XIZMAT KO‘RSATISH SOHASIDAGI OILAVIY KORXONALAR IQTISODIY BARQARORLIGINI MUSTAHKAMLASHNING UCH KOMPONENTLI MEXANIZMI (SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA)

Rustamova Zarina Rustamovna
SamISI mustaqil izlanuvchisi, “Ipak yo’li” turizm va madaniy meros xalqaro universiteti assistent o’qituvchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.23037666

Annotatsiya. *Oilaviy korxonalar xizmat ko‘rsatish sohasida mintaqaviy bandlik va talabni ta’minlovchi muhim subyekt bo‘lishiga qaramay, ularning iqtisodiy barqarorligi ichki va tashqi xatarlar ta’sirida zaif qolmoqda. Tadqiqotda Samarqand viloyatidagi 118 ta oilaviy xizmat korxonasi so‘rovnomasi, Stata 17 dasturida ko‘p omilli OLS regressiyasi hamda 23 nafar respondent (17 tadbirkor, 4 voris, 2 davlat xizmatchisi) bilan Delphi usulidagi intervyular asosida integral barqarorlik indeksi (IB) baholandi va unga ta’sir etuvchi omillar aniqlandi. IB o‘rtacha 0,276 ni (SD=0,188) tashkil etdi, korxonalarning 86,4 foizi (102 ta) past barqarorlik guruhiga tegishli. Boshqaruv sifati (β=0,069; p<0,001) va oila kapitali (β=0,037; p=0,038) barqarorlikka statistik ahamiyatli ta’sir ko‘rsatdi; raqamlashtirish juft korrelyatsiyada ahamiyatli (r=0,298; p<0,05), biroq ko‘p omilli modelda mustaqil ta’siri tasdiqlanmadi (β=0,051; p=0,290), ya’ni u boshqaruv sifati orqali (r=0,408) bilvosita amal qiladi. Natijalar asosida moliyaviy boshqaruv, institutsional-boshqaruv va raqamli transformatsiya komponentlaridan iborat mexanizm ishlab chiqildi; ilg‘or korxonalar tajribasiga kalibrlangan prognozga ko‘ra, uning kompleks joriy etilishi IB ni 2025–2027-yillarda 34,2 foizga oshirishi mumkin. Model tushuntirish kuchi cheklangan (R^2=0,216), samaradorlik ko‘rsatkichlari esa kuzatuv emas, prognozdir.*

Kalit so'zlar: *oilaviy korxona, iqtisodiy barqarorlik, boshqaruv sifati, vorislik, raqamli transformatsiya, Delphi usuli, Samarqand viloyati*

Аннотация. *Семейные предприятия сферы услуг обеспечивают занятость и локальный спрос, однако их экономическая устойчивость остаётся низкой под влиянием внутренних и внешних рисков. В исследовании на основе опроса 118 семейных предприятий сферы услуг Самаркандской области, многофакторной регрессии OLS (Stata 17) и интервью методом Дельфи с 23 респондентами (17 предпринимателей, 4 преемника, 2 государственных служащих) оценён интегральный индекс устойчивости (ИУ) и выявлены его детерминанты. Средний ИУ составил 0,276 (SD=0,188); 86,4% предприятий (102) относятся к группе низкой устойчивости. Качество управления (β=0,069; p<0,001) и семейный капитал (β=0,037; p=0,038) статистически значимо влияют на устойчивость; цифровизация значима в парной корреляции (r=0,298; p<0,05), но в многофакторной модели её самостоятельное влияние не подтверждено (β=0,051; p=0,290), то есть она действует опосредованно через качество управления (r=0,408). На этой основе разработан механизм из трёх компонентов — финансового управления, институционального управления и цифровой трансформации; по прогнозу, откалиброванному на опыте передовых предприятий, его комплексное внедрение*

может повысить ИУ на 34,2% в 2025–2027 годах. Объясняющая сила модели ограничена (R^2=0,216), а показатели эффективности являются прогнозными, а не наблюдаемыми.

Ключевые слова: *семейное предприятие, экономическая устойчивость, качество управления, преемственность, цифровая трансформация, метод Дельфи, Самаркандская область*

Abstract. *Family firms in the service sector provide regional employment and local demand, yet their economic sustainability remains fragile under internal and external risks. Using a survey of 118 family service firms in Samarkand region, multiple OLS regression in Stata 17 and Delphi-based interviews with 23 respondents (17 entrepreneurs, 4 successors, 2 public officials), the study estimates an integral sustainability index (IB) and identifies its determinants. The mean IB was 0.276 (SD=0.188), and 86.4% of firms (102) fall into the low-sustainability group. Management quality (beta=0.069; p<0.001) and family capital (beta=0.037; p=0.038) significantly affect sustainability; digitalization is significant in pairwise correlation (r=0.298; p<0.05) but not independently in the multiple model (beta=0.051; p=0.290), i.e. it works indirectly through management quality (r=0.408). On this basis a three-component mechanism (financial management, institutional-managerial and digital transformation) is proposed; according to a forecast calibrated on the experience of leading firms, its full implementation could raise IB by 34.2% over 2025–2027. The explanatory power of the model is limited (R^2=0.216), and the efficiency indicators are forecasts rather than observed outcomes.*

Keywords: *family business, economic sustainability, management quality, succession, digital transformation, Delphi method, Samarkand region*

