

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

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

РАШИДОВ ФАРРУХ ИСМОИЛОВИЧ

АКЦИЯДОРЛИК ЖАМИЯТЛАРИДА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЯЛАРИ
САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

08.00.11 – Маркетинг
08.00.13 – Менежмент

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
АВТОРЕФЕРАТИ

Тошкент – 2022

УДК: 339.138:658 (575.1)

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

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по
экономическим наукам**

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

Рашидов Фаррух Исмоилович

Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари
самарадорлигини баҳолашни такомиллаштириш 3

Рашидов Фаррух Исмоилович

Совершенствование оценки эффективности маркетинговых стратегий
в акционерных обществах 29

Рашидов Фаррух Исмоилович

Improving the evaluation of the effectiveness of marketing strategies in
joint-stock companies 53

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ
List of published works 57

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

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

РАШИДОВ ФАРРУХ ИСМОИЛОВИЧ

АКЦИЯДОРЛИК ЖАМИЯТЛАРИДА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЯЛАРИ
САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ УСЛУБИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

08.00.11 – Маркетинг
08.00.13 – Менежмент

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
АВТОРЕФЕРАТИ

Тошкент – 2022

Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2021.4.PhD/Iqt1924 рақам билан рўйхатга олинган.

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.
Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) илмий кенгаш веб-саҳифасида (tsue.uz) ва «Ziyoune» ахборот-таълим порталида (www.ziyoune.com) жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:

Фаттаҳов Адихамжон Азизович
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

Расий оппонентлар:

Йўлдошев Нуритдин Курбонovich
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

Ашуров Зуфар Абдуллоевич
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

Етажчи ташкилот:

Тошкент давлат техника университети


Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.03/30.12.2020.I.16.02 рақамли илмий кенгашнинг 2022 йил «8» 09 куни соат 14⁰⁰ даги мажлисида бўлиб ўтади. Манзил: 100066, Тошкент шаҳри, Ислон 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 (1170 рақам билан рўйхатга олинган). Манзил: 100066, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49-уй. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75; e-mail: tdiu@tsue.uz.


Диссертация автореферати 2022 йил «13» 08 куни тарқатилди.

(2022 йил «13» 08 даги 18 рақамли реестр баённомаси).




М.П. Эшов
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, и.ф.д., профессор


Д.М. Мавлянова
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш котиби, и.ф.ф.д., доцент


Ш.Дж. Эргашходжаева
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, и.ф.д., профессор

КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳонда иккиламчи рангли металлларни қайта ишлаш орқали рангли металлларга бўлган эҳтиёжни қондиришга ҳисса қўшиш йиллар давомида ортиб бормоқда. “Жаҳонда иккиламчи мис рангли металлни йиғиш ҳажми 2000 йилга нисбатан 2015 йилда 5,9 миллион тоннадан 8,3 миллион тоннага, яъни 41% га ошган бўлса, иккиламчи алюминий рангли металлни йиғиш ҳажми 2000 йилга нисбатан 2015 йилда 8,4 миллион тоннадан 15,6 миллион тоннага, яъни 86% га ошган”¹. “2018 йилда дунё иккиламчи рангли металллар бозори ҳажми 90,0 миллиард АҚШ долларидадан ошиб кетди”². Бу эса, атроф-муҳитни ва табиатни асраш, қайта ишлаш саноатини янада ривожлантириш, самарали бошқарув тизимини шакллантириш, маркетинг стратегияларидан самарали ва кенг қўламли фойдаланиш натижасида ишлаб чиқариш ҳажминини ошириш сингари масалаларни ҳал этиш заруратини келтириб чиқаради.

Жаҳон иқтисодиётининг глобаллашуви шароитида саноат корхоналарини ривожлантириш, маркетинг тадқиқотларини олиб бориш, инновацион жараёнларни бошқариш, янги технологияларни жорий этиш, иккиламчи металл маҳсулотларини кўпроқ йиғиб олиш бўйича самарали иш тизимини ташкил этиш, замонавий юқори самарадорликка эга машина ва ишлаб чиқариш технологияларини ишга тушириш бўйича олиб борилаётган илмий тадқиқотларга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Ўзбекистонда иккиламчи рангли металлларни йиғиш ва қайта ишлаш билан хорижий инвестициялар иштирокидаги “Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамияти шуғулланиб, бугунги кунда “йилига 25,4 минг тоннадан ортиқ иккиламчи рангли металл йиғилиб қайта ишлаб келинмоқда”³. Республикамиздаги “Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамияти ва бошқа акциядорлик жамиятлари бозорда ўз ўрнини мустахкам эгаллаши, ички ва ташқи бозорларда рақобатга дош бериши учун албатта, талаб ва таклиф қонуни асосида маҳсулот (иш, хизмат) ишлаб чиқариши лозим. Давлат активларини бошқариш агентлиги маълумотларига кўра, жами 230 та давлат улуши мавжуд бўлган акциядорлик жамиятлари мавжуд бўлиб, улар асосан собиқ иттифоқ даврида пайдо бўлган жамиятлардир”⁴. Собиқ иттифоқ даврида ишлаб чиқариш ташкилотлари режа асосида ишлаб чиқариш билан шуғулланган, белгиланган нарх билан маълум харидорларга маҳсулотлар сотилган. Бундай вазиятда маркетинг тушунчаси ҳам, маркетинг стратегиялари ҳам мавжуд бўлиши мумкин эмас эди. Афсуски, ўша даврда яратилган завод ва фабрикалар ўша тизим қолипида, маркетинг тадқиқотларисиз, стратегияларисиз ишлаб келмоқда. Улар ишлаб чиқараётган маҳсулотлар рақобатбордош эмаслигига харидор йўқлиги, бозорни

¹ GLOBAL NON-FERROUS SCRAP FLOWS 2000-2015 with a focus on Aluminium and Copper by Sue Eales of World Bureau of Metal Statistics in 2016.

² <https://www.bir.org/the-industry/non-ferrous-metals>

³ “Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамиятидан олинган маълумотлар

⁴ <https://finance.uz/index.php/uz/fuz-menu-biznes-uz/12398-davlat-ulushidagi-zgarishlar-dinamikasi>

ўрганмасдан ишлаб чиқариш билан шуғулланиб келаётган услубларида маркетинг стратегиялари мавжуд эмаслигини билмайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги ПФ-4720-сон “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубини жорий этиш тадбирлари тўғрисида”, 2020 йил 2 июндаги ПФ-6003-сон “Ўзбекистон Республикасининг халқаро рейтинг ва индекслардаги ўрнини яхшилаш ҳамда давлат органлари ва ташкилотларида улар билан тизимли ишлашнинг янги механизмини жорий қилиш тўғрисида”, 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сон “2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги фармонлари, Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги 207-сон “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”, 2022 йил 21 февралдаги 83-сон “2030 йилгача бўлган даврда барқарор ривожланиш соҳасидаги миллий мақсад ва вазифаларни амалга оширишни жадаллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”, 2020 йил 9 декабрдаги 775-сон “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ва 2018 йил 6 июндаги 425-сон “Рангли ва қора металллар парчалари, чиқиндилари билан ишлаш тартибини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорлари ва соҳага оид бошқа меъёрий-ҳукуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация иши муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишига мослиги. Мазкур диссертация тадқиқоти республика фан ва технологиялари ривожланишининг I. «Демократик ва ҳукуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ҳамда маданий ривожлантириш, инновацион иктисодиётни шакллантириш» номли устувор йўналишига мувофиқ амалга оширилган.

Муаммонинг ўрганилганлиги даражаси. Маркетинг стратегиялари илмий-назарий ва методологик муаммоларининг баъзи жиҳатлари: М. Мак-Дональд, Г.Армстронг, Ж.Бернет, В.Вонг, С.Мориарти, Ж.Сондерс, Ф.Котлер, М.Портер, Е.Дихтель, Х.Хершген, Дж.О.Шонесси, Уолкермл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Дж.Маллинз, К.Лавлок, Н.Малхотра, П.Чевертон, Ансофф И., Каплан Р., Нортон Д., Минцберг Г., Альстренд Б., Друкер П., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Шумпетер Й. Р. Майлз, Ч. Сноу, Д. Нортон, Р. Каплан, Д. Ленсколд каби хорижлик олимларнинг илмий ишларида тадқиқ этилган⁵.

⁵ Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. – СПб.: Наука, 2006 г.; Котлер Ф, Армстронг Ф, Сондерс Г, Вонг Д. Основы маркетинга. – СПб.: Вильямс, 2008 г.; Майкл Е. Портер. «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов». Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. – 454с.; Дихтель Е, Хершген Х. Практический маркетинг, учеб. пособие / пер. снем. Макарова А.М.: под ред. Минко И.С. – М.: Высш. шк. 1995. –225с.; О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / пер. с англ. под. ред. Д.О. Ямпольской. – СПб: Питер, 2002. – С. 118.; Уолкермл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. - М.: Вершина, 2006. - 496 с.; Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии.- М., СПб, Киев: Вильямс, 2005. 997 с.; Малхотра Н. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. 3-е издание. Пер. с англ. – М.: Вильямс,2002-960 с.; Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник - Пер. с англ.

Бундан ташқари маркетингнинг назарий асослари ва маркетинг стратегияси: Г.Азоев, О.Беленов, Е.Голубков, Дж.О.Шонесси, Д.Ямпольской, К.Девид, А.А.Бравермана, С.Минетт, Н.Молчанов, О.Уолкер, Х.Бойд, Ж.Ларше, Дж.Маллинс, В.Салий, И.Сольская, Р.Фатхудинов, Г.Хардинг, В.Шкардун каби таниқли хорижий олимлар томонидан тадқиқ этилган⁶.

Маҳаллий иқтисодчи олимлардан А.Ш.Бекмурадов, Қ.Х. Абдурахмонов, М.Р.Болтабаев, З.Ж.Адилова, А.Солиев, А.А.Фаттахов, Ш.Ж.Эргашходжаева, Э.Г.Набиевларнинг⁷ тадқиқот ишлари маркетинг стратегияларини илмий назарий асосларини яратишга қаратилган. Шунингдек, маркетинг стратегиялари муаммолари Т.А.Акрамов, А.Ҳ.Эргашев, А.Ж.Қаххоров томонидан бажарилган ишларда ўз аксини топган.

