



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 6 (8)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

6

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Karabayev R.Z. Raqamli iqtisodiyot: nazariy asoslari va O‘zbekistonda rivojlanish yo‘nalishlari.....	8
Ubaydullayeva N.A. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalari: nazariy yondashuvlar.....	11
Xatamov A.A. Raqamli transformatsiya asosida ixtisoslashtirilgan savdo majmualarida moliyaviy resurslarni boshqarishni takomillashtirish.....	15
Yokubjonova X.Yo. Co-marketing strategiyasining ekoturizmni brendlashiga integratsiyasi: metodologik yondashuv va amaliy natijalar.....	19
Yusupova M.B., Jamoliddinova (Usmonova) S.S. Ustama xarajatlarni tasniflash va uning mahsulot tannarxini shakllantirishdagi ahamiyati.....	24
Abdug‘ofurova O.M., Yusupova M.B. Ishlab chiqarish korxonalarida tannarxni kalkulyatsiya qilish va uni takomillashtirish yo‘llari.....	27
Xojiboyev M.Sh. Xorijiy tajribalarni O‘zbekiston nodavlat oliy ta’lim muassasalari boshqaruv hisobi tizimiga moslashtirish: nazariy asoslar va amaliy istiqbollari.....	31
Исраилова Д.К. Глобализация в условиях демографического кризиса: социально-экономические риски.....	38
Qurbonova X.I. Bozor iqtisodiyotida davlatning makroiqtisodiy muvozanatni ta’minlash va inqirozga qarshi siyosati.....	43
Asqarov A.H. Oliy o‘quv yurti talabalarida moliyaviy savodxonlikni aniqlash me’zonlari (noiqtisodiy yo‘nalishi talabalar misolida).....	47
Yunusova S.A., Turg‘unboyev A.A. Eko-mehmonxona tushunchasi, turlari va asosiy xususiyatlari.....	51
Barnayev Z.Sh. Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari raqobatbardoshligining mazmun-mohiyati va xususiyatlari.....	55
Bobokulov A.A. Erkin iqtisodiy zonalar va kichik sanoat zonalarining hududiy iqtisodiy integratsiyaga ta’siri.....	59
Рахимжонов Б.Б., Рахимжонов Б.Б. Инновационные процессы как фактор развития промышленных предприятий.....	63
Matmusayev M.O. Raqamli iqtisodiyot sharoitida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish strategiyalari.....	67
Raxmatjonova G.E. Ishlab chiqarish korxonalarining asosiy vositalari buxgalteriya hisobini xalqaro andozalar talablari bo‘yicha takomillashtirish.....	72
Kamoldinova N.A. Ayollar tadbirkorligi faoliyatida raqamli integratsiya darajasini baholash.....	76
Xaitova M.K. Raqamli platformalar orqali biznes modellarini yangilash va kompaniyalar strategik imkoniyatlarini kengaytirish.....	81
Yo‘ldashev M., Sotvoldiyev U. Davlat byudjetini taqchilligi va uni kamaytirish mexanizmlari.....	85
Maribjonov B.I., Arabboyev J.S. Tuman mahalliy byudjetidan moliyalashtiriladigan maktabgacha va maktab ta’limi tashkilotlarining 4-guruh xarajatlarining tahlili.....	88
Ro‘ziyev Sh.Sh. Hududiy iqtisodiy rivojlanishda mahalliy ishlab chiqarishni boshqarishning zamonaviy usullari.....	92
Nematov G‘.G‘., Sotvoldiyev U.K. O‘zbekistonda yashil iqtisodiyotga o‘tishning iqtisodiy asoslari va istiqbollari: deкупpling indeksi tahlili.....	95
Karimov D.M., Mustafayeva H. Xorij tajribasi asosida O‘zbekistonda pensiya tizimini takomillashtirish....	99
Ermatova S.I. Sanoat korxonalarida majburiyatlar tarkibi va moliyaviy barqarorlikning empirik tahlili (Andijon viloyati to‘qimachilik korxonalari misolida).....	104
Ermatov M.S. Sun’iy intellekt va mehnat bozorida raqamli inqilob: tahdidmi yoki kelajak imkoniyatimi?....	107
Azizova H.A. Raqamli transformatsiya sharoitida sanoat korxonalarining investitsion-innovatsion faoliyatini takomillashtirish yo‘llari.....	111
Юсупов А.С., Джангабаева Г.П. Международный рынок акций: содержание, виды и особенности..	114
Xusanova Z.R. Andijon viloyatida ayollar tadbirkorligini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi va uning xususiyatlari.....	119
Abdulazizov A.A. Energetika tarmog‘i korxonalarida ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanishning nazariy asoslari.....	122
Norov A.E., Fazliddinov Sh.Sh., Erkinov X.X. Liderlik va motivatsiya o‘rtasidagi munosabatga ta’sir etuvchi omillar.....	126
Атаханова Ш.С., Мирхамидова Д.Н. Цифровая трансформация как инструмент достижения ESG-целей в нефтегазовой сфере Республики Узбекистан.....	131
Toxirov J.R. Mijozlarga yo‘naltirilgan raqamli marketing asosida savdo xizmatlarini modernizatsiya qilish.	136

