oktabr, 2024. - 475 b.
3. Джагитян Э.П., Подругина А.В., Стрельцова С.Б. Инвестиционные банки США в свете посткризисной реформы международного банковского регулирования. // Вестн. моск. ун-та, сер. 6, экономика, 2020, №1. - с. 29.
4. Галкин И.В. Регулирование инвестиционной деятельности коммерческих банков в США: исторический опыт и современные проблемы. // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество), 2018, №1. - с. 105.
5. Shvidkiy A.I. 1 Miroshnichenko A.A. Credit worthiness evaluation methods for commercial bank corporate customers. Russian and international experience. // International Journal of Applied and fundamental research, 2016, №7 (part 4). - p. 667-672.

ХАЛҚАРО СТАНДАРТЛАРНИНГ МАЖБУРИЙ ЖОРИЙ ЭТИЛИШИДАГИ МУАММО ВА УНИНГ ОҚИБАТЛАРИ

Собитов Диёр Абралхонович

Ўзбекистон Республикаси банк-молия академияси магистри

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041350>

Аннотация. Мазкур мақолада халқаро стандартларнинг корхоналарга мажбурий жорий этилишидаги асосий муаммолар ва унинг оқибатлари кенг ёритилган. Халқаро ва миллий тадқиқотлар асосида, стандартларнинг иқтисодий, ижтимоий ва экологик таъсири таҳлил қилинган. Шунингдек, хорижий ва маҳаллий олимларнинг фикрларидан иқтибослар келтирилиб, муаммонинг назарий ва амалий жиҳатлари ўрганилган.

Калим сўзлар: халқаро стандартлар, мажбурий жорий этиш, корхоналар, иқтисодий таъсир, экологик таъсир, инновациялар.

Аннотация. В данной статье подробно рассматриваются основные проблемы и последствия обязательного внедрения международных стандартов на предприятиях. На основе международных и национальных исследований проанализировано их экономическое, социальное и экологическое влияние. Кроме того, приведены мнения зарубежных и отечественных ученых, что позволяет изучить теоретические и практические аспекты проблемы.

Ключевые слова: международные стандарты, обязательное внедрение, предприятия, экономическое воздействие, экологическое воздействие, инновации.

Annotation. This article comprehensively examines the key problems and consequences of the mandatory implementation of international standards in enterprises. Based on international and national research, the economic, social, and environmental impacts of standards are analyzed. Furthermore, quotes from foreign and local scholars are provided to explore both the theoretical and practical aspects of the issue.

Keywords: international standards, mandatory implementation, enterprises, economic impact, environmental impact, innovations.

КИРИШ

Сўнгги йилларда халқаро стандартлар сифатни таъминлаш ва барқарор ривожланишга эришиш учун муҳим восита сифатида қаралмоқда. Халқаро стандартлар дунё бўйлаб ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш соҳаларида муҳим аҳамият касб этади. Улар маҳсулот сифатини яхшилаш, экологик барқарорликни таъминлаш ҳамда халқаро бозорларга чиқиш имкониятларини кенгайтириш учун хизмат қилади. Бироқ, ушбу стандартларнинг корхоналарга жорий этилишининг мажбурий қилиб белгиланиши иқтисодий, ҳуқуқий ва ижтимоий оқибатларга олиб келади. Ушбу мақолада мазкур жараённинг турли жиҳатлари таҳлил қилинади.

МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАР ШАРҲИ

Портер ўзининг "Competitive Advantage" асарида халқаро стандартларнинг иқтисодий самарадорликка таъсирини таҳлил қилади. Жаҳон банки ҳисоботларида халқаро стандартлар кичик ва ўрта бизнесга қандай таъсир қилишини ёритади. Шунингдек, БМТ

атроф-муҳит дастури (UNEP) томонидан тақдим этилган ҳисоботларда ушбу стандартларнинг экологик барқарорликка таъсири баҳоланади. Хенсон ва Рердон ўз тадқиқотларида хусусий халқаро стандартларнинг озиқ-овқат саноатига таъсирини ўрганган. Лунинг ва бошқалар эса озиқ-овқат хавфсизлиги ва бошқарув тизимларининг корхоналар учун ижобий ҳамда салбий жиҳатларини таҳлил қилган. Миллий тадқиқотчилар эса Ўзбекистон иқтисодиётига халқаро стандартларнинг таъсири ҳақида баҳс юритишган.

ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Тадқиқотда халқаро ва миллий илмий мақолалар, статистик маълумотлар ва эксперт интервьюларидан фойдаланилди. Таҳлил натижалари диаграммалар ва жадваллар асосида ёритилди. Ушбу мақолада таҳлилий, таққослаш ва сўровнома ўтказиш методларидан фойдаланилди. Таҳлилий методда – мавжуд илмий ва статистик маълумотлар асосида халқаро стандартларнинг иқтисодиётга таъсири ўрганилди. Таққослаш методида – турли давлатларда халқаро стандартларнинг жорий этилиши натижалари солиштирилди. Интервью ва сўровномада – Ўзбекистон корхоналари вакиллари орасида халқаро стандартларнинг амалий таъсири бўйича ўрганиш ўтказилди.

ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

Халқаро стандартларнинг мажбурий жорий этилишининг ижобий ва салбий томонлари қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин.

Ижобий томонлари: Маҳсулот сифати ошади, бу эса ISO 9001 каби стандартлар корхоналарга сифат назоратини яхшилаш имконини беради.

Халқаро бозорларга кириш осонлашади, чунки стандартларга мос маҳсулотлар халқаро савдода юқори талабга эга бўлади. Экологик барқарорлик таъминланади масалан, ISO 14001 экологик стандартлари корхоналарни атроф-муҳитга эътибор беришга мажбур қилади. Экспорт имкониятлари кенгаяди ва халқаро стандартларга мувофиқ маҳсулот ишлаб чиқариш корхоналарнинг ташқи бозорларда рақобатбардошлигини оширади. Жамиятда сифатга эътибор кучаяди. Стандартларга амал қилиш орқали маҳсулот ва хизматлар сифатининг яхшиланиши истеъмолчилар учун ижобий таъсир кўрсатади. Атроф-муҳитни муҳофаза қилишга ҳисса қўшилади, чиқиндиларни камайтириш ва ресурсларни тежаш имконияти пайдо бўлади.

Салбий оқибатлар қуйидагиларни ўз ичига олади: Молия юкининг ортиши, яъни кичик ва ўрта бизнес корхоналари учун сертификатлаштириш харажатлари юқори бўлиши мумкин. Мослашиш жараёнининг қийинлиги, яъни маҳаллий корхоналар халқаро стандартларга мослашишда технологик ва ҳуқуқий қийинчиликларга дуч келиши мумкин. Ишчи кучи қайта тайёрлаш зарурати, яъни стандартларни жорий этиш жараёнида ходимларни қайта ўқитиш талаб этилади.

Юқоридаги ҳолатлар натижасида ишлаб чиқариш харажатларининг ошишига, кичик ва ўрта корхоналар учун молиявий юкнинг ортишига, кадрлар малакасини ошириш зарурати келиб чиқишига ва ишчилар учун янги талабларнинг пайдо бўлишига олиб келади.

