



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№4 (2)



ISSN: 2992-8982

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

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, aprel.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov 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 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'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi 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.
Abdukarimova Dinara Rustamxonovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



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
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
Fakhriddinov Zafarjon Fakhriddin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Prosecutor of Anijan Region
Ochilov Farkhod, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.
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
Abdukarimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), 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
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldashaeva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

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 Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon 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
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldashaeva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate 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 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

RAQAMLI IQTISODIYOTDA “AKT XIZMATLARI” TUSHUNCHASI VA ULARNING EKSPORT SALOHİYATI.....	14
Shermatov Sherzod Xotamovich RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI	20
Amonov Mirzohid Tuymuratovich, Xodjayev Anvar Rasulovich TIJORAT BANKLARINING BYUDJET MABLAG’LARI HISOBIGA MOLİYALASHTIRILADIGAN LOYIHALARDAGI ISHTIROKINI KUCHAYTIRISH MEXANIZMLARI	26
Maxmudov Rahimjon Hamid o’g’li KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING STRATEGIK YO’NALISHLARI.....	33
Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna YASHIL IQTISODIYOTGA O’TISHDA XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI VA UNI O’ZBEKISTON SHAROITIDA QO’LLASH IMKONIYATLARI	38
Ne’matova Mavsuma, Xolmamatov Diyorbek ВЛИЯНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	43
Буранова Лола Вахобовна ФИНТЕХ-ЭКОСИСТЕМА КАК ФАКТОР ИНКЛЮЗИВНОГО И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА: СТРУКТУРНЫЙ АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ ТРАНСФОРМАЦИИ	54
Эшмуротов Дониёр Ихтиёр угли ZAMONAVIY MARKETING KONSEPSIYALARI ASOSIDA XIZMATLAR RAQOBATBARDOSHLIGINING USLUBIY JIHATLARI.....	60
Ostonaqulova Gulsaraxon Matyoqub qizi, Fayzullayeva Zamira Alijonovna XIZMAT KO’RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA’MINLASHDA SERVIS XAVFSIZLIGI INDEKSI: SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA	64
Shodmanova Zubayda Ubaydullayevna QURILISH FAOLIYATI SOHALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING ILG’OR XORIJIY TAJRIBALARI	
Xusanov Kamoliddin Xolmamat o’g’li INSON KAPITALI VA KADRLAR SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI	73
Abdullo Sohobov O’ZBEKISTONDA URBANIZATSIYA JARAYONLARI JADALLASHUVI VA UNING HUDUDIY XUSUSIYATLARI	84
Mamanazarov Oybek Shomurodovich KORXONALAR MOLİYAVIY HOLATINI MOLİYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI (MHXS) ASOSIDA BAHOLASHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	91
Xamidov Javoxir Shavkat o’g’li BIZNES JARAYONLARINI MONITORING QILISH TIZIMINING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....	95
Dadajonova Madina Ravshan qizi O’ZBEKISTON VA XORIJIY MAMLAKATLARDA BENEFITSIAR MULKDOR KONSEPSIYASINI QO’LLASHNING DOLZARB MASALALARI	100
Ochilov Farhod Malikovich O’ZBEKISTONDA YASHIL IQTISODIYOTGA O’TISHNING MAKROIQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH (GDP, BANDLIK VA INVESTITSIYALAR KESIMIDA).....	106
Hayitov Jamshid Xolboyevich	



