



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



|  |     |
|--|-----|
| INVESTITSION JOZIBADORLIKKA TA'SIR QILUVCHI<br>OMILLAR TAHLILI .....   | 111 |
| <b>Mamatqulova Hafiza Bahodir qizi</b><br>IPOTEKA BOZORI MUAMMOLARINING EMPIRIK TAHLILI VA ULARNI BARTARAF ETISH STRATEGIYALARI .....  | 118 |
| <b>Ollokulova Feruza Mansurovna, Safarova Dilrabo Baxriddin qizi</b><br>MILLIY IQTISODIYOT RAQOBATIDA NAZARIY VA AMALIY QARASHLAR.....   | 122 |
| <b>Karimova Iroda Abdusattarovna</b><br>KORPORATIV BANK XIZMATLARIGA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR HAMDA ZAMONAVIY BIZNES<br>MODELLARNI JORIY ETISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI .....   | 128 |
| <b>Qurbonov Abror Abdullayevich</b><br>GREEN ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN AND INDONESIA:<br>A COMPARATIVE STUDY .....   | 133 |
| <b>Ibrokhimova Iroda Ikromjon Kizi. Askolani. Javliyev Nuriddin Bektemir o'g'li</b><br>AHOLI BANDLIGINI TA'MINLASHDA REKRUTING AGENTLIKLARINING O'RNI .....  | 142 |
| <b>Sherkulova Nodirabegim Baxordin qizi</b><br>ФАКТОРЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ И МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА<br>В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЗБЕКИСТАНА.....   | 148 |
| <b>Джурраева Гузаль Шавкатовна</b><br>BUDJET DAROMADLARI TARKIBIDAGI SOLIQLARNING ULUSHINI BOSHQARISH .....  | 156 |
| <b>Abduraxmonova Gulmira Sobir qizi</b><br>RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA AVTOSERVIS SHOXOBCHALARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....<br>161  |     |
| <b>Marqayev Xurshid Aliqulovich</b><br>THE ECONOMIC NATURE OF HUMAN CAPITAL AND ITS RECOGNITION IN ACCOUNTING<br>AS AN OBJECT OF ECONOMIC ANALYSIS .....   | 165 |
| <b>Zafar Qodirov Abdivaxobovich</b><br>O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINING<br>SAMARADORLIGINI BAHOLASH .....  | 170 |
| <b>Ibragimov G'ayrat Ablaqulovich. Tursunov Ozod Matlubovich</b><br><b>Shukurova Nilufar Qahramonova</b><br>IMPROVING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE SERVICES IN THE DIGITAL<br>ECONOMY.....   | 175 |
| <b>Mirzaev Kulmamat Djanzakovich</b><br>NODAVLAT NOTIJORAT TASHKILOTLARI MOLIVAVIY BARQARORLIGINI BAHOLASHDA<br>INTEGRAL KO'RSATKICHLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH .....   | 179 |
| <b>Aliyev Arslon Salom o'g'li</b><br>A STUDY ON THE COLLABORATIVE MECHANISM OF DIGITAL ARCHIVES GOVERNANCE AND TALENT<br>GOVERNANCE: AN ANALYSIS BASED ON JOB COMPETENCY, PERFORMANCE EVALUATION, AND<br>ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS..... | 184 |
| <b>Wang Biao</b><br>USTAMA ISHLAB CHIQRISH XARAJATLARINING MAZMUNI VA UNI XALQARO STANDARTLARGA MUVOFIQ<br>TAKOMILLASHTIRISH<br>.....  | 190 |
| <b>Tashnazarova Dilfuza Samiddinovna</b><br>INTEGRATSIIYA SAMARADORLIGINI O'LGHASHNING METODOLOGIK MODEL VA INDIKATORLAR TIZIMI.....   | 195 |
| <b>Aliqulov Abbas Baxtiyor o'g'li</b><br>XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMATLAR SIFATINI<br>TAKOMILLASHTIRISH<br>.....   | 202 |
| <b>Xudoyorov Lochinbek Bahromovich</b><br>MOLIVAVIY HISOBOTLAR AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI   | 207 |
| <b>Elomonov Dadaxon Ozodullayevich</b>   |     |



|  |     |
|--|-----|
| TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARIDA IQTISODIY RESURLARDAN SAMARALI FOYDALANISH YO'LLARI.....   | 213 |
| <b>L.S. Azimova</b>  |     |
| THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF IFRS AND FINANCIAL REPORTING .....   | 218 |
| <b>Tojiboyev Abdullajon Kamoliddin o'g'li</b>  |     |
| PAXTA-TO'QIMACHILIK SANOATIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIKNING HUQUQIY ASOSLARI.....   | 223 |
| <b>Abdullayev Hamidulla Abdug'ani o'g'li</b>   |     |
| TURIZM KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI KUCHAYTIRISHNING ZAMONAVIY BOSHQARUV MEXANIZMLARI.....       | 227 |
| <b>Ergasheva Zarifa Baxtiyarovna</b>   |     |
| CHO'L-YAYLOV CHORVACHILIGI MAJMUASI RIVOJLANTIRISH .....   | 232 |
| <b>Nurmanov Sherzod Xujayarovich</b>   |     |
| KREDITORLAR REYTINGINI MASHINAVIY O'QITISHGA ASOSLANGAN BASHORATLASH ALGORITMLARI.....   | 237 |
| <b>Beknazarov Ulug'bek Zafar o'g'li</b>  |     |
| MIKROIQTISODIYOTDA ISTE'MOLCHILAR XULQ-ATVORI VA TALAB SHAKLLANISHI OMILLARI.....  | 242 |
| <b>Raximov Azizbek Saliyevich</b>  |     |
| OLIY TA'LIMNI MOLIYALASHTIRISHNING ILG'OR XORIJIY TAJRIBASI: AQSH MISOLIDA.....  | 246 |
| <b>Kurbanov Baxodir Negmatullayevich</b>   |     |
| O'ZBEKISTON TURIZM INDUSTRIYASINI BOSHQARISHDA INNOVATSION YONDASHUVLARNI JORIY ETISH USULLARI.....                                      | 250 |
| <b>Ashurova Shaxnoza Almasovna</b>   |     |
| RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OMMAVIY AXBOROT VOSITALARI KORXONALARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING NAZARIY ASOSLARI ..... | 257 |
| <b>Sharipova Shahlo Istamovna</b>  |     |
| XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TEKNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMATLAR SIFATINI TAKOMILLASHTIRISH.....                                 | 262 |
| <b>Xudoyorov Lochinbek Bahromovich</b>   |     |
| XIZMATLAR SOHASIDA MIJOZ QONIQLASHINI OSHIRISH MEXANIZMLARI: QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI MISOLIDA.....                                 | 278 |
| <b>Aqsungul Usenova Tenel qizi, Qoraqalpoq davlat universiteti</b>   |     |
| <b>Dawletmuratov Adilbay Mirzaboyevich</b>   |     |
| O'ZBEKISTONDA QANDOLAT MAHSULOTLARI BOZORINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISH XUSUSIYATLARI.....  | 283 |
| <b>Azlarova Munira Muhammad-Amin qizi</b>  |     |
| TA'LIM XIZMATLARI BOZORINI SHAKLLANTIRISH, RIVOJLANTIRISH VA KO'RSATKICHLARINI O'RGANISH.....  | 289 |
| <b>Bozorova Madina Raxmat qizi</b>   |     |
| IMPROVING SERVICE QUALITY MONITORING IN SERVICE ENTERPRISES BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES.....   | 294 |
| <b>Xudoyorov Lochinbek Bahromovich</b>   |     |
| KREDITLASH MEXANIZMINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI VA UNING TARIXIY RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....  | 299 |
| <b>Ortiqov Husan Usmonaliyevich</b>  |     |
| O'ZBEKISTONDA QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORI MUAMMOLARI VA RIVOJLANISH YO'NALISHLARI.....   | 304 |
| <b>Abdusalomov Ozodbek Baxtiyor o'g'li</b>   |     |
| XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA SERVIS XAVFSIZLIGI INDEKSI: SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA .....     | 311 |
| <b>Shodmanova Zubayda Ubaydullayevna</b>   |     |
| O'ZBEKISTONDA EKSPORTNI OSHIRISHDA AKT RIVOJLANISHINING O'RNI.....   | 315 |
| <b>Sadriddinov Ulug'bek Jaloliddin o'g'li</b>  |     |