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

Sulaymonova F., Ro‘zimov B. Online ta’lim xizmatlari bozorining kengayishi natijasida an’anaviy ta’lim sektorida yuz berayotgan iqtisodiy o‘zgarishlar.....	140
Zayaviddinova N.M. Hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish.....	143
Odilova M.A. Kimyo sanoatidagi korxonalar faoliyatida resurslardan samarali foydalanish.....	147
Axmedova D.N. Mintaqaviy raqamli tayyorlik indeksining hududiy iqtisodiy o‘lishga ta’siri.....	151
Sapayeva N.K. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatida yashil transformatsiya va B2B raqamli marketing asosida barqaror rivojlanish modeli.....	155
Allayarov S. Startup financing mechanisms: a comparative analysis of angel investment, venture capital, bank lending, and state grants.....	158
Махмудов О.Х. Moliya tizimining boshqa iqtisodiy tizimlar bilan aloqadorligi.....	162
Ibragimova M.M. “Yashil iqtisodiyot” va “Yashil tadbirkorlik” tushunchalarining iqtisodiy mazmuni va evolyusion transformatsiyasi.....	167
Olimjonov A. Korxona faoliyatining samaradorligini oshirishda moliyaviy barqarorlik va rentabellik ko‘rsatkichlari o‘zaro bog‘liqligini tahlil qilish.....	171
Rakhimboeva B.D. Analysis of the economic situation of the development of export activities of small businesses in Uzbekistan.....	174
Raxmatova F.Y. To‘qimachilik korxonalarida aylanma iqtisodiyot modelini joriy etishning iqtisodiy mexanizmlari.....	178
Ergasheva A.F. Milliy hunarmandchilik mahsulotlarini brendlash va bozorda pozitsiyalashning strategik yondashuvlari.....	181
Navruzova G.U. Theoretical models and institutional mechanisms, forms and structures of cooperation between education and manufacture.....	184
Djumayeva S.K. Yashil investitsiya muhitini shakllantirishda raqamli iqtisodiyotning makroiqtisodiy ta’siri (O‘zbekiston hududlari misolida).....	188
Pardayev TN., Muqimov A.R. Boymirzayev K.M. Jismoniy shaxslar tomonidan olib kiriladigan tovarlardan bojxona to‘lovlarini undirishni takomillashtirish.....	193
Ибодуллоева З.С. Экономические стимулы внедрения водосберегающих технологий в аграрном секторе Узбекистана.....	199
Ibragimova G.S. Ta’lim sifatini yaxshilashda innovatsion yondashuvlar va raqamli vositalar.....	203
Raxmatova S.S. Turizmni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning o‘ziga xos xususiyatlari.....	207
Umarova M.M. Foreign brand spillovers and export performance of smes in emerging economies: a panel data analysis.....	212
Karimova F.A. Ekoturizmni barqaror rivojlantirishning xorijiy tajribasi va ularni O‘zbekistonda qo‘llash imkoniyatlari.....	217
Raxmanov B.I. Investitsiya siyosatini amalga oshirish mexanizmini takomillashtirish.....	221
Ashurova G.N. Charm-poyabzal sanoati korxonalarida sifatni boshqarish tizimini takomillashtirish yo‘llari.....	225
Axmadjanov I.I. Shaharlar va shahar aglomeratsiyalari mintaqalar va mamlakatlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining drayveri.....	228
Эгамназарова Г.Ш. Рақамли тенгсизлик: давлатлар ва тармоқлар ўртасидаги технологик узилишларни камайтириш йўллари.....	232
Mamanazarov M.A. Iqtisodiy o‘lishni rag‘batlantirishda milliy iqtisodiyotni modernizatsiya qilishning xorij tajribasi.....	236
Химматов А.Х. Йўл корхоналарини хусусийлаштиришнинг афзалликлари ва оқибатлари.....	241
Kambaraliyeva I.S. Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat bozorining transformatsiyasi va raqamli ko‘nikmalarning ahamiyati.....	244
Muxiddinov T.Sh. Jizzax viloyatida turizm infratuzilmasini rivojlantirish yo‘nalishlari.....	248
Sayxdodjayeva N.I. Ijtimoiy va ekologik audit: barqaror rivojlanishni ta’minlashda zamonaviy nazorat mexanizmi.....	253
Fayzullayev J.N. Milliy iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishning xorijiy tajribalari.....	257
Tursunova N.X. «Xayot sug‘urtasining iqtisodiy mohiyati va uning aholi moliyaviy xavfsizligini ta’minlashdagi roli».....	261
Abdishukurova G.M., Bozorboyev A.R. Sug‘urta kompaniyasi balansini “Risk tetraedri” modeli asosida baholash.....	266
Abdurasulova M.O. Zamonaviy iqtisodiyot nazariyasi asoschilari.....	270

