

## KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA SANOAT MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQRISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘NALISHLARI

**Amirov Zubaydulla Toir o‘g‘li**

Toshkent arxitektura qurilish universiteti  
“Iqtisodiyot va ko‘chmas mulk” kafedrasida

katta o‘qituvchisi,

E-mail: [zubaydullaa@gmail.com](mailto:zubaydullaa@gmail.com)

### Annotatsiya

Tadqiqotda kichik biznes subyektlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning nazariy va amaliy yo‘nalishlari o‘rganilgan. Resurs tejamkorligi, ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish, raqamli texnologiyalarni joriy etish, innovatsion menejment hamda davlat qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarining samaradorlikka ta’siri qiyosiy tahlil qilingan. O‘zbekiston sharoitida kichik sanoat korxonalarining samaradorlik ko‘rsatkichlariga ta’sir etuvchi asosiy omillar tizimlashtirilgan va ularning o‘zaro bog‘liqligi baholangan. Tadqiqot natijasida kichik biznes subyektlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning integratsiyalashgan konseptual modeli ishlab chiqilgan va amaliy tavsiyalar taklif etilgan.

**Kalit so‘zlar:** kichik biznes, sanoat mahsulotlari, ishlab chiqarish samaradorligi, resurs tejamkorligi, raqamli texnologiyalar, innovatsion menejment, davlat qo‘llab-quvvatlashi.

### Аннотация

В исследовании рассмотрены теоретические и практические направления повышения эффективности производства промышленной продукции на предприятиях малого бизнеса. Проведён сравнительный анализ влияния ресурсосбережения, оптимизации производственных процессов, внедрения цифровых технологий, инновационного менеджмента и механизмов государственной поддержки на эффективность. Систематизированы основные факторы, влияющие на показатели эффективности малых промышленных предприятий в условиях Узбекистана, и оценена их взаимосвязь. В результате разработана интегрированная концептуальная модель повышения эффективности производства субъектов малого бизнеса и предложены практические рекомендации.

**Ключевые слова:** малый бизнес, промышленная продукция, эффективность производства, ресурсосбережение, цифровые технологии, инновационный менеджмент, государственная поддержка.

### Abstract

The study examines the theoretical and practical directions for improving the efficiency of industrial product manufacturing in small business entities. A comparative analysis is conducted of the impact of resource efficiency, optimization of production processes, the introduction of digital technologies, innovative management, and state support mechanisms on efficiency. The main factors affecting the efficiency indicators of small industrial enterprises in the conditions of Uzbekistan are systematized, and their interrelationship is assessed. As a result, an integrated

conceptual model for improving the production efficiency of small business entities is developed, and practical recommendations are proposed.

**Keywords:** small business, industrial products, production efficiency, resource efficiency, digital technologies, innovative management, state support.

## KIRISH

O‘zbekiston iqtisodiyotini barqaror rivojlantirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik strategik ahamiyatga ega bo‘lib, ish bilan bandlikni ta‘minlash, yalpi ichki mahsulotni shakllantirish va hududiy iqtisodiy o‘rni jadallashtirishda muhim rol o‘ynaydi. Mamlakatda tadbirkorlik muhitini yaxshilash, kichik sanoat korxonalarini qo‘llab-quvvatlash va ularning mahsuldorligini oshirish yo‘nalishida tizimli islohotlar amalga oshirilmoqda. Ushbu jarayonda sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirish kichik biznes subyektlarining raqobatbardoshligini ta‘minlashning asosiy omili sifatida alohida o‘rin tutadi.

Ishlab chiqarish samaradorligi har qanday sanoat korxonasining iqtisodiy barqarorligini belgilovchi asosiy ko‘rsatkich hisoblanadi. U sarflangan resurslar bilan olingan natija o‘rtasidagi nisbatni ifoda etib, mehnat unumdorligi, kapital qaytimi, materiallar sig‘imi va energiya samaradorligi kabi ko‘rsatkichlar majmui orqali baholanadi. Kichik biznes subyektlarida samaradorlikni oshirish masalasi alohida ahamiyat kasb etadi, chunki ularning resurs imkoniyatlari cheklangan bo‘lib, har bir resursdan oqilona foydalanish korxonada faoliyatining yashovchanligini belgilaydi.

