

ESG PRINCIPLES - A DRIVER OF SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT AND BUSINESS TRANSFORMATION

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

COLLECTION OF SCIENTIFIC ARTICLES

 <https://timeedu.uz/>

 24.10.2025 y.

2-TO'PLAM
2-MAXSUS SON/2025



+998 95 651 90 00
journals@timeedu.uz

“ESG tamoyillari – hududlarni barqaror rivojlantirish va biznesni transformatsiyalash drayveri” mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjumani ilmiy maqolalar va tezislar to‘plami. -T.: TMII, 2025. – 752 bet.

Ushbu to‘plamda mamlakatimizda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish, iqlim o‘zgarishi oqibatlariga moslashish va ularni yumshatish, tabiiy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, ESG tamoyillari asosida hududlar va sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta’minlash, hududlarda “yashil” iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlashning samarali iqtisodiy mexanizmlarini joriy qilish, yirik va o‘rta biznes korxonalari faoliyatini transformatsiyalash va raqobatbardoshligini oshirish, sanoat korxonalarida chiqindilarni boshqarish va sirkulyar iqtisodiyotni rivojlantirish, “yashil” texnologiyalar, sun’iy intellekt asosida atrof-muhitni muhofaza qilish, raqamli iqtisodiyot sharoitida mavjud sanoat ishlab chiqarishni raqamli transformatsiya qilish jarayonlarini jadallashtirish orqali ishlab chiqarish sanoatini “drayver” sohaga aylantirish istiqbollari hamda barqaror iqtisodiy o‘sishni ta’minlashning turli yo‘nalishlariga bag‘ishlangan ilmiy tadqiqot materiallari keltirilgan.

To‘plamda keltirilgan materiallarning mazmuni, undagi statistik ma’lumotlar va keltirilgan huquqiy-me’yoriy xujjatlarning haqqoniyligi, tanqidiy fikr-mulohazalar va takliflarga mualliflarning o‘zlari mas’uldirlar.

Сборник научных статей и тезисов Международной научно-практической конференции на тему «Принципы ESG – драйвер устойчивого развития регионов и трансформации бизнеса». – Т.: ТМII, 2025. – 752 с.

В сборнике представлены материалы научных исследований, посвященные устойчивому экономическому развитию нашей страны, диверсификации производства, адаптации к изменению климата и смягчению его последствий, повышению эффективности природопользования, обеспечению устойчивого развития регионов и промышленных предприятий на основе принципов ESG, внедрению эффективных экономических механизмов поддержки «зеленой» экономики в регионах, трансформации деятельности крупного и среднего бизнеса и повышению его конкурентоспособности, управлению отходами и развитию циклической экономики на промышленных предприятиях, охране окружающей среды на основе «зеленых» технологий, искусственному интеллекту, перспективам превращения обрабатывающей промышленности в «драйверную» отрасль за счет ускорения процессов цифровой трансформации действующего промышленного производства в условиях цифровой экономики, а также различным направлениям обеспечения устойчивого экономического роста.

Авторы сами несут ответственность за содержание представленных в сборнике материалов, достоверность содержащихся в нем статистических данных и представленных нормативно-правовых документов, а также за критические высказывания и предложения.

Tahrir hay’ati: i.f.n., dotsent Sh.K. Narbayev

i.f.n., professor I.S. Xotamov

i.f.d., professor Sh.I. Alibekov

i.f.d., professor V.P. Kuznetsov

i.f.f.d., dotsent N. Nosirova

i.f.f.d., dotsent D. Mamasoatov

assis. G. Axmedova

assis. A. Qudratxo‘jayev

Taqrizchilar: i.f.d., professor N.M. Maxmudov

i.f.d., professor A.A. Yadgarov

KIRISH SO‘ZI

ASSALOMU ALAYKUM, HURMATLI XALQARO ANJUMAN ISHTIROKCHILARI, AZIZ MEHMONLAR!

Sizlarni Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti hamda O‘zbekiston Ekologik Partiyasi Markaziy kengashi tomonidan tashkil etilayotgan mazkur Xalqaro ilmiy-amaliy anjumanda qutlashdan mamnunmiz!

Qadrli anjuman ishtirokchilari, bugun biz “ESG tamoyillari – hududlarni barqaror rivojlantirish va biznesni transformatsiyalash drayveri” mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman o‘tkazmoqdamiz. Bugungi anjumanning asosiy maqsadi mamlakatimizda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish, iqlim o‘zgarishi oqibatlariga moslashish va ularni yumshatish, tabiiy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, ESG tamoyillari asosida hududlar va sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta’minlash, hududlarda “yashil” iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlashning samarali iqtisodiy mexanizmlarini joriy qilish, yirik va o‘rta biznes korxonalari faoliyatini transformatsiyalash va raqobatbardoshligini oshirish, sanoat korxonalarida chiqindilarni boshqarish va sirkulyar iqtisodiyotni rivojlantirish, “yashil” texnologiyalar, sun’iy intellekt asosida atrof-muhitni muhofaza qilish masalalari bo‘yicha amalga oshirilayotgan ishlar, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish yo‘llarini chiqur tahlil qilgan holda ilmiy amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan imzolangan qaror va farmonlar, Vazirlar Mahkamasi qarorlari, amalga oshirilayotgan islohotlar ushbu anjuman mavzusining naqadar dolzarbligini anglatadi. Yurtboshimiz tomonidan 2025-yilni “Atrof-muhitni asrash va “yashil” iqtisodiyot yili” deb nomlanishi hamda ushbu yo‘nalishda qabul qilingan Davlat dasturida belgilangan vazifalarning ijrosini ta’minlashda ma’lum ma’noda anjumanning ham o‘z hissasi bo‘ladi deb umid qilamiz.

Anjuman natijalaridan kutilayotgan ilmiy, ijtimoiy va iqtisodiy samaradorlik quyidagilarda o‘z ifodasini topadi:

Ilmiy samaradorlik – anjumandan kutilayotgan ilmiy-amaliy natija mamlakatimiz hududlarida barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta’minlash, sanoat korxonalarining atrof-muhitga bo‘lgan e’tiborini yanada kuchaytirish, biznes strategiyalarini takomillashtirish, shu bilan birga hududlar darajasida barqaror rivojlanishni amalga oshirish darajasini tahlil qilish, “atrof-muhit, jamiyat, boshqaruv” (ESG) tamoyillariga mos holda faoliyat ko‘rsatishlariga erishishning ustuvor yo‘nalishlarini tahliliy o‘rganish asosida olingan natijalarni umumlashtirib ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Ijtimoiy samaradorlik – muhokama qilinadigan masalalarning har birida ijtimoiy samara alohida o‘rin egallaydi. Chunki ESG-tamoyillarining asosiy xususiyati ham ijtimoiy sohaga yuqori darajada e’tibor qaratilishidadir. Shu jihatdan ijtimoiy samarani iqtisodiy jihatdan baholash, bu yo‘nalishda mavjud amaliyotlarni ilmiy tahlil qilishning konseptual yondashuvlarini ishlab chiqishga, hududlarda va biznes sohasida izchil islohotlarni amalga oshirish orqali jamiyatni rivojlantirish, aholining turmush darajasini yaxshilash, barqaror daromad manbalarini shakllantirish, tabiiy resurslar tejamkorligiga erishish asosida kelajak avlod uchun zahiralarini saqlab qolish, aholini ijtimoiy himoya qilish tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Iqtisodiy samaradorlik - iqtisodiy faoliyatning faol ishtirokchilaridan biri ishlab chiqarish korxonalaridir, ular tomonidan mahsulot ishlab chiqarish jarayonida sezilarli darajada uglerod izi qoldiriladi. Shaffof va ekologik toza ma’lumotlarni taqdim etish atrof-

muhitni muhofaza qilish qonunchiligiga rioya qilish uchun zarurdir. Iqtisodiy samaradorlik jihatidan mavzu doirasida muhokama qilinadigan har bir masala katta ahamiyatga ega. Birinchidan, sohada qonunchilik bazasini mustahkamlash; ikkinchidan, korxonalarda ESG tamoyillarini joriy yetishning iqtisodiy samaradorligini baholash uslubiyotini ishlab chiqish; uchinchidan, hududlarning barqaror rivojlanishi uchun mavjud salohiyatini baholash va shu asosda sohalarni diversifikatsiya qilish imkoniyatining vujudga kelishi, to'rtinchidan, korxona va tarmoqlarni rivojlantirishda "yashil" investitsiyalarni jalb qilish hamda ulardan samarali foydalanishga keng yo'l ochiladi.