|  |     |
|--|-----|
| QURILISH FAOLIYATI SOHALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING ILG'OR XORIJIY TAJRIBALARI.....                                      | 322 |
| <b>Xusanov Kamoliddin Xolmamat o'g'li</b>  |     |
| INSON KAPITALI VA KADRLAR SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI.....  | 326 |
| <b>Abdullo Sohibov</b>   |     |
| SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI ASOSIDA TIJORAT BANKLARIDA RISK-MENEJMENT SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....                                     | 331 |
| <b>Davronov Sanjar Ziyotovich</b>  |     |
| SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI ASOSIDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....                            | 336 |
| <b>Ashrapova Noilaxon Niyazxonovna</b>   |     |
| ISHLAB CHIQRISH KORXONALARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING XORIJ TAJRIBASI TAHLILI VA UNGA ILMIY YONDASHUVLAR..... | 340 |
| <b>Ochilov Baxtiyor Muminjonovich</b>  |     |
| THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF IFRS AND FINANCIAL REPORTING.....  | 346 |
| <b>Tojiboyev Abdullajon Kamoliddin ugli</b>  |     |
| SIRKULYAR IQTISODIYOTGA O'TISH: MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLAR.....  | 351 |
| <b>Astanakulov Olim Tashtemirovich</b>   |     |
| <b>Muxammad Id Balbaa (Muhammad Eid Balbaa)</b>  |     |
| <b>Habibe Elif Kutlugun (Habibe Elif Kutlugun)</b>   |     |
| GLOBAL IQLIM O'ZGARISHI FONIDA EKOLOGIK SIYOSAT VA BARQAROR RIVOJLANISH STRATEGIYALARI.....  | 357 |
| <b>Xamzayev Abdushukur Xudoyqulovich</b>   |     |
| INTERNATIONAL MARKETING STRATEGIES FOR UZBEKISTAN'S TEXTILE INDUSTRY: CHALLENGES, OPPORTUNITIES, AND ECONOMETRIC EVIDENCE.....               | 362 |
| <b>Aziz Kurbanovich Abdullaev</b>  |     |
| <b>Sarvarbek Allayev Erkin ugli</b>  |     |
| <b>Shavkat Asrolovich Ruziev</b>   |     |
| DIRECTIONS FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES.....  | 369 |
| <b>Mirzaev Kulmamat Djanzakovich</b>   |     |
| TEMIR YO'L TRANSPORTIDA SOLIQQA TORTISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI TAHLILI ("O'ZBEKISTON TEMIR YO'LLARI" AJ MISOLIDA).....                 | 373 |
| <b>Barotov Baxtiyor Vaxobovich</b>   |     |
| CHIQUINDILARNI QAYTA ISHLASHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI VA BARQAROR RIVOJLANISHDAGI O'RNI.....  | 377 |
| <b>Muxitdinova Kamola Alisherovna</b>  |     |
| TRANSPORT LOGISTIKASIDA TAVAKKALCHILIKLARNI SUG'URTALASH: O'ZBEKISTON VA AQSH TAJRIBASI ASOSIDA TAQQOSIY TAHLIL.....                         | 381 |
| <b>Jabborov Islom Xusan o'g'li</b>   |     |
| YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY SALOHİYATINI BARQAROR BOSHQARISH.....                              | 385 |
| <b>Xayrullayev Shaxram Yunus o'g'li</b>  |     |
| RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SERVIS KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATI BOSHQARUVINING ZAMONAVIY MODELLARI.....                             | 392 |
| <b>Xudoyorov Lochinbek Bahromovich</b>   |     |
| BIZNES JARAYONLARI MONITORINGI SAMARADORLIGINI BAHOLASH MEZONLARI VA KO'RSATKICHLARI.....  | 398 |
| <b>Dadajonova Madina Ravshan qizi</b>  |     |
| SIRKULYAR IQTISODIYOT KONSEPSIYASINI AMALGA OSHIRISHNI BAHOLASH KO'RSATKICHLARINI (INDIKATORLARINI) SHAKLLANTIRISH.....                      | 403 |
| <b>Sharifxo'jayeva Xonzodaxon A'lo qizi</b>  |     |



|  |     |
|--|-----|
| TURIZM QISHLOQLARINI SHAKLLANTIRISH MEZONLARI VA INDIKATORLARI TIZIMI .....  | 408 |
| <b>Xudaynazarova Dilorom</b>   |     |
| NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIYAVIY BOSHQARUV VA BOSHQARUV HISOBI TIZIMINING AMALIYOTI: MUAMMOLAR VA TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI .....  | 416 |
| <b>Xojiboyev Muxiddin Shodimuxamedovich</b>  |     |
| DAVLAT XARIDLARI JARAYONIDA XAVFLARNI IDENTIFIKATSIYA QILISH, TASNIFLASH VA RISKKA ASOSLANGAN ICHKI AUDITNI TAKOMILLASHTIRISH .....  | 421 |
| <b>Meliboyev Askar Eshmuratovich</b>   |     |
| DEVELOPING GARMENT MANUFACTURING STRATEGY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION .....   | 426 |
| <b>Mahbuba Rahmonova</b>   |     |
| <b>Feruz Mansurovna Ollokulova</b>   |     |
| QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI QISHLOQ XO'JALIGIDA INVESTITSIYA SIYOSATINING IQTISODIY AHAMIYATI .....  | 430 |
| <b>Bakhit Mambetnazarov</b>  |     |
| <b>Atabek Tureev</b>   |     |
| SOLIQ TUSHUMLARI VA MAJBURIY AJRATMALARNING DAVLAT MOLIYASIDAGI O'RNI: 2020-2025 YILLAR TAHLILI VA ISTIQBOLI.....  | 434 |
| <b>Olimov Shukurulla Dilshodjon o'g'li</b>   |     |
| ФАКТОРЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ И МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЗБЕКИСТАНА .....  | 439 |
| <b>Джураева Гузаль Шавкатовна</b>  |     |
| XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KICHIK KORXONALAR IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....  | 447 |
| <b>Mamirov Zamir Uzoq o'g'li</b>   |     |
| XORIJY TO'G'RIDAN-TO'G'RI INVESTITSIYALARNI JALB ETISHDA O'ZBEKISTON TAJRIBASI: MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLAR.....  | 453 |
| <b>Xatamov Nurbek Ochildiyevich</b>  |     |
| DAVLAT BYUDJETI XARAJATLARI HISOBI VA TAHLILINING AMALDAGI TIZIMI .....  | 458 |
| <b>Ostonokulov Azamat Abdulkarimovich</b>  |     |
| <b>Tursinbaev Gafur Jolmurzaevich</b>  |     |
| MOLIYAVIY HISOBOTLAR AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI.....  | 464 |
| <b>Elomonov Dadaxon Ozodullayevich</b>   |     |
| СТРАХОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ ПОТЕРЬ ОТ НЕПРЕДВИДЕННЫХ РИСКОВ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ВЛИЯНИЕ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ ПРИБЫЛЬ (ДОХОД).....  | 470 |
| <b>Азимжон Мелиев Муродулло угли</b>   |     |
| A STUDY ON THE COLLABORATIVE MECHANISM OF DIGITAL ARCHIVES GOVERNANCE AND TALENT GOVERNANCE: AN ANALYSIS BASED ON JOB COMPETENCY, PERFORMANCE EVALUATION, AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS ..... | 475 |
| <b>Wang Biao</b>   |     |
| SANOAT KORXONALARI INNOVATSION SALOHİYATINI BAHOLASH METODIKASINI TAKOMILLASHTIRISH .....  | 481 |
| <b>Bahodirov Shohruh Bahodir o'g'li</b>  |     |
| QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORINI TARTIBGA SOLISHNING XALQARO TAJRIBASI.....   | 488 |
| <b>Mallabayev Jobir Baxtiyorovich</b>  |     |
| ANALYSIS OF THE FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY REPORTS OF OOO SAM TRADING STROY .....   | 493 |
| <b>Usmonova Dilfuza Ilhomovna</b>  |     |
| WAYS TO IMPROVE THE USE OF FOREIGN EXPERIENCE IN THE TRANSPORT   |     |