KIRISH

Xizmat koʻrsatish sohasidagi oilaviy korxonalar bandlikni taʼminlash, mahalliy talabni qondirish va iqtisodiy faoliyatni oilaviy qadriyatlar bilan uygʻunlashtirish orqali mintaqaviy rivojlanishning muhim drayveri hisoblanadi. Ilmiy adabiyotda oilaviy biznes egalik ulushidan koʻra koʻproq oila manfaatlariga yoʻnaltirilgan xulq-atvor va ushbu qarashni uzoq muddatga saqlash niyati bilan belgilanadi [1]. Oʻtish iqtisodiyotlarida bunday korxonalar oʻziga xos institutsional sharoitda faoliyat yuritishi alohida taʼkidlanadi [2], Oʻzbekistonda esa tadbirkorlikni qoʻllab-quvvatlash Taraqqiyot strategiyasida ustuvor yoʻnalish sifatida belgilangan [3].

Shunga qaramay, oilaviy korxonalarning yashovchanligi ichki (boshqaruv sifati, kapital, avlodlararo oʻtish) va tashqi (mavsumiylik, raqobat, soliq yuki, makroiqtisodiy tebranishlar) xatarlar taʼsirida shakllanadi. Samarqand viloyatida bu korxonalarning barqarorligi bizga maʼlum boʻlgan manbalarda yetarli empirik asosda oʻrganilmagan: mavjud tavsiyalar koʻpincha umumiy xarakterga ega boʻlib, qaysi omil barqarorlikka qanchalik taʼsir qilishini miqdoriy jihatdan asoslamaydi; raqamlashtirishning toʻgʻridan-toʻgʻri yoki bilvosita taʼsiri hamda vorislik va sotsio-emotsional omillarning oʻrni esa yoritilmagan.

Tadqiqotning maqsadi — Samarqand viloyati xizmat koʻrsatish sohasidagi oilaviy korxonalarning iqtisodiy barqarorligini baholash, uning determinantlarini aniqlash va shu asosda empirik asoslangan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm ishlab chiqish. Vazifalar: 1) korxonalarning barqarorlik darajasini integral indeks orqali baholash va guruhlarga ajratish; 2) boshqaruv sifati, oila kapitali, sotsio-emotsional omil va raqamlashtirishning barqarorlikka taʼsirini koʻp omilli regressiyada baholash; 3) sifatli intervyular orqali raqamlar ortidagi sabablarni ochish; 4) aniqlangan

omillar asosida mexanizm ishlab chiqib, uning kutilayotgan samaradorligini kalibrlash usulida baholash.

Asosiy ilmiy faraz: boshqaruv sifati oila kapitaliga nisbatan barqarorlikka kuchliroq ta’sir ko‘rsatadi, raqamlashtirish esa barqarorlikka mustaqil emas, boshqaruv sifati orqali ta’sir qiladi. Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundaki, viloyat oilaviy xizmat korxonalari uchun ekonometrik natijalar, so‘rovnoma va Delphi intervyulari uyg‘unlashtirilib, har bir komponenti aniq empirik asosga ega uch komponentli mexanizm taklif etildi. Amaliy ahamiyati shundaki, natijalar tadbirkorlar, tijorat banklari va davlat dasturlari uchun choralarni ustuvorlashtirish, ya’ni resursni birinchi navbatda qaysi yo‘nalishga sarflash kerakligini asoslash imkonini beradi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Oilaviy biznes tadqiqotlari mustaqil ilmiy yo‘nalish sifatida shakllangan bo‘lib, uning asosiy natijalari va qoldirilgan bo‘shliqlari Sharma tomonidan tahlil qilingan [4]. Resurslarga asoslangan yondashuvda oilaviy korxonaning ustunligi «oilaviylik» (familiness) deb ataluvchi noyob resurslar to‘plamidan kelib chiqadi [5]; ammo Sirmon va Hitt boylik yaratilishini resursning o‘zi emas, uni boshqarish sifati belgilashini asoslagan [6]. Bu qarash mazkur tadqiqotdagi «oila kapitali» va «boshqaruv sifati» omillarining nisbatini talqin qilish uchun nazariy asos beradi.

Avlodlararo o‘tish oilaviy korxonalar uzluksizligining hal qiluvchi bosqichi sifatida qaraladi: Gersick va boshqalar oilaviy korxonaning hayot sikli va avlodlar almashinuvi bosqichlarini tavsiflagan [7], Le Breton-Miller, Miller va Steier esa vorislikni bir martalik hodisa emas, jarayon sifatida modellashtirgan [8]. Sotsio-emotsional boylik konsepsiyasiga ko‘ra, oilaviy nazorat egalari emotsional qadriyatlarni saqlash uchun iqtisodiy jihatdan noqulay qarorlarni ham qabul qilishi mumkin [9]; oila ta’sirining o‘zi esa F-PEC shkalasi orqali o‘lchanadi [10]. Shu bilan birga, oilaviy egalik mohiyatan zaiflik manbai emasligi, yirik kompaniyalar tanlamasida u yuqori natijalar bilan bog‘liq bo‘lishi mumkinligi ko‘rsatilgan [11].

Raqamli transformatsiya adabiyotda texnologiyani qo‘llash bilan chegaralanmaydi: Vial uni raqamli texnologiyalar keltirib chiqargan o‘zgarishlarga strategik javob va tashkiliy tuzilmaning qayta shakllanishini o‘z ichiga olgan jarayon sifatida taqdim etadi [12]. Bu qarash raqamlashtirishning ta’siri boshqaruv tizimiga bog‘liq bo‘lishi mumkinligi haqidagi farazni qo‘llab-quvvatlaydi.

