



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№9

Google
Scholar

OPEN
ACCES

ULRICH'S WEB
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

ROAD

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
eLIBRARY.RU



Crossref



2025

ISSN: 2992-8982

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



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 912 sahifa.

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

Bosh muharrir o'rinosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbanov Sherzod Ismatillayevich

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 Shoira Azimovna, 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 Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.

Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinosari

Ochilov Farkhad, 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

Golisheva 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 Khodjayevich, 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
Khajiiev 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 Hueli, 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
Buzrukxonov 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 Bekdavlat 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
Yaxhiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlat 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
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor

- 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 prokururaturasi 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

Postdan xaridgacha: influenser va ilg'or veb-ilova (PWA – progressive web app)ning chakana sotuvga real ta'siri	14
Abdulaziz Madjidov	
Ta'lim xizmatlari bozori samaradorligini oshirishda ta'lim klasterlarining roli	22
Imamova Nilufar Asamutdinovna	
Korxona raqobatbardoshligini oshirishda marketingning tovar strategiyasidan foydalanish holati.....	29
Xidirov Sherzod Olimovich	
O'zbekistonda moliyaviy savodxonlikni institutsiyallashirish: NFIS, Finlit.uz va ta'lim islohotlari	34
Irgashev Anvar Farkhadovich	
Moslashuvchan menejment tizimlarini yashil iqtisodiyotga integratsiyalash tasnifi	39
Umarov Bexzod Batirovich	
Qishloq xo'jaligida innovatsion marketing strategiyasini ishlab chiqish.....	43
Sheraliev Axror Sodiqovich	
O'zbekiston Respublikasida moliyaviy bank xizmatlarini rivojlantirishning tendensiyalari, undan samarali foydalanish imkoniyatlari va konceptual jihatlari.....	48
Roziqov Behzod Bahrom o'g'li	
Metallurgiya korxonalarida raqamli texnologiyalarni joriy etish chet el tajribasi.....	54
Abdullayeva Matluba Nematovna	
Исследование связи между восприятием изменения климата и внедрением устойчивых методов ведения сельского хозяйства в Узбекистане.....	59
Светлана Ражабова, Баҳром Миркасимов	
Surxondaryo viloyati qishloq xo'jalik tarmog'ini barqaror rivojlantirishni iqtisodiy-ekologik modellari	68
Abdug'aniyev Otobek Allajonovich, Xo'jamqulov Bekzod Turdaliyevich	
Milliy iqtisodiyotda real sektor salmog'i va uning o'zgarish tendensiyalari	75
Mambetjanov Qahramon Qurbanurdievich, Isroilova Muhabbat Rustamjon qizi	
Qo'shilgan qiymatni soliqqa tortish uslubiyoti: xususiyatlari, vazifalari va muammolari	89
Xaitov Shuxrat Sharipboevich	
Kognitiv yondashuv asosida tibbiyot oliy ta'lim muassasalari talabalari grammatick va diskursiv kompetensiyalarini shakllantirishning nazariy modeli va pedagogik texnologiyasi.....	94
Dadadjanova Feruza Muhammadyusupovna	
Transport tizimining rivojlanishi milliy iqtisodiy o'sishining asosi sifatida	98
Narziyev Umidjon Baxrillayevich	
Loyiha risklarini aniqlashda zamonaviy usullar va ularning samaradorligi.....	105
Marufhanov Davron Xasanovich	
Современные методы управления на железнодорожном транспорте в процессе трансформации системы	109
Кушакова Мамура Наримановна	
Финансовые механизмы и модели менеджмента в развитии устойчивой экономики транспортных компаний	115
Шарапова Гулчехра Рустамовна	
Kasbiy ta'limda o'quvchilarning raqamlı kompetensiyasini shakllantirish va baholashning innovatsion yondashuvlari	120
Maxkamova Zuhra Tursunpulotovna	
Audit ishi sifati darajasini oshirish yo'nalishlari	124
Qushmatov Otaxon Qurbanalievich	



Erkin iqtisodiy zonalarda investitsiya loyihalarini moliyalashtirishning nazariy va amaliy asoslari.....	131
Yuldashev Baxtiyor Gayradjonovich	
Ko'chmas mulk qiymatini baholash va uning ekonometrik tahlili	135
Jaloliddinova Mohira Alisher qizi	
Современные тенденции и вызовы бюджетно-макроэкономической политики в Узбекистане	142
Хазраткулова Лола Нармуминовна	
Intellektual mulkda iqtisodiy mohiyat, mazmun hamda huquqiy jihat uyg'unligi	148
N.D.Maxmudova	
Axborot texnologiyalari asosida ta'limda loyiha boshqaruvida sun'iy intellekt va mashinali o'qitish imkoniyatlari	152
Xodjiyeva Durdona Abdurasolovna	
Концепция "Зеленого учета" и его значение для экономического развития.....	157
Умарова Зулайха Турсуновна	
Iqtisodiyotning asosiy tarmoq va sohalariga kiritilgan investitsiyalarning joriy holati tahlili	166
Ismailova Kutlibeka Ulug'bek qizi	
O'zbekistonda yoshlar tashkiloti faoliyatini tashkil etishning o'ziga xos jihatlari va rivojlanish bosqichlari	172
Usmonov Adxamjon A'zamjonovich	
O'zbekiston Respublikasi maxsus iqtisodiy zonalari investitsion holatini hududlar kesimida tahlili.....	178
Anvarxonov Abdulatifxon Jamshidxon o'g'li	
Kichik biznes va o'rta biznesni rivojlantirish orqali aholi farovonligini ta'minlash.....	184
Ahmedov Oybek Turgunpulatovich, Nurqulov Nurbek Sirojiddin o'g'li	
Fiskal siyosat instrumentlari orqali yashirin iqtisodiyotni qisqartirish va legallashtirish metodologiyasi.....	189
Ergasheva Malikaxon Avazxon qizi	
Fond bozorida savdo strategiyasi va uni amalga oshirishga yo'nalishlari.....	192
Soliyev Istam Ixtiyorovich	
Sanoat korxonalarini innovatsion rivojlantirishning asosiy tamoyillari	197
Yuldasheva Kamola Miraliyevna	
Iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda davlat boshqaruvi tizimining isloh qilinishi: Tajriba va istiqbollar.....	202
Mashrabaliyev Ibroximbek Mashrabaliyevich	
Iqtisodiyotning real sektorida investitsion loyihalarni moliyalashtirish amaliyoti.....	209
Qosimova Lola Sultanovna	
Sanoat mahsulotlari eksportida logistika zanjirining uzlusizligini ta'minlash: nazariy asoslar va amaliy yondashuvlar.....	217
Kurbanova Ma'mura Abdurakim qizi	
Soliq ma'murchiliga zamonaviy texnologiyalarini joriy etish orqali qo'shilgan qiymat soliq ma'murchiligi bazasini kengaytirish yo'llari	222
Raxmonqulov Umidjon Rustam o'g'li	
Инновационные подходы к созданию проблемно-ориентированной системы прогнозирования, оптимизации и управления отраслями региональной экономики (жилищное строительство)	231
Далиев Ахтам Шарафутдинович	
Tovar-moddiy resurslar harakati samaradorligini oshirishda UZEX faoliyatining joriy holatini baholash.....	238
Sherzod Xolmurodovich Pardayev, Mamatkulov Farrux Gulomjon o'gli	
Sog'liqni saqlash tizimida tadbirkorlik faoliyatining turlari	244
Solikhova Dildora Alisher qizi	