Ўзбекистонда фаолият кўрсатаётган тадбиркорлик субъектлари ўртасида ўтказилган сўровномага асосан халқаро стандартларнинг жорий этилиши қуйидаги оқибатларни келтириб чиқарган (1-жадвал). Сўровномада йигирмадан ортиқ экспорт билан шуғулланувчи корхоналар иштирок этган.

1-жадвал. Тадбиркорлик субъектлари ўртасида ўтказилган сўровномага асосан халқаро стандартларнинг жорий этилиши келтириб чиқарадиган оқибатлар.

Оқибатлар	Ижобий	Салбий
Маҳсулот сифати	✓	
Халқаро бозорга чиқиш	✓	
Экологик барқарорлик	✓	
Молиявий юк		✓
Технологик мослашиш		✓
Кадрларни қайта тайёрлаш		✓

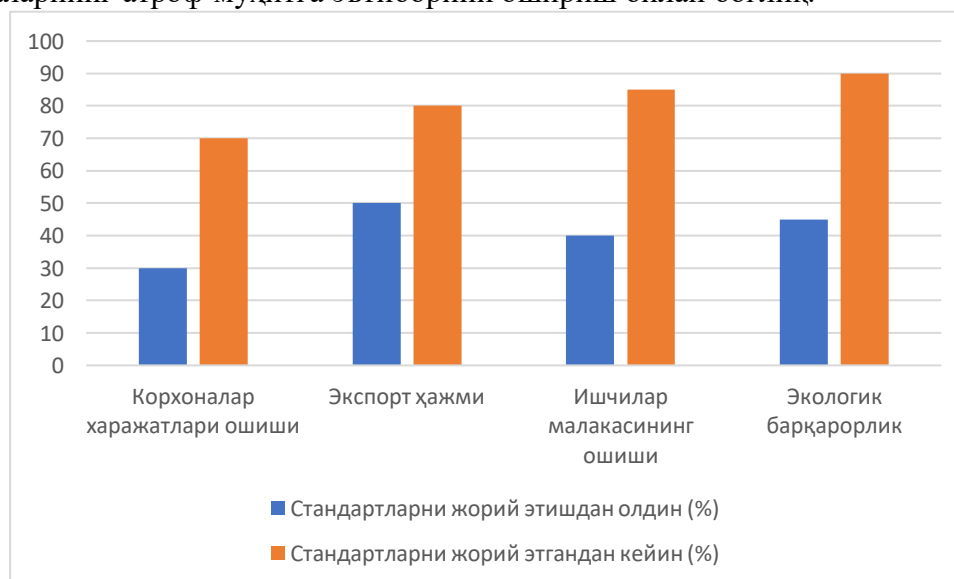
Қуйида халқаро стандартларнинг жорий этилишидан олдин ва кейинги асосий кўрсаткичлар ўзгариши тасвирланган (1-расм). Диаграммада тўртта асосий категория берилган:

1. **Корхоналар харажатлари ошиши** – Стандартларни жорий этишдан аввал бу кўрсаткич 30% атрофида бўлган бўлса, стандартлар татбиқ этилгандан кейин 70% га етган. Бу эса стандартларга мослашиш учун корхоналарга қўшимча сарф-харажатлар талаб этилишини кўрсатади.

2. **Экспорт ҳажми** – Халқаро стандартлар жорий этилмасидан аввал экспорт ҳажми 50% бўлган бўлса, улар татбиқ этилгандан сўнг 80% гача ўсган. Бу эса стандартлар маҳаллий маҳсулотларни халқаро бозорга чиқариш имкониятларини оширишини кўрсатади.

3. **Ишчилар малакасининг ошиши** – Дастлаб ишчиларнинг малакаси 40% даражасида бўлган, лекин стандартлар жорий этилгандан кейин 85% гача ўсган. Бу эса янги талабларга жавоб бериш учун ходимларнинг қўшимча ўқитилиши ва малакасини ошириш муҳимлигини кўрсатади.

4. **Экологик барқарорлик** – Стандартларни жорий этишдан олдин экологик барқарорлик даражаси 45% ни ташкил қилган, лекин улар жорий этилгандан сўнг бу кўрсаткич 90% гача ўсган. Бу эса экологик талабларнинг кучайтирилиши ва корхоналарнинг атроф-муҳитга эътиборини ошириш билан боғлиқ.



1-расм

Демак, халқаро стандартларнинг жорий этилиши корхоналар учун айрим молиявий юкларни оширса ҳам, узоқ муддатли истиқболда экспорт имкониятларининг кенгайиши, ишчилар малакасининг ошиши ва экологик барқарорликка эришиш каби ижобий натижаларни келтириб чиқаради. Шунингдек, кичик ва ўрта бизнес учун ушбу жараён қийинчиликлар туғдириши мумкин, шу сабабли давлат томонидан қўллаб-қувватлаш механизмлари ишлаб чиқиши мақсадга мувофиқ бўлади.

ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Халқаро стандартларнинг мажбурий жорий этилиши бир қатор иқтисодий ва ижтимоий муаммоларни юзага келтиради, аммо узоқ муддатли истиқболда у барқарор тараққиётга хизмат қилади. Шу сабабли қуйидаги чора-тадбирларни амалга ошириш тавсия этилади:

- Кичик бизнес учун субсидия ва имтиёзлар жорий этиш
- Ишчи кучининг малакасини ошириш бўйича дастурлар ишлаб чиқиш
- Халқаро стандартларга мослаштириш жараёнини босқичма-босқич амалга ошириш
- Ҳукумат ва хусусий сектор ҳамкорлигида халқаро стандартларнинг мослашувчанлигига оид махсус дастурлар ишлаб чиқиш
- Миллий стандартларни халқаро талабларга интеграция қилиш ва маҳаллий шароитларга мослаштириш
- Халқаро стандартларни жорий этиш жараёнида ижтимоий ҳимоя механизмларини кучайтириш
- Корхоналарга техник кўмак ва маслаҳат хизматларини кенгайтириш
- Инновацион технологияларни жорий қилиш орқали стандартларга мослашиш харажатларини камайтириш

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
2. Jahon banki hisobotlari va xalqaro tashkilotlarning ma'lumotlari.
3. BMT Atrof-muhit dasturi (UNEP) tomonidan taqdim etilgan hisobotlar.
4. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining tahliliy materiallari.
5. Luning, P. A., Bango, F. & Vander Spiegel, M. (2020). *Food Safety Management: A Practical Guide for the Food Industry*. Academic Press.
6. Henson, S., & Reardon, T. (2005). *Private Agri-food Standards: Implications for Food Policy and the Agri-food System*. Food Policy.
7. ISO (2020). *The Benefits of International Standards*. International Organization for Standardization.
8. FAO (2019). *Food Standards and Their Economic Impact*. Food and Agriculture Organization.
9. Smith, J. & Brown, K. (2018). *Regulatory Compliance in Global Trade*. Cambridge Press.
10. OECD (2021). *The Role of Standards in International Trade*. OECD Publishing.
11. World Economic Forum (2022). *Sustainable Development Through Standards*. WEF Publications.
12. National Bureau of Economic Research (2020). *Impact of Regulatory Standards on SMEs*.
13. Harvard Business Review (2017). *The Challenge of Standardization in Emerging Markets*.

РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В УСПЕХЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Насирова Диёра Юсуфжон кизи

Магистрант гр. MMN-02, Ташкенский государственный экономический университет

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15035139>

Аннотация. Статья посвящена анализу роли управления проектами в обеспечении успеха малого бизнеса. В работе рассматриваются ключевые аспекты эффективного управления проектами, которые способствуют росту и устойчивости малых предприятий. Особое внимание уделено важности правильного планирования, распределения ресурсов и управления рисками для достижения поставленных целей и обеспечения долгосрочной конкурентоспособности. В статье также анализируются проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются малые предприятия при внедрении проектного подхода, и предлагаются рекомендации для их преодоления. Выводы подчеркивают, что успешное управление проектами является одним из решающих факторов, который помогает малым компаниям адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и достигать своих бизнес-целей.

Abstract. This article is dedicated to analyzing the role of project management in ensuring the success of small businesses. The paper examines key aspects of effective project management that contribute to the growth and stability of small enterprises. Special attention is given to the importance of proper planning, resource allocation, and risk management in achieving set goals and ensuring long-term competitiveness. The article also discusses the challenges and obstacles faced by small businesses when implementing a project-based approach and offers recommendations for overcoming them. The conclusions emphasize that successful project management is one of the critical factors that help small companies adapt to changing market conditions and achieve their business objectives.

Ключевые слова: управление проектами; малый бизнес; успех бизнеса; планирование проектов; ресурсное управление; управление рисками; конкурентоспособность; стратегическое управление; развитие малого бизнеса; проектная методология; эффективность проектов; долгосрочная устойчивость.

Keywords: project management; small business; business success; project planning; resource management; risk management; competitiveness; strategic management; small business development; project methodology; project efficiency; long-term sustainability.

Введение: Актуальность темы исследования заключается в том, что эффективное управление проектами становится ключевым фактором для успеха малых предприятий. В условиях ограниченных ресурсов и высокой конкуренции малые бизнесы должны быть гибкими и адаптивными, чтобы успешно справляться с внешними и внутренними вызовами. Управление проектами помогает минимизировать риски, оптимизировать использование ресурсов и обеспечивать долгосрочный рост компании. Исследование

данной темы важно для разработки практических рекомендаций, направленных на повышение конкурентоспособности и устойчивости малых предприятий.

Цель статьи является анализ роли управления проектами в достижении успеха малого бизнеса, выявление ключевых факторов, способствующих эффективной реализации проектов, определение методов и стратегий, которые помогают малым предприятиям эффективно использовать ресурсы, минимизировать риски и достигать своих бизнес-целей в условиях конкурентной среды, а также критически проанализировать роль и успех управления проектами в малом бизнесе.

Роль и значимость управления проектами в малом бизнесе

Управление проектами играет ключевую роль в успехе малого бизнеса, так как оно позволяет эффективно достигать целей, минимизировать риски и оптимизировать использование ограниченных ресурсов. В исследовании различных авторов подчеркивается, что малые предприятия, сталкиваясь с уникальными вызовами, нуждаются в гибкости и способности адаптироваться к изменениям, что делает управление проектами критически важным для их развития и устойчивости.

Гибкость и адаптивность в управлении проектами являются ключевыми аспектами, которые подчеркивают Бенгтссон и коллеги (2007). Для успешного управления проектами необходимо адаптировать традиционные методы к изменениям внешней среды, таким как неопределенность и изменяющиеся требования [3]. Это особенно важно для малых предприятий, сталкивающихся с динамичным рынком, быстрыми изменениями в потребительских предпочтениях и новыми технологиями. Умение быстро реагировать на изменения помогает малым компаниям эффективно справляться с вызовами и оставаться конкурентоспособными.

Командная работа и эффективная коммуникация также играют важную роль в успешной реализации проектов. В малых предприятиях, где команды зачастую небольшие, важно обеспечивать четкую координацию и взаимодействие между участниками. Эффективная коммуникация способствует устранению недоразумений, ускоряет процесс принятия решений и позволяет оперативно решать возникающие проблемы, что критично при ограниченных ресурсах [4].

Управление рисками и использование процессного подхода помогают минимизировать потенциальные угрозы, что особенно важно для малых предприятий с ограниченными ресурсами. Бенгтссон и его коллеги подчеркивают, что создание четких процедур и контрольных точек способствует эффективному управлению проектами, позволяя компаниям контролировать прогресс выполнения задач, реагировать на изменения и поддерживать высокий уровень качества и производительности [3].

Гибкость и способность адаптироваться к изменениям рынка становятся особенно актуальными в условиях экономической нестабильности. Альхаджери отмечает, что успешное управление проектами является основой роста малых предприятий, которые часто работают в условиях ограниченных ресурсов и высокой конкуренции. Компании, которые используют методы управления проектами, способны быстрее реагировать на изменения внешней среды и эффективно распределять свои ресурсы, что дает им конкурентное преимущество [1].

Управление проектами также имеет стратегическое значение для долгосрочного успеха малых бизнесов. Альхаджери утверждает, что планирование, мониторинг и

контроль выполнения задач, а также управление качеством и временем способствуют достижению целей и улучшению конкурентоспособности компании. В долгосрочной перспективе успешное управление проектами позволяет малому бизнесу стабилизировать свою позицию на рынке и обеспечить устойчивый рост и развитие [1].

Интеграция различных подходов и методов управления проектами также имеет важное значение в условиях растущей сложности и неопределенности современных проектов. Кемп отмечает, что успешное управление проектами возможно только при способности менеджеров адаптировать традиционные методы с новыми подходами и технологиями. Такой подход требует высокой гибкости и способности адаптироваться на всех этапах проекта, что помогает эффективно справляться с возникающими вызовами [3].

Факторы, влияющие на успех и неудачу управления проектами в малом бизнесе

Управление проектами в малом бизнесе является сложным процессом, который зависит от множества факторов, как внутренних, так и внешних. Изучение различных аспектов этого вопроса, представленных в работах Бело, Говро, Флоринкуцы, Тхонгсавея, Муннса, Бьейрми и Шенхара, позволяет выделить ключевые факторы, которые могут как способствовать успеху проектов, так и стать причиной их неудач.

Факторы успеха:

Управление человеческими ресурсами, как основной фактор успеха в проектном управлении — это грамотное управление человеческими ресурсами. Компетентные, мотивированные и правильно распределённые сотрудники являются ключевыми для успешного завершения проекта. Важно также создать здоровую рабочую атмосферу, повысить вовлеченность сотрудников, обеспечить четкое распределение ролей и ответственности, а также наладить командную работу и взаимодействие [2].

Поддержка малого бизнеса, включая финансовую, информационную, консультативную, технологическую и сетевую, может существенно повлиять на успех проекта. Важно, чтобы предприниматели воспринимали поддержку как полезную и доступную. Адекватная поддержка помогает управлять рисками, повышать компетенции и устойчивость бизнеса, что способствует успеху проектов [3].

