



ISSN 2091-5187

# СЕРВИС

№3

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ  
ЖУРНАЛ

2025



# СЕРВИС

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ ЖУРНАЛ 2025 йил, 3-сони

Муассис: Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти

Ўзбекистон Матбуот ва ахборот агентлиги томонидан 2008 йил 31 декабрда  
0561-рақам билан рўйхатга олинган.

ЎзР ОАК Риёсатининг 19.03.2017 й., 239/5-сонли қарори билан эътироф этилган

**Тахририят ижодий  
жамоаси:**

**Бош муҳаррир:**

и.ф.д., проф. М.Э.Пўлатов

**Бош муҳаррир**

**ўринбосари:**

и.ф.н., проф. Д.Х.Асланова

**Масъул котиб:**

и.ф.д., проф. М.Қ.Пардаев

**Муҳаррирлар:**

и.ф.д., доцент Ф.А.Сафаров  
PhD, доцент И.М.Пардаева  
PhD, И.Ш.Эрназарова

**Техник муҳаррир:**

и.ф.н., проф. А.Н.Холиқулов

**Корректор:**

PhD, доц. С.А.Бабаназарова

**Саҳифаловчи:**

PhD Х.Н.Очилова

1 йилда 4 маротаба  
чоп этилади.

**Ўзбекистон худудида  
тарқатилади.**

**Тахририят манзили:**

140100, Самарқанд шаҳар,  
Амир Темур кўчаси, 9-уй,

тел.: +998(66)233-28-38,  
+998(97)913-74-40

факс: +998(366)231-12-53  
эл.почта:

samisiservis@mail.ru

**Тахририят кенгаши раиси:**

**М.Э.Пўлатов** – Самарқанд иқтисодиёт ва сервис  
институти ректори, и.ф.д., профессор

**Тахририят кенгаши раиси ўринбосари:**

**Д.Х.Асланова** – СамИСИ илмий ишлар ва  
инновациялар бўйича проректори, и.ф.н., профессор

**Тахрир кенгаши аъзолари:**

**Б.А.Бегалов** – Ўзбекистон Республикаси Президенти  
хузуридаги Статистика агентлиги директори, и.ф.д.,  
профессор

**М.Қ.Пардаев** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Б.К.Ғоибназаров** – и.ф.д., профессор.

**М.М.Мухаммедов** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Д.Р.Зайналов** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**О.М.Муртазаев** – ТДИУ СФ директори, и.ф.д., проф.

**М.Р.Болтабаев** – ТДИУ профессори, и.ф.д.

**Р.Х.Эргашев** – ҚарМИИ профессори, и.ф.д.

**И.С.Тўхлиев** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**К.Б.Уразов** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Қ.Ж.Мирзаев** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Б.И.Исроилов** – ТДИУ профессори, и.ф.д.

**Г.М.Шодиева** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Б.Абдукаримов** – СамИСИ профессори, и.ф.н.

**Р.Қобилов** – Самарқанд вилояти ҳокими ўринбосари

**С.Н.Тошназаров** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**Р.Н.Нормахматов** – СамИСИ профессори, т.ф.д.

**А.Бектемиров** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**О.М.Пардаев** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**М.Т.Алимова** – СамИСИ профессори, и.ф.д.

