

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ҲУЗУРИДАГИ ИЛМий ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.03/30.12.2020.I.16.02РАҚАМЛИ ИЛМий КЕНГАШ**

“ПАХТАСАНОАТ ИЛМий МАРКАЗИ” АЖ

МАРДОНОВ ШЕРЗОД РУСТАМОВИЧ

**ПАХТА ТОЗАЛАШ ТАРМОҒИ КОРХОНАЛАРИНИНГ
РИВОЖЛАНИШИ МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЯСИНИ АМАЛГА
ОШИРИШ МЕХАНИЗМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.11 – Маркетинг

иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
АВТОРЕФЕРАТИ

Тошкент – 2021

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати
мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертациидоктора философии (PhD) по экономическим
наукам**

Contents of Dissertation Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences

Марданов Шерзод Рустамович

Пахта тозалаш тармоғи корхоналарининг ривожланиши бўйича маркетинг
стратегиясини амалга ошириш механизмини такомиллаштириш 5

Марданов Шерзод Рустамович

Совершенствование механизмов реализации маркетинговой стратегии развития
хлопкоочистительных предприятий 25

Mardonov Sherzod Rustamovich

Improving the mechanisms of implementation of the marketing strategy for the
development of cotton ginning enterprises..... 47

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ
List of published works..... 51

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ҲУЗУРИДАГИ ИЛМий ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 РАҚАМЛИ ИЛМий КЕНГАШ**

“ПАХТАСАНОАТ ИЛМий МАРКАЗИ” АЖ

МАРДОНОВ ШЕРЗОД РУСТАМОВИЧ

**ПАХТА ТОЗАЛАШ ТАРМОҒИ КОРХОНАЛАРИНИНГ
РИВОЖЛАНИШИ МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЯСИНИ АМАЛГА
ОШИРИШ МЕХАНИЗМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.11 – Маркетинг

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
АВТОРЕФЕРАТИ

Тошкент – 2021

Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси **Ўзбекистон Республикаси**
Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги **Олий аттестация комиссиясида**
B2020.2.PhD/Iqt1123 рақам билан рўйхатга олинган.

Диссертация “Пахтасаноат илмий маркази” акциядорлик жамиятида бажарилган.
Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) илмий кенгаш веб-
саҳифаси (tdiu@tsue.uz) ва «Ziynet» Ахборот-таълим портали (www.ziynet.uz)да
жойлаштирилган.

Илмий раҳбар: **Кулиев Тохир Мамаражапович**
Техника фанлари доктори, катта илмий ходим

Расмий оппонентлар: **Болтабоев Махмуджон Рустамович**
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор
Акбаров Нодир Гафурович
иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори, PhD

Етакчи ташкилот: **Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти**

Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий
даражалар берувчи DSc.03/30.12.2020.I.16.02 рақамли Илмий кенгашнинг 2021 йил «10»
09 кuni соат 14⁰⁰ даги мажлисида бўлиб ўтади. Манзил: 100066, Тошкент шаҳри,
Ислом Каримов кўчаси, 49-уй. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail:
tdiu@tsue.uz.

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг Ахборот-ресурс
марказида танишиш мумкин (1073 рақам билан рўйхатга олинган). Манзил: 100066,
Тошкент шаҳри, Ислом Каримов кўчаси, 49-уй. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871)239-
43-51; e-mail:tdiu@tsue.uz.

Диссертация автореферати 2021 йил «26» 08 кuni таркатилди.
(2021 йил «26» 08 даги 13 рақамли реестр баённомаси).



М.П.Эшов

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш
раиси, и.ф.д., доцент

Д.М.Мавлянова

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш
котиби, и.ф.ф.д.

Ш.Дж. Эргашходжаева

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш
кошидаги Илмий семинар раиси, и.ф.д.,
профессор

КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳонда табиий тола ва ундан ишлаб чиқариладиган тўқимачилик маҳсулотларига талаб йилдан-йилга ошиб бормоқда. «Тола ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажмида пахта толаси иккинчи ўринни эгаллайди ва уни ишлаб чиқариш ҳажми 2019 йилда 25,7 млн. тоннани ёки умумий тола ҳажмида 23,2 % ни ташкил этган. Полиэстр толаси ишлаб чиқариш ҳажми эса 55,6 млн. тоннани ёки умумий тола ишлаб чиқариш ҳажмида унинг улуши 50,1 % ни ташкил этган»¹. Бинобарин, табиий толалар ҳажмини янада ошириш эвазига кишиларнинг экологик тоза кийим-кечак маҳсулотларига бўлган эҳтиёжларини қондиришда маркетинг стратегияларидан самарали фойдаланиш талаб этилмоқда.

Жаҳон пахта толаси бозоридаги етакчи давлатларда сифатли пахта толасини ишлаб чиқариш, унинг истеъмоли ҳамда экспорти ҳажми, истеъмолчилар талабига мослаштиришга асосланган инновацион йўналишлари бўйича илмий тадқиқотлар олиб борилмоқда. Ҳозирда пахта хом ашёсини чуқур қайта ишлов бериш натижасида юқори қўшилган қийматли маҳсулотлар турларини ишлаб чиқаришда кластерларни ташкил этиш, маркетинг тадқиқотлари асосида пахта толаси рақобатбардошлигини ошириш, диверсификацияга йўналтирилган ривожланиш бўйича маркетинг стратегияларини ишлаб чиқиш ҳамда уни амалиётга татбиқ этишнинг стратегик воситаларини танлаш йўналишларида тадқиқотлар олиб бориш устувор аҳамият касб этмоқда.

Кейинги йилларда мамлакатимизда пахта яккаҳокимлигига барҳам бериш, пахта хом ашёсини қайта ишлаш орқали юқори қўшилган қиймат яратадиган тайёр маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳамда уларнинг рақобатбардошлигини ошириш орқали жаҳон бозори истеъмолчилари талаблари даражасига олиб чиқиш бўйича амалий йўналишларда ислохотлар бошланган бўлиб, «пахта-тўқимачилик» кластерлари шаклида ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш самарали олиб борилмоқда. Иқтисодиёт соҳаларини янада ривожлантиришда «принципал жиҳатдан янги маҳсулот ва технология турларини ўзлаштириш ва шу асосда ички ва ташқи бозорларда миллий товарларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш»² устувор йўналиш сифатида белгиланди. Пахтачилик мажмуи фаолиятини самарали ташкил этиш, маркетинг тамойилларидан самарали фойдаланиш, бошқаришни бозор ўзгаришларига мослаштириш асосида узоқ муддатли стратегик мақсадларни ўз ичига олган маркетинг стратегияларини ишлаб чиқиш, стратегик вазифалар бажарилишини назорат қилишда замонавий таҳлил ҳамда бошқариш усуллардан фойдаланиш, пахта хом ашёсини чуқур қайта ишлаш жараёнида харажатларни муқобиллаштириш орқали самарадорликни янада

¹Preferred Fiber Market Report 2020.

²Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли Фармони. // www.lex.uz.

оширишга йўналтирилган ўсиш маркетинг стратегияларидан фойдаланишда муаммолар мавжуд бўлиб, уларни ҳал этиш йўллари илмий жиҳатдан асослаш муҳим аҳамият касб этмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида» ПФ-4947-сон, 2017 йил 14 декабрдаги «Тўқимачилик ва тикув-трикотаж саноатини жадал ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида» ПФ-5285-сон, 2018 йил 29 ноябрдаги «Маҳаллий ишлаб чиқарувчиларнинг экспорт салоҳиятини янада рағбатлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5587-сон фармонлари, 2017 йил 28 ноябрдаги «Пахтачилик тармоғини бошқариш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида» ПҚ-3408-сон, 2019 йил 12 февралдаги «Тўқимачилик ва тикув-трикотаж саноатини ислоҳ қилишни янада чуқурлаштириш ва унинг экспорт салоҳиятини кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида» ПҚ-4186-сон, 2019 йил 16 сентябрдаги «Енгил саноатни янада ривожлантириш ва тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқаришни рағбатлантириш чора-тадбирлари тўғрисида» ПҚ-4453-сон, 2020 йил 6 мартдаги «Пахтачилик соҳасида бозор тамойилларини кенг жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПҚ-4633-сон қарорлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2020 йил 22 июндаги «Пахта-тўқимачилик ишлаб чиқаришини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги 397-сон қарори ва мазкур соҳага тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланиши устувор йўналишларига боғлиқлиги. Диссертация иши республика фан ва технологиялари ривожланишининг I. «Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий, ахлоқий ҳамда маданий-маърифий ривожлантириш, инновацион иқтисодий шакллантириш» устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Маркетинг концепцияси ва стратегияси масалалари билан хорижлик олимлардан³ И.Л.Акулич, Г.Ассэль, И.Альтшуллер, И.Ансофф, П.Дойль, Ф.Котлер, Ж.Ж.Ламбен, М.Портер ва бошқалар шуғулланган.

Мустақил давлатлар ҳамдўстлиги мамлакатларида саноат корхоналарида маркетинг стратегиясини шакллантириш ва уни амалга ошириш механизмларининг назарий асослари Г.Л.Багиев, В.М.Тарасевич, Х.Анн,

³Акулич И.Л. Маркетинг: учебник / И.Л. Акулич. – Минск: Высш.шк., 2018. – 511 с.; Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2001; Альтшуллер Игорь. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или Просто – о сложном. – М.: Дело, 2010. – 542 с.; Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 2002. – 416 с.; Дойль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 502 с.; Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. - М.: Альпина Паблицер, 2016. - 132 с.; Ламбен Ж. -Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок (Пер. с англ. Под ред. В.В. Колчанова). - СПб.: Питер, 2014. – 800 с.; Портер М. Конкуренция / М.Портер; пер. с англ. О.Л.Пелявского [и др.]. – Исправ. изд. – М.: Вильямс, 2005. – 602 с.

А.М.Годин, Е.П.Голубков, Б.А.Соловьев, С.В.Карпова, А.А.Овсянников, А.П.Панкрухинлар⁴ томонидан ўрганилган.

Ўзбекистонда маркетинг тизимини такомиллаштиришнинг умумий жиҳатлари ва тадбиркорлик субъектларининг маркетинг стратегиясини шакллантиришни ўрганиш масалалари маҳаллий олимларимиздан С.С.Ғуломов, А.Ш.Бекмуродов, М.Р.Болтабоев, М.А.Икрамов, М.С.Қосимова, А.Солиев, М.Юсупов, А.А.Фаттахов, Ш.Дж.Эргашходжаева ва бошқа олимларнинг илмий тадқиқот ишларида ўрганилган⁵. Ўзбекистонда пахтачилик саноати экспорт салоҳияти маркетинг стратегияси масаласи М.Р.Болтабоев⁶, Ўзбекистон пахта толаси рақобатбардошлигини оширишнинг маркетинг жиҳатлари эса И.К.Шодиметов ва Н.Г.Акбаровлар⁷ томонидан ўрганилган.

Шуни таъкидлаш жоизки, ушбу илмий-тадқиқот ишларида иқтисодиётда таркибий ўзгаришларни амалга оширишга йўналтирилган пахта толасига чуқур қайта ишлов беришни таъминлайдиган тармоқнинг келгусида ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш масалалари етарлича ўрганилмаган.

Диссертация тадқиқотининг диссертация бажарилган олий таълим муассасининг илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация тадқиқоти «Пахтасаноат илмий маркази» АЖ илмий тадқиқот ишлари режасига мувофиқ МБФ-2-005 рақамли «Мураккаб узлуксиз ишлаб чиқариш-технологик тизимларини бошқариш жараёнларини алгоритмлашни услубий асосларини ишлаб чиқиш (пахтага дастлабки ишлов бериш жараёнлари мисолида)» мавзусидаги фундаментал лойиҳа ва ОТ-Атех-2018-207 рақамли «Пахта хом ашёсини қуритиш учун иссиқлик ишлаб чиқариш жарёнининг энергияресурстежамкор автоматлаштирилган бошқарув тизимини ишлаб чиқиш» мавзусидаги амалий лойиҳадоирасида бажарилган.

⁴Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов. -4-у изд. – СПб.: Питер, 2008. -733 с.; Годин А.М. Маркетинг: Учебник для студентов вузов. – М.: Дашков и К^о, 2009. – 651 с.; Голубков Е.П. Теория и методология маркетинга: настоящее и будущее. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 207 с.; Маркетинг: Учебник / Соловьев Б.А. – М.: Инфра -М, 2016. – 754 с.; Маркетинг: теория и практика: учеб пособие для бакалавров / под. общ. ред. С.В.Карповой. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 408 с.; Овсянников А.А. Современный маркетинг. В 2-х частях. Часть 1 :учебник и практикум для вузов / А.А.Овсянников. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 376 с.; Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. – М.: Омега-Л, 2009. – 654 с.

⁵Ғуломов С.С. Маркетинг асослари. – Т.: Шарқ, 2002. – 254 б., Soliyev A. Marketing. Bozorshunoslik. – Т.: “IQTISOD-MOLIYA”, 2010; Бекмуродов А.Ш., Янг Сонг Бэ. Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: Кластерный подход. Монография. – Ташкент: ТГЭУ. 2006. – 112 с.; Болтабоев М.Р. Тўқимачилик саноатида маркетинг стратегияси. Монография. – Т.: ФАН, 2004. – 223 б.; Икрамов М.А., Салимов С.А. Международный маркетинг: учеб. Пособие для ВУЗов. – Т.: Изд-во Нац. Библ. Узбекистана им. А. Навои, 2010. – 276 с.; Фаттахов А.А. Улгуржи савдода маркетинг стратегияси ва унинг самарадорлигини ошириш йўллари: икт. фан. док. илм. дар. олиш учун ёзилган дисс. Т., 2006. – 250 б., Ergashxodjaeva Sh.Dj., Qosimova M.S., Yusupov M.A. Marketing. Darslik. – Т., 2019. – 361 б., Ergashxo'jaeva Sh.J. Strategik marketing: Darslik. – Т.: O'zbekiston faylasuflar milliy jamiyati, 2019. – 232 б.

⁶Болтабоев М.Р. Пахта толаси экспортида маркетинг самарадорлиги (Ўзбекистон Республикаси мисолида): и.ф.н. ... диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 1999. – 164 б.

⁷Шодиметов И.К. Жаҳон бозорида Ўзбекистон пахта толаси рақобатбардошлигини оширишнинг маркетинг жиҳатлари: и.ф.н. ... диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 2004. – 168 б.; Акбаров Н.Г. Пахтани дастлабки қайта ишлаш корхоналари рақобат маркетинг стратегиясини шакллантириш и.ф.ф.д. (PhD) диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 2018. – 170 б.

Тадқиқотнинг мақсади пахта тозалаш тармоғи корхоналари ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш механизмларини такомиллаштириш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари стратегик маркетинг восита ва усулларини ўрганиш орқали уни пахта тозалаш саноати амалиётига жорий этишнинг мақсадга мувофиқлигини асослаш;

саноат корхонаси стратегик ривожини маркетинг стратегиясини шакллантиришнинг назарий асосларини ўрганиш;

саноат ишлаб чиқаришни иқтисодий ривожлантиришнинг маркетинг концепциялари моҳиятини очиқ бериш;

пахтачилик мажмуаси ривожланишининг ҳозирги ҳолати ва истиқболларини ўрганиш;

пахта толаси ва пахта тозалаш корхоналари рақобатбардошлигини таҳлил қилиш;

пахта тозалаш корхоналари хусусиятларини инобатга олган ҳолда маркетинг фаолиятини таҳлил қилиш;

пахта тозалаш корхонаси ривожланиши бўйича стратегиясини амалга ошириш тизимли-интеграцион концепциясини ишлаб чиқиш;

пахта тозалаш корхонаси ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмларини такомиллаштириш;

пахта тозалаш корхоналари ривожланиши бўйича маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш усулини такомиллаштириш.

Тадқиқотнинг объекти сифатида «Ўзбекистон пахта-тўқимачилик кластерлари» уюшмаси таркибига кирувчи пахта тозалаш корхоналарининг ишлаб чиқариш ва маркетинг фаолияти танланган.