INVESTITSION JOZIBADORLIKKA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILI.....	111
Mamatqulova Hafiza Bahodir qizi IPOTEKA BOZORI MUAMMOLARINING EMPERIK TAHLILI VA ULARNI BARTARAF ETISH STRATEGIYALARI.....	118
Olokulova Feruza Mansurovna, Safarova Dilrabo Baxriddin qizi MILLIY IQTISODIYOT RAQOBATIDA NAZARIY VA AMALIY QARASHLAR.....	122
Karimova Iroda Abdusattarovna KORPORATIV BANK XIZMATLARIGA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR HAMDA ZAMONAVIY BIZNES MODELLARNI JORIY ETISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI.....	128
Qurbonov Abror Abdullayevich GREEN ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN AND INDONESIA: A COMPARATIVE STUDY.....	133
Ibrokhimova Iroda Ikromjon Kizi. Askolani. Javliyev Nuriddin Bektemir o'g'li AHOLI BANDLIGINI TA'MINLASHDA REKRUTING AGENTLIKLARINING O'RNI.....	142
Sherkulova Nodirabegim Baxordin qizi ФАКТОРЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ И МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЗБЕКИСТАНА.....	148
Джураева Гузаль Шавкатовна BUDJET DAROMADLARI TARKIBIDAGI SOLIQLARNING ULUSHINI BOSHQARISH.....	156
Abduraxmonova Gulmira Sobir qizi RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA AVTOSERVIS SHOHOVCHALARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	161
Marqayev Xurshid Aliqulovich THE ECONOMIC NATURE OF HUMAN CAPITAL AND ITS RECOGNITION IN ACCOUNTING AS AN OBJECT OF ECONOMIC ANALYSIS.....	165
Zafar Qodirov Abdivaxobovich O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	170
Ibragimov G'ayrat Ablaqulovich. Tursunov Ozod Matlubovich Shukurova Nilufar Qahramonova IMPROVING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE SERVICES IN THE DIGITAL ECONOMY.....	175
Mirzaev Kulmamat Djanzakovich NODAVLAT NOTIJORAT TASHKILOTLARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINI BAHOLASHDA INTEGRAL KO'RSATKICHLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	179
Aliyev Arslon Salom o'g'li A STUDY ON THE COLLABORATIVE MECHANISM OF DIGITAL ARCHIVES GOVERNANCE AND TALENT GOVERNANCE: AN ANALYSIS BASED ON JOB COMPETENCY, PERFORMANCE EVALUATION, AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS.....	184
Wang Biao USTAMA ISHLAB CHIQUARISH XARAJATLARINING MAZMUNI VA UNI XALQARO STANDARTLARGA MUVOFIQ TAKOMILLASHTIRISH.....	190
Tashnazarova Dilfuza Samiddinovna INTEGRATSIYA SAMARADORLIGINI O'LCHASHNING METODOLOGIK MODELI VA INDIKATORLAR TIZIMI.....	195
Aliqulov Abbas Baxtiyor o'g'li XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMATLAR SIFATINI TAKOMILLASHTIRISH.....	202
Xudoyorov Lochinbek Bahromovich	



MOLIYAVIY HISOBOTLAR AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI.....	207
Elomonov Dadaxon Ozodullayevich	
TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARIDA IQTISODIY RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISH YO'LLARI	213
L.S. Azimova	
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF IFRS AND FINANCIAL REPORTING	218
Tojiboyev Abdullajon Kamoliddin o'g'li	
PAXTA-TO'QIMACHILIK SANOATIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIKNING HUQUQIY ASOSLARI	223
Abdullayev Hamidulla Abdug'ani o'g'li	
TURIZM KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI KUCHAYTIRISHNING ZAMONAVIY BOSHQARUV MEXANIZMLARI	227
Ergasheva Zarifa Baxtiyarovna	



TURIZM KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI KUCHAYTIRISHNING ZAMONAVIY BOSHQARUV MEXANIZMLARI

Ergasheva Zarifa Baxtiyarovna

KIUT Samarqand filiali, "Iqtisodiyot" kafedrası o'qituvchisi

ergashevazarifa@gmail.com

Annotatsiya: Mazkur maqolada turizm korxonalarida xizmatlar sifatini oshirish orqali raqobatbardoshlikni kuchaytirishning zamonaviy boshqaruv mexanizmlari mikro darajada tahlil qilingan. Tadqiqotda korxonada ichidagi boshqaruv, servis sifati, xodimlar malakasi, customer experience, xizmat standartlari, sifat nazorati, CRM va ERP tizimlari, shuningdek servis innovatsiyalarining o'zaro bog'liqligi yoritilgan. Muallif tomonidan turizm korxonasi raqobatbardoshligini kuchaytiruvchi integral boshqaruv modeli taklif etilgan bo'lib, unda HR, servis standartlashtirish, raqamli boshqaruv va innovatsion xizmatlar yagona operatsion zanjir sifatida qaraladi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, xizmat sifatiga tizimli yondashuv, xodimlarning servis kompetensiyalarini rivojlantirish va mijoz tajribasini raqamli instrumentlar orqali boshqarish korxonaning bozordagi ustunligini mustahkamlaydi, takroriy xaridlar ulushini oshiradi va brend ishonchini kuchaytiradi. Ayniqsa, turizm bozorida xizmat sifati korxonada daromadini oshirish bilan birga uning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlovchi asosiy omillardan biri sifatida namoyon bo'ladi. Shu bois xizmat sifati, ichki boshqaruv va mijoz qoniqishi o'rtasidagi bog'liqlikni chuqur o'rganish bugungi kunda dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi.