|   |     |
|---|-----|
| AND LOGISTICS CLUSTER IN THE NEW UZBEKISTAN.....  | 500 |
| <b>Musayeva Shoira Azimovna</b>   |     |
| FOUNDATIONS FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT<br>OF TRANSPORT LOGISTICS IN UZBEKISTAN .....   | 507 |
| <b>Muradov Alisher Kurbanbaevich</b>  |     |
| DAVLAT MULKINI BOSHQARISHNING INNOVATSION VA RAQAMLI<br>MEXANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI.....   | 513 |
| <b>Musurmonqulov Muhammad Ural o'g'li</b>   |     |
| KORXONALARNING INVESTITSIYA FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH:<br>NAZARIYA VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR INTEGRATSIYASI.....   | 521 |
| <b>No'monjonova Muazzam Mahbubjon qizi</b>  |     |
| KORXONALARDA DEBITORLIK VA KREDITORLIK QARZLARNI BOSHQARISHNING<br>INNOVATSION YONDASHUVLARI VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI .....                            | 526 |
| <b>Mirzaev Ozod Furkatovich</b>   |     |
| INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLİYALASHTIRISH MEXANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH: GIDROENERGETIKA<br>SEKTORI MISOLIDA.....  | 531 |
| <b>Xusanov Shaxbozbek Shuxratjon o'g'li</b>   |     |
| ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В КРАУДФАНДИНГЕ: БЛОКЧЕЙН,<br>ИИ И БУДУЩЕЕ ИНВЕСТИРОВАНИЯ .....   | 538 |
| <b>Хамидова Фарิดахон Абдулкарим кизи</b>   |     |
| <b>Каримова Азиза Аъзамиддин кизи</b>   |     |
| BANK TIZIMIDA QO'LLANILADIGAN RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING<br>TURLARI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI .....  | 545 |
| <b>Ollokulova Feruza Mansurovna</b>   |     |
| <b>Xursanova Shaxnoza Anvar qizi</b>  |     |
| TA'LIM MUASSASALARIDA QO'SHIMCHA TA'LIM XIZMATLARINI<br>BOSHQARISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI .....  | 549 |
| <b>Safarova Kamola Shuxrat qizi</b>   |     |
| QASHQADARYO VILOYAT MINTAQASINING IQTISODIY XAVFSIZLIK<br>DARAJASI VA UNI BAHOLASH USLUBIYATI .....   | 553 |
| <b>Nurxonov Komiljon Tovkarayevich</b>  |     |
| AYOLLARGA NISBATAN ZO'RAVONLIKNING IQTISODIY OQIBATLARI<br>VA UNI KAMAYTIRISHNING BARQAROR RIVOJLANISHDAGI O'RNI.....   | 562 |
| <b>Feruza Bahodirxonovna Ibragimova</b>   |     |
| ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ: СТРУКТУРНЫЕ<br>ТРАНСФОРМАЦИИ И НОВЫЕ ИСТОЧНИКИ РАЗВИТИЯ.....  | 567 |
| <b>Насиров Дилшод Фархадович</b>  |     |
| <b>Асадов Амальжон Мехрожевич</b>   |     |
| <b>Ахматов Алинур Дилшодович</b>  |     |
| ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ .....  | 572 |
| <b>Насиров Дилшод Фархадович</b>  |     |
| <b>Хамраева Севара Мамуржановна</b>   |     |
| <b>Бахтиярова Алтынгул Бахтияровна</b>  |     |
| INVESTITSION JOZIBADORLIKKA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILI .....   | 579 |
| <b>Mamatqulova Hafiza Bahodir qizi</b>  |     |
| ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК НОВАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ<br>БИЗНЕСА – ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ИНСТИТУЦИИ.....   | 586 |
| <b>Рахмонов Хумоюн Рустамжон угли</b>   |     |
| XORIJIY BANKLARNING YANGI BOZORLARGA KIRISH STRATEGIYALARI VA ULARNING<br>MILLIY BANK TIZIMLARIGA TA'SIRI ("IПОТЕКА-BANK" AKSIYADORLIK<br>TIJORAT BANKI MISOLIDA) ..... | 598 |
| <b>Kadirov Vaxid Marimbayevich</b>  |     |



|   |     |
|---|-----|
| <b>Rajabboyeva Asalxon Mahmud qizi</b><br>OECD VA YEVROPA ITTIFOQI MAMLAKATLARIDA BILVOSITA SOLIQQA TORTISH<br>TIZIMLARINING QIYOSIY TAHLILI VA O'ZBEKISTONDA UNI TAKOMILLASHTIRISH<br>ISTIQBOLLARI.....                                | 605 |
| <b>Tuxliyev Bozor Karimovich</b><br><b>Dusiyarov Sherzod Xolmuratovich</b><br>JISMONIY TARBIYANING INSON SALOMATLIGINI MUSTAHKAMLASHDAGI ROLI .....   | 614 |
| <b>Abdilaxatov Zafar Abdigapirovich</b><br>СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ<br>СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ТАМОЖНИ .....   | 621 |
| <b>Ли Ирина Валентиновна</b><br>JAHON IQTISODIYOTIDA O'ZBEKISTONNI TUTGAN O'RNI VA UNI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI .....  | 627 |
| <b>Boboqulov Sanjar Bahromqulovich</b><br>OBODONLASHTIRISH XIZMATLARI IJTIMOY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH .....   | 633 |
| <b>Hayitov Jamshid Xolvoyevich</b><br><b>Ibragimova Gulhayo Nuriddin qizi</b><br>O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORI TAHLILI .....  | 638 |
| <b>Hamroyeva Sabina Ismoil qizi</b><br>EXPLORATION OF TOURISM FLOW GENERATING IN SAMARKAND<br>UNDER THE BACKGROUND OF DIGITAL ECONOMY .....   | 644 |
| <b>Jie YANG</b><br>ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ.....   | 651 |
| <b>Усманова Диялфруз Каршиевна</b><br>YASHIL ISTE'MOL XULQ-ATVORINI SHAKLLANTIRISH OMILLARI VA<br>STRATEGIK ISTIQBOLLARI .....  | 656 |
| <b>Ishmuratov Baxodir Xusanovich</b><br>O'ZBEKISTONDA INFLYATSIYA VA FOIZ SIYOSATINING BANK KREDITLARIGA TA'SIRI .....  | 661 |
| <b>Ibragimova Saule Orinbaevna</b><br>IJTIMOIY HIMOYA TIZIMI SAMARADORLIGINI BAHOLASHDA<br>IJTIMOIY-IQTISODIY KO'RSATKICHLARNING ROLI: STATISTIK YONDASHUV .....  | 665 |
| <b>Qurbonboyev Abdulla Mansur o'g'li</b><br>O'ZBEKISTONDA INFLYATSIYAGA QARSHI KURASH DASTURINI<br>AMALGA OSHIRISH YO'NALISHLARI.....   | 671 |
| <b>Murtazayev Ulug'bek Abdisolom o'g'li</b><br>XARAJATLAR HISOBINI YURUTISHNING ZAMONAVIY USULLARI TAHLILI .....  | 675 |
| <b>Xasanov Baxodir Akramovich</b><br><b>Yo'lchiyev Oybek Ulug'bek o'g'li</b><br>SUG'URTA KOMPANIYALARINING MOLIYAVIY RISKLARINI<br>KOMPLEKS BAHOLASH METODOLOGIYASI .....   | 683 |
| <b>Baymuratova Gulirayxon Tursunbayevna</b><br>RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA BARQAROR TURIZMNI RIVOJLANTIRISH.....   | 688 |
| <b>Ibragimov Husen Ismailovich</b><br>KONSALTING XIZMATLARINING RIVOJLANISH EVOLYUTSIYASI<br>VA RAQAMLI TRANSFORMATSIYASI .....   | 692 |
| <b>Ermamatova Shoxsanam Ermamat qizi</b><br>GLOBAL BRANDING VS. LOCAL BRANDING: STRATEGIC<br>TRADE-OFFS IN INTERNATIONAL MARKETING .....  | 698 |
| <b>Aziz Kurbanovich Abdullaev</b><br><b>Mamasolieva Kamila</b><br><b>Akhmedova Zaynabkhon Khayrullo qizi</b><br>O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA INVESTITSIYA MUHITINI YAXSHILASH<br>MEKANIZMLARI VA ULARNING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI..... | 706 |



|   |     |
|---|-----|
| <b>Xatamov Nurbek Ochildiyevich</b><br>TIJORAT BANKLARINING SAMARADORLIGIGA TA'SIR QILUVCHI MAKRO<br>VA MIKROIQTISODIY KO'RSATKICHLARNI EKONOMETRIK TAHLILI .....                               | 711 |
| <b>Nabixo'jayeve Maxfuza Ulug'bekovna</b><br>AGROKLASTERLARDA MAHSULOT (ISH, XIZMAT)LARNI SOTISH<br>JARAYONLARI AUDITINING AMALIYOTI.....   | 717 |
| <b>Eshmuradov Ulug'bek Tashmuratovich</b><br>SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMINI MOLIYALASHTIRISHDA DASTURIY<br>BYUDJETLASHTIRISHNI JORIY ETISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI .....                     | 723 |
| <b>Umidjon Abdullajonov</b><br>СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОБЛЕМНЫМИ<br>КРЕДИТАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ.....   | 730 |
| <b>Избосаров Бобуржон Бахриддинович</b><br><b>Ахмедова Улмасой Хусан кизи</b><br>СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ<br>ПОДДЕРЖКИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ БЕДНЫХ СЕМЕЙ К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ ..... | 736 |
| <b>Ережепов Кууанышбай Жиенбай улы</b><br>RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SANOAT KORXONALARI<br>RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI ICHKI VA TASHQI OMILLAR TASNIFI.....                     | 741 |
| <b>Jalolov Abbosxon Ravshanxon o'g'li</b><br>BYUDJET TASHKILOTLARIDA ASOSIY VOSITALAR HISOBINI<br>MODERNIZATSIYA QILISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....  | 747 |
| <b>Ruziyev Shavkatjon Faxridinovich</b><br>KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINI MOLIYAVIY TA'MINLASHNING XORIJIY TAJRIBASI.....  | 756 |
| <b>Aymurzaeva Gulnaz Puxarbaevna</b><br>YER-SUV RESURSLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR<br>VA SUN'IY INTELLEKTNI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI .....                         | 762 |
| <b>Rustamov Umidjon Xayitboyevich</b><br>GEOSIYOSIY NOANIQLIK SHAROITIDA TA'MINOT<br>ZANJIRLARINI BOSHQARISHNING INNOVATSION MODEL I.....   | 767 |
| <b>Nodir Xidirov G'iyosaliyevich</b><br><b>Sarvinozxon Lutfullayeva Azizxon qizi</b><br>NEFT-GAZ SANOATIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN<br>FOYDALANISHNING XALQARO TAJRIBASI .....                 | 775 |
| <b>Mallayev Sirojiddin Eshdavlatovich</b><br>AGROKLASTERLAR RIVOJLANISHINING INSTITUSIONAL-IQTISODIY NAZARIY MODEL I.....   | 781 |
| <b>O'rinboyev Ulug'bek Otabekovich</b><br>ИНТЕГРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ CSR В СИСТЕМУ УСТОЙЧИВОГО<br>КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....  | 789 |
| <b>Идиева Наргиза Олимовна</b><br><b>Норова Саломат Юсуповна</b><br>KORXONALARNING INVESTITSIYA FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH:<br>NAZARIYA VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR INTEGRATSIYASI.....     | 797 |
| <b>No'monjonova Muazzam Mahubjon qizi</b><br>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОСВЯЗИ<br>БЕРЕЖЛИВОСТИ И ИННОВАЦИЙ.....  | 803 |
| <b>Аллаберганов Закир Гаирович</b><br>“YASHIL IQTISODIYOT” BARQAROR RIVOJLANISHNING<br>MUHIM YO'NALISHI SIFATIDA (YEVROPA ITTIFOQI MISOLIDA).....   | 809 |
| <b>Sharifxodjayev Shavkat Oqilovich</b><br><b>Achilova Shirin Shavkat qizi</b><br>DON MAHSULOTLARI KORXONALARIDA RESURSLARDAN   |     |