Vaxidov A. Buxgalteriya hisobining tarkibiy tuzilishi - moliyaviy va boshqaruv hisobi.....	273
Turg‘unova T., Muftaydinov Q. Iqtisodiy zonalarda ekologik tadbirkorlikni investitsion va innovatsion qo‘llab-quvvatlashning xorijiy tajribalari.....	277
Kurbanov F.U. Raqamli iqtisodiyotning moliyaviy xizmatlar bozoriga ta’siri.....	283
Umarov T.S. Qurilish sanoati korxonalari iqtisodiy barqarorligini statistik baholashning nazariy-uslubiy asoslarini takomillashtirish.....	287
Rahimova N.A. Kichik biznes subyektlarida inson resurslarini boshqarish tizimidagi muammolari va ularni bartaraf etishda zamonaviy yondashuvlar.....	291
Yangiboyev U.A. Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo‘nalishlari.....	295
Махкамова Н.С. Роль зеленых облигации в финансировании проектов устойчивого развития.....	299
To‘xtarova F.Y. Analysis of tourism insurance practices and their economic efficiency.....	304
Anvarov Sh.D. O‘zbekiston qimmatli qog‘ozlar bozorida investitsion muhitni rivojlantirishning institutsional va infratuzilmaviy omillari.....	308
Xalmirzayev O.A. Ko‘p obyektli savdolarida Vickrey-Clark-Groves mexanizmining samaradorligi tahlili....	313
Zaidov I.I. Qishloq xo‘jaligi mahsulotlari bozorida raqobat munosabatlarini boshqarish mexanizmlari.....	318
Rahimova N.A. Inson kapitalini boshqarishning tashkilot raqobatbardoshligiga ta’siri.....	321
Gulimboyev S.I., Rejapov X.X. O‘zbekiston oliy ta’lim tizimida ta’lim kreditlarining iqtisodiy ahamiyati....	324
Bardiyev S.U. Mintaqada raqamli iqtisodiyotning iqtisodiy samaradorligini baholash: Xorazm viloyati misolida.....	328
Qulmatova S.S. Mahalla tizimida oziq-ovqat ta’minoti zanjirini IoT va sun’iy intellekt texnologiyalari asosida intellektual boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish.....	332
Aminov S.S. Mintaqada qurilish sohasidagi innovatsion rivojlanishga ta’sir etuvchi omillar.....	336
Дадабоева М.М. Кичик бизнеснинг иқтисодийёт тармоқлари бўйича ривожланиш тенденциялари.....	340
Numonjonova N.A. Kichik biznesni rivojlantirishda investitsiyalardan foydalanish samaradorligini oshirish	344
Абдулазизов А.А. Гидроэнергетика саноати ва унда ресурс тежаш жараёнларининг хорижий тажрибалари.....	348
Muradov O.U. Sanoat korxonalarida iqtisodiy samaradorlikni oshirish bo‘yicha xorijiy tajribalar va ulardan foydalanish imkoniyatlari.....	352
Saidova M.J. Xorijiy mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish tajribasi va uni O‘zbekistonda qo‘llash yo‘nalishlari.....	356
Umirova G.Sh. Qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida rentabellik ko‘rsatkichlari asosida iqtisodiy samaradorlikni baholash metodikasini takomillashtirish.....	360
Narmanov U.A., Nazarov J.B., Tursunaxmadov X.Sh. Moliyaviy risklarning iqtisodiy ahamiyati va uni boshqarishning zarurligi: risk tushunchasi va uning turlari.....	365
Nosirov S.N. Barqaror moliyalashtirish global bozorlari: zamonaviy tendensiyalar va rivojlanish muammolari.....	369
Farmanov J.Z., Sanetullaev A.E. Modeling of economic basis and forecast indicators of innovation transformation processes in agricultural entrepreneurship.....	373
Mirzataev S.M. Integration of digital and smart technologies in increasing the ecological resilience of the agricultural system.....	376
Kidirniyazov A.Sh. Development of artificial intelligence-based service monitoring systems for construction quality control.....	379
Абдуллаева Ш.Э. Халқаро индекслар асосида ижтимоий ҳимоя тизимини молиялаштириш.....	382
Mirjalolova M.M. Sun’iy intellekt texnologiyalarining O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik samaradorligini oshirishdagi o‘rni.....	389
Baytanov O‘.M. Sanoat korxonalarida mahsulot sifatini boshqarishning tarmoq xususiyatlari.....	394
Умаров А.Т. Особенности развития социальной сферы в Узбекистане.....	400