Albatta bunday o'zgarishlar, texnologik taraqqiyotga hamohang ravishda, qo'shimcha imkoniyatlarni ochishga va rivojlanishning yangi strategiyalarini ishlab chiqishga keng imkoniyatlar yaratmoqda.

Lekin shu bilan bir qatorda, iqtisodiyotni raqamlashtirish va bunday sharoitda biznesni rivojlantirish jarayonlarida, o'ziga xos muammolar va turli savollar ham yuzaga kelmoqda.

Bunday masalalarni o'rganib, uning yechimlarini topish uchun Toshkent menejment va iqtisodiyot institutining professor-o'qituvchilari tomonidan ham turli ilmiy tadqiqotlarni olib borish yo'lga qo'yilgan. Ularning tadqiqotlari natijalaridan - o'quv jarayonlarida, ta'lim sifatini oshirish maqsadlarida, keng foydalaniladi.

Bu o'z navbatida, institutda menejment, iqtisodiyot va axborot texnologiyalari sohalarida tayyorlanadigan malakali mutaxassislarning nafaqat nazariy bilimlarini, balki amaliy ko'nikmalarini ham oshirishga hizmat qiladi.

Bundan tashqari, institutda innovatsion dasturlar va loyihalar orqali talabalarni yangi texnologiyalar bilan tanishtirish, ularda raqamli iqtisodiyot va global biznes muhitida raqobatbardosh bo'lish uchun zarur bo'lgan ko'nikmalarni shakllantirishga yordam beradi.

Xalqaro ilmiy-amaliy anjumanni o'tkazishda hamkorlik qilayotgan O'zbekiston Ekologik Partiyasi Markaziy kengashiga, anjumanda ishtirok etayotgan O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Energetika vazirligi, BMT ning UNDP loyihasi vakillariga, Federal davlat byudjeti oliy ta'lim muassasasi Kozma Minin nomidagi Nijniy Novgorod davlat pedagogika universiteti, Umumrossiya davlat adliya universitetining (VGUYU) Shimoliy-Kavkaz instituti (filiali), Umumrossiya davlat adliya universitetining (VGUYU) Rostov instituti (filiali), Kazpotrebsoyuz Karaganda universiteti, Kyungdong Universiteti (Koreya Respublikasi), tashkilot va korxonalarining mutaxassislari, xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlarga o'z minnatdorchiligimizni izhor qilamiz.

Bugun sizlarning e'tiboringizga taqdim etiladigan taqdimotlar va fikrlar - bizni zamonaviy iqtisodiyotning yangi talablariga mos keladigan biznes modellarni yaratishga ilhomlantiradi.

Biz bu jarayonda, o'z tajribamizni almashish va birgalikda muammolarni hal qilish uchun yangi g'oyalarni kashf etishni maqsad qilamiz.

Umid qilamanki, anjumanimiz samarali va foydali bo'ladi.

Har biringizning ishtirokingiz va hissangiz bu jarayonda juda muhim.

Keling, birgalikda yangiliklarga ochiq bo'lib, innovatsion yechimlarni izlaylik!

Bugungi anjuman ishiga va unda ishtirok etayotgan barcha ishtirokchilarning ilmiy-ijodiy faoliyatlariga ulkan muvaffaqiyatlar tilaymiz!

Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti rektori

X. Axmedov

MUNDARIJA / ОГЛАВЛЕНИЕ

I SHO‘BA. IQTISODIYOTNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH, ISHLAB CHIQARISHNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH, IQLIM O‘ZGARISHI OQIBATLARIGA MOSLASHISH VA ULARNI YUMSHATISH, TABIIY RESURLARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	11
HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH DASTURLARINI XALQARO STANDARTLAR TIZIMIGA MOSLASHTIRISH IMKONIYATLARI	
Abdulloyev A.J., N.K.Sharapova	11
АНАЛИЗ ГОТОВНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ К ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ И РЕАЛИЗАЦИИ ESG-КОНЦЕПЦИИ	
Кузнецов В.П., Назарова Е.Н.	23
ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ КОНТРОЛЬ КАК МЕТОД ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	
Алибеков Ш.И.	33
ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ТАРКИБИНИ БОЗОР КОНЪЮНКТУРАСИ ЎЗГАРИШИГА МОС ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ	
Чариев К.А., Абдулазизов Ш.А.	37
BARQAROR RIVOJLANISHDA YASHIL ENERGIYA TEXNOLOGIYALARINING AHAMIYATI	
Asamxodjayeva S.Sh.	48
BARQAROR IQTISODIY RIVOJLANISH JARAYONIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARINI KENGAYTIRISH ISTIQBOLLARI	
Meyliqulov Sh.X.	56
МЕХАНИЗМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В КОМПАНИЯХ	
Киясов Б.Н.	60
РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КРІ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ	
Ўқбар Айдын	66
TO‘QIMACHILIK KORXONALARIDA INNOVATSION XATARLARNI BOSHQARISH VA HUDUDIY “YASHIL” IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	
Rashidov J.X.	72
“QURILISH SOHASI FAOLIYATIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINI TAKOMILLASHTIRISH”	
Alimov O.S.	82
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI MAKROIQTISODIY BARQAROR RIVOJLANTIRISH TANHILI	
Nazirova S.X.	89
ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОИЗВОДСТВА ОДЕЖДЫ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН	
Ахмедова Г.А.	99
ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ В НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «ГРУППА ГАЗ»	
Лаврентьева Е.В., Пахомичева А.С.	107
БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ	
Лаврентьева Е.В., Султанова Л.Л.	113
ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ ПО ВНЕДРЕНИЮ ESG – СТАНДАРТОВ	
Набоков В.И., Некрасов К.В.	121
ЎЗБЕКИСТОНДА КИРУВЧИ ТУРИЗМНИ БАРҚАРОР РИВОЖЛАНТИРИШДА АУТСОРСИНГ ХИЗМАТЛАРИДАН ФОЙДАЛАНИШ ЗАРУРАТИ	
Рискулов Р.Б.	125
KORXONADA BREND EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISHNING ILMIY-USLUBIY JIHATLARI	
Sa’dulloyev H.I.	134

RAQAMLI IQTISODIYOTNING MAMLAKAT IQTISODIY RIVOJLANISHIGA TA’SIRI VA “RAQAMLI O‘ZBEKISTON – 2030” STRATEGIYASINI AMALGA OSHIRISHDAN KUTILAYOTGAN NATIJALAR TAHLILI	
Sharipova Sh.B.	140
O‘ZBEKISTONDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	
Sharipov I.B.	147
РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТЕРРИТОРИИ ДЕХКАНСКИХ ХОЗЯЙСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ГЕОИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ	
Ашуров А.Ф.	155
II SHO’BA. “YASHIL” TEXNOLOGIYALAR, SUN’IY INTELEKT VA ENG YAXSHI TEXNOLOGIYALAR (BAT) ASOSIDA ATROF-MUHITNI MUHOFAZA QILISH	164
OLIY TA’LIM MUASSASALARIDA INNOVATSION MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISH: RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI INTEGRATSIYA QILISH YO’LLARI	
Yuldashev I.B.	164
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ «УНИВЕРСИТЕТ 4.0»: ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ НИЗКОУГЛЕРОДНОГО ПЕРЕХОДА	
Кузнецова С.Н., Цыбуцинина И.Е., Фролов Ю.С., Горев Н.А.	168
SUN’IY INTELEKT VA REAL VAQT TIZIMLARI ASOSIDA HUDUDIY AVTOMOBIL YO’LLARI MUHANDISLIK INSHOATLARINI LOYIHALASH JARAYONINI MODELLASHTIRISH	
Norinov M.U., Zikrayev A.A.	177
REAL VAQT TIZIMLARI VA SUN’IY INTELEKT ASOSIDA EKOLOGIK MONITORINGNI AVTOMATLASHTIRISHNING ILMIY-ASOSIY YO’NALISHLARI	
Ergashev O.M.	186
ИКЛИМ ЎЗГАРИШЛАРИ ШАРОИТИДА АГРАР СОҲАНИ БАРҚАРОР РИВОЖЛАНТИРИШДА СУҒУРТА МЕХАНИЗМИНИНГ РОЛИ	
Вахобов А.Р.	195
ИНСОН ВА АТРОФ-МУҲИТ УЙҒУНЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШ ЙЎЛЛАРИ.	
Йўлдошев Н.Қ.	202
SUN’IY INTELEKTDAN ATROF-MUHITNI MUHOFAZALASHDA FOYDALANISH	
Nasriddinov I.X., Tulyaganov E.J.	209
O‘ZBEKISTONDA KO‘ZI OJIZ SHAXSLARNING IQTISODIY FAOLLIGINI OSHIRISHDA INNOVATSION YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK IMKONIYATLAR	
Isayev K.A., Qurbanov A.G‘.	215
ЧОРВАЧИЛИК ХЎЖАЛИКЛАРИ ВА УЛАРГА ХИЗМАТ КЎРСАТУВЧИ СУБЪЕКТЛАР ЎРТАСИДА КООПЕРАЦИЯ МУНОСАБАТЛАРИНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИНГ АҲАМИЯТИ	
Худайбердиев Ў.Э.	221
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA TIZIMI RIVOJLANISHI SHAROITIDA BIZNESNI BOSHQARISH VA TASHKIL QILISH	
Kambarova Sh.M.	228
BARQAROR INVESTITSIYALAR VA ESG ME’ZONLARI: NAZARIY TAHLIL	
Maxmasobirova N.U.	235
“O‘ZBEKISTON SANOAT TARMOQLARIDA ESG TAMOYILLARIGA ASOSLANGAN BOSHQARUV MECHANIZMLARINI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH”	
Rusatamov Z.X.	241
THE ROLE OF ESG PRINCIPLES IN ATTRACTING INSTITUTIONAL INVESTORS IN CORPORATE GOVERNANCE	
Sadikova M.A.	249
OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA IQTISODIY DIVERSIFIKATSIYANING O‘RNI	
Daminova O.M.	254
КОНФУЦИАНСКИЕ ИДЕИ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ УЗБЕКИСТАНА	
Нарзуллаева Г.С., Сайфуллаева М.И., Носирова Н.Д.	262
YASHIL TEXNOLOGIYALAR VA SUN’IY INTELEKTNING SANOAT KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHDAGI AHAMIYATI	
Yakubova U.A.	278

HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY–INSTITUTSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH VA BU YO‘NALISHDAGI DAVLAT SIYOSATI	
Qo‘chqorova M.U.	284
INKLYUZIV IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT KORXONALARI FAOLIYATI RIVOJLANISHINING XORIJIY TAJRIBALARI	
Qurbanov A.G‘.	291
GLOBAL BIZNESDA INNOVATSIYALAR VA ULARNING XUSUSIYATLARI	
Murtazaev O.O.	298
SANOAT KORXONALAR BARQAROR RIVOJLANISHINING NAZARIY-USLUBIY JIHATLARI	
Ismatulloeva M.F.	304
TRANSPORT XIZMATLARINI IQTISODIYOTDA TUTGAN O‘RNI VA VAZIFALARI	
Karimova Sh.U.	311
ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ АГРОБИЗНЕСА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ БЕДНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ	
Адиллов Ш.Ш.	315
III SHO‘BA. ESG TAMOIYILLARI ASOSIDA HUDUDLAR VA SANOAT KORXONALARINING BARQAROR RIVOJLANISHINI TA‘MINLASH YO‘NALISHLARI.....	325
“SANOAT-5.0” VA BARQARORLIK: ASOSIY TENDENSIYALAR VA MUAMMOLAR	
Xotamov I.S., Qudratxo‘jayev A.K.	325
ФИНАНСОВАЯ ГРАМОТНОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ	
Мырзалиева Г.А., Байкенжеева Д.Б.	334
QISHLOQ XO‘JALIGIDA RESURLARDAN OQILONA FOYDALANISH YO‘LLARI	
Asamxodjayeva Sh.Sh., Qodirov S.Q.	341
ESG TAMOIYILLARI HUDUDIY IQTISODIY SIYOSATDA: BARQAROR RIVOJLANISHNING YANGI PARADIGMASI	
Zaynutdinov I.S.	348
ESG TAMOIYILLARI ASOSIDA SANOAT CHIQINDILARINI QAYTA ISHLASHNING BARQAROR RIVOJLANISHGA TA‘SIRI	
Yusupov U.M.	353
AGLOMERATSIYALARNING “YASHIL” IQTISODIYOT RIVOJLANISHIGA TA‘SIRI	
Mardonov Sh.	362
O‘ZBEKISTON UZUMCHILIK KORXONALARINING EKSPORT SAMARADORLIGIGA EKO-MARKETING TA‘SIRINI TAHLIL QILISHDA SUN‘IY INTELLEKT VA MASHINAVIY O‘RGANISHGA ASOSLANGAN YANGI EKONOMETRIYA YONDASHUVI	
Usmonova Diyora Mahmud qizi	367
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA SANOATNI TUTGAN O‘RNI.....	379
Matchanova Ma‘rifat Ikramovna.....	379
BARQAROR IQTISODIY RIVOJLANISH JARAYONIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARINI KENGAYTIRISH ISTIQBOLLARI	
Meyliqulov Sh.X.	384
AVTOMOBILSOZLIKDA MAHALLIYLASHTIRISHNI RIVOJLANTIRISHDA IKKINCHI DARAJALI YETKAZIB BERUVCHILARNING O‘RNI VA ULARNI RIVOJLANTIRISH YO‘LLARI	
Qobilov R.Sh.	388
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОМПАНИЯХ	
Аділ Ф.С.	392
ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ И МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В КОМПАНИЯХ	
Жолдасова А.Б.	397
ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ	
Кемпірәлі Е.Қ.	404
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: ШАГИ К ИХ АВТОМАТИЗАЦИИ	
Пернебаев Е.Б.	409
ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ	

Рахатова Ж.Н.	414
HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY-INSTITUTSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH VA BU YO'NALISHDAGI DAVLAT SIYOSATI	
Musulmonova Sh., Hikmatov M.	422
SANOAT KORXONALARIDA ESG TAMOYILLARINI JORIY ETISHNING MILLIY VA XORIJIY TAJRIBASI	
Toxirov J.M.	426
GREEN CAR: QISHLOQ XO'JALIGIDA NAZORATNI YENGILLASHTIRUVCHI AQLLI ROBOT	
Qurbonov Sh.B.	434
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KICHIK SANOAT ZONALARI FAOLIYATINING TAHLILI	
Baxromov A.B.	437
XALQARO AUDIT STANDARTLARIGA MUVOFIQ AUDITORLIK TEKSHIRUVLARINI YTKAZISH MASALALARI	
Ahmadjonov A.K.	443
ЎЗБЕКИСТОНДА ДАВЛАТ ИШТИРОКИДАГИ КОРХОНАЛАРНИ ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ ҚИЛИШ: ИНСТИТУЦИОНАЛ АСОСЛАР, ХАЛҚАРО СТАНДАРТЛАР ИНТЕГРАЦИЯСИ ВА РИВОЖЛАНИШ ИСТИҚБОЛЛАРИ	
Ashurov Z.A.	448
IV SHO'BA. KICHIK VA O'RTA BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATINI TRANSFORMATSIYALASH VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH	459
KICHIK VA O'RTA BIZNES SUBYEKTLARI EKSPORT FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISH VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	
Mamasoatov D.R.	459
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАНЯТОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН: АНАЛИЗ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК ТРУДА	
Abduraimova N.P.	464
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA BIZNES JARAYONLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLASHTIRISHDA ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI	
Suyunov Y.B.	479
АРАБСКАЯ РЕСПУБЛИКА ЕГИПЕТ НА ПУТИ К УСТОЙЧИВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РОСТУ	
Ziyadullaeva L.C.	487
THE IMPACT OF THE CHINA-KYRGYZSTAN-UZBEKISTAN RAILWAY ON UZBEKISTAN'S ECONOMIC DEVELOPMENT: MECHANISMS, EFFECTS, AND POLICY RESPONSES	
Ye Maoqing.	492
XORIJIY INNAVATSION INVESTITSİYALARNI JALB ETISH DOLZARBLIGI	
Tulyaganov E.J., Ubaydullayeva G.E.	502
QURG'OQCHIL MINTAQALARDA KICHIK AGROBIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	
Qulliyev O.A.	507
BANKLARNING MOLİYAVIY SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA KAPITAL VA AKTIVLAR RENTABELLIGINING AHAMIYATI	
Alimjanova D.S.	516
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В БИЗНЕС-СФЕРЕ	
Rahymjanova A.A.	519
MAMLAKATIMIZDA EKSPORT JARAYONLARINI BARQARORLASHTIRISH OMILLARI	
Abdvaliyev Sh.X.	524
SANOAT KORXONALARIDA HR MENEJMENT TIZIMINI JORIY ETISH VA XODIMLARNI BOSHQARUV HOLATI TAHLILI	
Toshtemirov S.G'.	534
INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA MOTIVATSIYA TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH	
Abdufattoxova H.	539
AVTOMATLASHTIRILGAN BUYUMLARNI SARALOVCHI ROBOTLAR	
G'ulomov X.A.	545

