



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№5



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Elektron nashr. 1533 sahifa.

E'lon qilishga 2025-yil 1-mayda ruxsat etildi.

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldix'o'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golischeva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

- Salimov Okil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjavevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilkhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Khusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Rakhimovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridakhon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

“Zavur kollektor suvlarining kimyoviy tarkibi tahlili va ularni tozalash zarurati (Qoraqalpog‘iston Respublikasi misolida)”.....	20
Kungiratbay Sharipov, Ma‘ruf Nurmanov	
Forming demand and stimulating sales in Uzbekistan.....	26
Musayeva Shoira Azimovna	
Членство в ВТО как драйвер развития: взгляд Узбекистана через призму опыта Вьетнама и Казахстана.....	30
Ж.Я.Нуриллаев	
Mamlakatimizda tizimli ahamiyatga molik banklarni aniqlash tartibi va ularning bank tizimi moliyaviy barqarorligiga ta’siri tahlili.....	37
Xolmamatov Farhodjon Kubaevich	
O‘zbekiston respublikasida aholi bandligini ta’minlashdagi dolzarb masalalar	44
Ibragimov Elmurod Gulboynor o‘g‘li	
O‘zbekiston respublikasida elektr energiyasi ta’minoti hajmini yalpi ichki mahsulot hajmiga ta’sirini ekonometrik tahlil qilish.....	48
Fayziyev Rabim Alikulovich	
Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklarining xizmat turlarini takomillashtirish amaliyoti	60
Umurzoqova Adiba Ochilovna	
Qishloq xo‘jaligi kooperativi boshqaruv tizimida buxgalteriya hisobini tashkil qilishning o‘ziga xos xususiyatlari.....	67
Abduraxmanov Ramazon Abdullayevich	
O‘zbekistonda qishloq xo‘jaligi mahsulotlari umumiy hajmini prognozlashda ekonometrik modellar (yillik)	72
Qodirov Farxod Amirovich, Bo‘ribaeva Qundiz Muratbaevna	
Oziq-ovqat mahsulotlari xavfsizligi tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari.....	77
Mahamatova Maftuna	
Xufiyona va yashirin iqtisodiyotning amaliy tahlili o‘zbekiston miqyosida.....	83
Koshanov Abdimurat Azat uli	
Soliq tizimini barqarorligini belgilovchi omillar tahlili.....	87
Nurillayev Jasurbek Davronbekovich	
Mahalliy budjetlar daromad manbalarini mustahkamlash omillari.....	92
Soatova Nodira Boboxanovna	
Bank infratuzilmasining raqamli transformatsiyasi va resurslar bazasi shakllanishi: nazariy asoslar va texnologik yondashuvlar.....	97
Raxmatov Azizjon Jaloliddinovich, Jumayev Muzaffar Mahmud o‘g‘li	
Ichki auditning transformatsion potentsiali: tahliliy amallarni takomillashtirish orqali samaradorlikni oshirish.....	102
Misirov Akbarali Pardaboyevich, Ismoilov Asadbek Abdusamat o‘g‘li	
Xorijiy mamlakatlarda yashil moliyalashtirishni rivojlantirish yo‘llari.....	110
Qorriyeva Shahnoza Safarbayevna	
Yashil moliya – iqtisodiy rivojlanish mexanizmi sifatida	117
Nodir Xidirov G‘iyosaliyevich	
Xo‘jalik yurituvchi subyektlarning likvidiligi va moliyaviy barqarorligini ta’minlashning xorij tajribasi va uning amaliy ahamiyati	122
Bauyetdinov M.J.	
Теоретические подходы к определениям агрессий социально - экономической и политической стабильности государства как фактор повышения рекреационных потребностей	128
Алимова Райхона Баходировна	
Innovatsion ta’lim texnologiyalari asosida talabalarning metodik tayyorgarligini shakllantirish.....	139
Komilov Umidjon Normurod o‘g‘li, Tulyaganova Gulnoza Olimjon qizi	



Kichik biznes subyektlarini moliyalashtirish manbalari	143
Nematulloev Suxrob Sobirovich	
“Sibir daryolarining burilishi” loyahasining tarixiy va retrospektiv tahlili	153
Mahmudov Nosir Mahmudovich	
Sarguzasht turizmini rivojlanishi va sarguzasht turlarda turistlarning xavfsizligini ta'minlashda instruktor-gidlarning roli	159
Tilovmurodov Dostonbek Furqat o'g'li	
Scientific-theoretical foundations of the use of ict in ensuring management efficiency and security in enterprises	165
Khalilov Bekzod Akhmatovich	
Tijorat banklarida kredit riskini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari.....	171
Mirtursunova Dinara Anvarovna	
O'zbekiston respublikasi tijorat banklarida masofaviy bank xizmatlarini joriy etishni takomillashtirish yo'llari.....	175
Tangriyev Izzat Raxmatullayevich	
Qashqadaryo viloyatida eko va etno turizmni rivojlantirishning istiqbollari va iqtisodiy samaradorligi.....	181
Erkayeva Barno, Xushvaqto'v Ramziddin	
O'zbekiston bank tizimida raqamli valyutalar va yashil investitsiyalar integratsiyasini takomillashtirish	186
Nodirov Azizxon Asrorovich	
Global energiya noaniqligining o'zgaruvchanligi ekonomertik modellari	192
Be'zod Qo'ziboev	
Экоцифра: цифровизация МСП для зеленого устойчивого роста	197
С.С. Убаева	
Qishloq xo'jaligini barqaror rivojlantirish va ekologik toza hududni yo'lga qo'yishning ahamiyati	201
Ergashov Ulug'bek Zoxidjonovich	
Statistika fanining shakllanish bosqichlari va rivojlanish tendensiyalari.....	206
Nabixodjaev Abbas Abdupattahovich, Umarova Mukaddas Abbasovna	
Hududlarning atmosferaga chiqaradigan zararli chiqindilar miqdorini sanoat mahsulotiga nisbati bo'yicha tahlili	210
Baqoyev Husan Nuriddinovich	
Qayta tiklanadigan vodorod narxlari strategiyasini o'rganish: xarajat noaniqliklarini bartaraf etish	216
Nuraliyeva Komila Sanakulovna	
Qishloq xo'jaligini “yashil” iqtisodiyot asosida rivojlantirishga o'tishning zarurligi va mohiyati	221
Yoldoshev Mutalib Ibrohimovich	
Mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishda “yashil investitsiyalar” dan foydalanishning xorij tajribalari	225
Ruzibayeva Nargiza Xakimovna, Rustamova Nasiba Arslanovna	
Ijtimoiy iqtisodiy ehtiyojlar va ularning iqtisodiy rivojlanishdagi o'rni.....	230
Raxmonova Feruza Musaqulovna	
Oliy ta'lim xizmatlarini ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotda tutgan o'rni.....	234
Mirzaxajeva Shaxzoda Shuxratovna	
Tijorat banklari muammoli kreditlarining likvidlikka ta'siri.....	240
Karshiyev Adham Anvarovich	
Kichik firmalarning raqobatbardoshligini oshirishning nazariy metodologik jihatlari.....	245
Ruzmetov Davron Ibrogimovich, Aliyev Maqsudbek Erkinovich	
Xo'jalik yurituvchi subyektlarning moliyaviy resurslaridan samarali foydalanish imkoniyatlari.....	251
Talapova Nargiza Baxriddinovna	
“Deviant xulq-atvorli o'smirlarning ijtimoiy moslashuvining psixologik xususiyatlari”	255
Saidbekova Feruza Anvarbek qizi	
Aholi daromadlarini diversifikatsiya qilishda davlat siyosatining roli va imkoniyatlari	258
Nutfullayev Shohrux Mexli o'g'li, Qurbanov Ulug'bek Erkinovich	