Тадқиқотнинг предмети бўлиб пахта тозалаш корхоналарини ривожлантириш маркетинг стратегиясини шакллантириш жараёнидаги иқтисодий муносабатлар ташкил этади.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқот жараёнида кабинет ва дала тадқиқот усуллари, танланма кузатув, график талқин, эксперт баҳоси, портфель таҳлили, стратегик режалаштириш каби усуллардан фойдаланилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагилардан иборат:

пахта тозалаш корхонасининг яқин келажакдаги стратегик вазифалари - маҳсулот сифатини, ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмини, рентабеллик ва корхона қийматининг ўсиш даражасини оширишдан келиб чиққан ҳолда пахта тозалаш корхонаси маркетинг стратегияси самарадорлигини беш босқичли балл тизими (0 - 0,30; 0,31- 50; 0,51 - 70; 0,71 - 0,85; 0,86 - 1) асосида баҳолаш таклиф этилган;

пахта тозалаш корхоналари ўсиш стратегиясини амалга ошириш самарадорлигини таъминлашда мақсадли дастурнинг энг мақбул вариантини баланслаштириш орқали корхона қийматини оширишасосланган;

пахтачилик маҳсулотлари бозорининг муайян улушини таъминлаш учун зарур бўлган савдо ҳажмини ошириш стратегик мақсадига эришиш учун

пахта тозалаш корхонаси учта соҳада фокуслаштирилган ўсиш маркетинг стратегиясини амалга ошириши лозимлиги исботланган;

пахта тозалаш корхонасининг замонавий ҳолати ва истиқбол моделидан келиб чиққан ҳолда маркетинг ва бошқарув стратегияси самарадорлигини баҳолашни “пахта тозалаш ишлаб чиқариш субъектининг мақсадли прогноз кўрсаткичларига эришиш” ёндашуви асосида амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги асосланган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагилардан иборат:

пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни тизимли-интеграциялашган бошқаришнинг концепцияси ишлаб чиқилган;

пахта тозалаш корхонаси келгусида ўсиш стратегиясининг бошланғич, ўртача, эришиш мумкин каби вариантлар бўйича моделлар яратилган;

«7S» модели асосида пахта тозалаш корхоналари ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмлари ишлаб чиқилган;

пахта тозалаш корхонасининг бошқарув тизимида ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини амалга оширишнинг услубий қоидалари ишлаб чиқилган.

саноат корхоналари ўсиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолаш услуби таклиф этилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги. Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги, уларнинг расмий нашриётлар томонидан – таниқли хорижий ва Ўзбекистон олимлари тадқиқотлари натижалари бўйича чоп этилган манбаларни ўрганиш ва таҳлили, давлат статистика қўмитаси, корхоналар бухгалтерия ва статистик ҳисоботларидан фойдаланилганлиги билан тасдиқланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқотнинг илмий аҳамияти шундаки, ишлаб чиқилган пахта тозалаш корхоналарида фундаментал қийматга эътибор, иқтисодий ўсиш, инвестицион салоҳият ва корхонанинг қиймати ўртасидаги муносабатларни аниқлаш ҳамда расмийлаштириш, ўсиш стратегиясини амалга оширишга муайян саноат хусусиятларини белгилайдиган пахта тозалаш хусусиятларини аниқлашга йўналтирилган тизимли-интеграциялашган ёндашув, бизнес-жараёнлари реинжиниринги, ходимларни рағбатлантириш ва ўқитиш, мувозанатли КРІ, стратегик бюджет, нархлаш тизимларини ўзаро уйғунлаштириш асосида пахта тозалаш корхонаси ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг самарадорлигини таъминлаш имкониятларини излаб топиш, ўсиш маркетинг стратегияларини танлаш ва натижадорлигини баҳолаш ҳамда назорат қилиш тартиби, маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг «Йўл харитаси»ни ишлаб чиқиш бўйича таклифлар, саноат корхоналари ўсиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолаш услуби республикада пахтачилик мажмуаси корхоналарида келгусида ўсиш маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш ҳамда уларни амалиётга татбиқ этиш самарадорлигини ошириш чора-тадбирларини ишлаб чиқишга яқиндан ёрдам бериши билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти шундаки, унинг назарий ва амалий қоидаларини ҳисобга олган ҳолдасаноат корхоналарининг мавжуд имкониятларидан самарали фойдаланиш ва уни янада яхшилаш билан биргаликда ишлаб чиқаришни диверсификациялашни амалга ошириш орқали янги турдаги ишлаб чиқариш фаолиятларини йўлга қўйиш орқали ўз даромадларни ошириш, янги иш ўринларини яратиш ҳамда янги бозор ҳудудларини эгаллашда вариантларни танлашга имконият яратади. Шу билан бирга, тадқиқот натижалари олий таълим тизимида «Маркетинг асослари», «Маркетинг тадқиқотлари», «Стратегик маркетинг» каби фанларни ўқитиш жараёнида ва дарслик ҳамда ўқув қўлланмалар тайёрлашда фойдаланилиши мумкин.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Пахта тозалаш тармоғи корхоналарининг ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга ошириш механизмини такомиллаштириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

пахта тозалаш корхонасининг яқин келажакдаги стратегик вазифалари - маҳсулот сифатини, ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмини, рентабеллик ва корхона қийматининг ўсиш даражасини оширишдан келиб чиққан ҳолда пахта тозалаш корхонаси маркетинг стратегияси самарадорлигини беш босқичли балл тизими (0 - 0,30; 0,31- 50; 0,51 - 70; 0,71 - 0,85; 0,86 - 1) асосида баҳолаш бўйича таклифи «Ўзпахтасаноат» АЖ корхоналари маркетинг бошқарув амалиётига жорий этилган («Ўзпахтасаноат» АЖнинг 2020 йил 26 ноябрдаги 03-08/2674-сонли маълумотномаси). Натижада маркетинг стратегиясини самарали амалга оширишда сотишдан олинган ялпи фойданинг таққослама нархлардаги ўсиш суръати 2019 йилда 2018 йилга нисбатан 14,6 % ни ташкил этган;

пахта тозалаш корхоналари ўсиш стратегиясини амалга ошириш самарадорлигини таъминлашда мақсадли дастурнинг энг мақбул вариантини баланслаштириш орқали корхона қийматини ошириш бўйича таклифлар «Ўзпахтасаноат» АЖ корхоналари бошқарув фаолиятига жорий этилган. («Ўзпахтасаноат» АЖнинг 2020 йил 26 ноябрдаги 03-08/2674-сонли маълумотномаси). Пахта тозалаш корхоналарида муайян sanoat хусусиятларини белгилайдиган жиҳатларини тизимли-интеграциялашган ёндашув ҳолда стратегияни амалга ошириш натижасида бошқарув харажатлари 12 % га камайган;

пахтачилик маҳсулотлари бозорининг муайян улушини таъминлаш учун зарур бўлган савдо ҳажмини ошириш стратегик мақсадига эришиш учун пахта тозалаш корхонаси учта соҳада фокуслаштирилган ўсиш маркетинг стратегиясини амалга ошириш дастури бўйича таклифлар «Ўзпахтасаноат» АЖ корхоналари маркетинг фаолиятини бошқариш амалиётига жорий этилган («Ўзпахтасаноат» АЖнинг 2020 йил 26 ноябрдаги 03-08/2674-сонли маълумотномаси). Пахта тозалаш корхоналарида молиявий кўрсаткичлардан ташқари номолиявий кўрсаткичларни тизимлаштириш орқали асосланган таклифларни қўллашда маркетинг бошқаруви харажатлари 14 % га камайган;

пахта тозалаш корхонасининг замонавий ҳолати ва истиқбол моделидан келиб чиққан ҳолда маркетинг ва бошқарув стратегияси самарадорлигини баҳолашни “пахта тозалаш ишлаб чиқариш субъектининг мақсадли прогноз кўрсаткичларига эришиш” ёндашуви асосида амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги бўйича таклифи «Ўзпахтасаноат» АЖ корхоналари маркетинг фаолиятини бошқариш амалиётига жорий этилган («Ўзпахтасаноат» АЖнинг 2020 йил 26 ноябрдаги 03-08/2674-сонли маълумотномаси). Натижада сотишдан тушган ялпи даромаднинг таққослама нархлардаги ўсиш суръати 2019 йилда 2018 йилга нисбатан 12,35 % ни ташкил этган.

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Мазкур тадқиқот натижалари 3 та халқаро ва 3 та республика илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилиниши. Диссертация мавзуси бўйича жами 12 та илмий иш чоп этилган, шулардан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссиясининг докторлик диссертациялари асосий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 6 та илмий мақола, жумладан, 3 таси республика ва 3 таси хорижий журналларда нашр этилган.

Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми. Диссертация кириш, 3 та боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан ташкил топган бўлиб, унинг ҳажми 144 бетдан иборат.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида танланган мавзунинг долзарблиги ва зарурати асосланган, муаммонинг ўрганилганлик даражаси ҳамда тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланиши бўйича унинг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги ва амалий натижалари баён этилган, олинган натижаларнинг илмий ва амалий аҳамияти очиб берилган, тадқиқот натижаларини амалиётга жорий қилиниши, нашр этилган илмий ишлар ва диссертациянинг тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг **«Маркетинг стратегияси ва уни амалга оширишнинг илмий-назарий асослари»** деб номланган биринчи бобидастратегик маркетинг восита ва усуллари ўрганиш орқали уни пахта тозалаш саноати амалиётига жорий этишнинг мақсадга мувофиқлиги асосланган, саноат корхонаси стратегик ривожини маркетинг стратегиясини шакллантиришнинг назарий асослари ўрганилган, ўсиш стратегиялари, саноат ишлаб чиқаришини иқтисодий ривожлантиришнинг маркетинг концепциялари моҳияти очиб берилган.

Бизнинг фикримизча, стратегияни амалиётга татбиқ этиш биринчидан, пахта тозалаш корхонасининг ташқи ва ички муҳитлари ўзгаришларини ҳисобга олган ҳолда тузиладиган мукамал стратегияга, иккинчидан, стратегияни амалга ошириш механизмларининг такомиллашганлигига, хусусан, стратегияни ишлаб чиқишда фойдаланиладиган восита, дастак, усул,

матрицаларнинг замонавийлигига, учинчидан, уни амалга оширишда иштирок этувчиларнинг билим ҳамда малака даражасига боғлиқ бўлади.

Умумий ҳолда стратегиянинг икки турини ажратиш лозим – умумий стратегиялар ва хусусий стратегиялар. Стратегик матрицалар ўртасида кенг тарқалгани портфел матрицалари саналади. Тадқиқот жараёнида пахта тозалаш саноати корхоналарининг келгусидаги ривожланиши бўйича маркетинг стратегиялари стратегик таҳлили амалга оширилган.

Диверсификацияланган компания фаолияти турлари сифатини баҳолашнинг энг кенг тарқалган усулларида бири унинг хўжалик портфелини матрицали таҳлил қилиш ҳисобланади. Хўжалик портфели матрицаси диверсификацияланган компаниянинг ҳар бир таркибий бирлигининг стратегик мавқелари таққосланган жадвал кўринишида бўлади. Матрица, стратегик таҳлил мавқеларни тавсифловчи ҳар қандай иккита кўрсаткич асосида тузилиши мумкин. Энг аҳамиятли кўрсаткичлар бўлиб тармоқнинг ўсиш суръатлари, бозор улуши, тармоқнинг узоқ муддатли жозибадорлиги, рақобатбардошлик ва у ёки бу маҳсулот ҳамда бозорнинг ривожланиши ҳисобланади. Одатда, матрицанинг бир чизиғи тармоқнинг жозибадорлигини кўрсатса, бошқаси ундаги аниқ фаолият турларининг аҳволини кўрсатади.

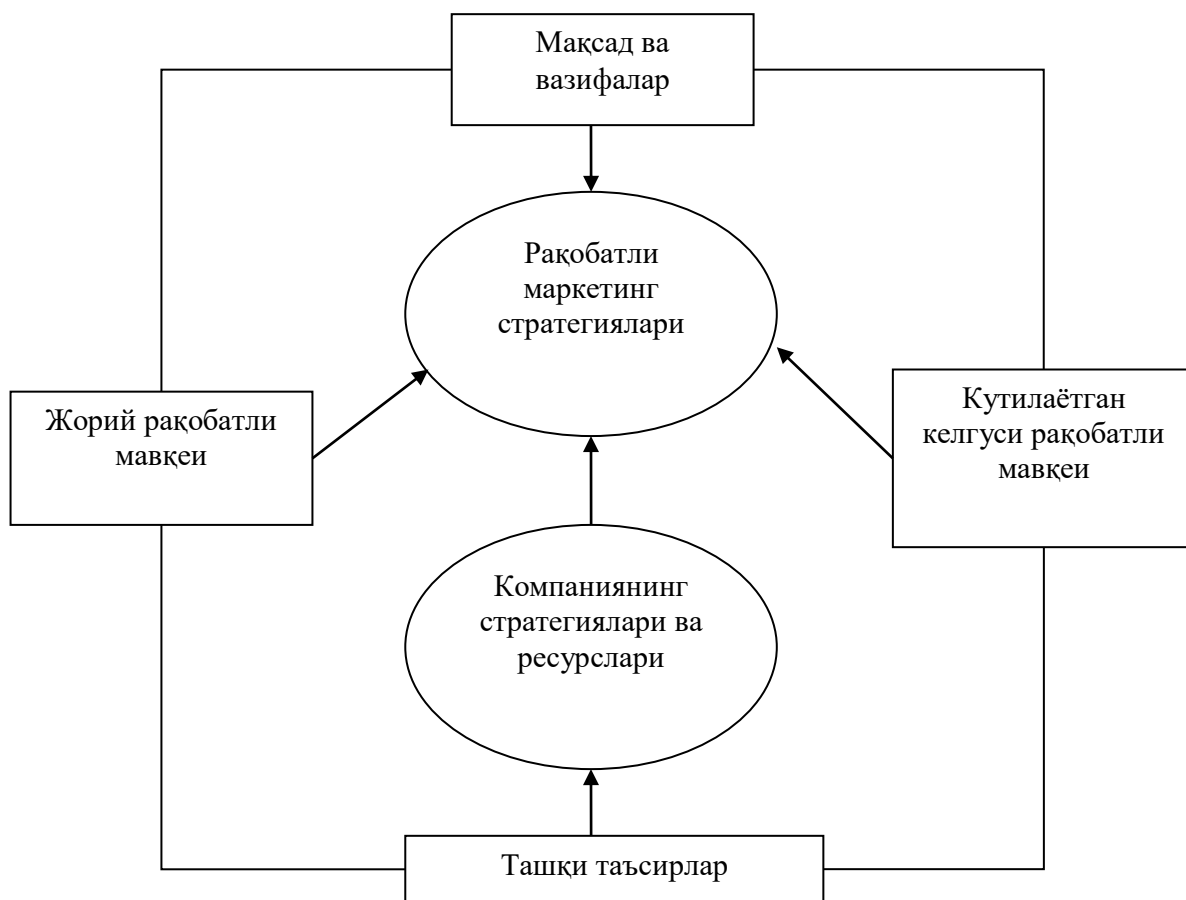
Диссертацияда амалиётда энг кўп қўлланиладиган хўжалик портфелининг «Бозор улуши – бозор ўсиши», «Бозор жалб этувчанлиги – рақобат устунлиги», «Тармоқ кўркамлиги ва рақобат устунлиги», тармоқнинг ҳаётий цикли матрицалари моҳиятлари назарий жиҳатдан очиқ берилган.

Ҳозирда маркетинг стратегияси, уни шакллантириш масалалари кенг миқёсда тадқиқотчилар томонидан ўрганилган бўлсада, айрим тармоқлар, хусусан пахтачилик мажмуи тармоқларда уни тармоқ хусусиятидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқиш масалалари, айниқса, ривожланиш бўйича маркетинг стратегиясини амалиётга татбиқ этиш масалалари етарлича ўрганилмаган.