“O’ztemiryo’lyo’lovchi” ajning asisiy faoliyatini samaradorligini oshirishda autsorsing xizmatini joriy etish strategik asoslari	250
Kaxarova Nilufar Yerkinjonovna	
Mintaqani kompleks rivojlantirishning metodologik asoslari va ustuvor yo’nalishlari.....	256
Jumayeva Zulfiya Qayumovna	
Sog’liqni saqlash tashkilotarida xarajatlar samaradorligini ta’minlash masalalari	260
Raximova Maftuna Axmадjon qizi	
Aksiyadorlik jamiyatlarida sof foydani taqsimlash bilan bog’liq bo’lgan soliq solish masalalari.....	264
Suyunov Otobek Shuxrat o’g’li	
O’zbekiston qonunchiligidagi raqamli transformatsiya jarayonida elektron to’lov kartalarini soxtalashtirishni jinoyatlashtirish.....	276
Maxsadaliyeva Maftuna Toxir qizi	
Mamlakatimizda intellektual xizmatlar bozorini rivojlantirish masalalari.....	281
Miyassarov Davron Abdurashid o’g’li	
Validation of the dutch eating behaviour questionnaire (DEBQ) in a sample of uzbek women.....	285
Khursana Usmanova, Dr Muhammad Bilal, Dilafruz Qo’chqorova	
Iqtisodiy xavfsizlik tizimlarini o’ziga xos jihatlari	295
Nabiyev Bexzod Shavkatovich, Bayboboeva Firuza Nabijonovna	
Davlat qarz siyosatini optimallashtirishda islomiy moliya instrumentlarining qo’llanish imkoniyatlarini kengaytirish yo’nalishlari.....	299
Tilabov Nasrulla Tashmuratovich	
Роль институциональных структур фондового рынка в обеспечении финансовой стабильности.....	305
Камилова Севара Анваровна	
The Impact of Digitalization on the Management System in the Entrepreneurial Environment of Uzbekistan.....	309
Ibragimova Saida Ilhomovna	
China’s Investment Strategy in Uzbekistan: Sectoral Trends and Strategic Implications (2013–2024).....	313
Maftuna Nuriddinova	
Qo’shilgan qiymat solig’i tushunchasi va uning iqtisodiy mohiyati	319
Eshkarayev Bobir Chariyevich	
Raqamli boshqaruvning afzalliklari va uni rivojlantirish istiqbollari	324
Xolbayeva Marg’uba Qazoqboyevna	
Korporativ boshqaruvning nazariy asoslari: O’zbekistonda qo’llanish imkoniyatlari.....	328
Jumayeva Guzal Sherxon qizi	
Audit organizations in Uzbekistan	332
Razzaqov Jasur Xamraboevich, Yaqubov Matrasul Mavlonberdiyevich, Sabirova Nodira Komil qizi	
Xorijiy investitsiyalarning turlari va xususiyatlari	337
Gofurov Doston Boxromovich	
Mahalliy budjet mablag’larining samaradorligini oshirishda auditning o’rni.....	341
Primova Shaxnoza Komiljonovna	
Модели управления государственными финансами в зарубежных странах.....	345
Наимов Шохрух Шарофиддинович	
O’zbekistonning sirkulyar iqtisodiyotga o’tishi: yashil o’sish indikatorlari tahlili	352
Hakimov Anvarjon Abdulloyevich	
Innovation management in the education system: practical challenges, international experience, and effective strategies based on the example of Uzbekistan.....	356
Imomov Inomiddin Abdulkamidovich, Egamberdiyev Farxod Botirovich	
Трансформация энергетического комплекса Узбекистана: текущее состояние и перспективы развития	363
Хмель Е.В., Мирджалилова Д.Ш., Дерюгина Е.А., Лозовская Н.А.	



Improving the efficiency of personnel management and optimizing labor costs in Sam Glass LLC.....	368
Musayeva Shoira Azimovna, Agzamov Avazkhon Talgatovich	
Interactive design and museum management: enhancing guided tours through IOT and virtual solutions.....	374
Ibrokhimova Aziza Abbasovna	
Hududlar investitsion jozibadorligini oshirish yo'llari.....	379
Imomova Kamola Novfal qizi	
“Innovatsion usulda baliq yetishtirishtirishning iqtisodiy samarodorligini oshirish yo'llari (Sirdaryo tumani misolida)”	385
Bo'ltakov Sardor Oqbo'ta o'g'li	
Bank filial tarmoqlari samarodorligini baholashning xorijiy tajribasi va undan O'zbekiston banklari amaliyotida foydalanish imkoniyatlari	392
Xoshimov Og'abek Nizomjon o'g'li	
Zamonaviy iqtisodiyotda davlat xaridlarinin elektron savdolarning o'rni	398
Burxanov G'ofur Baxodirovich	
Реализация концепции развития рынка зеленой экономики в сфере экономической безопасности Республики Узбекистан.....	401
Юнусова Римма Рахманбердиевна	
Tijorat banklaridan “foyda” solig'ini undirishning bugungi holati.....	408
Ergasheva Lobar Raxmatulla qizi	
O'zbekiston oziq-ovqat sanoatini iqtisodiy rivojlantirish yo'nalishlari	415
Abasova Gulirano Rahmatullo qizi	
Xorijiy tajribalar asosida ekologik tadbirkorlikning innovatsion va investitsion yo'nalishlarini tashkil etish	419
Turg'unova Tursunoy Maratovna	
Sanoat korxonalari jozibadorligini oshirishda marketing strategiyasini amalga oshirish xususiyatlari	424
Raxmonova Feruza Musakulovna	
Turizm sohasida investitsion faoliyat: nazariy asoslar va amaliy yo'nalishlar	428
Ergashev Durdonaxon Aziz qizi	
Qashqadaryo viloyatida barqaror turizmning rivojlanish tendensiyalari va mavjud muammolar tahlili.....	432
Suyunova Dilnoza Mexridin qizi	
Iqtisodiy rivojlanish jarayonida investitsion resurslarning mutanosib taqsimlanishi: samaradorlik va ustuvor yo'nalishlar.....	436
Otaboyev Feruzbek Oybek o'g'li	
Xususiy banklar faoliyatini rivojlantirishda raqamli texnologiyalarning moliya bozoriga ta'siri	441
Abduqahhorov Asilbek Ahror o'g'li	
Mehnat resurslari tushunchasi, tarkibi va uning ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati	447
Kobilova Zebo Bobokulovna	
Xorijiy davlatlar tajribasida moliyaviy siyosatning makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashdagi roli.....	453
Jabborova Dilafruz	
The impact of exchange rate policy on the financial-monetary system and economic growth.....	459
Raxmanova Laylo Baxodirovna	
Современные вызовы и модельные подходы к обеспечению конкурентоспособности банковской системы Узбекистана.....	464
Юлдашева С.Ш.	
Iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishda soliq mexanizmidan samarali foydalanish yo'llari	470
Ishimova Mohinur Absalomovna	
Innovative pathways for advancing sustainable tourism in Uzbekistan.....	477
Feruz Karimov	



Tijorat banklarida biznes subyektlari faoliyati samaradorligini oshirishda raqamli texnologiyalardan foydalanish yo'llari.....	482
Mirpulatova Luiza Mansurovna	
O'zbekistonda sanoat zonalarining rivojlanish bosqichlari va huquqiy-me'yoriy asoslari	488
Vafoyev Akmal Ikromovich	
Qayta tiklanuvchi energiya manbalaridan samarali foydalanishda Germaniya tajribasi	493
Pardayeva Maftuna Ulug'bek qizi	
Korxonalar moliyaviy faoliyati bo'yicha auditorlik risklarini xalqaro standartlar asosida baholash.....	497
Shirinov Uchqun Abdusalilovich, Abdusalil-zoda Ra'no Muzaffar qizi	
Ishlab chiqarish xarajatlarining tarkibi va ularni pasaytirish usullari.....	501
Sodiqov Mirahror Abbas o'g'li	
O'zbekiston Respublikasi hududlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda mahalliy budgetlarning ahamiyati.....	509
Sharopov Dilshodjon Raxmatullayevich	
The role of small business enterprises in enhancing the well-being of the population in Uzbekistan	513
Djalilova Shaxlo Ismoiljon kizi	
O'zbekistonda IPOlarni tashkil etish jarayonlari tahlili	518
Alikulov Azamat Tuygunovich	
Kichik sanoat zonalari faoliyatining iqtisodiy-statistik tahlili (Surxondaryo viloyati misolida).....	522
Ozoda Batirova Sakiyeva	
Hududlarning innovatsion turistik salohiyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish	528
Xaitov Oxunjon Nomoz o'g'li	
Integrating circular economy principles in marketing and operations of grape export companies for green transition.....	534
Usmonova Diyora Mahmud kizi	
Foreign experiences of improving the quality of services in the field of tourism.....	541
Raxmonov Siyovush Turob ugli	
Z avlodining iste'dodli vakillari uchun raqobat: davlat boshqaruvi sektorining maqsadga yo'naltirilgan raqamli avlodni jalb etish strategiyalari.....	546
Nosirova Shaxzoda Bohodir qizi	
O'zbekiston Respublikasida uglerod solig'ini joriy etish orqali soliq ma'muriyatichilagini takomillashtirish va yashil iqtisodiyotga o'tishni jadallashtirish imkoniyatlari: ekologik, iqtisodiy va institutsiional yondashuv	560
Jo'rayev Ahmad Saitnazar o'g'li	
Tijorat banklari reytingiga ta'sir qiluvchi asosiy moliyaviy ko'rsatkichlar tahlili.....	566
Karabayev Nodir Abdurahimovich	
Budget tashkilotlarida tuziladigan moliyaviy hisobotlarning ahamiyati.....	578
Norqulova Qutlug'nigor Oloviddinovna	
Методы и критерии оценки эффективности конкурентоспособности предприятия	582
Хусейнов Рахим Али оглы	
Zamonaviy HR texnologiyalarining korxonalar samaradorligiga ta'siri:	
"O'zbekiston temir yo'llari" AJ tajribasi.....	589
Xursanova Gulshan Ravshan qizi	
Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion menejment strategiyalarining samaradorligini oshirish yo'llari	593
Pulatova Dildora Abdushukurovna	
Oliy ta'lim tizimida raqamli texnologiyalarni qo'llashning bugungi kunda o'rni va ahamiyati	600
Xolmirzayeva Gulruxsor Maxammetovna	
Интеграция информационно-коммуникационных технологий в зеленую экономику: цифровые технологии для устойчивого развития.....	604
Бозорова Ирина Жуманазаровна	