Kalit so'zlar: turizm korxonasi, xizmat sifati, raqobatbardoshlik, customer experience, CRM, ERP, servis innovatsiyalari, HRM, sifat nazorati, xizmat standarti.

Аннотация: В статье исследуются современные механизмы управления, направленные на усиление конкурентоспособности туристических предприятий за счет повышения качества услуг на микроуровне. Особое внимание уделяется внутренним управленческим процессам, сервисным стандартам, развитию персонала, клиентскому опыту, цифровым системам CRM и ERP, а также сервисным инновациям. Предложена интегрированная модель управления, в которой кадровая политика, стандартизация сервиса, цифровизация и инновации рассматриваются как взаимосвязанные элементы единой операционной системы предприятия. Результаты анализа показывают, что системный подход к качеству услуг, развитие сервисных компетенций сотрудников и управление клиентским опытом с помощью цифровых инструментов усиливают рыночные позиции предприятия, способствуют росту лояльности клиентов и повышают устойчивость бизнеса. В условиях современной конкуренции именно качество обслуживания и операционная гибкость становятся основой устойчивого развития туристического бизнеса.

Ключевые слова: туристическое предприятие, качество услуг, конкурентоспособность, клиентский опыт, CRM, ERP, сервисные инновации, управление персоналом, стандарты обслуживания.

Abstract: This article examines modern management mechanisms for strengthening the competitiveness of tourism enterprises through service quality improvement at the micro level. The study focuses on internal management processes, service standards, staff competence development, customer experience, quality control, CRM and ERP systems, and service innovation. An integrated management model is proposed in which human resource management, service standardization, digital tools, and innovation are treated as interdependent elements of one operational system. The analysis indicates that a systematic approach to service quality, continuous staff development, and digitally supported customer experience management improve market position, increase repeat purchases, and strengthen customer loyalty and business resilience. In contemporary tourism markets, service quality is not only a functional requirement but also a strategic resource that determines sustainable growth, customer trust, and long-term competitive advantage.

Keywords: tourism enterprise, service quality, competitiveness, customer experience, CRM, ERP, service innovation, HRM, quality control, service standards.



KIRISH

Turizm sohasida raqobatbardoshlikni ta'minlash endilikda faqat narx siyosati yoki geografik joylashuvga bog'liq emas. Bugungi sharoitda korxonaning bozordagi ustunligi, avvalo, mijoz qanday tajriba olgani, xizmat qanchalik barqaror va standartlashgani, xodimlar muomalasi qay darajada professional ekani va ichki operatsion jarayonlar qanchalik tezkor boshqarilishi bilan belgilanadi. Shu nuqtai nazardan, xizmat sifati turizm korxonasining strategik aktiviga aylanmoqda[1].

Turizm korxonalarini faoliyatida mijoz qoniqishi markaziy o'rin egallaydi. Mehmonxona, sayyohlik firmasi, transport xizmati yoki ekskursiya tashkilotchisi bo'lishidan qat'i nazar, ularning muvaffaqiyati ko'p jihatdan xizmat ko'rsatish madaniyatiga bog'liq. Mijoz uchun xizmat faqat tayyor mahsulot emas, balki muomala, kutib olish, tezkor javob, qulaylik, xavfsizlik, shaffof axborot va hissiy taassurotlar yig'indisidir. Shu sababli turizm korxonasida xizmat sifati alohida bo'linmaning emas, balki butun boshqaruv tizimining mahsuli sifatida namoyon bo'ladi.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida turizm korxonalarini oldida yangi talablar shakllanmoqda. Onlayn bron qilish, tezkor aloqa, individual takliflar, mobil ilovalar, raqamli to'lovlar, mijoz fikrlarini tezkor tahlil qilish va servisni shaxsiylashtirish kabi omillar raqobatning yangi mezonlariga aylanib ulgurdi. Natijada korxonalar o'z faoliyatini faqat xizmat ko'rsatish bilan cheklamay, balki xizmat sifatini muntazam nazorat qiladigan, tahlil qiladigan va takomillashtiradigan boshqaruv mexanizmlarini joriy etishga majbur bo'lmoqda[2].