Амалга оширилган илмий тадқиқотларга қарамай, акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегияларини шакллантириш услубиятини такомиллаштириш ҳамда самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари билан боғлиқ масалалар тизимли равишда тадқиқ этилмаган. Айнан шу ҳолат мазкур диссертация иши мавзусини танлаш, унинг мақсад ва вазифаларини белгилашда асос бўлиб хизмат қилади.

В.Н. Егорова. – М.: Фомр - Пресс, 2002. – С. 162. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 413 с.; Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию.- М.: Олимп, 2003, с.254.; Минцберг Г., Альстренд Б., Школа стратегии. Пер. сангл. – СПб.: Питер, 2000.- с.336.; A. Chandler Strategy and Structure. Cambridge. MITPRESS, 1962, p.365; Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 635 с.; Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. Перевод с англ. -М.: Вильямс. 2000.- с.272; Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.; Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982.; Miles. R.E., Snow C.S. Organization strategy, Structure and Process, McGraw-Hill, 1978.

⁶Азоев Г.Л. Формирование маркетинговых технологий управления организациями в конкурентной среде: Дис. д-ра экон. наук: 08.00.05 М., 1997. 334 с.; Беленов О.Н. Система стратегического маркетинга на промышленном предприятии: Дис. д-ра экон. наук. – Воронеж: ВГУ, 2000. 439 с.; Голубков Е.П. Маркетинговое исследование: теория, практика и методология. М.: Финпресс, 1998. 416 с.; Дж О'Шонесси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. /Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс»); Кривенс, Девид, В. Стратегический маркетинг, 6-е издание.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 512 с.; Маркетинговые стратегии роста прибыльности и стоимости бизнеса. Практика крупных российских компаний. /Под ред. А.А.Бравермана, НО «Российская ассоциация маркетинга». – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2006. – 319 с.; Минетт С. Промышленный маркетинг: принципиально новый подход к решению маркетинговых задач / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 208 с.; Молчанов Н.Н. Инновационный процесс: организация и маркетинг: Дис. д-ра экон. наук. – СПб.: СПбГУ, 1995. 379 с.; О. Уолкер, Х.Бойд, Ж.Ларше, Дж.Маллинс. Маркетинговая стратегия. Курс МВА, пер. с англ. И.Клюева. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.; Салий В.В. Маркетинговые стратегии в потребительской кооперации: Дис. д-ра экон. наук. – Новосибирск.: Сибирский гос. ун-т потребительской кооперации, 2001. 342 с.; Сольская И.Ю. Концепция и методология маркетинг-менеджмента в системе российского предпринимательства: Дис. д-ра экон. наук. – Иркутск: Ин-т экономики ИГТУ, 2000. 300 с.; Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник для вузов, 5-е издание. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.; Хардинг Г. Маркетинг промышленных товаров. / Пер. с англ. - М.: Сириус, 2002. 272 с.; Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: Теория, методология, практика: Монография. – М.: Дело, 2005. – 376 с.;

⁷ Bekmurodov F.Sh. va boshqalar. Strategik marketing: O'quv qo'llanma. - T.: TDIU, 2010.; К.Х.Абдурахмонов. Маркетинг персонала: монография / Ю.Г. Одегов, Р.А. Галияхметов, К.Х. Абдурахманов, М.Р. Галияхметова.- Ижевск: Изд-во ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 348 с.; Адилова З.Ж. Халқаро бозорларга экспорт махсулотларини йўналтиришнинг маркетинг стратегияси ., и.ф.д. илм. дар. ол. уч. тақд. этг. дисс. – Тошкент, 2008 й.; Солиев А. Маркетинг. – Т.: Молия ва иқтисод. 2009. -395 б.; Фаттахов А.А. Стратегии маркетинга в оптовой торговле и пути повышения её эффективности. автореф. дисс. на соиск. уч. ст. д.э.н. – Т.: 2004.- 42 с.; Ш.Ж.Эргашходжаева. «Инновацион маркетинг». Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2014 й.; Э.Г. Набиев. Менеджмент маркетинг. Ўқув қўлланма. Чамаллак пресс. Тошкент-2017, 519-б.

Диссертация тадқиқотининг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация тадқиқоти Тошкент давлат иқтисодий университетининг илмий-тадқиқот ишлари режасига мувофиқ ФМ-1-сон «Ўзбекистонда макроиқтисодий барқарорликни таъминлаш ва ижтимоий-иқтисодий ривожланишини прогнозлашнинг илмий методик асослари ва усулларини такомиллаштириш» мавзусидаги лойиҳа доирасида бажарилган.

Тадқиқотнинг мақсади акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашни такомиллаштириш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари қуйидагилардан иборат:

акциядорлик жамиятлари фаолиятини ривожлантиришнинг маркетинг стратегиялари илмий-методологик асосларини ёритиб бериш;

акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегияларини мувозанатланган кўрсаткичлар тизими асосида шакллантириш;

хорижий акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш тажрибасини ўрганиш;

«Ўзбекистон металл» АЖ фаолиятининг иқтисодий ҳолатини таҳлилини амалга ошириш ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари бажарилишини таҳлил қилиш;

республикамиздаги самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини жорий этиш бўйича норматив-ҳуқуқий ҳужжатларни таҳлил қилиш;

рақобатнинг ривожланиши шароитида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштириш;

ташқи ва ички муҳитнинг омилларини ҳисобга олган ҳолда рангли металллар йиғиш ва қайта ишлаш тизимида маркетинг стратегияларини шакллантиришнинг ўзига хос хусусиятларини изоҳлаш;

«Ўзбекистон металл» АЖ маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашни такомиллаштириш бўйича тавсиялар тайёрлаш.

Тадқиқотнинг объекти бўлиб, Ўзбекистон Республикасининг акциядорлик жамиятлари ва рангли металллар йиғиш ва қайта ишлаш тизимида фаолиятини амалга ошираётган «Ўзбекистон металл» акциядорлик жамияти ҳисобланади.

Тадқиқотнинг предметини Ўзбекистон Республикасининг акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш жараёнидаги иқтисодий муносабатлар ташкил этади.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқот жараёнида расмий-мантқиқий, операцияларни тадқиқ этиш, сабаб-оқибат боғланишларини аниқлаш, иқтисодий таҳлил, таққослаш, таснифлаш, синтез, қиёсий ва динамик таҳлил, PEST- ва SWOT-таҳлил, сегментлаш усулларидан фойдаланилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагилардан иборат:

мувозанатланган кўрсаткичлар тизими асосида компания бош стратегияси билан боғлиқ бўлган самарали маркетинг стратегиялари ишлаб чиқиш механизми таклиф этилган;

7P маркетинг комплексидан фойдаланган ҳолда маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш такомиллаштирилган;

7P маркетинг комплекси асосида маркетинг стратегияларини яратиш механизми ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда “ўртача” (80%-90%), “етарли” (90%-100%), “юқори” (100% дан юқори) чегараларидаги мезонлар орқали ходимларни руҳлантириш механизми ишлаб чиқилган;

самарадорликни ошириш мақсадида мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда акциядорлик жамиятларидаги натижа бермаётган бўлимлар ва ходимларни аниқлаш тизими жорий этилган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагилардан иборат:

«Ўзбекистон Республикаси» акциядорлик жамиятининг мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard - BSC) ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (Key Performance Indicators – KPI) тизимидан фойдаланган ҳолда самарали маркетинг стратегиялари шакллантирилган;

яратилган тизим асосида маркетинг стратегиялари бажарилишини мониторинг қилиб бориш, натижада, компаниянинг асосий стратегияси бажарилишини баҳолаш мезонлари тасдиқланган;

7P маркетинг комплекси асосида маркетинг стратегияларини яратиш механизми ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (Key Performance Indicators – KPI) тизимидан фойдаланган ҳолда ходимларни рағбатлантириш механизми ишлаб чиқилган;

самарадорликни ошириш мақсадида акциядорлик жамиятларидаги натижа бермаётган бўлимлар ва ходимларни аниқлаш тизими жорий этилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги. Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги диссертация ишида фойдаланилган методологик ёндашув ва усулларнинг мақсадга мувофиқлиги, расмий маълумот манбалари, шу жумладан, Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг статистик маълумотлари, «Ўзбекистон Республикаси» АЖ материаллари ва халқаро ташкилотлар ҳисоботлари қўлланиши ҳамда тегишли ташкилотлар томонидан тадқиқот натижаларининг тасдиқлангани изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда самарали маркетинг стратегияларини шакллантириш, яратилган тизим асосида маркетинг стратегиялари бажарилишини мониторинг қилиб бориш, натижада компаниянинг асосий стратегияси бажарилишини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда ходимларни рағбатлантириш масалаларига оид махсус илмий ишларда манба сифатида қўлланиши билан белгиланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти диссертация материалларидан корпоратив тузилмаларнинг маркетинг фаолиятини такомиллаштириш ва Тошкент давлат иқтисодиёт университетида

“Менежмент” ва “Маркетинг” фанларидан ўқув-услугий қўлланма ҳамда дарсликлар тайёрлашда фойдаланиш мумкинлиги билан белгиланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиши. Акциядорлик жамиятлари фаолиятини ривожлантиришнинг маркетинг стратегияси бўйича ишлаб чиқилган таклифлар асосида:

мувозанатланган кўрсаткичлар тизими асосида компания бош стратегияси билан боғлиқ бўлган самарали маркетинг стратегиялари ишлаб чиқиш механизми «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖ фаолиятига жорий этилган («Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2021 йил 20 майдаги 1054-02/26-сон маълумотномаси). Натижада ушбу самарали маркетинг стратегиясининг амалиётга жорий этилиши акциядорлик жамияти фаолияти самарадорлигини 13 фоизга ошириш имконини берган;

7P маркетинг комплексидан фойдаланган ҳолда маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖ фаолиятига жорий этилган («Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2021 йил 20 майдаги 1054-02/26-сон маълумотномаси). Натижада мазкур таклифнинг амалиётга жорий этилиши тармоқнинг асосий ва маркетинг стратегияси натижадорлигини аниқлаш имконини берган;

7P маркетинг комплекси асосида маркетинг стратегияларини яратиш механизми ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда “ўртача” (80%-90%), “етарли” (90%-100%), “юқори” (100% дан юқори) чегараларидаги мезонлар орқали ходимларни рағбатлантириш механизми бўйича берилган таклифлар «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖ фаолиятига жорий этилган («Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2021 йил 20 майдаги 1054-02/26-сон маълумотномаси). Мазкур таклифнинг амалиётга жорий этилиши натижасида ходимларнинг меҳнат унумдорлигини 25 фоизга ошириш имконини берган;

самарадорликни ошириш мақсадида мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизимидан фойдаланган ҳолда акциядорлик жамиятларидаги натижа бермаётган бўлимлар ва ходимларни аниқлаш тизими бўйича берилган таклифлар «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖ фаолиятига жорий этилган («Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2021 йил 20 майдаги 1054-02/26-сон маълумотномаси). Натижада мазкур таклифнинг амалиётга жорий этилиши акциядорлик жамиятининг самарадорлик кўрсаткичи 15 фоизга ошириш имконини берган.