**З.Дж. Адилова** – ТДИУ профессори, и.ф.д.

**Ш.О.Қувондиқов** – СамИСИ профессори в.б., иқтисод  
фанлари доктори

**Л.Н.Халикова** – СамИСИ профессори, DSc

**Ф.А.Сафаров** – СамИСИ доценти, DSc

**А.М.Каримова** – СамИСИ профессори в.б., DSc

**И.Б.Маттиев** – СамИСИ профессори, DSc

<b>КИЧИК БИЗНЕС ВА ОИЛАВИЙ ТАДБИРКОРЛИК</b>	
<b>Гулнора Мардиевна Шадиева</b> Малый бизнес как фактор социально-экономического развития Узбекистана	155
<b>Laziz Niyozovich Xudoyorov</b> Qashqadaryo viloyatida kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlari	160
<b>МЕНЕЖМЕНТ ВА МАРКЕТИНГ</b>	
<b>Dilafroz Saidbaxromovna Saidaxmedova</b> Qurilish korxonalarida sifat menejmenti tizimini samarali joriy etish: tahlil va takliflar	164
<b>Ибодулла Хасанович Ибрагимов</b> Персонализация как драйвер повышения результативности транзакционных маркетинговых кампаний	167
<b>Baxtiyor Nabijanovich Dedajanov</b> Tovar-moddiy zahiralarni erkin talab sharoitida boshqarish – korxonalar operatsion faoliyatining samaradorligini oshirish garovi	171
<b>Xilola Nematovna Ochilova</b> “Kompensatsiya va imtiyozlar” fanining mazmuni, mohiyati va ahamiyati	175
<b>Ирода Аминжонова Умурзакова</b> Совершенствование организационно-экономических механизмов маркетинга в условиях цифровой трансформации сферы услуг	180
<b>Botir Hayat Muradov</b> Togʻ-kon sanoati korxonalarining yashil iqtisodiyotga oʻtish muammolari va yechimlari	183
<b>Zuhriddin Nuriddinjon oʻgʻli Salohiddinov</b> Iqtisodiy jarayonlarda resurslardan foydalanish va taqsimot modellari	186
<b>ИНВЕСТИЦИЯ</b>	
<b>Ойдин Давроновна Хамракулова</b> Инвестиции и становление инновационного пути развития экономики Узбекистана	192
<b>БУХГАЛТЕРИЯ ҲИСОБИ, ИҚТИСОДИЙ ТАҲЛИЛ ВА АУДИТ</b>	
<b>Bobur Farxodovich Boronov, Shahboz Shodi oʻgʻli Rajaboyev</b> Raqamli iqtisodiyot sharoitida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari xizmatlarining tavsifi va buxgalteriya hisobi	197
<b>Otabek Olimjonovich Sobirov</b> Boshqaruv hisobini tashkil etishning nazariy asoslari	202
<b>Xurshidjon Nazrullo oʻgʻli Abdullayev</b> Ekologik audit oʻtkazishning usullari va tartib-qoidalari	205
<b>Marifat Umarovna Xudoyberdiyeva</b> Chakana savdo aylanmasining mohiyati va rivojlanishi	211
<b>ТАЪЛИМ, КАДРЛАР ТАЙЁРЛАШ ВА ПЕДАГОГИКА</b>	
<b>Shaxnoza Ergashevna Samandarova</b> Boshlangʻich va umumiy oʻrta taʼlim matematika taʼlimida uzviylik muammosining nazariy asoslari	214
<b>ЭЪТИБОРГА МОЛИК МАСАЛАЛАР</b>	
<b>Мамаюнус Қаршибаевич Пардаев</b> Самарқанд ҳаётидаги олти муаммо, олти таклиф ва олти натижа	217

Ирода Аминжонова Умурзакова – СамИЭС, ассистент кафедры «Маркетинг»

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

**Аннотация.** В статье рассматриваются пути оптимизации организационно-экономических подходов к цифровой трансформации сферы услуг. Особое внимание уделено адаптации традиционных моделей управления к новым цифровым условиям. Обоснована необходимость комплексного подхода, включающего технологические, кадровые и финансовые аспекты.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, сфера услуг, организационно-экономические механизмы, оптимизация, SWOT-анализ, цифровая инфраструктура, институциональный подход, цифровая зрелость, инновационные технологии, конкурентоспособность.

**Введение.** Цифровая трансформация кардинально меняет принципы функционирования экономики, особенно в такой динамичной отрасли, как сфера услуг. Цифровые технологии способствуют автоматизации процессов, повышению качества обслуживания и появлению новых форм взаимодействия с клиентами. Однако эффективная цифровизация невозможна без адаптации организационно-экономических подходов управления. Как отмечал Мануэль Кастельс: «Технология не определяет общество. Она открывает новые возможности, а затем общество использует их или отвергает»<sup>1</sup>. Это утверждение подчёркивает, что не сама по себе цифровизация, а способность правильно встроить её в управленческие и экономические модели определяет успех. Поэтому необходимо системное переосмысление подходов к управлению, ресурсам и организационной структуре в условиях цифровой трансформации сферы услуг.

**Методология исследования.** В исследовании применён системный и комплексный подход к анализу процессов цифровой трансформации в сфере услуг. Использованы общенаучные методы — анализ, синтез, индукция и сравнение, а также специальные методы экономических и управленческих исследований. На теоретическом этапе проведён контент-анализ научных источников и нормативных документов, что позволило выявить ключевые проблемы и подходы. Оценка уровня цифровизации предприятий опиралась на методы статистического анализа и сравнительной динамики. Для уточнения сильных и слабых сторон существующих механизмов применялись SWOT-анализ и экспертные оценки. Разработка рекомендаций базировалась на институциональном подходе с учётом влияния внешней среды и цифровой инфраструктуры. Такая методологическая основа обеспечила целостность и обоснованность выводов исследования.

