

KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO‘NALISHLARI

Xasanova Robiyaxon Kamoliddin qizi

Annotatsiya. Ushbu maqolada kichik biznes subyektlarida boshqaruv tizimini takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari tahlil qilingan. Kichik biznes faoliyatida strategik boshqaruv, moliyaviy rejalashtirish, inson resurslarini boshqarish, raqamli texnologiyalardan foydalanish hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish samaradorligini oshirish masalalariga alohida e‘tibor qaratilgan. Shuningdek, kichik biznes korxonalarida boshqaruv jarayonida uchraydigan asosiy muammolar aniqlanib, ularni bartaraf etish bo‘yicha amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan. Zamonaviy boshqaruv usullari, raqamlashtirish va natijadorlik ko‘rsatkichlarini joriy etish kichik biznes subyektlarining raqobatbardoshligi, moliyaviy barqarorligi va uzoq muddatli rivojlanishini ta‘minlovchi muhim omillar ekanligi asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: kichik biznes, boshqaruv tizimi, strategik boshqaruv, raqamlashtirish, inson resurslari, moliyaviy boshqaruv, samaradorlik, raqobatbardoshlik.

Аннотация. В данной статье проанализированы основные направления совершенствования системы управления в субъектах малого предпринимательства. В деятельности малого бизнеса особое внимание уделяется стратегическому управлению, финансовому планированию, управлению человеческими ресурсами, использованию цифровых технологий и повышению эффективности принятия управленческих решений. Также выявлены основные проблемы, возникающие в процессе управления малым бизнесом, и разработаны практические предложения и рекомендации по их решению. Обосновано, что современные методы управления, цифровизация и внедрение показателей эффективности являются важными факторами,

обеспечивающими конкурентоспособность, финансовую устойчивость и долгосрочное развитие субъектов малого бизнеса.

Ключевые слова: малый бизнес, система управления, стратегическое управление, цифровизация, человеческие ресурсы, финансовое управление, эффективность, конкурентоспособность.

Abstract. This article analyzes the main directions of improving the management system in small business entities. In small business activities, special attention is paid to strategic management, financial planning, human resource management, the use of digital technologies and improving the effectiveness of managerial decision-making. The main problems that arise in the process of managing a small business have also been identified, and practical suggestions and recommendations for their solution have been developed. It is proved that modern management methods, digitalization and the introduction of performance indicators are important factors ensuring competitiveness, financial stability and long-term development of small businesses.

Keywords: small business, management system, strategic management, digitalization, human resources, financial management, efficiency, competitiveness.

Kirish

Bugungi kunda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik O'zbekiston iqtisodiyotining barqaror rivojlanishini ta'minlash, aholi bandligini oshirish, ichki bozorni tovar va xizmatlar bilan ta'minlash hamda raqobat muhitini shakllantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yil yanvar-sentabr oylarida kichik tadbirkorlik subyektlarining O'zbekiston yalpi ichki mahsulotidagi ulushi 51,5 foizni tashkil etgan. Mazkur davrda kichik tadbirkorlikning iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ulushi qishloq, o'rmon va baliqchilik xo'jaligida 96,9 foiz, qurilishda 77,6 foiz, xizmatlar sohasida 45,1 foiz, sanoatda esa 26,4 foizni tashkil qilgan. Bundan tashqari, 2025-yilning yanvar-sentabr

oylarida kichik tadbirkorlik subyektlari tomonidan 258,5 trln soʻmlik sanoat mahsulotlari ishlab chiqarilgan. Ushbu koʻrsatkichlar kichik biznesning mamlakat iqtisodiyotidagi strategik ahamiyatini yaqqol namoyon etadi.