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Диссертациянинг асосий илмий ва амалий натижалари 2 та халқаро ва 10 та республика илмий-амалий анжуманларида маърузалар қилинган ва муҳокамадан ўтказилган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилиниши. Диссертация мавзуси бўйича жами 16 та илмий иш, жумладан Ўзбекистон Республикаси ОАКнинг докторлик диссертациялари асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 4 та мақола, жумладан, 2 таси республика ва 2 таси хорижий журналларда, илмий-амалий конференция тўпламларида 12 та

маъруза тезиси, жумладан 10 таси республика ва 2 таси хорижий журналларда чоп этилган.

Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми. Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат. Диссертация ҳажми 128 бетдан иборат.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати асослаб берилган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объекти ва предмети ифодаланган, уларнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, ишнинг илмий янгилиги ва амалий натижалари баён этилган, тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти ёритиб берилган, тадқиқот натижаларининг амалиётга жорий этилиши ҳақида маълумот келтирилган ҳамда нашр этилган ишларнинг рўйхати ва диссертациянинг тузилиши тўғрисида маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг назарий ва услубий асослари**» номли биринчи бобида акциядорлик жамиятларида рақобатнинг ривожланиши шароитида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг илмий-методологик асослари тадқиқ этилган, акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегияларини мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard) асосида яратиш ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) асосида баҳолашнинг асосий тамойиллари белгилаб берилган ва акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг илғор хорижий тажрибалари ўрганилган.

Илмий адабиётларда маркетинг стратегиясининг турлича тушунчалари ва таърифлари мавжудлиги маркетинг стратегияси тушунчасини тизимлаштириш ва мувофиқлаштиришни талаб қилади.

Маркетинг йўналиши бўйича тадқиқотчи олимлар ўз асарларида «маркетинг стратегиялари» тушунчасига таъриф берадилар. Тадқиқотларга кўра, аслида бугунги кунга қадар маркетинг стратегиясига айнан қайси компонентлар кириши лозимлигининг аниқ таърифлари мавжуд эмас⁸.

Айрим олимлар «стратегия» ва «ривожланишнинг устувор йўналишлари» ҳамда «мақсадларга эришиш стратегияси» тушунчалари ўртасидаги фарқларни таъкидлайдилар⁹. Маркетинг стратегияси, фикримизча, ташқи ва ички муҳитда бирор-бир ўзгаришлар юзага келгани сари маълум ўзгариш ва тузатишларни киритиш мумкин бўлган дастурдан иборат. Фикримизча, айнан маркетинг стратегияси компанияга муайян мақсад ва вазифаларни аниқлаш, нимага интилиши ва қандай ривожланиши лозимлигини белгилаш имконини

⁸ О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / ингл. дан под. ред. Д.О. Ямпольской. – СПб: Питер, 2002. – С. 118.

⁹ Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. -М.: Высшая школа. ИНФРА-М,1996.-с.215 ва Ансофф. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер Ком,1999.-С.30.

беради.

Маҳаллий ва хорижий муаллифларнинг асарлари таҳлил қилиниб, маркетинг стратегиясининг қуйидаги асосий компонентлари ажратилган:

– кўйилган маркетинг мақсадларини асослаб бериш мақсадида корхонанинг ташқи ва ички муҳитини таҳлил қилиш;

– маркетинг дастурини шакллантириш;

– корхонанинг мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard) ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) белгилаб олинади;

– самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) ташкилотнинг ҳар бир ходимига тақсимлаб берилади;

– маркетинг стратегиялари самарадорлиги ҳар ойда мониторинг қилинади ва баҳолаб борилади;

– натижалар таҳлил қилиниб, агар стратегия нотўғри бўлса, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларига тегишли ўзгартиришлар киритилади.

Маркетинг фаолияти бошқарув жараёнининг асосий стратегик қисмидир. Маркетинг самарадорлигини баҳолаш жуда қийин вазифадир. Маркетинг стратегияларини амалга ошириш натижасида олинган миқдорий таъсирни ҳар доим ҳам изоҳлаш мумкин эмас. Шунга қарамай, ушбу муаммони ечишда турли хил ёндашувлар мавжуд.

Улардан келиб чиқиб, маркетинг самарадорлигини баҳолашнинг сифат, миқдорий, социологик ва балл методлари кўриб чиқилди.

Маркетинг стратегияларини танлаш, жорий этиш, мониторинг олиб бориш, натижаси бўйича қарорлар қабул қилиш тизими жорий этилиши лозим. Бундай тизимлар иқтисодиётда бир қанча бўлиб, улардан энг самаралиси ва натижакорлиги бўйича мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard) ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (Key Performance Indicators) тизими алоҳида ўрин тутди.

Диссертация доирасида ушбу тизимлардан фойдаланган ҳолда маркетинг стратегияларини яратиш ва жорий этиш кўрсатиб берилади.

Мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари жуда ўхшаш бошқарув тизимларига эга. Уларнинг фарқи, кўрсаткичларни бошқариш даражаси ва интеграцияси билан боғлиқ. Мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ташкилот қандай ишлашини ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари муайян ижрочилар қандай ишлашини кўрсатади.

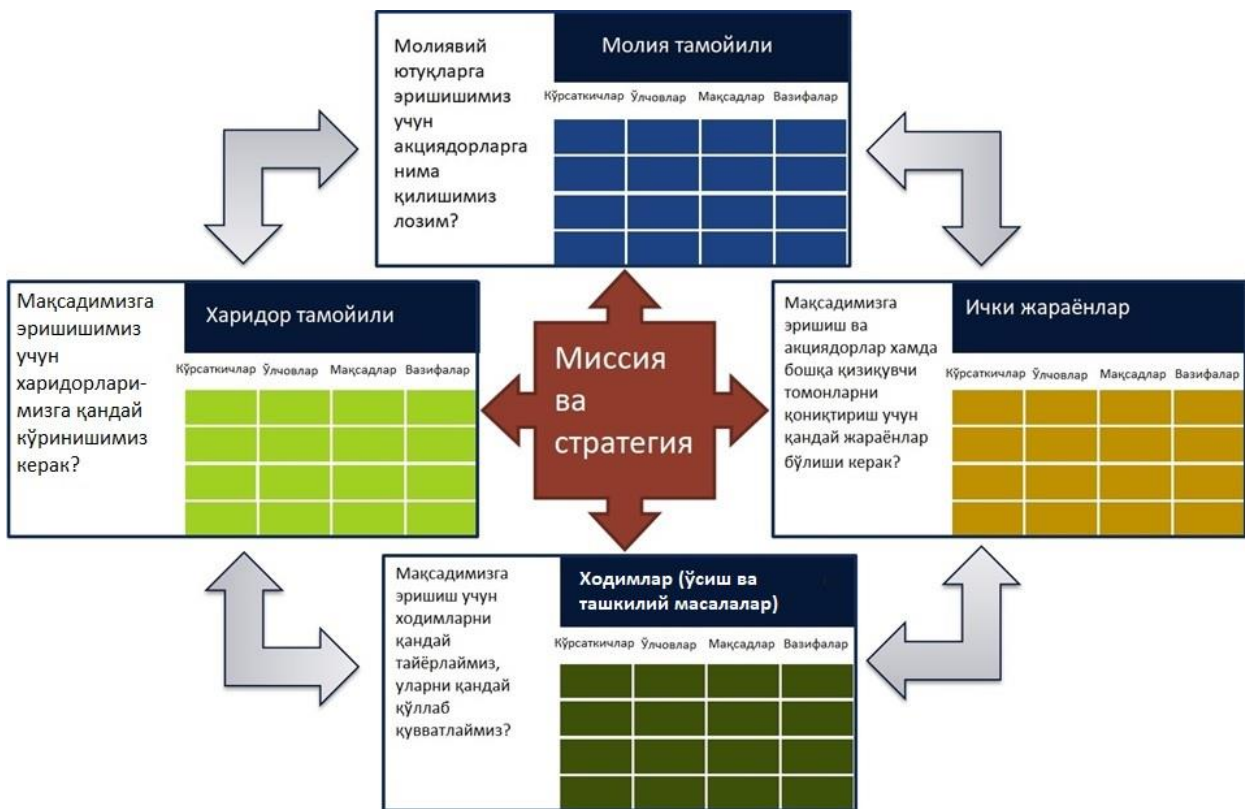
Мувозанатланган кўрсаткичлар тизимида 4 та тамойил мавжуд (1-расм). Булар:

- молия;

- харидор;

- ички бизнес жараёнлари;

- ходимлар (малака, ўсиш ва ташкилий масалалар).



