

МИРОВОЙ ОПЫТ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ

Хужаева Малика Акбаровна

самостоятельный соискатель
Ташкентский государственный
экономический университет

Аннотация

В статье рассматривается мировой опыт цифровой трансформации малого бизнеса и возможности его применения в Республике Узбекистан. Анализируются основные направления внедрения цифровых технологий, включая электронную торговлю, цифровые платежи, облачные сервисы, аналитику данных и искусственный интеллект. Особое внимание уделено опыту стран с развитой цифровой экономикой и государственным мерам поддержки малого бизнеса. На основе сравнительного анализа определены направления, представляющие практический интерес для дальнейшего развития цифровизации малого бизнеса Узбекистана. Исследование основано на системном, сравнительном и аналитическом подходах; опыт США, Европейского союза, Японии, Китая, стран Южной Америки и Африки сопоставлен на основе материалов OECD, Всемирного банка и международных организаций. Результаты показывают, что эффект цифровой трансформации зависит не только от самих технологий, но и от уровня цифровых навыков, инфраструктуры, финансовых возможностей и государственной поддержки. Обосновано, что для Узбекистана целесообразно не прямое копирование зарубежных моделей, а их адаптация к национальным условиям. Разработаны предложения по повышению цифровых навыков предпринимателей и работников, расширению электронной торговли и цифровых платежей, поддержке использования финансовых технологий и развитию взаимодействия государства, финансовых организаций и частного сектора.

Ключевые слова: малый бизнес, цифровая трансформация, цифровые технологии, электронная торговля, цифровые платформы, инновации, конкурентоспособность, Узбекистан.

Annotatsiya

Maqolada kichik biznesni raqamli transformatsiya qilishning jahon tajribasi va undan O'zbekiston Respublikasida foydalanish imkoniyatlari ko'rib chiqilgan. Elektron savdo, raqamli to'lovlar, bulutli xizmatlar, ma'lumotlar tahlili va sun'iy intellekt kabi raqamli texnologiyalarni joriy etishning asosiy yo'nalishlari tahlil qilindi. Raqamli iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlar tajribasi va kichik biznesni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash choralari alohida o'rganilgan. Qiyosiy tahlil asosida O'zbekistonda kichik biznesni raqamlashtirishni rivojlantirish uchun amaliy ahamiyatga ega bo'lgan yo'nalishlar aniqlandi. Tadqiqotda tizimli, qiyosiy va analitik yondashuvlar qo'llanildi; AQSh, Yevropa Ittifoqi, Yaponiya, Xitoy, Janubiy Amerika va Afrika mamlakatlari tajribasi OECD, Jahon banki va xalqaro tashkilotlar materiallari asosida taqqoslandi. Natijalar raqamli transformatsiya samarasi

texnologiyalarning o'zigagina emas, balki raqamli ko'nikmalar, infratuzilma, moliyaviy imkoniyatlar va davlat ko'magi darajasiga bog'liq ekanini ko'rsatdi. O'zbekiston uchun xorijiy modellarni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki ularni milliy sharoitga moslashtirish maqsadga muvofiq ekani asoslandi. Tadbirkorlar va xodimlarning raqamli ko'nikmalarini oshirish, elektron savdo va raqamli to'lovlarni kengaytirish, moliyaviy texnologiyalardan foydalanishni qo'llab-quvvatlash hamda davlat, moliya tashkilotlari va xususiy sektor hamkorligini rivojlantirish bo'yicha takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: kichik biznes, raqamli transformatsiya, raqamli texnologiyalar, elektron savdo, raqamli platformalar, innovatsiyalar, raqobatbardoshlik, O'zbekiston.