Обучение и развитие сотрудников и их навыков помогает повысить качество работы и успешность проекта. Важно поддерживать карьерный рост и обеспечивать команду необходимыми знаниями для реализации проекта [2].

Факторы неудачи:

Неправильное планирование является одной из главных причин неудачи, а именно отсутствие четкого и детального планирования. Без ясных целей, задач, временных рамок и распределения ресурсов проект может столкнуться с множеством проблем, от недофинансирования до срывов сроков [5].

Нехватка опыта и знаний. Малый бизнес часто сталкивается с ограничениями в опытных кадрах. Недостаток знаний в управлении проектами может привести к неверным решениям, неэффективному распределению ресурсов и недостаточной оценке рисков [5].

Проблемы с коммуникацией, невозможность наладить эффективную коммуникацию внутри команды и с внешними партнерами может привести к недоразумениям, ошибкам и, как следствие, неудаче проекта. Важно, чтобы все участники проекта имели четкое понимание задач и задач [7].

Недооценка рисков или их игнорирование и недостаточное внимание к может привести к неожиданным проблемам. Плохое управление рисками часто становится причиной срыва проекта [5].

Нереалистичные ожидания. Когда малые предприятия переоценивают свои возможности или не учитывают реальные ограничения, это может привести к провалу проекта. Нереалистичные ожидания относительно бюджета, сроков или результатов часто становятся причиной разочарований и срывов [7].

Неопределенность и внешние факторы. Малые предприятия часто сталкиваются с влиянием внешних факторов, таких как изменения в экономике, законодательстве или на рынке. Эти изменения могут стать причиной срыва проекта, если не была проведена соответствующая подготовка или не учтены риски [7].

Управление проектами в малом бизнесе требует комплексного подхода, где успех зависит от грамотного управления ресурсами, четкого планирования, эффективной коммуникации и способности адаптироваться к внешним изменениям. Важно создать условия для вовлеченности и мотивации сотрудников, обеспечивать постоянное обучение и развитие, а также использовать доступную поддержку. В то же время, для минимизации рисков неудачи необходимо тщательное планирование, внимание к рискам, контроль за выполнением задач и адекватные ожидания.

Заключение: Управление проектами в малом бизнесе представляет собой сложный и многогранный процесс, в котором успех зависит от множества факторов, как внутренних, так и внешних. Ключевыми аспектами, способствующими успешному завершению проектов, являются грамотное управление человеческими ресурсами, адекватная поддержка со стороны внешних организаций и постоянное развитие сотрудников. Компетентные и мотивированные команды, поддержка в виде финансовых, информационных и консультативных ресурсов, а также правильное распределение ролей и ответственности играют решающую роль в достижении целей проекта.

Однако существуют и немалые риски, которые могут привести к неудаче проекта в малом бизнесе. Ошибки в планировании, недостаток опыта и знаний, плохая коммуникация, игнорирование рисков и нереалистичные ожидания могут существенно ухудшить результаты. Кроме того, отсутствие поддержки со стороны ключевых заинтересованных сторон и влияние внешних факторов, таких как экономические или законодательные изменения, могут сделать проект уязвимым и привести к его провалу.

Таким образом, для достижения успеха в управлении проектами малому бизнесу важно учитывать, как внутренние, так и внешние факторы. Комплексный подход, включающий тщательное планирование, эффективное управление рисками и коммуникацией, а также развитие человеческого капитала, является залогом успешной реализации проектов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Альхаджери, А., С.Б. Дж. 2012. Финансирование и факторы успеха малого бизнеса в Кувейте [онлайн]. Диссертация на соискание степени Ph.D., Великобритания: Университет Портсмута. Доступно по адресу: https://researchportal.port.ac.uk/portal/files/5315086/Small_BusinessPDF.pdf.

2. Бело, А. и Говро, С. 2004. Факторы, влияющие на успех проекта: влияние управления человеческими ресурсами на достижение успеха. *Международный журнал управления проектами* [онлайн]. 22. С. 1-11. Доступно по адресу: https://elearning.unite.it/pluginfile.php/55156/mod_folder/content/0/7.3.1%20Paper.pdf?forcedownload=1.
3. Флоринкуца, Г. Р. и Тхонгсавей, П. 2010. Поддержка малого бизнеса и её воспринимаемое влияние на успех проекта: исследование проектов малых предприятий в шведском научном парке [онлайн]. Магистерская диссертация, Швеция: Университет Умео. Доступно по адресу: <https://cloud.jorgesilva.com.br/cdn/B01K95DRMS-support-for-small-business-its-perceived-influence-onproject-success-a-study-of-projects-of-small-businesses-in-a-swedish-science-park-by-roxandra-giorgianaflorincuta-2010-08-19.pdf>.
4. Хивари, И. 2006. Эффективность управления проектами в ориентированных на проект бизнес-организациях. *Международный журнал управления проектами* [онлайн]. 24. С. 216-225. Доступно по адресу: <http://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/3055.pdf>.
5. Муннс, К. А. и Бьейрми, Ф. Б. 1996. Роль управления проектами в достижении успеха проекта. *Международный журнал управления проектами* [онлайн]. 14 (2). С. 81-87. Доступно по адресу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0263786395000577>.
6. Рэймонд, Л. и Бержеон, Ф. 2008. Системы информации для управления проектами: эмпирическое исследование их влияния на менеджеров проектов и успех проекта. *Международный журнал управления проектами* [онлайн]. 26. С. 213-220. Доступно по адресу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263786307000981>.
7. Шенхар, Дж. А., Двир, Д., Леви, О. и Мальц, С. А. 2001. Успех проекта: многомерная стратегическая концепция. Долгосрочное планирование [онлайн]. 34. С. 699-725. Доступно по адресу: https://irecanati.tau.ac.il/sites/nihul.tau.ac.il/files/media_server/Recanati/management/hurvitz/forms/articles/Dov%20Dvir/15.%20Proj%20Success%20Multi%20Dim%20LRP%202001.pdf.

HODIMLARNI MOTIVATSIYA QILISH VA ULARNING ISH FAOLIYATIGA TA'SIRI: O'ZBEKISTONDAGI KICHIK VA O'RTA BIZNES MISOLIDA

Yuldashev Aziz

University of Business and science, Iqtisodiyot yo'nalishi, magistr

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041015>

Anotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekistondagi kichik va o'rta biznes korxonalarida hodimlarni motivatsiya qilish usullari va ularning ish faoliyatiga ta'siri tahlil qilinadi. Motivatsiya tushunchasi, uning moliyaviy va nomoliyaviy turlari, ish unumdorligiga ta'siri muhokama qilinadi. Shuningdek, O'zbekistondagi kichik va o'rta biznes subyektlarida uchraydigan asosiy muammolar va ularning yechimlari ko'rib chiqiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, samarali motivatsiya strategiyalari korxona samaradorligini oshirish, kadrlar almashinuvini kamaytirish va innovatsiyalarni rivojlantirishga yordam beradi.