1-расм. Мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard - BSC)¹⁰

Ушбу блокларнинг ҳар бири учун ташкилот асосий мақсадларни белгилайди, самарадорлик драйверлари ва уларни баҳолайдиган кўрсаткичларни аниқлайди. Ушбу йўналишлар мақсад дарахтининг пастки мақсадлари бўлиб, улар учун асосий нарса "бозор самарадорлиги" дир. Ушбу дарахтни қуришни давом эттириш билан биз тарвақайлаб кетган контурни оламиз, унинг пастки даражаси ҳар бир томон амалга оширган кўрсаткичларни ўз ичига олади. Ҳар бир ташкилотда баҳолаш жиҳатлари таркиби ҳар хил, бу фаолиятнинг ўзига хос хусусияти билан белгиланади, шунинг учун мувозанатланган кўрсаткичлар тизimini ишлаб чиқишда улар энг мос томонларини танлашга эътибор беришади.

Молия акциядорларнинг манфаатларини қондириш нуқтаи назаридан баҳоланади. Молиявий нуқтаи назардан, одатда, якуний мақсадлар корхонанинг айланмаси, рентабеллиги, соф фойдаси, пул оқими ва бошқаларни ошириш учун олинади.

Маркетинг истикболлари доираси бозорнинг асосий сегментларини аниқлайди, бу ерда компания ўз маҳсулотларини фаол равишда илгари суриш ва сотишни режалаштиради. Бундай ҳолатда мижозлар эҳтиёжини қондириш, мижозлар базасини сақлаш ва кенгайтириш, бозорнинг ҳар бир сегментида даромадлилик самарадорлиги драйверлари ҳисобланади.

Ички жараёнлар истикболида, биринчи навбатда, инновацион лойиҳалар кўриб чиқилади. Корхонадаги ички жараёнлар тизими бўйича менежерларни бошқаришнинг рационаллиги, ушбу жараёнларни ташкил этишнинг

¹⁰ Р.Каплан Д.Нортон. "Сбалансированная система показателей", Москва: ЗАО Олимп Бизнес 2003г, С.18

мақбуллиги аниқланади. Асосий жараёнларни танлашда нафақат корхонанинг жорий самарадорлигини, балки уни ошириш имкониятини ҳам ҳисобга олиш керак.

Ўрганиш ва ўсиш истиқболлари ходимлар каби қимматбаҳо ресурс ёрдамида корхонанинг ўз ривожланиши ҳақида қайғуриш даражасини англатади. Бозорда узоқ муддатли бўлишини таъминлаш учун ходимларнинг малакасини оширишга, замонавий технологияларни ривожлантиришга доимий равишда, маблағ киритиб туриш лозим.

Шундай қилиб, компания стратегиясининг мазмун ва моҳиятидан келиб чиқиб стратегик карта яратилади. Стратегик карта асосида мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard) ва унга мос равишда самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (Key Performance Indicators) яратилади. КРІ ҳар бир ходимга хизмат вазифасидан келиб чиққан ҳолда тақсимлаб чиқилади. Ушбу тизим мувозанатланган кўрсаткичлар тизими (Balanced Scorecard) деб аталади.

Мувозанатланган кўрсаткичлар тизимининг бош маъноси: компания стратегиясини ишлаб чиқамиз, унга мос равишда самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини (Key Performance Indicators) белгилаб оламиз, кўрсаткичлар бажарилишини назорат қилган ҳолда белгиланган мақсадга эришамиз.

Диссертацияда дунёнинг йирик компаниялари, жумладан “Starbucks” қаҳва компанияси, “Nestle”, “Apple”, “Coca-Cola”, “BMW”, “Nike” компанияларининг маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг қайси усуллари ва қай тарзда баҳолангани ёритиб берилган.

Диссертациянинг **«Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг жорий этиш ҳолати таҳлили»** номли иккинчи бобида Ўзбекистон Республикаси акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари ва самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини яратиш бўйича меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар таҳлили, хорижий инвестициялар иштирокидаги “Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамияти молия-хўжалик фаолияти таҳлили ва “Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамиятида самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари бажарилиши таҳлили амалга оширилган.

Республикамиздаги акциядорлик жамиятларида стратегик маркетинг, менежмент, корпоратив бошқарув тамойиллари асосида бошқариш 2015 йилдан бошлаб янги босқичга кўтарилди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги ПФ-4720-сонли "Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг замонавий усуллари жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида"ги қарори республикамиздаги акциядорлик жамиятларининг ривожланишига жиддий туртки бўлди.

Ҳужжатга мувофиқ, тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб қилиш учун қулай шарт-шароитларни яратиш, акциядорлик жамиятлари самарадорлигини тубдан яхшилаш, уларнинг потенциал инвесторларга очиклиги ва жозибадорлигини таъминлаш, корпоратив бошқарувнинг замонавий усуллари жорий этиш, акциядорларнинг ролини кучайтириш

корхоналарни стратегик бошқариш, стратегик маркетинг ва менежмент асосида фаолият юритишларини таъминлаш кўзда тутилди.

2015 йил 28 июлда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини амалга ошириш тўғрисида” ги 207-сонли қарори қабул қилинди.

Ушбу қарор билан «Акциядорлик жамиятлари ва давлат улуши бўлган бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини баҳолаш мезонлари тўғрисида» ги Низом тасдиқланди.

Демак, акциядорлик жамиятлари ҳам ҳар бир бўлим ва бўғинларда ўз вазифаларидан келиб чиққан ҳолда КРІ лар ишлаб чиқиш ва уларнинг ижросини таъминлаш орқали харидорларни, ходимларни, акциядорларни ва бошқа қизиқувчи (масъул) томонларнинг талаб ва истакларини қондириш ва натижада, жаҳон бозорига чиқиши, экспортни ривожлантириши, ишлаб чиқариш ҳажмини кўпайтириши муҳим экан.

Тадқиқот олиб борилган «Ўзбекистон рангли металл парчалари, чиқиндиларини тайёрлаш ва қайта ишлаш заводи» акциядорлик жамияти ёки «Ўзбекистон рангли металл» АЖ Марказий Осиёдаги рангли металлларни иккиламчи қайта ишлаш бўйича ягона ихтисослаштирилган корхона ҳисобланади.

Бугун «Ўзбекистон рангли металл» АЖ республикаимиз бўйича тайёрлаш ташкилотларининг кенг тармоғига эга бўлган ва Ўзбекистон Республикасининг барча иқтисодиёт тармоғини сифатли рангли металллар билан таъминловчи замонавий корхонадир.

1-жадвал

“Ўзбекистон рангли металл» АЖ
2017-2021 йиллардаги қайта ишлаш ҳажми ҳолати
ТАҲЛИЛИ¹¹

тоннада

№	Маҳсулот номи	2017	2018	2019	2020	2021
1	Алюмин куймалари	2 700,00	4 528,00	6 507,00	5 415,11	10 927,89
2	Мис куймалари	1 021,00	1 381,00	2 285,00	3 013,10	3 739,46
3	Қўрғошин куймалари	3 812,00	3 839,04	4 769,00	5 782,35	7 944,02
4	Рангли металл чиқитлари		3 199,00	3 955,90	4 873,50	2 756,40
	Жами	7 533,0	12 947,04	17 516,90	19 084,06	25 367,77

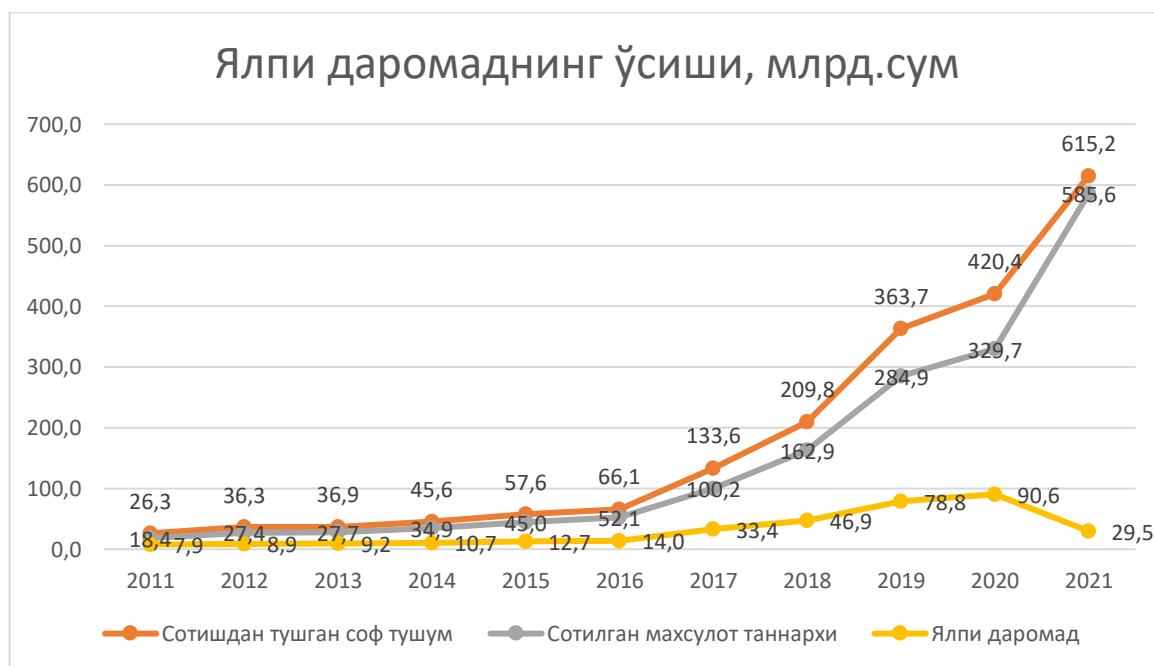
“Ўзбекистон рангли металл» АЖ томонидан йиллар давомида қайта ишлаш ҳажми босқичма-босқич ошириб келинмоқда. 2017 йилда завод томонидан 7533,0 тн рангли металллар қайта ишланган бўлса, 2021 йилга келиб, қайта ишлаш ҳажми 25 366,77 тн га етказилган (1-жадвалга қаранг).