APPLICATION OF ESG PRINCIPLES AS A WAY TO INCREASE COMPETITIVENESS IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	
Kurbanov U.A., Kurbanova Sh.Y., Alimova D.T.	548
ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК ТРУДА.	
Фарходова Ш.Ш.	554
СОВРЕМЕННЫЕ НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ И БИЗНЕСЕ: РОЛЬ В СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РК	
Агабекова Ш.Н., Бокушева С., Байкенжеева Д.Б.	557
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ЗЕЛЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНАХ КАЗАХСТАНА: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ	
Жартай Ж.М., Саттыбаева Д.М., Рахимова А.Н., Никкель Л.Д.	565
O‘ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH: MUAMMOLAR VA IMKONIYATLAR	
Vahangurov O.O.	571
O‘ZBEKISTONNING YASHIL IQTISODIYOTGA O‘TISH YO‘LLARI VA USTUVORLIKLARI	
Luqmanov B.M.	577
KAPITAL TANQISLIGI SHAROITIDA MOLIVAVIY RESURLARNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH	
Arziyev S.	585
V SHO‘BA. ESG STANDARTLARIGA MOS KELADIGAN INVESTITSIYA LOYIHALARINI QO‘LLAB-QUVVATLASH, DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK VA XALQARO MOLIVA INSTITUTLARI	590
SANOAT KLASTERLARI – SANOAT SALOHİYATINI OSHIRISHNING STRATEGİK YO‘NALISHI SIFATIDA	
Sobirov A.A.	590
АНАЛИЗ ВА СИНТЕЗ МЕТОДЛАРИНИНГ ЭВОЛЮЦИЯСИ	
Дусмуратов Р.Д., Носирова Н.Ж.	597
ESG-ФАКТОРЫ В ПРИНЯТИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ	
Ким Л.Н., Елтаев Н.К.	606
КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ «ЗЕЛЁНОЙ» ЭКОНОМИКИ НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	
Ремизова И.В.	614
TIJORAT BANKLARIDA DAVLAT MAQSADLI DASTURLARINI MOLIVALASHNING ILG‘OR XORIY TAJRIBALARI	
Shodiyev Sh.S.	620
ВЛИЯНИЕ ЗЕЛЁНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ	
Усманова Ю.	623
YASHIL ENERGETIKA SOHASIDA INVESTITSIYALARNING ROLI	
Primov S.F.	632
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАМКАХ ЗЕЛЕННЫХ РАБОЧИХ МЕСТ	
Хувайдуллаева И.Х.	638
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INVESTITSIYALARNI JALB QILISH	
Primov S.F.	642
ТИЖОРАТ БАНКЛАРИНИНГ ФАОЛИЯТИДА УЧРАЙДИГАН РИСКЛАР ВА УЛАРНИ БАРТАРАФ ЭТИШ ЙЎЛЛАРИ	
Хусанбоев А.Ғ.	647
ВЛИЯНИЕ ПРИНЦИПОВ ESG НА РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВИЧНОГО ПУБЛИЧНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ АКЦИЙ: КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ	
Сайдуллаев Ш.	653
РАНВАР КАДРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНСИЯЛАРИНИ РИВОJЛАНТИРИШДА RAQAMLI TECHNOLOGIYALARNING O‘RNI	
Olimov S.A.	660
MILLIY IQTISODIYOTDA KICHİK TADBIRKORLIKNING O‘RNI VA AHAMIYATI	
Kurbanova Sh.Y., Yusupov A.A.	667
ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	

Koptaeva G.II., Bekebaeva M.O.	672
HUDUDLAR TASHQI IQTISODIY STRATEGIYALARINI SHAKLLANTIRISHNING XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI	
Toshboyev M.M.	680
QISHLOQ XO‘JALIGIDA KLASSTERLARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA‘MINLASHDA DAVLAT SUBSIDİYALARINING AHAMIYATI	
Yuldasheva D.K.	689
O‘ZBEKISTONDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY-IJTIMOIIY AHAMIYATI	
Mamatov M.N.	699
RAQAMLI-ELEKTRON PULLAR VA KRIPTOVALYUTALAR FARQLARI	
Matchanov T.M., Matchanova M.I.	703
AXBOROT TIZIMLARI XUSUSIYATLARI	
Norinov M.U., Abdulxamid A.I., Oripov O.I., Madaminov F.R.	709
CHIQUINDILARNI QAYTA ISHLASH SANOATI VA ATROF-MUHITGA SALBIY TA‘SIRINI KAMAYTIRISH YO‘LLARI	
Tursunqulov Sh.R.	715
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA ISHLAB CHIQUARISHNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH VA IQLIM O‘ZGARISHI OQIBATLARIGA MOSLASHISH MEXANIZMLARI	
Abduraxmanova Z.T., Rustamova M.M.	722
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI SANOATDA EKOLOGIK SAMARADORLIKNI OSHIRISH	
Hasanov H.X.	727
SHADOW ECONOMY EXPOSED: THE HIDDEN FORCES SHAPING ECONOMY.	
Arziev Sh.R.	735
TIJORAT BANKLARIDA INNOVATSION MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH MEXANIZMLARI	
Axmedova D.B.	741

considering national economic, political, and social specificities, to enhance transparency and reduce informality.

Addressing the shadow economy is not only essential for improving public finances but also for fostering inclusive economic growth, strengthening institutions, and protecting social welfare. Persistent efforts, supported by ongoing monitoring and contextual adaptation of policies, will be critical for sustaining progress in this domain.

Hence, policymakers must view the shadow economy not merely as an illicit side effect but as a signal of broader structural and institutional deficiencies that require comprehensive, coordinated responses to build resilient and equitable economies in the years ahead.

Reference:

1. EY Economic Analysis Team. (2025). *Shadow economy exposed: Estimates for the world and policy paths* (Report No. 02-2025). EY.
2. Schneider, F. (2010). *The shadow economy: An international survey*. Cambridge University Press.
3. Medina, L. (2018). Shadow economies around the world: What did we learn? IMF Working Papers.
4. Achim MA, Mare C (2025), "Factors influencing the shadow economy: an international analysis". Journal of Risk Finance, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JRF-02-2025-0075>.
5. Ortiz, C. (2022). Environmental impact of the shadow economy. Environmental Development, 41, 100678.
6. Piotrowski, J., Czapkiewicz, M., & Nowak, M. (2022). Estimating the shadow economy in enterprises: A new approach. *Journal of International Studies*, 18(2), 270-283.
7. ACCAGlobal. (2017). Emerging from the shadows: The shadow economy to 2025. ACCA Insights.

TIJORAT BANKLARIDA INNOVATSION MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH MEXANIZMLARI

Axmedova Dilbar Bo'ronovna
Buxoro davlat universiteti
Iqtisodiyot kafedrasida dotsenti

Annotatsiya. Maqolada tijorat banklarida innovatsion marketing strategiyalarini (IMS) joriy etish va boshqarish mexanizmlari nazariy hamda amaliy nuqtai nazardan tahlil qilinadi. Nazariy poydevor sifatida resurslarga asoslangan qarash (RBV), dinamik qobiliyatlar (sensing–

seizing–reconfiguring) va xizmat-dominant mantiq (S-D logic) yondashuvlari sintez qilinadi. Amaliy mexanizm “ma’lumot–ekotizim–eksperiment” uchligiga qurilgan: mijoz 360° profili va Next-Best-Action (NBA), omnichannel orkestratsiya, API/embedded hamkorliklar, A/B va kvazi-eksperimentlar. Taklif etilgan metodologiya asosida olingan tahliliy natijalar IMS paketlari CLV’ni 10–12 % oshirishi, churnni 2–4 p.p. kamaytirishi va payback muddatini qisqartirishini ko’rsatadi. Banking menejmenti uchun amaliy tavsiyalar, cheklovlar va kelgusi tadqiqot yo’nalishlari muhokama qilinadi.