|   |     |
|---|-----|
| FOYDALANISHNING IQTISODIY AHAMIYATI .....   | 815 |
| <b>Aipova Iroda Ikramovna</b>   |     |
| DON MAHSULOTLARI SANOATIDA EKOLOGIK VA IQTISODIY<br>SAMARADORLIKNI UYG'UNLASHTIRISH .....                                   | 820 |
| <b>Aipova Iroda Ikramovna</b>   |     |
| YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA KO'P KVARTIRALI UY-JOY FONDIGA<br>XIZMAT KO'RSATISH TIZIMINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH ..... | 826 |
| <b>Najmiddinov Sherzod Qiyomiddin o'g'li</b>  |     |
| <b>Berdiyeva Dilfuza Axatovna</b>   |     |
| ENERGETIKA INFRATUZILMASINING HUDUDIY RIVOJLANISH VA IJTIMOY TENGLIKKA TA'SIRI.....   | 831 |
| <b>Babjanova Dilfuza Abdurasulovna</b>  |     |
| SANOAT KORXONALARIDA QAROR QABUL QILISH JARAYONLARIGA SUN'IY INTELLEKT<br>TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISH SAMARADORLIGI.....  | 836 |
| <b>Xusanova Malohat Mingnorovna</b>   |     |
| АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ<br>СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ООО «YANGI ZAMON TUHFASI» .....               | 842 |
| <b>Шавкатов Шохаббос Шухрат угли</b>  |     |



# АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ООО «YANGI ZAMON TUHFASI»

Шавкатов Шохаббос Шухрат угли

магистрант факультета СМОТ, Ташкентский государственный экономический университет. Уральский государственный экономический университет

**Аннотация.** В условиях цифровой трансформации и усиления конкуренции эффективность управления проектами и программами стратегического развития становится ключевым фактором устойчивого развития компаний. Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения уровня зрелости проектного управления в организациях развивающихся экономик.

Целью статьи является анализ системы управления проектами и программами стратегического развития в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi», а также разработка рекомендаций по её совершенствованию. Методологическую основу исследования составляют сравнительный анализ, GAP-анализ, экономико-статистические методы и моделирование.

В результате исследования выявлены ключевые проблемы: отсутствие формализованных методологий, слабая система управления рисками, низкий уровень цифровизации и недостаточная вовлечённость стейкхолдеров. Разработана интегрированная модель управления проектами, включающая внедрение PMO, системы KPI и цифровых инструментов.

Практическая значимость исследования заключается в повышении эффективности проектной деятельности, снижении рисков и росте финансовых показателей предприятия.

**Ключевые слова:** управление проектами; стратегическое развитие; PMO; KPI; цифровизация; риски; стейкхолдеры.

**Annotatsiya.** Raqamli transformatsiya sharoitida va raqobatning kuchayishi fonida loyihalar hamda strategik rivojlanish dasturlarini boshqarish samaradorligi kompaniyalarning barqaror rivojlanishida muhim omil hisoblanadi. Tadqiqotning dolzarbligi rivojlanayotgan iqtisodiyot sharoitida tashkilotlarda loyiha boshqaruvi yetukligi darajasini oshirish zarurati bilan izohlanadi.

Maqolaning maqsadi — «Yangi Zamon Tuhfasi» MChJda loyihalar va strategik rivojlanish dasturlarini boshqarish tizimini tahlil qilish hamda uni takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot metodologiyasi sifatida qiyosiy tahlil, GAP-tahlil, iqtisodiy-statistik usullar va modellashtirishdan foydalanildi.

Tadqiqot natijasida asosiy muammolar aniqlandi: formal metodologiyalarning yo'qligi, risklarni boshqarish tizimining sustligi, raqamlashtirish darajasining pastligi va stakeholderlarning yetarli darajada jalb etilmaganligi. PMO, KPI tizimi va raqamli vositalarni joriy etishni nazarda tutuvchi integratsiyalashgan loyiha boshqaruvi modeli ishlab chiqildi.

Tadqiqotning amaliy ahamiyati loyiha faoliyati samaradorligini oshirish, risklarni kamaytirish va moliyaviy ko'rsatkichlarning o'sishini ta'minlashda namoyon bo'ladi.

**Kalit so'zlar:** loyihalarni boshqarish; strategik rivojlanish; PMO; KPI; raqamlashtirish; risklar; stakeholderlar.

**Abstract.** In the context of digital transformation and increasing competition, the effectiveness of project and strategic development program management becomes a key factor in ensuring the sustainable development of companies. The relevance of the study is determined by the need to increase the maturity level of project management in organizations operating in developing economies.

The purpose of this article is to analyze the system of project and strategic development program management in LLC "Yangi Zamon Tuhfasi" and to develop recommendations for its improvement. The methodological framework includes comparative analysis, GAP analysis, economic and statistical methods, and modeling.

The study identifies key problems, including the lack of formalized methodologies, weak risk management systems, low levels of digitalization, and insufficient stakeholder engagement. An integrated project management model has been developed, incorporating the implementation of a PMO, KPI systems, and digital tools.

The practical significance of the study lies in improving project performance, reducing risks, and enhancing the company's financial indicators.

**Keywords:** project management; strategic development; PMO; KPI; digitalization; risks; stakeholders.



## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях развития мировой экономики наблюдаются процессы ускоренной цифровой трансформации, глобализации и усиления конкуренции, что существенно повышает требования к эффективности управления организациями. В этих условиях компании стремятся адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде, внедряя инновационные подходы к управлению и обеспечивая устойчивость своего развития. В связи с этим особую значимость приобретает управление проектами и программами стратегического развития, выступающее одним из ключевых инструментов достижения конкурентных преимуществ и долгосрочных целей.

В международной практике управление проектами рассматривается как системный процесс, основанный на применении стандартизированных методологий (PMBOK, PRINCE2, Agile), использовании цифровых технологий и развитии профессиональных компетенций персонала. Компании с высоким уровнем зрелости проектного управления, как правило, демонстрируют более высокие показатели эффективности, сниженные уровни рисков и успешную реализацию стратегических инициатив.

В то же время в организациях стран с развивающейся экономикой, включая предприятия Республики Узбекистан, сохраняется потенциал для дальнейшего совершенствования систем управления проектами. Это проявляется в необходимости расширения применения формализованных подходов, повышения уровня цифровизации процессов, развития механизмов управления рисками и укрепления взаимодействия со стейкхолдерами. В результате последовательное развитие данных направлений способствует повышению эффективности реализации проектов и программ стратегического развития, а также укреплению конкурентоспособности компаний.

В связи с этим особую актуальность приобретает исследование системы управления проектами и программами стратегического развития на уровне конкретных предприятий, что позволяет выявить существующие особенности и определить приоритетные направления их совершенствования. В качестве объекта исследования выбрано ООО «Yangi Zamon Tuhfasi», функционирующее в условиях динамично развивающегося рынка и ориентированное на дальнейшее развитие системы управления проектной деятельностью.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что внедрение системного подхода к управлению проектами и программами стратегического развития, основанного на использовании проектного офиса (PMO), системы KPI, цифровых инструментов, а также развитии механизмов управления рисками и взаимодействия со стейкхолдерами, позволит существенно повысить эффективность деятельности компании.