Аннотация. В данной статье анализируются методы мотивации сотрудников в малом и среднем бизнесе Узбекистана и их влияние на профессиональную деятельность. Рассматриваются понятие мотивации, её финансовые и нефинансовые виды, а также влияние на производительность труда. Также обсуждаются основные проблемы, возникающие в малом и среднем бизнесе Узбекистана, и предлагаются возможные решения. Результаты исследования показывают, что эффективные стратегии мотивации способствуют повышению эффективности предприятия, снижению текучести кадров и развитию инноваций.

Annotation. This article analyzes employee motivation methods in Uzbekistan's small and medium-sized businesses and their impact on work performance. The study examines the concept of motivation, its financial and non-financial types, and its influence on labor productivity. Additionally, key challenges faced by SMEs in Uzbekistan and possible solutions are discussed. The research findings indicate that effective motivation strategies help improve business efficiency, reduce employee turnover, and foster innovation.

Kirish

Har qanday biznesning muvaffaqiyati uning ishchi kuchining samaradorligiga bog'liq. Ayniqsa, kichik va o'rta biznes (KO'B) subyektlari uchun hodimlarning motivatsiyasi asosiy omillardan biri hisoblanadi. O'zbekistonda KO'B iqtisodiyotning muhim sektorlaridan biri bo'lib, mamlakat yalpi ichki mahsulotining katta qismini ta'minlaydi. Ushbu maqolada, KO'B korxonalarida hodimlarni motivatsiya qilish usullari va ularning ish faoliyatiga ta'siri tahlil qilinadi.

1. Motivatsiya tushunchasi va uning ahamiyati

Motivatsiya — bu hodimlarni maqsad sari harakat qilishga undovchi ichki va tashqi omillarning majmuidir. Ish joyida motivatsiya ikki asosiy turga bo'linadi:

Ichki motivatsiya: Hodimning ishga bo'lgan qiziqishi, kasbiy o'sish istagi, o'z ishidan mamnunlik olishi.

Tashqi motivatsiya: Maosh, mukofot tizimi, lavozim oshirish, ijtimoiy himoya va boshqa tashqi omillar.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, motivatsiyasi yuqori bo'lgan hodimlar:

Ishda faolroq bo'lishadi,

Ish unumdorligi ortadi,

Innovatsiyalarga tayyor bo'lishadi,

Ish joyiga sodiqligi kuchayadi.

2. O'zbekistondagi kichik va o'rta biznesning o'ziga xos jihatlari

O'zbekistonda KO'B so'nggi yillarda jadal rivojlanib, iqtisodiyotning muhim qismi bo'lib bormoqda. Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash choralari, imtiyozli kreditlar va soliq yengilliklari natijasida yangi bizneslar paydo bo'lishi tezlashdi. KO'B korxonalarida hodimlarni motivatsiya qilish uchun asosiy e'tibor quyidagi jihatlarga qaratiladi:

Ish sharoitlarini yaxshilash,

Maosh va rag'batlantirish tizimlarini takomillashtirish,

Malaka oshirish va kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini yaratish.

3. Hodimlarni motivatsiya qilish usullari

Kichik va o'rta biznes subyektlarida motivatsiya strategiyalari yirik korporatsiyalarga qaraganda biroz farq qiladi. Quyida samarali usullarning tahlili keltirilgan:

3.1. Moliyaviy motivatsiya

Moliyaviy rag'batlantirish hali ham eng samarali motivatsiya usuli bo'lib qolmoqda. Unga quyidagilar kiradi:

Maoshning raqobatbardosh bo'lishi: Ishchi kuchi migratsiyasining oldini olish uchun ish haqi darajasining mehnat bozorida o'rta ko'rsatkichlardan yuqori bo'lishi kerak.

Mukofot tizimi: Ish natijalariga qarab mukofot puli berish hodimlarni yanada faol ishlashga undaydi.

Bonus va qo'shimcha imtiyozlar: Bayram mukofotlari, savdo bonuslari va boshqa qo'shimcha imtiyozlar ish faoliyatiga ijobiy ta'sir qiladi.

3.2. Nomoliyaviy motivatsiya

Ba'zan hodimlar puldan ko'ra ko'proq boshqa omillarga ahamiyat berishadi. Bunga quyidagilar kiradi:

Ma'naviy rag'batlantirish: Yaxshi ishlagan hodimlarni omma oldida maqtab, ularning qadrini oshirish mumkin.

Moslashuvchan ish vaqti: Ayniqsa, yosh oilalar uchun bu juda muhim omil hisoblanadi.

Karyera va kasbiy rivojlanish imkoniyatlari: O'zbekistonda KO'B korxonalarining ko'pchiligi cheklangan miqdordagi boshqaruv darajalariga ega bo'lsa-da, hodimlarning bilim va tajribasini oshirishga imkon berish motivatsiyani oshiradi.

3.3. Ish sharoitlarini yaxshilash

Ish joyida qulay muhit yaratish: Xodimlar uchun ergonomik sharoitlar, zamonaviy texnologiyalar bilan ta'minlash va xavfsizlikni ta'minlash muhimdir.

Jamoaviy muhit va korporativ madaniyat: Yaxshi jamoaviy muhit ishchi motivatsiyasini oshiradi, mehnat unumdorligini ko'taradi.

4. Motivatsiyaning ish faoliyatiga ta'siri

Motivatsiya darajasi yuqori bo'lgan hodimlar quyidagi natijalarga erishadi:

Ish unumdorligi oshadi: Hodimlar o'z ishiga mas'uliyat bilan yondashadi.

Kadrlar almashinuv darajasi pasayadi: Bu esa kichik biznes uchun muhim, chunki tajribali ishchilarning ketishi biznes rivojiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Innovatsiyalar va ijodkorlik rivojlanadi: Yangi g'oyalar va tashabbuslar oshadi.

Mijozlarga xizmat ko'rsatish yaxshilanadi: Motivatsiyalangan xodim mijozlarga yaxshi xizmat ko'rsatadi, bu esa kompaniya imidjini oshiradi.

5. O'zbekistondagi kichik va o'rta biznesda motivatsiya bo'yicha muammolar va ularning yechimlari

Muammolar:

Ish haqi darajasining pastligi.

Kadrlarning yetishmovchiligi va migratsiyasi.

Rivojlanish va kasbiy o'sish imkoniyatlarining cheklanganligi.

Yechimlar:

Ish haqi va rag'batlantirish tizimlarini yaxshilash.

Korxonalarga innovatsion motivatsiya dasturlarini joriy etish.

Hodimlarning malakasini oshirish bo'yicha dasturlar ishlab chiqish. Dunyoning turli mamlakatlarida kichik va o'rta biznes (KO'B) subyektlari ishchi kuchini samarali boshqarish va motivatsiya qilish bo'yicha turli strategiyalardan foydalanadi. Quyida AQSh, Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya tajribalari tahlil qilinadi.

1. AQSh: Performance-Based Compensation (Natijaga Asoslangan Rag'batlantirish)

AQShda KO'B korxonalari odatda natijaga asoslangan motivatsiya tizimidan foydalanadi:

Ish haqi va bonus tizimi: Hodimlarning natijalariga qarab, ularga bonuslar yoki aktsiyalar taklif etiladi.

Moslashuvchan ish grafigi: Masofaviy ishlash, qisman ish kuni kabi variantlar keng qo'llaniladi.