Oʻzbekistonda kichik biznesni rivojlantirishning huquqiy va institutsional asoslarini mustahkamlashga ham alohida eʼtibor qaratilmoqda. Jumladan, Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF–60-son “2022–2026-yillarga moʻljallangan Yangi Oʻzbekistonning taraqqiyot strategiyasi toʻgʻrisida”gi Farmoni mamlakatda tadbirkorlikni rivojlantirish, xususiyl sektorning iqtisodiyotdagi rolini oshirish va ishbilarmonlik muhitini yaxshilashga qaratilgan ustuvor vazifalarni belgilab berdi. Shuningdek, Prezidentning 2023-yil 10-noyabrdagi PF–193-son “Kichik va oʻrta biznesni moliyaviy qoʻllab-quvvatlash tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi Farmoni hamda 2024-yil 7-sentabrdagi PQ–312-son “Kichik biznesni uzluksiz qoʻllab-quvvatlash kompleks dasturini takomillashtirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi Qarori kichik biznes subyektlarini moliyaviy va institutsional jihatdan qoʻllab-quvvatlash mexanizmlarini yanada rivojlantirishga xizmat qilmoqda.

Shu bilan birga, kichik biznesning iqtisodiyotdagi yuqori ulushi ushbu subyektlarda boshqaruv sifatini oshirish masalasini yanada dolzarb etmoqda. Amaliyotda boshqaruv vakolatlarining korxona egasi qoʻlida haddan tashqari markazlashuvi, strategik va moliyaviy rejalashtirishning yetarlicha rivojlanmaganligi, zamonaviy axborot texnologiyalaridan cheklangan foydalanish, xodimlar faoliyatini baholash tizimining mukammal emasligi kabi muammolar uchraydi. Bozor sharoitining tez oʻzgarishi va raqobatning kuchayishi esa kichik biznes subyektlaridan anʼanaviy boshqaruv usullaridan zamonaviy, raqamli va natijaga yoʻnaltirilgan boshqaruv modeliga oʻtishni talab etmoqda.

Shundan kelib chiqib, mazkur maqolaning asosiy maqsadi kichik biznes subyektlarida mavjud boshqaruv tizimining oʻziga xos jihatlarini tahlil qilish hamda uni takomillashtirishning ustuvor yoʻnalishlarini aniqlashdan iborat. Bunda strategik rejalashtirish, moliyaviy boshqaruv, inson resurslarini samarali boshqarish, biznes

jarayonlarini raqamlashtirish, KPI tizimini joriy etish va boshqaruv qarorlarini iqtisodiy ko'rsatkichlar asosida qabul qilishga alohida e'tibor qaratiladi.

O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik iqtisodiy o'sish, aholi bandligini ta'minlash hamda hududlarda tadbirkorlik faolligini oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Milliy statistika qo'mitasining yangilangan ma'lumotlariga ko'ra, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 2023-yilda 53,8%, 2024-yilda 53,5%, 2025-yilda esa 52,2%ni tashkil etgan. Hududlar o'rtasida sezilarli farqlar mavjud: 2025-yilda ushbu ko'rsatkich Buxoro viloyatida 71,0%, Jizzax viloyatida 71,2%, Andijon viloyatida 70,1%, Qashqadaryo viloyatida 69,2% bo'lgan.

2025-yil yanvar–sentabr oylarining o'zida kichik tadbirkorlik subyektlari tomonidan 258,5 trln so'mlik sanoat mahsulotlari ishlab chiqarilgan va ularning jami sanoat ishlab chiqarishidagi ulushi 33,4%ni tashkil etgan. Ushbu ko'rsatkich 2024-yilning mos davriga nisbatan 116,7% darajasida bo'lgan. Shu davrda kichik biznes tomonidan 169,99 trln so'mlik qurilish ishlari amalga oshirilgan va jami qurilish ishlarining 75,7%i kichik tadbirkorlik subyektlari hissasiga to'g'ri kelgan.

Kichik biznes xizmatlar va transport sohasida ham katta ahamiyatga ega. Rasmiy statistika bo'yicha, 2025-yilda kichik tadbirkorlikning jami ko'rsatilgan xizmatlardagi ulushi qariyb 56,7%, jami yuk aylanmasidagi ulushi esa 77,4%ni tashkil etgan.