Xorijiy mamlakatlarda tadbirkorlik subyektlari tomonidan mahalliy lashtirish asosida mahsulot ishlab chiqarishning o'ziga xos jihatlari	608
Mirzabaev Xusniddin Muxamadjonovich	
Цифровизация зеленой экономики: синергия технологий для устойчивого будущего	616
Мухамадиева Кириё Баходировна, Умарова Надира Рахмановна, Шарипова Зулфия Шокиржоновна, Эшпулатова Хусния Мирголиб кизи	
O'zbekistonda to'qimachilik mahsulotlari bozori va rivojlanishi	621
Alimxodjayeva Nargiza Elshodovna	
Samarqand viloyatida tikuv-to'qimachilik sanoatining rivojlanish holati va ishlab chiqarish hajmininig prognozi.....	629
Ikramova Taxmina Latifovna	
Повышение эффективности управления рисками в проектах государственно-частного партнерства в сфере услуг	639
Айтбаева Гульзада Куанышбаевна	
Surxondaryo viloyati iqtisodiy o'sish darajalarini ekonometrik modellashtirish	645
Pardayeva Ma'rifat Muzaffarovna	
Зарубежный опыт развития экономики ресурсно-сырьевых регионов: модели диверсификации и возможности адаптации.....	654
Севара Каҳрамоновна Ҳакбердиева	
Xizmat ko'rsatish sohasida raqobatbardoshlikni oshirishning ahamiyati.....	658
Abduvoxidova Mohinur Akmalovna	
O'zbekiston sug'urta bozorida esg va yashil moliya instrumentlaridan foydalanish holati va imkoniyatlari.....	662
Zozirov Laziz Subxonovich	
Xorazm viloyatida transport xizmatlari ko'rsatishning amaldagi holati tahlili va uni rivonlantirishning ustuvor yo'nalishlari	668
Sharipova Bibijon Baxtiyorovna	
Ulgurji savdo qoidalari va chakana savdodan farqli tomonlari	678
Batirova Raxima Abdujabbarovna, Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich	
Xalqaro integratsiya jarayonlarida raqamli iqtisodiyotning o'rni.....	684
Zaripov Xurshid Zakir o'g'li	
Mahalliy budgetlar daromadlari va xarajatlarining hozirgi holati	690
Himmatov Abdisamat Xalilovich	
Raqamli iqtisodiyot sharoitida aholining moliyaviy madaniyatini rivojlantirish muammolari va istiqbollari	696
Abdurazakova Nargiza Rixsibayevna	
Цели устойчивого развития и роль цифровых платформ в сфере трудовой миграции	702
Газиева Сулхия Сайдмашрафовна	
Onlayn savdo maydonchalarida mijoz sodiqligini shakllantirishda marketing strategiyalarining o'rni	706
Baxromov Xudoyor Xabibullo o'g'li	
Методологические основы оценки эффективности «зеленых» технологий в строительном секторе	710
Тожиева Дилфуза Бабамуратовна	
Korxonalarda moliyaviy instrumentlar auditni masalalarini rivojlantirish.....	715
Mahmudov Saidjamol Kadirjanovich	
O'zbekiston Respublikasi soliq ma'murchiligini takomillashtirish jarayonlari	722
Mahmudova Sevara Rahmat qizi, Almardonov Muxammadali Ibragimovich	
Improving the efficiency of modern housing fund management system	726
D.A. Berdiyeva, Aminova Naima Umar qizi	
Kichik va o'rta biznes subyektlari eksport salohiyatini rivojlantirish mexanizmini takomillashtirish	731
Abduqahhorov Azizbek Abdullo o'g'li	



From Science to Business: How Universities Stimulate Innovation.....	735
A. Bobozhonov, A.M. Shatre, V. Kirilova Vladimirova, R.Kh. Karlibaeva	
Tashkilotlarda risklarni boshqarish strategiyalarining samaradorligini baholash:	
nazariy va amaliy yondashuvlar	740
Husanova Dilnura Mamrajab qizi	
Turli mulkchilik shakllaridagi xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyatining ekologik	
auditining nazariy jihatlari	744
Abdullayev Xurshidjon Nazrullo o'g'li	
Sanoat korxonalarida innovatsion boshqaruv samaradorligini oshirish omillari.....	749
Ne'matullayev Abdurasulxon Ximaydulla o'g'li	
Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida innovatsion korxonalar boshqaruvi tashkiliy-iqtisodiy	
mexanizmi amal qilish xususiyatlari	755
Naimov Azamat Xikmatovich	
Mamlakatimizda chet el investitsiyasi ishtirokidagi korxonalalar faoliyatini rivojlantirish.....	758
Qurbanov Javlonbek Jurabekovich, Shuxratov Azizbek A'zamjon o'g'li	
Quritilgan organik mevalar eksportini rivojlantirishda yashil marketing strategiyalaridan	
foydalanish.....	764
Xidirov Shohrux Bobir o'g'li	
O'zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasining asosiy ko'rsatkichlari.....	769
Ernazarov Gulam Bekbayevich	
Kichik biznes subyektlarida innovatsion faoliyatni baholash va rivojlantirish mexanizmlari.....	774
Mavrushev Ravshan Nematjonovich	
Barqaror rivojlanish va korxonalarda barqarorlikni ta'minlash zaruriyati.....	780
Yakubova Dilfuza	
Yashil iqtisodiyot sharoitlarida barqaror rivojlanish, yashil texnologiyalar va ekologik	
menejmentning o'rni.....	785
Dilmurodov Abbas Anvar o'g'li	
Qishloq xo'jaligi sohasi faoliyatini davlat tomonidan muvofiqlashtirish va boshqarish	
mexanizmlarini takomillashtirish	788
Tuxtamishev Shodimurod Qurbanboyevich	
Tijorat banklarida chakana bank xizmatlarini rivojlantirish.....	795
Axmedov G'ofurjon G'ulomjonovich	
Turizm sohasini ekonometrik modellashtirishda qo'llaniladigan ekonometrik usullar	
va amaliy imkoniyatlar	801
Shukurov Ikrom Abdurashitovich	
Sanoat tarmoqlarida investitsiyalar strukturasining iqtisodiy samaradorligi	
va innovatsiyalarni rag'batlantirish.....	807
Xikmatillayeva Dildora Shavkat qizi	
Mintaqa ziyorat turizmi samaradorligini oshirishda ekonometrik modellardan foydalanish	812
O'rinovala Durdona Botir qizi	
Kichik biznes rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni pest (siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy-demografik,	
texnologik omillar) tahlili.....	816
Israilov Rustam Ibragimovich	
Qazib olish sanoati korxonalarini moliyaviy sog'lomlashtirishda muammolar va salbiy omillar:	
tahlil va zamonaviy yondashuvlar	825
Abduraxmanov Davron Burxanjonovich	
O'zbekistonning milliy merosi boyliklaridan turizmda foydalanish yo'llari	830
Samarov Xonqul Qahhorovich	
Iqtisodiy rivojlanish jarayonida investision resurslarning mutanosib taqsimlanishi:	
samaradorlik va ustuvor yo'nalishlar	835
Otoboyev Feruzbek Oybek o'g'li	
Iqtisodiyotning ekologik transformatsiyasi sharoitida ijtimoiy o'sishni indikativ baholash	
metodologiyasi.....	841
Ibragimov Sherzodbek Xalimjon o'g'li	