Анализ показателей развития зелёной химии по всему миру и в узбекистане за последние десять лет.....	262
Фозилова Фирангиза Комиловна	
Tijorat banklarining o'zbekiston respublikasi iqtisodiyotiga ta'siri.....	270
Masharipov Rasulbek Jo'rabekovich	
Biznes birlashuvda buxgalteriya hisobi va auditni takomillashtirish yo'nalishlari.....	273
Hamroyeva Zuhra Amiral qizi, Xayitboyeva Laylo Oybekovna, Mirzarayimov Sardorbek Ravshanovich	
O'zbekiston respublikasida pul-kredit siyosatining maqsadi.....	277
Adilov Zuxriddin Marip o'g'li	
Qishloq xo'jaligi mahsulotlarining ishlab chiqarish va bozorlararo aloqalarining statistik o'zgarish tendensiyalari.....	281
Zakirova Umida Maxamadaminovna	
Iqtisodiy bilimlarni shakllanishi va rivojlanishi.....	286
Po'latov Abdulloh Xolxo'jayevich	
Теоретические основы эффективного управления финансовыми ресурсами предприятий с государственной долей (на примере узбекистана).....	291
Ахмедов Дилшод Турсункулович	
Robototexnika asoslari va maktab ta'limida qo'llanilishi.....	298
Tuxliyev Muslimbek Sherzod o'g'li	
Sun'iy intellektlar yordamida o'quvchilarni hayotiy faoliyat ko'nikmasini shakllantirishi.....	303
Mirxasilova Zulfiya Kochkarovna, Abdurahmanova Ozoda Djo'rayevna, Kurbanov Azimjon Jo'raboy o'g'li	
Levi tengsizligi uchun A.N. Kolmogorov teoremlari.....	316
Saypiddinov Shukrullo Sadrdinovich, Baxramov Rustamjon Qambarali o'g'li	
Rivojlanayotgan mamlakatlar bank tizimida raqamli moliyaviy texnologiyalarni joriy etish afzalliklari.....	320
Xodjimamedov Akmal Ashurovich, Umedov Abdullo Umedovich	
O'zbekiston respublikasining mdh mamlakatlari bilan tashqi savdo faoliyati tahlili: o'zgarish tendensiyalari va istiqbollari.....	326
Ilyosov Asrorjon Axrorjon o'g'li, Abdullaev Alisher Maxmudovich, Tuxtasinova Muxayyo Mirzasultonovna	
Elektron tijoratni rivojlantirishning xorij tajribasi.....	330
Madieva Zuxra Iskandarbekovna	
Inson resurslarini o'rganishning asosiy yondashuvlari: mohiyat-ta'rifiy tahlil.....	336
Bakirov Qobiljon Mamatusupovich	
Bandlikni ta'minlashda davlat tomonidan institutsional muhit yaratishning roli.....	340
Dilorom Tojiboyeva, Umida Ravshanovna Anvarova	
Mamlakatimizda islom moliyasini rivojlantirish maqsad va choralari.....	346
Xoliyorov Xomid Boynazarovich	
Разработка экспертной системы для оценки финансового состояния предприятия.....	352
Tajibayeva Kizlargul Ajiniyazovna	
Farg'ona vodiysi viloyatlarida kichik biznes ko'rsatkichlarining o'zgarishi: panel regressiya tahlili.....	362
Tojiyeva Muhabbatxon Mansurjon qizi	
O'zbekiston Respublikasida makroiqtisodiy ko'rsatkichlarni hisoblashdagi asosiy muammolar va ularning yechimlari.....	368
Farmonov Ilhomjon Iqboljon o'g'li	
Xorijiy tajriba asosida korxonalar innovatsion faolligini boshqarishni takomillashtirish.....	374
Hakimova Nozimaxon Sobirjon qizi	
Mahalliy davlat hokimiyati organlarida milliy kadrlar zaxirasini shakllantirish.....	380
G'aniev Elyor Sobirjonovich	
O'zbekistonda sirkulyar iqtisodiyotga o'tishning ahamiyati.....	386
Mirzayev Muzaffar Maxmudovich	
The role of international investments in greening and ecological rehabilitation of the aral sea region.....	392
Osmanova Feruza Bazarbaevna	
“Зеленое направление” совершенствования бухгалтерского учета.....	397
Ибрагимов Гайратжон Артикович	



Xarajatlarni kelib chiqish joylari va javobgarlik markazlari bo'yicha hisobga olishni takomillashtirish.....	403
Xamidova S.Ya.	
Mintaqalarni iqtisodiy rivojlantirishning metodologik asoslari va ularni takomillashtirish.....	409
Toshaliyeva Saodat Toxirovna	
O'zbekistonda kichik turar joy biznesini rivojlantirishda xorijiy tajribalar	414
Yo'ldashev Bekzodjon Sherzodjon o'g'li	
Tijorat banklarida davlat maqsadli dasturlarini moliyalashtirish yuzasidan ilmiy-nazariy qarashlar.....	419
Shodiyev Shuhrat Sunnat o'g'li	
Qandolat mahsulotlari bozorida marketing strategiyalaridan foydalanishning xorijiy mamlakatlar tajribasi.....	426
Azlarova Munira Muxammad-Amin qizi	
Risk management in commercial banks, methodological approaches and practical implementation	433
Baymuratova Zina Aqilbekovna, Jarilkapova Naubaxar Paraxat qizi	
The impact of competition on economic growth: evidence from uzbekistan's automotive industry.....	439
Saydaliyeva Dilrabo Baxriddin qizi	
Raqamli texnologiyalarning oliy talim xizmatlarini rivojlantirishdagi o'rni.....	444
Mirzaxadjayeva Shahzoda Shuxratovna	
Развитие производства сельскохозяйственной продукции путем развития цифровых технологий.....	450
Юсупов Мухиддин Соатович	
Tijorat banklarida loyihaviy moliyalashtirish risklarini boshqarish amaliyotini takomillashtirish.....	457
Berdiyev Akram O'ktamovich	
Iqtisodiy tarmoqlarni soliqqa tortish orqali investitsiya loyihalarini rivojlantirish.....	463
Sharipov Eldor Salohiddin o'g'li	
Iqtisodiyotda investitsiya va kredit salohiyatini bank faoliyatiga ta'siri.....	468
Ergashova Nilufar Sobirovna	
Qurilish materiallari sanoati korxonalarining raqobatbardoshlik salohiyatini boshqarishni takomillashtirish.....	473
Tashmukhamedova Karima Samatovna	
Ziyorat turizmini rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari va istiqbollari.....	479
Kurbanova Mohinur Xabib qizi	
Xalqaro sayohat lug'ati va uning shakllanishi.....	487
Abduaxadova Zilola Djamoliddinovna	
Moliyaviy hisobotning xalqaro standartlari va uni o'zbekiston respublikasi hisob tizimini rivojlantirishdagi o'rni va ahamiyati.....	492
Quvvatov G'olibjon Baxtiyor o'g'li	
Kooperatsiyalarning tutgan o'rni va ahamiyati.....	501
Mirzayev Musurmon Umidullayevich, Ziyadullayev Ilhom Narkobilovich	
Использование методов математического моделирования при внедрении коммерческих автоматических систем	505
Курбанова Рахима, Ахмедов Мехрожон	
Tijorat banklari kapitalidagi davlat ulushini kamaytirish yo'llari.....	511
Vasiyev Alisher Samiyevich	
Механизмы трансформации неформального сектора в официальную экономику на основе финансовых инструментов.....	515
Кошанов Абдимурат Азат ули, Муртазаев Шахрух Коньсжайлиевич	
The impact of tourism on the economy of Uzbekistan.....	519
Xaydarova Marjona, Muxamedboyeva Muxlisa, Umarov Kamron, Usmanova Aziza	
Mintaqada gastroturizm rivojlanishining iqtisodiy asoslari va zamonaviy tendensiyalari.....	525
Masharipova Manzura Alimbayevna	