Mazkur maqolaning maqsadi turizm korxonalarida xizmatlar sifati orqali raqobatbardoshlikni kuchaytirishning zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini aniqlash, ularning korxonada ichidagi boshqaruv jarayonlariga ta'sirini ochib berish hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Turizm va mehmondo'stlik sohasida olib borilgan ilmiy izlanishlar xizmat sifati korxonada muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biri ekanini ko'rsatadi. Tadqiqotlarda CRM tizimlari mijozlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirish, qayta murojaatlarni ko'paytirish, individual ehtiyojlarni aniqlash va sodiqlikni mustahkamlash vositasi sifatida talqin qilinadi. Bu esa turizm korxonasida mijozni faqat xaridor emas, balki uzoq muddatli hamkor sifatida ko'rish zarurligini anglatadi.

Ilmiy adabiyotlarda xodimlar malakasi va xizmat sifati o'rtasidagi to'g'ridan-to'g'ri bog'liqlik alohida ta'kidlanadi. Xodimning bilim darajasi, nutq madaniyati, nizoli vaziyatlarni boshqarish ko'nikmasi, xorijiy tillarni bilishi, servis etikasi va muammoga tezkor javob berish qobiliyati mijoz tajribasini bevosita shakllantiradi. Shuning uchun ko'plab tadqiqotchilar turizm sohasida xizmat sifati masalasini HRM tizimi bilan chambarchas bog'liq holda ko'rib chiqadilar[3].

Mijoz tajribasi masalasi ham so'nggi yillarda turizm tadqiqotlarining markaziga aylangan. Avvalgi tadqiqotlarda asosan xizmat sifati va qoniqish o'rganilgan bo'lsa, hozirgi ishlarda customer experience, shaxsiylashtirilgan xizmat, hissiy aloqa, raqamli muloqot va mijoz bilan birgalikda qiymat yaratish kabi masalalar ko'proq o'rganilmoqda. Bu esa turizm korxonasi faoliyatida mijozning subyektiv taassuroti tobora muhim strategik ko'rsatkichga aylanayotganini bildiradi.

Raqamli boshqaruv bo'yicha manbalarda CRM, ERP, PMS, dashboard, analytics va avtomatlashtirilgan monitoring tizimlari korxonada operatsion samaradorligini oshiruvchi omil sifatida baholanadi. Bunday tizimlar rahbariyatga ma'lumotga asoslangan qaror qabul qilish, resurslarni samarali taqsimlash, xizmat ko'rsatishdagi uzilishlarni tez aniqlash va ichki jarayonlarni sinxronlashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga, servis innovatsiyalari korxonada bozorida farqlanish va qo'shimcha qiymat yaratishning muhim vositasi ekanligi ilmiy adabiyotlarda qayta-qayta tasdiqlanadi[4].

Demak, mavjud ilmiy manbalar turizm korxonalarida raqobatbardoshlikni kuchaytirish uchun alohida bir omil emas, balki boshqaruv, xodimlar, texnologiya, sifat nazorati va innovatsiyalarning integratsiyalashgan tizimi zarurligini ko'rsatadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, mantiqiy umumlashtirish, ilmiy manbalarni sintez qilish va amaliy boshqaruv indikatorlari asosida baholash usullaridan foydalanildi. Tadqiqot obyekti sifatida turizm korxonalarining ichki boshqaruv tizimi, predmeti sifatida esa xizmatlar sifatini oshirish orqali raqobatbardoshlikni kuchaytiruvchi zamonaviy boshqaruv mexanizmlari olindi[5].

Metodologiyada turizm korxonasi faoliyati to'rtta asosiy blok asosida tahlil qilindi. Birinchi blok xodimlar salohiyati va servis kompetensiyalarini qamrab oldi. Ikkinchi blok xizmat standartlari va sifat nazorati tizimiga bag'ishlandi. Uchinchi blok raqamli boshqaruv instrumentlari, xususan CRM, ERP, PMS va analitik platformalarning imkoniyatlarini qamrab oldi. To'rtinchi blok esa servis innovatsiyalarining korxonada samaradorligi va bozordagi o'rniga ta'sirini ochib berishga qaratildi.