Shunday qilib, mavjud adabiyotlarda oilaviy biznesning resurs, vorislik, sotsio-emotsional va raqamli jihatlari alohida-alohida yoritilgan, biroq O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasidagi oilaviy korxonalar uchun bu omillarni bir modelda baholab, natijalarni sifatli intervyular bilan to‘ldiruvchi va amaliy mexanizmga aylantiruvchi tadqiqot bizga ma’lum manbalarda uchramadi. Mazkur bo‘shliqni to‘ldirish uchun ushbu tadqiqotda omillar ekonometrik model va Delphi intervyulari yordamida birgalikda o‘rganiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda aralash (mixed-methods) dizayn qo‘llanildi [13]: kvantitativ qism so‘rovnoma va ekonometrik tahlilni, kvalitativ qism Delphi usulidagi intervyularni [14] o‘z ichiga oladi. Sifatli ma’lumotlar raqamlar ortidagi tadbirkorlarning qaror qabul qilish jarayonlarini va psixologik to‘siqlarni ochish uchun ishlatildi.

So‘rovnoma Samarqand viloyati xizmat ko‘rsatish sohasidagi 118 ta oilaviy korxonani qamrab oldi. Intervyular 23 nafar respondent — 17 tadbirkor (novvoyxona, kafe, sartaroshxona, salon, avtoservis, tikuvchilik, fermer xo‘jaligi va boshqa yo‘nalishlar), 4 nafar voris va 2 nafar davlat

xizmatchisi bilan o‘tkazildi; maxfiylikni saqlash maqsadida respondentlar kodlar bilan belgilandi (T1–T17 — tadbirkorlar, V1–V4 — vorislar, D1–D2 — davlat xizmatchilari). So‘rovnoma metodikasining ichki izchilligi Cronbach alfa koeffitsienti bilan baholandi (α=0,913) [15].

Bog‘liq o‘zgaruvchi — integral barqarorlik indeksi (IB); IB<0,40 bo‘lgan korxonalar past barqarorlik guruhiga kiritildi. Mustaqil o‘zgaruvchilar 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval. *Ekonometrik model o‘zgaruvchilari*

O‘zgaruvchi	Belgi	Turi	Izoh
Integral barqarorlik indeksi	IB	Bog‘liq	0–1 oralig‘idagi indeks; IB<0,40 — past barqarorlik guruhi
Boshqaruv sifati	BM	Mustaqil	So‘rovnomada 5 ballik shkala
Oila kapitali va moliyaviy resurslar	OK	Mustaqil	So‘rovnomada 5 ballik shkala
Sotsio-emotsional omil	SS	Mustaqil	Oilaviy-emotsional bog‘liqlik bilan bog‘liq omil
Raqamlashtirish	RP	Mustaqil	So‘rovnomada 5 ballik shkala

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Ma’lumotlar Stata 17.0 dasturida qayta ishlandi: tavsifiy statistika, juft korrelyatsiya (Pearson) va ko‘p omilli OLS regressiya (n=118) qo‘llanildi. Model quyidagi ko‘rinishda spetsifikatsiya qilindi:

$$IB_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot BM_i + \beta_2 \cdot OK_i + \beta_3 \cdot SS_i + \beta_4 \cdot RP_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

bunda IB_i — i-korxonaning integral barqarorlik indeksi; BM_i — boshqaruv sifati; OK_i — oila kapitali va moliyaviy resurslar; SS_i — sotsio-emotsional omil; RP_i — raqamlashtirish; β_0 — erkin had; β_1–β_4 — regressiya koeffitsientlari; ε_i — tasodifiy xato.

Intervyu materiallari asosiy mavzular (moliyaviy intizom, mavsumiylik, vorislik, boshqaruv modeli, raqamlashtirish) bo‘yicha tahlil qilindi. Mexanizmning kutilayotgan samaradorligi kalibrlash usuli bilan baholandi: nazariy hisoblangan o‘sish ko‘rsatkichlari mexanizm elementlarini allaqachon qo‘llayotgan ilg‘or korxonalar tajribasi bilan solishtirildi (moliyaviy komponent — T5 va T7; institutsional-boshqaruv — T6 va T13; raqamli transformatsiya — T12 va T13). Shu sababli samaradorlik ko‘rsatkichlari kuzatuv natijasi emas, prognoz hisoblanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Natijalar ketma-ket keltiriladi: avval barqarorlik darajasi, so‘ngra omillarning ekonometrik baholari, so‘rovnoma va intervyu natijalari, oxirida ishlab chiqilgan mexanizm va uning kutilayotgan samaradorligi.