**Анализ литературы по теме.** Современные исследования подчеркивают, что цифровая трансформация — это гораздо более сложный и многогранный процесс, чем просто внедрение технологий: он затрагивает стратегию, структуру, культуру и ценностные модели организации. Особенно ценна концептуальная рамка, предложенная Грегори Виалом<sup>2</sup>, которая отражает этот комплексный характер процесса — через восемь «структурных блоков» трансформации и стратегические реакции организаций на технологические нарушения.

В статье Виала даны следующие слова: «Проанализировав 282 научные работы, автор индуктивным путем сформировал концептуальную модель цифровой трансформации, включающую восемь ключевых структурных элементов. Эта модель рассматривает цифровую трансформацию как процесс, при котором цифровые технологии создают изменения, вызывающие стратегические действия со стороны организаций, стремящихся изменить свои подходы к созданию ценности, одновременно управляя структурными преобразованиями и организационными барьерами, влияющими как на положительные, так и на отрицательные результаты данного процесса».

<sup>1</sup> Castells M. The Rise of the Network Society (The Information Age: Economy, Society and Culture, Vol. 1). — 2nd edition. — Oxford: Blackwell Publishing, 2000. — p. 5. — ISBN: 978-0-631-22140-1.

<sup>2</sup> Gregory Vial, Understanding digital transformation: A review and a research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Volume 28, Issue 2, 2019, Pages 118-144, ISSN 0963-8687

Современные тенденции развития экономики Узбекистана демонстрируют, что цифровая трансформация сферы услуг становится ключевым фактором её модернизации и конкурентоспособности на мировом рынке. Исследователи отмечают, что этот процесс не только меняет подходы к организации сервисов, но и способствует интеграции страны в глобальное цифровое пространство. Современная динамика экономики Узбекистана подтверждает, что сектор услуг не только становится доминирующей частью ВВП и занятости, но и играет решающую роль в улучшении качества жизни населения. Как отмечает Исхакова, «Уровень развития сферы услуг стал определяющим фактором обеспечения высокого качества жизни населения и ускорения темпов экономического роста»<sup>1</sup>.

**Анализ и результаты.** Применение системного и комплексного подхода позволило рассмотреть цифровую трансформацию в сфере услуг как многоуровневый процесс, охватывающий стратегические, организационные и экономические аспекты. Контент-анализ научных публикаций и нормативных документов выявил, что в большинстве случаев цифровизация предприятий сферы услуг осуществляется фрагментарно, без целостной стратегии и сбалансированного распределения ресурсов.

Сравнительная динамика за последние 3–5 лет свидетельствует о росте доли онлайн-каналов обслуживания, однако темпы внедрения продвинутых технологий (Big Data, искусственный интеллект, автоматизация бизнес-процессов) остаются неравномерными. SWOT-анализ показал, что ключевыми сильными сторонами являются наличие быстрорастущего внутреннего рынка, повышение доступности цифровой инфраструктуры и растущий запрос со стороны потребителей на онлайн-сервисы. Среди слабых сторон — недостаточная интеграция ИТ-решений в бизнес-процессы, дефицит цифровых компетенций у персонала и ограниченные инвестиционные возможности.

**SWOT-анализ организационно-экономических механизмов цифровой трансформации сферы услуг**

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
- Активное развитие онлайн-каналов обслуживания.	- Фрагментарное внедрение цифровых технологий.
- Государственные программы цифровизации и льготное финансирование.	- Низкая цифровая грамотность персонала.
- Растущий внутренний спрос на цифровые сервисы.	- Ограниченные инвестиционные бюджеты.
- Появление новых бизнес-моделей (платформенная экономика).	- Отсутствие системной аналитики и KPI по цифровым проектам.
Возможности (O)	Угрозы (T)
- Применение искусственного интеллекта и Big Data для персонализации услуг.	- Рост киберугроз и необходимость усиленной защиты данных.
- Интеграция в международные цифровые цепочки поставок.	- Технологическая зависимость от зарубежных поставщиков ПО и оборудования.
- Развитие цифровой инфраструктуры в регионах.	- Быстрое моральное устаревание технологий.
- Гибридные форматы обслуживания (онлайн+офлайн).	- Усиление конкурентного давления со стороны глобальных платформ.