Bojxona xizmati fiskal faoliyatini takomillashtirish istiqbollari.....	847
Pardayev To'lqin Nasirovich, Farkodov Farrux Furqatovich, Nomozov Abduvosid bdurazzoq o'g'li	
Механизмы устойчивого управления малым и средним бизнесом в условиях	
цифровизации и внедрения искусственного интеллекта.....	852
Зокирова Фарангиз Тулкиновна	
Yashil bank xizmatlari va uni joriy etish bilan bog'liq muammolar.....	862
Makhmudova Mukhlisa Kodirjon kizi	
Barqaror qishloq xo'jaligi ta'minot zanjirlarida transport tizimlarini optimallashtirish	867
Turdiyeva Irodaxon Ismoil qizi	
Moliyaviy rejalashtirishning ijtimoiy-iqtisodiy mazmuni	874
Pardayev Jamshid Muzaffarovich	
Mintaqa sanoatida kichik biznesni qo'llab-quvvatlash va infratuzilmasini tashkil etish	881
Salayev Jasurbek Komilovich	
Surxondaryo viloyatida 2010–2024-yillardagi yalpi hududiy mahsulotining iqtisodiy	
statistik tahlili.....	888
Ismoilov Davronbek Ilxomjon o'g'li	
Yashil obligatsiyalar va barqaror moliyalashtirishning davlat qarzi siyosatiga ta'siri.....	893
Tilabov Nasrulla Tashmuratovich	
Модели альтмана и таффлера как инструмент диагностики финансовой устойчивости	
предприятий.....	897
Утемуратова Бибихон Даниловна	
Individual tadbirkorlik va mustaqil bandlik asosida olinadigan daromadlarni soliqqa	
tortishning fundamental asoslari	903
Yakubov San'abek Ravshanbekovich	



МЕХАНИЗМЫ УСТОЙЧИВОГО УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Зокирова Фарангиз Тулкиновна

Научный сотрудник Ташкентского государственного экономического университета

Аннотация: В статье рассматриваются теоретико-методологические основы формирования устойчивых механизмов управления малым и средним бизнесом (МСБ) в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта (ИИ). Проведён всесторонний анализ международных и национальных подходов к цифровой трансформации МСБ, включая практики США, Европы, Азии и Узбекистана. Особое внимание уделено проблемам цифровой зрелости, развитию человеческого капитала, институциональной поддержке, созданию цифровой инфраструктуры и интеграции МСБ в инновационные экосистемы. Эмпирические данные по Узбекистану, включая динамику цифровой экономики, развитие IT Park, экспорт цифровых услуг и стартап-экосистему, подтверждают высокий потенциал страны в трансформации МСБ. В заключении обоснованы предложения по формированию гибкой модели устойчивого управления с учётом глобальных трендов и национальной специфики.

Ключевые слова: малый и средний бизнес, устойчивое управление, цифровизация, искусственный интеллект, цифровая экономика, цифровая трансформация.

Annotatsiya: Maqolada raqamlashtirish va sun'iy intellekt (SI) joriy etish sharoitida kichik va o'rta biznes (KOB) bilan barqaror boshqaruv mexanizmlarini shakllantirishning nazariy-metodologik asoslari tahlil qilingan. AQSH, Yevropa, Osiyo va O'zbekiston tajribalari asosida KOBni raqamli transformatsiya qilishga oid xalqaro va milliy yondashuvlar o'rganilgan. Maqolada raqamli savodxonlik, inson kapitali rivoji, institutsional qo'llab-quvvatlash, raqamli infratuzilma va innovatsion ekotizimlarga KOBni integratsiyalash masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. O'zbekistonning raqamli iqtisodiyoti rivoji, IT Park, raqamli xizmatlar eksporti va startap ekotizimi bo'yicha empirik ma'lumotlar mamlakatda KOBni transformatsiya qilish salohiyati yuqori ekanini ko'rsatadi. Xulosa sifatida global tendensiyalar va milliy xususiyatlardan kelib chiqqan holda barqaror boshqaruv modelini shakllantirish bo'yicha takliflar berilgan.

Kalit so'zlar: kichik va o'rta biznes, barqaror boshqaruv, raqamlashtirish, sun'iy intellekt, raqamli iqtisodiyot, raqamli transformatsiya.

Abstract: The article explores the theoretical and methodological foundations for developing sustainable management mechanisms for small and medium-sized enterprises (SMEs) under the conditions of digitalization and artificial intelligence (AI) implementation. It presents a comprehensive analysis of international and national approaches to SME digital transformation, including practices in the US, Europe, Asia, and Uzbekistan. Special focus is given to digital maturity, human capital development, institutional support, digital infrastructure, and SME integration into innovation ecosystems. Empirical data from Uzbekistan—such as the growth of the digital economy, the development of IT Park, digital service exports, and the startup ecosystem—demonstrate the country's strong potential for SME transformation. The conclusion offers substantiated proposals for creating a flexible model of sustainable SME management tailored to global trends and national characteristics.

Key words: small and medium-sized enterprises, sustainable management, digitalization, artificial intelligence, digital economy, digital transformation.



ВВЕДЕНИЕ

В современном мире малые и средние предприятия (МСП) играют ключевую роль в обеспечении занятости и экономического роста: они составляют около 90,0% всех компаний и обеспечивают более половины рабочих мест в большинстве стран. Однако, несмотря на столь значимую роль, уровень цифровизации МСП, в том числе использование инструментов искусственного интеллекта (ИИ), остаётся относительно низким. Согласно данным ОЭСР, лишь треть МСП в странах-участницах активно применяют ИИ-решения. Исключением являются США и Великобритания, где уровень внедрения ИИ среди МСП достигает 60,0–64,0%, в то время как во Франции он едва превышает 35,0%. При этом научные исследования подтверждают, что интеграция ИИ может повысить операционную эффективность предприятий более чем на 30,0% за счёт автоматизации процессов, повышения точности прогнозирования и оптимизации бизнес-операций. [15]

Парадоксально, но несмотря на очевидные преимущества, только около 12,0% малых предприятий инвестируют в обучение персонала работе с ИИ, хотя 52,0% компаний указывают нехватку внутренних цифровых компетенций как основной барьер на пути к цифровой трансформации. [16] Это подчёркивает важность развития человеческого капитала как ключевого ресурса адаптации бизнеса к цифровым реалиям.

В условиях нарастающей цифровой конкуренции применение ИИ становится не только инструментом повышения продуктивности, но и фактором устойчивости и выживания МСП на рынке. Инструменты ИИ позволяют значительно оптимизировать деятельность: от автоматизации бухгалтерии и управления запасами до внедрения ERP-систем, облачных платформ и маркетинга на базе больших данных. [20] Тем не менее, наблюдается углубление цифрового и продуктивного разрыва между малыми и крупными предприятиями, обусловленное неравномерным доступом к технологиям и ресурсам. Чтобы сократить этот разрыв, развитые страны реализуют широкий спектр поддерживающих программ: налоговые стимулы, гранты, обучение, создание цифровой инфраструктуры и принятие национальных стратегий в области ИИ. [15]

Узбекистан демонстрирует положительную динамику цифровой трансформации. К 2023 году цифровая экономика страны достигла 8,7 % ВВП, а рост доходности цифровой индустрии составил 24,6 %. [16] Экспорт IT-услуг увеличился до \$280 млн, продемонстрировав рост в 1,5 раза по сравнению с предыдущим периодом. За последние пять лет количество компаний в секторе информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) увеличилось почти в 1,8 раза и превысило 12 000 организаций с численностью сотрудников свыше 100 000 человек. При этом экспорт IT-услуг в начале 2023 года составил \$57 млн. Широкое распространение цифровых госуслуг также свидетельствует о развитии GovTech-направления: на портале ty.gov.uz доступны свыше 76,0% административных услуг. [20]

Что касается внедрения ИИ в секторе МСП Узбекистана, результаты эмпирического исследования, охватившего 445 владельцев малого бизнеса, показали, что такие факторы, как уровень цифровой грамотности, правовая среда, доступ к интернету и финансовое положение предприятий, положительно влияют на внедрение ИИ, тогда как высокие затраты выступают сдерживающим фактором. В рамках национальной стратегии «Цифровой Узбекистан 2030» особое внимание уделяется развитию ИИ и цифровым компетенциям кадров. В частности, реализуются образовательные программы, нормативные реформы и инфраструктурные инициативы в данной области. [11]

Таким образом, международная практика демонстрирует высокую эффективность применения ИИ и цифровых инструментов для повышения производительности и конкурентоспособности МСП. Узбекистан, обладая динамично развивающейся цифровой экономикой и правительственной поддержкой, располагает необходимыми стратегическими условиями для активного внедрения ИИ в секторе малого бизнеса. Однако для формирования устойчивых механизмов управления в новых условиях требуется целенаправленная работа по устранению ключевых барьеров: повышение цифровых навыков, обеспечение доступности передовых технологий и развитие инструментов финансирования инноваций.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Формирования механизмов устойчивого управления малым и средним бизнесом (МСБ) в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта (ИИ) приобретает стратегическое значение. Быстрые темпы технологических изменений, нестабильность внешней среды и возрастающие требования к конкурентоспособности бизнеса требуют глубокой трансформации управленческих моделей. Ведущие международные исследователи сходятся во мнении, что устойчивое развитие МСБ возможно лишь при сочетании последовательного внедрения цифровых технологий, формирования организационной культуры и интеграции принципов устойчивости.