Abstract

The article examines international experience in the digital transformation of small businesses and the possibilities of applying this experience in Uzbekistan. It analyses the main areas of digital technology adoption, including e-commerce, digital payments, cloud services, data analytics and artificial intelligence. Particular attention is paid to the experience of countries with advanced digital economies and government support measures for small businesses. Based on a comparative analysis, the study identifies approaches that may contribute to further digitalisation of small businesses in Uzbekistan. The study uses systemic, comparative and analytical approaches and compares the experience of the United States, the EU, Japan, China, South America and Africa based on OECD, World Bank and other international materials. The results show that the effect of digitalisation depends not only on technologies but also on digital skills, infrastructure, finance and government support. For Uzbekistan, adapting foreign models to national conditions is preferable to direct copying. Proposals cover digital skills training, e-commerce and digital payments, FinTech use and public-private cooperation.

Keywords: small business, digital transformation, digital technologies, e-commerce, digital platforms, innovation, competitiveness, Uzbekistan.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация постепенно становится одним из основных факторов изменения современной предпринимательской среды. Распространение цифровых платформ, электронных платежей, онлайн-торговли, облачных технологий и инструментов анализа данных меняет способы взаимодействия предприятий с потребителями, поставщиками и государственными структурами. Для малого бизнеса данные изменения имеют особое значение, поскольку цифровые технологии позволяют частично компенсировать ограничения, связанные с небольшим масштабом деятельности, ограниченными ресурсами и недостаточным доступом к традиционным каналам продвижения.

Мировая практика показывает, что цифровизация малого бизнеса происходит неравномерно. По данным OECD, небольшие предприятия в целом внедряют новые цифровые решения медленнее крупных компаний, а уровень цифрового разрыва особенно заметен при использовании более сложных

технологий, таких как аналитика данных, облачные решения и системы интеграции бизнес-процессов. Вместе с тем цифровизация предоставляет малым предприятиям возможности для повышения производительности, инновационной активности, расширения рынков и укрепления конкурентоспособности [1].

Особенно заметные изменения наблюдаются в странах Восточной Азии. По данным Всемирного банка, доля предприятий региона, инвестирующих в цифровые решения, увеличилась с 13% в 2020 году до 54% в 2022 году, что свидетельствует о быстром распространении цифровых технологий в предпринимательском секторе [15]. При этом международный опыт показывает, что успешная цифровая трансформация зависит не только от доступности технологий, но и от цифровых навыков, инфраструктуры, финансовых возможностей и качества государственной поддержки.

Для Узбекистана изучение данного опыта представляет практический интерес. Развитие малого бизнеса сопровождается расширением использования цифровых сервисов, электронной торговли и онлайн-платформ, однако уровень цифровизации предприятий остается неоднородным [8]. Поэтому адаптация эффективных международных подходов может способствовать ускорению цифровой трансформации малого бизнеса и созданию дополнительных условий для повышения его конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Теоретические и практические вопросы цифровой трансформации малого и среднего бизнеса получили широкое развитие в зарубежной научной литературе. Одним из значимых направлений исследований является изучение взаимосвязи между цифровизацией и конкурентоспособностью предприятий. R. Eller, P. Alford, A. Kallmünzer и M. Peters рассматривают цифровизацию МСП как процесс, способный положительно влиять на финансовые результаты предприятий, однако подчеркивают, что наличие отдельных цифровых инструментов само по себе не гарантирует экономического эффекта. Авторы связывают результативность цифровизации с ресурсами предприятия, организационными условиями и цифровыми компетенциями работников [2].

Продолжая данное направление исследований, A. Meier, R. Eller и M. Peters показывают, что цифровая трансформация может выступать как фактор формирования конкурентных преимуществ, так и результат уже существующей конкурентоспособности предприятия. По их мнению, цифровая конкурентоспособность малого бизнеса формируется во взаимодействии технических, организационных и культурных компонентов [7]. Такой подход позволяет рассматривать цифровизацию не только как внедрение новых технологий, но и как процесс последовательного изменения внутренней организации предприятия.

Особое внимание вопросам успешной цифровой трансформации уделяют G. H. Sagala и D. Öri. На основе систематического анализа научных исследований авторы выделяют несколько условий успешной цифровизации МСП.