saqlanib qolmoqda. Shu sabab online va gibridda ta’limni rivojlantirishda iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda sifat, tenglik va raqamli infratuzilma barqarorligini ham kompleks boshqarish muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabrdagi “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonun, O‘RQ-637-son. LexUZ. <https://lex.uz/docs/-5013007>
2. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 3-oktyabrdagi “Oliy ta’lim tashkilotlarida masofaviy ta’lim shaklini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 559-son qarori. LexUZ. <https://lex.uz/uz/docs/-6221502>
3. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. O‘zbekistonliklar ta’lim xizmatlari uchun 2025-yilda 39 trln so‘mdan ortiq mablag‘ sarflagan. 2026-yil 3-fevral. <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/66661-zbekistonliklar-talim-khizmatlari-uchun-2025-jilda-39-trln-smdan-orti-mabla-sarflagan-2>
4. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. O‘zbekiston Respublikasida internetdan foydalanuvchi 10 yosh va undan katta yoshdagi aholi ulushi. 2024-yil 30-oktyabr. <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/57843-o-zbekiston-respublikasida-internetdan-foydalanuvchi-10-yosh-va-undan-katta-yoshdagi-aholi-ulushi>
5. UNESCO. (2023). Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education — A tool on whose terms? Paris: UNESCO. <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology>

UDK: 332.14

HUDUDDA XIZMAT KO‘RSATISH KORXONALARI FAOLIYATINI BOSHQARISH STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В РЕГИОНЕ

IMPROVING THE STRATEGY FOR MANAGEMENT OF THE ACTIVITIES OF SERVICE ENTERPRISES IN THE REGION

Zayavitdinova Nafisa Muxammadovna

Buxoro davlat universiteti, Marketing va menejment kafedrası dotsenti, i.f.n.

Annotatsiya

Mazkur maqolada hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish masalalari tadqiq etilgan. Unda hududiy xizmatlar bozorining rivojlanishiga ta’sir etuvchi omillar, strategik boshqaruvning nazariy asoslari va amaliy muammolari tahlil qilingan. Buxoro viloyati misolida mini-empirik hisob-kitob asosida boshqaruv strategiyasi samaradorligi baholanib, uni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: hududiy boshqaruv, xizmat ko‘rsatish korxonasi, strategik boshqaruv, xizmatlar bozori, raqamli iqtisodiyot, boshqaruv samaradorligi, hududiy rivojlanish, integral ko‘rsatkich.

В статье исследуются вопросы совершенствования стратегии управления деятельностью предприятий сферы услуг в регионе. Проанализированы факторы, влияющие на развитие регионального рынка услуг, теоретические основы стратегического управления и существующие практические проблемы. На основе мини-эмпирического расчета на примере Бухарской области дана оценка эффективности стратегии управления и разработаны научно-практические предложения по ее совершенствованию.