Mazkur raqamlar kichik biznesni faqat son jihatdan ko'paytirish emas, balki faoliyat yuritayotgan korxonalarning boshqaruv sifatini oshirish zarurligini ko'rsatadi. Chunki kichik biznesning iqtisodiyotdagi ulushi yuqori bo'lgan sharoitda alohida korxonalardagi boshqaruv samaradorligining oshishi umumiy mehnat unumdorligi, ishlab chiqarish hajmi va raqobatbardoshlikka ham ta'sir ko'rsatadi.

Kichik biznes subyektlarida mavjud boshqaruv muammolari

Kichik korxonalarning muhim ustunligi — ularning bozor talabidagi o'zgarishlarga nisbatan tez moslasha olishidir. Biroq aynan kichik hajm ularda boshqaruv bilan bog'liq ayrim cheklavlarni ham yuzaga keltiradi. Ko'plab kichik

korxonalarda mulkdor bir vaqtning o'zida direktor, moliyaviy menejer, marketing bo'yicha mutaxassis va xodimlarni boshqaruvchi vazifalarini bajarishi mumkin.

Bunday model biznesning dastlabki bosqichida xarajatlarni kamaytiradi va tezkor qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Ammo biznes hajmi kengayganda barcha qarorlarning bir rahbar qo'lida to'planishi boshqaruv samaradorligini pasaytirishi mumkin. Natijada vazifalarni delegatsiya qilish, xodimlar faoliyatini nazorat qilish, moliyaviy rejalashtirish va uzoq muddatli strategiyani ishlab chiqishda muammolar yuzaga keladi.

Shu sababli kichik biznes boshqaruvida quyidagi modelga bosqichma-bosqich o'tish maqsadga muvofiq:

Mulkdor tomonidan bevosita boshqarish → funksiyalarni taqsimlash → biznes jarayonlarini standartlashtirish → KPI asosida nazorat → raqamli boshqaruv → ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish.

Bunday yondashuv tadbirkorning kundalik operatsion jarayonlarga haddan tashqari bog'lanib qolishini kamaytiradi va uning strategik rivojlanish masalalariga ko'proq e'tibor qaratishiga imkon yaratadi.

Kichik biznes subyektlarida boshqaruv tizimini takomillashtirishning birinchi muhim yo'nalishi strategik rejalashtirishdir. Korxona faqat joriy sotuv va xarajatlarni emas, balki kelgusi 3–5 yildagi rivojlanish maqsadlarini ham belgilashi kerak.

Bunda uch bosqichli boshqaruv tizimini qo'llash mumkin:

1-jadval

Boshqaruv darajasi	Muddat	Asosiy vazifa
Strategik	3–5 yil	Bozor ulushini oshirish, investitsiya va biznesni kengaytirish
Taktik	1 yil	Sotuv, daromad, xarajat va marketing rejalari
Operatsion	Oy/chorak	Kundalik faoliyat, pul oqimi va KPI nazorati

Strategik boshqaruvda SWOT tahlili, raqobatchilar tahlili, mijozlarni segmentlarga ajratish, sotuv prognozlari va moliyaviy rejalashtirishdan foydalanish maqsadga muvofiq. Shu orqali korxona rahbari joriy muammolarni hal qilish bilan cheklanmasdan, biznesning uzoq muddatli rivojlanish yo'nalishlarini shakllantiradi.

Kichik biznesni samarali boshqarishning yana bir muhim yo'nalishi moliyaviy rejalashtirish va nazoratdir. Tushumning ko'payishi har doim ham biznes samaradorligi oshganini anglatmaydi. Shu sababli korxona rahbari sotuv hajmi bilan bir qatorda yalpi va sof foyda, rentabellik, operatsion xarajatlar, debitorlik qarzi hamda pul oqimini muntazam kuzatishi lozim.