Kalit soʻzlar: *innovatsion marketing, tijorat banklari, dinamik qobiliyatlar, S-D logic, CLV, CAC, omnichannel, Next-Best-Action, A/B test, embedded finance.*

Аннотация. В статье анализируются механизмы внедрения и управления инновационными маркетинговыми стратегиями (ИМС) в коммерческих банках с теоретической и практической точки зрения. Теоретическая основа представляет собой синтез подходов, основанных на ресурсах (RBV), динамических возможностях (ощущение–захват–реконфигурация) и сервисно-доминантной логике (S-D логика). Практический механизм строится на триаде «информация–экосистема–эксперимент»: клиентский профиль 360° и Next-Best-Action (NBA), омниканальная оркестровка, API/встроенные партнерства, A/B и квазиэксперименты. Аналитические результаты, полученные на основе предложенной методологии, показывают, что пакеты ИМС повышают CLV на 10–12%, снижают отток на 2–4 п.п. и сокращают срок окупаемости. Обсуждаются практические рекомендации по банковскому менеджменту, ограничения и направления будущих исследований.

Ключевые слова: инновационный маркетинг, коммерческие банки, динамические возможности, логика S-D, CLV, CAC, омниканальность, Next-Best-Action, A/B-тестирование, встроенные финансы.

Abstract. The article analyzes the mechanisms for implementing and managing innovative marketing strategies (IMS) in commercial banks from a theoretical and practical perspective. The theoretical foundation is a synthesis of the resource-based view (RBV), dynamic capabilities (sensing–seizing–reconfiguring) and service-dominant logic (S-D logic) approaches. The practical mechanism is built on the triad of “information–ecosystem–experiment”: customer 360° profile and Next-Best-Action (NBA), omnichannel orchestration, API/embedded partnerships, A/B and quasi-experiments. The analytical results obtained based on the proposed methodology show that IMS packages increase CLV by 10–12%, reduce churn by 2–4 p.p. and shorten the payback period. Practical recommendations for banking management, limitations and future research directions are discussed.

Keywords: innovative marketing, commercial banks, dynamic capabilities, S-D logic, CLV, CAC, omnichannel, Next-Best-Action, A/B testing, embedded finance.

KIRISH

Raqamli transformatsiya, ochiq bankchilik (open banking) va fintech ekotizimlarining jadal rivojlanishi tijorat banklarining bozordagi raqobat qoidalarini tubdan oʻzgartirdi. Anʼanaviy mahsulot markazli yondashuv oʻrnini mijoz markazli, maʼlumotlarga tayanuvchi va tez sinovdan oʻtkaziladigan (test–learn–scale) yechimlar egallamoqda. Shu sharoitda innovatsion marketing strategiyasi bankning bozor imkoniyatlarini tez va moslashuvchan tarzda aniqlashi, mijoz qiymatini

(customer value) chuqurroq yaratishi va uzoq muddatli foydalilik (CLV)ni oshirishi uchun asosiy boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo‘ladi.

Ilmiy nuqtai nazardan, innovatsion marketing banklar uchun bir nechta fundamental nazariyalarga tayanadi: (1) Resurslarga asoslangan qarash (RBV) — noyob resurslar (brend ishonchi, ma’lumotlar ombori, riskni baholash modellari) va ularni birlashtirish qobiliyati raqobat ustunligini yaratadi; (2) Dinamik qobiliyatlar — bozor signallarini sezish (sensing), imkoniyatlarni egallash (seizing) va resurslarni qayta konfiguratsiya qilish (reconfiguring) orqali strategiyani uzluksiz yangilash; (3) Xizmat-dominant mantiq (Service-Dominant Logic) — bank qiymati hamisha mijoz bilan birgalikda yaratiladi (co-creation) va tajriba (experience) raqobatning markaziga aylanadi; (4) “Bajariladigan ishlar” (Jobs-to-be-Done) yondashuvi — mijozlarni segmentlashda demografikdan ko‘ra bajarilayotgan vazifa (masalan, “tezkor to‘lov”, “xavfsiz jamg‘arma”, “migrant remitansi”) asosiy birlikka aylanadi. Bu nazariyalar marketing strategiyasini innovatsion mahsulot dizayni, narxlash va kanallar arxitekturasini bilan bog‘laydi.

So‘nggi yillarda bank xizmatlari “raqamli-sermuloqot” muhitga ko‘chdi: super-ilovalar, API hamkorliklari, embedded finance, sun‘iy intellektga asoslangan tavsiyalar va risk skorlaynlar kundalik amaliyotga aylandi. Bunda innovatsion marketing strategiyasi uch qatlamli mexanizmlar orqali ishlaydi: (i) mijozni anglash, (ii) qiymat taklifini yaratuvchi dizayn, (iii) yetkazib berish va o‘lchash. Birinchisi, ma’lumotlar tahlili (behavioural analytics), psixografik/kontekstual segmentlash va “hayotiy sikl” ko‘rsatkichlari (onboarding → faollashtirish → foydalanish → sodiqlik) bilan bog‘liq. Ikkinchisi, qiymat taklifini platformaviy yechimlar (masalan, kredit + keshbek + qo‘shma savdo hamkorlari) va tarif dizayni orqali testlab boradi. Uchinchi, omnichannel (mobil ilova, veb, filial, kontakt-markaz, chat) orkestratsiyasi, xizmat sifati (SLA/SLO) va iqtisodiy natijalarni (CAC, CLV, daromad mixi) real vaqt rejimida o‘lchaydi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Banklarda innovatsion marketingning ilmiy poydevori uch yo‘nalishda shakllanadi. Birinchisi, resurslarga asoslangan qarash (RBV) bo‘lib, barqaror ustunlik noyob va qiyin ko‘chiriladigan resurslar (brend ishonchi, mijoz ma’lumotlari, analitika malakasi, platforma hamkorliklari)ga tayanishini ta’kidlaydi (VRIN mezonlari). Ikkinchisi, dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi bo‘lib, bozordagi tez o‘zgarishlar sharoitida tashkilotning “sezish–egallash–qayta konfiguratsiya” (sensing–seizing–reconfiguring) qobiliyatlari marketing strategiyasini doimiy yangilash imkonini berishini asoslaydi. Uchinchi yo‘nalish — xizmat-dominant mantiq (Service-Dominant Logic): moliyaviy xizmatlarda qiymat mijoz bilan hamyاراتish jarayonida, tajriba dizayni va kooperatsiya orqali yuzaga keladi; marketing “mahsulot markazidan” “xizmat/qiymat hamyاراتishga” siljiydi. Nazariy

implikasiya: tijorat banklarida innovatsion marketing mexanizmlari — ma'lumotga tayangan segmentlash, personalizatsiya, API-ecosystem hamkorliklari, omnichannel tajriba va eksperiment boshqaruvi — aynan shu uch poydevor kesishmasida ishlaydi.

So'nggi tizimli adabiyot sharhlari raqamli innovatsiya (AI/ML tavsiyalar, mobil ilovalar, ochiq bankchilik, raqamli hamyonlar) bank natijalarini *marketing KPI'lari* (CLV, NPS, sotuv samaradorligi) orqali yaxshilashini hujjatlashtiradi. Marketing innovatsiyasi bo'yicha SLR esa yangi kanal/taqsimot, narxlash, kommunikatsiya va brendlash usullari — ayniqsa raqamlashtirish ta'siri ostida — tijorat natijalariga uzviy bog'liqligini ko'rsatadi. Banklar kesimidagi SLRlar raqamli innovatsiya → bank samaradorligi zanjirini global namunalar asosida tasdiqlaydi (2012–2022 davrida 65 ish tahlili). Amaliy mexanizmlar sifatida adabiyotlar quyidagilarni ajratadi: (i) CDP + NBA (mijoz 360° profili va Next-Best-Action triggerlari), (ii) bundling/unbundling va usage-based narxlash, embedded finance hamkorliklari, (iii) omnichannel orkestratsiya, A/B va bandit sinovlari, MMM+MTA atributsiya; bularning barchasi dinamik qobiliyatlar orqali orkestratsiya qilinadi.

Mahalliy ilmiy ishlar tijorat banklarida innovatsion marketing zarurati, raqamli xizmatlar va mijoz tajribasini yaxshilash yo'llarini yoritadi. Masalan, Tadjibayeva va hamkorlarning maqolasi innovatsion marketing strategiyasi samaradorligini oshirish uchun raqamli kanallar, sodiqlik dasturlari va xarajat samaradorligi yo'nalishlarini tizimlashtiradi.