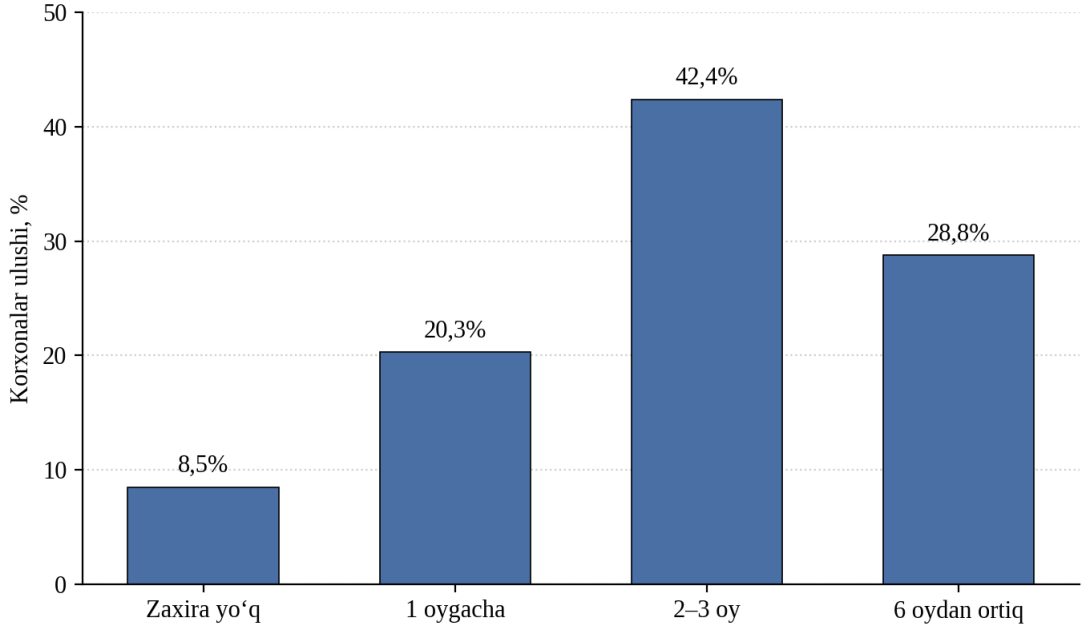
Korxonalarning integral barqarorlik indeksi o‘rtacha 0,276 ni (SD=0,188) tashkil etdi (2-jadval). 118 ta korxonaning 102 tasi (86,4%) past barqarorlik guruhiga, 7 tasi o‘rta barqarorlik guruhiga tegishli.

2-jadval. *Barqarorlik va so‘rovnoma ko‘rsatkichlarining tavsifiy natijalari (n=118)*

Ko‘rsatkich	**Qiymat**
Integral barqarorlik indeksi (IB), o‘rtacha (SD)	0,276 (0,188)
Past barqarorlik guruhi (IB<0,40)	102 ta (86,4%)
O‘rta barqarorlik guruhi	7 ta
Moliyaviy zaxira yo‘q	8,5% (10 ta)
Zaxira bir oygacha xarajatni qoplaydi	20,3%
Zaxira 2–3 oylik	42,4%
Zaxira 6 oydan ortiq	28,8% (34 ta)
Daromadi mavsumga bog‘liq korxonalar	58,5% (69 ta)
Barcha qarorni bitta shaxs qabul qiladi	81,4%
Professional boshqaruv modeliga o‘tgan	14,4%
Boshqaruv sifati, o‘rtacha ball (1–5)	3,89
Oila kapitali, o‘rtacha ball (1–5)	3,39
Raqamlashtirish, o‘rtacha ball (1–5)	3,78

Manba: muallif hisob-kitoblari (Stata 17.0).

Moliyaviy himoya darajasi past: 8,5% korxonada zaxira umuman yo‘q, 20,3% da u bir oygacha, 42,4% da 2–3 oygacha xarajatlarni qoplaydi va faqat 28,8% da zaxira olti oydan ortiq (1-rasm). Bundan tashqari, korxonalarning 58,5% ida daromad mavsumga qarab keskin o‘zgaradi.



1-rasm. Korxonalarning moliyaviy zaxira darajasi bo‘yicha taqsimlanishi
Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

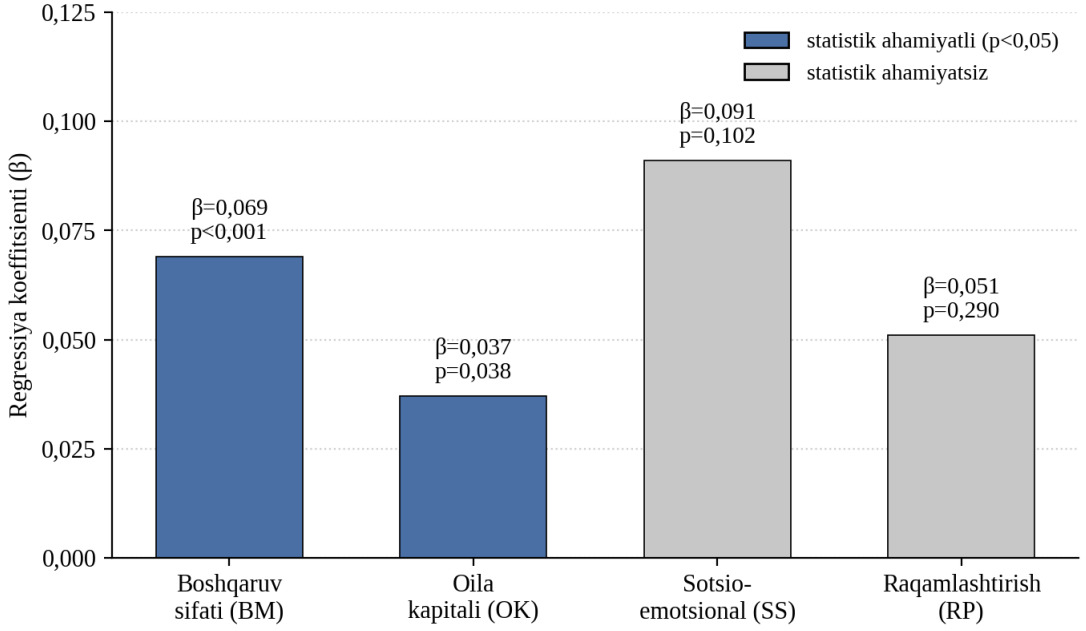
Ko‘p omilli OLS modeli (n=118; R^2=0,216; F=7,812; p<0,01) boshqaruv sifati va oila kapitalining barqarorlikka statistik ahamiyatli ta’sirini ko‘rsatdi (3-jadval, 2-rasm).