Ilmiy tadqiqotlarda ham budjetlashtirishning kichik biznes moliyaviy natijalariga ta'siri aniqlangan. 150 ta kichik va o'rta biznes subyekti ma'lumotlari asosidagi tadqiqotda budjetni rejalashtirishning moliyaviy natijalarga ta'siri $\beta=0,172$ ($p=0,014$), budjet bo'yicha samarali kommunikatsiyaning ta'siri $\beta=0,235$ ($p=0,013$), monitoring va nazoratning ta'siri esa $\beta=0,236$ ($p=0,018$) bo'lgan (Takwa et al., 2024).

Shundan kelib chiqib, kichik biznes subyektlarida kamida quyidagi KPI ko'rsatkichlarini har oy tahlil qilish maqsadga muvofiq: sotuv o'sishi, yalpi va sof foyda marjasi, operatsion xarajatlar, pul oqimi, debitorlik qarzlari, mijozlar soni va bir xodimga to'g'ri keladigan tushum.

Zamonaviy sharoitda kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishning eng istiqbolli yo'nalishlaridan biri raqamli texnologiyalarni joriy etish hisoblanadi. Raqamlashtirish buxgalteriya hisobini avtomatlashtirish bilangina cheklanmaydi. CRM, ERP, elektron savdo, bulutli xizmatlar, biznes tahlili va sun'iy intellekt vositalari korxona rahbariga ma'lumotlarni tezkor olish va ular asosida qaror qabul qilish imkonini beradi.

Masalan, CRM orqali mijozlarning xarid tarixi, takroriy xaridlar va sotuv jarayonlarini kuzatish; ERP orqali moliya, ombor, xarid va ishlab chiqarish jarayonlarini yagona tizimga birlashtirish mumkin. Dashboardlar esa rahbarga korxonaning asosiy KPilarini real vaqtga yaqin rejimda kuzatish imkonini beradi.

Xalqaro tadqiqotlar ham raqamlashtirishning biznes natijalariga ijobiy ta'sirini ko'rsatmoqda. Albaniya kichik va o'rta korxonalari bo'yicha tadqiqotda raqamli texnologiyalar va Business Intelligence vositalaridan foydalanish korxonalarining umumiy natijadorligi va raqobatbardoshligiga ijobiy ta'sir qilishi aniqlangan (Curraj & Lab, 2020).

OECD ma'lumotlariga ko'ra, kichik va o'rta biznes OECD mamlakatlarida biznes sektoridagi ish o'rinlarining o'rtacha 69%, aylanmaning 59% va eksportning 45%ini ta'minlaydi. Shu sababli OECD kichik biznesning raqamli transformatsiyasini nafaqat alohida korxonalar, balki iqtisodiyotning umumiy unumdorligi va barqarorligi uchun muhim deb baholaydi.

Kichik biznesda xodimlar soni kam bo'lgani sababli har bir xodimning korxona natijalariga ta'siri nisbatan yuqori bo'ladi. Shuning uchun xodimlarni to'g'ri tanlash, ularning vazifalarini aniq belgilash, malakasini oshirish va natijalarini baholash boshqaruv tizimining muhim qismi bo'lishi kerak.

Korxona rahbari barcha vazifalarni o'zi bajarishga intilish o'rniga vakolatlarni bosqichma-bosqich delegatsiya qilishi lozim. Buning uchun har bir lavozim bo'yicha vazifalar, vakolatlar, javobgarlik va natijadorlik ko'rsatkichlari belgilanishi zarur.

Xodimlar faoliyatini baholashda faqat ish joyida o'tkazilgan vaqt emas, erishilgan natija asosiy mezon bo'lishi kerak. Masalan, sotuv menejeri uchun sotuv hajmi, yangi mijozlar soni, takroriy xaridlar ulushi va debitorlik qarzlarning qaytarilishi; ishlab chiqarish xodimi uchun esa mehnat unumdorligi, mahsulot sifati va nuqsonlar darajasi KPI sifatida belgilanishi mumkin.