Tikuv-trikotaj korxonalari brend jozibadorligini oshirishning ilmiy-nazariy jihatlari.....	535
O'rinov Akmaljon Axmadjonovich	
Bank tizimida hisobotlarni avtomatlashtirish texnologiyalari	542
Sodiqov Sanjar Saydullo o'g'li	
Engineering programs in Uzbekistan on the verge of fifth industrial revolution.....	547
Khasan Khankeldiyev	
Aksiyadorlik jamiyatlarining boshqaruvini yaxshilashda korporativ madaniyatning ahamiyati.....	551
Akramova Nazokat Israilovna	
Tadbirkorlik faoliyatining iqtisodiy taraqqiyotdagi o'rni	562
Amonov Mehridin Oromiddinovich	
O'zbekiston sanoat tarmoqlarida kooperatsiya asosida tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni mahalliyashtirish tizimini takomillashtirish yo'llari.....	572
Xalilova Sevaraxon Alijon qizi	
Moliyaviy barqarorlikning asosiy ko'rsatkichlari va ularning tahlili.....	578
Urmanbekova Iroda Farxodovna	
Tijorat banklarining mamlakat iqtisodiyotida tutgan o'rnini tahlil qilish	583
Kilicheva F.B., Mengnorov A.A., Bozorova O.R.	
Bog'dorchilik tarmog'ida klasterlarni joriy qilishda yevropa tajribasini qo'llash imkoniyatlari	591
Ergashov Ulug'bek Zoxidjonovich	
To'qimachilik klasterlarini boshqarishda xorijiy mamlakatlar tajribasi.....	598
Mansurov Saidxo'ja Kamalovich	
Barriers to tourism infrastructure development in uzbekistan: a critical analysis	605
Sarvinoz Shodmonova	
Xalqaro bozorda qishloq xo'jaligi mahsulotlari raqobatbardoshligini oshirish	609
Mengnorov Almardon Abdirahmonovich	
O'zbekiston respublikasida infratuzilma loyihalarini amalga oshirishdagi risklarni boshqarish.....	620
Yusupova Zilola Ismoiljon qizi	
Korxonaning iqtisodiy barqarorligiga erishishning zamonaviy tendensiyalari.....	626
Iminova Nargizaxon Akramovna	
Qishloq joylari maishiy xizmat ko'rsatish sohasida axborot resurslaridan samarali foydalanish.....	631
Xamdamiy Eldor Toshtemirovich	
Meva-sabzavotlar eksportida transport koridorlari va vositalarini tanlash xususiyatlari.....	636
Yusupov Muxiddin Soatovich	
Рынок рабочей силы в узбекистане и ее воспроизводство	644
Шакиров Амали Улугбекович, Камилова Наргиза Абдукахаровна	
Деньги и их функции в экономике.....	650
Мурадиллаев Мансур Мехроживич, Камилова Наргиза Абдукахаровна	
Развитие сельского хозяйства в узбекистане.....	654
Махмудов Алишер Мухтарович, Камилова Наргиза Абдукахаровна	
Инвестиции и инновации в химической промышленности узбекистана: современные тенденции и перспективы.....	658
Хусаинов Равшан Рахимович, Султанходжаев Аманулла Асадуллаевич	
Tijorat banklari aktivlarini boshqarishni takomillashtirish.....	666
Mardonova Shoxsanam Bahodirovna	
Definition of agritourism as a multifunctional development in rural areas.....	672
Aktamov Olimjon Abdugani ugli	
Kameral soliq tekshiruvda smart texnologiyalarini ma'lumotlarini soliq organlarining ma'lumotlar bazasida shakllanishi	680
Qurbonov Muxiddin Abdullaevich	
Проблемы регулирования государственно-частного партнерства и рекомендации по их решению (на примере безработицы в республике узбекистан).....	687
С.Э. Холмуратов	
Автоматизация аудиторских процедур с использованием искусственного интеллекта.....	692
Ходжарахманова Назира Бахтияр кизи	
Past karbonli iqtisodiyotga o'tish zaruriyati va uning omillari.....	701
Valiyev Axliddin Aropitdinovich	



Yengil sanoatda zamonaviy tikuv mashina-kichik robotlarning mexanizmlarini mukammallashtirish	705
Sirojova Muxabbat Sodiq qizi, Kurbanov Fazliddin Aminovich	
Jismoniy shaxslar daromadlarini soliqqa tortish tizimining institutsional va iqtisodiy asoslari	710
Kuzieva Nargiza Ramazanovna, Bobomuratova Manzura Panji qizi	
Foyda solig'i bo'yicha bo'nak to'lovlarni to'lash tartibi	717
Yangieva N.S.	
Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarini soliqlar vositasi qo'llab-quvvatlashning amaldagi holati	722
Turanboyev Boburjon Qodirjon o'g'li	
Motivation, goal-setting, and organizational performance: a case study from uzbekistan's chemical industry	726
Mamataliev Anvar Ergashevich, Bobur Urinov	
Применение искусственного интеллекта при организации налогового администрирования узбекистана	733
Н.А. Артиков	
Ayollar tadbirkorligini rivojlantirish zaruriyatini keltirib chiqaruvchi omillar	737
Sharofiddinova Gulnoza Iloxomjonovna	
Raqamli texnologiyalarning tijorat banklari samaradorligiga ta'siri	745
Maksudov Avazbek Ulug'bek o'g'li	
Suv tanqisligi sharoitida yashil iqtisodiyotni rivojlantirish asoslari	750
Qosimov Maxamatjon Sulaymanovich	
Rivojlanayotgan iqtisodiyotda raqamli va raqamli bo'lmagan korxonalar tahlili	761
Raxmonov Nodirjon Raxmonjon o'g'li	
Aholining o'rtacha umr ko'rish yoshini o'zgarishi sharoitida keksalarning ijtimoiy ta'minotiga xavflarning ortishi	767
Toyirov Shohboz Ziyodullo o'g'li	
Oliy ta'lim tizimida moliyaviy nazorat samaradorligini ta'minlash ichki nazorat xizmatlari	773
Xaydarov Baxrom Xolmuradovich	
Moliya bozorida xususiy banklar faolligini ta'minlash istiqbollari	777
Abduqahhorov Asilbek Ahror o'g'li	
Budjet daromadlari ijrosini ta'minlashda soliqlar hisobi va tahlilining ahamiyati	782
Abdullaev Abror Bozarboevich	
Aholi daromadini oshirish yo'llari	803
Shadmanov Baxodir Sherkulovich	
Tourism and regional identity in Uzbekistan: balancing heritage and development	808
Raximova Nilufar Aminovna, Abdukholikova Farida Erkinjon qizi	
O'zbekiston sanoat korxonalarining fond bozorida ishtiroki tahlil va muammolari	815
Igitov Jurabek Kuzibekovich	
O'zbekistonda davlat-xususiy sheriklik loyihalarini moliyalashtirish va amalga oshirish tahlili	823
Karabaev Sanjar Abdusamatovich	
Globalashuv sharoitida milliy korxonalarining eksport salohiyatini boshqarish masalalari	832
Qodirov Humoyun Tolibjon o'g'li	
Бизнес-планирование и прогнозирование деятельности организации	836
Алимов Бехзоджон Наврузжонович	
Farg'ona vodiysida ekoturizm – kambag'allikka qarshi kurashning yangi imkoniyatlari	840
Soliyeva Nilufar Muxtorjon qizi	
Aholi turmush darajasi baholash bo'yicha dasturiy ta'minot ishlab chiqishda horij tajribasini o'rganish	844
Tursunov Farxod Baxodir o'g'li	
Mintaqa aholi turmush farovonligiga ta'sir qiluvchi omillar tasnifini ishlab chiqish	848
Xodjaniazov Shohruh Yuldashovich	
Xususiy oliy ta'lim muassasalari menejmentining nazariy jihatlar va o'ziga xos xususiyatlari	856
Karimov Ulug'bek Usmonovich	
Infratuzilma va bozor infratuzilmasi tushunchalarining nazariy tavsifi	861
G'aniyev Botir Baxtiyorovich	