Jahon amaliyotida kichik sanoat korxonalarida samaradorlikni oshirishda resurs tejamkorligi, jarayonlarni optimallashtirish, raqamli transformatsiya, innovatsion menejment va kooperatsion aloqalarni rivojlantirish kabi yo‘nalishlar keng qo‘llaniladi. Ammo bu yo‘nalishlarning kichik biznes subyektlarining o‘ziga xos sharoitlariga - moliyaviy resurslarning cheklanganligi, malakali kadrlar tanqisligi, bozor ma‘lumotlaridan foydalanish imkoniyatining pastligi - moslashtirilishi masalasi yetarli darajada o‘rganilmagan.

Tadqiqotning maqsadi kichik biznes subyektlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning nazariy asoslarini tizimlashtirish, asosiy yo‘nalishlarning samaradorlikka ta‘sir darajasini baholash hamda integratsiyalashgan konseptual model ishlab chiqishdir. Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundaki, kichik biznes subyektlarining o‘ziga xos tashkiliy-iqtisodiy xususiyatlarini hisobga olgan holda, samaradorlikni oshirish yo‘nalishlarining sinergetik integratsiyasi nazariy jihatdan asoslangan va konseptual model taklif etilgan.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Ishlab chiqarish samaradorligi nazariyasi iqtisodiy fanning fundamental yo‘nalishlaridan biri sifatida shakllangan. Samaradorlik tushunchasini sarflangan resurslar va olingan natija nisbati orqali baholash yondashuvi klassik iqtisodiy maktab tomonidan asoslangan bo‘lib, keyinchalik operatsion menejment doirasida rivojlantirilgan [1].

M. Porter raqobat ustunligi nazariyasida korxonada samaradorligini ta‘minlovchi ikki asosiy strategiyani - xarajatlar bo‘yicha yetakchilik va differentsiatsiyani - ajratib

ko'rsatgan [2]. Porter konsepsiyasiga ko'ra, kichik korxonalar cheklangan resurslar sharoitida nisha bozorlarga ixtisoslashish va xarajatlarni optimallashtirish orqali raqobatbardoshlikka erishishi mumkin. Bu yondashuv kichik biznes subyektlari uchun alohida ahamiyatga ega, chunki ular yirik korxonalar bilan masshtab samarasi bo'yicha raqobatlasha olmaydi.

Tejamkor ishlab chiqarish (Lean Manufacturing) konsepsiyasi J. Womack va D. Jones tomonidan tizimlashtirilgan bo'lib, har qanday isrofgarchilikni - ortiqcha ishlab chiqarish, kutish, tashish, ortiqcha zaxiralar va nuqsonlarni - bartaraf etish orqali samaradorlikni oshirishga qaratilgan [3]. Kichik sanoat korxonalarida Lean tamoyillarini qo'llash katta investitsiyalarni talab qilmasdan jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi, bu esa cheklangan resurslar sharoitida ayniqsa qadrlanadi.

Raqamli transformatsiya kichik biznes samaradorligini oshirishning zamonaviy yo'nalishi sifatida tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, raqamli texnologiyalar - bulutli hisoblash, sanoat interneti (IIoT), ma'lumotlar tahlili - kichik korxonalariga yirik korxonalariga xos bo'lgan boshqaruv vositalaridan past xarajat evaziga foydalanish imkonini beradi [4]. McKinsey tadqiqotlariga ko'ra, raqamli vositalar ishlab chiqarish jarayonlarining shaffofligini oshirib, qaror qabul qilish sifatini yangi darajaga ko'taradi [5].

Innovatsion menejment va doimiy takomillashtirish (Kaizen) falsafasi M. Imai tomonidan asoslangan bo'lib, xodimlarning bevosita ishtirokida jarayonlarni bosqichma-bosqich yaxshilashni nazarda tutadi [6]. Bu yondashuv kichik korxonalar uchun ayniqsa samarali, chunki ko'plab optimallashtirish imkoniyatlari xodimlarning kundalik tajribasida yashiringan bo'ladi.

O'zbekiston sharoitida kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlarini mahalliy olimlar tadqiq etgan bo'lib, tadbirkorlik muhiti, moliyaviy qo'llab-quvvatlash va sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish masalalari yoritilgan [7]. Biroq, kichik biznes subyektlarida ishlab chiqarish samaradorligini oshirish yo'nalishlarining integratsiyalashgan holda tatbiq etilishi masalasi adabiyotlarda yetarli darajada yoritilmagan, bu ilmiy bo'shliqni to'ldirish zaruriyatini belgilaydi.