¹¹ “Ўзбекистон рангли металл» АЖ маълумотлари асосида тайёрланган

“Ўзбекистон алюминий металл” АЖ
2017-2021 йиллардаги экспорт ҳажми ҳолати¹²

Маҳсулот номи	2017 йил		2018 йил		2019 йил		2020 йил		2021 йил	
	тн	минг АҚШ доллари	тн	минг АҚШ доллари	тн	минг АҚШ доллари	тн	минг АҚШ доллари	тн	минг АҚШ доллари
Алюмин куймалари	867	969	2 563	3 726	2 968	3 655	2 167	2 590	9 310	14 454
Мис куймалари	929	2 780	1 357	5 273	2 320	9 052	2 796	10 629	3 699	18 326
Рангли металл чикитлари	-	4 613	-	369	-	2 265	-	1 592	-	1 823
Кўрғошин куймалари ва бошқалар	-		3 093	4 482	2 949	5 163	4 377	7 075	7 348	12 425
Жами	1 796	8 362	7 013	13 849	8 236	20 134	9 340	21 885	20 357	47 027

“Ўзбекистон алюминий металл” АЖнинг сифат кўрсаткичлари халқаро талаблар даражасида бажарилиб, валюта тушумларини кўпайтириш мақсадида йиллар давомида экспорт ҳажми 5,6 бараварга оширилган. 2021 йилда жами қайта ишланган маҳсулотнинг 80,2%и экспорт қилинган (2-жадвалга қаранг).



2-расм 2011-2021 йиллардаги ялпи даромаднинг ўсиши¹³

Жамиятда сотишдан олинган соф тушум 2021 йилда 2011 йилга нисбатан 588,9 млрд.сўмга ёки 23,4 бараварга ошиб, 615,2 млрд.сўмни ташкил этган

¹² “Ўзбекистон алюминий металл” АЖ маълумотлари асосида тайёрланган.

¹³ «Ўзбекистон алюминий металл» АЖнинг 2011-2021 йиллар бўйича молиявий ҳисоботлари.

бўлса, сотилган маҳсулот таннархи 567,2 млрд.сўмга ёки 31,8 бараварга ошиб, 585,6 млрд.сўмни ташкил этган (2-расмга қаранг).

3-жадвал

«Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2011-2021 йиллардаги рентабеллик коэффициентлари¹⁴

%.

Кўрсаткичлар	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Сотиш рентабеллиги	16,5	9,1	9,1	7,4	5,8	5,1	9,1	4,0	8,2	6,4	0,7
Активлар рентабеллиги	16,1	10,8	9,8	9,0	8,1	7,0	12,1	4,7	16,8	13,2	2,2
Харажатлар рентабеллиги	20,1	10,1	10,0	8,0	6,2	5,4	9,1	4,1	8,8	6,9	0,7

Жамиятда рентабеллик кўрсаткичлари ҳам 2011 йилдан 2021 йил якунларигача камайган, 2021 йилда сотиш рентабеллиги 0,7%, активлар рентабеллиги эса 2,2% га етган. Бунга асосий сабаб, йиллар давомида сотишдан олинган тушумнинг ошиб бориши, соф фойданинг ўзгармасдан, бир хил даражада бўлганлигини кўриш мумкин (3-жадвалга қаранг).

4-жадвал

«Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖ 2011-2021 йилларда 1 дона акцияга тўғри келувчи даромад таҳлили¹⁵

сўмда

Кўрсаткичлар	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1 дона акция номинал қиймати	737	737	2089	1525	2634	2634	2634	2634	2634	2634	2634
1 дона акцияга тўғри келувчи номинал активлар	2791	3292	3578	3932	4246	4430	6301	7568	11973	14130	13818
1 дона акцияга тўғри келувчи даромад миқдори	594	451	459	460	461	463	1666	1160	4088	3708	600

Жамиятнинг 1 дона акциясига тўғри келувчи даромад ҳам 2011 йилдан 2016 йилгача камайган. 2011 йилда бу кўрсаткич 594 сўмни ташкил этган бўлса, 2021 йилда эса 600 сўмни ташкил этган.

1 дона акцияга тўғри келувчи номинал активлар эса, 2011 йилдан 2020 йилгача фақат ўсган. 2011 йилда бу кўрсаткич 2791 сўмни ташкил этган бўлса, 2020 йилда эса 14130 сўмни ташкил этган. 2021 йилда эса, соф фойда миқдорининг кескин камайиши натижасида ушбу кўрсаткич ўтган йилга нисбатан камайиб, 13818 сўмни ташкил қилган. Шу сабабли бугунги кунда «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг акциялари қимматли қоғозлар биржасида ўтган йили 25000 сўм атрофида сотилган бўлса, 2022 йил ўртасига келиб 14000 сўм атрофида сотилмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сон фармони

¹⁴ «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2011-2021 йиллар бўйича молиявий ҳисоботлари

¹⁵ «Ўзбекиламчиранглиметалл» АЖнинг 2011-2021 йиллар бўйича молиявий ҳисоботлари

бажариш юзасидан Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида” 207-сонли қарорга мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда КРІ тизими жорий этилди.

Низомга асосан, 13 тадан асосий ва қўшимча кўрсаткичлар жорий этилган бўлиб, ушбу кўрсаткичлар хар йили кейинги йил учун тайёрланган жамият бизнес режасига киритилиб, жамият кузатув кенгаши ва/ёки акциядорлар умумий йиғилиши томонидан тасдиқланмоқда. Ушбу кўрсаткичларни бажарилишини жамият ички аудит хизмати ва ташқи аудит хизмати томонидан текширилмоқда.

Аудит натижалари билан ижро органи фаолиятига баҳо берилиб, қўшимча равишда рағбатлантирилмоқда.

Д.Нортон ва Р.Каплан ўз асарларида КРІ нафақат руҳлантирувчи тизим, балки бошқарув тизими деб қаралса, жамиятга кўпроқ фойдаси тегиб, кутилган натижага эришилишини айтиб ўтган.

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ бошқарув тизими самарадорлик кўрсаткичлари таҳлил қилинганда, жамият кузатув кенгаши томонидан 2020 йил учун тасдиқланган КРІ кўрсаткичларининг бажарилиши қуйидагича эканлиги маълум бўлди.

5-жадвал

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ самарадорлигининг муҳим кўрсаткичлари бажарилиши¹⁶

№	Кўрсаткичлар	2020 йил				
		Улуши %	Бизнес режа	Ҳақиқатда	Ижроси, (%)	Самарадорлиги
1	Активлар рентабеллиги	9%	0,12	0,174	145%	13,06
2	Абсолют ликвидлилик коэффициенти	8%	0,20	0,07	36%	2,89
3	Молиявий мустақиллик коэффициенти	25%	2,01	1,22	61%	15,19
4	Кредиторлик қарзлари айланиши	13%	63,00	61,99	102%	13,21
5	Дебиторлик қарзлари айланиши	13%	26,00	37,45	69%	9,02
6	Қоплаш коэффициенти	25%	1,47	1,24	85%	21,13
7	Дивиденд чиқиши	6%	0,50	0,50	100%	6,00
8	Дебиторлик қарзлари камайиши кўрсаткичи	1%	5,00	0	0%	0,00
Жами		100%				80,5

Юқорида таъкидланган Низомнинг 27-бандига мувофиқ самарадорликнинг йиғинди кўрсаткичи 80,5% дан ортиқ бўлганлиги сабабли жамиятнинг кузатув кенгаши томонидан жамият ижро органи фаолиятига ўртача даражада деб баҳо берилган.

¹⁶ “Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ маълумотлари асосида тайёрланган

Аммо “Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги 207-сонли ва 2020 йил 9 декабрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 775-сонли Қарорларига мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда ўрнатилган КРІ тизими акциядорлик жамияти фаолиятига тўла-тўқис ва холисона баҳо беролмайди.

1. Корпоратив бошқарув тизими мукамал эмас. Кузатув кенгаши аъзолари ўз вазифа ва масъулиятларини, бурч ва жавобгарликларини яхши билмайди ва ҳис қилмайди. Натижада ижро органига етарли вазифа ва масъулият юклашни билмайди. Аслида, Кузатув кенгаши ижро органига етарли даражада КРІ ларни ўрнатиши, КРІ лар нафақат молиявий кўрсаткичларни, балки маркетингни, ишлаб чиқариш жараёнларини, ходимлар ва малака оширишни ҳам назарда тутиши керак эди. “Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги 207-сонли ва 2020 йил 9 декабрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 775-сонли Қарорларига мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда ўрнатилган КРІ тизими акциядорлик жамияти фаолиятига тўла-тўқис ва холисона баҳо беролмайди.

2. Ижро органида бошқариш учун етарли билим ва кўникма мавжуд эмас. Аслида ижро органи акциядорлик жамиятлари уставига мувофиқ хорижий менежерларни танловда иштирок этиш имкониятини яратган ҳолда танлов асосида танлаб олиниши керак эди. Ижро органи улар учун Кузатув кенгаши томонидан белгиланадиган КРІ ларни бошқармалар, бўлимлар ва ходимлар даражасигача туширган ҳолда тақсимлаши лозим эди. Уларни ҳар ойда бажарилишидан келиб чиқиб, ходимларни мукофотлаш ва бошқача руҳлантириш мақсадга мувофиқ эди.

3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги 207-сонли ва 2020 йил 9 декабрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 775-сонли Қарорларига мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда ўрнатилган КРІ тизими акциядорлик жамияти фаолиятига тўла-тўқис ва холисона баҳо беролмайди.

4. “Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги 207-сонли ва 2020 йил 9 декабрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 775-сонли Қарорларига мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда ўрнатилган КРІ тизими акциядорлик жамияти фаолиятига тўла-тўқис ва холисона баҳо беролмайди.

4. “Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги 207-сонли ва 2020 йил 9 декабрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналар ижро этувчи органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 775-сонли Қарорларига мувофиқ республикамиздаги устав капиталида давлат улуши мавжуд бўлган жамиятларда ўрнатилган КРІ тизими акциядорлик жамияти фаолиятига тўла-тўқис ва холисона баҳо беролмайди.