Исследователи отмечают необходимость учитывать исходные возможности и ограничения предприятия, осуществлять цифровизацию постепенно и одновременно инвестировать в обучение и непрерывное развитие цифровых компетенций сотрудников [9]. Данный вывод имеет особое значение для малого бизнеса, поскольку ограниченность финансовых и кадровых ресурсов требует более последовательного и обоснованного подхода к внедрению цифровых решений.

В свою очередь, Е. Kahvesi рассматривает цифровую трансформацию МСП с позиции развития организационных возможностей. Автор подчеркивает значение цифровой осведомленности, стратегии цифровизации, организационной гибкости и постоянного совершенствования цифровых процессов [5]. Таким образом, современные исследования постепенно отходят от понимания цифровизации как разового приобретения технологий и рассматривают ее как долгосрочный процесс развития предприятия.

Дополнительное значение имеют исследования, посвященные непосредственным результатам внедрения цифровых технологий. А. Kallmuenzer, А. Mikhaylov, М. Chelaru и W. Czakon показывают, что успешное внедрение цифровых решений связано с наличием подходящих технологий и работников, обладающих необходимыми цифровыми навыками. Одновременно сопротивление изменениям и использование устаревших систем могут ограничивать результаты цифровизации [6]. Это подтверждает необходимость сочетания технологического обновления с развитием человеческого капитала и организационной готовностью предприятия.

Российские исследователи также уделяют значительное внимание влиянию цифровизации на конкурентоспособность малого и среднего бизнеса. И. В. Манахова и А. Д. Белоглазов отмечают, что цифровая трансформация становится важным условием повышения эффективности и конкурентоспособности МСП [16]. Авторы также подчеркивают значение цифровых платформ, программ обучения и государственной поддержки в процессе цифровизации предприятий. В этих исследованиях основное внимание уделяется развитию цифровой инфраструктуры, электронной торговли, цифровых платформ, автоматизации бизнес-процессов и формированию цифровых компетенций предпринимателей. При этом подчеркивается необходимость сочетания технологического обновления с организационными изменениями и государственной поддержкой, особенно для предприятий с ограниченными финансовыми ресурсами.

В научной литературе Узбекистана вопросы цифровизации малого бизнеса также получают все большее внимание. Ш. С. Тожибоев исследует влияние цифровой трансформации на экономическую эффективность малого бизнеса и частного предпринимательства в Узбекистане. Автор связывает развитие цифровой экономики с расширением использования интернет-технологий, электронной торговли, цифровых услуг и других инструментов, способствующих повышению эффективности предпринимательской деятельности [18].

Таким образом, анализ зарубежных и отечественных исследований показывает, что цифровая трансформация малого бизнеса должна рассматриваться как комплексный процесс, объединяющий технологические, организационные и кадровые изменения. При этом современные исследования все чаще связывают цифровизацию не просто с внедрением отдельных технологий, а с формированием новых возможностей предприятия, повышением его адаптивности и укреплением конкурентных позиций.

МЕТОДОЛОГИЯ

Методологическую основу исследования составили системный, сравнительный и аналитический подходы. Системный подход позволил рассмотреть цифровую трансформацию малого бизнеса как совокупность взаимосвязанных технологических, организационных и кадровых изменений. Сравнительный анализ использовался для изучения опыта США, стран Европейского союза, Японии, Китая и отдельных стран Южной Америки и Африки. Анализ и синтез применялись для определения общих тенденций цифровизации и выявления подходов, которые могут быть адаптированы к условиям Узбекистана. Информационной базой исследования послужили публикации OECD, Всемирного банка, международных организаций, научные исследования и официальные материалы Республики Узбекистан.