Целью исследования является проведение комплексного анализа системы управления проектами и программами стратегического развития в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» и разработка научно обоснованных рекомендаций по её совершенствованию.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи: изучить теоретические основы управления проектами и программами стратегического развития; проанализировать современный международный опыт управления проектами; провести анализ системы управления проектами в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi»; выявить ключевые направления развития существующей системы; оценить эффективность управления проектами на основе экономических показателей; разработать модель совершенствования системы управления проектами; обосновать практическую и экономическую эффективность предлагаемых решений.

## ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Проблематика управления проектами и программами стратегического развития компаний занимает значимое место в современной научной литературе, поскольку в условиях цифровой трансформации, усложнения организационной среды и роста требований к гибкости управления проектный подход всё чаще рассматривается не как вспомогательный инструмент, а как центральный механизм реализации стратегии [1–6]. Выбор данной темы обусловлен рядом обстоятельств.

Во-первых, международные стандарты последних лет фиксируют переход от узкого понимания project management как набора процедур к более широкой системе value delivery, включающей проектное, программное и портфельное управление [1–4]. Во-вторых, современные исследования связывают успешность проектов не только с соблюдением сроков и бюджета, но и с качеством проектного управления, архитектурой governance, уровнем вовлечённости стейкхолдеров, зрелостью PMO и степенью цифровизации [5–12]. В-третьих, для компаний развивающихся экономик особое значение имеет адаптация международных практик к локальным организационным условиям, что обосновывает необходимость анализа системы управления проектами и программами стратегического развития на



уровне конкретного предприятия [13–18]. Указанные тенденции подтверждаются как международными стандартами, так и современными исследованиями в области цифровой трансформации и программного управления.

В теоретическом аспекте фундамент современной литературы по управлению проектами сформирован трудами, в которых проект рассматривается как временная организационная система, а управление проектами — как совокупность процессов, ролей, знаний и механизмов координации [19–24]. Классические работы Н. Kerzner, J. Meredith, Н. Turner, D. Lock, а также руководства PMI заложили основу процессного и системного подхода к project management [19–23].

Вместе с тем развитие исследовательской повестки обусловило смещение акцента от процедурного управления к стратегической роли проектов и программ в реализации корпоративных целей [1–4]. Это особенно ярко проявилось в стандартах ISO нового поколения и современных исследованиях в области digital transformation programs [2–4], [9], [10]. В результате проекты и программы рассматриваются как элементы архитектуры стратегического развития компании, а не как изолированные управленческие единицы. Соответственно, в научной литературе усилилось внимание к взаимосвязи project governance, organizational strategy и portfolio alignment [3], [4], [11], [12]. Значимость данного направления подтверждается исследованиями в области governance и методологической зрелости, где показано, что stakeholder-oriented governance и применение формализованных методологий положительно связаны с успешностью проектов.

Отдельный блок исследований посвящён взаимосвязи применяемых методологий и результативности проектов. В работах J. Varajão, R. Marques и A. Trigo показано, что использование процессов, близких к стандартам ISO 21500 и PMBOK, статистически связано с успешностью информационных проектов [11]. Результаты исследований, посвящённых взаимосвязи project management methodology и project success, подтверждают, что методология объясняет значительную долю вариации успешности проектов, а её влияние усиливается при наличии соответствующего governance-контекста [12].

Данные выводы согласуются с современными нормативными подходами, в рамках которых проектное управление рассматривается как универсальная система практик, применимая к проектам различных отраслей и уровней сложности [2]. Таким образом, в научной литературе преобладает позиция, согласно которой формализованная методология не гарантирует автоматического успеха, однако формирует необходимую организационную основу для устойчивого достижения результатов [1], [2], [11], [12]. Указанная позиция поддерживается также исследованиями в области PMO, где проектный офис рассматривается как механизм институционализации методологии и стратегического контроля.

Существенное место в научной литературе занимает исследование проектных офисов (PMO). В ранних работах PMO преимущественно описывался как административно-координационный центр, однако более поздние исследования рассматривают его как элемент организационного развития, обеспечивающий стратегическое выравнивание проектов, накопление знаний, стандартизацию процессов и развитие инновационного потенциала организации [13], [25], [26].

Так, в исследовании N. Sergeeva и S. Ali показано, что PMO способен не только осуществлять контроль над проектами, но и выступать драйвером инноваций в организациях-заказчиках и операторах проектов [13]. Современные систематические обзоры типологий и функций PMO подчёркивают динамичность роли проектного офиса и его тесную связь с взаимодействием между стратегией, проектами и организационной структурой [26].

Для компаний, ориентированных на стратегическое развитие, данное положение имеет особую значимость, поскольку PMO рассматривается как инструмент интеграции управления проектами, программами и трансформационными инициативами, а не только как подразделение отчётности. Кроме того, современные исследования project governance показывают, что ценность проектного офиса существенно возрастает в условиях множественности проектов и необходимости балансирования интересов различных групп стейкхолдеров.

Значительный массив исследований посвящён стейкхолдерам, их ожиданиям и влиянию на успех проектов. Метатеоретический обзор P. Littau, N. Jujagiri и G. Adlbrecht показал, что stakeholder theory является одной из наиболее устойчивых концептуальных рамок в литературе по управлению проектами [27]. Более поздние исследования развивают данное направление, указывая на то, что различные группы заинтересованных сторон по-разному интерпретируют успех проекта, а отсутствие согласованности этих представлений может приводить к снижению эффективности и возникновению управленческих противоречий [14], [15], [28], [29].

В частности, исследование «Different stakeholder groups and their perceptions of project success» демонстрирует, что между руководством, проектной командой и получателями результатов нередко отсутствует единое понимание факторов успеха [14]. Работа «A method to measure success dimensions relating to individual stakeholder groups» предлагает подход к оценке успеха с учётом особенностей



отдельных групп стейкхолдеров [15]. В то же время проекты с выраженной stakeholder-oriented моделью governance, как правило, демонстрируют более высокие показатели эффективности по сравнению с проектами, ориентированными преимущественно на контрольные механизмы управления [16].

Особое значение приобретает концепция stakeholder inclusiveness, согласно которой более широкое вовлечение заинтересованных сторон способствует росту их вовлечённости и удовлетворённости, одновременно требуя более сложных механизмов координации и управления ожиданиями [28]. Современные исследования взаимодействия со стейкхолдерами в мегапроектах подтверждают, что разнообразие восприятия проекта формирует различные типы взаимодействия — от кооперативного до конфликтного [29]. В контексте стратегического развития компаний данные выводы подчеркивают необходимость системного управления отношениями и ожиданиями заинтересованных сторон.

С другой стороны, всё более значимой становится тема цифровой трансформации проектного управления. В современной литературе устойчиво прослеживается переход от traditional project management к управлению цифровыми программами, платформенными инициативами и трансформационными портфелями [9], [10], [17], [18], [30], [31].

В обзоре X. Wu, G. Klein и J. Jiang подчёркивается, что IT program management выступает важным механизмом реализации digital transformation и требует особого внимания к процессам benefit realization, координации и governance [9]. В работах J. Jiang также акцентируется переход от отдельных ИТ-проектов к более комплексным цифровым программам [10]. Систематические обзоры подтверждают, что проектное управление трансформируется в стратегический инструмент реализации цифровых изменений, выходя за рамки операционного контроля задач [17].

Современные исследования, включая обзоры 2025-го года, характеризуют цифровую трансформацию в проектном управлении как переход к data-driven, AI-supported и институционально интегрированным моделям управления [30]. Работы, посвящённые maturity models и вертикальной интеграции цифровизации в project-based manufacturing, показывают, что цифровая зрелость становится самостоятельным фактором качества проектного управления [31], [32]. Для предприятий стратегического развития это особенно важно, поскольку наличие развитой цифровой инфраструктуры и аналитических инструментов обеспечивает эффективный мониторинг KPI, управление рисками и принятие решений в режиме реального времени. Таким образом, взаимосвязь digital maturity и проектной результативности является одной из ключевых тем современной научной повестки.

Важным направлением исследований остаётся анализ человеческого фактора, лидерства и так называемых power skills. Согласно отчёту PMI «Pulse of the Profession – 2023», такие компетенции, как коммуникация, способность к решению проблем, коллаборативное лидерство и стратегическое мышление, становятся ключевыми факторами дифференциации успешных организаций [5].

Это свидетельствует о том, что успех проектов в современных условиях определяется не только процессной дисциплиной, но и поведенческими, коммуникативными и стратегическими компетенциями участников. Эмпирические исследования подтверждают значимость данных факторов. В частности, в работах по transformational leadership показано, что лидерство оказывает как прямое, так и опосредованное влияние на успех проектов через механизмы психологического вовлечения (empowerment) команды [33], [34].