Ключевые слова: региональное управление, предприятие сферы услуг, стратегическое управление, рынок услуг, цифровая экономика, эффективность управления, региональное развитие, интегральный показатель.

This article examines the issues of improving the management strategy of service enterprises in the region. The study analyzes the factors affecting the development of the regional service market, the theoretical foundations of strategic management, and existing practical problems. Based on a mini-empirical calculation using the case of Bukhara region, the effectiveness of the management strategy is assessed and scientific and practical recommendations for its improvement are proposed.

Keywords: regional management, service enterprise, strategic management, service market, digital economy, management efficiency, regional development, integral indicator.

Bugungi kunda xizmatlar sohasi hududiy iqtisodiyotning eng faol va tez o‘zgarayotgan segmentlaridan biriga aylanib bormoqda. Mazkur tarmoq aholi bandligini ta‘minlash, tadbirkorlik faolligini oshirish, ichki bozorni kengaytirish va hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini rag‘batlantirishda muhim o‘rin tutadi. Shu bois hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini samarali boshqarish masalasi alohida ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etmoqda.

O‘zbekistonda xizmatlar sektori so‘nggi yillarda barqaror o‘sish sur‘atlarini namoyon etmoqda. Statistika agentligi ma‘lumotlariga ko‘ra, 2025-yilda ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 1 050 292,5 mlrd so‘mni tashkil etib, 2024-yilga nisbatan 14,7 foizga oshgan. Aholi jon boshiga ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi esa 27 719,6 ming so‘mni tashkil etgan. Buxoro viloyatida bu ko‘rsatkich mos ravishda 42 659,2 mlrd so‘m va 20 391,6 ming so‘mni tashkil qilgan [7]. Mazkur farqlar hududlar o‘rtasida xizmatlar bozorining rivojlanish darajasi bir xil emasligini ko‘rsatadi.

Hududlar o‘rtasidagi tafovutlar, infratuzilma darajasining turlicha bo‘lishi, iste‘molchilar talabi va bozor sig‘imidagi farqlar xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatiga sezilarli ta‘sir ko‘rsatadi. Ayrim hududlarda xizmatlar sohasining rivojlanishi jadal kechayotgan bo‘lsa, boshqalarida uning tarkibi, sifati va qamrovi yetarli darajada shakllanmagan. Demak, xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini ishlab chiqishda hududiy xususiyatlarni chuqur hisobga olish zarur.

Mamlakatda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish bo‘yicha olib borilayotgan siyosat ham mazkur muammoning dolzarbligini kuchaytirmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi PF-6079-son Farmoni bilan “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasi tasdiqlanib, iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida, jumladan xizmatlar sohasida ham raqamli texnologiyalarni keng joriy etish ustuvor vazifa sifatida belgilangan [4]. Shu jihatdan hududiy xizmat ko‘rsatish korxonalarida strategik boshqaruvni takomillashtirish masalasi nafaqat iqtisodiy, balki institutsional va boshqaruv nuqtai nazaridan ham dolzarbdir.

Mazkur maqolaning maqsadi hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlarini o‘rganish hamda ushbu yo‘nalishda ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini strategik boshqarish masalasi iqtisodiyot va menejment fanida muhim tadqiqot yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, hududiy rivojlanish sharoitida xizmatlar sohasini samarali boshqarish, resurslardan oqilona foydalanish, bozor ehtiyojlariga moslashuvchan faoliyat yuritish hamda uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta‘minlash masalalari alohida ahamiyat kasb etadi.

G. Vial raqamli transformatsiyani korxona faoliyati, boshqaruv usullari va qiymat yaratish mexanizmlarining raqamli texnologiyalar ta‘sirida qayta shakllanishi sifatida talqin qiladi [1]. Ushbu yondashuv strategik boshqaruvni oddiy rejalashtirish vositasi emas, balki o‘zgaruvchan muhitga moslashuvchi tizim sifatida ko‘rish imkonini beradi. A. Bharadwaj, O.A. El Sawy, P.A. Pavlou va N. Venkatraman raqamli biznes strategiyasini zamonaviy korxona rivojlanishining muhim tarkibiy qismi sifatida asoslaydi [2]. Ularning fikricha, raqamli vositalar biznes modelini shakllantiruvchi omilga aylanadi.

P.C. Verhoef va hammualliflar raqamli transformatsiya korxonaning operatsion faoliyati, iste‘molchi bilan ishlash uslubi va umumiy strategiyasiga ta‘sir ko‘rsatishini ta‘kidlaydi [11]. K.S.R.