## **METODOLOGIYA**

Tadqiqotda tizimli yondashuv asosiy metodologik asos sifatida qo'llangan. Kichik biznes subyekti yagona ishlab chiqarish-iqtisodiy tizim sifatida qaralib, unda samaradorlikka ta'sir etuvchi omillar majmui o'zaro bog'liqlikda tahlil qilingan. Tizimli yondashuv resurslar, jarayonlar va natijalar o'rtasidagi aloqalarni yaxlit ko'rib chiqish imkonini bergan.

Nazariy tadqiqot usullari sifatida quyidagilardan foydalanilgan: birinchidan, ilmiy adabiyotlarni kontekstual tahlil qilish - samaradorlik nazariyasi va uni oshirish yo'nalishlarining rivojlanishi tizimli ko'rib chiqilgan; ikkinchidan, qiyosiy tahlil usuli - samaradorlik yo'nalishlari (resurs tejamkorligi, jarayonlarni optimallashtirish, raqamli transformatsiya, innovatsion menejment, davlat qo'llab-quvvatlashi) ularning ta'sir darajasi bo'yicha qiyoslangan; uchinchidan, konseptual modellashtirish -

o'rganilgan yo'nalishlarning integratsiyalashgan qo'llanilishini ifodalovchi nazariy model ishlab chiqilgan.

Qiyosiy tahlil uchun quyidagi mezonlar belgilangan: a) kichik korxonaning cheklangan resurs sharoitlariga moslik; b) joriy etish uchun zarur boshlang'ich investitsiya hajmi; d) natijaning namoyon bo'lish muddati; e) xodimlar malakasiga qo'yiladigan talablar; f) korxonada faoliyati miqyosiga moslashuvchanlik.

Empirik kontekst O'zbekiston kichik sanoat tarmog'ining umumiy holatini aks ettiruvchi rasmiy statistik ma'lumotlar va tarmoq hisobotlari asosida shakllantirilgan [8], [9]. Konseptual model ishlab chiqishda deduksiya usuli qo'llangan: avval umumiy samaradorlik nazariyasi tamoyillari tahlil qilingan, so'ngra ular kichik biznes subyektlarining aniq sharoitlariga tatbiq etilgan.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlilning birinchi bosqichida kichik biznes subyektlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirish yo'nalishlarining samaradorlik darajasi belgilangan mezonlar asosida qiyosiy baholangan. Har bir yo'nalish kichik korxonaning o'ziga xos xususiyatlari kontekstida ko'rib chiqilgan va uning afzalliklari hamda cheklanishlari aniqlangan.

### 1-jadval

#### Kichik biznes subyektlarida ishlab chiqarish samaradorligini oshirish yo'nalishlarining qiyosiy tahlili<sup>1</sup>

| T/r | Yo'nalish                             | Asosiy afzalliklari   | Cheklanishlari   |
|-----|---------------------------------------|---|--|
| 1   | Resurs tejamkorligi                   | Material va energiya sarfini kamaytirish, xarajatlarni pasaytirish, ekologik samaradorlik | Texnologik yangilanishni talab qiladi, dastlab sezilarli o'zgartirishlar zarur |
| 2   | Jarayonlarni optimallashtirish (Lean) | Past xarajat, isrofgarchilikni kamaytirish, mehnat unumdorligini oshirish                 | Madaniy o'zgarish talab etiladi, natijalar bosqichma-bosqich namoyon bo'ladi   |
| 3   | Raqamli transformatsiya               | Jarayonlar shaffofligi, qaror qabul qilishni tezlashtirish, real vaqtda monitoring        | Axborot infratuzilmasi va malakali kadrlarni talab qiladi                      |
| 4   | Innovatsion menejment (Kaizen)        | Past xarajat, xodimlar ishtirokchanligi, uzluksiz takomillashtirish                       | Natijalar sekin namoyon bo'ladi, rahbariyat qo'llab-quvvatlashi zarur          |
| 5   | Kooperatsiya va klasterlashtirish     | Masshtab samarasiga erishish, resurslarni birgalikda ishlatish, bozorga kirish            | Ishtirokchilar o'rtasida ishonch va muvofiqlashtirish talab etiladi            |
| 6   | Davlat qo'llab-quvvatlashi            | Moliyaviy yengilliklar, soliq imtiyozlari, infratuzilma ta'minoti                         | Tashqi omilga bog'liqlik, byurokratik to'siqlar bo'lishi mumkin                |