**«Ўзбекистончиранглиметалл» АЖ фаолияти натижаларининг
SWOT –таҳлили»¹⁷**

Кучли жиҳатлари	Заиф жиҳатлари
<ul style="list-style-type: none"> • Ҳар бир вилоят, туманларда металл йиғиш филиаллари мавжудлиги ва қўшимча филиаллар ташкил этиш учун маълум захира қувватларининг мавжудлиги. • Металларни филиаллардан ташиб келишда ўзининг транспорт воситаларини мавжудлиги. • Янги ишлаб чиқариш қувватларини ташкил этишда етарли молиявий имкониятларга эгалиги. • Ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг 80% дан ортик қисми экспорт қилинаётганлиги • Металларнинг контрабанда орқали четга чиқиб кетишининг олдини олишда давлат идоралари билан доимий ҳамкорлик қилиши. 	<ul style="list-style-type: none"> • Металларни қазиб чиқариш имконияти йўқлиги. • Металларни сотиб олишда сотиб олиш нархлари бўйича рақобатбардош эмаслиги. • Корхона ишлаганда атроф-муҳитга кўп миқдорда зарар етказиши. • Йиллар давомида хом ашё ишлаб чиқаришдан тайёр маҳсулот ишлаб чиқаришга ўтмаганлиги. • Маркетинг стратегияси компонентларини жорий этилмаган. • Кадрларни инновацион иқтисодиётнинг талабларига мувофиқ тайёрлаш тизимининг йўлга қўйилмаганлиги
Имкониятлари	Хавфлар
<ul style="list-style-type: none"> • Ишлаб чиқаришни кенгайтириш, тайёр маҳсулот турларини кўпайтириш; • Экспорт бозорларини кенгайтириш; • IT-технологиялардан фойдаланишни кенгайтириш. 	<ul style="list-style-type: none"> • Металларни йиғиб олишдаги монополия бекор қилиниши туфайли металл йиғиб олишда рақобатнинг ўсиши; • Металл маҳсулотларини ишлатувчи ишлаб чиқарувчилар металл ўрнига пластик маҳсулотларидан фойдаланишининг ортиши.

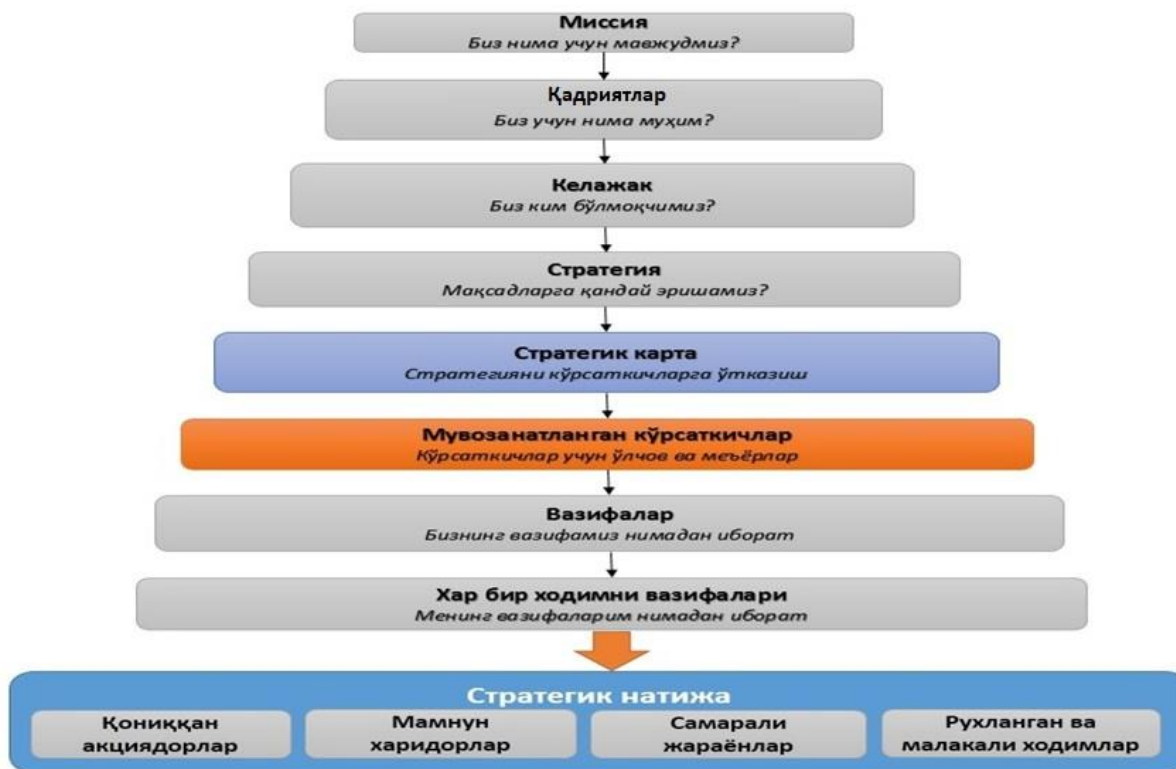
PEST-таҳлил қилиш услубиёти бўйича ўтказилган таҳлил қилиш маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ривожланишида мойилликларни аниқлаш ва миллий иқтисодиётдаги таваккалчиликларни белгилаб берувчи, ва «Ўзбекистончиранглиметалл» АЖ фаолиятининг натижаларига таъсир этувчи институционал ўзгаришларни баҳолаш имконини беради. PEST таҳлил қилиш узоқ муддатли стратегик режалаштириш воситаси бўлиб, ўртача муддатли ва узоқ муддатли истиқболга тузилади, ташқи ва ички муҳит ўзгаришларига боғлиқ ҳолда маълумотларига ҳар йили ўзгартириш киритилади.

Диссертациянинг «**Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштириш**» номли учинчи бобида “Ўзбекистончиранглиметалл” акциядорлик жамиятида самарали маркетинг стратегияларини яратиш ва жорий этиш, “Ўзбекистончиранглиметалл” акциядорлик жамиятида маркетинг стратегияларини баҳолаш услубини такомиллаштириш масалалари ёритилган.

Жумладан, АҚШ олимлари Роберт С.Каплан и Дейвид П.Нортон томонидан ишлаб чиқилган ва дунёдаги кўпчилик компаниялар томонидан

¹⁷Муаллиф томонидан тузилган.

қўлланиб келаётган мувозанатланган кўрсаткичлар тизими ва унга мос равишда самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари тизими, бизнинг фикримизча, компания фаолиятини амалга ошириш, таҳлил қилиш ва баҳолашда энг мукамал тизимлардан биридир.



3-расм. Миссиянинг стратегик натижага айланиши¹⁸

Ушбу тизимни жорий этиш учун қуйидаги босқичлардан ўтиш лозим:

1. Жамият ўзининг миссияси, кадр-қиммати, келажаги, стратегиясини ишлаб чиқиши лозим.

- Жамият ўзининг миссиясини “Биз нима қиляпмиз?”, “Биз ишларни қандай амалга оширяпмиз?”, “Биз ким учун ишляпмиз?”, “Биз нима учун мавжудмиз?” саволи билан яратади.

- “Биз учун нима муҳим?”, “Компания нимага ишонади?” ва “Унинг фалсафаси қандай? саволлари билан жамиятнинг кадр-қиммати яратилади.

- “Биз ким бўлмоқчимиз?” саволи билан жамиятнинг келажаги режалаштирилади.

- Жамиятнинг келажайдан келиб чиқиб, узоқ ва қисқа муддатли мақсадлар асосида компания стратегияси яратилади.

2. Компания стратегияси асосида мақсад ва вазифалар белгилаб олинади.

3. Стратегик карта яратилади.

4. Стратегик карта асосида кўрсаткичлар ва ўлчовлар яратилади;

¹⁸ Р.Каплан, Д.Нортон. «Стратегические карты», Москва 2005г ЗАО Олимп Бизнес. -с.61.

5. Ушбу асосда компания бажариши лозим бўлган режалар ва ташаббуслар яратилади. Режа ва ташаббуслар ҳар бир ходим даражасигача алоҳида яратилади (3-расмга қаранг).

“Ўзиккиламчиранглиметалл” акциядорлик жамиятида самарали маркетинг стратегияларини яратиш учун авваламбор, акциядорлик жамиятининг миссияси, келажаги, кадр-қимматликлари, корпоратив стратегияси ишлаб чиқиши лозим.

Миссия – бу ташкилотнинг бош мақсадидир. Миссия маъноси бу ташкилотнинг нима учун мавжудлигидир. Ташкилотнинг мақсади ҳам ушбу миссиядан келиб чиқиб ишлаб чиқилади.

Кўплаб мунозара ва муҳокамалардан сўнг “Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ куйидаги миссияни тасдиқлади.

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ миссияси – “Металлга шундай иккинчи хаёт берайликки, одамларга уни биринчи хаётдан кўра кўпроқ фойдаси тегсин”.