Tadqiqotlar strategik yetakchilik, samarali inson resurslarini boshqarish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va tashkiliy madaniyat moliyaviy natijalar bilan bog'liq ekanligini ko'rsatadi (Brimah et al., 2020).

Xalqaro tajribada kichik va o'rta biznesning iqtisodiy ahamiyati juda yuqori. Masalan, Yevropa Ittifoqida 2024-yilda 26,1 mln kichik va o'rta korxona faoliyat yuritgan. Ular barcha korxonalarining 99,8%ini tashkil etib, 89,8 mln kishini, ya'ni no-moliyaviy biznes sektoridagi bandlarning 65,1%ini ish bilan ta'minlagan. SMEs

hissasiga ushbu sektor yaratilgan qo'shilgan qiymatining 53,6%i to'g'ri kelgan. Shu bilan birga, mikrofirmalar barcha SMEsning 93,6%ini tashkil qilgan.

2024-yilda Yevropa Ittifoqida SMEs bandligi 1,1% ga oshgan, bunda mikrofirmalarda o'sish 1,6%, kichik korxonalarda 0,9%, o'rta korxonalarda esa 0,4%ni tashkil etgan. Bu tajriba kichik biznesni qo'llab-quvvatlash siyosatida aynan mikro va kichik korxonalar uchun boshqaruv, moliyalashtirish, innovatsiya va raqamlashtirish imkoniyatlarini kengaytirish muhimligini ko'rsatadi.

OECD mamlakatlari tajribasida esa kichik biznes boshqaruvini raqamlashtirishga alohida e'tibor berilmoqda. 2025-yilgi OECD D4SME tadqiqoti Avstraliya, Kanada, Fransiya, Germaniya, Italiya, Yaponiya, Koreya, Ispaniya, Buyuk Britaniya va AQShdagi kichik biznesning raqamli rivojlanishini o'rgangan. Unda AI, fintech, raqamli xavfsizlik va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv kichik biznes raqobatbardoshligini oshirishning muhim yo'nalishlari sifatida ko'rsatilgan.

Mazkur xalqaro tajribadan O'zbekiston kichik biznesi uchun uchta muhim xulosa chiqarish mumkin. Birinchidan, kichik biznesni qo'llab-quvvatlash faqat kredit va soliq imtiyozlari bilan cheklanmasdan, boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish bilan birga olib borilishi kerak. Ikkinchidan, kichik korxonalarda CRM, ERP, elektron buxgalteriya, bulutli texnologiyalar va biznes-tahlil vositalarini joriy etishni rag'batlantirish zarur. Uchinchidan, korxona rahbarlari va xodimlarining raqamli hamda boshqaruv ko'nikmalarini muntazam oshirib borish lozim.

O'zbekistonda kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari

O'zbekiston va xalqaro tajriba tahlili asosida kichik biznes subyektlarining boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun "Strategiya – Raqamlashtirish – Moliya – Xodim – Nazorat" tamoyiliga asoslangan kompleks modelni qo'llash maqsadga muvofiq.

Birinchidan, har bir kichik biznes subyekti uchun kamida bir yillik biznes-reja va 3–5 yillik rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish amaliyotini kengaytirish lozim. Ikkinchidan, moliyaviy boshqaruvda daromad va xarajatlarni hisobga olish bilan

cheklanmay, pul oqimi, rentabellik, debitorlik qarzi va budjet ijrosini doimiy monitoring qilish zarur.

Uchinchidan, korxonaning hajmi va faoliyat yo'nalishiga mos raqamli boshqaruv tizimlarini bosqichma-bosqich joriy etish kerak. Bunda mikrofirmalar uchun sodda bulutli buxgalteriya va CRM tizimlaridan boshlash, biznes kengaygani sari ERP va Business Intelligence vositalariga o'tish iqtisodiy jihatdan samaraliroq bo'ladi. Tadqiqotlar Cloud ERP tizimlari kichik va o'rta biznes faoliyatining samaradorligini oshirishi, bunda rahbariyatning faol qo'llab-quvvatlashi muhim omil ekanini ko'rsatadi (Alshammari, 2025).