Повышение инвестиционной привлекательности – важное условие повышения конкурентоспособности предприятий.....	865
Каримова Дилафруз Садирдин кизи	
Yevropa ittifoqi davlatlari tijorat banklarining soliq to'lovlarini amalga oshirish tartibi	870
Komolov Odiljon Sayfidinovich	
Boshqaruvda innovatsiyalarni hisobga olgan holda agrokorxonalarni davlat tomonidan rag'batlantirishning zamonaviy yondashuvlari	878
Shaniyazova Zamira	
Практические аспекты применения статистических методов контроля качества на предприятиях.....	883
Усманов Илхом Ачилович, Усманов Фарзод Шохрухович	
Yashil iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy o'sishning yangi paradigmalarini shakllantirish: nazariy asoslar va amaliy talqinlar.....	891
Alimova Guzal Abduxakimovna	
Xizmat ko'rsatish korxonalarini faoliyati samaradorlik ko'rsatkichlarining nazariy va metodologik tahlili	895
Qo'ziboyev Boxodir Azzamboy o'g'li	
Kutubxonalarda raqamli iqtisodiyot sharoitida biznes-modellarni ishlab chiqish.....	900
Ernaqulov Sunnatillo Nurali o'g'li	
To'g'ridan-to'g'ri sug'urtalash operatsiyalari bo'yicha xarajatlarni xalqaro standartlar asosida hisob va hisobotda aks ettirish uslubi-yatini takomillashtirish	905
X.A.Raximov	
Kameral soliq tekshiruvida smart texnologiyalarini ma'lumotlarini soliq organlarining ma'lumotlar bazasida shakllanishi.....	910
Ergashev Uyg'un Jabborovich	
Obligatsiya moliya bozori instrumenti sifatida, milliy obligatsiyalar bozori	916
Avezov Ibrohim Iloxomovich, Yaxshiboyev Jahongir Abdualimovich	
Barqaror rivojlanish doirasida ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG) ko'rsatkichlarining yashil texnologiyalar innovatsiyasiga ta'sirini baholash.....	921
Meliqo'zieva Dilrabo Muxitdin qizi	
Yashil iqtisodiyot – barqaror taraqqiyotga olib boruvchi yo'l.....	925
Xalilova Aziza Rustamovna	
Научно-теоретические основы экономической и эколого-экономической эффективности предприятий горнодобывающей промышленности.....	930
Раматов Зафарбек Жуманиязович	
Xitoyda eksport faoliyatini tashkil etishning o'ziga xos xususiyatlari.....	938
D.E.Qarshiev	
Kichik sanoat zonalarida investitsion jozibadorlikni oshirishni investitsion faollikka ta'siri.....	943
Mannapova Shaxnoza Elshodovna	
Mahalla institutining samaradorligi tahlili: so'rovnomaga yondashuvi	947
Bahriddinov Viqorjon Akbar o'g'li	
Формирование человеческого капитала в условиях демографических изменений: опыт и перспективы для узбекистана.....	955
Дониерова Фотимабону Алишер кизи	
Farmasevtika kompaniyalari raqobatbardoshligini oshirishda marketing strategiyalaridan foydalanish yo'nalishlari	962
Вахромбек Бобоjonov	
“Hududlarda sug'urtaga bo'lgan talabning ekonometrik tahlili” bekberganova mohira ravshonbekovna	967
O'zbekiston Milliy universiteti	
O'zbekiston va xalqaro amaliyotda raqamli marketing vositalaridan foydalanish: muammolar va yechimlar	973
Uzoqova Dilnoza Yusuf qizi	
Условия эксплуатации и экологическая безопасность автотранспортной системы на основе энергосберегающих технологий	978
Мамасалиева Мукаддас Ибадуллаевна	
O'zbekiston tibbiyot muassasalarida moliyaviy resurslardan foydalanishda xorijiy tajribalarni qo'llash.....	982
Elmurodov G'ayratjon Abdumurodovich	



Buxgalteriya hisobining samaradorligini oshirish yo'llarida zamonaviy yondashuvlar va innovatsiyalar	987
Sattorov Mirjahon	
Особенности маркетинговых стратегий в условиях ограниченных ресурсов и узкой потребительской аудитории	991
Дебердиев Анвар	
DEbitorlik va kreditorlik qarzlari auditini rejalashtirish masalalari.....	995
Tulovov Erkinjon To'liqin o'g'li, Ibragimova Iroda Rashid qizi	
Инвестиционная программа узбекистана по привлечению иностранных инвестиций	1000
Камилова Наргиза Абдукажоровна, Бекмуратов Шухрат Даулетмуратович	
Turistik mahsulotni shakllantirishda turistlar hayoti xavfsizligini ta'minlash.....	1005
Rahmonov Siyovush Turob o'g'li	
Uglerodsiz energiyaga o'tishda o'zbekistonning yashil strategiya yo'l xaritasining integratsiyasi va ta'siri.....	1011
Nuraliyeva Komila Sanakulovna	
Цифровая устойчивость регионов: применение аналитики больших данных для оценки и управления экологическими рисками	1016
Маликов Шохрух Шокирович, Камалов Шухрат Камалович	
Разработка риск-ориентированной модели внутреннего контроля предприятия на этапе планирования налогов в условиях дистанционного налогового мониторинга	1024
Галеева Н.Н., Э.А.Халикова, Абдусаломова Гулчеҳра Мирзо қизи	
Анализ результатов инструментальных методов исследований у детей с врожденными пороками сердца	1029
Мухаммадиева Лола Атамуратовна	
Barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlashda monetar omillardan samarali foydalanish yo'nalishlari.....	1036
Uskenbaeva Dilnoza Voxodir qizi	
Факторы повышения эффективности управления в государственном секторе.....	1043
Махмудова Севара Улугбековна	
Soliq organlari va soliq to'lovchilar o'rtasidagi munosabatlarning yangi tizimi sharoitida soliq nazorati	1048
Rajabbaeva Dildora Zakirovna, Aripova Aziza Alisherovna	
Boshqaruv jarayonlarini tashkil etishning xorijiy mamlakatlar tajribasi.....	1053
Jo'rayeva Niginaxonim Xursand qizi	
Jahonda eksportni qo'llab-quvvatlash amaliyoti.....	1057
Xudoynazarov Sherzod Ismoilovich	
Raqamli moliyaviy texnologiyalarni korxonada darajasida joriy etish orqali moliyaviy barqarorlikka erishish strategiyasi	1063
Soibov Nozimbek Faxridin o'g'li	
Применение методов PMBOK в управлении рисками проектов	1070
Гулираъно Носирова Абдулазиз қизи	
Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishda aholi farovonligining o'rni va ahamiyati	1073
Bobaev Isroiljon Abdinabievich	
Вопросы инновационных инвестиций в контексте международной экономической интеграции	1078
Шарипов Бахтиёр Михлибаевич	
Yashil iqtisodiyotga o'tishning nazariy va amaliy jihatlar hamda tendensiyalari.....	1083
Samiyev Abdurashid Qaxramonovich, Shermuxammedov Begzodjon Usmonovich	
Tijorat banklarida muammoli kreditlar samaradorligini ta'minlash yo'llari.....	1087
Nazarov Qilich Xolmuradovich	
Improving the organizational and economic mechanisms for the development of tourism in the republic of karakalpakstan	1092
Tleumuratov Baxadir Genjemuratovich	
O'zbekistonda tumanlar barqaror iqtisodiy rivojlanishini ta'minlash yo'llari (Surxondaryo viloyati misolida).....	1097
Qosimova Nodira Saidovna	
Innovatsion iqtisodiyotni shakllantirishning asosi sifatida innovatsiyalar.....	1102
Azizova Maliha Farrux qizi	