Kasbiy rivojlanish: Xodimlar malakasini oshirish uchun kompaniyalar trening va kurslar taklif qiladi.

O'zbekiston uchun darslar: Natijaga asoslangan rag'batlantirish tizimini joriy qilish orqali xodimlarning ish samaradorligini oshirish mumkin.

2. Germaniya: Ijtimoiy Xavfsizlik va Barqaror Ish Muhiti

Germaniyada kichik va o'rta biznes xodimlari uchun barqarorlik va ijtimoiy himoya muhim ahamiyatga ega:

Kafolatlangan ish haqi va ijtimoiy himoya: Mehnat qonunchiligi orqali xodimlarga uzoq muddatli ish barqarorligi kafolatlanadi.

Korporativ madaniyat va jamoaviy ish: Ko'p korxonalarda demokratik boshqaruv usuli qo'llanilib, xodimlar qaror qabul qilish jarayoniga jalb qilinadi.

Ish va hayot muvozanati: Ish soatlari qat'iy belgilangan bo'lib, xodimlar dam olish vaqtiga ega bo'lishadi.

O'zbekiston uchun darslar: Barqaror ish muhitini yaratish va xodimlarning ijtimoiy himoyasini kuchaytirish motivatsiyani oshirishga xizmat qiladi.

3. Yaponiya: Uzoq Muddatli Ishga Sodiqlik Madaniyati

Yaponiyada xodimlarning motivatsiyasi korxonalarga bo'lgan sodiqlik orqali oshiriladi:

"Lifetime Employment" (Uzoq muddatli ish bilan ta'minlash): Xodimlarga doimiy ish berish orqali ularning kompaniyaga sodiqligi oshiriladi.

Korporativ ijtimoiy faoliyatlar: Xodimlar uchun jamoaviy tadbirlar, treninglar, sport musobaqalari uyushtiriladi.

Ichki o'sish imkoniyatlari: Xodimlar korxona ichida lavozim jihatdan o'sish imkoniyatiga ega bo'ladi.

O'zbekiston uchun darslar: Xodimlarning kompaniyaga sodiqligini oshirish uchun ularning kasbiy o'sishini qo'llab-quvvatlash va jamoaviy muhit yaratish kerak.

4. Janubiy Koreya: Innovatsiya va Texnologiyadan Foydalanish

Janubiy Koreyada KO'B sektorida motivatsiya ko'pincha innovatsion usullarga asoslangan:

Texnologik qulayliklar: Xodimlarga masofaviy ishlash, elektron boshqaruv tizimlari orqali ishlash imkoniyati beriladi.

Korporativ imtiyozlar: Kompaniyalar xodimlarga bepul ovqatlanish, transport xarajatlarini qoplash kabi imtiyozlarni taqdim etadi.

Shaxsiy rivojlanish dasturlari: Xodimlarga o'z sohasida bilimlarini oshirish uchun kompaniya hisobidan ta'lim olish imkoniyati beriladi.

O'zbekiston uchun darslar: Innovatsion boshqaruv tizimlarini joriy qilish va xodimlarga shaxsiy rivojlanish imkoniyatlarini taqdim etish motivatsiyani oshirishi mumkin.

Xulosa

Kichik va o'rta biznes muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biri xodimlarni samarali motivatsiya qilishdir. O'zbekiston misolida ko'rsilgan, moliyaviy va nomoliyaviy motivatsiya usullari birgalikda qo'llanganda eng yaxshi natijaga erishish mumkin. Ish haqi, rag'batlantirish tizimi, qulay ish sharoitlari va kasbiy rivojlanish imkoniyatlari bilan ta'minlangan xodimlar o'z faoliyatida yuqori natijalarga erishadi, bu esa biznesning barqaror o'sishiga xizmat qiladi. Xorijiy tajribalar shuni ko'rsatadiki, motivatsiya strategiyalari mamlakatning iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy sharoitlariga bog'liq bo'lsa-da, umumiy tamoyillar mavjud:

Natijaga asoslangan rag'batlantirish (AQSh).

Barqaror mehnat sharoitlari va jamoaviy ish (Germaniya).

Uzoq muddatli sodiqlik va jamoaviy tadbirlar (Yaponiya).

Innovatsiyalar va shaxsiy rivojlanish (Janubiy Koreya).

O'zbekistondagi kichik va o'rta biznes uchun bu tajribalar asosida quyidagi strategiyalarni joriy etish tavsiya etiladi:

Xodimlarning mehnat unumdorligini oshirish uchun natijaga asoslangan rag'batlantirish tizimini rivojlantirish.

Xodimlarning sodiqligini oshirish uchun ichki o'sish imkoniyatlarini ta'minlash.

va hayot muvozanatini yaxshilash uchun barqaror ish sharoitlarini yaratish.

Innovatsion texnologiyalarni joriy qilish orqali ish jarayonlarini yengillashtirish.

Bu strategiyalar kichik va o'rta biznesning samaradorligini oshirishga va xodimlar motivatsiyasini kuchaytirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi hisobotlari.
2. O'zbekiston KO'B sektoridagi tadqiqotlar va ekspert izlanishlari.
3. Xalqaro biznes va menejment bo'yicha ilmiy maqolalar.

ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Насирова Диёра Юсуфжон кизи

Магистрант гр. MMN-02, Ташкенский государственный экономический университет

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15041009>

Аннотация. Статья посвящена анализу проблем создания корпоративной системы управления проектами в сфере малого бизнеса. В условиях современных экономических реалий малые предприятия сталкиваются с рядом вызовов, таких как ограниченность ресурсов, недостаток опыта в управлении проектами и необходимость быстрого реагирования на изменения в рыночной ситуации. В статье рассматриваются ключевые аспекты, связанные с внедрением эффективной системы управления проектами, включая выбор методов и инструментов, подходящих для малого бизнеса. Особое внимание уделено проблемам адаптации корпоративных систем управления проектами к специфике малого бизнеса, а также рекомендациям по улучшению процессов планирования, контроля и оценки проектов. В заключение предлагаются практические советы для предпринимателей, стремящихся оптимизировать управление проектами на малом предприятии и повысить конкурентоспособность.

Abstract. The article is dedicated to analyzing the issues of creating a corporate project management system in the small business sector. In the context of modern economic realities, small enterprises face a number of challenges, such as limited resources, lack of experience in project management, and the need for quick adaptation to changes in the market situation. The article examines key aspects related to the implementation of an effective project management system, including the selection of methods and tools suitable for small businesses. Special attention is given to the problems of adapting corporate project management systems to the specifics of small businesses, as well as recommendations for improving planning, control, and evaluation processes. In conclusion, practical advice is provided for entrepreneurs aiming to optimize project management in small enterprises and enhance their competitiveness.

Ключевые слова: корпоративная система управления проектами; малый бизнес; управление проектами; адаптация систем управления; методы управления проектами; инструменты управления проектами; конкурентоспособность малого бизнеса; процесс планирования; процесс контроля; оценка проектов; оптимизация управления проектами; риски в управлении проектами; стратегии управления проектами.

Keywords: corporate project management system; small business; project management; adaptation of management systems; project management methods; project management tools; small business competitiveness; planning process; control process; project evaluation; project management optimization; project management risks; project management strategies.