To'rtinchidan, xodimlar faoliyatini KPI orqali baholash va vakolatlarni delegatsiya qilish tizimini rivojlantirish kerak. Beshinchidan, korxona rahbarlari uchun moliyaviy savodxonlik, strategik menejment, marketing, raqamli texnologiyalar va inson resurslarini boshqarish bo'yicha qisqa muddatli amaliy o'quv dasturlarini kengaytirish maqsadga muvofiq.

Umuman olganda, O'zbekistonda kichik biznesning YAIMdagi ulushi 2025-yilda 52,2%ni tashkil etgani ushbu sektorning milliy iqtisodiyot uchun yuqori ahamiyatga egaligini ko'rsatadi. Shu sababli keyingi bosqichda kichik biznesni miqdoriy ko'paytirish bilan bir qatorda, uning boshqaruv sifati, mehnat unumdorligi, raqamlashtirish darajasi va moliyaviy samaradorligini oshirishga alohida e'tibor qaratish zarur.

Xulosa va takliflar

O'zbekistonda kichik biznes iqtisodiy o'sish, bandlik va hududlarni rivojlantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, kichik biznes subyektlari faoliyati samaradorligini oshirishda moliyaviy qo'llab-quvvatlash bilan bir qatorda zamonaviy boshqaruv tizimini shakllantirish ham muhim ahamiyatga ega. Strategik rejalashtirish, moliyaviy nazorat, vakolatlarni to'g'ri taqsimlash, KPI asosida faoliyatni baholash va boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish korxonalarning bozor o'zgarishlariga tez moslashishi hamda raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Xalqaro tajriba ham kichik biznesning

barqaror rivojlanishida raqamli texnologiyalar, professional menejment va inson kapitalini rivojlantirish muhim o‘rin tutishini ko‘rsatadi.

Shundan kelib chiqib, kichik biznes subyektlarida “Strategiya – Moliya – Raqamlashtirish – Xodim – Nazorat” tamoyiliga asoslangan boshqaruv modelini joriy etish maqsadga muvofiq. Buning uchun korxonalarda 3–5 yillik rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish, CRM va ERP kabi raqamli tizimlarni bosqichma-bosqich joriy etish, daromad, xarajat, rentabellik va pul oqimini muntazam monitoring qilish, xodimlar faoliyatini KPI asosida baholash hamda rahbarlarning boshqaruv va raqamli ko‘nikmalarini oshirish tavsiya etiladi. Mazkur chora-tadbirlar kichik biznes subyektlarining boshqaruv samaradorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF–60-son “2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-noyabrdagi PF–193-son “Kichik va o‘rta biznesni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 7-sentabrdagi PQ–312-son “Kichik biznesni uzluksiz qo‘llab-quvvatlash kompleks dasturini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori.
4. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning asosiy ko‘rsatkichlari, 2024–2025.
5. OECD. (2024). SME Digitalisation to Manage Shocks and Transitions. OECD SME and Entrepreneurship Papers. OECD
6. OECD. (2025). SME Digitalisation for Competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey. OECD Publishing. OECD report
7. European Commission. (2024). Annual Report on European SMEs 2023/2024. European Commission.

8. Roffia, P., Henschel, T., & Getzin, F. (2024). Nice to value. Unraveling the nexus between management accounting use and financial performance: A quantitative study of SMEs. *Journal of the International Council for Small Business*, 6, 48–54.
9. Khalmurzaev, N. A. (2000). Small and medium-sized enterprises in the transition economy of Uzbekistan: Conditions and perspectives. *Central Asian Survey*, 19, 281–296.
10. Tuychiev, Sh. (2023). Directions for Reforming the System of Taxation of Small Business Entities in Uzbekistan. *Economics and Education*, 24(1).