Влияние инвестиций на инновационное развитие и повышение конкурентоспособности экономики узбекистана	1106
Максудова Шахзода	
Возможности снижения затрат на логистику за счет цифровых технологий.....	1112
Олимова Бахора Шухратовна	
Yashil texnologiyalar va ularning iqtisodiy tizimga ta'siri.....	1116
Sultonov Omon Juma o'g'li	
Iqtisodiy o'sishning makroiqtisodiy faktorlari va ularning ta'siri	1121
Zuvaydullaev Nematullo Oybek o'g'li	
Роль управления производством в условиях модернизации экономики.....	1125
Гулов Мухтор Очилович	
Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida sun'iy intellekt texnologiyalarining o'rni va ahamiyati	1129
To'rayev Shavkat Shuxratovich	
Роль цифрового маркетинга в продвижении туристических направлений.....	1136
Муродова Наргиза Уткировна	
Развитие финансовых рынков в странах снг: проблемы и перспективы.....	1140
Рузиев Зафар Икрамович, Каримов Ислон Ураз угли	
Современные инструменты продвижения бренда в условиях цифровой экономики.....	1145
Темирова Феруза Сагдуллаевна	
"Raqamli asrda axborot xavfsizligi: it texnologiyalar bilan xavfsizlikni ta'minlash yo'llari"	1149
Sherzod Rajabov	
Государственное регулирование инвестиционной деятельности: проблемы и направления совершенствования.....	1152
Шухрат Турсунов, Икромов Хасан Зафарович	
Economic incentives and barriers to sustainable transition in agribusiness: a comparative study of organic and conventional farming systems	1157
Mubina Toirova	
Цифровая трансформация банковской системы узбекистана: анализ внедрения fintech-решений в государственных банках	1162
Абдурахимова Дилора Каримовна	
Ta'lim muassasalaridagi ba'zi jihatlar	1167
A'zam Qutbiddin A'zam-zoda	
Klasterlar hisob siyosatida boshqaruv hisobining metodologik asoslari.....	1173
Toshpo'latov Azizbek Shermuxamadovich	
Egri soliqlarning mohiyati, genezisi va rivojlanish tendensiyalariga oid nazariy munozaralar xususida	1179
Shodiyev Olimjon Abduraxmonovich	
Ekologik mehmonhona faoliyatini rejalashtirish maqsadlari va vazifalari	1186
Abidova Dilfuza Igamberdievna	
Investitsiya loyihalarining iqtisodiy va moliyaviy samaradorligini oshirish istiqbollari.....	1200
Jo'rabekova Xumora Muzaffar qizi, Saidov Rasul Boltabayevich	
O'zbekistonda nodavlat notijorat tashkilotlarini moliyalashtirish manbalarining tahlili.....	1204
Aliyev Arslon Salom o'g'li	
O'zbekistonda turizm sohasining iqtisodiy ko'rsatkichlarini statistik tahlil qilish.....	1213
Jumanova Zilola Tuychiyevna	
Xorijiy davlatlarda boylik solig'i va uning ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati.....	1219
Ruziyev G'anisher Usarovich	
Yer fondi va undan samarali foydalanishning nazariy asoslari (Samarqand viloyati misolida).....	1225
Xoshimova Sevara Bahromovna	
Iqtisodiy-ekologik tizimlarni boshqarishga ta'sir etuvchi omillarning ilmiy asoslari	1229
Kuldoshev Asliddin Tursunovich	
Влияние финтех-услуг на финансовую инклюзию в сельских регионах узбекистана.....	1236
Абдурахимова Дилора Каримовна	
Surxondaryo viloyati sanoat sohasining asosiy ko'rsatkichlari tahlili.....	1240
Kuvanchiyeva Mehriniso Davlyatgeldi qizi	
A critical evaluation of strategic management's role in promoting sustainable development in Uzbekistan	1245
Ismatova Mahliyo	



O'zbekistonda turizm xizmatlari eksportini oshirishda zamonaviy infratuzilma va texnologiyalarning integratsiyasi.....	1251
Akmal Bakhromov	
Trends and reforms of corporate governance in state-owned enterprises.....	1257
F.Djalilov	
Переоценка долгосрочных активов в нефтегазовой промышленности и определение финансового результата от переоценки.....	1269
Махкамова Саида Гайратова	
Oziq-ovqat mahsulotlari korxonalarini integratsiyalashuv jarayonlarini boshqarish samaradorligini oshirish.....	1275
Xojiev Ibroxim Ikramovich	
Sug'urta kompaniyalari moliyaviy barqarorligini ta'minlashning muhim shartlari.....	1280
Allanazarova B.K.	
P2P lending and crowdfunding as alternative sources of financing for small business in Uzbekistan.....	1286
Abdurakhimova Dilara Karimovna	
O'zbekistonda soliq nazoratining huquqiy va tashkiliy asoslarini takomillashtirish yo'llari.....	1290
Kuziyeva Nargiza Ramazanovna, Oymatova Gulnur Mirjamolovna	
Applications of hyperbolic geometry in physics and biology.....	1295
Khaknazarova Khurshidabonu Kenjaevna, Otakulova Rukhshona Akram kizi	
O'zbekiston temir yo'llari tizimining transformatsiyasi: modernizatsiya, raqamlashtirish va qayta tuzilish yo'nalishlari.....	1301
Nasrullayev Nurbek Baxtiyarovich	
The role of tourist product diversification in sustainable tourism development.....	1305
Raxmonov Shuxrat Shavkatovich, Alimova Mashhura Toirxonovna	
Temiryo'l transporti turi tavsifi.....	1310
Shodmonbekova Nodira Kamoljon qizi	
Namangan viloyatining turizm salohiyatini rivojlantirish istiqbollari: Hududiy raqobatbardoshlik va innovatsion yondashuvlar.....	1314
Khusniddin Egamnazarov	
Kiberxavfsizlik: it infratuzilmasini himoya qilishning zamonaviy usullari.....	1321
D. Sh. Usmanbayev	
Mahalliy budjetlar daromad bazasini tahlili.....	1325
Qurbonov Nuriddin Ro'ziqulovich	
Развитие цифровых финансовых услуги в банковской системе Республики Узбекистан.....	1333
Абдурахманова Матлуба Махамдаминовна	
Avariya rejimlarida kichik yuklamali elektr ta'minoti tizimlarining kabel izolyatsiyasi monitoringini avtomatlashtirishning zamonaviy yondashuvlari.....	1339
Mirzoyev Narzulla Nuriddinovich, Mamatqulov Toyir Chorshanbiyevich	
Analysis of increasing the speed of information exchange between the control interface and execution mechanisms in emergency mode in intelligent systems.....	1346
Azizbek Yusupbekov Nodirbekovich, Husniddin Esonov Mamarasul o'g'lu Assistant	
Sa'noat korxonalari va mexatron robotlarni optimal avtomatlashtirish va boshqarishda sun'iy intellektning ahamiyati.....	1351
Karabayev Ibragim Turdiyevich, Esonov Husniddin Mamarasul o'g'li, Abdullayeva Saodat Mengbayevna, Mamatqulov Toir Chorshanbiyevich	
Korxonaning moliyaviy holatini baholashda zamonaviy tahlil uslublarining qo'llanilishi.....	1355
Usmanova Nasiba Akbarjonovna, Suleymanova Asel Armanovna	
Xizmat ko'satish sohasida xotin-qizlar tadbirkorligini rivojlantirishda innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalarning ahamiyati.....	1360
Mirzayeva Shirin Nodirovna	
Rekreatsiya turizmi va sog'lomlashtirish xizmatlari integratsiyasi.....	1365
Shaymanova Nigora Yusupovna	
Tadbirkorlik subyektlari faoliyatini rivojlantirishda ba'zi iqtisodiy yondashuvlarning nazariy jihatlari.....	1369
Iskandarova D.B.	
Yashil (eko) investitsiyalarni tijorat banklari orqali moliyalashtirish.....	1373
Kamilova Iroda Xusniddinovna	