Бугунги кунда Ўзбекистонда юқори сифатли бўлган пахта ва пахтачилик маҳсулотларини экспорт учун ишлаб чиқаришнинг ривожланиши бўйича қонуниятлари ташқи кучлар векторининг ўзгаришига (рақобатчиларнинг пайдо бўлиши, жаҳон бозорида пахта толаси нархининг ўзгариб туриши ва ҳоказолар) ҳамда миллий иқтисодиётни ривожлантиришнинг сиёсий ва ижтимоий шарт-шароитларига (республика экспорти таркибининг ишлаб чиқаришга йўналтирилганликдан чуқур қайта ишланган товарларни ишлаб чиқариш ва экспорт қилишга ўзгариши, қўшилган қиймат орттирмасининг ўсиши) умумий таъсир этишидан иборатдир. Шундай қилиб, бизнингча, ишлаб чиқаришни ривожлантиришда маркетинг стратегиясининг муқобил мавқеи асосан иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий омилларнинг туб ўзгаришлари билан белгиланади, деган қоидадан келиб чиқиши керак.

Иккинчидан, маркетингнинг стратегик режалаштиришдаги вазифаси белгиланган мавқеларини эгаллашга имкон берувчи стратегияларни ривожлантиришдан иборатдир. У компаниянинг шундай мавқеини эгаллаш

стратегияларини қабул қилган рақобатчилардан устунликка эришишга интилиши билан чамбарчас боғлиқдир (1-расм).



1-расм. Келгуси мавқеига эришиш стратегияси⁸

Учинчидан, маркетинг корхонанинг муваффақиятга эришиши учун бозорга мослашишнинг аҳамиятини намоиш этиш йўли билан стратегик таклифларни илгари суришда фаол ролни ўйнаши лозим.

Питер Лоранж ўз тадқиқотларида уч босқичли стратегик бошқарув моделини ишлаб чиққан бўлиб, унинг фикрича стратегиялар тушунчаси «ўзидаги буюм» эмас, балки унинг корхонада ўз ўрнига эга бўлган уч турини фарқлайди⁹:

- корпоратив стратегия;
- бизнес стратегия;
- вазифавий стратегия.

Шуни таъкидлаш жоизки, стратегияни ифода қилишнинг бу каби уч босқичга ажратиб таҳлил қилишни биринчи бўлиб Чарлз В.Хоффер ҳамда Ден Шенделлар таклиф қилган¹⁰.

Корхонани бир бутунлик сифатида кўрсатувчи стратегия мавжуд бўлиб, бу корпоратив стратегия деб аталади.

⁸Эмпирик тадқиқотлар асосида муаллиф ишланмаси.

⁹Хруцкий В.Е., Корнеева И. В. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка: учеб. пособие. -3-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2018. - 560 с.

¹⁰Hoffer C.W. and Shendel D. Strategy Formulation: Analytical Concepts. St. Paul, MN: West Publishing Company, 1978.

Одатда, амалиётда биргина фаолият тури билан шуғулланувчи корхоналар кам учрайди. Ҳар бир корхона аслида унга даромад келтирувчи бир қанча фаолият турлари билан шуғулланадилар, яъни бизнес портфелига эга бўладилар. Бизнеснинг ҳар тури учун маълум бизнес стратегияси белгиланади.

Ниҳоят, корхона маркетинг, ишлаб чиқаришни ташкил этиш, молия, инвестиция ва кадрлар борасида маълум стратегияга эга бўлиши керак. Булар вазифавий стратегиялар деб номланади.

Стратегиялар иерархиясининг барча поғоналаридаги стратегия турлари бир-бири билан боғлиқлиги ва мос келиши корхона фаолиятининг ривожланиши бўйича стратегияларнинг самара беришини таъминлайди.

Пахтачилик мажмуаси корхоналарининг корпоратив стратегияси даражасидаги асосий стратегик мақсад ва вазифалар қуйидагилар ҳисобланади:

пахта тозалаш саноатини янада ривожлантириш;

пахта тозалаш корхоналарининг экспорт салоҳиятини янада мустаҳкамлаш.

Пахтачилик мажмуаси корхоналарининг бизнес стратегияси даражасидаги асосий стратегик мақсад ва вазифалар қуйидагилар ҳисобланади:

хом ашё экспортини чуқур қайта ишлашни амалга ошириш орқали тайёр буюмлар экспорти билан алмаштириш;

ҳалқаро стандартларга мувофиқ сифатни бошқариш тизимини жорий этиш учун керакли сертификатларга эга бўлиш;

янги бозор сегментларини излаб топиш ва уларга чиқишда қулай транспорт ва коммуникация тизимини ташкил этиш.

Пахтачилик мажмуаси корхоналарининг маркетинг стратегияси даражасидаги асосий стратегик мақсад ва вазифалар қуйидагилар ҳисобланади:

пахтачилик маҳсулотлари рақобатбардошлигини ошириш;

пахтачилик маҳсулотларига бўлган истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини тўлароқ қондириш;

пахтачилик маҳсулотларининг мақсадли бозорлардаги мавқеи ва улушларини ошириш.

Ташқи ва ички омилларни таҳлил қилиш ишлаб чиқаришни ривожлантиришнинг истиқболли йўналишларини, нисбий рақобатли устунлик ва умумлашма мақсадни ишлаб чиқишга ёрдам беради. Стратегик қарорлар стратегия ва унинг мақсадларини танлаш йўли қабул қилинади.

Маълумки, бошқариладиган бозор иқтисодиётини ривожлантириш миллий иқтисодиётни макромикёсида бошқариш, яъни айрим тармоқлар ва тармоқ мажмуаларини бошқариш ҳамда корхона миқёсида (микромикёсида) бошқаришга бўлинади. Бошқариш соҳаларининг янада тақсимланиши бозорни корхонадаги хўжалик муҳитини белгиловчи омилга айлантиради, бозорда рақобатлаша олиш қобилияти эса уларнинг асосий фаолият тамойилига айланади.

Ўзбекистон Республикаси пахта тозалаш корхоналарида маркетинг стратегиясини шакллантириш зарурати, бизнингча, корхоналар ва тармоқдаги бошқа ташкилотлар фаолиятининг ташқи муҳитидаги туб ўзгаришларнинг янги босқичи, хўжалик юритиш тизимининг янада эркинлаштирилиши, ташқи иқтисодий фаолиятнинг фаол ривожланиши билан боғлиқдир.

Диссертациянинг «**Пахта тозалаш саноатиривожланиши ва маркетинг фаолияти таҳлили**» деб номланган иккинчи бобида пахтачилик мажмуаси ривожланишининг ҳозирги ҳолати ва истиқболларини ўрганиш, пахта толаси ва пахта тозалаш корхоналари рақобатбардошлигини таҳлил қилиш, пахта тозалаш корхоналари хусусиятларини инобатга олган ҳолда маркетинг фаолиятини таҳлил қилиш амалга оширилган.

Марказий Осиё минтақасининг марказида жойлашган Ўзбекистон Республикасида қулай иқлим шароитининг мавжудлиги пахта мажмуасини ташкил этиш ва ривожлантиришда муҳим аҳамият касб этади. Ҳозирги вақтда пахта мажмуаси республикамизда фаолият кўрсатаётган тўқимачилик, ёғ-мой, озиқ-овқат ва енгил саноат тармоқлари иқтисодиётининг бошқа соҳалари муваффақиятли фаолият юритиши учун асосий база бўлиб хизмат қилади.

2016-2019 йилларда Ўзбекистон Республикасида пахта хом-ашёси етиштириш ва тола ишлаб чиқаришнинг асосий кўрсаткичлари ҳақидаги маълумотлар 1-жадвалда келтирилган.

Ушбу маълумотларни таҳлил қилиш натижалари шуни кўрсатдики, пахта хом ашёсини етиштиришга ажратилган майдонлар ўзгаришсиз бўлиб, 1400 минг гектар атрофида бўлган. Ўрганилаётган даврда интенсив омил саналган ҳосилдорлик даражаси ўзгариб туриши кузатилади ва энг юқори натижага 2019 йилда эришилган ва 26 ц/га ни ташкил этган бўлса, энг юқори ҳосил эса 2016 йилда олинди, 3085,044 минг тоннани ташкил этган. Асосий кўрсаткичларидан бири саналган тола чиқиши кўрсаткичи ўзгаришида ҳам бир хиллик кузатилади ва энг юқори тола чиқишига 2019 йилда эришилиб, унинг даражаси 34,5 %ни ташкил этган. Ҳосилдорликни гектарига 1 центнерга ошириш қўшимча 15 минг тонна хом-ашё етиштириш имконини беради.

Бу кўрсаткичларга жиддий эътибор бериш лозим. Пахта ва ундан олинадиган тўқимачилик маҳсулотларини ишлаб чиқариш ва уни сотиш билан шуғулланадиган раҳбар ва мутахассислар пахта толаси ва тўқимачилик маҳсулотига бўлган жаҳон бозорининг талаблари ва ўзига хос хусусиятларини ўзлаштиришлари, доимо конъюнктура вазиятлари ва нархлари даражасидан ўз вақтида хабардор бўлишлари, пахта маҳсулотига бўлган эҳтиёжнинг кутилиши мумкин бўлган пасайишларига тайёр туришлари, бу жараёнларни тўғри кўра олишлари ва ишлаб чиқаришни рақобатлаштириш йўллари излаб топишлари зарур.

Бизнинг фикримизча, келгусида пахта тозалаш саноатини стратегик ривожлантиришнинг асосий йўналишларидан бири тармоқ ишлаб чиқаришини диверсификациялаш асосида пахта толасига чуқур ишлов

беришни амалга оширадиган «пахта-тўқимачилик» кластерларини ташкил этиш саналади.

1-жадвал

Ўзбекистон Республикасида пахта хом-ашёси етиштириш ва тола ишлаб чиқаришнинг асосий кўрсаткичлари¹¹

Кўрсаткичлар номи	Бирлик	Йиллар			
		2016	2017	2018	2019
Чигит экиладиган майдон	Минг гектар	1301,7	1206,0	1170,0	1033,0
Ялпи ҳосил	минг тонна	3085,044	2900,175	2293,039	2691,698
Ўртача ҳосилдорлик	ц/га	23,7	24,0	19,6	26,0
Пахта толаси ишлаб чиқариш ҳажми	минг тонна	1052	994,7	784,2	928,6
Ўртача тола чиқиши	%	34,1	34,3	34,2	34,5

Маълумки, саноат корхоналари истиқболда ривожланиши бўйича иннинг маркетинг стратегиясини шакллантиришда улар ишлаб чиқарадиган маҳсулот ҳамда корхона рақобатбардошлигини баҳолаш муҳим аҳамият касб этади. Шу боисдан, диссертацияда пахта толаси ва пахта тозалаш корхонаси рақобатбардошлиги мавжуд ишлаб чиқилган усуллар ёрдамида баҳоланди. Пахта толаси рақобатбардошлигини баҳолаш қуйидаги босқичларда амалга оширилди: бозорни таҳлил қилиш ва солиштирма тарзида фойдаланиш учун энг рақобатбардош намуна – товарни танлаш; иккала товарда қиёсландиган томонлар мажмуини белгилаш; нисбий рақобатбардошликнинг интеграл кўрсаткичи ҳисоблаб чиқиш орқали пахта толаси рақобатбардошлигини баҳолаш. Тадқиқот жараёнида республикамизда фаолият олиб борган «Ўзбекистон», «Боёвут» ва «Шеробод» пахта тозалаш корхоналари рақобатбардошлиги баҳоланди. Ушбу пахта тозалаш корхоналари рақобатбардошлигини таҳлил қилиш натижалари шуни кўрсатадики, улар ўртасида энг рақобатбардош корхона – бу «Ўзбекистон» пахта тозалаш корхонаси саналади. Чунки, ушбу пахта тозалаш корхонасида Хитой Халқ Республикасидан келтирилган янги юқори самарали дастгоҳлар ўрнатилган. «Боёвут» ва «Шеробод» пахта тозалаш корхоналарининг рақобатбардошлиги нисбатан паст даражада бўлиб, 0,442 - 0,683 оралиқни ташкил этган. Айниқса, ушбу пахта тозалаш корхоналарида ички ресурслар (стратегик салоҳият)дан фойдаланишда фойдаланилмаётган захиралар юқоридир.

Маркетинг стратегиясини амалга ошириш самарадорлигини оширишда корхона маркетинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш ҳам муҳимдир. Маркетинг самарадорлигини баҳолашда бир қанча усуллар қўлланилади. Маркетинг самарадорлигини баҳолашнинг социологик усуллари амалий социология воситаларидан фойдаланишга қаратилади. Маркетинг самарадорлигини баҳолашнинг балл усули маркетинг концепцияси таркибий тузилмаси ва жараёнларини тавсифлайдиган мезонларга мос равишда баллар

¹¹ Ўзбекистон Республикаси Статистика давлат қўмитаси маълумотлари асосида тузилган.

қўйиш ҳамда ҳар бир тадбир бўйича самарани «аъзоларга» ажратишга таянади. Диссертацияда пахта тозалаш тармоғи корхоналари маркетинг фаолияти самарадорлиги экспертлар баҳоси усули ёрдамида баҳоланган. Пахта тозалаш корхонасида ташкилий таркибнинг маркетинг концепциясига мослиги ҳамда маркетинг фаолиятининг бозор ўзгаришларига мосланувчан тарзда ташкил этилиши даражаси «ўрта» даражада баҳоланади, яъни максимал баллнинг 40,7 %ини ташкил этган. Бундай ҳолатнинг бўлишлигига асосий сабаб акциядорлик жамияти ва унинг таркибига кирувчи пахта тозалаш акциядорлик жамиятлари бошқарув таркибий тузилмасида тегишли маркетинг бўлимлари ва хизматларининг ташкил этилмаганлиги ҳисобланади.

Диссертациянинг «**Пахта тозалаш саноати ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга ошириш механизмларини такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари**» деб номланган учинчи бобида баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими ҳамда қиймат бошқаруви концепциялари асосида пахта тозалаш корхоналар ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг тизимли-интеграциялашган концепцияси асосланган, пахта тозалаш корхонаси ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг механизмларини танлаш ва улар самарадорлигини ошириш усулини, тадбирлар индикатив ҳисоблаш усулини қўллаш, ўсиш вариантларини асослаш натижасида пахта тозалаш корхоналари ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг бошқарув тизими механизмлари, пахта тозалаш корхонаси ривожланиши бўйича маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш усулини такомиллаштириш масалалари ўрганилган, пахта тозалаш корхоналари ривожланиши бўйича маркетинг стратегиясини амалга ошириш самарадорлигини ошириш бўйича таклифлар ишлаб чиқилган.

Иқтисодиётга оид адабиётларда пахта тозалаш тармоғи фаолиятини ташкил этиш учун у ёки бу бошқарув концепцияларини қўллаш зарурлигини асослаш ҳақидаги тадқиқот натижалари етарлича баён этилмаган. Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш самарадорлиги ва натижадорлигига таъсир этувчи барча муҳим омилларни ҳисобга оладиган услубий қоидалар етарли даражада ишлаб чиқилмаган.

Бизни юқоридаги ҳолатларнинг барчасида аниқланган муаммоларни ҳал этиш учун мўлжалланган пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни бошқаришда сифат жиҳатидан янги концептуал ва услубий ёндашувни яратиш зарурлигига олиб келди.

Янги концепциянинг асосини жаҳон билим тизимида эътироф этилган замонавий стратегик бошқарув назариясида ҳукмрон бўлган қийматни бошқариш концепцияси ва баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими ташкил этади. Бизнинг фикримизча, пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун иқтисодий механизмни ишлаб чиқиш учун ишлатилиши мумкин бўлган замонавий ёндашувларни амалга оширишга ушбу иккита танланган бошқарув воситаси тўлиқ имкон беради.

Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни тизимли-интеграциялашган бошқаришнинг биз томондан таклиф этиладиган концепцияси унинг икки асосий хусусияти: тизимлилик ва интеграциялашувини намоён этади.

Интеграция, биринчи навбатда, иккита асосий тушунчанинг назарий ва методологик қоидаларини: қийматни бошқариш концепцияси (VBM) ва баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими (BSC)ни мустаҳкамлашни ўз ичига олади. VBM концепцияси ўсиш стратегиясини амалга ошириш жараёнини таъминловчи - корхона қийматини ошириш ва бошқарув қарорларининг устувор мезонини белгилайди - корхона харажатларини ошириш бўйича бошқарув қарорларини қабул қилиш ва асосий ўсиш воситаларини аниқлаш учун асос яратади.