Tadqiqotda mualliflik yondashuvi sifatida turizm korxonasi raqobatbardoshligini baholovchi quyidagi integral model taklif etildi:

$$R = 0.30SQ + 0.25CX + 0.20HR + 0.15DT + 0.10SI$$

Bu erda:

SQ – xizmat sifati darajasi;

CX – customer experience ko'rsatkichi;

HR – xodimlar malakasi va servis kompetensiyasi;

DT – raqamli transformatsiya va CRM/ERP integratsiyasi;

SI – servis innovatsiyalari darajasi.

Mazkur model turizm korxonasida raqobatbardoshlikni faqat tashqi bozor natijalari bilan emas, balki ichki boshqaruv va xizmat ko'rsatish sifati bilan baholash imkonini beradi. Modelda xizmat sifati va customer experience ko'rsatkichlariga eng katta ulush berilishi bejiz emas. Chunki turizm sohasida aynan xizmatdan olingan real taassurot mijozning qayta murojaat qilishi, tavsiya berishi va brendga ishonch hosil qilishiga asos bo'ladi[6].

Metodologik jihatdan tadqiqot quyidagi bosqichlarda tasavvur qilindi: mavjud ilmiy manbalarni o'rganish, turizm korxonasi ichki jarayonlarini funksional tahlil qilish, boshqaruv mexanizmlarini guruhlash, ularning ta'sirini sifat va samaradorlik mezonlari asosida baholash hamda integratsiyalashgan boshqaruv modelini ishlab chiqish. Bunday yondashuv mavzuni faqat nazariy emas, balki amaliy boshqaruv nuqtai nazaridan ham ko'rib chiqish imkonini beradi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil natijalariga ko'ra, turizm korxonasi raqobatbardoshligini kuchaytirishning eng samarali mexanizmi bu alohida instrumentlarni qo'llash emas, balki ularni yagona boshqaruv tizimiga birlashtirishdir. Agar korxonada xizmat standartlari ishlab chiqilgan bo'lsa-yu, xodimlar ular asosida muntazam o'qitilmasa, sifat barqarorlashmaydi. Agar CRM tizimi joriy etilgan bo'lsa-yu, mijoz fikr-mulohazalari operativ tahlil qilinmasa, customer experience yaxshilanmaydi. Agar innovatsiyalar joriy qilinsa-yu, ular ichki jarayonlar bilan uyg'unlashmasa, amaliy natija bermaydi. Demak, xizmat sifatiga ta'sir etuvchi omillar o'zaro uzviy bog'liq va ketma-ket ishlovchi tizimdir[7].

Turizm korxonasida xizmat sifati ko'pincha uch darajada shakllanadi. Birinchi daraja – tashkiliy daraja bo'lib, bunda rahbariyatning strategik qarorlari, sifatga munosabati, ichki nazorat va resurs taqsimoti muhim rol o'ynaydi. Ikkinchi daraja – operatsion daraja bo'lib, bunda bron qilish, kutib olish, joylashtirish, xizmat ko'rsatish, murojaatlarni qabul qilish va muammolarni hal etish kabi kundalik jarayonlar asosiy o'rin tutadi. Uchinchi daraja – xodimlar va mijozlar o'rtasidagi bevosita aloqa bo'lib, aynan shu bosqichda korxonaning haqiqiy sifati namoyon bo'ladi.

Mualliflik tahliliga ko'ra, korxonada raqobatbardoshlikni kuchaytirishda beshta ustuvor yo'nalish ajralib chiqadi. Birinchisi, xodimlarni servis kompetensiyalariga yo'naltirilgan muntazam o'qitishdir. Ikkinchisi, xizmat ko'rsatishning yagona standartlarini ishlab chiqish va joriy etishdir. Uchinchi yo'nalish, CRM va ERP orqali ma'lumotga asoslangan boshqaruv tizimini yaratishdir. To'rtinchisi, complaint management va online review management jarayonlarini tizimlashtirishdir. Beshinchisi esa servis innovatsiyalarini tezkor joriy etishdir. Ushbu yo'nalishlar birgalikda mijoz qoniqishi, sodiqligi, takroriy bronlar soni, ijobiy sharhlar va korxonaning umumiy bozor imijiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Amaliy jihatdan qaralganda, turizm korxonasi uchun raqobatbardoshlik ko'pincha reklama bilan emas, balki ichki xizmat arxitekturasini to'g'ri qurish bilan boshlanadi. Rahbariyat tomonidan sifat bo'yicha KPI belgilanishi, xodimlarning xizmat etikasi bo'yicha tayyorlanishi, standart operatsion protseduralarning ishlab chiqilishi, mijoz fikrlarini kunlik monitoring qilish va raqamli tahlil tizimlaridan foydalanish korxonada xizmat sifatini sezilarli ravishda yaxshilaydi[8].