В Соединённых Штатах профессор Томас Х. Девенпорт является одним из признанных экспертов в области цифровых технологий и ИИ. Он подчёркивает необходимость поэтапного внедрения ИИ: сначала использование базовых инструментов автоматизации (CRM-системы, чат-боты), затем переход каналистическим решениям и генеративным моделям. Такой подход снижает риски, позволяет постепенно развивать цифровую зрелость организации и формировать устойчивую цифровую стратегию. [12]

В Европе значимый вклад в теорию устойчивой цифровой трансформации вносит профессор Ян фон Брокке, известный своими исследованиями в области «зелёных» информационных систем. Он отмечает, что устойчивое управление МСБ должно быть интегрировано с экологическим и социальным контекстом. Внедрение ИИ следует сочетать с принципами корпоративной социальной ответственности, энергоэффективностью и экологической устойчивостью. [21]

В Азии, а также среди исследователей, работающих с развивающимися странами, выделяется профессор Сяолань Фу. Её исследования фокусируются на роли технологий, цифровых платформ и инноваций для устойчивого развития МСБ. Она подчёркивает важность кооперации между крупными корпорациями, стартапами и МСБ, а также межотраслевого взаимодействия для повышения конкурентоспособности и устойчивости. [13]

Отдельного внимания заслуживает практическая модель внедрения ИИ, разработанная исследователями А. Хуссейном и Р. Ризваном. Их фреймворк предполагает пошаговую стратегию: от повышения осведомлённости руководителей до использования простых ИИ-инструментов и перехода к созданию собственных решений. Такой подход позволяет минимизировать барьеры, связанные с ограниченными ресурсами, и способствует устойчивому развитию малых предприятий. [14]

В систематических обзорах, представленных в таких журналах, как *Sustainability* и *Journal of the Systematic Literature Review*, выделяются ключевые факторы успеха цифровой трансформации МСБ. Среди них – организационные (лидерство, корпоративная культура), информационные (цифровая стратегия, IT-выравнивание), финансовые (доступ к инвестициям), а также маркетинг и участие в экосистемах сотрудничества.

Анализ международного опыта позволяет выделить три приоритетных механизма устойчивого управления МСБ в цифровую эпоху.

Во-первых, поэтапный переход, основанный на рекомендациях Davenport и Hussain/Rizwan: начинать с базовых инструментов цифровизации, затем переходить к углублённой ИИ-аналитике, параллельно обучая персонал.

Во-вторых, интеграция цифровизации с устойчивым развитием, учитывающая экологические и социальные факторы, что соответствует подходу, предложенному vom Brocke.

В третьих, расширение возможностей через инновационные экосистемы – участие МСБ в совместных платформах, взаимодействие с крупными корпорациями и партнёрство с международными организациями, на чём акцентирует внимание Fu.

Таким образом, устойчивое управление МСБ в условиях цифровизации и ИИ должно строиться на комплексном подходе, сочетающем постепенное внедрение технологий, развитие цифровых компетенций и участие в инновационных экосистемах с ориентацией на социальную и экологическую устойчивость. Это соответствует лучшим мировым практикам и отвечает вызовам современного бизнес-ландшафта.

Устойчивое управление малым и средним бизнесом (МСБ) в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта (ИИ) становится ключевым направлением экономической политики и научных исследований. В этой области наблюдается активное формирование национальных школ мысли, каждая из которых предлагает свой подход к разработке эффективных механизмов адаптации МСБ к цифровой трансформации. Анализ российских и узбекских исследователей позволяет выделить ряд взаимодополняющих подходов, формирующих теоретическую и прикладную основу устойчивого управления в цифровую эпоху.

Одним из ведущих российских специалистов в области ИИ и цифровизации МСБ является профессор В.И. Соловьёв. В своей исследовательской и преподавательской деятельности он акцентирует внимание на разработке систем поддержки принятия решений, автоматизации бизнес-процессов, внедрении CRM- и ERP-решений на базе машинного обучения. В.И. Соловьёв подчёркивает, что устойчивое управление МСБ требует формирования интеллектуальной инфраструктуры, адаптированной к ограниченным ресурсам малых предприятий. [8]

Значимый вклад в гуманитарно-цифровую повестку вносит профессор Е.Я. Литау, автор концепции HDI (Humanism, Digitalization, Innovation). Она подчёркивает важность учёта когнитивных и этических



аспектов цифровой трансформации МСБ. Литай считает, что цифровизация должна основываться на человекоцентричном подходе, включающем развитие цифрового мышления, предпринимательской культуры и морально-эстетических оснований управления. [7]

И.Р. Агамирзян, эксперт в области информационного общества и инноваций, выделяет роль государства как координатора цифровой трансформации. Он подчёркивает необходимость стратегического взаимодействия между государственными институтами, бизнесом и университетами в формировании устойчивой цифровой экосистемы и развитии электронного управления (e-government). [4]

В Узбекистане ключевую роль в развитии теоретико-методологических основ цифровизации МСБ играет профессор Б.А. Бегалов. Он акцентирует внимание на важности надёжной статистики и аналитики цифровых процессов как основе для выработки эффективных решений и оценки результатов цифровых реформ в МСБ. [5]

Профессор М.Б.Калонов специализируется на цифровизации инфраструктуры и проектировании цифровых платформ в бизнесе, образовании и транспорте. Его исследования сосредоточены на разработке практических решений – от дистанционного обучения до цифровых моделей управления – способствующих институциональному оформлению устойчивой цифровой среды для МСБ. [6]

Российские исследователи акцентируют внимание на технологической и методологической базе цифровой трансформации. В.И. Соловьёв предлагает интеграцию интеллектуальных систем управления и машинного обучения, а Литай – дополнение цифровизации гуманитарными, этическими и когнитивными аспектами. Агамирзян рассматривает цифровизацию как системный процесс, требующий институциональной координации и государственного участия.

В условиях стремительной цифровизации устойчивое управление малым и средним бизнесом (МСБ) в Узбекистане приобретает критическую значимость как с теоретико-методологической, так и с прикладной точки зрения. Узбекская академическая школа выдвигает комплексный подход, в котором цифровые технологии, искусственный интеллект (ИИ), развитие человеческого капитала и цифровое образование рассматриваются как взаимосвязанные элементы устойчивой экономической трансформации.

Академик К.Х. Абдурахманов в своей монографии «Искусственный интеллект – основа устойчивого развития экономики» подчёркивает, что внедрение ИИ оказывает трансформирующее влияние на рынок труда, производственные процессы и экономику МСБ в целом. [2] Он акцентирует внимание на необходимости создания инфраструктуры для подготовки кадров, поддержки молодёжного предпринимательства в цифровой среде и внедрения аналитических платформ как основы управленческих решений. По мнению учёного, устойчивое управление невозможно без системной поддержки человеческого капитала, повышения цифровой грамотности и институционального оформления механизмов внедрения ИИ в деятельность МСБ.

Академик С.С. Гулямов отмечает, что формирование устойчивых механизмов управления МСБ требует системного подхода: развития цифровой инфраструктуры, создания квалификационных центров, доступа к данным и статистике, а также поддержки предпринимательских инициатив на всех уровнях. Особый акцент делается на необходимости трансформации образовательной системы, в том числе через обучение программированию, работу с ИИ и развитие цифровых компетенций в масштабах всей страны.

Профессор Г.К. Абдурахманова в работах отмечает, что цифровизация создает новые формы занятости и требует пересмотра традиционных подходов к управлению трудом в МСБ. Исследователи подчёркивают необходимость постоянного переобучения и цифровой адаптации персонала, а также интеграции аналитики данных и автоматизации в HR-процессы. [3]

В контексте развития отраслевых аспектов устойчивости, академик К.Х. Абдурахманов в научной статье, посвящённой агропромышленному комплексу, подчёркивает значимость цифровых решений для аграрного МСБ. Использование IoT-технологий, систем мониторинга, платформ прогнозной аналитики позволяет значительно повысить производительность и устойчивость сельских предприятий, расширяя их рыночные и логистические возможности. Более того, исследование цифровизации трудовых процессов в Узбекистане подчёркивает влияние ИИ на формирование гибких моделей занятости и необходимость развития новых компетенций у работников МСБ в условиях цифровой экономики.

Узбекские учёные, напротив, делают акцент на инфраструктурно-аналитических компонентах: Бегалов подчёркивает значимость цифровой статистики как инструмента мониторинга и корректировки государственной политики, а Калонов разрабатывает инструменты практической цифровизации – от образовательных платформ до систем цифрового управления.



На наш взгляд, устойчивые механизмы управления МСБ в условиях цифровой трансформации и ИИ должны основываться на четырёх взаимосвязанных элементах:

Технологическая составляющая. Как показывает Соловьёв, адаптация ИИ, внедрение CRM/ERP-систем и автоматизация рутинных процессов позволяют МСБ повысить управляемость и операционную эффективность.