Bekmurodova (PhD) banklar raqobatbardoshligini oshirishda innovatsion marketing kontseptsiyasini takomillashtirish masalalarini ko'taradi (strategiya–jarayon–metrika bog'liqligi). Minarova O'zbekiston tijorat banklarida innovatsion faoliyat holatini kompleks tahlil qilib, zamonaviy xizmatlarni joriy etishdagi muammolar va takomillashtirish yo'llarini ko'rsatadi (innovatsion bo'linmalar, kadrlar va IT integratsiyasi). Mahalliy o'quv qo'llanmalar (Azlarova & Abduraxmanova; "Bank faoliyati marketingi") bank marketingining konseptlarini — segmentlash, mahsulot/kanal aralashmasi, munosabatlar marketingi — milliy sharoitga moslashtirib, innovatsion yondashuvlar uchun metodik asos beradi. Ilova darajasida bozor kuzatuvlari (masalan, Markswebb – Mobile Banking Rank Uzbekistan 2024) mahalliy banklarning mobil tajriba va raqamli imkoniyatlari bo'yicha solishtirma ma'lumot beradi; bu tadqiqotlar onboarding, to'lov ssenariylari, qo'llab-quvvatlash singari omnichannel komponentlar marketing natijalariga qanday ta'sir qilishini ko'rsatadi.

Sinergetik mexanizm: "ma'lumot + ekotizim + eksperiment". Adabiyotlar kesimida bank marketingi uchun quyidagi mexanizm xaritasi shakllanadi. Insight layer: CDP orqali tranzaksiya, xulq va qo'llab-quvvatlash ma'lumotlarini birlashtirib, prognozli modellar (churn, talab ehtimoli) va Next-Best-Action

triggerlarini ishga tushirish; bu S-D logicdagi qiymat hamyaratishga xizmat qiladi. Value layer: modulli paketlar, API/embedded finance hamkorliklari, usage-based narxlash; bularni dinamik qobiliyatlar (sensing–seizing–reconfiguring) yordamida iterativ loyihalash va kengaytirish. Delivery & growth layer: omnichannel orkestratsiya, A/B va multi-armed bandit sinovlari, MMM+MTA asosida sarflarni boshqarish; CLV/CAC va journey-KPI’lar bilan yopiq tsikl boshqaruvi.

Materiallar va metodlar

Quyidagi metodologik bo‘lim tijorat banklarida innovatsion marketing strategiyalaridan (IMS) foydalanish mexanizmlarini ilmiy asosda o‘rganish uchun yaxlit, izchil va qayta takrorlanadigan yondashuvni taklif etadi. Metodologiya mazmuni uch qatlamli konsepsiyaga tayanadi: (1) IMS — ma’lumotga tayangan personalizatsiya (CDP, Next-Best-Action), omnichannel orkestratsiya, A/B eksperimentlar, API/embedded hamkorliklar; (2) o‘lchov — CLV/CAC, churn, NPS/CES, daromad miksi va journey-KPI; (3) identifikatsiya — kausal ta’sirni ajratib ko‘rsatish uchun eksperimental yoki kvazi-eksperimental dizaynlar. Avvalo, tadqiqot dizayni “mixed-methods” tamoyiliga quriladi. Sifat bosqichida C-level rahbarlar (CMO, CDO), risk, IT va filial tarmog‘i menejerlari bilan yarim tuzilmali intervyular o‘tkazilib, IMS jarayonlari (segmentlash, oferta dizayni, rozilikni boshqarish, komplayens, kompaniya orkestratsiyasi) xaritalanadi. Bu bosqich natijasida nazariy konstruktlar (masalan, “personalizatsiya sifati”, “xizmat tajribasi”, “ishonch”, “privacy by design”) operatsion ko‘rinishga keltiriladi va keyingi miqdoriy bosqich uchun gipotezalar shakllantiriladi. Shu bilan birga, foydalanuvchi yo‘li (journey) bo‘ylab etnografik kuzatuvlar va sprint-lab testlar (think-aloud) mobil ilovadagi “og‘riq nuqtalari”ni (onboardingda to‘xtash, ilk tranzaksiyagacha kechikish) aniqlaydi — bu toparlar miqdoriy modellar uchun kovariatlar va segmentlash mezonlarini boyitadi.

Tahlil va natijalar

Raqamli transformatsiya, ochiq bankchilik va fintech hamkorliklari moliyaviy xizmatlar bozorida raqobatning qoidalarini tubdan o‘zgartirdi. Banklarda an’anaviy “mahsulot markazli” marketingdan “mijoz qiymati va tajribasi markazli” tizimga o‘tish jarayoni kechmoqda. Innovatsion marketing strategiyalari (IMS) — ma’lumotga tayangan personalizatsiya, modulli tarif va narxlash, ekotizim hamkorliklari, omnichannel tajriba hamda tezkor eksperimentlar — bozor imkoniyatlarini aniqlash, CLV/CAC nisbatini yaxshilash va sodiqlikni oshirishning asosiy vositalariga aylandi. Ushbu maqola IMS’ni bank kontekstida nazariy va amaliy mexanizm sifatida yoritib, ularning natijalarini ilmiy metodlar bilan baholaydi.

Tijorat banklarida qo'llaniladigan asosiy innovatsion marketing strategiyalari

№	Strategiya	Maqsad	Yondashuv (kalit g'oyalar)	Asosiy KPI
1	Personalizatsiya / NBA	CLV↑, kross-sotuv↑, ARPU↑	RFM/propensity segmentatsiya, real-vaqt signal, "next-best-offer/action"	CR, ARPU, LTV/CAC
2	Onboarding (0–90 kun)	Aktivatsiya↑, FTUE tez	App walkthrough, bosqichma-bosqich vazifalar (karta→app→autodebit→paket)	Activation rate, 30/60/90-kun retention
3	Churnni oldini olish	Retention↑, churn↓	Erta ogohlantirish signallari, trigger-takliflar, re-engagement oqimlari	Retention, churn rate, qayta faollashuv
4	Kredit pre-approval	Portfel sifatli o'sishi, CAC↓	PD/LGD, limit optimizatsiya, "instant offer" app/SMS/call	Konversiya, Net ROI, NPL ta'siri
5	Depozit & Loyalty	Arzon resurs, sticky balance	Maqsadli jamg'arma, tiered benefits, keshbek/ball	Net inflow, o'rt. qoldiq, deposit churn
6	Raqamli migratsiya	Cost-to-serve↓, TAT↑	Filialdan appga o'tkazish, QR/assisted onboarding, self-service	Digital adoption, cost-to-serve
7	Narx (pricing) optimizatsiyasi	Marja↑, foydalilik↑	Segmentga ko'ra dinamik foiz/komissiya, elastiklik testi	Net marja, ROI (guardrail: churn/CSAT)
8	Ochiq banking/marketpleys	Yangi daromad, CAC↓	API integratsiya, ko-brend paket, partner attribution	CR/ARPU (attribution), partner MRR
9	Referral dasturi	Organik o'sish, CAC↓	Refer-a-friend bonus, deep-link/QR, antifraud	Yangi mijozlar, CAC
10	SME ekotizimi (invoice→kredit)	SME daromadi↑, kross-sotuv	Invoice/kassa integratsiyasi, cashflow scoring	SME MRR, kredit qo'yilishi, default ta'siri

Tijorat banklarida innovatsion marketing strategiyalarini yagona tizim sifatida bayon qiladi. Uning markazida "ma'lumot → ekotizim → eksperiment → o'lchash" yopiq halqasi turadi; yakuniy maqsad — CLV'ni oshirish, CAC'ni kamaytirish, retention va NPS'ni yaxshilash. Tijorat banki raqobatda yutishi uchun birinchi navbatda ma'lumotga tayangan personalizatsiyani yo'lga qo'yadi. Core Banking, CRM va raqamli kanallardan to'plangan signallar asosida mijozlar RFM va propensity modellari bilan qatlamlanadi, so'ng "next-best-action/offer" orkestratori har bir mijozga eng mos taklifni to'g'ri vaqtda, to'g'ri kanalda beradi. Buning natijasida kross-sotuv va ARPU o'sadi, lekin kontakt chastotasi va adolat (fairness) doimiy ravishda nazorat qilinadi. Yangi mijozga beriladigan ilk tajriba — onboarding — butun LTV hajmini belgilaydi. 0–90 kunlik hayotiy siklda karta