1-jadvalda keltirilgan qiyosiy tahlil natijalari ko'rsatadiki, har bir yo'nalish kichik biznes subyektlarining muayyan jihatlari uchun o'ziga xos afzalliklarga ega va shu bilan birga aniq cheklanishlari mavjud. Resurs tejamkorligi yo'nalishi material va

<sup>1</sup> Manba: Mualliflar tomonidan manbalar asosida tuzilgan

energiya sarfini kamaytirish orqali bevosita xarajatlarni pasaytiradi, biroq u ko‘pincha texnologik yangilanishni talab etadi. Jarayonlarni optimallashtirish (Lean) esa katta investitsiyalarsiz joriy etish mumkin bo‘lgan samarali yo‘nalish hisoblanadi.

Raqamli transformatsiya kichik korxonalar uchun yirik boshqaruv vositalaridan past xarajat evaziga foydalanish imkonini beradi, ammo axborot infratuzilmasi va malakali kadrlarni talab etadi. Innovatsion menejment va Kaizen falsafasi esa samaradorlikning “yumshoq” tomonini ta‘minlab, xodimlarning kundalik tajribasi asosida uzluksiz takomillashtirish mexanizmini yaratadi.

Qiyosiy tahlil natijalaridan kelib chiqqan asosiy xulosa shuki, hech bir yo‘nalish yakka holda kichik biznes subyektlarining barcha ehtiyojlarini qondira olmaydi. Har bir yo‘nalishning cheklanishlari boshqa yo‘nalishlar tomonidan qoplanishi mumkin. Bu nazariy xulosa asosida integratsiyalashgan konseptual model ishlab chiqilgan.

**2-jadval**

**Yo‘nalishlar integratsiyasining kichik biznes sharoitlariga moslashtirish parametrlari<sup>1</sup>**

| <b>Korxonaxususiyati</b>       | <b>Qo‘llaniladigan yo‘nalishlar</b>               | <b>Moslashtirish mexanizmi</b>                                   | <b>Kutilayotgan natija</b>      |
|--------------------------------|---|--|---------------------------------|
| Cheklangan moliyaviy resurslar | Lean, Kaizen                                      | Past xarajatli optimallashtirish, xodimlar tashabbusiga tayanish | Xarajatlarni kamaytirish        |
| Texnologik cheklanishlar       | Resurs tejamkorligi, raqamli transformatsiya      | Bosqichma-bosqich texnologik yangilanish, bulutli vositalar      | Mahsuldorlikni oshirish         |
| Bozorga kirish qiyinligi       | Kooperatsiya, klasterlashtirish                   | Birgalikda marketing, umumiy ta‘minot zanjiri                    | Bozor ulushini kengaytirish     |
| Malakali kadrlar tanqisligi    | Innovatsion menejment, davlat qo‘llab-quvvatlashi | Malaka oshirish dasturlari, treninglar                           | Inson kapitalini rivojlantirish |

2-jadval konseptual modelning amaliy tatbiq etilish mexanizmini ko‘rsatadi. Har bir korxonaxususiyati uchun tegishli yo‘nalishlar kombinatsiyasi va moslashtirish parametrlari aniqlangan. Cheklangan moliyaviy resurslar sharoitida Lean va Kaizen yo‘nalishlari ustunlik qiladi, chunki ular katta investitsiyalarsiz joriy etiladi. Texnologik cheklanishlar esa resurs tejamkorligi va raqamli transformatsiyaning bosqichma-bosqich tatbiq etilishini talab etadi.

Integratsiyalashgan modelning fundamental g‘oyasi - samaradorlikni oshirish yo‘nalishlari alohida emas, balki sinergetik integratsiya tamoyili asosida birgalikda qo‘llanilishi lozim. Yo‘nalishlarning birgalikdagi qo‘llanilishi sinergiya samarasini hosil qiladi - alohida qo‘llanilgandagi samaradorlik yig‘indisiga nisbatan integratsiyalashgan yondashuv yuqoriroq natija beradi.