Warner va M. Wäger esa dinamik imkoniyatlar, ya’ni tashkilotning yangi sharoitga moslasha olish, ichki tuzilmani qayta tashkil etish va innovatsion qarorlar qabul qilish salohiyati transformatsiyada muhim ekanini ko‘rsatadi [12].

Axborot tizimlari va boshqaruv samaradorligi masalalari K.C. Laudon va J.P. Laudon tomonidan atroflicha yoritilgan bo‘lib, ular axborot tizimlari boshqaruv qarorlarini ma’lumotlar asosida qabul qilish, ichki muvofiqlikni oshirish va samaradorlikni ta’minlashda hal qiluvchi rol o‘ynashini ko‘rsatadi [5].

OECD materiallarida esa raqamli transformatsiya va platformalik yondashuv iqtisodiy aloqalarni tezlashtirish, tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish va hududiy raqobatbardoshlikni oshirish vositasi sifatida baholanadi [6].

Mahalliy ilmiy adabiyotlarda ham raqamli iqtisodiyot va xizmatlar sohasini boshqarish masalalari yoritilgan. S.S. G‘ulomov raqamli iqtisodiyotning shakllanishi boshqaruvda yangi mexanizmlarni talab qilishini qayd etadi [3]. O.T. Turonov xizmat ko‘rsatish sohasini rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlarini tahlil qilib, hududiy sharoit, infratuzilma va boshqaruv o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni ko‘rsatadi [9]. Strategik marketingga oid manbalarda esa bozor sementatsiyasi, iste’molchi xulq-atvori va mijozga yo‘naltirilgan boshqaruvning ahamiyati ochib berilgan [8; 13].

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, mavjud ilmiy ishlarda strategik boshqaruv, raqamli transformatsiya yoki xizmatlar marketingi alohida yo‘nalishlar sifatida yoritilgan bo‘lsa-da, hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish masalasi yetarli darajada kompleks tarzda tadqiq etilmagan.

Tadqiqotda tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv hamda mantiqiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Ushbu usullar orqali xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasining nazariy asoslari va hududiy xususiyatlari tahlil qilindi. Qiyosiy tahlil yordamida hududlar kesimida xizmatlar bozori rivojlanish darajasi va boshqaruv yondashuvlaridagi farqlar aniqlangan bo‘lsa, tizimli yondashuv asosida mazkur korxonalar faoliyati o‘zaro bog‘liq elementlardan iborat yaxlit tizim sifatida baholandi. Tadqiqotning axborot bazasini normativ-huquqiy hujjatlar, rasmiy statistik ma’lumotlar hamda xorijiy va mahalliy ilmiy manbalar tashkil etdi.

Olib borilgan tahlillar shuni ko‘rsatdiki, hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasining samaradorligi bir vaqtning o‘zida bir necha omillar ta’sirida shakllanadi. Birinchi navbatda, hududning iqtisodiy salohiyati muhim o‘rin tutadi. Aholining daromadlari, ichki talab, tadbirkorlik faolligi va bozor sig‘imi qanchalik yuqori bo‘lsa, xizmatlar sohasining rivojlanishi uchun sharoit ham shunchalik qulay bo‘ladi. Infratuzilmaning rivojlanganlik darajasi ham strategik imkoniyatlarni belgilaydi: transport, aloqa, savdo-servis obyektlari va raqamli tarmoqlarning rivojlanganligi xizmat ko‘rsatish korxonalarining bozorga moslashuvchanligini oshiradi.

Xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatida iste’molchilar talabi va bozor konyunkturasi alohida ahamiyatga ega. Mazkur soha ishlab chiqarish tarmoqlariga qaraganda ko‘proq mijoz ehtiyoji, xizmat sifati va tezkorlik darajasiga bog‘liq bo‘lganligi sababli, boshqaruv strategiyasida bozor sementatsiyasi, iste’molchi guruhlarini aniqlash va ularga mos xizmatlar portfelini shakllantirish muhimdir. Ichki boshqaruv sifati, ya’ni strategik rejalashtirishning mavjudligi, rahbarlar malakasi, qaror qabul qilish tezligi va ichki nazorat tizimining rivojlanganligi ham boshqaruv samaradorligiga sezilarli ta’sir qiladi.