3-jadval. *Ko‘p omilli OLS regressiya natijalari (n=118; R^2=0,216; F=7,812; p<0,01)*

Omil	β	p	Talqin
Boshqaruv sifati (BM)	0,069	0,000	Eng kuchli ahamiyatli omil
Oila kapitali (OK)	0,037	0,038	Ahamiyatli omil
Sotsio-emotsional omil (SS)	0,091	0,102	Statistik ahamiyatsiz
Raqamlashtirish (RP)	0,051	0,290	Statistik ahamiyatsiz

Manba: muallif hisob-kitoblari (Stata 17.0).

Boshqaruv sifati koeffitsienti (β=0,069; p<0,001) oila kapitali koeffitsientidan (β=0,037; p=0,038) taxminan 1,9 baravar yuqori. Sotsio-emotsional omil koeffitsienti son jihatdan katta bo‘lsada (β=0,091), statistik ahamiyatga ega emas (p=0,102); raqamlashtirishning mustaqil ta’siri ham tasdiqlanmadi (β=0,051; p=0,290). Biroq raqamlashtirish IB bilan juft korrelyatsiyada ijobiy va ahamiyatli bog‘langan (r=0,298; p<0,05), uning boshqaruv sifati bilan korrelyatsiyasi esa r=0,408 ga teng. Boshqa bog‘liqliklar: oila kapitali va boshqaruv sifati o‘rtasida r=0,282, sotsio-emotsional omil va boshqaruv sifati o‘rtasida r=−0,229.



2-rasm. Omillarning barqarorlikka ta'siri: OLS regressiya koeffitsientlari (β)
Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

So‘rovnomada respondentlar boshqaruv sifatini 3,89, raqamlashtirishni 3,78, oila kapitalini 3,39 ball (5 ballik shkala) bilan baholadi. Respondentlarning 47,5% boshqaruv sifatisiz barqarorlikka erishib bo‘lmasligini bildirdi; 39,8% (47 ta) raqamlashtirishni eng muhim omil deb belgiladi; oila kapitalini 44 ta korxona (37,3%) o‘sish uchun muhim, 21 tasi (17,8%) esa bunsiz faoliyat yuritish imkonsiz deb baholadi. Korxonalarning 81,4% ida barcha qarorlarni bitta shaxs qabul qiladi, professional boshqaruv modeliga esa faqat 14,4% o‘tgan. Asosiy to‘siqlar sifatida aylanma mablag‘lar yetishmasligi, kasbiy bilim va ko‘nikmalarning kamligi, nohalol raqobat va yuqori soliq yuki ko‘rsatildi.

Intervyu natijalari 4-jadvalda umumlashtirilgan.

4-jadval. *Intervyu natijalarining mavzular bo‘yicha umumlashmasi (n=23)*

Mavzu	**Asosiy topilma**	**Dalil (respondent kodi)**
Moliyaviy intizom	Oylik tahlil va xarajat limitlari zaxira hajmini belgilaydi; intizomsiz korxonalar zaxirani uyda naqd pulda saqlaydi	T5: 10 oylik zaxira; T7: 36 oylik zaxira; T1: zaxira yo‘q
Mavsumiylik	Ro‘za oyi va qishda talab pasayadi; onlayn yetkazib berish moslashuv vositasi bo‘lgan	T14, T1; T2 va T3 (COVID-19 davrida)
Vorislik	4 vorisdan 3 tasida rasmiy reja yo‘q; hissiy bog‘liqlik va gender stereotiplari to‘siq	V1–V4; T6: 5 yillik shogird tayyorlash; T8: bilim transferi
Boshqaruv modeli	Qarorlar bitta shaxs qo‘lida; vakolat topshirishdan qo‘rqish; muqobil — oilaviy kengash va korporativ tuzilma	T1, T10, T14; T2, T5; T6, T13

Mavzu	Asosiy topilma	Dalil (respondent kodi)
Raqamlashtirish	Ijtimoiy tarmoq va SMM mijozlar bazasini kengaytiradi; korxonalarning taxminan yarmi faqat bazaviy vositalardan foydalanadi	T13: 3 filial, 6 davlatga eksport; T12: SMM guruhi; D1

Manba: muallif tomonidan intervyular asosida tuzilgan.

Moliyaviy intizom zaxira hajmini belgilovchi omil sifatida namoyon bo‘ldi: T5 (novvoyxona) oylik tahlil va xarajat limitlari orqali 10 oylik, T7 (fermer xo‘jaligi) haftalik yozma hisobotlar orqali 36 oylik zaxira yaratgan, T1 esa zaxirani uyda naqd pulda saqlaydi. Mavsumiylikka (ro‘za oyi, qish) T2 va T3 COVID-19 davrida ijtimoiy tarmoqlar orqali yetkazib berishni yo‘lga qo‘yib moslashgan.