Человекоцентричность. Подход Литау демонстрирует необходимость этической и когнитивной составляющей цифровизации: обучение предпринимателей, развитие цифрового мышления и культура цифровой ответственности становятся неотъемлемыми условиями устойчивости.

Институционально-аналитическая база. Бегалов справедливо указывает, что без статистических индикаторов цифровизации невозможно выстроить эффективные механизмы поддержки и регулирования МСБ.

Цифровая инфраструктура и платформенность. Как подчёркивает Калонов, устойчивое развитие невозможно без практической реализации цифровых решений, в том числе в виде платформ дистанционного обучения, цифровых моделей управления и аналитических систем.

Таким образом, российские и узбекские исследовательские школы демонстрируют комплементарные подходы к формированию устойчивых механизмов управления МСБ. Технологические инновации, человекоориентированность, институциональное сопровождение и развитие цифровой инфраструктуры – это те взаимосвязанные векторы, которые в совокупности формируют основу устойчивого развития малого и среднего бизнеса в условиях ускоренной цифровизации и распространения ИИ.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Развитие цифровых технологий и искусственного интеллекта (ИИ) в Узбекистане приобретает стратегический характер, что подтверждается последними заявлениями Президента Республики Ш.М. Мирзиёева в ходе презентации планов развития в сфере цифровизации, ИИ и телекоммуникаций. По его данным, количество резидентов IT-Парка превысило 2800, из которых 752 компании работают с привлечением иностранных инвестиций. [1] Это свидетельствует о высоком международном интересе к цифровой экосистеме страны и о постепенном превращении Узбекистана в региональный хаб технологических решений.

За последние пять лет экспорт IT-услуг вырос с \$170 млн до почти \$1 млрд, что демонстрирует впечатляющий темп развития отрасли. Существенно улучшилась и цифровая инфраструктура: средняя скорость интернета увеличилась в 7 раз, а мобильного интернета – в 4,5 раза. Эти достижения способствовали привлечению \$70 млн венчурных инвестиций в стартап-сектор, что отражает доверие международных инвесторов к инновационному потенциалу узбекской экономики.

На фоне этих достижений Узбекистан поднялся на 17 позиций в международном рейтинге готовности к внедрению ИИ (AI Readiness Index) и вошёл в число 100 ведущих экосистем стартапов мира. Это значительное продвижение на глобальном уровне подтверждает эффективность реализуемых реформ и программ поддержки в сфере цифровой трансформации.

Малый и средний бизнес (МСБ) традиционно занимает ключевую позицию в экономике Республики Узбекистан, выступая основным источником занятости и важным фактором валового внутреннего продукта (ВВП). На протяжении последних лет вклад МСБ в ВВП сохранялся на уровне более 50,0%, однако наблюдается устойчивая тенденция к его снижению. Согласно официальным статистическим данным, доля МСБ в ВВП снизилась с 65,3 % в 2018 году до 54,9 % к 2023 году. Похожая динамика наблюдается и по показателю занятости: если в 2018 году на сектор МСБ приходилось 78,0 % всех занятых, то к 2023 году этот показатель сократился до 74,4 %. Суммарные данные по доле МСБ в ВВП и занятости представлены на рисунке 1.

Несмотря на снижение удельного веса, сектор МСБ продолжает обеспечивать свыше половины национального выпуска и порядка трёх четвертей всех рабочих мест, что сохраняет его роль в качестве опоры экономической устойчивости. Особенно активен малый бизнес в таких секторах, как сельское хозяйство, торговля и строительство. В период 2019–2020 гг. на малые предприятия приходилось около 54,0% совокупного ВВП, при этом их вклад в производство аграрной продукции достигал 97,0%, в торговлю – около 82,0%, а в строительную деятельность – значительной доли отрасли. Это подчёркивает структурную доминанту МСБ в менее капиталоёмких сферах, ориентированных на внутренний рынок и трудовые ресурсы.

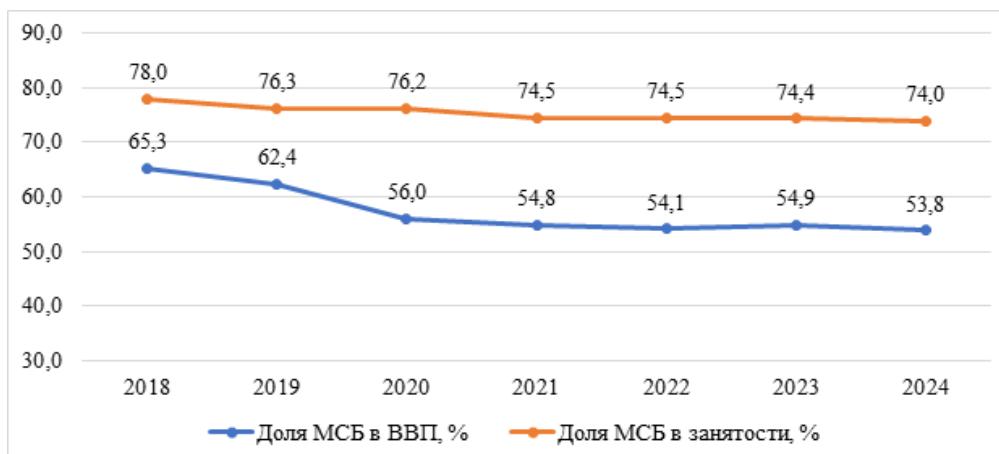


Рис. 1. Доля МСБ в ВВП и занятости Узбекистана, % [9]

В отличие от этого, в промышленности и капиталоёмких отраслях удельный вес МСБ остаётся относительно низким, что объясняется доминированием крупных промышленных комплексов и предприятий с государственным участием. Такая структура во многом отражает историческую специфику переходной экономики, в которой аграрный сектор и сфера услуг стали естественной нишой для малого предпринимательства.

Тем не менее, доля частного сектора в экономике Узбекистана демонстрирует устойчивую тенденцию к росту. По оценкам Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), с 2016 года влияние частного сектора в национальной экономике расширилось, в том числе благодаря последовательной реализации экономических реформ [3]. Однако государственные предприятия по-прежнему сохраняют доминирующее положение в ряде отраслей, что требует дальнейшей диверсификации экономической структуры и создания благоприятных условий для развития предпринимательства.

Указанные тенденции актуализируют необходимость разработки и внедрения устойчивых механизмов управления МСБ, способных обеспечить их адаптацию к изменяющейся экономической среде, повышать конкурентоспособность и интеграцию в новые цепочки создания добавленной стоимости. В условиях трансформации экономической структуры страны поддержка МСБ должна быть ориентирована не только на количественный рост, но и на повышение технологического уровня, инновационной активности и экспортного потенциала.

Цифровая трансформация малого и среднего бизнеса (МСБ) в Узбекистане развивается поступательно, однако её глубина и масштаб по-прежнему уступают уровню цифровизации крупных компаний. Особенно значимым фактором ускорения цифровых процессов стала пандемия COVID-19, в условиях которой многие компании были вынуждены перейти на дистанционные и онлайн-форматы. Уже в 2021 году 51,2 % фирм в Узбекистане заявили о начале использования или расширения цифровых платформ, что является вторым по величине показателем среди 79 стран, участвовавших в глобальном исследовании. [16]

Тем не менее, достигнутый прогресс имеет фрагментарный и неравномерный характер. Преобладающее большинство малых предприятий ограничивается базовыми цифровыми инструментами, такими как электронная почта, социальные сети и мессенджеры. В то же время, продвинутые решения, включая веб-сайты, ERP и CRM-системы, остаются слабо распространёнными. Так, лишь около 26,0% официально зарегистрированных частных компаний в Узбекистане имеют собственный веб-сайт, тогда как средний показатель для Европы и Центральной Азии составляет 63,0%. Это свидетельствует о существенном отставании узбекских МСБ в вопросах цифрового присутствия и интеграции в онлайн-среду.

Особенно остро данное отставание проявляется в использовании современных управлеченческих технологий: согласно исследованиям, CRM и ERP-системы практически не внедряются в малом бизнесе. Причины кроются как в объективных барьерах, так и в недостатке цифровых компетенций. Во-первых, долгое время отсутствовали систематизированные данные о цифровой готовности МСБ, что препятствовало разработке адресных программ поддержки. Во-вторых, у большинства предпринимателей наблюдается дефицит знаний и навыков, необходимых для эффективного внедрения цифровых решений. Процессы цифровизации требуют не только технического оснащения, но и изменений в управлеченческой культуре, что влечёт за собой необходимость в обучении, переподготовке кадров и трансформации бизнес-моделей.