VBM концепциясини амалга оширишда мезон сифатида жаҳон амалиётида иқтисодий кўшилган қиймат кўрсаткичи - EVA кўрсаткичидан фойдаланилади. Айнан иқтисодий кўшилган қиймат кўрсаткичи, бизнинг фикримизча, муаллифлик концепцияси доирасида пахта тозалаш корхонаси ўсиш стратегиясини амалга ошириш жараёнида асосий стратегик мақсадга эришиш даражасини баҳолаш ва бошқарув қарорларини қабул қилиш ҳамда мониторинг қилишнинг асосий мезони сифатида устувор кўрсаткичига айланган иқтисодий қийматдир.

Тизимлилик пахта тозалаш корхонаси ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг ажралмас иқтисодий механизмини ташкил этувчи ўзаро боғлиқ бошқарув воситалари мажмуининг корхона стратегик мақсадларига бўйсунушида ифодаланади.

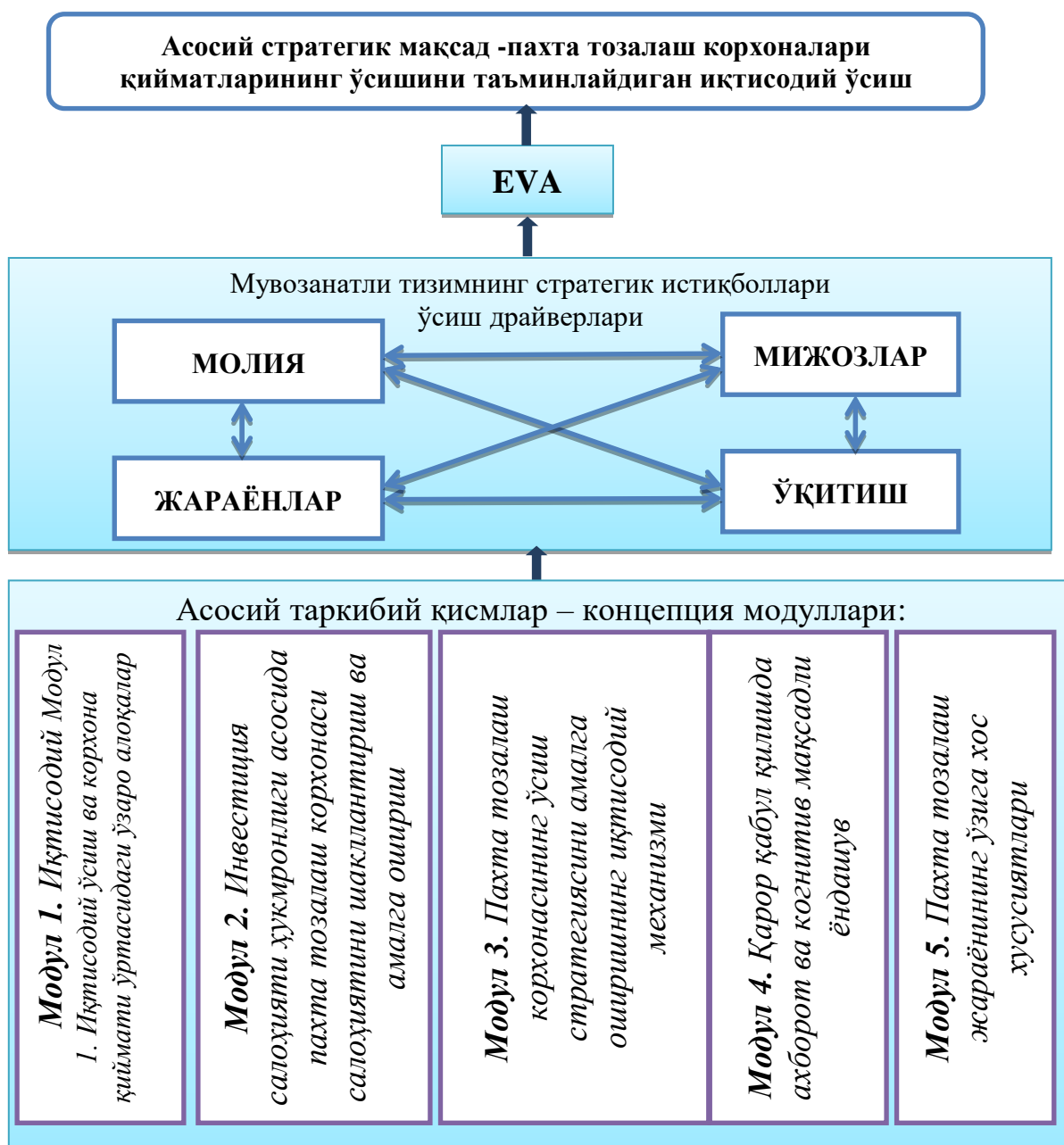
Тадқиқот жараёнида «7S» модели асосида пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми воситаларини табақалаштириш ва танлаш усули такомиллаштирилган.

Пахта тозалаш корхонаси ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг тизимли-интеграллашган концепцияси унинг асосий назарий ва услубий қоидаларини ўз ичига олган қуйидаги асосий таркибий қисмлар-модуллари ўз ичига олади (2-расм).

Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини шакллантириш қуйидаги илмий муаммоларни ҳал этишни талаб қилади:

- 1) стратегияни амалга оширишнинг асосий воситаларини аниқлаш;
- 2) корхонанинг бошқарув тизимида уларнинг ўзаро боғлиқ мувозанатли тарзда фойдаланишини таъминлаш;
- 3) ўсиш стратегияси мақсадларига эришишга уларнинг қаратилганлигини таъминлаш.

Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни бошқаришнинг ички иқтисодий механизми асосини пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун улардан фойдаланиш мезонларига кўра танланган унинг таркибий қисмлари - аналитик бошқарув воситалари муносабатлари ташкил этади.



2-расм. Пахта тозалаш корхонаси ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг тизимли-интеграллашган концепцияси базис модуллари¹²

Иқтисодий механизмнинг услубий воситалари «7S» модели асосида куйидаги ўзаро боғлиқ элементлар кўринишида бир-биридан фарқланади (3-расм):

- баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими;
- стратегик бюджет тизими;
- корхона бошқарувига жараён ёндашуви;
- бошқарувнинг «товар-бозор» ташкилий тузилмаси;
- бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ахборотни қўллаб-қувватлаш тизими;
- нархлаш учун маржинал-иқтисодий ёндашув;

¹² Монографик тадқиқотлар муаллиф томонидан шакллантирилган

корхона ходимларида стратегик мақсадларга эришиш даражасини баҳолаш, ўқитиш ва стратегик фикрлашни шакллантириш кўрсаткичларига асосланган кадрлар мотивацияси тизими.



Белгилар: КРІ – фаолият таянч кўрсаткичлари (Инглизча Key Performance Indicators иборасидан таржима қилинган).

3-расм. Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун иқтисодий механизмнинг таянч таркибий қисмлари муносабатлари¹³

Тадқиқот жараёнида пахтачилик маҳсулотлари бозорининг муайян улушини таъминлаш учун зарур бўлган савдо ҳажмини ошириш стратегик мақсадига эришиш учун пахта тозалаш корхонаси учта соҳада фокусиштирилган ўсиш маркетинг стратегиясини амалга ошириши лозимлиги аниқланди:

а) бозор мавқеини мустаҳкамлаш (бир хил маҳсулот билан бир хил бозор): пахта тозалаш корхонасининг мавжуд бозордаги рақобатбардошлигини ошириш, янги мижозларни қидириш ва жалб қилиш;

б) бозорни ривожлантириш (шу маҳсулот учун янги бозор): республикамиз ва хорижда маҳсулотни сотиш географиясини кенгайтириш;

в) маҳсулот ишлаб чиқиш (шу бозорда янги маҳсулот): диверсификация сиёсатини амалга ошириш орқали яқин вақт оралиғида нотўқима мато ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва кичик тикувчилик цехини ташкил этиш.

¹³ муаллиф ишланмаси

Шуни таъкидлаш керакки, пахта тозалаш корхонаси ҳозирги вақтда инвариант (ўзгармас) ўсиш моделига кўра ривожланмоқда, яъни ўз маблағлари (фойда, амортизация фонди) ва қарз капитали (кредитлар, лизинг)ни инвестиция қилиб, қарз ва ўз маблағларининг молиявий дастаги билан нисбатини тартибга солади. Бироқ, бу ўсиш варианты модели пахта тозалаш корхонасининг инвестициявий салоҳиятини чеклайди (молиявий дастак инвесторлар томонидан белгиланган лимитдан ошган ва ўртача унинг қиймати 1,8 га тенг). Пахта тозалаш корхонасининг улкан ривожланиши бўйича режаларини ҳисобга олган ҳолда, унинг ривожланиши траекториясининг ўзгаришини таъминлаш керак – бу «эришиш мумкин бўлган» иқтисодий ўсиш моделига кўра, пахта тозалаш корхонасининг фонд бозоридаги акцияларини дастлабки давлат таклифи орқали корхона фаолияти учун молиялаштириш манбалари доирасини кенгайтиришни назарда тутати ва муҳим ташкилий ўзгаришларни амалга оширишни талаб этади.

Тадқиқот давомида ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми тузилиши шакллантирилди. Механизмнинг таъсири объектга - пахта тозалаш корхонасининг ўсиш омилларига, таъсир усуллари эса бошқарув воситалари – механизмнинг таркибий қисмларига йўналтирилади.

Иқтисодий механизмнинг ҳаракати менежерлар (ёки қарор қабул, қилувчи шахс) томонидан бошқарувга таъсир кўрсатади. Улар ўз навбатида бу жараёнда ахборот оқимлари асосида ҳисобот шаклидаги маълумотлардан фойдаланиб, муайян мезонлар бўйича - асосий таянч кўрсаткичларининг мақсадли қийматлари – уларнинг мотивациясини аниқлайдиган ўсиш драйверлари (КРІ)га таянади.

Стратегик бюджетлаштириш тўрт стратегик истиқболлари бўйича шакллантирилган баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими доирасида муайян КРІнинг аниқ қийматлари ва тактик ҳамда кундалик бошқарув даражаларига, мониторингни олиб бориш, тавофутларни таҳлил қилиш ва ўсиш стратегиясини амалга ошириш жараёнига зарур ўзгаришлар қилишга имконият яратади. Бу жараён стратегик мақсадларга эришилгунга қадар такрорланиб туради. Тақдим этилган иқтисодий механизм корхонанинг инвестицион салоҳиятини шакллантириш ва ундан фойдаланиш даражасини ошириш ва пахта тозалаш корхонасининг самарали иқтисодий ўсишини таъминлаш имконини беради.

Диссертацияда қийматларни максималлаштиришга асосланган менежментга амалий ёндашувларни ишлаб чиқиш мақсадида пахта тозалаш корхонасининг бошқарув тизимида ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини амалга оширишнинг услубий қоидаларини ўз ичига «йўл харитаси» ишлаб чиқилди.

Диссертацияда пахта тозалаш корхоналари ривожланиши бўйича стратегияси самарадорлигини ҳар томонлама баҳолашни ўз ичига олган интеграллашган баҳолаш тизимидан фойдаланиш таклиф этилган.

Бунда мавжуд услублардан фарқли ўлароқ, пахта тозалаш корхоналари ривожланиш маркетинг стратегиясининг самарадорлиги учта таркибий қисмнинг комбинацияси сифатида кўриб чиқилади: танланган маркетинг

стратегиясини амалга ошириш сифати - K_c ; маркетинг стратегияси натижадорлиги - C_c ва кўзланган мақсадга эришилганлик даражаси (ишлаш самарадорлиги) - M_d :

$$\mathcal{E}_c = f(K_c, C_c, M_d) \quad (1)$$

Энг самарали сифат стратегияси тадқиқотнинг бир қанча стратегик муқобиллардан танлаб олиш босқичида аниқланди ва ўрганилаётган пахта тозалаш корхонаси учун ушбу стратегик вариантдан энг самаралиси сифатида преақтиқ стратегия варианты танланди.

Маркетинг стратегияси натижадорлиги – бу стратегияни амалга ошириш натижалари асосида узоқ муддатда башорат қилинадиган корхонада сифат жиҳатидан ўзгаришидир. У аниқ вазият ва муайян корхона асосида белгиланади. Мақсадга эришиш даражаси ушбу стратегияни амалга оширишда эришилган натижанинг белгиланган мақсадларга мувофиқлик даражаси сифатида аниқланади, яъни:

$$\mathcal{E}_c = \frac{\mathcal{E}_\phi}{\mathcal{E}_p} \quad (2)$$

бу ерда, \mathcal{E}_ϕ – ҳақиқатда олинган натижа;

\mathcal{E}_p – режаланган натижа.

Пахта тозалаш корхоналари маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш самарадорлигининг интеграл баҳоси қуйидаги формула ёрдамида аниқланади:

$$K_{CC} = \sqrt{K_{K_c} \times K_{C_c} \times K_{M_d}} \quad (3)$$

бу ерда, K_{K_c} – танланган маркетинг стратегиясини амалга ошириш сифати коэффиценти;

K_{C_c} – маркетинг стратегияси натижадорлиги коэффиценти;

K_{M_d} – кўзланган мақсадга эришилганлик даражасини тавсифловчи коэффицент.

Маркетинг стратегияси самарадорлиги интеграл кўрсаткичи 0 дан 1 гача қиймат қабул қилади. Интеграл кўрсаткич асосида маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш учун шкала 2-жадвалда келтирилган.

2-жадвал

Пахта тозалаш корхонаси маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш шкаласи¹⁴

Интеграл кўрсаткич натижаси	Баҳонинг мазмуни
0 дан 0,30 гача	Критик
0,31 дан 50 гача	Қониқарсиз
0,51 дан 70 гача	Қониқарли
0,71 дан 0,85 гача	Яхши
0,86 дан 1 гача	Идеал (Аъло)

Унга кўра, пахта тозалаш корхонасининг яқин келажакдаги энг муҳим стратегик мақсади пахта хом ашё базасини кўпайтириш орқали маҳсулот

¹⁴Эксперт баҳолари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари

ишлаб чиқариш ва уни сотиш ҳажмини ошириш, харажатларни камайитириш орқали рентабеллик даражасини ошириш ҳамда корхона қийматининг ўсиш даражасини таъминлаш ҳисобланади. Ишлаб чиқилган ривожланиши бўйича преактив маркетинг стратегияси 2019 йилда амалиётга татбиқ этилган.

Тадқиқот жараёнида танланган маркетинг стратегияси сифати бўйича экспертлар берган баҳоларга қайта ишлов берилиши натижасида $K_{K_c} = 0,92$ га тенглиги аниқланди. Маркетинг стратегияси натижадорлиги коэффиценти - K_{C_c} ни ҳисоблаш учун асос сифатида баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими (BSC)даги пахта тозалаш корхонасининг бош стратегик мақсадини тавсифловчи иккита кўрсаткич: сотув ҳажми ўсиш даражаси (режага нисбатан 108,82 %га бажарилган) ҳамда корхона қийматининг ўсиш даражаси (режага нисбатан 113,75 %га бажарилган) кўрсаткичлари олинди. Улар қиймати кўзланган мақсадга эришишни таъминлагани боис, $K_{C_c} = 1$ деб олинади.

Кўзланган мақсадга эришилганлик даражасини тавсифловчи коэффиценти- K_{M_d} ни ҳисоблаш учун асос сифатида баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими (BSC)даги истиқболларни тавсифловчи кўрсаткичлар олинди. Натижалар шуни кўрсатадики, фақат «Ходимларнинг қониқиш даражасининг ўзгариши» кўрсаткичидан (96,0 %га бажарилган) ташқари барча кўрсаткичлар кўзланган натижага эришилганликни тавсифлайди. Шунинг учун, $K_{M_d} = 0,96$ бўлади. Шундай қилиб, пахта тозалаш корхонасининг танланган преактив маркетинг стратегиясини амалга ошириш самарадорлиги қуйидагига тенг бўлади:

$$K_{CC} = \sqrt{K_{K_c} \times K_{C_c} \times K_{M_d}} = \sqrt{0,92 \times 1,0 \times 0,96} = 0,94$$

Демак, ушбу пахта тозалаш корхонасида маркетинг самарадорлиги интеграл кўрсаткичи 0,94 га тенг бўлиб, 1-жадвалдаги келтирилган баҳолаш шкаласига биноан «аъло» деб баҳоланади. Бу эса, пахта тозалаш корхонаси ўсишининг танланган маркетинг стратегияси тўғрилигидан далолат беради.