Vorislik bo‘yicha 4 vorisdan 3 tasi rasmiy reja yo‘qligini bildirdi. Bundan tashqari, V2 biznesni faqat vaqtinchalik daromad manbai deb biladi va vorislikni qabul qilishdan bosh tortgan, V3 gender stereotiplarini qayd etgan, V4 esa meros haqida oilada ochiq muhokama bo‘lmaganini ta’kidlagan. Muvaffaqiyatli amaliyotlar sifatida T6ning besh yillik shogird tayyorlashi va T8ning bilimlarni jiyanlarga uzatishi ajratildi. Boshqaruv modelida vakolat topshirishdan qo‘rqish tufayli mutaxassis jalb qilinmaydi (T1, T10, T14); muqobil sifatida oilaviy kengash (T2, T5) va korporativ tuzilma (T6, T13) ko‘rsatilgan.

Raqamlashtirish bo‘yicha T13 Instagramdan boshlagan biznesini uchta filialga kengaytirib, oltita davlatga eksport qilmoqda; T12 professional SMM guruhi va bonuslar orqali mijozlar bazasini saqlagan. D1 ma’lumotiga ko‘ra, korxonalarning taxminan yarmi eng oddiy raqamli vositalardan (masalan, elektron to‘lov terminallaridan) foydalanadi.

Olingan natijalar asosida uch komponentli mexanizm ishlab chiqildi (5-jadval). Komponentlarning nisbiy ahamiyati ekonometrik natijalarga moslashtirilgan va tadqiqotning konseptual modelidagi uch o‘lchovga — moliyaviy-iqtisodiy, institutsional-boshqaruv va sotsio-emotsional — mos keladi.

5-jadval. *Takomillashtirilgan mexanizmning uch komponenti va ularning empirik asoslari*

Komponent	Empirik asos	Asosiy yo‘nalishlar
1. Moliyaviy boshqaruv	OK: β=0,037; p=0,038	Byudjetlashtirish (oylik hisobot → choraklik reja → yillik byudjet); zaxira fondini 3 oydan 6 oylik operatsion xarajatgacha oshirish va bank hisobvarag‘ida saqlash; mavsumiylik va inqiroz xatarlarini monitoring qilish, diversifikatsiya
2. Institutsional-boshqaruv	BM: β=0,069; p<0,001	3–5 yillik vorislik rejasi (vorisni tanlash, mentorlik, bilim transferi); oilaviy kengash modeli, vazifalar taqsimoti va KPI; buxgalter, marketolog va HR mutaxassislarini bosqichma-bosqich jalb qilish

Komponent	Empirik asos	Asosiy yo‘nalishlar
3. Raqamli transformatsiya	RP: r=0,298; bilvosita (BM orqali)	CRM tizimi va sodiqlik dasturi; elektron to‘lovlar (Click, Payme) va onlayn buyurtma; Instagram/Telegram marketingi; boshqaruv tizimi doirasida integratsiya

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Uchinchi komponent raqamlashtirishning mustaqil ta’siri tasdiqlanmagani sababli boshqaruv tizimi doirasida integratsiyalashtirilishi nazarda tutilgan. So‘rovnomada 59,3% korxona (70 ta) raqamli o‘zgarish orqali mijozlar sonini 20–40% ga, 28,8% (34 ta) 10–20% ga, 11,9% (14 ta) esa 40–60% va undan ko‘proqqa oshirish mumkinligini baholagan.

Mexanizmning kutilayotgan samaradorligi kalibrlash usulida baholandi (6-jadval). Hisob-kitoblar T5 va T7 (moliyaviy boshqaruv), T6 va T13 (institutsional-boshqaruv) hamda T12 va T13 (raqamli transformatsiya) tajribasiga tayanadi.

6-jadval. *Mexanizm komponentlarining kutilayotgan samaradorligi (kalibrlangan prognoz)*

Ko‘rsatkich	Hozirgi holat	Kutilayotgan	O‘zgarish
1-komponent: moliyaviy boshqaruv			
Daromadi mavsumga bog‘liq korxonalar ulushi	58,5%	40,0%	−18,5 f.b.
Likvidlik koeffitsiyenti (K1)	0,143	0,175	+22,7%
Zaxirasiz korxonalar ulushi	8,5%	0%	−8,5 f.b.
2-komponent: institutsional-boshqaruv			
Rasmiy vorislik rejasi yo‘q (4 voris ichida)	3 ta (75%)	1 ta (25%)	−64,8%*
Boshqaruv sifati (BM), ball	3,89	4,50	+30,6%*
3-komponent: raqamli transformatsiya			
Mijozlar bazasi	–	–	+42,1%*
Operatsion xarajatlar	–	–	−15,3%*
Integral barqarorlik indeksi (2025–2027)	–	–	+34,2%*

Izoh: * — kalibrlash (ilg‘or korxonalar tajribasi va ekspert baholari) natijasi; jadvaldagi "hozirgi" va "kutilayotgan" ustunlaridan bevosita hisoblanmagan. f.b. — foiz band.
Manba: muallif hisob-kitoblari.