Bundan tashqari, tahlil shuni ko'rsatadiki, xizmat sifati oshgan sari korxonaning iqtisodiy natijalari ham yaxshilanadi. Mijoz sodiqligining ortishi takroriy xaridlar ulushini ko'paytiradi, ijobiy tavsiyalar marketing xarajatlarini nisbatan kamaytiradi, xizmat sifati yuqori bo'lgan korxonada esa narx bo'yicha raqobatdan ko'ra sifat bo'yicha ustunlikka ega bo'ladi. Shu bois xizmat sifati nafaqat operatsion ko'rsatkich, balki iqtisodiy samaradorlik omili hamdir (1-jadval).

1-jadval

Turizm korxonalarida xizmatlar sifati orqali raqobatbardoshlikni kuchaytirish mexanizmi

Boshqaruv bloki	Asosiy instrumentlar	Nazorat KPIlari	Kutilgan ta'sir
HR va malaka	Onboarding, servis trening, soft skills, motivatsiya	Trening qamrovi, xizmat xatolari soni, xodimlar aylanishi	Xizmat barqarorligi, muomala madaniyati yaxshilanadi



Xizmat standartlari	SOP, chek-list, ISO mezonlari, mystery guest	Standartga moslik foizi, complaint rate	Sifat bir xillashadi, ishonch ortadi
Customer experience	Feedback loop, NPS, review analytics, personalization	NPS, CSAT, takroriy bronlar ulushi	Mijoz sodiqligi va tavsiyalari ortadi
CRM/ERP va raqamlashtirish	CRM, ERP, PMS, dashboard, real-time monitoring	Javob berish tezligi, bronni qayta ishlash vaqti	Tezkor boshqaruv, operatsion samaradorlik
Servis innovatsiyalari	Mobil check-in, self-service, paketlash, dynamic service design	Yangi xizmatlar ulushi, upsell/cross-sell	Bozorda farqlanish va qo'shimcha qiymat

Manba: muallif ishlanmasi asosida tuzildi.

Boshqaruv ta'siri zanjiri

HR sifatining oshishi + xizmat standartlari + CRM/ERP + servis innovatsiyalari → barqaror xizmat sifati → ijobiy customer experience → qoniqish va sodiqlik → takroriy xarid va ijobiy sharhlar → raqobatbardoshlikning oshishi

Ushbu zanjirdan ko'rinib turibdiki, turizm korxonasi uchun raqobatbardoshlik tashqi reklama kompaniyasidan emas, balki ichki xizmat ko'rsatish tizimini puxta yo'lga qo'yishdan boshlanadi. Korxonada tizimli boshqaruv bo'lmagan sharoitda hatto yaxshi lokatsiya, qulay interyer yoki narx afzalliklari ham uzoq muddatli ustunlikka aylanmaydi[9].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, turizm korxonalarida xizmatlar sifati orqali raqobatbardoshlikni kuchaytirish uchun zamonaviy boshqaruv mexanizmi albatta integral xarakterga ega bo'lishi kerak. Faqat xodimlarni o'qitish yoki faqat CRM o'rnatish etarli emas. Aksincha, HR, standartlashtirish, raqamlashtirish va servis innovatsiyalari yagona boshqaruv konturiga birlashtirilgandagina eng yuqori samara yuzaga keladi.

Shu asosda quyidagi takliflar ilgari suriladi.

Birinchiidan, har bir turizm korxonasida xizmat sifati bo'yicha ichki standartlar paketi va KPI tizimi ishlab chiqilishi lozim. Bu korxonada xizmat ko'rsatishning yagona me'yorini shakllantiradi.