ХУЛОСА

Тадқиқот жараёнида олинган натижалар натижалар бўйича қуйидаги хулоса ва таклифлар қилинди:

1. Пахта тозалаш корхоналарини ривожлантиришда маркетинг стратегиясининг муқобил мавқеи биринчидан, иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий омилларнинг туб ўзгаришлари билан белгиланади, деган қоидадан келиб чиқиши керак; иккинчидан, маркетинг корхонанинг муваффақиятга эришиши учун бозорга мослашишнинг аҳамиятини намойиш этиш йўли билан стратегик таклифларни илгари суришда фаол ролни ўйнаши лозим.

2. Пахта тозалаш корхонаси маркетинг салоҳиятидан фойдаланиш даражасини баҳолашнинг хусусий мезонлари сифатида қуйидагиларни ажратиш мумкин: ташқи муҳит ўзгаришига мослашиш қобилияти; рақобатга бардошлик ва унинг ошишини таъминлаш қобилияти; пахта тозалаш

корхонаси маркетинг фаолиятининг ички имкониятларини кенгайтириш қобилияти. Тадқиқот жараёнида «Ўзбекистон пахта-тўқимачилик кластерлари» уюшмаси ва таркибий бўлинмаларидаги маркетинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш экспертлар баҳоси усулини қўллаш орқали амалга оширилган. Пахта тозалаш тармоғи корхоналарида ташкилий таркибнинг маркетинг концепциясига мослиги ҳамда маркетинг фаолиятининг бозор ўзгаришларига мосланувчан тарзда ташкил этилиши даражаси «ўрта» даражада баҳоланди.

3. Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни тизимли-интеграциялашган бошқаришнинг биз томондан таклиф этиладиган концепцияси унинг икки асосий хусусияти: тизимлилик ва интеграциялашувини намоён этади. Бизнинг фикримизча, пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун иқтисодий механизмни ишлаб чиқиш учун ишлатилиши мумкин бўлган замонавий ёндашувларни амалга оширишга ушбу иккита танланган бошқарув воситаси тўлиқ имкон беради.

4. Диссертацияда пахта тозалаш корхоналари ўсишидаги муаммонинг ечими сифатида пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни бошқаришнинг индикатив усули таклиф этилган бўлиб, ушбу усулни қўллаш пахта тозалаш корхонасининг иқтисодий ўсишини: учта, яъни бошланғич, ўртача, эришиш мумкин (корхонанинг прогноз шароитларига қараб) каби вариантлар бўйича моделлаштиришга имкон беради.

5. Бизнинг фикримизча, пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми пахта тозалаш корхонаси бошқарув тизимининг ажралмас таркибий қисми сифатида белгиланган бўлиб, у ўсиб бораётган корхонанинг стратегик мақсадларига эришиш жараёнини ўзаро боғлиқ воситалар билан таъминлайди. Шу боисдан, диссертацияда «7 S» модели асосида пахта тозалаш корхоналари маркетинг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг механизмларини танлаш ва улар самарадорлигини ошириш усули такомиллаштирилган.

6. Диссертацияда қийматларни максималлаштиришга асосланган менежментга амалий ёндашувларни ишлаб чиқиш мақсадида пахта тозалаш корхонасининг бошқарув тизимида ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини амалга оширишнинг услубий қоидалари ишлаб чиқилган. Тадқиқотда баланслаштирилган кўрсаткичлар тизимини қўллаш, индикатив ҳисоблаш усулини қўллаш, тадбирлар режасини тузиш ҳамда ўсиш вариантларини асослаш натижасида пахта тозалаш корхоналари ўсиш маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг бошқарув тизими механизмлари такомиллаштирилган.

7. Ҳозирги босқичда стратегиянинг самарадорлигини баҳолашга бир қанча ёндашувлар мавжуд бўлиб, ушбу ёндашувлар моҳияти тадқиқот жараёнида очиқ берилган. Ушбу ёндашувларга таянилган ҳолда диссертацияда пахта тозалаш корхоналари маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш усули стратегия сифати, вазифалар, натижавийлик асосида такомиллаштирилган.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc. 03/30.12.2020.I.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

АО“ПАХТАСАНОАТ ИЛМИЙ МАРКАЗИ”

МАРДОНОВ ШЕРЗОД РУСТАМОВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РЕАЛИЗАЦИИ
МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
ХЛОПКООЧИСТИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

08.00.11 – Маркетинг

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

Ташкент – 2021

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан под B2020.2.PhD/Iqt1123.

Диссертация выполнена в акционерный общества "Пахтасаноат илмий маркази".

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-сайте Научного совета (www.tsue.uz) и информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Кулиев Тохир Мамаражапович

доктор технических наук, старший научный сотрудник

Расмий оппонентлар:

Болтабоев Махмуджон Рустамович

доктор экономических наук, профессор

Акбаров Нодир Гафурович

доктор философии по экономических наук, PhD

Етакчи ташкилот:

Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности

Защита диссертации состоится «10» 09 2021 года в 14⁰⁰ на заседании научного совета DSc.03/30.12.2020.1.16.02 по присуждению ученой степени при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100066, г.Ташкент, ул. Ислам Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49, факс: (99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz.

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрировано № 1073). Адрес: 100066, г.Ташкент, ул. Ислам Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75 факс: (99871) 232-28-75, e-mail: tdiu@tsue.uz.

Автореферат диссертации разослан «26» 08 2021 года.
(протокол реестра № 13 от «26» 08 2021 года).



М.П.Эшов

Председатель Научного совета по
присуждению ученых степеней, д.э.н.,
доцент

Д.М.Мавлянова

ученый секретарь Научного совета по
присуждению ученых степеней, д.ф.э.н.

Ш.Дж. Эргашходжаева

Председатель научного семинара при
Научном совете по присуждению ученых
степеней, д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ(аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. Мировой спрос на натуральное волокно и текстильные изделия растет с каждым годом. «Хлопковое волокно - второе по величине волокно в мире, объем производства которого в 2019 году составил 25,7 миллионов тонн, что составляет или 23,2% от общего объема волокна. Производство полиэфирного волокна составляет 55,6 млн. тонн или 50,1% от общего производства волокна¹. Поэтому для дальнейшего увеличения объема натуральных волокон необходимо эффективно использовать маркетинговые стратегии для удовлетворения потребностей людей в экологически чистых швейных изделиях.

В странах-лидерах мирового рынка хлопкового волокна проводятся исследования производства качественного хлопкового волокна, объемов его потребления и экспорта, инновационных направлений, основанных на адаптации к потребительскому спросу. Приоритет отдается исследованиям по повышению конкурентоспособности хлопкового волокна на основе маркетинговых исследований, разработке маркетинговой стратегии для многоотраслевого развития и выбора стратегических инструментов для ее реализации.

В последние годы в стране начались реформы в практических областях ликвидации хлопковой монополии, производства готовой продукции с высокой добавленной стоимостью за счет переработки хлопка-сырца и повышения их конкурентоспособности до уровня спроса мирового рынка, производства в рамках «хлопково-текстильных кластеров»². В дальнейшем для развития экономики на перспективу приоритетным направлением является «освоение принципиально новых видов продукции и технологий и на этой основе обеспечения конкурентоспособности отечественных товаров на внутреннем и внешнем рынках». Существуют ряд проблемы при использовании стратегий роста маркетинга, направленных на дальнейшее повышение эффективности путем эффективной организации хлопковой отрасли, использованием принципов маркетинга, разработкой маркетинговых стратегий основанных на долгосрочных стратегических целях, адаптации менеджмента к рыночным изменениям, использованием современных методов анализа и управления для мониторинга, оптимизацией затрат при глубокой переработке хлопка-сырца, и для решения этих проблем с научной точки зрения имеет важное значение.

Это диссертационное исследование в некоторой степени послужит выполнению задач, поставленных Указами Президента Республики Узбекистан УП№-4947 от 7 февраля 2017 года «О стратегии дальнейшего развития Республики Узбекистан», УП-5285 от 14 декабря 2017 года «О мерах по ускорению развития текстильной и швейной промышленности», УП

¹Preferred Fiber Market Report 2020.

² Указ Президент Республики Узбекистан УП №-4947 от 7 февраля 2017 года «О стратегии дальнейшего развития Республики Узбекистан» // www.lex.uz.

№-5587 от 29 ноября 2018 г. «О мерах по дальнейшему стимулированию экспортного потенциала отечественных товаропроизводителей», ПП №-3408 от 28 ноября 2017 г. «О мерах по кардинальному совершенствованию системы управления хлопковой промышленности», ПП №-4186 от 12 февраля 2019 г. «Текстильная промышленность и меры по дальнейшему углублению реформирования швейной промышленности и расширению ее экспортного потенциала», ПП №-4453 «О мерах по дальнейшему развитию легкой промышленности и стимулированию производства готовой продукции», ПП №-4633 от 6 марта 2020 года «О мерах по широкому внедрению рыночных принципов в хлопковом секторе», Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 397 от 22 июня 2020 года «О мерах по дальнейшему развитию хлопковой и текстильной промышленности» и других соответствующих нормативных актах в этой области.

Соответствие исследований приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационная работа выполнялась в соответствии приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовное, нравственное и культурно-просветительское развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Вопросами концепции и стратегии маркетинга занимались³ И.Л. Акулич, Г. Ассель, И. Альтшуллер, И. Ансофф, П. Дойл, Ф. Котлер, Ж.Дж. Ламбен, М. Портер и другие зарубежные ученые.

Теоретические основы формирования маркетинговой стратегии и механизмы ее реализации на промышленных предприятиях в странах Содружества Независимых Государств изучали Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн, А.М. Годин, Е.П. Голубков, Б.А. Соловьев, С.В. Карпова, А.А. Овсянников, А.П. Панкрухин⁴.

Общие аспекты совершенствования системы маркетинга в Узбекистане и изучение формирования маркетинговых стратегий субъектов хозяйствования изучались отечественными учеными Гуломовым С.С., Бекмуродовым А.С., Болтабоевым М.Р., Икрамовым М.А., Касимовой М.С.,

³Акулич И.Л. Маркетинг: учебник / И.Л. Акулич. – Минск: Высш.шк., 2018. – 511 с.; Ассель Генри. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2001; Альтшуллер Игорь. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или Просто – о сложном. – М.: Дело, 2010. – 542 с.; Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 2002. – 416 с.; Дойль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 502 с.; Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 132 с.; Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок (Пер. с англ. Под ред. В.В. Колчанова). - СПб.: Питер, 2014. – 800 с.; Портер М. Конкуренция / М.Портер; пер. с англ. О.Л.Пелявского [и др.]. – Исправ. изд. – М.: Вильямс, 2005. – 602 с.

⁴Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов. -4-у изд. – СПб.: Питер, 2008. -733 с.; Годин А.М. Маркетинг: Учебник для студентов вузов. – М.: Дашков и К°, 2009. – 651 с.; Голубков Е.П. Теория и методология маркетинга: настоящее и будущее. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 207 с.; Маркетинг: Учебник / Соловьев Б.А. – М.: Инфра-М, 2016. – 754 с.; Маркетинг: теория и практика: учеб пособие для бакалавров / под.общ. ред. С.В.Карповой. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 408 с.; Овсянников А.А. Современный маркетинг. В 2-х частях. Часть 1 :учебник и практикум для вузов / А.А.Овсянников. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 376 с.; Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. – М.:Омега-Л, 2009. – 654 с.

Солиевым А.С. исследованиями М.Юсупова, А.А. Фаттахова, Ш.Дж. Эргашходжаевой и другими учеными⁵. Вопрос о маркетинговой стратегии экспортного потенциала хлопковой отрасли Узбекистана изучал М.Р. Болтабоев⁶, а маркетинговые аспекты повышения конкурентоспособности хлопкового волокна в Узбекистане - И.К. Шодиметов и Н.Г. Акбаров⁷.

Следует отметить, что в данном исследовании недостаточно изучены вопросы разработки маркетинговой стратегии дальнейшего развития отрасли, обеспечивающей глубокую переработку хлопкового волокна, направленную на реализацию структурных изменений в экономике.

Связь диссертационного исследования с исследовательскими планами вуза, в котором была завершена диссертация. Диссертационное исследование выполнено на основе плана научных исследований АО «Пахтасаноат илмий маркази» МБФ-2-005 «Разработка методологических основ алгоритмов управления процессами сложных непрерывных производственно-технологических систем (на примере первичной обработки хлопка)» и ОТ-Atex 2018-207 в рамках практического проекта «Разработка энергоресурс эффективной автоматизированной системы управления тепловым процессом сушки хлопка-сырца».

Целью исследования является разработка маркетинговой стратегии развития предприятий хлопкоочистительной отрасли и разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию механизмов ее реализации.

Задачи исследования:

обосновать целесообразность его внедрения в практику хлопкоочистительной отрасли путем изучения инструментов и методов стратегического маркетинга;

изучение теоретических основ формирования маркетинговой стратегии стратегического развития промышленного предприятия;

раскрытие сущности маркетинговых концепций экономического развития промышленного производства;

изучение современного состояния и перспектив развития хлопкового комплекса;

анализ конкурентоспособности хлопкового волокна и хлопкоочистительных заводов;

⁵ Гуломов С.С. Маркетинг асослари. – Т.: Шарк, 2002. – 254 б., Soliyev A. Marketing. Bozorshunoslik. – Т.: “IQTISOD-MOLIYA”, 2010; Бекмурадов А.Ш., Янг Сонг Бэ. Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: Кластерный подход. Монография. – Ташкент: ТГЭУ, 2006. – 112 с.; Болтабоев М.Р. Тўқимачилик саноатида маркетинг стратегияси. Монография. – Т.: ФАН, 2004. – 223 б.; Икрамов М.А., Салимов С.А. Международный маркетинг: учеб. Пособие для ВУЗов. – Т.: Изд-во Нац. Библ. Узбекистана им. А. Навои, 2010. – 276 с.; Фаттахов А.А. Улгуржи савдода маркетинг стратегияси ва унинг самарадорлигини ошириш йўллари: икт. фан. док. илм. дар. олиш учун ёзилган дисс. Т., 2006. – 250 б., Ergashxodjaeva Sh.Dj., Qosimova M.S., Yusupov M.A. Marketing. Darslik. – Т., 2019. – 361 б., Ergashxo`jaeva Sh.J. Strategik marketing: Darslik. – Т.: O`zbekiston faylasuflar milliy jamiyati, 2019. – 232 б.

⁶ Болтабоев М.Р. Эффективность маркетинга при экспорте хлопкового волокна (На примере Республики Узбекистан): к.э.н. ... диссертация. – Т.:ТГЭУ, 1999. – 164 б.

⁷Шодиметов И.К. Жаҳон бозорида Ўзбекистон пахта толаси рақобатбардошлигини оширишнинг маркетинг жиҳатлари: и.ф.н. ... диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 2004. – 168 б.; Акбаров Н.Г. Пахтани дастлабки қайта ишлаш корхоналари рақобат маркетинг стратегиясини шакллантириш и.ф.ф.д. (PhD) диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 2018. – 170 б.

анализ маркетинговой деятельности с учетом характеристик хлопкоочистительных заводов;

разработка системно-интегрированной концепции реализации стратегии развития хлопкоочистительных заводов;

совершенствование экономических механизмов реализации маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительных заводов;

совершенствование методики оценки эффективности маркетинговых стратегий развития хлопкоочистительных заводов.

Объектом исследования является производственная и сбытовая деятельность хлопкоочистительных заводов, входящих в Ассоциацию хлопково-текстильных кластеров Узбекистана.

Предмет исследования экономические отношения в процессе формирования маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительных заводов.