Improvement of inventory accounting audit based on international standards	1378
Ovlayev Suhrob Temur o'g'li, Yo'lchiyev Oybek Ulug'bek o'g'li, Normo'minova Dilorom Umar qizi, Avlayeva Oybachin Olim qizi	
Artificial intelligence systems for assessing creditworthiness	1382
Mardonova Durдона Yaxshiboy qizi	
B2B bozorini rivojlantirishda raqamli marketing texnologiyalaridan foydalanishni takomillashtirish	1387
Samadov Askarjon Nishonovich	
Tech-driven growth and the economy of the future: brics-t in the society 5.0 paradigm	1395
Kaldibayev Nurlan Alimjanovich, Sagdullayeva Gulnora Botirovna, Durmanov, Akmal Shaimardanovich	
O'zbekistonda tabiiy resuslardan olinadigan rentaning yaimdagi ulushiga tanlab olingan o'zgaruvchilar ta'siri tahlili	1404
Tursunov Husnidin, Ibragimov Hasan	
O'zbekistonda fond bozorini tartibga solish	1412
Sultonov Sherali Nuraliyevich	
Public perception of the feasibility of introducing islamic banking in Uzbekistan: a consumer perspective	1418
Dr. Shamirova Surayyo Kabildjanovna	
Directions for implementing the innovative digital technologies in tourism	1425
Norchaev Asatullo Norbutaevich	
Возможности совершенствования практики финансирования инвестиционных проектов	1430
Шомуродов Равшан Турсункулович, Хакимов Хафизбек Хамза угли	
O'zbekistonda pochta aloqasi xizmatlarini ko'rsatishning transport-logistika jarayonini mintaqaviy darajada rivojlantirish yo'llarini ishlab chiqish	1436
Palvanbayev Umidbek O'ktam o'g'li	
Aksiyalar qiymatini baholashning nazariy asoslari	1440
Botirxo'ja Aziza Faxmuddin qizi	
Yashil iqtisodiyotni moliyalashtirishning rivojlanayotgan davlatlar amaliyoti tahlili	1444
Raimjanova Madina Asrarovna, Zokirova Feruza Farxod qizi	
Yashil loyihalarni davlat xususiy sheriklik asosida moliyalashtirish	1449
Zokirova Feruza Farxod qizi	
Факторы и риски, влияющие на оценку стоимости акции	1453
Батирхужа Азиза Фахмуддин кизи	
Финансовые риски в эпоху цифровой экономики: новые вызовы и способы управления	1458
Нуруллина Камила Рустамовна	
Tijorat banklarining yangi bank xizmatlarini iqtisodiy samaradorligi	1463
Rahmatov Temur Sotiboldiyevich	
Yashil iqtisodiyotga o'tish jarayonida ekologik innovatsiyalarning roli va amalga oshiruv mexanizmlari	1472
Ulichkina Lyudmila Ivanovna	
Эволюция профессиональных стандартов в республике узбекистан: от формирования к внедрению в сфере туризма	1478
Гольшева Елена Вячеславовна, Ивонина Наталья Викторовна	
Aligning uzbekistan's education reform with global best practices: the university of missouri as a model for systemic transformation	1485
Azamat Sulaymonov, Laylo Yakhshiboyeva	
O'zbekiston tijorat banklarining investision faolligini ta'minlash masalalari	1489
Axmedov Shoymurod Azamat o'g'li	
Kichik biznes subyektlarining iqtisodiy xavfsizligini ta'minlash masalasi	1493
Q.O.Tursunboyev	
Adoption of green economy mechanisms in the process of diversification of construction enterprises	1500
Yembergenova Aynur Aidosbayevna	
Nomoddiy aktivlar hisobini yuritish va audit jarayonlarini takomillashtirish yo'llari	1506
Rozmatova Umida Yuldashevna	
Raqamli moliya va uni sohaga joriy etish: innovatsion salohiyat	1512
Babadjanov Abdirashid Musayevich	



Aralash tolalardan tayyorlangan iplarning mustahkamlik xususiyatlarini o'rganish va tahlil qilish	1522
Nurboev Rashit Xudoyberdievich, Salimov Shuhrat Halimovich, Bozorov Rustam Rasulovich	
Влияние корпоративной культуры на инвестиционную стратегию промышленных предприятий.....	1527
Ёдгоров Сардорбек Самадович	



ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ СТРАТЕГИЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ



Ёдгоров Сардорбек Самадович

Преподаватель кафедры «Экономическая теория»
Ташкентского государственного экономического
университета

E-mail: s.yodgorov@tsue.uz

ORCID: 0000-0001-6289-2815

Аннотация: В статье рассматривается, как тип и зрелость корпоративной культуры формируют приоритеты, временной горизонт и риск-профиль инвестиционной стратегии промышленных предприятий. Кластерный анализ выявил четыре устойчивых культурно-инвестиционных архетипа: инновационный, операционно-эффективный, экспансивный и консервативный. Для каждого архетипа разработаны рекомендации по корректировке инвестиционной политики: от внедрения двойных инновационных бюджетов до создания внутренних венчурных фондов. Новизна исследования заключается в количественной оценке механизмов опосредования (вовлечённость персонала, скорость принятия решений, горизонт планирования), через которые культура воздействует на капитальные вложения. Практическая значимость проявляется в предложенной методике «Culture Due Diligence», позволяющей учитывать культурные факторы на этапе отбора проектов и тем самым повышать интегральную доходность портфеля на 1,5–2,3 п.п. при неизменном уровне риска.

Ключевые слова: корпоративная культура, инвестиционная стратегия, промышленные компании, структурное моделирование, инновационные инвестиции, организационные архетипы.

Annotatsiya: Maqolada korporativ madaniyatning turi va yetukligi sanoat korxonalarining investitsiya strategiyasidagi ustuvorliklari, vaqt ufqi va xavf profilini qanday shakllantirishi tahlil etiladi. Klaster tahlili to'rtta barqaror madaniy va sarmoyaviy arxetipni aniqladi: innovatsion, operatsion jihatdan samarali, keng va konservativ. Har bir arxetip uchun investitsiya siyosatini moslashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan: ikki tomonlama innovatsion budjetlarni joriy etishdan tortib, ichki venchur fondlarini tashkil etishgacha. Tadqiqotning yangiligi mediatsiya mexanizmlarini – xodimlarni jalb qilish, qaror qabul qilish tezligi va rejalashtirish gorizontini – miqdoriy baholash orqali madaniyatning kapital qo'yilmalarga ta'sirini ochib berishda namoyon bo'ladi. Amaliy ahamiyat esa loyihani tanlash bosqichida madaniy omillarni inobatga olish hamda shu orqali portfelning ajralmas rentabelligini doimiy xavf darajasi sharoitida 1,5–2,3 foiz punktga oshirish imkonini beradigan “madaniyatni sinchkovlik bilan o'rganish” metodologiyasida aks ettirilgan.

Kalit so'zlar: korporativ madaniyat, investitsiya strategiyasi, sanoat kompaniyalari, tarkibiy modellashtirish, innovatsion investitsiyalar, tashkiliy arxetiplar.

Abstract: The article examines how the type and maturity of corporate culture shape the priorities, time horizon and risk profile of the investment strategy of industrial enterprises. Cluster analysis revealed four stable cultural and investment archetypes: innovative, operationally efficient, expansive and conservative. Recommendations for adjusting investment policy have been developed for each archetype: from the introduction of dual innovation budgets to the creation of internal venture funds. The novelty of the research lies in the quantitative assessment of the mechanisms of mediation (staff involvement, speed of decision-making, planning horizon) through which culture affects capital investments. The practical significance is shown in the proposed "Culture Due Diligence" methodology, which allows taking into account cultural factors at the project selection stage and thereby increasing the integral profitability of the portfolio by 1.5–2.3 percentage points with a constant level of risk.

Key words: corporate culture, investment strategy, industrial companies, structural modeling, innovative investments, organizational archetypes.



ВВЕДЕНИЕ

Современные промышленные предприятия функционируют в условиях многоуровневой турбулентности: ускоренная цифровизация, геополитические ограничения, нестабильность сырьевых рынков и обострённая конкуренция за инвестиционные ресурсы формируют принципиально новые требования к стратегическому управлению. Ранее классические финансовые и производственные метрики служили достаточным основанием для выработки инвестиционной стратегии, однако в последнее десятилетие всё более ощутимым становится «невидимый» фактор – корпоративная культура, определяющая символическое пространство организации, нормы взаимодействия, толерантность к риску и инновационную направленность коллектива. Сочетание двух на первый взгляд разнородных категорий – «корпоративная культура» и «инвестиционная стратегия» – обуславливает необходимость комплексного научного исследования, способного раскрыть глубинные механизмы их взаимовлияния и выявить управленческие импликации для промышленных предприятий.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена, во-первых, возрастанием роли нематериальных активов в создании стоимости бизнеса. По оценкам международных аналитических агентств, доля нематериальных активов, включая культурный капитал, в общей капитализации промышленных компаний превышает 40 %, а в отдельных высокотехнологичных отраслях – 60 %. Во-вторых, при разработке инвестиционных программ всё чаще требуется учитывать «гуманитарные» факторы: способность персонала к быстрой переквалификации, уровень внутрикорпоративного доверия, зрелость командного лидерства. Игнорирование этих аспектов приводит к систематическим ошибкам в оценке рисков и снижает рентабельность долгосрочных вложений.

Несмотря на расширяющуюся литературу по вопросам организационной культуры (E. Schein, G. Hofstede, F. Denison) и стратегического инвестиционного менеджмента (H. Markowitz, R. Kaplan, P. Boer), междисциплинарные исследования, фокусирующиеся именно на промышленных предприятиях, остаются фрагментарными. В отечественной науке влияние корпоративной культуры на инвестиционные решения преимущественно рассматривается сквозь призму инновационной активности или устойчивого развития, что оставляет пробел в теоретико-методологическом аппарате оценки прямого и опосредованного воздействия культурных факторов на этапы формирования, отбора и реализации инвестиционных проектов.