Кроме того, исследования крупных проектов показывают, что эмоциональный интеллект, когнитивная гибкость и системное мышление влияют на результативность проектов через качество взаимодействия со стейкхолдерами [35]. В результате в современной литературе закрепляется подход, согласно которому зрелость проектного управления должна оцениваться не только по формальным регламентам и инструментам, но и по качеству лидерства, уровню межфункционального взаимодействия и способности организации к обучению.

Отдельным направлением выступает измерение успеха проектов и оценка зрелости систем управления. Литература показывает, что классическая триада «time–cost–quality» сохраняет свою значимость, однако является недостаточной для оценки долгосрочной эффективности проектов, особенно в стратегических и трансформационных инициативах [14–16], [36], [37].

В этой связи усиливается интерес к таким категориям, как проектная устойчивость, институциональная эффективность governance-моделей и зрелость project-based organizations [16], [18], [30]. Исследования в области project sustainability management демонстрируют положительную связь между практиками устойчивого управления и различными аспектами успеха проектов [18].

Современные научные работы поддерживают переход к многофакторной модели оценки, в рамках которой успех определяется через результаты для различных групп стейкхолдеров, организационную адаптивность, инновационный потенциал и перспективы дальнейшего развития компании [9], [13], [18], [26], [30]. В связи с этим в научной и практической литературе всё чаще используется комплекс



показателей, включающий KPI, stakeholder metrics, risk indicators и maturity scales, вместо единичных финансовых или календарных критериев.

Если рассматривать русскоязычную и прикладную литературу, то в ней преобладают исследования, посвящённые адаптации международных стандартов, развитию проектного управления в организациях, цифровизации управленческих процессов и стратегическому планированию [38–46]. Данные публикации представляют практическую ценность, поскольку отражают специфику внедрения PMBOK, Agile и PMO в условиях переходных экономик, организационной иерархии и ограниченности данных.

Вместе с тем в этой литературе наблюдается преобладание описательных и методических подходов, тогда как эмпирические исследования с использованием строгих статистических методов встречаются реже. В этом контексте англоязычные публикации в журналах Project Management Journal, International Journal of Project Management, Systems, Information & Management формируют более развитую эмпирическую базу, в то время как русскоязычные источники преимущественно выполняют адаптационно-методическую функцию.

Указанное различие следует учитывать при формировании теоретической базы исследования. Современная международная литература по цифровой трансформации и программному управлению в целом подтверждает наличие данного разрыва между дескриптивными и эмпирическими исследовательскими подходами.

Значительный массив исследований посвящён стейкхолдерам, их ожиданиям и влиянию на успех проектов. Метатеоретический обзор P. Littau, N. Jujagiri и G. Adlbrecht показал, что stakeholder theory является одной из наиболее устойчивых концептуальных рамок в литературе по управлению проектами [27]. Более поздние исследования развивают данное направление, указывая на то, что различные группы заинтересованных сторон по-разному интерпретируют успех проекта, а отсутствие согласованности этих представлений может приводить к снижению эффективности и возникновению управленческих противоречий [14], [15], [28], [29].

В частности, исследование «Different stakeholder groups and their perceptions of project success» демонстрирует, что между руководством, проектной командой и получателями результатов зачастую отсутствует единое понимание факторов успеха [14]. Работа «A method to measure success dimensions relating to individual stakeholder groups» предлагает подход к оценке успеха с учётом специфики отдельных групп стейкхолдеров [15]. При этом проекты с выраженной stakeholder-oriented моделью governance, как правило, демонстрируют более высокие показатели эффективности по сравнению с проектами, ориентированными преимущественно на контрольные механизмы управления [16].

Особое значение приобретает концепция stakeholder inclusiveness, согласно которой более широкое вовлечение заинтересованных сторон способствует повышению их вовлечённости и удовлетворённости, одновременно требуя более развитых механизмов координации и управления ожиданиями [28]. Современные исследования взаимодействия со стейкхолдерами в мегапроектах подтверждают, что разнообразие восприятия проекта формирует различные типы взаимодействия — от кооперативного до конфликтного [29]. В контексте стратегического развития компаний данные выводы подчёркивают необходимость системного управления отношениями и ожиданиями заинтересованных сторон.

С другой стороны, всё более значимой становится тема цифровой трансформации проектного управления. В современной литературе устойчиво прослеживается переход от traditional project management к управлению цифровыми программами, платформенными инициативами и трансформационными портфелями [9], [10], [17], [18], [30], [31].

В обзоре X. Wu, G. Klein и J. Jiang подчёркивается, что IT program management выступает важным механизмом реализации digital transformation и требует особого внимания к процессам benefit realization, координации и governance [9]. В работах J. Jiang также акцентируется переход от отдельных ИТ-проектов к более комплексным цифровым программам [10]. Систематические обзоры подтверждают, что проектное управление трансформируется в стратегический инструмент реализации цифровых изменений, выходя за рамки операционного контроля задач [17].

Современные исследования, включая обзоры 2025-го года, характеризуют цифровую трансформацию в проектном управлении как переход к data-driven, AI-supported и институционально интегрированным моделям управления [30]. Работы, посвящённые maturity models и вертикальной интеграции цифровизации в project-based manufacturing, показывают, что цифровая зрелость становится самостоятельным фактором качества проектного управления [31], [32]. Для предприятий стратегического развития это имеет принципиальное значение, поскольку развитая цифровая инфраструктура и аналитические инструменты обеспечивают эффективный мониторинг KPI, управление рисками и принятие решений в режиме реального времени. Таким образом, взаимосвязь digital maturity и проектной результативности является одной из ключевых тем современной научной повестки.



Важным направлением исследований остаётся анализ человеческого фактора, лидерства и так называемых *power skills*. Согласно отчёту PMI «Pulse of the Profession – 2023», такие компетенции, как коммуникация, способность к решению проблем, коллаборативное лидерство и стратегическое мышление, становятся ключевыми факторами дифференциации успешных организаций [5].

Это свидетельствует о том, что успех проектов в современных условиях определяется не только процессной дисциплиной, но и поведенческими, коммуникативными и стратегическими компетенциями участников. Эмпирические исследования подтверждают значимость данных факторов. В частности, в работах по *transformational leadership* показано, что лидерство оказывает как прямое, так и опосредованное влияние на успех проектов через механизмы психологического вовлечения команды (*empowerment*) [33], [34].

Кроме того, исследования крупных проектов показывают, что эмоциональный интеллект, когнитивная гибкость и системное мышление влияют на результативность проектов через качество взаимодействия со стейкхолдерами [35]. В результате в современной литературе закрепляется подход, согласно которому зрелость проектного управления должна оцениваться не только по формальным регламентам и инструментам, но и по качеству лидерства, уровню межфункционального взаимодействия и способности организации к обучению.

Отдельным направлением выступает измерение успеха проектов и оценка зрелости систем управления. Литература показывает, что классическая триада «*time–cost–quality*» сохраняет свою значимость, однако является недостаточной для оценки долгосрочной эффективности проектов, особенно в стратегических и трансформационных инициативах [14–16], [36], [37].

В этой связи усиливается интерес к таким категориям, как проектная устойчивость, институциональная эффективность *governance*-моделей и зрелость *project-based organizations* [16], [18], [30]. Исследования в области *project sustainability management* демонстрируют положительную связь между практиками устойчивого управления и различными аспектами успеха проектов [18].

Современные научные работы поддерживают переход к многофакторной модели оценки, в рамках которой успех определяется через результаты для различных групп стейкхолдеров, организационную адаптивность, инновационный потенциал и перспективы дальнейшего развития компании [9], [13], [18], [26], [30]. В связи с этим в научной и практической литературе всё чаще применяется комплекс показателей, включающий *KPI*, *stakeholder metrics*, *risk indicators* и *maturity scales*, вместо единичных финансовых или календарных критериев.

Если рассматривать русскоязычную и прикладную литературу, то в ней преобладают исследования, посвящённые адаптации международных стандартов, развитию проектного управления в организациях, цифровизации управленческих процессов и стратегическому планированию [38–46]. Данные публикации представляют практическую ценность, поскольку отражают специфику внедрения PMBOK, Agile и PMO в условиях переходных экономик, организационной иерархии и ограниченности данных.

Вместе с тем в этой литературе наблюдается доминирование описательных и методических подходов, тогда как эмпирические исследования с применением строгих статистических методов встречаются реже. В этом контексте англоязычные публикации в журналах *Project Management Journal*, *International Journal of Project Management, Systems, Information & Management* формируют более развитую эмпирическую базу, тогда как русскоязычные источники преимущественно выполняют адаптационно-методическую функцию.

Указанное различие следует учитывать при формировании теоретической базы исследования. Современная международная литература по цифровой трансформации и программному управлению в целом подтверждает наличие данного различия между дескриптивными и эмпирическими исследовательскими подходами.

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Экспериментальной базой исследования является общество с ограниченной ответственностью «Yangi Zamon Tuhfasi», осуществляющее деятельность в условиях динамично развивающегося рынка и реализующее проекты и программы стратегического развития. Выбор данного предприятия обусловлен тем, что оно обладает рядом управленческих и организационных особенностей, характерных для компаний с формирующейся системой проектного управления, что позволяет рассматривать его в качестве репрезентативного объекта исследования.