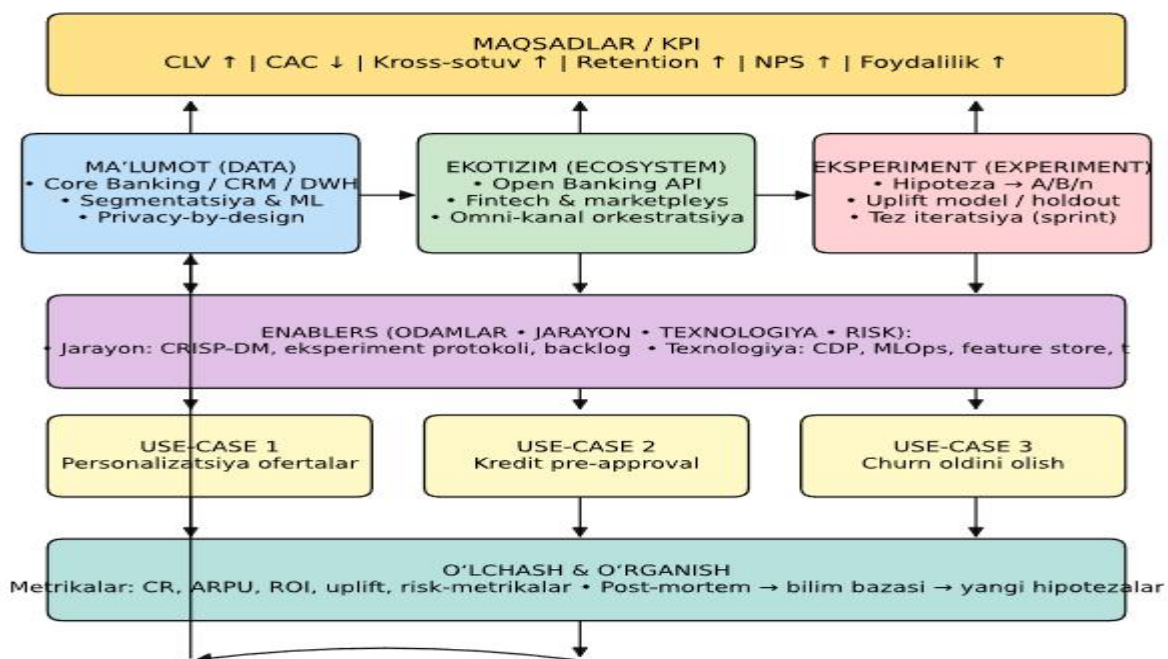
faollashtirish, mobil ilovaga kirish, autodebit va mos paketlarni yo'lga qo'yish bosqichma-bosqich dizayn qilinadi.

App ichida walkthrough, push/email eslatmalar va filialda "assisted onboarding" friksiyani kamaytiradi; muvaffaqiyat activation rate va 30/60/90 kunlik retention bilan o'lchanadi. Har bir to'siq A/B test orqali soddalashtiriladi. Mijozni ushlab qolish uchun churnni oldini olish strategiyasi erta ogohlantirish signallariga tayanadi: balans dinamikasi, app faolligi, xizmatlardan foydalanish ritmi va shikoyatlar. Churn modeli xavfli segmentlarni aniqlaydi va trigger-kampaniyalar individual saqlash takliflarini yo'naltiradi. Bu yerda asosiy ko'rsatkichlar — retention va churn rate; siyosat va limitlar esa taklif suiiste'molini cheklaydi. O'sishni tezlashtiruvchi kuch — kredit pre-approval. Risk modellari (PD/LGD) va limit optimizatsiyasi yordamida mos mijozlarga "instant offer" beriladi: app, SMS yoki call-markaz orqali. Bu oqim CAC'ni pasaytiradi, ammo guardrail sifatida NPL ta'siri va AML/KYC talablariga qat'iy rioya qilinadi.

G'olib takliflar uplift va Net ROI bo'yicha tasdiqlangach, kengaytiriladi. Resurs bazasini barqarorlashtirish uchun bank depozit va sodiqlik dasturlarini kuchaytiradi: maqsadli jamg'arma, tiered benefits, keshbek/ball va ko-brend paketlar orqali "sticky balance" shakllanadi. Dinamik narx (pricing) optimizatsiyasi segmentlar bo'yicha foiz va komissiyalarni moslaydi; bu marjani oshiradi, biroq churn va adolat ko'rsatkichlari guardrail sifatida kuzatiladi. bBank o'zi bilan cheklanmaydi: ochiq banking ekotizimi orqali fintech, savdo maydonchalari va servislar bilan integratsiya qilinadi. Partner attribution tizimlari qaysi kanal samarali ekanini ko'rsatadi; shu yo'l bilan yangi daromad oqimlari ochiladi va jalb qilinish qiymati pasayadi. Referral dasturi esa yuqori NPS promouterlarini organik o'sish dvigateliga aylantiradi; antifraud nazorati bilan birga KYC bog'lanishi muhim. Bularning barchasi tajriba (eksperiment) madaniyati bilan ishlaydi: har bir tashabbus aniq hipotezadan boshlanadi, A/B/n yoki geo-split test bilan sinovdan o'tadi, uplift va ROI bo'yicha baholanadi. Natijalar "post-mortem" yozuvlari va "learn log"da jamlanib, feature store'ni boyitadi — shunday qilib, keyingi g'oyalar tezroq va aniqroq shakllanadi. Qisqa qilib aytganda, innovatsion marketing kampaniyalar to'plami emas, balki ma'lumotga asoslangan, hamkorlikda kengayadigan va doimiy o'rganadigan tizimdir. RBV va dinamik qobiliyatlar. RBV banklardagi noyob resurslar (brend ishonchi, ma'lumotlar ombori, analitika kompetensiyalari, platforma hamkorliklari)ga tayanib, bardavom ustunlik VRIN mezonlari orqali yuzaga kelishini ta'kidlaydi.

Dinamik qobiliyatlar nazariyasi esa ushbu resurslarni bozor signallarini sezish, imkoniyatlarni egallash va resurslarni qayta konfiguratsiya qilish orqali doimiy yangilab turishni talab qiladi. S-D logic. Xizmat-dominant mantiq moliyaviy xizmatlarda qiymatning mijoz bilan hamyaratish (co-creation) jarayonida yuzaga

kelishini asoslaydi; bunda tajriba dizayni, sodiqlik va ishonch marketingning markaziga chiqadi. Empirik dalillar. Tizimli sharhlar (SLR) va bibliometrik tadqiqotlar raqamli innovatsiya (AI/ML tavsiyalar, mobil ilovalar, ochiq API) bank natijalariga bevosita ta'sir qilishini, CLV, NPS, o'sish va operatsion samaradorlikning yaxshilanishini ko'rsatadi. Mahalliy kontekst. O'zbekistonda innovatsion bank xizmatlari, raqamli marketing, mobil banking tajribasi va mijoz yo'li (journey) bo'yicha ishlar IMS'ning jarayon-metrika bog'lanishini tasvirlaydi; o'quv qo'llanmalar bank marketingi konseptlarini milliy sharoitga moslashtiradi. Bozor reytinglari (masalan, mobil banking tajribasi) esa onboarding, to'lov ssenariylari va qo'llab-quvvatlash sifatini solishtirib, omnichannel mexanizmlarining ahamiyatini ko'rsatadi.



1-rasm. Konseptual ramka: “Ma’lumot + Ekotizim + Eksperiment”

Quyidagi konseptual ramka tijorat bankida innovatsion marketingni tizimli yo'lga qo'yish uchun “Ma’lumot – Ekotizim – Eksperiment” uchligiga tayanadi. Uning yakuniy maqsadi bir martalik kampaniyalarni ko'paytirish emas, balki mijoz qiymatini (CLV) uzluksiz oshirish, jalb qilish xarajatini (CAC) kamaytirish, kross-sotuv va saqlab qolish ko'rsatkichlarini yaxshilashdir. Shu bois har bir tashabbus boshlanishidan oldin KPI bilan bog'lanadi: agar g'oya CLV, retention yoki ROI'ni sezilarli yaxshilamasa, u sinovga kiritilmaydi. Ramkaning birinchi ustuni — ma'lumot. Bankning Core Banking tizimi, CRM va ombor (DWH)larda yig'ilgan tranzaksiyalar, aloqa tarixlari va mijoz profilidan boshqariladigan “feature”lar hosil qilinadi. Sifat nazorati, rozilik boshqaruvi va “privacy-by-design” tamoyillari ma'lumotni ishonchli aktivga aylantiradi. Shu poydevorda segmentatsiya va bashorat modellarini qurish mumkin: RFM bo'yicha qiymatli segmentlar, churn

ehtimoli yuqori bo'lgan mijozlar, “keyingi eng maqbul taklif” (Next-Best-Action) kabi natijalar marketingga aniq nishon beradi. Ikkinchi ustun — ekotizim.