Несмотря на сложности, позитивные сдвиги уже наметились. Особенно активны в цифровизации банки и финтех-компании, демонстрируя пример остальным секторам. [17] Кроме того, правительство Узбекистана предпринимает системные меры по развитию цифровой инфраструктуры и электронного управления. Так, в 2023 году страна поднялась на 57-е место в глобальном рейтинге онлайн-сервисов в госсекторе (из 132 стран). [18] Количество цифровых услуг на портале My.gov.uz увеличилось почти втрое - с примерно 300 до 883 за 2022–2024 годы, что улучшает условия доступа малого бизнеса к административным сервисам.

Примечательно, что на фоне этих изменений в 2021 году был зафиксирован значительный рост онлайн-продаж среди МСБ, превышающий среднеазиатские показатели. Это свидетельствует о высоком потенциале цифровых каналов сбыта даже при ограниченных ресурсах. Таким образом, текущий этап цифровой трансформации узбекского МСБ можно охарактеризовать как начальный и неравномерный: базовые инструменты освоены, но глубокая интеграция цифровых решений в бизнес-процессы ещё впереди.

Ключевым вызовом остаётся разрыв между осознанием цифровизации как стратегического приоритета и фактическим уровнем реализации. Многие предприниматели признают необходимость цифровых изменений, но сталкиваются с нехваткой знаний, опыта и финансовых ресурсов. В ответ на это, государственные и международные донорские структуры начинают внедрение стимулирующих механизмов. Одним из предложенных решений является система «цифровых ваучеров» - сертификатов, субсидирующих затраты малых предприятий на ИТ-консалтинг и внедрение технологий. Такой подход может повысить доступность профессиональной цифровой поддержки для микропредприятий и стартапов.

Наряду с этим развивается система цифрового образования. По данным IT Park, в стране действует сеть из 205 учебных центров цифровых навыков, в которых в 2022 году прошли обучение свыше 46 тысяч человек, а общий охват обучающихся превысил 128 тысяч. Эти меры создают устойчивую институциональную базу для повышения цифровой зрелости МСБ, формируя предпосылки для активного включения в цифровую экономику в среднесрочной перспективе.

Цифровая экономика Узбекистана с 2018 года демонстрирует устойчивую и стремительную экспансию, особенно в секторе информационных технологий, стартапов и цифровых платформ. Одним из ключевых факторов этого роста стало создание в 2019 году IT Park Uzbekistan – технологического парка, одновременно выполняющего функции инкубатора и особой экономической зоны для ИТ-компаний. Он обеспечил участникам значительные налоговые льготы, инфраструктурную поддержку и доступ к образовательным и экспортным возможностям, что позволило резко ускорить развитие отрасли.

Число резидентов IT Park за сравнительно короткий срок увеличилось более чем в 11 раз: с 147 компаний в 2019 году до 1 652 по итогам 2023 года. Это сопровождается экспоненциальным ростом экспорта ИТ-услуг: с \$17 млн в 2020 году до \$344 млн в 2023 году, что отражает многократное расширение внешнеэкономической активности цифрового сектора. Наряду с экспортом растёт и совокупная выручка резидентов, которая в 2023 году превысила \$1 млрд, подтверждая зрелость и масштабируемость узбекского ИТ-бизнеса.

Помимо количественного роста, наблюдается активное развитие стартап-экосистемы. По данным VentureBeat, к концу 2024 года в Узбекистане функционировало более 400 стартапов на разных стадиях зрелости. Многие из них, включая финтех-экосистему Uzum, демонстрируют высокие темпы роста и привлекательность для инвесторов. Uzum, например, достиг оценки \$1,1 млрд после привлечения \$114 млн венчурного капитала в 2024 году. Общее число венчурных фондов в стране увеличилось с 4 в 2021 году до 11 в 2024 году, а объём венчурного финансирования достиг \$54 млн.

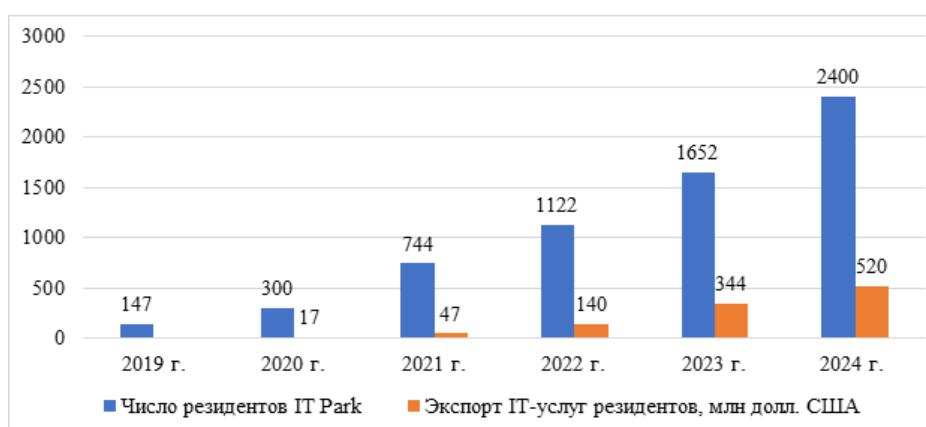


Рис. 2. Развитие цифрового сектора (IT Park) Узбекистана [10]



Государство активно содействует развитию стартапов и МСБ через целевые меры поддержки. Резидентам IT Park предоставлены налоговые льготы (освобождение от НДС, налога на прибыль и социальных взносов до 2040 года), упрощён доступ к валютным операциям и экспортным преференциям. [19] Также запущены специализированные инициативы, включая:

- Tumaris Tech – акселератор женских стартапов, признанный лучшим проектом в области цифровых инноваций на WSIS 2022;
- mGovAward – конкурс мобильных решений для госуправления с призовым фондом \$100 тыс., реализуемый совместно с ОАЭ;
- President Tech Award – ежегодная премия Президента Республики Узбекистан с фондом \$1 млн для выдающихся цифровых проектов.

Важным направлением остаётся развитие человеческого капитала. В компаниях-резидентах IT Park к началу 2024 года работало более 26 000 человек, значительная часть из которых – молодые специалисты. Образовательная база также расширяется: открыт IT Park University в партнёрстве с международной компанией EPAM, а инициатива «Один миллион узбекских кодеров» (ОМУС) обучила программированию свыше 2,5 млн граждан, из которых 1,1 млн получили сертификаты.

Формирующаяся цифровая экосистема распространяет своё влияние и на традиционные МСБ. Электронная коммерция, финтех и цифровые платформы создают новые каналы доступа к рынку. Так, по информации Uzum, более 16 000 МСБ продают свою продукцию на данной платформе, расширяя свою клиентскую базу за счёт онлайн-присутствия. Коммерческие банки, включая частные (например, TBC Bank Uzbekistan), развивают полностью цифровые услуги для МСБ – от регистрации до кредитования.

Таким образом, Узбекистан демонстрирует комплексный подход к развитию цифровой экономики, интегрируя МСБ в инновационные цепочки создания стоимости. Государственная поддержка, инвестиционная активность, рост стартапов и вовлечение МСБ в цифровую среду создают условия для устойчивого технологического развития и повышения конкурентоспособности страны в глобальном цифровом пространстве.

Устойчивое развитие малого и среднего бизнеса (МСБ) рассматривается в Узбекистане как стратегический приоритет государственной политики. С 2017 года реализован комплекс институциональных и финансовых реформ, направленных на улучшение делового климата и повышение устойчивости предпринимательской среды. Введены меры по упрощению регистрации предприятий, внедрён механизм «одного окна», расширена сеть бизнес-центров в регионах, а также созданы специализированные фонды поддержки предпринимательства. В ответ на экономические вызовы, вызванные пандемией, были оперативно введены налоговые послабления и программы льготного кредитования, в том числе через Фонд поддержки предпринимательства, что позволило малым компаниям сохранить свою операционную деятельность.

С 2021 года реализуется Национальная программа по поддержке женского предпринимательства, обеспечивающая преференции для бизнес-леди в виде доступа к финансам, правовым гарантиям и обучающим программам. Эти меры позволили существенно повысить вовлеченность женщин в экономику, способствуя социальной и экономической инклюзии.

Особое внимание уделяется цифровой трансформации сектора МСБ. В рамках стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» ставится задача увеличить долю цифровой экономики как минимум в 2,5 раза, а объём индустрии программного обеспечения – в 5 раз к 2026 году. Планируется довести объём экспорта программных продуктов до \$500 млн, а уровень цифровизации производственных процессов в реальном секторе – до 70,0%. [11] Для достижения этих целей активно развиваются ИКТ-инфраструктура (включая строительство data-центров и расширение 5G-сетей), цифровое образование (создание IT-университетов, внедрение ИКТ-компетенций в школьные и вузовские программы), а также осуществляется поддержка специалистов через компенсацию расходов на получение международных IT-сертификатов, вплоть до 100,0% затрат для успешных студентов.