Методы исследования. В процессе исследования использовались кабинетные и полевые методы исследования, наблюдение образцов, графическая интерпретация, экспертная оценка, анализ портфеля, стратегическое планирование.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

исходя из стратегических задач хлопкоочистительных заводов на ближайшее время как - качество продукции, объемы производства и объем продаж, предложена оценка эффективности маркетинговой стратегии хлопкоочистительных заводах пятиступенчатой системой баллов (0 - 0,30; 0,31-50; 0,51-70; 0,71-0,85; 0,86 - 1);

обосновано обеспечение эффективности реализации стратегии роста хлопкоочистительных предприятий за счет сбалансированности наиболее оптимального варианта целевой программы;

доказано, что для достижения стратегической цели увеличения объема продаж, необходимого для обеспечения определенной доли рынка хлопковой продукции, хлопкоочистительный завод должен реализовать целенаправленную маркетинговую стратегию роста на трех направлениях;

исходя из текущего состояния и перспектив хлопкоочистительного завода, целесообразно оценивать эффективность маркетинговой и управленческой стратегии на основе подхода «достижения целевого прогноза предприятия хлопкоочистительного производства».

Практические результаты исследования таковы:

разработана концепция системно-интегрированного управления реализацией стратегии роста хлопкоочистительного завода;

разработаны модели для таких вариантов, как начальная, средняя, достижимая стратегия будущего роста хлопкоочистительного завода;

организационно-экономические механизмы реализации стратегии роста хлопкоочистительных заводов разработаны на основе модели 7S;

разработаны методологические правила реализации экономического механизма реализации стратегии роста в системе управления хлопкоочистительным заводом.

предложена методика оценки эффективности стратегии роста промышленных предприятий.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования подтверждается использованием официальных публикаций - изучением и анализом источников, опубликованных известными зарубежными и узбекскими учеными, Госкомстатом, бухгалтерской и статистической отчетностью предприятий.

Научная и практическая значимость результатов исследования.

Научная значимость исследования заключается в том, что акцент на фундаментальную ценность развитых хлопкоочистительных заводов, экономический рост, выявление и формализация взаимосвязи между инвестиционным потенциалом и стоимостью предприятия, системно-интегрированный подход к реализации стратегий роста, направленных на выявление конкретных производственных характеристик, реинжиниринг бизнес-процессов, стимулирование и обучение персонала, сбалансированные КРІ, поиск возможностей обеспечения эффективности маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительного завода на основе стратегического бюджета, гармонизации систем ценообразования, процедуры выбора и оценки эффективности маркетинговых стратегий роста, предложения по разработке «Дорожной карты» для реализации маркетинговых стратегий, метод оценки эффективности стратегии роста промышленных предприятий будут объяснены тем, что предприятия хлопкового сектора будут активно содействовать развитию будущего роста. Маркетинговые стратегии и меры по повышению их эффективности.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что с учетом его теоретических и практических принципов можно увеличивать свои доходы, создавать новые рабочие места и создавать новые рабочие места за счет диверсификации производства, эффективного использования существующих возможностей и дальнейшего развития. Благоустройство промышленных предприятий позволяет выбирать варианты при занятии рыночных сегментов. При этом результаты исследования могут быть использованы в системе высшего образования при преподавании таких дисциплин, как «Основы маркетинга», «Маркетинговые исследования», «Стратегический маркетинг», а также при подготовке учебников и учебных пособий.

Внедрение результатов исследований. На основании полученных научных результатов по совершенствованию механизма реализации маркетинговой стратегии развития предприятий хлопкоочистительной отрасли:

исходя из стратегических задач хлопкоочистительных заводов на ближайшее время как - качество продукции, объемы производства и объем продаж, предложена оценка эффективности маркетинговой стратегии хлопкоочистительных заводов с пятиступенчатой системой баллов (0 - 0,30; 0,31-50; 0,51-70; 0,71-0,85; 0,86-1) внедрено в практику управления маркетингом предприятий АО «Узпахтасаноат (справка АО «Узпахтасаноат»

от 26 ноября 2020 г. № 03-08/2674). В результате при эффективной реализации маркетинговой стратегии темп роста валовой прибыли от продаж в сопоставимых ценах в 2019 году по сравнению с 2018 годом составил 14,6%;

в управленческую деятельность внедрены предложения по увеличению стоимости предприятия за счет балансировки наиболее оптимального варианта целевой программы для обеспечения эффективности стратегии роста хлопкоочистительных заводов АО «Узпахтасаноат» (справка АО «Узпахтасаноат» от 26 ноября 2020 г. № 03-08/2674). В результате реализации стратегии системно-интегрированного подхода к аспектам, определяющим особенности отдельных производств на хлопкоочистительных заводах, затраты на управление были снижены на 12%;

внедрены предложения по программе реализации для достижения стратегической цели увеличения объема продаж, необходимого для обеспечения определенной доли рынка хлопковой продукции, хлопкоочистительный завод должен реализовать целенаправленную маркетинговую стратегию роста по трем направлениям АО «Узпахтасаноат» (справка АО «Узпахтасаноат» от 26 ноября 2020 г. № 03-08/2674). При применении обоснованных предложений за счет систематизации нефинансовых показателей в дополнение к финансовым показателям на хлопкоочистительных заводах затраты на управление маркетингом снизились на 14%;

внедрено в управление маркетинговой деятельностью АО «Узпахтасаноат» предложение о целесообразности оценки эффективности маркетинговой и управленческой стратегии исходя из текущего состояния и перспектив хлопкоочистительного завода на основе подхода «достижение целей хлопкоочистительных заводов», (справка АО «Узпахтасаноат» № 03-08/2674 от 26 ноября 2020 г.). В результате темп роста валовой выручки от продаж в сопоставимых ценах в 2019 году по сравнению с 2018 годом составил 12,35%.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования обсуждались на 3-х международных и 3-х национальных научных конференциях.

Публикация результатов исследований. По теме диссертации опубликовано 12 научных работ, в том числе 5 научных статей в научных журналах, рекомендованных к публикации основных результатов докторских диссертаций ВАК РУз, в том числе 3 отечественных и 2 зарубежных журнала.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка использованных источников, объем которой составляет 144 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность и необходимость выбранной темы, описана степень изученности проблемы, а также цели и задачи исследования, указано соответствие приоритетным направлениям ИУ по развитию науки и технологий республики, даны рекомендации по проведению научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

В первой главе диссертации под названием **«Стратегия маркетинга и научно-теоретические основы ее реализации»** обоснована целесообразность внедрения ее в практику хлопкоочистительной промышленности путем изучения стратегических маркетинговых инструментов и методов, обоснована целесообразность внедрения в практику промышленного предприятия маркетинговых методов стратегического развития.

На наш взгляд, внедрение стратегии в практику позволит, во-первых, достичь совершенной стратегии, которая будет состояться с учетом изменений внешней и внутренней среды хлопкоочистительного предприятия, а во-вторых, добиться совершенствования механизмов реализации стратегии, в частности, повышения эффективности использования ФО при разработке стратегии.

В целом следует различать два типа стратегий - общие стратегии и специфические стратегии. Наиболее распространенными среди стратегических матриц являются матрицы портфелей. В ходе исследования был проведен стратегический анализ маркетинговых стратегий для дальнейшего развития предприятий хлопкоочистительной отрасли.

Одним из наиболее распространенных методов оценки качества диверсифицированных видов деятельности компании является матричный анализ ее хозяйственного портфеля. Матрица портфеля экономики представляет собой таблицу, в которой сравниваются стратегические макеты каждой структурной единицы диверсифицированной компании.

Матричный, стратегический анализ может быть построен на основе любых двух показателей, характеризующих позиции. Наиболее значимыми показателями являются темпы роста отрасли, доля рынка, долгосрочная привлекательность отрасли, конкурентоспособность и уровень развития того или иного продукта и рынка. Обычно одна строка матрицы показывает привлекательность сети, а другая-статус конкретных видов деятельности в ней.

В диссертации теоретически раскрыта сущность наиболее часто применяемых на практике матриц экономического портфеля «доля рынка – рост рынка», «рыночная привлекательность – конкурентное преимущество», «привлекательность сети и конкурентное преимущество», матриц жизненного цикла сети.

Хотя в настоящее время маркетинговая стратегия, вопросы ее формирования которой изучаются исследователями в широком масштабе, в отдельных отраслях, в частности в хлопковом комплексе, вопросы ее

разработки, исходя из отраслевого характера, особенно актуальны для практической реализации маркетинговой стратегии развития.

На сегодняшний день законодательство Узбекистана по развитию производства высококачественного хлопка и хлопчатобумажной продукции на экспорт зависит от изменения вектора внешних сил (появление конкурентов, колебания цен на хлопковое волокно на мировом рынке и т.д.), а также от уровня развития национальной экономики. Таким образом, на наш взгляд, следует исходить из положения, что альтернативное положение маркетинговой стратегии в развитии производства во многом определяется коренными изменениями экономических, политических и социальных факторов.

Таким образом, на наш взгляд, альтернативное положение маркетинговой стратегии в производстве определяется главным образом правилом, определяемым радикальными изменениями экономических, политических и социальных факторов.

Во-вторых, задача маркетинга в стратегическом планировании - разработать стратегии, которые позволят ему занять определенные позиции. Это тесно связано с желанием компании получить преимущество перед конкурентами, принявшими стратегии для достижения такой позиции (рис.1).

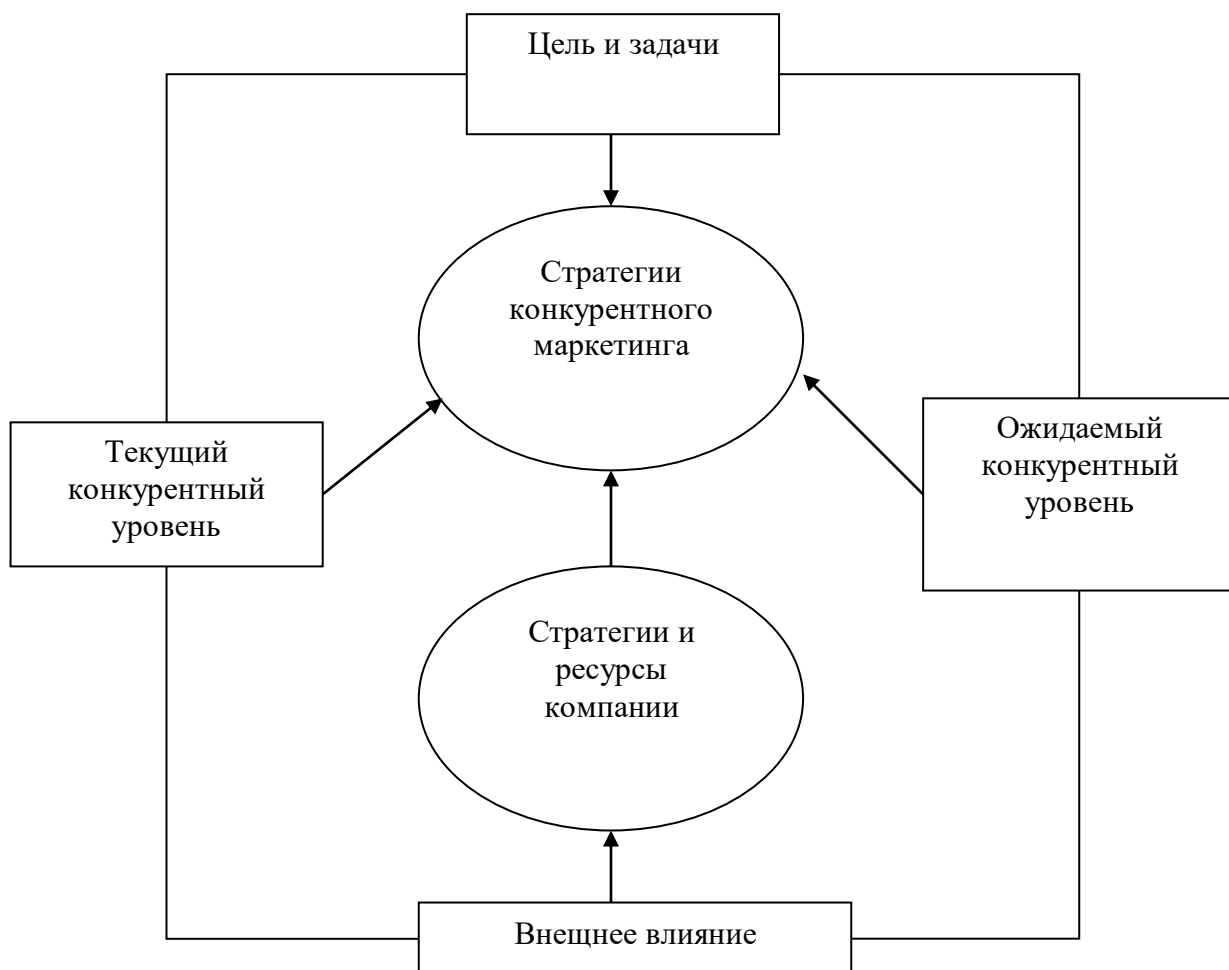


Рис.1. Стратегия достижения на будущую позицию⁸

⁸ Авторская разработка на основе эмпирических исследований.

Втретьих, маркетинг должен играть активную роль в продвижении стратегических предложений, демонстрируя важность адаптации к рынку для успеха предприятия.

Питер Лоранцв своих исследованиях разрабатывает трехступенчатую модель стратегического управления, и по его мнению, понятие стратегий - это не «предмет в нем», но он определяет три вида стратегий, которые имеют свои места на предприятии⁹:

- корпоративная стратегия;
- бизнес стратегия;
- функциональная стратегия.

Следует отметить, что Чарльз В. Хоффер и Дэн Шендель¹⁰ были первыми, кто предложил такой трехэтапный анализ выражения стратегии.

Существует стратегия, представляющая предприятие в целом, которая называется корпоративной стратегией.

В целом, на практике предприятия, занимающиеся только одним видом деятельности, встречаются редко. Каждый бизнес фактически занимается несколькими видами деятельности, которые приносят ему доход, т.е. имеет бизнес-портфель. Для каждого вида бизнеса определяется конкретная бизнес-стратегия.

Наконец, у предприятия должна быть четкая стратегия в области маркетинга, организации производства, финансов, инвестиций и человеческих ресурсов. Это так называемые функциональные стратегии.

Взаимосвязанность и совместимость типов стратегий на всех уровнях иерархии стратегий обеспечивает эффективность стратегий развития предприятия.

Основными стратегическими целями и задачами корпоративной стратегии хлопкового комплекса являются:

- дальнейшее развитие хлопкоочистительной промышленности;
- дальнейшее укрепление экспортного потенциала хлопкоочистительных предприятий.

Основными стратегическими целями и целями бизнес-стратегии хлопкового комплекса являются:

- замена экспорта сырья экспортом готовой продукции путем глубокой переработки;
- иметь необходимые сертификаты для внедрения систем менеджмента качества в соответствии с международными стандартами;
- создание удобной транспортно-коммуникационной системы для поиска новых сегментов рынка и доступа к ним.

Основными стратегическими целями и целями маркетинговой стратегии хлопковых предприятий являются:

- улучшение конкурентоспособности хлопковой продукции;

⁹ Хруцкий В.Е., Корнеева И. В. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка: учеб. пособие. -3-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2018. - 560 с.

¹⁰ Hoffer C.W. and Shendel D. Strategy Formulation: Analytical Concepts. St. Paul, MN: West Publishing Company, 1978.

полное удовлетворение потребностей потребителей на хлопковые продукты;

улучшение позиции и доли хлопковых продуктов на целевых рынках.

Анализ внешних и внутренних факторов поможет развивать перспективные направления производства, развитие относительного конкурентного преимущества и обобщения. Стратегические решения принимаются путем выбора стратегии и ее целей.

Известно, что развитие управляемой рыночной экономики делится на управление национальной экономикой на макроуровне, то есть управление отдельными отраслями и сетевыми комплексами, а также на управление в масштабе предприятия (микромасштаб). Дальнейшее перераспределение сфер управления сделает рынок определяющим фактором экономической среды предприятия, а способность конкурировать на рынке станет их основным принципом работы.

На наш взгляд, необходимость формулирования маркетинговой стратегии на хлопкоочистительных предприятиях Республики Узбекистан связана с новым этапом кардинальных изменений внешней среды предприятий и других организаций отрасли, дальнейшей либерализацией системы управления, активным развитием внешнеэкономической деятельности.