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ қадриятлари:

1. Меҳнатсеварлик, виждон билан ёндашиш, мослашувчан бўлиш.
2. Ишонч.
3. Бир жамоа бўлиб ишлаш.
4. Ўқиш ва малака ошириш орқали имкониятларни кенгайтириш.
5. Ғамхўрлик

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ келажаги:

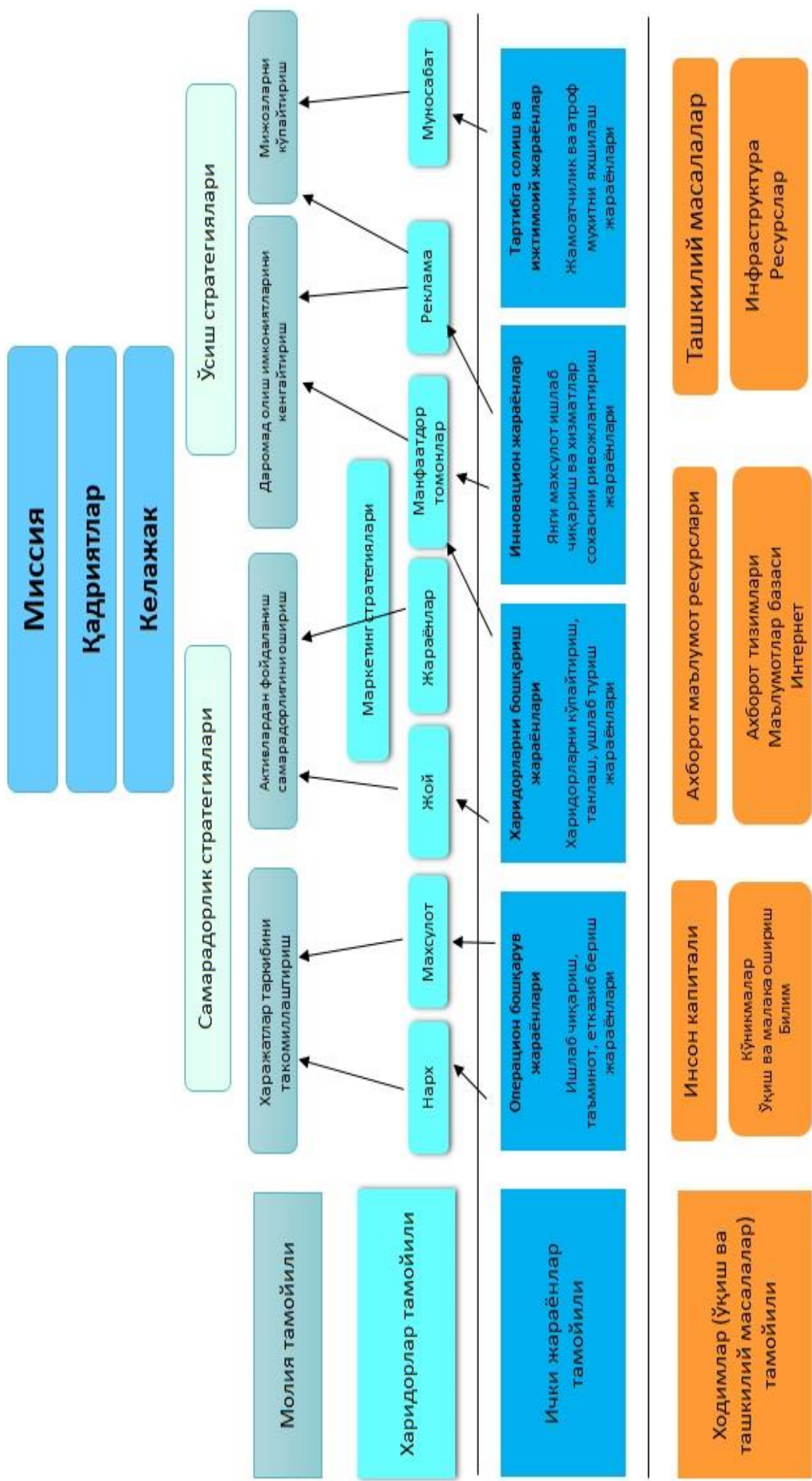
Атроф муҳит ва табиатга ғамхўр, инновацион ва мослашувчан технологияларга эга ишлаб чиқариш комплекси ва садоқатли, профессионал, келажакка ишончи мавжуд ходимлар командаси.

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ корпоратив стратегияси:

1. Метални чуқур қайта ишлаб, Жаҳон стандартларига жавоб берадиган маҳсулот ишлаб чиқариш ва бозорда ўз улушини ошириш.
2. Компаниянинг ҳақиқий бойлиги бўлган кадрларни профессионал даражага олиб чиқиб, уларни ижтимоий қўллаб-қувватлаш.
3. Харидорларни, акциядорларни, давлат идораларини қониқтириш, улар белгилаган талаб ва истакларни рўёбга чиқариш.

Кейинги навбатда “Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ стратегик картаси яратилади (4-расмга қаранг).

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ корпоратив стратегиясидан келиб чиққан ҳолда маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш лозим. Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш учун маркетинг миксдан фойдаланилади.



4-расм. “Ўзбекистон Республикасидаги Ўзбекистон Республикасидаги Ўзбекистон Республикасидаги” АЖ стратегик картаси¹

¹ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ учун самарали маркетинг стратегияларини яратишда 7P маркетинг микс комплексидан фойдаланишга қарор қилинди. Юқоридаги ўрганиш натижаларидан келиб чиқиб, “Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ:

1. **Маҳсулот** элементи учун сифатни ушлаб туриш ва харидорни қониқтириш стратегияси танланди. Бунга асосий сабаб, компания томонидан ишлаб чиқарилаётган металллар иккиламчи маҳсулот бўлгани ҳамда ишлаб чиқарувчилар учун ҳам ашё вазифасини ўтаётганлигидан келиб чиқиб сифатни ушлаб туриш муҳим. Харидорнинг қониқиши кейинги буюртмаларни амалга ошириш учун асос бўлади.

2. **Нарх** элементи учун нарх стратегиясини танланди. Сабаби иккиламчи рангли металллар бозорида нархда рақобатчи ташкилотлар орасида энг мақбул нархни танлаш, бозорда ўз ўрнини сақлаб қолишга сабаб бўлади.

3. **Жой** элементи учун бозорни эгаллаш ва ҳамкорликни қўллаб қувватлаш стратегияси танланди. Бунга сабаб, вилоятларда металл қабул қилиш масканларини кўпайтириш, филиаллар, йирик етказиб берувчилар билан ҳамкорликни давом эттириш иккиламчи металл қабул қилиш ҳажмининг ошишига олиб келади.

4. **Реклама** элементи учун PR, event-маркетинг стратегияси танланди. Бунга сабаб ўтган йилларда амалга оширилган ишларни кўрсата билиш, event-маркетинг дастури ишлаб чиқилиши сотувларга, албатта, таъсир қилади.

5. **Манфаатдор томонлар** элементи учун ходимларни руҳлантириш ва қизиқувчи томонлар манфаатини ҳимоя қилиш стратегияси танланди. Компаниянинг энг катта бойлиги малакали мутахассисларидир. Уларни хар томонлама қўллаб-қувватлаш руҳлантириш, албатта, натижа беради. Натижа бермаётган ходимлар ажралиб қолади, кадрларни саралаш имкони пайдо бўлади. Бундан ташқари қизиқувчи томонлар, авваламбор давлат активларини бошқариш агентлиги акциядор сифатида, солиқ инспекцияси назорат қилувчи орган сифатида, йирик харидорлар мижоз сифатида манфаатлари тўла ҳимоя қилиниши лозим.

6. **Жараёнлар** элементида харидорлар учун товар ва хизматларни сотиб олишида максимал қулайлик яратиш стратегияси танланди. Бунга сабаб компания ишлаб чиқарган маҳсулотлар ҳажми жиҳатидан катта бўлганлиги учун сотиб олиш қулайлигини максималлаштириш лозим бўлади.

7. **Мавжуд ашёвий далиллар** элементи учун компания обрўсини ушлаб туриш стратегияси танланди. Чунки маҳсулот нархи, харидорларнинг муносабати, шундан келиб чиқиб савдо ҳажми ҳам компания обрўсига боғлиқ.

“Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ маркетинг стратегиялари учун самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини танлаб олишда жуда кенг қамровли изланиш олиб борилди. Хар бир стратегия алоҳида ўрганилди, кутилаётган натижалар кўриб чиқилди ва унинг самарадорлиги белгилаб олинди. Самарали маркетинг стратегияларини яратишда энг асосий масала стратегияларнинг ўлчовини мавжудлигидадир. Ўлчов мавжуд бўлгандагина стратегияни ўлчаш, солиштириш, таққослаш ҳамда баҳолаш имкони мавжуд

бўлади. Ўлчови мавжуд бўлмаган стратегияларнинг барчаси самарасиз ҳисобланади. Чунки стратегиянинг амалга ошганлиги ёки йўқлиги, эришилган натижада стратегиянинг аҳамияти борми ёки йўқми агар ўлчов мавжуд бўлмаса аниқлаш имкони мавжуд бўлмайди. “Ўзбекистончиранглиметалл” АЖ томонидан белгиланган маркетинг стратегияларининг барчасини ўлчаш имконияти мавжуд.

Компаниянинг маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳоламасдан ёки уларнинг фаолияти қониқарсиз ёки паст даражада деб эътироф этилган тақдирда ижро органига устамалар белгилашга, мукофот пули ва бошқа моддий рағбатлантиришлар тўлашга йўл қўйилмаслиги лозим. Компаниянинг маркетинг стратегиялари самарадорлиги кетма-кет икки чорак мобайнида қониқарсиз ёки паст даражада (ҳар қандай уйғунликда) бўлса, бу ижро этувчи орган раҳбари билан меҳнат шартномасини бекор қилиш ташаббуси билан чиқишга олиб келади.

Ушбу яратилган маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш тизими ҳар доим компаниянинг бош стратегиясидан келиб чиққан ҳолда янгиланиб, такомиллашиб бориши, йилдан йилга натижаларни ўстириб бориш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Ушбу тизимнинг энг муҳим жойи шуки, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари компаниянинг ҳар бир ходими даражасигача пастга туширилиши, кўрсаткичлар бир-бири билан узвий боғлиқ равишда ишлаб чиқилиши лозим. Ҳар бир кўрсаткич учун бўлимлар вазифасидан ва ҳар бир ходимнинг лавозим йўриқномасидан келиб чиққан ҳолда масъул шахс бириктирилиши, ҳар ойда кўрсаткичларнинг бажарилиши мониторинг қилиб борилиши, кўрсаткичлар бажарилмаганда айнан кимнинг хатоси билан бажарилмаганлигини аниқлаш унга тегишли чора кўриш орқали тизимни ишлатиш талаб этилади. Ҳар бир бўлим ўзига бириктирилган самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини бажариши натижасида мукофотланиши зарур. Кўрсаткичлар бажарилмаганда эса, мукофот берилмаслиги таъминланиши зарур. Агар ҳар бир бўлим ўзига бириктирилган кўрсаткичларни ортиғи билан бажарса, ўз навбатида белгиланган маркетинг стратегиялари ҳам бажарилади ва компания ўзининг бош мақсадига етган ҳисобланади.

Юқоридаги яратилган маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш тизимидан келиб чиқиб, 2020 йил учун “Ўзбекистончиранглиметалл” АЖ томонидан белгиланган маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаймиз. Барча маълумотлар умумлаштирилганда, қуйидаги жадвалга эга бўламиз (7-жадвал).