Наряду с национальными программами, Узбекистан активно сотрудничает с международными организациями – IFC, ADB, EBRD – для привлечения инвестиций и экспертизы. В частности, в 2022 году Азиатский банк развития утвердил кредит в размере \$100 млн на программу повышения устойчивости МСБ, ориентированную на совершенствование нормативной среды и цифровизацию бизнеса. Кроме того, Узбекистан стал региональным лидером в области ответственного внедрения искусственного интеллекта, создав в партнёрстве с ООН Глобальный центр управления ИИ и разработав этические стандарты в этой сфере.

Прогнозы до 2030 года демонстрируют высокие перспективы: согласно национальной Стратегии развития искусственного интеллекта, к этому сроку объём внутреннего рынка продуктов и услуг на базе ИИ должен достичь \$1,5 млрд. Внедрение ИИ может дополнительно принести до \$10 млрд к ВВП страны и создать свыше 430 000 новых рабочих мест, преимущественно в промышленности, сельском



хозяйстве и строительстве [8]. Планируется создание не менее 10 научных лабораторий AI, а объём экспорта IT-услуг предполагается увеличить до \$5 млрд в год [5].

К 2030 году число компаний-резидентов технопарков IT-сектора должно достичь 10 000, а количество новых рабочих мест в ИКТ-отрасли – превысить 300 000. Эти процессы сопровождены активной интеграцией МСБ в цифровую экономику: уже сейчас цифровые платформы, такие как Uzum, объединяют свыше 16 000 малых компаний, предоставляя им каналы доступа к рынку и потребителю.

В долгосрочной перспективе (до 2050 года) предполагается завершение масштабной приватизации и формирование экономики, основанной на знаниях и инновациях. Молодое поколение, средний возраст которого сегодня составляет около 28 лет, станет к этому моменту основной производительной силой, обладая цифровыми навыками и готовностью к участию в высокотехнологичных отраслях. МСБ эволюционирует: вместо доминирующих сегодня торговых и сельскохозяйственных предприятий, в его структуре будут преобладать технологические стартапы, сервисные компании и экспортно-ориентированные производства. Прогнозируется появление узбекских «единорогов» – технологических компаний с капитализацией свыше \$1 млрд, таких как Uzum, уже планирующий IPO к 2026 году.

Таким образом, формируется многоуровневая система устойчивого управления сектором МСБ, охватывающая нормативные, институциональные, образовательные и инвестиционные аспекты. Комплексная политика цифровизации, развитие человеческого капитала и международное сотрудничество создают фундамент для превращения малого бизнеса в локомотив экономического роста и технологического прорыва Узбекистана. При сохранении текущих темпов реформ, к 2030 году МСБ страны не только укрепят свою роль в экономике, но и будут играть ведущую роль в инновационном развитии. К 2050 году МСБ в Узбекистане способен превратиться в высокотехнологичный сектор, обеспечивающий устойчивый экономический рост на основе искусственного интеллекта, больших данных, IoT и биотехнологий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотрение механизмов устойчивого управления малым и средним бизнесом (МСП) в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта (ИИ) позволяет сделать ряд обоснованных выводов. В современных условиях МСП становятся не просто экономической основой занятости и валового внутреннего продукта, но и активными участниками цифровой трансформации, от степени успешности которой зависит их конкурентоспособность, инновационный потенциал и устойчивость на рынке. Ведущие мировые и национальные исследователи демонстрируют, что устойчивое управление в цифровую эпоху не может быть достигнуто без комплексного подхода, включающего технологическую модернизацию, развитие человеческого капитала, институциональное сопровождение и платформенную интеграцию МСП в цифровые экосистемы.

Анализ международного опыта показывает высокую результативность стратегий, основанных на поэтапном внедрении цифровых решений, формировании цифровой зрелости через обучение и консалтинг, а также включении МСП в инновационные и партнерские сети. Эти подходы находят отражение и в практике Узбекистана, где реализуется программа «Цифровой Узбекистан – 2030», предполагающая рост цифровой экономики, расширение ИКТ-инфраструктуры, стимулирование экспорта IT-услуг и формирование новых моделей занятости.

Несмотря на впечатляющие успехи, включая рост числа резидентов IT Park, увеличение экспорта цифровых услуг и активизацию венчурного финансирования, цифровизация МСП в Узбекистане по-прежнему носит фрагментарный характер. Доминирование базовых цифровых инструментов, слабое распространение CRM/ERP-систем, недостаточная цифровая грамотность предпринимателей и ограниченный доступ к современным ИИ-решениям свидетельствуют о необходимости углубления трансформационных процессов. Разрыв между декларацией стратегических целей и практической реализацией цифровых механизмов остаётся актуальным вызовом.

Для формирования устойчивых механизмов управления МСП в цифровую эпоху требуется сосредоточить усилия на следующих направлениях. Во-первых, необходимо расширять доступность цифровых решений через государственные субсидии, систему цифровых ваучеров и грантовую поддержку. Во-вторых, требуется массовое развитие цифровых компетенций предпринимателей и работников, включая обучение ИИ, анализу данных и управлению цифровыми проектами. В-третьих, важно обеспечить институциональное сопровождение трансформации, включая цифровую аналитику, мониторинг и корректировку государственной политики на основе данных. В-четвёртых, требуется развитие цифровой инфраструктуры в регионах, обеспечение подключения к высокоскоростному интернету, создание данных-центров и платформ взаимодействия МСП с цифровыми сервисами.



Таким образом, устойчивое управление МСП в условиях цифровизации и ИИ должно опираться на системный подход, сочетающий технологические, организационные, человеческие и институциональные компоненты. Только при интеграции всех этих элементов возможно построение гибкой и конкурентоспособной модели управления, способной обеспечить МСП не только выживание, но и лидерство в эпоху цифровой экономики. Узбекистан, обладая амбициозной стратегией и институциональными заделами, располагает всеми необходимыми предпосылками для превращения МСП в драйвер инновационного и устойчивого роста в долгосрочной перспективе.

Список использованной литературы

1. Мирзиёев Ш.М. Развития цифровых технологий, искусственного интеллекта и телекоммуникаций. URL: <https://president.uz/ru/lists/view/7020>
2. Абдурахманов К.Х. Искусственный интеллект – основа устойчивого развития экономики. – М.: ФГБОУ ВО РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2024. – 356 с.
3. Абдурахманова Г.К., Абдурахманов К.Х., Зокирова Н.К. Управление человеческим капиталом в условиях цифровизации экономики // Marifat.uz. URL: <https://marifat.uz>
4. Агамирзян И.Р. Цифровая трансформация: взаимодействие государства, бизнеса и науки // Wikipedia. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Агамирзян_Игорь_Рубенович
5. Бегалов Б.А. Статистическая база цифровизации и оценки эффективности трансформации МСБ // Wikipedia. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Бегалов_Баходир_Абдусаламович
6. Калонов М.Б. Цифровая инфраструктура и платформенные модели управления МСБ // Wikipedia. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Калонов_Мухиддин_Бахриддинович
7. Литай Е.Я. HDI-модель: гуманизм, цифровизация, инновации // Wikipedia. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Литай_Екатерина_Яковлевна
8. Соловьёв В.И. Интеллектуальные системы управления бизнесом и ИИ в малых предприятиях // Wikipedia. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Соловьёв_Владимир_Игоревич
9. ADB. Uzbekistan SME Sector Assessment. URL: <https://www.adb.org/publications/uzbekistan-sme-sector-assessment>
10. ADB.org. Uzbekistan: SME Support Program. URL: <https://www.adb.org>
11. Beyond Investments Group. Digital Uzbekistan – 2030. URL: <https://beyondinvestmentsgroup.com>
12. Davenport T.H. Artificial Intelligence for the Real World // Harvard Business Review, 2018. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Thomas_H._Davenport
13. Fu X. Digital Technologies and SMEs' Sustainable Growth. URL: <https://www.qeh.ox.ac.uk>
14. Hussain A., Rizwan R. AI Adoption Framework for SMEs // arXiv. URL: <https://arxiv.org>
15. OECD. National AI strategies and SME support. URL: <https://www.oecd.org>
16. UNDP. Uzbekistan Private Sector Digitalization Assessment. URL: <https://www.undp.org>
17. UNDP. Financial Sector Digitalization Report. URL: <https://www.undp.org>
18. UNDP. E-Government Development Index 2023. URL: <https://www.undp.org>
19. UNDP. IT Park Uzbekistan: Digital Innovation and Support Mechanisms. URL: <https://www.undp.org>
20. UNESCAP. Digital Government in Central Asia. URL: <https://www.unescap.org>
21. Vom Brocke J. Sustainable Digital Transformation and Green IS // Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Jan_vom_Brocke



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. № 9

© Materiallar ko'chirib bosinganda “Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosingan 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.

El.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>