Bank yagona o'yinchi emas: Open Banking API, fintechlar, savdo maydonchalari va to'lov servislarini bog'lash orqali qiymat taklifi kengayadi. Omni-kanal orkestratsiya (mobil ilova, push, SMS, email, call-markaz, filial) barcha nuqtalarda yagona xabar va tajribani ta'minlaydi. Shu yo'sinda “bank mahsuloti” o'rniga “hamkorlikdagi yechim” paydo bo'ladi: ko-brending, keshbek, tayyor paketlar mijozga tezroq va mosroq yetkaziladi. Uchinchi ustun — eksperiment. Har bir tashabbus aniq hipotezadan boshlanadi: “Agar X segmentga Y taklifni Z kanalda bersak, retention R% oshadi, chunki...”. Dizayn A/B/n yoki bandit yondashuvi asosida qurilib, nazorat (holdout) guruh majburiy kiritiladi.

O'lchash inkremental ta'sirga — uplift va ROI'ga — yo'naltiriladi; statistik quvvat yetmaguncha test yakunlangan deb hisoblanmaydi. G'olib variant tezda prodga chiqariladi, qolganlari esa keyingi hipotezalarga bilim sifatida ko'chadi. Uch ustun ustida “enabler”lar ishlaydi: to'g'ri rollar (Product/Growth menejer, Data scientist, MLOps, MarTech, Risk), aniq jarayon (CRISP-DM, eksperiment protokoli, backlog va “gate”lar) hamda texnologiya (CDP, feature store, kompaniya orkestratori, test platformasi). Risk va compliance doimo hamroh: KYC/AML, adolatli kreditlash va audit izi modellar va kompaniyalar hajmi kattalashgan sari ishonchni saqlab turadi. Ramka amaliyotda uchta tipik yo'lakda jonlanadi. Birinchisi — personalizatsiya: segmentlar uchun mos paketlar, limitni dinamik oshirish, individual narxlash orqali konversiya va ARPU ko'tariladi. Ikkinchisi — kredit pre-approval: risk modeli asosida mos mijozlarga oldindan taklif berish, friksiyasiz oqim yaratish. Uchinchisi — churn'ni oldini olish: erta ogohlantirish signallari (faoliyat susayishi, balans dinamikasi) aniqlanib, saqlash takliflari tezkor yo'naltiriladi. Har bir use-case'da eksperimentlar ketma-ketligi ishlaydi va natija KPI'ga bog'lanadi.

Pastki qavat — “o'lchash va o'rganish” sikli — tizimning yuragi. Konversiya, ARPU, LTV/CAC, uplift va risk metrikalari muntazam tahlil qilinadi; har bir test bo'yicha qisqa post-mortem yozuvi va “learn log” yuritiladi. To'plangan bilimlar yangi hipotezalarni tezroq va aniqroq shakllantiradi; natijalar feature store'ga qaytib, modellarni boyitadi. Shunday qilib, “ma'lumot → ekotizim → eksperiment → o'lchash → ma'lumot” yopiq halqasi bank marketingini kompaniyadan tizimga aylantiradi. Bu ramka bankka uchta yutug'ni beradi: avvalo, qarorlar factsiz emas, ma'lumotga tayangan holda qabul qilinadi; ikkinchidan, bozor va mijoz xulqi o'zgarganda, eksperimentlar orqali moslashuv tezlashadi; uchinchidan, hamkorlik ekotizimi tufayli yangi qiymat takliflari arzonroq va kengroq tarqaladi. Yakunda CLV barqaror o'sadi, CAC tushadi, retention va NPS yaxshilanadi — ya'ni innovatsion marketing haqiqiy moliyaviy natijaga aylanadi.

Xulosa va takliflar

Tijorat banklarida innovatsion marketing — bu alohida kampaniyalar jamlanmasi emas, balki ma'lumot → ekotizim → eksperiment → o'lchash tamoyillariga tayangan uzluksiz boshqaruv tizimidir. Ushbu mexanizm CLV'ni oshirish, CAC'ni kamaytirish, retention va NPS'ni yaxshilash orqali marketingni bevosita moliyaviy natijaga bog'laydi. Poydevorda Core Banking, CRM va raqamli kanallardan yig'iladigan signallar turadi; ular segmentatsiya va "next-best-action"ni aniqlashga xizmat qiladi. Ekotizim (Open Banking, fintech hamkorliklari, omni-kanal orkestratsiya) takliflarni tez va masshtabli yetkazadi, eksperiment madaniyati esa A/B/n va uplift o'lchovlari orqali qarorlarni faktga tayantiradi.

Natijada bank "hamma uchun bitta reklama"dan mijozga mos, vaqtda va adolatli takliflarga o'tadi; kross-sotuv va ARPU o'sadi, resurs bazasi barqarorlashadi, raqamli migratsiya cost-to-serve'ni pasaytiradi. Shu bilan birga, KYC/AML, fairness va audit izi kabi compliance talablari jarayonning ajralmas qismiga aylanadi — tezlik va ishonchlilik muvozanati ta'minlanadi. Innovatsion strategiyalar to'g'ri RACI, standart test protokoli va real-vaqt paneli bilan qo'llab-quvvatlanganda, g'olib use-case'lar tezda prodga chiqadi va budget ROI bo'yicha qayta taqsimlanadi. Xulosa qilib aytganda, innovatsion marketing mexanizmlarini tizimli joriy etgan bank bozor o'zgarishiga tez moslashadigan, hamkorlikda kengayadigan va doimiy o'rganadigan tashkilotga aylanadi — bu esa barqaror foyda va raqobatbardoshlikning eng ishonchli manbaidir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
2. Meidan, A. (1984). *Bank marketing management*. Macmillan/Palgrave.
3. Sun, Y., Liu, H., & Gao, Y. (2023). Research on customer lifetime value based on machine learning algorithms and customer relationship management analysis model. *Heliyon*, 9(2), e13384. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13384>
4. Jasek, P., Vraná, I., & Janků, J. (2018). Modeling and application of customer lifetime value in online retail. *Informatics*, 5(1), 2. <https://doi.org/10.3390/informatics5010002>
5. Andjelković, D., & Djurović, M. (2020). CLV model application in bank clients' profitability projection procedure. *Journal of Entrepreneurship and Business Resilience*, 3(1), 66–78.
6. Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*, 80(6), 36–68. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0414>

7. Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. (2000). *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*. The Free Press.
8. Babina, T., Bahaj, S. A., Buchak, G., De Marco, F., Foulis, A. K., Gornall, W., Mazzola, F., & Yu, T. (2024). *Customer data access and fintech entry: Early evidence from open banking* (NBER Working Paper No. 32089). National Bureau of Economic Research.
9. Phillips, R. (2013). *Optimizing prices for consumer credit* (CPRM Working Paper). Columbia Business School.
10. Devriendt, F., Moldovan, D., & Verbeke, W. (2018). A literature survey and experimental evaluation of the state-of-the-art in uplift modeling: A stepping stone toward the development of prescriptive analytics. *Big Data*, 6(1), 13–41. <https://doi.org/10.1089/big.2017.0104>
11. Yamane, I., Yger, F., Atif, J., & Sugiyama, M. (2018). Uplift modeling from separate labels. In *Advances in Neural Information Processing Systems 31 (NeurIPS 2018)*.
12. Oracle. (n.d.). *What is a customer data platform (CDP)?* Retrieved October 15, 2025, from

Ingliz tili muharriri: Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi
Musahhih: Vaxabova Marfua Mirkamalovna
Sahifalovchi va dizayner: Zoirov Sardor Ziyodin o'g'li

2- TOPLAM

2- MAXSUS SON /2025

© Materiallar ko'chirib bosilganda, **“Management and Economics Scientific Research Journal”** jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. 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 pulli asosda chop etiladi.

El. pochta: journals@timeedu.uz

Tel.: +998 95 651 90 00

“Management and Economics Scientific Research Journal” jurnali 19.09.2024-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 404368-son reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. Litsenziya raqami:

C-5669639

PNFL: 308906510

Manzilimiz: Toshkent shahar Yakkasaroy tumani
Shota Rustaveli ko'chasi, 114