Исследование выполнено в несколько этапов. На первом этапе обобщены теоретические подходы к цифровой трансформации МСП, представленные в зарубежной и отечественной литературе. На втором этапе на основе аналитических докладов OECD, Всемирного банка, Европейской комиссии, Агентства малого и среднего предпринимательства Японии и Администрации малого бизнеса США выделены основные направления цифровизации малого бизнеса в рассматриваемых странах и регионах. На третьем этапе результаты сопоставлены в сравнительной таблице (таблица 1) по двум критериям: основные направления цифровой трансформации и их значение для малого бизнеса. На заключительном этапе полученные выводы соотнесены с условиями Узбекистана с учетом оценок OECD и положений Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030». Ограничением исследования является преимущественно качественный характер сравнения, поскольку сопоставимые количественные данные о цифровизации малого бизнеса по всем рассматриваемым странам ограничены.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Мировой опыт показывает, что цифровая трансформация малого бизнеса развивается по различным моделям, однако большинство стран постепенно переходят от использования отдельных цифровых инструментов к их интеграции в основные бизнес-процессы. При этом содержание и скорость цифровизации зависят от уровня развития инфраструктуры, финансового рынка, человеческого капитала и государственной политики.

В США цифровизация малого бизнеса в значительной степени основывается на развитой экосистеме частных технологических компаний и цифровых платформ. Электронная торговля, облачные сервисы, цифровые платежи и аналитические инструменты позволяют небольшим предприятиям расширять клиентскую базу и взаимодействовать с потребителями за пределами своего региона. Одновременно распространение искусственного интеллекта создает дополнительные возможности для автоматизации отдельных операций, маркетинга и анализа информации. Современное исследование OECD, охватывающее десять стран, включая США, показывает возрастающее значение AI, FinTech и цифровой безопасности для конкурентоспособности МСП [1]; [11].

В странах Европейского союза цифровая трансформация малого бизнеса развивается при активном сочетании рыночных механизмов и государственной поддержки. Особое внимание уделяется повышению цифровых навыков, развитию инфраструктуры, расширению использования электронных государственных услуг и обеспечению безопасной цифровой среды. Такой подход направлен не только на повышение эффективности отдельных предприятий, но и на сокращение цифрового разрыва между крупным и малым бизнесом [3].

Япония демонстрирует другой важный аспект цифровой трансформации - использование технологий для решения проблемы ограниченности трудовых ресурсов и повышения производительности. Автоматизация, роботизация и применение искусственного интеллекта позволяют предприятиям оптимизировать производственные и административные процессы. При этом цифровизация рассматривается как инструмент адаптации бизнеса к структурным изменениям экономики [10].

В Китае цифровая трансформация малого бизнеса тесно связана с развитием крупных цифровых платформ, электронной торговли и мобильных платежей. Распространение платформенной экономики позволило небольшим предприятиям получить более широкий доступ к потребителям, финансовым услугам и цифровым каналам продвижения. Опыт Китая показывает, что цифровые платформы могут значительно снизить барьеры для выхода малого бизнеса на рынок [4].

В странах Южной Америки цифровизация малого бизнеса развивается преимущественно через электронную торговлю, FinTech и мобильные финансовые сервисы. Для таких экономик особое значение имеет повышение доступности финансовых инструментов и создание возможностей для предприятий, ранее ограниченных традиционной банковской инфраструктурой [13].

Опыт африканских стран также представляет интерес, прежде всего в сфере мобильных платежей и цифровых финансовых услуг. В условиях недостаточного распространения традиционной банковской инфраструктуры мобильные технологии стали одним из инструментов расширения доступа малого бизнеса к финансовым операциям и новым клиентам. Таким образом,

цифровизация в развивающихся странах может решать не только задачи повышения производительности, но и проблему расширения экономической доступности [12]; [14]. Обобщенные результаты сравнительного анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1