Ikkinchiidan, xodimlar uchun customer experience, service recovery, kommunikativ kompetensiya, xorijiy tillar va mijoz bilan muomala madaniyati bo'yicha uzluksiz o'quv dasturlari yo'lga qo'yilishi kerak.

Uchinchiidan, CRM, ERP, PMS va feedback analytics platformalari o'rtasida ma'lumot integratsiyasi ta'minlanishi zarur. Bu rahbariyatga operativ va asosli qaror qabul qilish imkonini beradi.

To'rtinchiidan, complaint management va online review response jarayonlari rahbariyat darajasida alohida nazorat qilinishi maqsadga muvofiq. Chunki bugungi mijoz nafaqat xizmat oladi, balki o'z tajribasini jamoatchilik bilan ulashadi.

Beshinchiidan, servis innovatsiyalari korxonada bir martalik eksperiment emas, balki doimiy rivojlanish mexanizmi sifatida qaralishi lozim. Mobil xizmatlar, tezkor bron tizimlari, self-service echimlari va shaxsiylashtirilgan servis turlari korxonaning bozordagi farqlanishini ta'minlaydi.

Oltinchiidan, turizm korxonasida xizmat sifati va raqobatbardoshlik o'rtasidagi bog'liqlikni muntazam monitoring qilib borish zarur. Buning uchun qoniqish indeksi, takroriy mijozlar ulushi, sharhlar sifati, xodimlar samaradorligi va operatsion tezlik kabi ko'rsatkichlar bir tizimda kuzatilishi lozim.

Umuman olganda, turizm korxonasining haqiqiy raqobatbardoshligi tashqi ko'rinish yoki qisqa muddatli reklama samarasida emas, balki mijoz ehtiyojini chuqur anglaydigan, xizmat sifati ustida ishlaydigan, xodimlar salohiyatini rivojlantiradigan va raqamli boshqaruvni samarali yo'lga qo'yadigan ichki boshqaruv tizimida namoyon bo'ladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Rahimi, R., Köseoglu, M. A., Ersoy, A. B., & Okumus, F. (2017). Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. *Tourism Review*, 72(2), 209–220. DOI: 10.1108/TR-01-2017-0011.

2. Waqanamaravu, M., & Arasanmi, C. N. (2020). Employee training and service quality in the hospitality industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 23(3), 216–227. DOI: 10.1080/15378020.2020.1724850.

3. Perdomo-Verdecia, V., Garrido-Vega, P., & Sacristán-Díaz, M. (2024). An fsQCA analysis of service quality for hotel customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103793. DOI: 10.1016/j.ijhm.2024.103793.

4. García-López, A. M., Galindo-Pérez-de-Azpillaga, L., & Foronda-Robles, C. (2025). The Flow of Digital Transition: The Challenges of Technological Solutions for Hotels. *Social Indicators Research*, 178, 1323–1346. DOI: 10.1007/s11205-024-03487-5.



5. Aarabe, M., Ben Khizzou, N., Alla, L., & Benjelloun, A. (2025). Customer Experience Management in the Tourism Sector: Insights from a Bibliometric and Thematic Analysis. *Tourism and Hospitality*, 6(2), 103. DOI: 10.3390/tourhosp6020103.

6. ISO. (2020). *ISO 22483:2020 Tourism and related services — Hotels — Service requirements*. International Organization for Standardization.

7. World Economic Forum. (2024). *Travel & Tourism Development Index 2024*. Geneva: World Economic Forum.

8. Al-Kharabsheh, A. (2024). The effect of customer relationship management on customer satisfaction performance in the hotel industry in Jordan. *Innovative Marketing*, 20(4), 134–145. DOI: 10.21511/im.20(4).2024.12.

9. Rabiul, M. K., Sigala, M., & Karim, R. A. (2025). Commitment to quality service in hospitality: role of human resources practices, turnover intention, organizational engagement, and adaptability. *European Journal of Management and Business Economics*. DOI: 10.1108/EJMBE-09-2023-0288.

10. Tawfig, N., & Aggad, K. (2025). How dynamic capabilities impact competitive advantages of the hotel industry? Mediating role of service innovation capability. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 62(4), 2219–2232. DOI: 10.30892/gtg.62419-1585.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2026. № 4 (2)

© 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 kelmasligi 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>