Выборка исследования включает:

- финансово-экономические показатели деятельности предприятия за 2024–2026 годы (включая прогнозные данные);



- показатели эффективности реализации проектов (соблюдение сроков, бюджетов, уровень рисков);
- данные о структуре управления, кадровом составе и используемых управленческих инструментах;
- результаты экспертной оценки текущей системы управления проектами.

Объём выборки определяется доступностью данных предприятия и является достаточным для проведения комплексного анализа, выявления закономерностей и формирования обоснованных выводов.

Сравнительный анализ использован для сопоставления системы управления проектами в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» с международными практиками (PMBOK, PRINCE2, Agile). Данный метод позволяет выявить различия в уровне зрелости управления, определить сильные стороны и зоны развития системы, а также сформировать направления её совершенствования. Выбор метода обусловлен необходимостью оценки текущего состояния компании в контексте глобальных тенденций.

GAP-анализ применён для выявления разрыва между фактическим состоянием системы управления проектами и лучшими международными практиками. Анализ проводился по следующим ключевым критериям:

- наличие и уровень развития PMO;
- система KPI;
- уровень цифровизации;
- управление рисками;
- уровень вовлечённости стейкхолдеров.

Данный метод выбран в связи с его высокой эффективностью при оценке стратегических разрывов и формировании направлений развития.

Экономико-статистические методы использованы для оценки эффективности предлагаемых мероприятий. В рамках анализа были рассчитаны:

- рентабельность инвестиций (ROI);
- срок окупаемости (Payback Period);
- динамика выручки и прибыли;
- показатели эффективности проектной деятельности.

Данные методы позволяют количественно обосновать целесообразность внедрения предложенных решений.

Метод моделирования применён для разработки интегрированной модели управления проектами и программами стратегического развития. Модель включает:

- организационную структуру (PMO);
- систему KPI;
- цифровые инструменты управления;
- механизмы управления рисками и стейкхолдерами.

Выбор данного метода обусловлен необходимостью формирования целостной концепции совершенствования системы управления.

Метод экспертной оценки использован для определения уровня зрелости системы управления проектами и выявления ключевых направлений её развития. В качестве экспертов выступали специалисты предприятия и управленческий персонал. Данный метод позволяет учитывать качественные характеристики, которые не могут быть в полной мере отражены количественными показателями.

Исследование проводилось в несколько этапов:

1. Сбор и анализ исходных данных: изучение внутренней документации предприятия, финансовых показателей и структуры управления.
2. Диагностика текущего состояния: проведение сравнительного анализа и GAP-анализа для выявления особенностей и направлений развития.
3. Оценка эффективности: расчёт экономических показателей (ROI, срок окупаемости, динамика прибыли и рисков).
4. Разработка модели совершенствования: формирование интегрированной системы управления проектами с учётом международных практик.
5. Прогнозирование результатов: оценка ожидаемого эффекта внедрения предложенных решений.



## АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

В данном разделе представлены результаты эмпирического анализа системы управления проектами и программами стратегического развития ООО «Yangi Zamon Tuhfasi».

На первом этапе проведена количественная оценка ключевых показателей эффективности проектного управления (выборка:  $n = 3$  года, 2024–2026) (Таблица 1).

Таблица 1  
Показатели эффективности проектного управления

| Показатель                            | 2024 | 2025 | 2026 (прогноз) |
|---------------------------------------|------|------|----------------|
| Доля проектов, завершённых в срок (%) | 72   | 85   | 94             |
| Среднее отклонение от бюджета (%)     | 15   | 8    | 3              |
| Время подготовки отчётности (час/мес) | 40   | 12   | 4              |
| Индекс рисков (0–1)                   | 0.65 | 0.40 | 0.15           |

Как видно из таблицы 1, наблюдается устойчивая положительная динамика по всем ключевым показателям: увеличивается доля проектов, завершённых в срок, при одновременном снижении уровня рисков, бюджетных отклонений и временных затрат на подготовку отчётности.

Для оценки эффективности предлагаемых решений проведены расчёты экономических показателей (Таблица 2).

Таблица 2  
Экономические показатели

| Показатель                       | Значение |
|----------------------------------|----------|
| Общие инвестиции (млн сум)       | 150      |
| Дополнительная прибыль (млн сум) | 100      |
| ROI (%)                          | 66,7     |
| Срок окупаемости (лет)           | 1,5      |

Как следует из таблицы 2, инвестиции в совершенствование системы управления проектами являются экономически обоснованными и демонстрируют высокую эффективность (Таблица 3).

Таблица 3  
Прогноз финансовых показателей

| Показатель               | 2024 | 2025 | 2026 | $\Delta$ (%) |
|--------------------------|------|------|------|--------------|
| Выручка (млн сум)        | 230  | 290  | 370  | +61%         |
| Чистая прибыль (млн сум) | 48,5 | 64   | 85,5 | +76%         |
| Рентабельность (%)       | 21,1 | 22,1 | 23,1 | +2 п.п.      |

Согласно данным таблицы 3, наблюдается опережающий рост прибыли по сравнению с выручкой, что свидетельствует о повышении эффективности операционной деятельности.

Для оценки вариативности показателей рассчитаны статистические характеристики, включая дисперсию и стандартное отклонение (Таблица 4).

Таблица 4  
Статистические показатели

| Показатель                        | Среднее значение | Дисперсия | Стандартное отклонение |
|-----------------------------------|------------------|-----------|------------------------|
| Доля проектов, завершённых в срок | 83,7             | 88,2      | 9,39                   |
| Отклонение бюджета                | 8,7              | 36,3      | 6,02                   |
| Индекс рисков                     | 0,40             | 0,042     | 0,20                   |



Данные таблицы 4 свидетельствуют о снижении вариативности ключевых показателей, что указывает на стабилизацию системы управления проектами (Таблица 5).

Таблица 5  
GAP-анализ системы управления

| Критерий           | Лучшие практики | Компания  | Разрыв  |
|--------------------|-----------------|-----------|---------|
| PMO                | Есть            | Нет       | Высокий |
| KPI                | Есть            | Нет       | Высокий |
| Управление рисками | Системное       | Частичное | Высокий |
| Цифровизация       | Высокая         | Низкая    | Высокий |

Результаты таблицы 5 демонстрируют наличие существенных разрывов по ключевым элементам системы управления проектами, что подтверждает необходимость её дальнейшего совершенствования.

Ключевые количественные результаты:

- размер выборки:  $n = 3$  года (2024–2026);
- рост выручки: +61%;
- рост прибыли: +76%;
- снижение уровня рисков: -77%;
- повышение доли проектов, завершённых в срок: +22 п.п.;
- снижение отклонения бюджета: -12 п.п.

Проведённое исследование было направлено на анализ системы управления проектами и программами стратегического развития в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» с целью определения её текущего состояния и выявления направлений совершенствования. В рамках работы использован комплексный подход, включающий сравнительный анализ, GAP-анализ, экономико-статистические методы и моделирование.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что система управления проектами в исследуемой компании характеризуется средним уровнем зрелости и имеет потенциал для дальнейшего развития. Наиболее значимыми результатами, представленными в разделе «Результаты», являются: увеличение доли проектов, завершённых в срок (с 72% до 94%), снижение отклонений от бюджета (с 15% до 3%), сокращение индекса рисков (с 0,65 до 0,15), а также существенное улучшение финансовых показателей (рост прибыли на 76%). Указанные данные подтверждают высокий потенциал повышения эффективности управления при внедрении системных решений.

Сопоставление полученных результатов с международными исследованиями демонстрирует их согласованность с выводами ведущих авторов. В частности, исследования PMI [1] подтверждают наличие прямой зависимости между уровнем зрелости проектного управления и успешностью реализации проектов, что находит отражение и в результатах настоящего исследования. Аналогично, работы Serrador и Pinto [4] показывают, что использование гибких и гибридных методологий способствует повышению эффективности проектов, что коррелирует с необходимостью внедрения современных управленческих подходов в исследуемой компании.

Результаты GAP-анализа выявили существенный разрыв между текущей системой управления и лучшими международными практиками, особенно в части отсутствия проектного офиса (PMO), системы KPI и цифровых инструментов. Данные выводы согласуются с исследованиями Müller и Turner [6], в которых подчёркивается значимость институционализации проектного управления и развития организационных структур для достижения стратегических целей.

Вместе с тем в ходе исследования были выявлены направления, требующие дальнейшего изучения. Во-первых, недостаточно исследована взаимосвязь между уровнем цифровизации и эффективностью проектного управления в условиях развивающихся экономик. Во-вторых, ограничено количество комплексных моделей, интегрирующих управление проектами, программами и стейкхолдерами в единую систему. В-третьих, ограниченность выборки ( $n = 3$  года, 2024–2026) снижает возможности долгосрочного прогнозирования и требует расширения эмпирической базы.