Введение: Актуальность темы исследования заключается в растущей потребности малых предприятий в эффективных методах управления проектами для повышения конкурентоспособности и адаптации к изменениям рынка. Ограниченные ресурсы и отсутствие опыта в управлении проектами создают трудности при внедрении

корпоративных систем, что делает тему важной для разработки адаптированных решений, способствующих оптимизации процессов и снижению рисков.

Цель статьи является анализ проблем создания корпоративной системы управления проектами в сфере малого бизнеса, выявить основные трудности, с которыми сталкиваются малые предприятия при внедрении таких систем, а также предложить рекомендации по оптимизации процессов управления проектами для повышения эффективности и конкурентоспособности малого бизнеса.

Проблемы создания корпоративной системы управления проектами в сфере малого бизнеса включают несколько ключевых факторов. Ограниченные ресурсы, такие как финансовые и человеческие, затрудняют внедрение комплексных систем управления проектами. Отсутствие квалифицированных специалистов снижает эффективность внедрения таких систем, а сопротивление изменениям внутри компании может замедлить процесс их адаптации [2].

Малый бизнес часто сталкивается с недостаточной стандартизацией процессов, что мешает интеграции и унификации подходов к управлению проектами [3]. Корпоративные системы, предназначенные для крупных организаций, оказываются слишком сложными и трудными для внедрения в малых компаниях. Кроме того, малому бизнесу не всегда хватает долгосрочного стратегического видения, что приводит к несоответствию проектов бизнес-целям. Высокий уровень неопределенности и нестабильности на рынке затрудняет планирование и реализацию проектов.

Для решения этих проблем необходимо разрабатывать гибкие и адаптированные методы управления проектами, учитывающие ограничения и особенности малого бизнеса.

Так, к примеру, Ананьин В.И. утверждает, что конкурентное преимущество можно достичь через эффективное управление проектами, которые способствуют внедрению инноваций, улучшению процессов и созданию уникальных продуктов. В малых предприятиях важно адаптировать проектный подход с учетом ограниченных ресурсов и специфики бизнеса, что способствует повышению конкурентоспособности. Управление проектами помогает улучшить внутренние процессы, снизить затраты и повысить гибкость, что особенно важно в условиях жесткой конкуренции [1].

В свою очередь, Чернов Д.В. рассматривает проектное управление как важный инструмент на разных стадиях жизненного цикла организации. В стадии становления оно помогает структурировать идеи и планировать ключевые проекты, в стадии роста — систематизировать процессы и использовать более сложные методы управления, в стадии зрелости — становится частью корпоративной культуры, а на стадии спада или трансформации — помогает адаптироваться и реструктурировать организацию для восстановления конкурентных позиций [4].

Взгляды Turnera R., Ledwith A. и Kelly J. подчеркивают, что малые и средние предприятия требуют гибких и упрощенных методов управления проектами. В отличие от крупных организаций, для МСП важна адаптация методов под их ресурсные ограничения и уникальные потребности. Они акцентируют внимание на вовлечении владельцев и ключевых сотрудников в управление проектами, что повышает вероятность успешной реализации проектов [5].

Эти подходы связаны с проблемами создания корпоративной системы управления проектами в сфере малого бизнеса, где необходимо внедрять адаптированные практики,

соответствующие размерам компании и её возможностям, чтобы эффективно управлять проектами, повышать конкурентоспособность и обеспечивать устойчивое развитие.

Заключение: В заключение можно отметить, что создание эффективной корпоративной системы управления проектами в сфере малого бизнеса является важной и актуальной задачей. Малые предприятия сталкиваются с рядом специфических трудностей, таких как ограниченные ресурсы, отсутствие квалифицированных специалистов и высокая степень неопределенности на рынке. Однако правильный подход к проектному управлению, учитывающий особенности малого бизнеса, может значительно повысить его конкурентоспособность и адаптивность.

Идеи, высказанные Ананьиным В.И., Черновым Д.В. и исследователями Turner R., Ledwith A. и Kelly J., подчеркивают необходимость адаптации методов управления проектами под условия малых предприятий. Эффективное внедрение проектов, ориентированных на инновации, повышение гибкости и снижение затрат, способствует не только улучшению внутренних процессов, но и помогает малому бизнесу успешно адаптироваться к изменениям на рынке.

Таким образом, для эффективного создания и внедрения корпоративных систем управления проектами малому бизнесу необходимо разрабатывать гибкие и адаптированные подходы, которые будут учитывать ограничения и специфические потребности компании. Это позволит оптимизировать процессы, минимизировать риски и повысить конкурентоспособность, что является ключом к успешному развитию в условиях современного рынка.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ананьин В.И. К конкурентному преимуществу через проекты // Управление проектами и программами. – 2010. – № 3 (23). – С. 244–251.
2. Фунтов В.Н., Сенько А.А. «Бережливое» управление проектами // Управление проектами. – 2009. – № 1. – С. 27–31.
3. Ципес Г.Л. Внедрение управления проектами: заблуждения, риски, иллюзии // Управление проектами и программами. – 2010. – № 4 (24). – С. 334–335.
4. Чернов Д.В. Роль проектного управления на разных стадиях жизненного цикла организации // Управление проектами и программами. – 2012. – № 1 (29). – С. 66–77. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://executive.ru/knowledge/announcement/1727900>.
5. Turner R.; Ledwith A.; Kelly J. Project management in small to medium-sized enterprises: Tailoring the practices to the size of company // Management Decision. – 2012. – Volume 50. Number 5. – pp. 942–957.

Contents – Mundarija – Содержание

Маматкулов Илхом Абдурашидович ЎЗБЕКИСТОНДА ТУРИЗМ СОҲАСИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ УСТУВОР ЙЎНАЛИШЛАРИ.....	11
Ishmanova Dinora Nurmamad qizi FORMS OF IMPLEMENTATION OF INTEGRATION OF EDUCATION, SCIENCE AND PRODUCTION IN UNIVERSITIES OF THE USA AND JAPAN.....	14
Ҳасанов Тохир Абдурашидович ЎЗБЕКИСТОНДА ИНКЛЮЗИВ ТУРИЗМНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АҲАМИЯТИ.....	19
Шукуров Хуршид Шахобиддинович ЎЗБЕКИСТОНДА МУСУЛМОН ХАЛҚЛАР УЧУН ТУРИЗМ ФАОЛИЯТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АҲАМИЯТИ.....	22
Musayeva Shoirazimovna, Usmonova Dilfuza Ilkhomovna WAYS TO IMPROVE MARKETING ACTIVITIES AT UZMETKOMBINAT JSC.....	26
Qalmuratov Baxtiyar Seytmuratovich, Allamuratova Gulchexra Maxsetbayevna INNOVATION IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH TARMOQLARIDA BOSHQARUV SALOHİYATINI OSHIRISHNI ILG'OR XORIJIY TAJRIBALARI.....	32
Тўхтабаев Абдурашид Турсунович ЗАМОНАВИЙ РАХБАР ФАОЛИЯТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ОМИЛЛАРИ.....	39
Бекбосынов Айдос Куралбаевич УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН.....	46
Дусанов Салим Мамарасулович МИЛЛИЙ ИҚТИСОДИЁТНИ РАҚАМЛАШТИРИШ ШАРОИТИДА ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА РЕСУРСЛАРДАН ФОЙДАЛАНИШ САМАРАДОРЛИГИНИ ИҚТИСОДИЙ-МАТЕМАТИК МОДЕЛЛАШТИРИШ.....	55
Musayeva Shoirazimovna MODERN CONCEPT OF DEMAND FORMATION AND DEVELOPMENT OF SALES PROMOTION SYSTEM.....	66
Xolxo'jayev Jasurxo'ja, Xusnuddinov Fazluddin, Kambarov Ikrom, Inoyatxodjayev Jamshid INSON VA KOLLABORATIV ROBOT (HRC) O'RTASIDAGI HAMKORLIGIGA ASOSLANGAN YIG'ISHNING DASTLABKI BOSQICHIDA SIFAT VA YIG'ISH VAQTI NUQTAYI NAZARIDAN TAQQOSLASH.....	70
Aminova Maksuda Samirovna B2B MARKETING FAOLIYATINI REJALASHTIRISH.....	77
Муртазаева Сайёра Камиловна ОСНОВЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ПРИЗНАКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ.....	81