3-jadvalda integratsiyalashgan modelni amaliy tatbiq etishning bosqichma-bosqich rejasi taqdim etilgan. Birinchi bosqichda korxonaning joriy holatini diagnostika qilish va resurs sarfini tahlil qilish amalga oshiriladi - bu barcha keyingi

<sup>1</sup> Manba: Mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan

bosqichlar uchun asos bo‘ladi. Ikkinchi bosqichda Lean va Kaizen yo‘nalishlari joriy etiladi - bu kombinatsiya past xarajat evaziga jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi. Uchinchi bosqichda raqamli vositalar qo‘shiladi, to‘rtinchi bosqichda esa kooperatsion aloqalar va davlat qo‘llab-quvvatlashi mexanizmlari orqali model kengaytiriladi.

### 3-jadval

#### Integratsiyalashgan modelni bosqichma-bosqich joriy etish rejasi<sup>1</sup>

| Bosqich                             | Davomiyligi | Asosiy tadbirlar  | Joriy etiladigan yo‘nalishlar        |
|-------------------------------------|-------------|---|--------------------------------------|
| I - Diagnostika va tayyorgarlik     | 3-6 oy      | Joriy holatni baholash, xarajatlar tahlili, kadrlar ehtiyojini aniqlash, resurs sarfini o‘rganish                                     | Resurs tejamkorligi (bazaviy tahlil) |
| II - Jarayonlarni optimallashtirish | 6-12 oy     | Lean tamoyillari bo‘yicha xodimlarni o‘qitish, Kaizen guruhlarini tashkil etish, isrofgarchilikni kamaytirish                         | Lean, Kaizen                         |
| III - Raqamlashtirish               | 12-18 oy    | Bulutli boshqaruv vositalarini joriy etish, ma‘lumotlar tahlili tizimini yaratish   | Raqamli transformatsiya              |
| IV - Integratsiya va kengayish      | 18-24 oy    | Kooperatsion aloqalarni rivojlantirish, davlat qo‘llab-quvvatlash mexanizmlaridan foydalanish, barcha yo‘nalishlarni integratsiyalash | Barcha yo‘nalishlar integratsiyasi   |

Amaliy kontekstni hisobga olsak, O‘zbekiston Statistika qo‘mitasi ma‘lumotlariga ko‘ra mamlakatda kichik biznes subyektlari sanoat ishlab chiqarishning sezilarli ulushini ta‘minlamoqda [8]. Biroq, ushbu korxonalarining aksariyatida ishlab chiqarish samaradorligi hali an‘anaviy usullarga asoslangan bo‘lib, zamonaviy menejment yo‘nalishlari tizimli qo‘llanilmaydi. Tarmoq hisobotlari tahlili shuni ko‘rsatadiki, kichik sanoat korxonalarida axborot texnologiyalari infratuzilmasining yetarli emasligi, malakali kadrlar tanqisligi va moliyaviy resurslarning cheklanganligi asosiy to‘siqlar sifatida namoyon bo‘lmoqda [9].

#### XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot kichik biznes subyektlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning nazariy asoslarini tizimlashtirish va ularning korxonalar sharoitlariga moslik darajasini baholash imkonini berdi.

Birinchi xulosa: samaradorlikni oshirish yo‘nalishlarining qiyosiy tahlili shuni ko‘rsatadiki, hech bir yo‘nalish yakka holda kichik biznes subyektlarining barcha ehtiyojlarini qondira olmaydi. Resurs tejamkorligi texnologik yangilanishni talab etadi, Lean uzoq muddatli madaniy o‘zgarishni talab etadi, raqamli transformatsiya axborot infratuzilmasi va kadrlarga bog‘liq. Biroq, bu yo‘nalishlar birgalikda qo‘llanilganda o‘zaro to‘ldiruvchi xarakterga ega bo‘lib, sinergiya samarasini hosil qiladi.

Ikkinchi xulosa: tadqiqotda ishlab chiqilgan integratsiyalashgan konseptual model kichik biznes subyektlarining o‘ziga xos xususiyatlarini - cheklangan resurslar,

<sup>1</sup> Manba: Mualliflar tomonidan ishlab chiqilgan

texnologik imkoniyatlar va kooperatsion aloqalar - hisobga olgan holda oltita samaradorlik yoʻnalishining sinergetik birlashuvini nazariy jihatdan asoslagan.

Uchinchi xulosa: integratsiyalashgan modelni amaliy tatbiq etishning toʻrt bosqichli rejasi ishlab chiqilgan boʻlib, diagnostikadan toʻliq integratsiyagacha boʻlgan bosqichma-bosqich oʻtish strategiyasini taqdim etadi. Bu yondashuv tashkiliy xavflarni minimallashtirish va resurslarni samarali taqsimlash imkonini beradi.