Международный опыт цифровой трансформации малого бизнеса¹

Регион/ группа стран	Основные направления цифровой трансформации	Значение для малого бизнеса
США	E-commerce, облачные технологии, AI, цифровые платформы	Расширение рынков и повышение производительности
Страны ЕС	E-commerce, цифровые сервисы, облачные решения, цифровые навыки	Повышение эффективности и сокращение цифрового разрыва
Азиатские страны (Япония, Южная Корея, Китай)	AI, автоматизация, роботизация, цифровые платформы, FinTech	Технологическая модернизация и развитие новых бизнес-моделей
Африка (Кения, Южная Африка)	FinTech, электронная торговля, цифровые платежи	Расширение доступа к рынкам и финансовым услугам
Узбекистан	Электронные платежи, цифровые платформы, e-commerce, государственные цифровые сервисы	Расширение цифровых возможностей и повышение конкурентоспособности

Сравнение показывает, что несмотря на различия между странами, цифровая трансформация малого бизнеса имеет несколько общих характеристик. Во-первых, цифровые технологии постепенно переходят от вспомогательного инструмента к элементу основной бизнес-модели. Во-вторых, эффективность цифровизации зависит от уровня цифровых навыков работников и предпринимателей. В-третьих, значительную роль играет доступ к финансированию и инфраструктуре. Наконец, государственная поддержка становится особенно важной для небольших предприятий, которые не располагают достаточными ресурсами для самостоятельной цифровой модернизации.

Для Узбекистана данные выводы имеют непосредственное практическое значение. OECD отмечает, что цифровая трансформация страны получила существенное развитие в области инфраструктуры и электронных государственных услуг, однако цифровое внедрение среди предприятий остается относительно низким, а недостаток цифровых навыков ограничивает использование новых возможностей. Поэтому механическое копирование зарубежных моделей не представляется целесообразным. Более эффективным

¹ Источник: составлено на основе материалов OECD, Всемирного банка и официальных материалов по цифровой трансформации малого бизнеса в рассматриваемых странах.

является адаптированный подход, учитывающий структуру малого бизнеса, уровень цифровых компетенций и доступность финансовых ресурсов [8].

Важным направлением может стать расширение программ цифрового обучения предпринимателей и работников. Международный опыт показывает, что приобретение технологий без соответствующих компетенций не гарантирует получения экономического эффекта [2]; [6]. Кроме того, целесообразно расширять доступ малых предприятий к цифровым платформам, электронной торговле, финансовым технологиям и облачным сервисам.

Не менее важным является развитие цифровой инфраструктуры и создание условий для более активного взаимодействия государства, финансовых организаций и частного сектора. OECD рекомендует для Узбекистана совершенствовать институциональную поддержку цифровизации предприятий, повышать информированность бизнеса о возможностях цифровых технологий и расширять меры поддержки цифрового обучения [8].

Таким образом, мировой опыт показывает, что цифровизация малого бизнеса наиболее эффективна тогда, когда технологические решения сочетаются с развитием человеческого капитала, финансовой доступностью и благоприятной институциональной средой. Для Узбекистана это означает необходимость перехода от преимущественной ориентации на распространение цифровых сервисов к формированию комплексных условий, при которых малые предприятия смогут использовать цифровые технологии для повышения производительности, инноваций и конкурентоспособности.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Цифровая трансформация становится важным направлением развития малого бизнеса: США демонстрируют платформенную модель, ЕС - сочетание цифровизации с институциональной поддержкой, а Япония и Китай - активное применение автоматизации, искусственного интеллекта и цифровых платформ. Опыт Южной Америки и Африки также подтверждает значение FinTech и мобильных платежей. Для Узбекистана целесообразна адаптация этих подходов с учетом национальных условий, прежде всего через развитие цифровых навыков, электронной торговли, цифровых платежей, финансовых технологий и государственной поддержки. Это позволит повысить производительность, инновационную активность и конкурентоспособность малого бизнеса и ускорить цифровую трансформацию экономики страны.

На основе проведенного исследования для развития цифровой трансформации малого бизнеса в Узбекистане предлагается:

1. Разработать программы цифрового обучения для предпринимателей и работников малого бизнеса с акцентом на электронную торговлю, цифровой маркетинг, работу с данными и цифровую безопасность.
2. Расширить доступ малых предприятий к цифровым платформам и маркетплейсам, в том числе за счет упрощения процедур подключения и продвижения продукции на внешних рынках.