Проведённый анализ дал следующих результатов:

<sup>1</sup> Исхакова С.А. Статья на тему «Цифровая трансформация в сфере услуг», Экономика и туризм. — 2024. — Том 5, № 19. — URL: <https://interjournal.uz/index.php/journals/article/view/316>

1. **Необходимость интегрированной стратегии** — предприятия, имеющие комплексную дорожную карту цифровой трансформации, в 1,5–2 раза чаще достигают запланированных экономических эффектов.
2. **Связь цифровых инвестиций с результативностью** — статистическая оценка показала, что рост доли расходов на цифровые технологии в общей структуре инвестиций на 10% сопровождается увеличением операционной эффективности на 6–8%.
3. **Роль человеческого капитала** — организации, инвестирующие в обучение персонала цифровым навыкам, демонстрируют более высокие показатели адаптации к новым технологиям и снижение ошибок в обслуживании клиентов.
4. **Влияние цифровой инфраструктуры** — наличие современной ИТ-платформы, систем аналитики и автоматизации значительно ускоряет внедрение новых сервисов и сокращает время вывода продукта на рынок.

#### 5. SWOT-резюме —

- *Сильные стороны:* активное развитие онлайн-каналов, государственные программы цифровизации, растущий спрос на цифровые услуги.
- *Слабые стороны:* фрагментарность внедрения, низкая цифровая грамотность персонала, ограниченные бюджеты.
- *Возможности:* развитие платформенной экономики, применение ИИ и Big Data для персонализации услуг, интеграция в международные цифровые цепочки.
- *Угрозы:* киберриски, технологическая зависимость от внешних поставщиков, быстрое моральное устаревание технологий.

**Заключение и предложения.** Цифровая трансформация в сфере услуг требует не только внедрения передовых технологий, но и глубокого пересмотра организационно-экономических механизмов, обеспечивающих их эффективное использование. Комплексный анализ, включающий системный подход, SWOT-оценку, экспертные заключения и статистический мониторинг, позволил выявить ключевые внутренние и внешние факторы, влияющие на успех цифровых преобразований.

На основе выявленных проблем и возможностей были разработаны рекомендации по оптимизации организационно-экономических механизмов цифровой трансформации, включающие:

- формирование единой стратегии ЦТ с чёткой системой KPI;
- внедрение системы управления данными и аналитической отчетности;
- гибкое бюджетирование с приоритетом проектов, имеющих наибольший социально-экономический эффект;
- развитие компетенций персонала через целевые программы обучения;
- использование институционального подхода при учёте факторов внешней среды и инфраструктурных ограничений.

Такая целостная система позволит не только повысить эффективность цифровых проектов, но и обеспечить устойчивое развитие сферы услуг в условиях ускоряющейся технологической динамики.

#### Список использованной литературы:

1. Castells M. The Rise of the Network Society (The Information Age: Economy, Society and Culture, Vol. 1). — 2nd edition. — Oxford: Blackwell Publishing, 2000. — p. 5. — ISBN: 978-0-631-22140-1.
2. Gregory Vial, Understanding digital transformation: A review and a research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Volume 28, Issue 2, 2019, Pages 118-144, ISSN 0963-8687
3. Исхакова С.А. Статья на тему «Цифровая трансформация в сфере услуг», *Экономика и туризм*. — 2024. — Том 5, № 19. — URL: <https://interjournal.uz/index.php/journals/article/view/316>

<p style="text-align: center;"><b>I.Umurzakova</b></p> <p><b>Xizmatlar sohasida raqamli transformatsiya sharoitida marketingning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish</b></p> <p><b>Annotatsiya.</b> Maqola xizmatlar sohasida raqamli transformatsiyani muvaffaqiyatli amalga oshirishni ta’minlaydigan, texnologik, kadrlar va moliyaviy omillarni hisobga olgan holda kompleks tashkiliy-iqtisodiy yechimlarni ishlab chiqish va asoslashga bag’ishlangan.</p> <p><b>Kalit so’zlar:</b> raqamli transformatsiya, xizmatlar sohasi, tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar, optimallashtirish, SWOT-tahlil, raqamli infratuzilma, institutsional yondashuv, raqamli yetuklik, innovatsion texnologiyalar, raqobatbardoshlik.</p>	<p style="text-align: center;"><b>I.Umurzakova</b></p> <p><b>Improvement of organizational and economic mechanisms of marketing in the context of digital transformation of the service sector</b></p> <p><b>Abstract.</b> The article examines ways to optimize organizational and economic approaches to the digital transformation of the service sector. Special attention is given to adapting traditional management models to new digital conditions. The necessity of a comprehensive approach, encompassing technological, human resource, and financial aspects, is substantiated.</p> <p><b>Keywords:</b> digital transformation, service sector, organizational and economic mechanisms, optimization, SWOT analysis, digital infrastructure, institutional approach, digital maturity, innovative technologies, competitiveness.</p>
---	---