Komponentlarning kompleks joriy etilishi IB ni 2025–2027-yillarda 34,2% ga oshirishi va investitsiyaning qaytish muddati 12–18 oyni tashkil etishi taxmin qilinadi. So‘rovnomadagi ssenariylar respondentlarning kutilmalarini ko‘rsatadi: hozirgi holat davom etsa (A ssenariy) korxonalarning 47,5% (56 ta) qiyinchilik bilan ishlashini, 25,4% (30 ta) yopilish ehtimolini bildirgan; qisman modernizatsiyada (B ssenariy) 50,0% (59 ta) yiliga 12–15% o‘sishni kutadi; davlat to‘liq yordam bergan taqdirda (C ssenariy) 55,9% (66 ta) bir nechta filial ochishni, 33,1% (39 ta) viloyatdagi yirik korxonaga aylanishni, 11,0% (13 ta) xalqaro mijozlar bilan ishlashni maqsad qilgan.

MUHOKAMA

Tadqiqot boshqaruv sifatini barqarorlikning eng kuchli ahamiyatli determinanti sifatida aniqladi: uning koeffitsienti oila kapitalinikidan taxminan ikki baravar yuqori. Bu Sirmon va Hitt xulosasiga mos keladi: resurs boshqaruv orqali qiymatga aylanadi [6], boshqaruv tizimisiz moliyaviy resurslar yetarli himoya bermaydi. Intervyu topilmalari ham buni tasdiqlaydi: qarorlarning markazlashganligi (81,4%) va vakolat topshirishdan qo‘rqish mutaxassis jalb qilishga to‘sqinlik qiladi, moliyaviy intizomli tadbirkorlar (T5, T7) esa zaxirani muntazam hisobot orqali shakllantirgan. Shu bois mexanizmda institutsional-boshqaruv komponentiga alohida ahamiyat berilgan.

Raqamlashtirish bo‘yicha topilma paradoks ko‘rinishiga ega: juft korrelyatsiyada ahamiyatli, ko‘p omilli modelda esa ahamiyatsiz. Buni Vial qarashi bilan izohlash mumkin: raqamli transformatsiya texnologiya emas, tashkiliy o‘zgarishlar jarayonidir [12]. Bizning ma’lumotlarda ham raqamlashtirish boshqaruv sifati bilan bog‘liq (r=0,408), muvaffaqiyatli holatlarda (T12, T13) esa raqamli vositalar aniq strategiya va professional jamoa bilan birga qo‘llangan. Shuning uchun raqamli tashabbuslarni alohida emas, boshqaruv islohotlari bilan birga joriy etish tavsiya etiladi. Shuni ta’kidlash kerakki, bilvosita ta’sir ushbu tadqiqotda alohida mediatsiya testi bilan emas, korrelyatsiya va intervyular asosida taxmin qilingan.

Sotsio-emotsional omil regressiyada ahamiyatsiz (p=0,102), biroq boshqaruv sifati bilan salbiy korrelyatsiyada (r=−0,229): emotsional bog‘liqlik professional boshqaruvga to‘sqinlik qilishi mumkin. Bu sotsio-emotsional boylikni saqlash oilaviy nazorat egalarini iqtisodiy jihatdan noqulay qarorlarga undashi mumkinligi haqidagi xulosalar [9] hamda vorislik jarayoni tizimli rejalashtirilishi kerakligi haqidagi qarashlar [8, 7] bilan uyg‘un. Vorislar intervyulari (meros haqida ochiq muloqotning yo‘qligi, gender stereotiplari, biznesni faqat vaqtinchalik daromad manbai deb bilish) bu omilning sifatiy ahamiyatini ko‘rsatadi; shu sababli oilaviy kengash va rasmiy vorislik rejasi ham institutsional, ham emotsional yechim vazifasini bajaradi.

Amaliy jihatdan mexanizmni joriy etishda ketma-ketlik tavsiya etiladi: past barqarorlik guruhidagi 102 ta korxona uchun birinchi navbatda moliyaviy boshqaruv (eng tez natija beradigan va nisbatan kam xarajat talab qiladigan yo‘nalish), o‘rta guruhdagi 7 ta korxona uchun institutsional-boshqaruv (vorislik rejasi va professional kadrlar), barcha korxonalar uchun esa elektron to‘lovlardan CRM va raqamli marketingga bosqichma-bosqich o‘tish. Davlat yordami bo‘yicha so‘rovnomada eng ko‘p arzon kredit, soliq imtiyozlari va grantlar kombinatsiyasi (13,6%), soliq imtiyozlari (11,0%), reklama va marketing yordami (9,3%), arzon kredit (8,5%) hamda grant dasturlari (8,5%) talab qilindi; D1 raqamlashtirish grantlari, professional boshqaruv treninglari va soliq yengilliklarini eng muhim uch chora deb ko‘rsatdi. D2 ma’lumotiga ko‘ra, oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturi bo‘yicha 267 mln so‘m kredit va mahalla loyihalari dasturi bo‘yicha 1 mlrd 925 mln so‘m mablag‘ ajratilgan; bu dasturlar mexanizmni joriy etishda moliyaviy manba bo‘lishi mumkin.