Вторая глава диссертации озаглавлена «Анализ развития хлопкоочистительной отрасли и маркетинговой деятельности» с целью изучения текущего состояния и перспектив развития хлопковой отрасли, анализа конкурентоспособности хлопкового волокна и хлопкоочистительных заводов, анализа маркетинговой деятельности предпринимателей.

Существование благоприятных климатических условий в Республике Узбекистан, расположенной в центре Центральной Азии, играет важную роль в организации и развитии хлопкового комплекса. В настоящее время хлопковый комплекс служит ключевой базой для успешных операций в текстильной, масложировой, пищевой и легкой промышленности, действующих в стране.

Информация о выращивании хлопка-сырца и основных показателей производства волокна в Республике Узбекистан на 2016-2019 годы приведена в таблице 1.

Результаты анализа этих данных показали, что площади, отведенные под выращивание хлопка-сырца, заметно сокращаются и которые с 1301,7 тыс. га, занимаемых в 2016 году, снизились до 1033,0 тыс. га в 2019 году. В течение рассматриваемого периода уровень урожайности, которая считается интенсивным фактором, колеблется, и самый высокий результат был достигнут в 2019 году и составил 26 ц / га, а самый высокий урожай был получен в 2016 году и составил 3085044. тысяч тонн. Изменение индекса выхода волокна, который является одним из ключевых показателей, также является стабильным, и самый высокий выход волокна был достигнут в 2019 году, когда его показатель составлял 34,5%. Повышение урожайности на 1 центнер с гектара позволит вырастить дополнительно 15 тысяч тонн сырья.

Эти цифры следует воспринимать всерьез. Руководителям и специалистам, занимающимся производством и реализацией хлопка и текстильной продукции из него, необходимо усвоить требования и специфику мирового рынка хлопка-волокна и текстильной продукции, всегда быть в курсе конъюнктурных ситуаций и уровня цен, быть готовыми к ожидаемому снижению спроса на хлопчатобумажную продукцию, уметь правильно предвидеть эти процессы и искать пути конкурентоспособности производства.

Таблица 1

Основные показатели производства хлопка и волокна в Республике Узбекистан¹¹

Показатели	Ед.изм.	Годы			
		2016	2017	2018	2019
Посевная площадь	тыс. гектар	1301,7	1206,0	1170,0	1033,0
Валовый урожай	тыс. тонн	3085,044	2900,175	2293,039	2691,698
Средняя урожайность	ц/га	23,7	24,0	19,6	26,0
Объем выработки волокна	тыс. тонн	1052	994,7	784,2	928,6
Средний выход волокна	%	34,1	34,3	34,2	34,5

На наш взгляд, одним из основных направлений стратегического развития хлопкоочистительной промышленности в будущем является создание «хлопково-текстильных» кластеров, осуществляющих глубокую переработку хлопкового волокна на основе диверсификации отраслевого производства.

Известно, что оценка производимой продукции и конкурентоспособности предприятия играет важную роль в формировании маркетинговой стратегии будущего развития промышленных предприятий. Поэтому в данной диссертационной работе конкурентоспособность хлопкового волокна и хлопкоочистительного завода оценивалась по существующим методикам. Оценка конкурентоспособности хлопкового волокна проводилась в следующие этапы: наиболее конкурентоспособная модель для анализа рынка и сравнительного использования - выбор продукта; определение набора сопоставимых партий в обоих товарах; оценка конкурентоспособности хлопкового волокна путем расчета интегрального показателя относительной конкурентоспособности.

В ходе исследования была оценена конкурентоспособность хлопкоочистительных предприятий "Узбекистан", "Баявут" и "Шерабад",

¹¹ Данные Государственного комитета Республики Узбекистан.

действующих в республике. Результаты анализа конкурентоспособности этих хлопкоочистительных предприятий свидетельствуют о том, что наиболее конкурентоспособным предприятием среди них является хлопкоочистительное предприятие "Узбекистан". Потому что на этом хлопкоочистительном предприятии установлены новые высокопроизводительные установки из Китайской Народной Республики. Конкурентоспособность хлопкоочистительных предприятий "Баявут" и «Шерабад» была относительно низкой, с диапазоном 0,442 - 0,683. В частности, вышеуказанные хлопкоочистительные предприятия имеют большие неиспользованные резервы внутренних ресурсов (стратегический потенциал).

Также важно оценить эффективность маркетинговой деятельности предприятия в повышении эффективности реализации маркетинговых стратегий. При оценке эффективности маркетинга используется несколько методов. Социологические методы оценки эффективности маркетинга будут сосредоточены на использовании практических социологических инструментов.

Эффективность маркетинговой деятельности предприятий хлопкоочистительной сети в диссертации оценивалась с использованием метода экспертной оценки. Уровень соответствия организационного содержания маркетинговой концепции и адаптируемой организации маркетинговой деятельности на хлопкоочистительном предприятии оценивается на "среднем" уровне, то есть 40,7% от максимального балла. Основной причиной такой ситуации является отсутствие надлежащих отделов маркетинга и служб в структуре управления акционерного общества и входящих в его состав хлопкоочистительных предприятий.

Третья глава диссертации под названием **"Основные направления совершенствования реализации маркетинговых стратегий развития хлопкоочистительной промышленности"** основана на системно-комплексной концепции реализации стратегии роста хлопкоочистительных предприятий на основе системы сбалансированных показателей и концепций управления стоимостью, выбора маркетинговых стратегий для развития хлопкоочистительных предприятий, в результате обоснования вариантов роста были изучены вопросы совершенствования системы управления реализацией маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительных предприятий, методика оценки эффективности маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительного предприятия, предложения по реализации маркетинговой стратегии развития хлопкоочистительного предприятия.

Выводы исследования об обосновании необходимости применения тех или иных управленческих концепций к организации деятельности хлопкоочистительной отрасли в экономической литературе изложены недостаточно. Методологические правила, которые учитывают все важные факторы, влияющие на эффективность и результативность реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия, недостаточно разработаны.

Это привело нас к необходимости создания качественно нового согласованного и методичного подхода к управлению реализацией стратегии роста хлопкоочистительного предприятия, которая призвана решить проблемы, выявленные во всех вышеперечисленных ситуациях.

Основой новой концепции является концепция управления стоимостью, которая доминирует в современной теории стратегического управления, признанной в мировой системе знаний, и системе сбалансированных показателей. По нашему мнению, эти два выбранных инструмента управления в полной мере позволяют реализовать современные подходы, которые могут быть использованы для развития экономического измерения в целях реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия.

Предложенная нами концепция системно-интегрированного управления реализацией стратегии роста хлопкоочистительного предприятия демонстрирует две ее основные характеристики: систематизацию и интеграцию.

Интеграция предполагает, прежде всего, консолидацию теоретических и методологических правил двух основных концепций: концепции управления стоимостью (VBM) и системы сбалансированных показателей (BSC). Концепция VPM обеспечивает процесс реализации стратегии роста - определяет приоритетный критерий повышения стоимости предприятия и управленческие решения, а также обеспечивает основу для принятия управленческих решений по увеличению затрат предприятия и определению ключевых инструментов роста.

В качестве критерия реализации концепции VPM в мировой практике используется показатель экономической добавленной стоимости - показатель EVA. Таким же показателем экономической добавленной стоимости, на наш взгляд, является экономическая ценность, которая стала приоритетным показателем в процессе реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия в рамках авторской концепции оценки уровня достижения основной стратегической цели и принятия управленческих решений, а также мониторинга.

Систематизация выражается в подчинении комплекса взаимосвязанных инструментов управления, которые составляют неотъемлемое экономическое измерение реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия, стратегическим целям предприятия.

Системно-интегрированная концепция реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия включает в себя следующие основные компоненты-модули, которые включают в себя ее основные теоретические и методологические правила (рисунок 2).

Формирование экономических предпосылок реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия требует решения следующих научных задач:

- 1) определить основные инструменты реализации стратегии;
- 2) обеспечить их взаимосвязанное сбалансированное использование в системе управления предприятием;

3) обеспечить, чтобы они были сосредоточены на достижении своих целей.

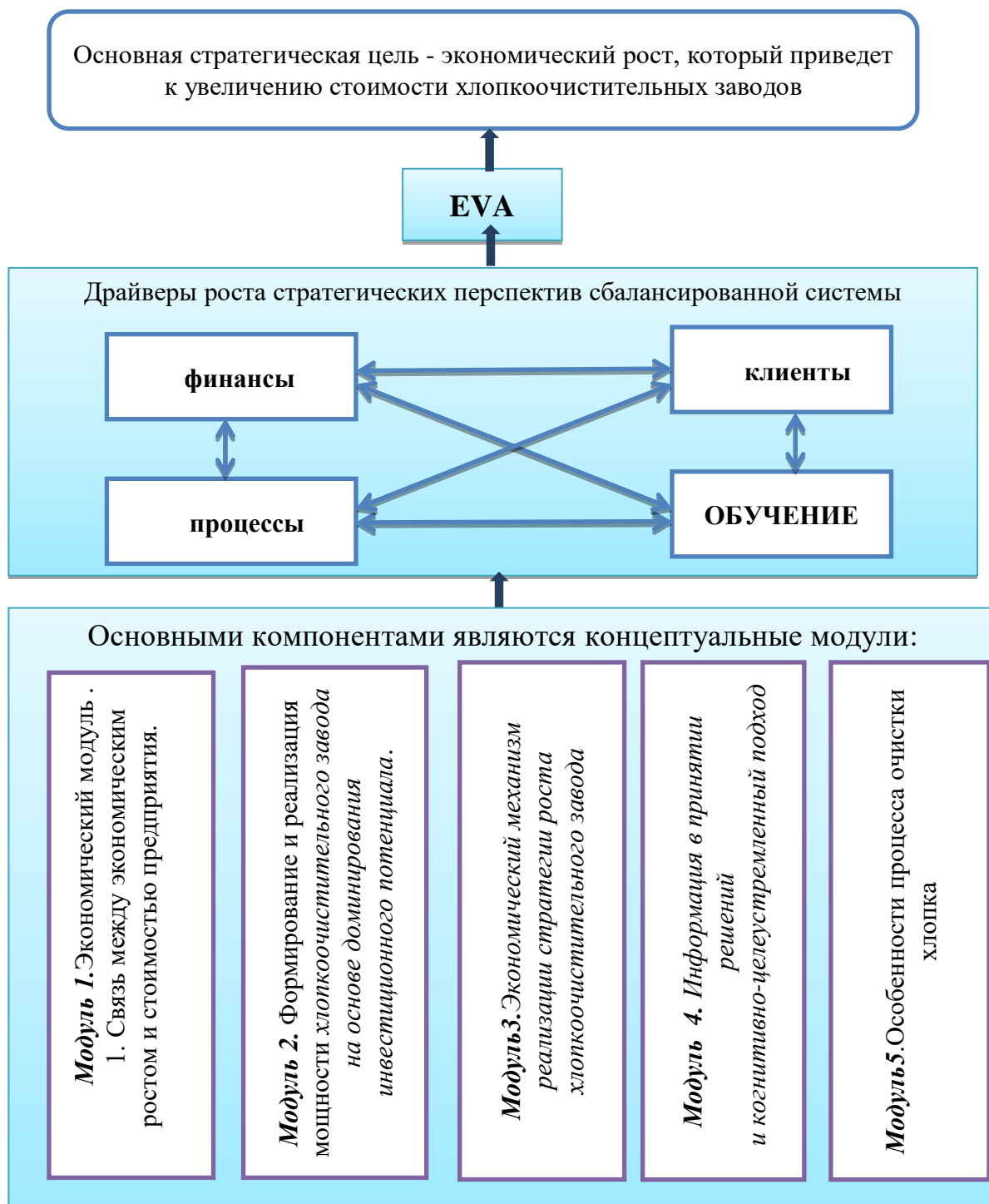


Рис.2. Базис модули системно-интегрированная концепция реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия¹²

Основой внутреннего экономического механизма управления реализацией стратегии роста хлопкоочистительного предприятия является

¹² Монографическое исследование сформулировано автором.

взаимосвязь его компонентов - аналитических инструментов управления, выбранных в соответствии с критериями их использования для реализации стратегии роста хлопкоочистительного предприятия.



где: KPI - индикаторы базы деятельности (перевод с английского Key Performance Indicators).

Рис. 3. Взаимосвязь основных компонентов экономического механизма реализации стратегии роста хлопкоочистительного завода¹³

В ходе исследования была усовершенствована методика стратификации и выбора средств экономического механизма для реализации стратегии роста хлопкоочистительного завода на базе модели «7S».

Методологические инструменты экономического механизма отличаются друг от друга в виде следующих взаимосвязанных элементов, основанных на модели «7S» (рисунок 3):

- сбалансированная система показателей;
- стратегическая бюджетная система;

¹³ Авторская разработка

процессный подход к управлению предприятием;
организационная структура управления «товар-рынок»;
система информационной поддержки управленческих решений;
маржинально-экономический подход к ценообразованию;
система мотивации персонала на основе показателей оценки, обучения и формирования стратегического мышления на предприятии для оценки уровня достижения стратегических целей.

Исследование показало, что для достижения стратегической цели увеличения продаж, что необходимо для обеспечения определенной доли рынка хлопковой продукции, хлопкоочистительный завод должен реализовать целенаправленную маркетинговую стратегию роста в трех областях:

а) усиление рыночной позиции (тот же рынок с тем же продуктом): повышение конкурентоспособности хлопкоочистительного завода на существующем рынке, поиск и привлечение новых клиентов;

б) развитие рынка (новый рынок для данного продукта): расширение географии продаж продукта в стране и за рубежом;

в) разработка продукта (новый продукт на том же рынке): создание в ближайшем будущем производства нетканых материалов путем реализации политики диверсификации и создания небольшой швейной мастерской.

Следует отметить, что хлопкоочистительный завод в настоящее время развивается по инвариантной (фиксированной) модели роста, то есть инвестирует собственные средства (прибыль, амортизационный фонд) и заемный капитал (ссуды, лизинг) и регулирует соотношение заемных и собственных средств (средства с финансовой поддержкой). Однако эта модель вариантов роста ограничивает инвестиционный потенциал хлопкоочистительного завода (финансовые усилия превышают лимит, установленный инвесторами, и его среднее значение составляет 1,8). Учитывая огромные планы развития хлопкоочистительного завода, необходимо обеспечить изменение траектории его развития - по модели «достижимого» экономического роста, что означает расширение спектра источников финансирования предприятия за счет первоначального государственного предложения акции на фондовом рынке требуют организационных изменений.

В ходе исследования сформирована структура экономического механизма реализации стратегии роста. Воздействие механизма ориентировано на объект - факторы роста хлопкозавода, а методы воздействия - средства управления - на компоненты механизма.

На движение экономического механизма влияют менеджеры (или лица, принимающие решения). Они, в свою очередь, используют данные в виде отчетов на основе информационных потоков в этом процессе, опираясь на драйверы роста (КРІ), определяющие их мотивацию по определенным критериям - целевым значениям ключевых базовых показателей.

Стратегическое бюджетирование позволяет вносить необходимые изменения в фактические значения того или иного КРІ и уровень

тактического и повседневного управления, мониторинга, анализа различий и реализации стратегий роста в рамках сбалансированной системы показателей, сформированной по четырем стратегическим перспективам. Этот процесс повторяется до достижения стратегических целей. Предлагаемый экономический механизм позволяет сформировать и повысить уровень инвестиционного потенциала предприятия и обеспечить эффективный экономический рост хлопкоочистительного завода.

В целях разработки практических подходов к управлению на основе максимизации стоимости в диссертации была разработана «дорожная карта», которая включает методические указания по реализации экономического механизма реализации стратегии роста в системе управления хлопкоочистительным заводом.

В диссертации предлагается использовать комплексную систему оценки, которая включает комплексную оценку эффективности стратегии развития хлопкоочистительных заводов.

В отличие от существующих методов, эффективность маркетинговой стратегии развития хлопкозаводов рассматривается как совокупность трех составляющих: качества реализации выбранной маркетинговой стратегии – K_c ; эффективности маркетинговой стратегии – C_c и степени достижения (эффективность):

$$\mathcal{E}_c = f(K_c, C_c, M_d) \quad (1)$$

Наиболее эффективная стратегия качества была определена на этапе выбора из ряда стратегических альтернатив, а вариант превентивной стратегии был выбран как наиболее эффективный из трех стратегических вариантов для исследуемого хлопкоочистительного завода.