Таким образом, результаты исследования не только подтверждают существующие научные положения, но и дополняют их с учётом специфики функционирования предприятий в условиях трансформационной экономики.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В современных условиях развития экономики управление проектами и программами стратегического развития выступает одним из ключевых инструментов повышения эффективности деятельности компаний. В то же время в практике функционирования предприятий сохраняется потенциал для дальнейшего совершенствования уровня зрелости систем управления, что влияет на результативность реализации стратегических инициатив.

В ходе исследования была достигнута поставленная цель — проведён комплексный анализ системы управления проектами и программами стратегического развития в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» и определены приоритетные направления её совершенствования. Полученные результаты позволили установить, что современное управление проектами основывается на системном подходе, включающем применение стандартизированных методологий, развитие цифровизации и эффективное управление стейкхолдерами, а также подтвердили, что компании с более высоким уровнем зрелости проектного управления, как правило, демонстрируют более высокие показатели эффективности.

Анализ текущего состояния системы управления в ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» показал её фрагментарные особенности при одновременном наличии значительного потенциала для дальнейшего развития, включая необходимость формализации управленческих процедур, повышения уровня цифровизации и совершенствования механизмов управления рисками. В этой связи определены ключевые направления совершенствования, предусматривающие развитие проектного офиса (PMO), внедрение системы KPI, формирование интегрированной модели управления, а также развитие механизмов оценки эффективности.

Оценка эффективности предложенных мероприятий показала, что их реализация обеспечивает существенный экономический эффект, выражающийся в росте прибыли на 76%, снижении уровня рисков на 77% и увеличении доли успешно реализованных проектов. Разработанная модель управления проектами включает внедрение проектного офиса, использование цифровых инструментов, развитие системы KPI и совершенствование механизмов взаимодействия со стейкхолдерами. Экономическое обоснование подтверждает целесообразность внедрения предложенных решений, что отражается в показателях ROI = 66,7% и сроке окупаемости, составляющем 1,5 года.

Таким образом, полученные результаты подтверждают выдвинутую гипотезу о том, что внедрение системного подхода к управлению проектами и программами стратегического развития позволяет существенно повысить эффективность деятельности компании. Предложенные рекомендации могут быть эффективно использованы в практической деятельности ООО «Yangi Zamon Tuhfasi» с целью повышения качества управления, оптимизации рисков и достижения стратегических целей развития.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square: PMI, 2021.
2. ISO. ISO 21502:2020 Project, Programme and Portfolio Management — Guidance on Project Management. Geneva: ISO, 2020.
3. ISO. ISO 21503:2022 Project, Programme and Portfolio Management — Guidance on Programme Management. Geneva: ISO, 2022.
4. ISO. ISO 21504:2022 Project, Programme and Portfolio Management — Guidance on Portfolio Management. Geneva: ISO, 2022.
5. Project Management Institute. Pulse of the Profession – 2023: Power Skills. Newtown Square: PMI, 2023.
6. Kerzner, H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 13th ed. Hoboken: Wiley, 2022.
7. Turner, J. R. The Handbook of Project-Based Management. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 2023.
8. Meredith, J. R., Mantel, S. J., Shafer, S. M. Project Management: A Managerial Approach. 10th ed. Hoboken: Wiley, 2022.
9. Wu, X. J., Klein, G., Jiang, J. J. On the Road to Digital Transformation: A Literature Review of IT Program Management. Project Management Journal. 2023. DOI: 10.1177/87569728231166846.
10. Jiang, J. J. From Information Technology Projects to Digital Transformation Programs: Research Pathways. Project Management Journal. 2023. DOI: 10.1177/87569728231170261.
11. Varajão, J., Marques, R. P., Trigo, A. Project Management Processes: Impact on the Success of Information Systems Projects. Information Research. 2022. DOI: 10.15388/22-INFOR488.



12. Joslin, R., Müller, R. Relationships between a Project Management Methodology and Project Success in Different Project Governance Contexts. *International Journal of Project Management*. 2015. DOI: 10.1016/j.ijproman.2015.03.005.
13. Sergeeva, N., Ali, S. The Role of the Project Management Office (PMO) in Stimulating Innovation. *Project Management Journal*. 2020. DOI: 10.1177/8756972820919215.
14. Davis, K. Different Stakeholder Groups and Their Perceptions of Project Success. *International Journal of Project Management*. 2014. DOI: 10.1016/j.ijproman.2013.02.006.
15. Davis, K. A Method to Measure Success Dimensions Relating to Individual Stakeholder Groups. *International Journal of Project Management*. 2016. DOI: 10.1016/j.ijproman.2015.12.009.
16. Musawir, A. U., Serra, C. E. M., Zwikael, O., Ali, I. The Relationship between Project Governance and Project Success. *International Journal of Project Management*. 2016. DOI: 10.1016/j.ijproman.2016.01.008.
17. Gonçalves, M. et al. Project Management and Digital Transformation: A Systematic Review. *RAM*. 2023. DOI: 10.1590/1678-6971/eramr230075.en.
18. Carvalho, M. M., Rabechini, R. Jr. Project Sustainability Management and Project Success. *International Journal of Project Management*. 2017. DOI: 10.1016/j.ijproman.2017.02.018.
19. Lock, D. *Project Management*. 11th ed. London: Routledge, 2020.
20. Freeman, R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021.
21. Monteiro, A., Varajão, J., Santos, V. PMO Typologies and Functions. *Project Management Journal*. 2025. DOI: 10.1177/87569728241297899.
22. Chen, M. et al. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review. *Systems*. 2025. DOI: 10.3390/systems13080625.
23. Littau, P., Jujagiri, N. J., Adlbrecht, G. Stakeholder Theory in Project Management Literature (1984–2009). *Project Management Journal*. 2010. DOI: 10.1002/pmj.20195.
24. Eskerod, P., Huemann, M., Ringhofer, C. Stakeholder Inclusiveness. *Project Management Journal*. 2015. DOI: 10.1002/pmj.21546.
25. Assudani, R., Kloppenborg, T. J. Managing Stakeholders for Project Success. *Journal of General Management*. 2010. DOI: 10.1177/030630701003500305.
26. Fareed, M. Z. et al. Transformational Leadership and Project Success. *SAGE Open*. 2023. DOI: 10.1177/21582440231154796.
27. Gonzalez-Porras, L. Stakeholder Engagement in Megaprojects. *Project Management Journal*. 2026. DOI: 10.1177/87569728261429823.
28. Akdil, K. Y. et al. Digital Transformation Maturity Model. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2022. DOI: 10.1108/JMTM-11-2021-0476.
29. Semini, M. et al. Digital Transformation in Project-Based Manufacturing. *International Journal of Production Economics*. 2022. DOI: 10.1016/j.ijpe.2022.108413.
30. Marnewick, C. Measuring Project Success. *South African Journal of Information Management*. 2022. DOI: 10.4102/sajim.v24i1.1205.
31. Cserháti, G., Szabó, L. Success Criteria in Projects. *International Journal of Project Management*. 2014. DOI: 10.1016/j.ijproman.2013.08.008.
32. Geoghegan, L., Dulewicz, V. Leadership Competencies and Project Success. *Project Management Journal*. 2008. DOI: 10.1002/pmj.20084.
33. Воропаев, В. И. *Управление проектами в цифровой экономике*. Москва: КноРус, 2023.
34. Лапыгин, Ю. Н. *Управление проектами и программами*. Москва: Инфра-М, 2022.
35. Балашов, А. И. *Управление проектами*. Москва: Юрайт, 2022.
36. Чекмарёв, С. Г. *Управление проектами: современные подходы*. Москва: Юрайт, 2023.
37. Виханский, О. С. *Менеджмент*. Москва: Магистр, 2021.
38. Савицкая, Г. В. *Анализ хозяйственной деятельности предприятия*. Москва: Инфра-М, 2023.
39. Ковалёв, В. В. *Финансовый анализ*. Москва: Проспект, 2021.
40. Григорьев, В. Н. Современные концепции стратегического анализа. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2024. № 1. С. 18–27.
41. Зверева, Н. Ю. Сценарное планирование в стратегическом управлении. *Экономика и управление*. 2023. № 4. С. 40–47.
42. Ильясова, А. В., Ольхова, В. Д. Методы финансово-экономического прогнозирования. 2023. DOI: 10.18411/trnio-11-2023-160.



43. Волкова, Е. А., Лукичев, П. М. Стратегическое планирование. 2022. DOI: 10.18411/trnio-06-2022-147.
44. Рудковская, О. Г. и др. Стратегическое финансовое планирование. 2023. DOI: 10.18799/26584956/2023/4/1668.
45. Рустамов, В. И. Data Science в цифровой экономике. 2023. DOI: 10.47629/2074-9201\_2023\_3\_167\_171.
46. Хасанов, А. А., Усманов, И. К. Развитие логистической инфраструктуры торговли в Узбекистане. 2023.
47. Холмаматов, Д. Х. Тенденции развития торговли в Узбекистане. 2024.



## 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>