Tadqiqot natijalariga asoslanib quyidagi takliflar ishlab chiqilgan:

Birinchi taklif - kichik biznes subyektlarida resurs sarfini tizimli tahlil qilish va material hamda energiya tejamkorligi boʻyicha aniq dastur ishlab chiqish. Bu yondashuv bevosita xarajatlarni pasaytirish va mahsulot tannarxini kamaytirish imkonini beradi [1], [3].

Ikkinchi taklif - Lean Manufacturing tamoyillari asosida ishlab chiqarish jarayonlarida isrofgarchilik manbalarini aniqlash va bartaraf etish boʻyicha tizimli dasturni joriy etish. Kaizen guruhlarini tashkil etish va xodimlar tashabbusini ragʻbatlantirish uzluksiz takomillashtirish mexanizmini taʼminlaydi [6].

Uchinchi taklif - kichik korxonalariga mos boʻlgan past xarajatli raqamli boshqaruv vositalarini (bulutli buxgalteriya, ishlab chiqarishni rejalashtirish tizimlari, maʼlumotlar tahlili) bosqichma-bosqich joriy etish. Bu jarayonlar shaffofligini oshirib, qaror qabul qilish sifatini yaxshilaydi [4], [5].

Toʻrtinchi taklif - kichik biznes subyektlari oʻrtasida kooperatsion aloqalar va klasterlashtirish jarayonini ragʻbatlantirish. Birgalikdagi taʼminot zanjiri, umumiy marketing va resurslarni birgalikda ishlatish masshtab samarasiga erishish imkonini beradi.

Beshinchi taklif - kichik korxonalar xodimlari uchun zamonaviy ishlab chiqarish boshqaruvi usullari boʻyicha tizimli malaka oshirish dasturlarini tashkil etish va davlat qoʻllab-quvvatlash mexanizmlaridan samarali foydalanish [8].

Ushbu tadqiqotning nazariy natijalari kelgusida pilotli korxonalarda empirik sinovlar orqali validatsiya qilinishi va amaliy tajriba asosida takomillashtirilishi rejalashtirilgan. Integratsiyalashgan konseptual modelning izchil tatbiq etilishi kichik biznes subyektlarida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, resurs tejamkorligini taʼminlash va tarmoqning raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR ROʻYXATI

1. Stevenson W.J. Operations Management. 14th ed. McGraw-Hill Education, 2021. <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-stevenson/M9781260238891.html>
2. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, 1985. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193>
3. Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press, 2003. <https://www.lean.org/store/book/lean-thinking/>

4. Ivanov D., Dolgui A. Digital Supply Chain Management and Technology to Enhance Resilience // International Journal of Production Research. 2021. Vol. 59(21). P. 6545-6562. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1930775>
5. McKinsey & Company. Industry 4.0: Capturing Value at Scale in Discrete Manufacturing. 2022. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights>
6. Imai M. Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. McGraw-Hill, 1986. <https://archive.org/details/kaizenkeytojapan00imai>
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016-yil 5-oktabr PF-4848-son "Tadbirkorlik faoliyatining jadal rivojlanishini ta'minlashga, xususiyl mulkni har tomonlama himoya qilishga va ishbilarmonlik muhitini sifat jihatidan yaxshilashga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni <https://lex.uz/docs/-3039311>
8. O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi. Kichik biznes va tadbirkorlik ko'rsatkichlari: 2021-2024. <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika>
9. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. Sanoat tarmoqlarini rivojlantirish hisobotlari: 2023-2024. <https://www.imv.uz>
10. World Bank. Small and Medium Enterprises in Uzbekistan: Productivity and Competitiveness. 2023. <https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan/publication>



# Marketing

*ilmiy, amaliy va ommabop jurnali*

**Muharrir:** Xakimov Ziyodulla Axmadovich  
**Ingliz tili muharriri:** Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich  
**Rus tili muharriri:** Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li  
**Musahhih:** Karimova Shirin Zoxid qizi  
**Sahifalovchi va dizaynerlar:** Sadikov Shoxrux Shuxratovich  
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2026-yil, may, 5-son**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: [info@marketingjournal.uz](mailto:info@marketingjournal.uz)  
Bot: [@marketingjournalbot](https://t.me/@marketingjournalbot)  
Tel.: +998977838464, +998939266610  
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**