**Botir Xayat Muradov** – Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti assistenti

### **TOG‘-KON SANOATI KORXONALARINING YASHIL IQTISODIYOTGA O‘TISH MUAMMOLARI VA YECHIMLARI**

<p><b>Annotatsiya.</b> Ushbu maqolada iqtisodining rivojlanishda tog‘-kon va metallurgiya sanoatida yangi zamonaviy texnologiyalarni asosida samarasini yuksaltirish va strategik boshqarishning tushunchasi, mazmuni tushuntiriladi. Tog‘-kon, metallurgiya sanoati korxonalari va tashkilotlardagi samarali strategik boshqarish usullari, sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini ta’minlash va rejalashtirish samaradorligini oshirish yo‘llari tadqiq qilinadi.</p> <p><b>Kalit so‘zlar:</b> sanoat korxonalari, metallurgiya, strategik boshqaruv, raqobat, innovatsiya, menejment, samaradorlik, rejalashtirish.</p>
---

**Kirish.** Zamonaviy dunyoda barqaror iqtisodiy o‘shish jarayonida transport tizimi ijtimoiy rivojlanishning ajralmas qismiga aylangan. Har kuni millionlab avtotransport vositalari yo‘llarda harakatlanadi, bu esa turli maqsadlar, jumladan, odamlarning hayotini qulaylashtirish, tovarlarni tashish va boshqa ko‘plab funksiyalarni bajarishga xizmat qiladi [2]. Avtomobillardan chiqadigan CO<sub>2</sub> gazining asosiy rol o‘ynashi natijasida, global isish va atmosfera haroratining oshishi kabilar ham mavjud. Shuningdek, NO<sub>x</sub> va VOCs gazlari havoda kimyoviy reaksiyalarga kirishib, smog (havo ifloslanishi) ni hosil qiladi va bu o‘z navbatida, inson salomatligiga jiddiy ta’sir ko‘rsatadi. Shunday qilib, avtotransport vositalarining ekologik ta’sirini kamaytirish va ularning chiqaradigan chiqindilarini boshqarish muhim masala sifatida qolmoqda [6]. Ma’lumki, tog‘-kon metallurgiya sanoati va zavodlaridan atmosfera havosiga tashlanayotgan changlarni kamaytirish va sanitariya me’yorida bo‘lishini ta’minlashda siklonli filtr, elektrofiltr va boshqa turdagi texnologik chang-gazlar tozalovchi qurilmalar qo‘llaniladi. Sanoat korxonalariga jahon talablariga mos filtrlar o‘rnatilmoqda mavjudlari esa rekonstruksiya qilinmoqda. Atrof-muhitni muhofaza qilish chora-tadbirlarini hududlar kesimida o‘rganish mavjud ekologik muammolarning yechimini topishda, vujudga kelishi mumkin bo‘lgan xavfli tabiiy hodisa-jarayonlarini oldini olishda muhim ahamiyatga ega. Toshkent viloyatida tog‘-kon sanoati taraqqiy etgan va buning natijasida ekologik vaziyat murakkablashib borayotgan Angran va Olmaliq sanoat rayonidagi konlar vatanimiz uchun iqtisodiyoti uchun eng yirik resurs manbayi bo‘lishi bilan birga atrof-muhitni ifloslantiruvchi ko‘plab ekologik va geoekologik muammolarni yuzaga keltiruvchi tarmoq va hududdagi kon ishi natijasida vujudga kelgan chiqindilar, ularning tabiiy muhitga ta’siri va vujudga kelgan mahalliy geoekologik muammolarni o‘rganish zamon talabiga asosan mazkur ishning dolzarbligini belgilaydi.

**Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili.** Tadqiqot natijasida don va un mahsulotlari bozorida iste’molchi xulq-atvori mezonlarini qo‘llash imkoniyatlari bo‘yicha xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy izlanishlari o‘rganildi. MDH olimalaridan biri Makarov J. o‘zining

ISSN 2091-5187

☞ “СЕРВИС” ☞

Журнал Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти таҳририят  
бўлимида нашрга тайёрланди.

10.09.2025 йилда теришга берилди. 26.09.2025 йилда босишга рухсат этилди.  
Офсет босма қоғози. Қоғоз бичими 60x84  $\frac{1}{8}$ . “Times” гарнитураси. Офсет  
босма усули. Шартли босма табоғи 14,6. Ҳисоб-нашриёт  
табоғи 13,75. Адади 100 нусха. Буюртма № 0054А/25

Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институтининг  
матбаа бўлимида чоп этилди.  
Лицензия № 025316.  
Реестр № Х-119112.

Манзил: Самарқанд шаҳри, Шохрух кўчаси, 60-уй.

© Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти, 2025.