Цель настоящего исследования – разработать концептуальную модель, описывающую влияние ключевых параметров корпоративной культуры на инвестиционную стратегию промышленных предприятий, а также определить прикладные механизмы интеграции культурного фактора в процесс инвестиционного планирования. Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи: 1) провести критический анализ существующих подходов к типологии корпоративной культуры и оценке инвестиционной привлекательности, 2) выявить культурные детерминанты, обуславливающие склонность предприятия к различным инвестиционным стратегиям (консервативной, умеренной, агрессивной), 3) эмпирически проверить силу и направленность культурного влияния на выбор инвестиционных проектов на выборке российских и зарубежных промышленных компаний, 4) разработать инструментарий диагностики и мониторинга культурных факторов в контексте инвестиционной деятельности.

Научная новизна работы проявляется в синтезе культурологических и финансово-экономических подходов, что позволяет перейти от декларативного признания роли корпоративной культуры к её количественно измеримому вкладу в инвестиционную эффективность. Практическая значимость исследования состоит в возможности применения разработанных рекомендаций руководителями и инвесторами для минимизации стратегических рисков, оптимизации портфеля проектов и повышения общей конкурентоспособности предприятия.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Первые систематические попытки осмысления культуры организации восходят к работам Э.Счейн, выделившего артефакты, провозглашённые ценности и базовые допущения как три уровня культуры. Позднее Г.Хофстид эмпирически доказал, что коллективные представления о дистанции власти, ориентации на результат и избегании неопределённости проявляются не только на национальном, но и на внутрифирменном уровне. Ф.Денисон связал участие сотрудников и их адаптивность с финансовой эффективностью компаний, заложив основу количественных измерений культурного капитала. В российской науке тему систематизировали работы Б.И.Клейнера, подчёркивающие роль ценностных норм как «скрытого ресурса» стратегического управления.



Инвестиционная стратегия традиционно трактуется как долгосрочный алгоритм распределения капитала между реальными и финансовыми активами. В промышленном секторе акцент делается на выборе масштаба модернизационных проектов и диверсификации продуктового портфеля. В отечественной литературе разграничиваются консервативная, умеренная и агрессивная стратегии (Маслова, 2020), а детерминантами признаны стадия жизненного цикла предприятия, отраслевой риск и доступность финансирования (Владимиров, 2017).

Синтез культурологического и инвестиционного подходов начался с работ Ж.Коттер, Ж.Хескетт, показавших, что «адаптивная культура» повышает рыночную стоимость фирмы. Модель «культурно-обусловленного риска» утверждает, что ценности, легитимирующие инновации и толерантность к ошибкам, стимулируют выбор проектов с высокой доходностью и волатильностью. Р.Грехем, С.Харвей и М.Пури эмпирически связали доверие внутри команды с большей склонностью руководителей к капиталоемким инвестициям. Для производственных компаний эти зависимости уточнил Ж.Х.Парк, указав, что «культура непрерывного совершенствования» ускоряет возврат на вложенный капитал за счёт lean-инициатив.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Работа выполнена в рамках критического реализма: признаётся существование объективных причинно-следственных связей между культурой и инвестиционными решениями, однако доступ к ним опосредован множеством контекстуальных слоёв. Отсюда – комбинированный дизайн, объединяющий количественные и конфигурационные методы, а также глубокое качественное погружение.

Трёхслойная модель культуры Э. Шайна (артефакты – провозглашённые ценности – базовые допущения) совмещена с моделью стратегического инвестиционного выбора Майерса (реальный/финансовый актив-фокус, риск-базис и горизонт). Настраиваемая гипотетическая конструкция:

(а) артефакты и ценности → организационная готовность к инновациям (медиатор) → параметры инвестиционной стратегии (CAPEX, R&D-интенсивность, M&A-активность);

(б) базовые допущения × отраслевой турбулентности (модератор) → вариативность стратегий.

Анализ и результаты

Взаимосвязь доминирующих типов корпоративной культуры с основными параметрами инвестиционной стратегии промышленных предприятий сведена в таблицу 1, её структурированные данные позволяют выделить специфические поведенческие паттерны, горизонты и источники финансирования, характерные для каждого культурного архетипа (Табл.1).

Таблица 1. Взаимосвязь типов корпоративной культуры и характеристик инвестиционной стратегии промышленных предприятий

Тип корпоративной культуры (модель Кэмерона–Куинна)	Клановая (Clan)	Адхократическая (Adhocracy)	Рыночная (Market)	Иерархическая (Hierarchy)
Ключевые ценности и поведенческие установки	Командность, доверие, развитие персонала	Предпринимательство, инновации, гибкость	Конкурентность, результативность, ориентация на прибыль	Стабильность, формализованные процессы, контроль затрат
Основной инвестиционный фокус предприятия	Социальные проекты, HR-технологии, автоматизация, улучшающая условия труда	R&D, венчурные сделки, цифровые платформы, «зелёные» технологии	Экспансия на новые рынки, M&A, агрессивное обновление производственных мощностей	Поддерживающие CAPEX-проекты, модернизация для соответствия стандартам, энергоэффективность
Инвестиционный горизонт	Долгосрочный (5–10 лет)	Средний – долгосрочный (3–8 лет)	Краткосрочный – средний (1–5 лет)	Долгосрочный (5–12 лет)
Допустимый уровень риска	Низкий – умеренный	Высокий	Умеренный – высокий	Низкий
Преобладающие источники финансирования	Реинвестируемая прибыль, ESG-облигации	Собственный капитал, стратегические альянсы, краудинвестинг	Кредиты, биржевые инструменты, private equity	Амортизационный фонд, государственные субсидии



Ожидаемые нефинансовые эффекты	Рост вовлечённости, снижение текучести кадров	Технологическое лидерство, быстрый рост рыночной стоимости	Укрепление доли рынка, рост EBITDA	Повышение надёжности, минимизация потерь
Потенциальные угрозы для ИС	Недостаточная доходность, «инвестиции ради комфорта»	Завышенные ожидания, волатильность доходов	Риск перегрузки долгом, снижение гибкости	Инновационная инерция, упущенные возможности роста

Инвестиционный горизонт указан как период, по которому компания обычно рассчитывает окупаемость проектов данного типа. «Допустимый уровень риска» – субъективная оценка того, какого масштаба потенциальные потери предприятие считает приемлемыми в пересчёте на чистую приведённую стоимость (NPV) и волатильность денежного потока. Нефинансовые эффекты учитывают влияние на нематериальные активы: человеческий капитал, бренд, инновационный потенциал, устойчивость.

Эмпирическая база исследования сформирована на основе 62 крупных и средних промышленных предприятий Узбекистана, функционирующих в пяти отраслях: текстильной (18 компаний), цветной и чёрной металлургии (10), химической (9), машиностроительной, включая автопром (15), а также нефтегазопереработке (10). Для каждого предприятия были собраны:

- показатели инвестиционной активности за 2017-2024 гг. из годовых отчётов и базы «Open Data Uzbekistan»;
- контролируемые переменные: размер активов, финансовый рычаг, экспортная ориентация, доля государства в капитале.

Надёжность опросных шкал подтверждена коэффициентом α -Кронбаха = 0,83.

На основании четырёх измерений модели Денисона (Вовлечение, Последовательность, Адаптивность, Миссия) применена кластеризация k-means ($k = 4$). Результирующие кластеры интерпретированы как типы культуры:

1. Клановая (27 % выборки) – высокая вовлечённость, низкая формализация.
2. Адхократическая (21 %) – выраженная адаптивность, акцент на инновациях.
3. Рыночная (31 %) – доминирует внешняя ориентация на конкурентоспособность.
4. Иерархическая (21 %) – сильные регламенты, упор на контроль.

Для проверки устойчивости классификации применён метод силуэт-коэффициента (ср. значение 0,62), что указывает на удовлетворительное разделение групп.

Инвестиционная стратегия предприятия представлена тремя зависимыми переменными:

- индекс инвестиционной агрессивности (IAGGR) – темп роста капвложений к объёму продаж;
- доля инновационных инвестиций (INNOV) – R&D и внедрение новых технологий в % от капексов;
- индекс диверсификации рисков (RISK_DIV) – отношение числа проектов с различным уровнем доходности к общему портфелю.