Арзиматов Бобирмирзо Зокиржон ўғли ТУРИЗМДА ИНВЕСТИЦИЯ ФАОЛИЯТНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШНИНГ ИСТИҚБОЛЛИ ЙЎНАЛИШЛАРИ.....	92
Abdukhalikova Mokhinur THE EVOLUTION OF STRATEGIC MANAGEMENT: THEORIES, CHALLENGES, AND FUTURE TRENDS.....	97
Kodirova Charoskhon Avazbek qizi LEADERSHIP STYLES AND THEIR IMPACT ON DECISION-MAKING.....	102
G'ulamov Ilhom Akramovich QURILISH MATERIALLARI SANOAT KORXONLARINI INNOVATSION FAOLLIKNI OSHIRISH: IQTISODIY MEKANIZIMLARINI OSHIRISHDAGI TAKLIFLAR.....	106
Mardonov Sanjar MUSTAQILLIK YILLARIDA O'ZBEKISTONDA TURIZM STATISTIKASI: TARAQQIYOT BOSQICHLARI VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR.....	111
Tursunov Iskandar, Khasanov Khusan THE ROLE OF WAQF IN SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT: GLOBAL EXPERIENCES AND CASH WAQF OPPORTUNITIES IN UZBEKISTAN.....	117
Vafokulova Mekhruza THE RISE OF FAMILY-OWNED BUSINESSES IN UZBEKISTAN: GOVERNMENT SUPPORT AND POLICY IMPACTS.....	126
Kadirov San'at Yuldashevich MINTAQADA SANOAT KLASSTERLARINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH MODELLARI.....	131
Jumaniyazov Quvanchbek Amatjonovich TIJORAT BANKLARIDA KREDITGA LAYOQATLILIK DARAJASINI OSHIRISH TAJRIBALARI.....	136
Собитов Диёр Абралхонович ХАЛҚАРО СТАНДАРТЛАРНИНГ МАЖБУРИЙ ЖОРИЙ ЭТИЛИШИДАГИ МУАММО ВА УНИНГ ОҚИБАТЛАРИ.....	140
Насирова Диёра Юсуфжон кизи РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В УСПЕХЕ МАЛОГО БИЗНЕСА.....	144
Yuldashev Aziz HODIMLARNI MOTIVATSIYA QILISH VA ULARNING ISH FAOLIYATIGA TA'SIRI: O'ZBEKISTONDAGI KICHIK VA O'RTA BIZNES MISOLIDA.....	149
Насирова Диёра Юсуфжон кизи ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА.....	153



International scientific journal Management, Marketing and Finance

**VOLUME 2 ISSUE 2
FEBRUARY 2025**

**“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali
2025-yil 2-soni**

Published: 28.02.2025. Font: “Times New Roman”.

Ilmiy maqolalarga qo'yiladigan texnik talablar:

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali oliy ta'lim muassasalarining professor-o'qituvchilari va ilmiy izlanuvchilari tomonidan olib borilayotgan ilmiy-tadqiqot ishlari natijalarini ilmiy maqola tarzida chop etadi. Shuningdek jurnalga ishlab chiqarish tashkilotlari va korxonalarida faoliyat ko'rsatib, ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borayotgan hodimlarning ham ilmiy maqolalari kiritiladi.

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali quyidagi yo'nalishlar bo'yicha maqolalar qabul qiladi:

05.00.00 - TEXNIKA fanlari;

08.00.00 - IQTISODIYOT fanlari;

12.00.00 - YURIDIK(Huquq) fanlari.

Jurnalning rasmiy tillari: o'zbek, ingliz, rus.

- maqolalar ilmiy jurnal yo'nalishlariga oid dolzarb mavzularda, ilmiy tahlil va tugallangan fikrlar asosida amaliy tavsiyalar bilan taqdim etilishi lozim.

- maqolalar hajmi – 5 betdan ortiq bo'lmasligi lozim.

- matn formati: MS Word, Times New Roman shrifti, 12 kegl kattalikda bo'lishi kerak. Satrlar oralig'i 1,5 interval. Chegara o'lchovlari: barcha tomondan – 2 sm. Matn boshlanishida 1 sm satr boshi tashlanadi.

- rasm va jadvallar nomlanishi arab raqamlari bilan belgilanishi (1-rasm, 1-jadval va h.k.), maqola matnida ularga havola etish lozim; jadvallar ichidagi yozuvlar 12 kegl bo'lishi kerak. Foydalanilgan adabiyotlarga matnda havola beriladi.

- maqola nomi va muallif (hammualliflar)ning familiyasi, ismi-sharifi katta harflar bilan 12 kegllda (ilmiy darajasi, ilmiy unvoni, ish joyi, lavozimi, telefon raqami, e-mail kichik harflar bilan) o'rta qismiga joylashtiriladi.

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnalida har bir maqolaga DOI raqam olinib, Polshaning Indeks Copernikus(OAK12), Yevropaning Zenodo va Open Aire, Rossiyaning Cyberlinenka, Angliyaning Europub xalqaro ilmiy bazalariga va www.jmmf.uz saytiga joylanadi, Google akademiya xalqaro ilmiy qidiruv tizimida indekslanadi.

Har bir muallif bir vaqtning o'zida yakka va hammualliflikda maqola bilan qatnashishi mumkin.

Maqola elektron shaklda +998 95 863 63 40 (https://t.me/Science_MMM_journal) telegram profili orqali qabul qilinadi.

Shuningdek maqolalar journalmmf@gmail.com elektron manzillariga yuborilishi mumkin.

Maqolalar har oyning 25-kuniga qadar qabul qilinadi.

Jurnalning nashr etilish sanasi: har oyning so'nggi sanasi.

Jurnalning rasmiy sayti: <https://jmmf.uz>

Ma'lumot uchun telefonlar: +998 95 863 63 40; +998 90 992 00 95 (MDIST).