Zamonaviy sharoitda raqamli va innovatsion yondashuvlardan foydalanish darajasi ham alohida omil sifatida namoyon bo‘lmoqda. Onlayn platformalar, elektron buyurtma tizimlari, CRM yechimlari, raqamli marketing va analitik vositalardan foydalanish korxonalarining bozor sharoitiga moslashuvchanligini oshiradi hamda boshqaruv qarorlarini tezlashtiradi. Shu bilan birga, amaliyotda ayrim hududiy korxonalarda strategik boshqaruvning yetarlicha shakllanmagani, hududiy xususiyatlarni chuqur hisobga oluvchi yondashuvlarning zaifligi, raqamli vositalardan foydalanish darajasining turlicha ekani va xodimlar malakasining yetarli emasligi kuzatiladi.

Mazkur nazariy xulosalarni amaliy jihatdan asoslash maqsadida Buxoro viloyati misolida mini-empirik hisob-kitob amalga oshirildi. 2025-yilda Buxoro viloyatida ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 42,6592 trln so‘mni, xizmatlar o‘sish sur‘ati 114,0 foizni, aholi jon boshiga xizmatlar hajmi

20,3916 mln so‘mni, ushbu ko‘rsatkichning o‘rish sur‘ati esa 112,2 foizni tashkil etgan. Respublika bo‘yicha mos ko‘rsatkichlar 1 050,2925 trln so‘m, 114,7 foiz va 27,7196 mln so‘mni tashkil etgan.

Hududiy strategik boshqaruv samaradorligini baholash uchun quyidagi integral ko‘rsatkich taklif etildi:

$$K_{si}=0.30I_1+0.25I_2+0.25I_3+0.20I_4$$

bu yerda: I_1 - hududda xizmatlar hajmi o‘rish sur‘atining respublika o‘rtacha darajasiga nisbati;

I_2 - aholi jon boshiga xizmatlar hajmining respublika o‘rtacha darajasiga nisbati;

I_3 - aholi jon boshiga xizmatlar o‘rish sur‘atining respublika o‘rtacha darajasiga nisbati;

I_4 - hududning mamlakat xizmatlar bozoridagi ulushi bo‘yicha indeks.

Hisob-kitob natijalari quyidagicha aniqlandi:

$$I_1=114.0/114.7=0.994$$

$$I_2=20.3916/27.7196=0.736$$

$$I_3=112.2/112.5=0.997$$

Shunda integral samaradorlik ko‘rsatkichi:

$$K_{si}= 0.30(0.994) + 0.25(0.736) + 0.25 (0.997) + 0.20 (0.811) = 0.894$$

Ushbu natija Buxoro viloyatida xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasining samaradorligi nisbatan yuqori ekanini, biroq hali to‘liq optimal darajaga yetmaganini ko‘rsatadi. Hisob-kitob natijalaridan ko‘rinadiki, hududning kuchli tomonlari xizmatlar o‘rish sur‘ati va aholi jon boshiga xizmatlar o‘rishining respublika o‘rtacha darajasiga yaqinligida namoyon bo‘lmoqda. Shu bilan birga, aholi jon boshiga xizmatlar hajmining respublika o‘rtacha darajasidan pastligi va hududning milliy xizmatlar bozoridagi ulushi cheklanganligi strategik boshqaruvni yanada takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi. Bu yerda 5 foizlik mezon va og‘irlik koeffitsiyentlari muallif tomonidan mini-empirik baholash maqsadida tanlangan shartli ko‘rsatkichlar bo‘lib, kelgusida ularni hudud va tarmoq xususiyatiga mos ravishda aniqlashtirish mumkin.

Tadqiqot natijalari asosida boshqaruv strategiyasini takomillashtirishning quyidagi ustuvor yo‘nalishlari belgilandi: hududiy xususiyatlarga tayangan strategik rejalashtirishni joriy etish; bozor va iste‘molchi tahliliga asoslangan boshqaruvni kuchaytirish; raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanishni kengaytirish; tashkiliy boshqaruvni takomillashtirish va xodimlar kompetensiyasini rivojlantirish; boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini takomillashtirish.

Tadqiqot natijalari hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega ekanini ko‘rsatdi. Xizmatlar sohasi ulushining ortishi, hududlararo tafovutlarning caqlanishi va raqamli iqtisodiyotga o‘tish jarayonlarining kuchayishi ushbu masalaning dolzarbligini oshirmoqda.