3. Развивать цифровые платежи и финансовые технологии, облегчающие доступ малого бизнеса к кредитам и расчетным услугам.
4. Стимулировать использование облачных сервисов и готовых отраслевых цифровых решений через программы совместного финансирования и льготные пакеты услуг.
5. Укреплять взаимодействие государства, финансовых организаций и частного сектора, а также регулярно оценивать уровень цифровизации малого бизнеса для корректировки мер поддержки.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Bianchini, M., & Lasheras Sancho, M. (2025). SME digitalisation for competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey (OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 68). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/197e3077-en>
2. Eller, R., Alford, P., Kallmünzer, A., & Peters, M. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization. *Journal of Business Research*, 112, 119-127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.004>
3. European Commission. (2025). State of the Digital Decade 2025 report (incl. digitalisation of businesses in the EU Member States). European Commission. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-report>
4. Jia, J., Xu, Y., & Li, W. (2024). A study on the strategic momentum of SMEs' digital transformation: Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123038. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123038>
5. Kahveci, E. (2025). Digital transformation in SMEs: Enablers, interconnections, and a framework for sustainable competitive advantage. *Administrative Sciences*, 15(3), 107. <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>
6. Kallmuenzer, A., Mikhaylov, A., Chelaru, M., & Czakon, W. (2025). Adoption and performance outcome of digitalization in small and medium-sized enterprises. *Review of Managerial Science*, 19(7), 2011-2038. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00744-2>
7. Meier, A., Eller, R., & Peters, M. (2025). Creating competitiveness in incumbent small- and medium-sized enterprises: A revised perspective on digital transformation. *Journal of Business Research*, 186, 115028. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115028>
8. OECD. (2023). Digital skills for private sector competitiveness in Uzbekistan. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6c54f447-en>
9. Sagala, G. H., & Őri, D. (2024). Toward SMEs digital transformation success: A systematic literature review. *Information Systems and e-Business Management*, 22(4), 667-719. <https://doi.org/10.1007/s10257-024-00682-2>
10. Small and Medium Enterprise Agency. (2025). 2025 White paper on small and medium enterprises in Japan. Ministry of Economy, Trade and Industry.

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2025/>

11. U.S. Small Business Administration, Office of Advocacy. (2023). U.S. SME access and use of digital tools. U.S. Small Business Administration. <https://advocacy.sba.gov/2023/02/07/us-sme-access-and-use-of-digital-tools/>

12. World Bank. (n.d.-a). Digital Economy for Africa (DE4A) initiative. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/programs/all-africa-digital-transformation>

13. World Bank. (n.d.-b). Digital Economy for Latin America and the Caribbean (DE4LAC). World Bank. <https://www.worldbank.org/en/programs/de4lac>

14. World Bank. (n.d.-c). Financial inclusion in Sub-Saharan Africa: An overview. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/publication/globalindex/brief/financial-inclusion-in-sub-saharan-africa-overview>

15. World Bank. (2023). Digital progress and trends report 2023. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/40970>

16. Манахова, И. В., & Белоглазов, А. Д. (2023). Цифровая трансформация малого и среднего бизнеса в России: вызовы, перспективы и роль государственной поддержки. Российский экономический журнал, (5), 112-124. https://doi.org/10.52210/0130-9757_2023_5_112

17. Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 г. № УП-6079 «Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации». <https://lex.uz/docs/5031048>

18. Тожибоев, Ш. С. (2025). Влияние цифровой трансформации на эффективность малого бизнеса и частного предпринимательства в Узбекистане.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:
Ingliz tili muharriri:
Rus tili muharriri:
Musahhih:
Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Karimova Shirin Zoxid qizi
Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, sentabr, 9-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
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
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 362/5 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**