Эффективность маркетинговой стратегии - это качественное изменение на предприятии в долгосрочной перспективе, основанное на результатах реализации стратегии. Она определяется исходя из конкретной ситуации и конкретного предприятия. Уровень достижения цели определяется как степень соответствия результата, достигнутого при реализации данной стратегии, заявленным целям, а именно:

$$\mathcal{E}_c = \frac{\mathcal{E}_f}{\mathcal{E}_p} \quad (2)$$

где, \mathcal{E}_f – фактически полученный результат;

\mathcal{E}_p – запланированный результат.

Интегральная оценка эффективности разработки и реализации маркетинговых стратегий хлопкоочистительных заводов определяется по следующей формуле:

$$K_{CC} = \sqrt{K_{K_c} \times K_{C_c} \times K_{M_d}} \quad (3)$$

где, K_{K_c} - коэффициент качества реализации выбранной

маркетинговой стратегии;

K_{C_c} - коэффициент эффективности маркетинговой стратегии;

K_{M_d} - коэффициент, описывающий степень достижения поставленной цели.

Интегральный показатель эффективности маркетинговой стратегии принимает значение от 0 до 1. Шкала оценки эффективности маркетинговой стратегии по интегральному показателю приведена в таблице 2.

Таблица 2

**Шкала оценки эффективности маркетинговой стратегии
хлопкоочистительного завода¹⁴**

Результат интегрального показателя	Значение
От 0 до 0,30	Критик
От 0,31 до 0,50	Неудовлетворительно
От 0,51 до 0,70	Удовлетворительно
От 0,71 до 0,85	Хорошо
От 0,86 до 1	Идеал (Отлично)

Из приведенной таблицы видно, что важнейшей стратегической целью хлопкоочистительного завода на ближайшее время является увеличение производства и продаж за счет увеличения сырьевой базы хлопка, повышение рентабельности за счет снижения затрат и повышения стоимости предприятия. Разработанная стратегия упреждающего маркетинга была реализована в 2019 году.

В результате обработки экспертных оценок качества выбранной маркетинговой стратегии определено $K_{K_s} = 0,92$. Получены два показателя, характеризующих цель: темп роста продаж (108,82% от плана) и темп роста стоимости предприятия (113,75% от плана). Поскольку их значение обеспечивает достижение желаемой цели, принимается удовлетворительно $K_{C_c} = 1$.

За основу для расчета коэффициента, описывающего уровень достижения желаемой цели - K_{M_d} были получены показатели, описывающие перспективы в системе сбалансированных показателей (BSC). Результаты показывают, что все индикаторы, кроме индикатора «Изменение удовлетворенности сотрудников» (выполнено 96,0%), описывают достижение желаемого результата. Следовательно, $K_{M_d} = 0,96$. Таким образом, эффективность хлопкоочистительного завода в реализации выбранной стратегии упреждающего маркетинга выглядит следующим образом:

$$K_{CC} = \sqrt{K_{K_c} \times K_{C_c} \times K_{M_d}} = \sqrt{0,92 \times 1,0 \times 0,96} = 0,94$$

¹⁴ Расчеты автора проведены на основе экспертных оценок

Это означает, что интегрированная маркетинговая эффективность этого хлопкозавода составляет 0,94 и имеет оценку «отлично» в соответствии со шкалой оценки, приведенной в таблице 2. Это указывает на правильность выбранной маркетинговой стратегии роста хлопкоочистительного завода.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования были сделаны следующие выводы и рекомендации:

1. Альтернативная позиция маркетинговой стратегии в развитии хлопкоочистительных заводов должна основываться, прежде всего, на том принципе, что она определяется радикальными изменениями экономических, политических и социальных факторов; во-вторых, маркетинг должен играть активную роль в продвижении стратегических предложений, демонстрируя важность рыночной адаптации для успеха предприятия.

2. Можно выделить конкретные критерии оценки уровня использования маркетингового потенциала хлопкоочистительного завода: способность адаптироваться к изменениям внешней среды; толерантность к конкуренции и умение обеспечить ее рост; возможность расширения внутреннего потенциала маркетинговой деятельности хлопкоочистительного завода. В ходе исследования оценка эффективности маркетинговой деятельности в ассоциации «Хлопково-текстильные кластеры Узбекистана» и ее подразделениях проводилась методом экспертной оценки. Уровень соответствия организационной структуры маркетинговой концепции и организации маркетинговой деятельности в соответствии с рыночными изменениями на предприятиях хлопкоочистительной отрасли оценен как «умеренный».

3. Предлагаемая концепция системно-интегрированного управления реализацией стратегии роста хлопкоочистительного завода отражает две его основные характеристики: системность и интеграцию. Эти два выбранных инструмента управления допускают полную реализацию.

4. В диссертации предлагается индикативный метод управления реализацией стратегии роста хлопкоочистительных заводов как решение проблемы роста хлопкоочистительных заводов, применение которого позволяет добиться экономического роста хлопкоочистительного завода и моделировать по трем вариантам: исходному, среднему, достижимому (в зависимости от прогнозируемых условий предприятия).

5. По нашему мнению, экономический механизм реализации стратегии роста хлопкоочистительного завода определяется как составная часть системы управления хлопкоочистительным заводом, обеспечивающая процесс достижения стратегических целей растущего предприятия взаимосвязанными средствами. Таким образом, в диссертации совершенствуется методика выбора механизмов реализации стратегии маркетингового роста хлопкоочистительных заводов на основе модели «7 S» и повышения их эффективности.

6. В целях разработки практических подходов к управлению на основе максимизации стоимости в диссертации были разработаны методические правила по реализации экономического механизма реализации стратегии роста в системе управления хлопкоочистительным заводом. В ходе исследования усовершенствованы механизмы систем управления реализацией маркетинговой стратегии роста хлопкоочистительных заводов в результате использования сбалансированной системы показателей, использования индикативных методов расчета, планирования действий и обоснования вариантов роста.

7. На данном этапе существует несколько подходов к оценке эффективности стратегии, суть которых раскрывается в процессе исследования. На основе этих подходов в диссертации совершенствуется методика оценки эффективности маркетинговой стратегии хлопкозаводов на основе качества стратегии, задач, эффективности.

**SCIENTIFIC COUNCIL FOR AWARDED SCIENTIFIC DEGREES
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 AT THE TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

JSC «PAXTASANOAT ILMIY MARKAZI»

MARDONOV SHERZOD RUSTAMOVICH

**IMPROVING THE MECHANISMS OF IMPLEMENTATION OF THE
MARKETING STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF COTTON
GINNING ENTERPRISES**

08.00.11 – Marketing

ABSTRACT

Of dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics

Tashkent-2021

The theme of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD) in economic sciences was registered by the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under number B2020.2.PhD/Iqt1123.

The dissertation carried out at joint-stock company "Paxtasanoat ilmiy markazi".

The dissertation abstract is available in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.tsue.uz) and on the information and educational portal «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor: **Kuliev Tokhir Mamarajapovich**
Doctor of Technical Science, Senior Researcher

Official opponents: **Boltaboev Makhmudjon Rustamovich**
Doctor of Economics, Associate Professor
Akbarov Nodir Gafurovich
Doctor of Philosophy (PhD) in Economics

Leading organization: **Tashkent textile and light industry institute**

The defense of the dissertation will be held at 14⁰⁰ on «10» 09 2021 at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics (Address 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Phone: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail tdiu@tsue.uz)

The doctoral dissertation can be reviewed at the Information Resource Centre of Tashkent State University of Economics (is registered under №1073)
(Address: 100066, Tashkent, Islom Karimov street 49. Tel.: (99871) 239-28-75)

The abstract of the dissertation was distributed «26» 08 2021.
(registry of the protocol № 13 «26» 08 2021).



M.P. Eshov

Chairman of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, associate professor

D.M. Mavlyanova

Scientific Secretary of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of philosophy in economical science

Sh.Dj. Ergashhodjaeva

Chairman of the Scientific seminar of the Scientific Council for awarding scientific academic degrees, Doctor of Economics, professor

INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

The aim of the research is the development of a marketing strategy for the development of enterprises in the cotton ginning industry and the development of proposals and recommendations for improving the mechanisms of its implementation.

The purpose of the research is to substantiate the feasibility of its introduction into the practice of the cotton ginning industry by studying the tools and methods of strategic marketing.

The subject of the research is the economic relations in the process of forming a marketing strategy for the development of cotton ginning factories.

The scientific novelty of the research is as follows:

proceeding from the strategic tasks of ginning factories for the near future such as product quality, production volumes and sales volume, an assessment of the effectiveness of the marketing strategy of ginning factories is proposed with a five-step system of points (0 - 0.30; 0.31-50; 0.51-70; 0 , 71-0.85; 0.86 - 1);

substantiated ensuring the effectiveness of the implementation of the growth strategy of cotton ginning enterprises by balancing the most optimal version of the target program;

it is proven that in order to achieve the strategic goal of increasing the volume of sales required to ensure a certain market share of cotton products, the ginner must implement a targeted marketing strategy of growth in three industries;

based on the current state and prospects of the ginning plant, it is advisable to assess the effectiveness of the marketing and management strategy based on the approach of "achieving the target forecast of the ginning enterprise".

The contribution of the research work:

Based on the obtained scientific results to improve the mechanism for implementing the marketing strategy for the development of enterprises in the cotton ginning industry:

a proposal on a scale for evaluating the effectiveness of a marketing strategy based on balancing the quality of the strategy, the level of achieving goals at cotton ginning enterprises was introduced into the marketing management practice of enterprises of Uzpakhtasanoat JSC (reference of Uzpakhtasanoat JSC dated November 26, 2020 No. 03-08/2674). As a result, with the effective implementation of the marketing strategy, the growth rate of gross profit from sales in comparable prices in 2019 compared to 2018 was 14.6%;

in management activities, proposals were introduced to increase the value of the enterprise by balancing the most optimal version of the target program to ensure the effectiveness of the growth strategy of cotton ginning plants of Uzpakhtasanoat JSC (reference of Uzpakhtasanoat JSC dated November 26, 2020 No. 03-08/2674). implementation of the strategy of a system-integrated approach to the aspects that determine the characteristics of individual industries at ginneries, management costs were reduced by 12%;

proposals were introduced for the program for the implementation of the marketing strategy of the cotton ginnery, which should implement a targeted

marketing strategy for growth in three areas, as well as a methodology for selecting and evaluating marketing strategies for growth, control and implementation of marketing activities of Uzpakhtasanoat JSC (reference from Uzpakhtasanoat JSC dated November 26, 2020 03-08 / 2674). Marketing management costs decreased by 14% when applying sound proposals by systematizing non-financial indicators in addition to financial indicators at ginneries;

introduced into the management of marketing activities of Uzpakhtasanoat JSC a proposal on the feasibility of assessing the effectiveness of the marketing and management strategy based on the current state and prospects of the cotton ginning plant based on the approach "achieving the goals of cotton ginning factories", (certificate of Uzpakhtasanoat JSC No. 03-08 / 2674 dated 26 November 2020). As a result, the growth rate of gross sales revenue in constant prices in 2019 compared to 2018 was 12.35%.

The structure and volume of the dissertation. The research work consist of an introduction, three chapters, a conclusion, references, and the volume of 144 pages

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ

I бўлим (I часть; I part)

1. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхонаси ривожланиш стратегияси самарадорлигини баҳолаш усулини такомиллаштириш. // *Iqtisodiyot va innivatsion texnologiyalar*. - №5, 2020. - 258-264 б. (08.00.00; №10).

2. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини такомиллаштириш // *Бизнес-эксперт*. –Тошкент. - №7. – 2020. – 81-83 б. (08.00.00; №3).

3. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхонаси маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш усулини такомиллаштириш // *Иқтисодиёт ва таълим*. – Тошкент. - №6. – 2020. – 146-150 б. (08.00.00; №11).

4. Mardonov Sh.R. Development of a system integration concept of a cotton cleaning enterprise development strategy. // *International Scientific Journal Theoretical & Applied Science, Philadelphia, USA*. - Vol. 86 Issue 6. June 2020. – P.620-624. (Impact Factor SIS (USA) –0,912).

5. Mardonov Sh.R. Developing methodology to evaluate the efficiency of development marketing strategy // *Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) ISSN: 2249 –0892 Vol.10 Issue–02, Dec -2020*. (Global Impact Factor– 0,444).

6. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхоналари ривожланиш маркетинг стратегиясини шакллантириш ва уни амалга оширишнинг хусусиятлари // «Иқтисодиётнинг иқтисодий секторини ривожлантиришнинг долзарб масалалари: миллий ва хорижий тажриба» мавзусидаги халқаро илмий анжуман тезислари тўплами. – Андижон: АндДУ, 2020 й. 15 май. – 429-432 б.

7. Мардонов Ш.Р. Саноат корхонаси инновацион ривожланиш маркетинг стратегияси самарадорлигини баҳолаш. // “Саноат корхоналарини инновацион ривожлантириш: назария ва амалиёт” мавзусидаги халқаро илмий-амалий анжуман илмий мақолалар тўплами. – Андижон: АндДУ, 2020 йил 10 октябр. – 154-158 б.

8. Мардонов Ш.Р. Ташқи фаолиятни ривожлантириш маркетинг стратегиясини амалга ошириш механизмларини такомиллаштириш. // “Глобал ўзгаришлар шароитида ташқи савдони ривожлантиришнинг долзарб масалалари”. Республика онлайн илмий-амалий конференцияси материаллари тўплами. –Тошкент. ДБҚБИ, 2020 йил 3 июнь. –151-153 б.

9. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхоналари ривожланиш маркетинг стратегиясини амалга ошириш механизмларини такомиллаштириш. // “Фан, таълим, ишлаб чиқариш интеграциялашуви шароитида пахта тозалаш, тўқимачилик, енгил саноат, матбаа ишлаб чиқариш инновацион технологиялари долзарб муаммолари ва уларнинг ечими” мавзусидаги республика миқёсидаги илмий-амалий анжумани материаллари тўплами. – Тошкент. ТТЕСИ. 24 сентябрь 2020 й. 2-қисм. – 4-5 б.

II бўлим (II часть; II part)

10. Mardonov Sh.R., Kuliev T.M. Improving the method of evaluating the effectiveness of the cotton gins development strategy. // International Journal of Management (IJM) Volume 11, Issue 12, December 2020, pp. 1279-1285.

11. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхоналари ривожланиш маркетинг стратегиясини шакллантириш ва уни амалга оширишнинг хусусиятлари. // «Илм-фан, таълим ва ишлаб чиқаришнинг инновацион ривожлантиришдаги замонавий муаммолари» мавзусидаги халқаро илмий анжуман тезислари тўплами. – Андижон: АндМИ, 2020 йил 15 май. – 185-188 б.

12. Мардонов Ш.Р. Пахта тозалаш корхонаси ривожланиш стратегиясини амалга ошириш тизимли-интеграцион концепциясини ишлаб чиқиш. // “Пахта тозалаш, тўқимачилик, енгил саноат, матбаа ишлаб чиқариш техника-технологияларини модернизациялаш шароитида иқтидорли ёшларнинг инновацион ғоялари ва ишланмалари” мавзусидаги республика миқёсидаги илмий-амалий анжумани материаллари тўплами. –Тошкент. ТТЕСИ. 18 ноябрь 2020 й. 2-қисм. – 101-103 б.

Автореферат ТДИУ Тахририят бўлимида тахрирдан
ўтказилди (___08.2021 йил).

Босишга рухсат этилди: 25.08. 2021 йил
Бичими 60x84 ¹/₁₆, «Times New Roman»
гарнитурда рақамли босма усулида босилди.
Шартли босма тобоғи 3.3. Адади: 100. Буюртма № 147.
Тел (99) 832 99 79; (97) 815 44 54.
Гувоҳнома reestr № 10-3279
«IMPRESS MEDIA» МЧЖ босмаҳонасида чоп этилган.
100031, Тошкент ш., Яккасарой тумани, Қушбеги кўчаси, 6-уй.