Tadqiqotning cheklovlari: 1) model tushuntirish kuchi cheklangan (R^2=0,216), ya'ni barqarorlikning katta qismi modelga kiritilmagan omillar bilan izohlanadi; 2) kesma ma'lumotlar sababli natijalar sababiy emas, assotsiativ xarakterga ega, koeffitsientlarni taqqoslash esa ularning bir xil shkalada o'lchanganligiga tayanadi, shu bois standartlashtirilgan koeffitsientlar bilan tekshirish maqsadga muvofiq; 3) tanlanma bitta viloyat bilan cheklangan, intervyular soni (23) kichik, vorislik bo'yicha 75% ko'rsatkichi esa 4 nafar vorisga asoslangan; 4) samaradorlik ko'rsatkichlari mexanizm joriy etilgandan keyingi kuzatuv emas, ilg'or korxonalar tajribasiga kalibrlangan prognoz bo'lib, pilot sinov orqali tasdiqlanishi lozim. Shuningdek, +34,2% nisbiy o'sish sifatida talqin qilinsa, IB taxminan 0,37 ga yetadi, ya'ni past barqarorlik chegarasidan (0,40) hamon past qoladi; demak, mexanizm barqarorlikni oshirsa-da, korxonalarni yuqori guruhga o'tkazish uchun qo'shimcha choralar ham kerak bo'ladi. Kelgusi tadqiqotlar longitudinal ma'lumotlar, boshqa hududlar bilan taqqoslash, mediatsiya tahlili va mexanizmni pilot korxonalarda sinash yo'nalishida bo'lishi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Samarqand viloyati xizmat ko'rsatish sohasidagi oilaviy korxonalarning barqarorligi past (IB=0,276), korxonalarning 86,4% i past barqarorlik guruhida. Barqarorlikka boshqaruv sifati (β=0,069) va oila kapitali (β=0,037) statistik ahamiyatli ta'sir qiladi; raqamlashtirish ta'siri esa boshqaruv sifati orqali bilvosita namoyon bo'ladi. Tadqiqotning ilmiy hissasi — har bir komponenti aniq empirik asosga ega uch komponentli mexanizmni ishlab chiqishdan iborat.

Amaliy tavsiyalar. Birinchidan, past barqarorlik guruhidagi korxonalar uchun byudjetlashtirish, zaxira fondini 3 oydan 6 oylik operatsion xarajatgacha oshirish va mavsumiylik xatarlarini monitoring qilishni o'z ichiga olgan moliyaviy boshqaruv mexanizmini birinchi navbatda joriy etish lozim. Ikkinchidan, 3–5 yillik rasmiy vorislik rejasi, oilaviy kengash va professional menejerlarni bosqichma-bosqich jalb qilishni o'z ichiga olgan institutsional-boshqaruv islohotini amalga oshirish kerak. Uchinchidan, raqamlashtirishni elektron to'lovlardan CRM va raqamli marketinggacha bosqichma-bosqich va boshqaruv tizimi doirasida joriy etish maqsadga muvofiq. To'rtinchidan, davlat yordami arzon kredit, soliq imtiyozlari, grantlar va professional boshqaruv treninglarini uyg'unlashtirgan holda yo'naltirilishi lozim. Mexanizmning prognoz samaradorligi (IB +34,2%) amaliy pilot loyihalarda tekshirilishi zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Chua J. H., Chrisman J. J., Sharma P. Defining the family business by behavior // Entrepreneurship Theory and Practice. — 1999. — Vol. 23. — № 4. — P. 19–39. — DOI: 10.1177/104225879902300402
2. Ramadani V., Dana L.-P. (eds.). The Family Businesses in Transition Economies: Management, Succession and Internationalization. — Cham: Springer, 2013.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida: 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni [Elektron resurs]. — Toshkent, 2022. — URL: https://lex.uz/docs/5841063 (murojaat sanasi: 28.09.2026).
4. Sharma P. An overview of the field of family business studies: Current status and directions for the future // Family Business Review. — 2004. — Vol. 17. — № 1. — P. 1–36.
5. Habbershon T. G., Williams M. L. A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms // Family Business Review. — 1999. — Vol. 12. — № 1. — P. 1–25. — DOI: 10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x

6. Sirmon D. G., Hitt M. A. Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms // Entrepreneurship Theory and Practice. — 2003. — Vol. 27. — № 4. — P. 339–358. — DOI: 10.1111/1540-8520.t01-1-00013
7. Gersick K. E., Davis J. A., Hampton M. M., Lansberg I. Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business. — Boston: Harvard Business School Press, 1997.
8. Le Breton-Miller I., Miller D., Steier L. P. Toward an integrative model of effective FOB succession // Entrepreneurship Theory and Practice. — 2004. — Vol. 28. — № 4. — P. 305–328. — DOI: 10.1111/j.1540-6520.2004.00046.x
9. Gómez-Mejía L. R., Haynes K. T., Núñez-Nickel M., Jacobson K. J. L., Moyano-Fuentes J. Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills // Administrative Science Quarterly. — 2007. — Vol. 52. — № 1. — P. 106–137. — DOI: 10.2189/asqu.52.1.106
10. Astrachan J. H., Klein S. B., Smyrnios K. X. The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem // Family Business Review. — 2002. — Vol. 15. — № 1. — P. 45–58. — DOI: 10.1111/j.1741-6248.2002.00045.x
11. Anderson R. C., Reeb D. M. Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500 // The Journal of Finance. — 2003. — Vol. 58. — № 3. — P. 1301–1328. — DOI: 10.1111/1540-6261.00567
12. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. — 2019. — Vol. 28. — № 2. — P. 118–144. — DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003
13. Creswell J. W., Plano Clark V. L. Designing and Conducting Mixed Methods Research. — 3rd ed. — Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018.
14. Dalkey N., Helmer O. An experimental application of the Delphi method to the use of experts // Management Science. — 1963. — Vol. 9. — № 3. — P. 458–467. — DOI: 10.1287/mnsc.9.3.458
15. Cronbach L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests // Psychometrika. — 1951. — Vol. 16. — № 3. — P. 297–334. — DOI: 10.1007/BF02310555