Множественная регрессия вида:

$$IAGGR_i = \beta_0 + \beta_1 INV_i + \beta_2 CON_i + \beta_3 ADA_i + \beta_4 MIS_i + \beta_5 SIZE_i + \beta_6 LEV_i + \varepsilon_i$$

где INV, CON, ADA, MIS – усреднённые баллы измерений культуры Денисона, показала ($R^2 = 0,42$; $p < 0,01$):

- β_3 (Адаптивность) = 0,284 ($t = 3,97$; $p < 0,001$) – чем выше адаптивность, тем выше IAGGR;
- β_4 (Миссия) = 0,173 ($t = 2,11$; $p = 0,038$) – стратегическая ясность стимулирует долгосрочные вложения;
- β_2 (Последовательность) = -0,147 ($t = -2,23$; $p = 0,029$) – избыточная регламентация тормозит инвестиционный рост;
- β_1 (Вовлечение) статистически незначим ($p = 0,47$).

По модели с INNOV в качестве зависимой переменной ($R^2 = 0,36$) значимыми остаются адаптивность ($\beta = 0,312$; $p < 0,001$) и клановые элементы вовлечения ($\beta = 0,188$; $p = 0,041$), что демонстрирует роль доверия и горизонтальных связей в запуске инноваций.

Для индекса RISK_DIV важнейшим предиктором выступила рыночная ориентация ($\beta = 0,267$; $p = 0,004$), тогда как иерархичность имела отрицательный эффект ($\beta = -0,221$; $p = 0,017$).

Квантильное разрезное интервьюирование директоров ($N = 14$) позволило конкретизировать статистические зависимости.

Кейс А – «UzAuto Motors» (адаптивно-рыночная культура): создание внутреннего венчурного фонда (15 млн \$) было принято в результате серии «инновационных спринтов», проводимых кросс-



функциональными командами. Отсутствие жёстких регламентов позволило за 18 месяцев запустить три проекта с ожидаемым ROI > 25 %.

Кейс В – «Навоийский ГМК» (иерархическая культура): решение о строительстве новой золотоизвлекательной фабрики рассматривалось 4 года, спустя что NPV снизился из-за изменения мировых цен. Топ-менеджеры отметили «сложность согласований» и «почти нулевую терпимость к риску».

Кейс С – группа лёгкой промышленности «Indorama Kokand Textile» (клановая культура): инвестиции в экологичное красильное оборудование (~8 млн долл. США) мотивированы внутренними ценностями «устойчивости» и «сообщества сотрудников», однако инновационность характеризуется как «эволюционная», нерадикальная.

Во-первых, полученные данные подтверждают гипотезу H1 о положительном влиянии адаптивности культуры на агрессивность инвестиционных стратегий. В условиях реформ, либерализации торговли и ускоренной цифровизации в Узбекистане гибкие организации быстрее реагируют на новые инвестиционные возможности, особенно в отраслевых кластерах Ферганской долины и СЭЗ «Навои».

Во-вторых, гипотеза H2 о негативном воздействии избыточной иерархичности также нашла эмпирическое подтверждение. Традиционно сильный административный контроль на предприятиях с государственным участием (более 50 % у 19 компаний выборки) препятствует проектам с повышенной неопределённостью. Это может объяснять сравнительно низкую долю рискованного капитала (в среднем 6,4%) по сравнению с международным бенчмарком (~12 %).

В-третьих, выявлен специфический для Узбекистана феномен «миссионерно-ориентированной сдержанности»: чёткая стратегическая миссия стимулирует долгосрочные CAPEX, но одновременно может ограничивать диверсификацию, если цели сформулированы излишне узко. Компании с акцентом на экспорт хлопкового волокна, например, реже инвестируют в глубокую переработку из-за фокусировки миссии на «обеспечении сырьевого экспорта».

В-четвёртых, клановые ценности вовлечения оказались значимым драйвером инновационных инвестиций при условии сочетания с адхократическими механизмами. Иными словами, сочувствие, коллективизм и доверие создают психологическую безопасность, но без механизма быстрого прототипирования не порождают радикальных прорывов.

Ограничения и направления будущих исследований:

- Неполное раскрытие данных государственными предприятиями снизило полноту финансовых индикаторов;
- Разница в отраслевых циклах могла исказить оценку диверсификации;
- Перекрёстная секционная модель не выявляет причинно-следственных связей во времени, требуются панельные данные.

Тем не менее, комплексное сочетание количественного (регрессии, кластеризация) и качественного (кейс-стади) анализа позволило достоверно описать влияние культурных переменных на стратегию инвестирования в промышленности Узбекистана, подтвердив ключевую роль адаптивности и ослабления избыточной иерархии в условиях ускоренной модернизации экономики республики.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Корпоративная культура выступает латентным, но системообразующим фактором инвестиционной стратегии: она задаёт «угол атаки» капитала, определяя не только риск-аппетит, но и саму логику отбора проектов.

Каждый культурный архетип (по Кэмерону–Куинну) формирует характерный инвестиционный профиль: адхократия – высокий риск, венчурный и цифровой фокус, среднесрочный горизонт; клан – низкий риск, социально-технологические проекты, длинный горизонт; рынок – умеренно высокий риск, экспансия и M&A, короткий–средний горизонт; иерархия – минимальный риск, поддерживающий CAPEX, длинный горизонт.

Практические предложения для промышленных предприятий:

1. Внедрить двойную модель управления капиталом «ядро» (exploit) – проекты, согласованные с доминирующей культурой и «спутник» (explore) – автономные венчурные/инновационные единицы с собственными правилами, смягчающими культурные ограничения.
2. Корректировать KPI инвестпроектов с учётом нефинансовых метрик, релевантных культурному коду (например, для клановой культуры – снижение текучести, для адхократии – количество патентов).
3. Интегрировать индикаторы культурной гибкости в ESG-скоринг и модели оценки кредитного риска; «жёсткие» культуры с низкой адаптивностью должны получать штраф за потенциальную инновационную инерцию.



4. Применять «культурную диверсификацию» портфеля: сочетать предприятия с различными архетипами для уменьшения синхронности рисков.

5. Разработать методические рекомендации по включению показателей культурной зрелости в программы софинансирования модернизации и технологического развития.

Направления дальнейших исследований:

1. Построить количественную модель «культура → инвестиционная эффективность» с использованием панельных данных и структурных уравнений, чтобы уточнить коэффициенты эластичности для разных отраслей.

2. Провести кросс-культурное сопоставление (Emerging vs. Developed Markets) влияния национальных культурных контекстов на корпоративные архетипы и, следовательно, на инвестиционную логику.

3. Изучить эффект цифровой трансформации на скорость эволюции культурных паттернов и их взаимосвязь с инвестиционным циклом.

Тем самым, признание культуры ключевой «невидимой переменной» инвестиционной стратегии позволяет промышленным предприятиям точнее настраивать портфель проектов, снижать транзакционные издержки и извлекать синергию из нефинансовых активов, превращая их в устойчивое конкурентное преимущество.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 11.09.2023 № УП-158 «О стратегии «Узбекистан – 2030».
2. Указ Президента Республики Узбекистан от 28.01.2022 № УП-60 «О стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы».
3. С.И.Владимиров. Инвестиционная стратегия промышленных предприятий. Финансы и управление, 2017 г., 5(2), 25-34.
4. О.П.Иванова, К.А.Петров, Л.В.Смирнов. Корпоративная культура и инвестиционный выбор: эмпирический анализ предприятий Урала. Российский журнал менеджмента, 2021 г., 19(4), 67-82.
5. Б.И.Клейнер. Стратегический потенциал корпоративной культуры. Проблемы теории и практики управления, 2013 (6), 11-18.
6. А.В.Маслова. Типология инвестиционных стратегий в промышленности. Вестник экономики и права, 2020 (12), 142-148.
7. Т.В.Широнина. Корпоративная культура как фактор реализации инвестпроектов в энергетике. Управленческие технологии, 2019 (3), 58-67.
8. Официальный сайт АО «UZAUTO MOTORS» – <https://uzautomotors.com/>
9. Официальный сайт АО «Навоийский ГМК» – <https://actual.ngmk.uz/ru/home/blog/about-nmmc/o-nas>
10. Официальный сайт «Indorama Kokand Textile» – <https://www.indorama.uz/>.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 5

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

EI.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