Aniqlanishicha, strategik boshqaruv samaradorligi hududning iqtisodiy salohiyati, infratuzilma, iste‘molchilar talabi, boshqaruv sifati, raqamli texnologiyalar va kadrlar salohiyati ta‘sirida shakllanadi. Shu bois strategiyani takomillashtirish korxona ichki imkoniyatlari bilan bir qatorda hududiy bozor muhiti va tashqi institutsional sharoitlarni ham xisobga olishni talab etadi.

Buxoro viloyati misolida amalga oshirilgan mini-empirik hisob-kitobda integral samaradorlik ko‘rsatkichi $K_{si}=0.894$ ga teng bo‘ldi. Ushbu natija strategik boshqaruv nisbatan samarali ekanini, biroq hali to‘liq optimal darajaga yetmaganini ko‘rsatdi. Tadqiqot asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi: hududiy strategik dastur ishlab chiqish; bozor va iste‘molchi tahliliga asoslangan boshqaruvni kuchaytirish; raqamli boshqaruv vositalarini keng joriy etish; boshqaruv kadrlarining strategik va raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish; strategik boshqaruv samaradorligini integral baholash modelini amaliyotga tatbiq etish; xizmatlar tarkibini diversifikatsiya qilish.

Umuman, hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish hududiy iqtisodiy rivojlanish, xizmatlar bozori raqobatbardoshligi va aholi farovonligini oshirishning muhim omillaridan biridir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // *Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, No. 2. P. 118–144.

2. Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights // *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37, No. 2. P. 471–482.
3. G‘ulomov S.S. *Raqamli iqtisodiyot asoslari*. Toshkent: Iqtisodiyot, 2020.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrda PF-6079-son Farmoni. “*Raqamli O‘zbekiston – 2030*” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida.
5. Laudon K.C., Laudon J.P. *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 16th ed. Pearson, 2020.
6. OECD. *Vectors of Digital Transformation*. Paris: OECD Publishing, 2019.
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. *Ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi (yillik) bo‘yicha rasmiy ma‘lumotlar*. 2025.
8. Kotler P., Keller K.L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016.
9. Turonov O.T. *Xizmat ko‘rsatish sohasini rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlari*. Toshkent: Fan, 2022.
10. Zayavitdinova N. Xizmat ko‘rsatish korxonalarida raqamli menejment va sun‘iy intellekt asosida strategik boshqaruvni takomillashtirish // *Muhandislik va iqtisodiyot*. 2026. Vol. 4, No. 3.
11. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda // *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901.
12. Warner K.S.R., Wäger M. Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal // *Long Range Planning*. 2019. Vol. 52, No. 3. P. 326–349.
13. Qosimova M.S., Yuldashev N.Q., Ergashxo‘jayeva Sh.J. *Strategik marketing*. Toshkent: Iqtisodiyot, 2019.

UDK: 338.45:66

KIMYO SANOATIDAGI KORXONALAR FAOLIYATIDA RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISH

ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

EFFECTIVE USE OF RESOURCES IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CHEMICAL INDUSTRY

Odilova Malika Abdushukur qizi

Toshkent davlat texnika universiteti mustaqil izlanuvchisi

Annotatsiya

Mazkur tezisda kimyo sanoati korxonalarida mavjud moddiy, energetik, mehnat va moliyaviy resurslardan samarali foydalanishning iqtisodiy va ekologik jihatlari tahlil qilinadi. Resurslardan oqilona foydalanish orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, tannarxni kamaytirish, mahsulot sifatini yaxshilash hamda atrof-muhitga salbiy ta’siri kamaytirish masalalari yoritilgan. Shuningdek, zamonaviy innovatsion texnologiyalar, energiya tejankor uskunalari va raqamli boshqaruv tizimlarining kimyo sanoati rivojida o‘rni ko‘rib chiqilgan. Tadqiqot davomida resurs tejovchi texnologiyalarni joriy etishning korxonalar iqtisodiy barqarorligiga ta’siri tahlil qilinib, amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar. Kimyo sanoati, resurslardan samarali foydalanish, energiya tejash, innovatsion texnologiyalar, ekologik xavfsizlik, ishlab chiqarish samaradorligi, iqtisodiy samaradorlik, modernizatsiya, chiqindilarni qayta ishlash, raqamli texnologiyalar.