**Компания маркетинг стратегиялари самарадорлигини
баҳолашнинг умумий натижаси²⁰**

фоизда

№	Маркетинг микс	Маркетинг стратегиялари	Мухимлилик даражаси	Ҳақиқатда	Самарадорлик даражаси
1	Маҳсулот	Сифатни ушлаб туриш ва харидорни қониқтириш стратегияси	20%	101%	20%
2	Нарх	Нарх стратегияси	15%	110%	16%
3	Жой	Бозорни эгаллаш ва ҳамкорликни қўллаб қувватлаш стратегияси	20%	100%	20%
4	Реклама	PR, event-маркетинг стратегияси	20%	101%	20%
5	Қизиқувчи томонлар	Ходимларни рағбатлантириш ва манфаатдор томонлар манфаатини ҳимоя қилиш стратегияси	10%	102%	10%
6	Жараёнлар	Харидорлар учун товар ва хизматларни сотиб олишида максимал қулайлик яратиш	10%	95%	10%
7	Мавжуд ашёвий далиллар	Обрўни ушлаб туриш стратегияси	5%	103%	5%
	Жами		100%		102%

Жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, 2020 йил учун «Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора тadbирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сонли Фармони, Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги «Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида» 207-сонли

Жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, 2020 йил учун «Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора тadbирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сонли Фармони, Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги «Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида» 207-сонли

Жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, 2020 йил учун «Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора тadbирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сонли Фармони, Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги «Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида» 207-сонли

ХУЛОСА

Диссертация ишида амалга оширилган илмий тадқиқотлар натижасида қуйидаги хулоса ва таклифлар ишлаб чиқилди:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора тadbирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сонли Фармони, Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 28 июлдаги «Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида» 207-сонли

²⁰ Муаллиф томонидан тузилган.

Қарори билан белгиланган топшириқлар акциядорлик жамиятларида алоҳида маркетинг стратегияларини ишлаб чиқишни тақозо этади.

2. Норматив ҳужжатлар мавжуд бўлса-да самарадорликнинг муҳим кўрсаткичларини белгилаш, акциядорлик жамиятлари ижро органи фаолиятини назорат қилиш, уларга баҳо бериш бўйича механизм яратилган бўлса-да жойларда бу тизимни тўлиқ ва самарали ишлатиш йўлга қўйилмаган.

3. Ўзбекистондаги аксарият акциядорлик жамиятларида давлат улуши мавжудлиги сабабли ижро органи жамиятнинг тўлақонли гуллаб кетиши учун манфаатдор эмас. Қолаверса, давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятларини Давлат активларини бошқариш агентлиги томонидан назорат қилиш самарадорлиги юқори эмас.

4. Давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятларининг ижро органи раҳбарлари лавозимга Вазирлар Маҳкамаси томонидан тайинланиши белгиланган. Вазирлар Маҳкамасида раҳбар ходимни лавозимга тайинлаш бўйича ҳеч қандай маъёрий ҳужжат, минимал талаблар, ёки бошқа қоидалар мавжуд эмас. Шу сабабли тайинланган раҳбарнинг билими, савияси, кўникмалари, тажрибаси юқоридаги қарорлар талабларидан, халқаро тажриба, маркетинг ва менежмент қоидаларидан анча йироқда.

5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4720-сонли Фармони билан наъмунавий ташкилий тузилма тасдиқланган. Унга кўра, маркетинг фаолияти билан шуғулланувчи Маркетинг ва савдо бўйича директор лавозими ва унга бўйсунувчи бозор конъюнктураси ва истиқболли талабни ўрганиш бўлими белгиланган. Аммо кўпчилик акциядорлик жамиятларида бу каби лавозимлар ҳам, маркетинг ҳақида етарли тушунча ҳам мавжуд эмас.

6. BSC ва KPI моделларини жорий этиш оқибатида жамият ўз бош стратегияси ва маркетинг стратегиясини белгилаб олиб, шу стратегиялар учун барча ходимлар масъул бўлиб, биргаликда тушунган ҳолда ҳаракат қилиши лозим. BSC ва KPI моделлари билан нафақат ходимлар ишига балки жамият фаолиятига, яъни тизимга баҳо бериш имкони яратилади. KPI моделлари бўйича раҳбардан бошлаб то энг куйи ходимларгача ишлаб чиқилиб жорий этилиши лозим. KPI - нафақат рағбатлантирувчи тизим балки энг самарали бошқарув тизими ҳамдир.

7. Давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятлари фаолиятида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш тизимини жорий этиш тўғрисида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан янги қарорлар чиқаришга эҳтиёж сезилди.

8. Яратилган маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш услубини автоматик тарзда ҳисоблаш учун жамиятдаги мавжуд 1С, Вега, 1Уз, ва бошқа дастурлар билан интеграция қила оладиган дастурий таъминот яратиш мақсадга мувофиқ;

9. Барча акциядорлик жамиятлари ўзининг миссияси, қадриятлари, келажаги, стратегиясини ишлаб чиқиши лозим бўлади. Бош стратегиядан келиб чиқиб ҳамда маркетинг микс комплексидан фойдаланган ҳолда ўзларига мос маркетинг стратегияларини яратишлари лозим.

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

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

РАШИДОВ ФАРРУХ ИСМОИЛОВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ
МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ**

**08.00.11 – Маркетинг
08.00.13 – Менеджмент**

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

Ташкент – 2022

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан под B2021.4.PhD/Iqt1924.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете. Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-сайт Научного совета (www.tsue.uz) и Информационно-образовательном портале «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Фаттахов Адихамжон Азизович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Йулдошев Нуритдин Курбоневич
доктор экономических наук, профессор

Ашуров Зуфар Абдуллоевич
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация:

Ташкентский государственный технический университет


Защита диссертации состоится «8» 09 2022 года в 14⁰⁰ на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученой степени при Ташкентском государственном экономическом университете (Адрес: 100003, г.Ташкент, ул.Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz).

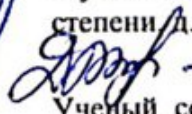
С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована № 1170). (Адрес: 100003, г.Ташкент, ул.Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75; e-mail: tdiu@tsue.uz).


Автореферат диссертации разослан «13» 08 2022 года.

(протокол реестра рассылки № 18 от «13» 08 2022 года).




М.П. Эшов
Председатель разового совета при научном совете по присуждению ученой степени д.э.н., профессор


Д.М. Мавлянова
Ученый секретарь научного совета по присуждению ученой степени, д.ф.э.н., доцент


Ш.Дж. Эргашходжаева
Председатель научного семинара при Научном совете по присуждению ученой степени, д.э.н., профессор

Введение (аннотация диссертации доктора философии PhD)

Актуальность и востребованность темы диссертации. Мировой вклад в удовлетворение спроса на цветные металлы за счет переработки вторичных цветных металлов с годами увеличивается. «По сравнению с 2000 годом объем сбора вторичного медного цветного металла в мире увеличился с 5,9 млн тонн до 8,3 млн тонн в 2015 году, т.е. на 41%, при этом объем сбора вторичного алюминия из цветного металла увеличился с 8,4 млн тонн до 15,6 млн тонн в 2015 году по сравнению с 2000 г. т.е. увеличилась на 86%»¹. В «2018 году объем мирового рынка вторичных цветных металлов превысил 90,0 млрд долларов США»². Это порождает необходимость решения таких вопросов, как охрана окружающей среды и природы, дальнейшее развитие перерабатывающей промышленности, формирование эффективной системы управления, увеличение объемов производства в результате эффективного и масштабного использования маркетинговых стратегий.

В условиях глобализации мировой экономики особое внимание уделяется исследованиям по развитию промышленных предприятий, проведению маркетинговых исследований, управлению инновационными процессами, внедрению новых технологий, организации эффективной системы работы по сбору большего количества вторичной металлопродукции, запуску современных высокоэффективных машин и технологий производства.

Акционерное общество с иностранными инвестициями «Узиккиламчиранглиметалл» занимается сбором и переработкой вторичных цветных металлов в Узбекистане, на сегодняшний день «собирает и перерабатывает более 25,4 тыс. тонн вторичных цветных металлов в год»³. Акционерное общество «Узиккиламчиранглиметалл» и другие акционерные общества в нашей республике должны производить продукцию (работы, услуги), исходя из закона спроса и предложения, чтобы занимать прочные позиции на рынке и выдерживать конкуренцию на внутреннем и внешнем рынках. «По данным Агентства по управлению государственными активами, всего существует 230 акционерных обществ с государственным участием, в основном из бывшего союза»⁴. В период бывшего союза производственные организации занимались выпуском продукции по плану, продукция продавалась определенным покупателям по фиксированной цене. В такой ситуации не могли существовать ни концепции маркетинга, ни маркетинговые стратегии. К сожалению, заводы и фабрики, созданные в то время, работают по образцу этой системы, без маркетинговых исследований и стратегий. Они не знают, что их продукция неконкурентоспособна, что на нее нет покупателей, что они занимаются производством без изучения рынка отсутствия маркетинговых стратегий.

¹ GLOBAL NON-FERROUS SCRAP FLOWS 2000-2015 with a focus on Aluminium and Copper by Sue Eales of World Bureau of Metal Statistics in 2016.

² <https://www.bir.org/the-industry/non-ferrous-metals>

³ Данные из отчета АО ИИ «Узиккиламчиранглиметалл»

⁴ <https://finance.uz/index.php/uz/fuz-menu-biznes-uz/12398-davlat-ulushidagi-zgarishlar-dinamikasi>

Настоящее диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, указанных в Указах и Постановлениях Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года №УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах», от 2 июня 2020 года №УП-6003 «Об улучшении позиций Республики Узбекистан в международных рейтингах и индексах, а также внедрении нового механизма системной работы с ними в государственных органах и организациях», от 28 января 2022 года №УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы», Постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 июля 2015 года №207 «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства», от 21 февраля 2022 года №83 «О дополнительных мерах по ускорению реализации национальных целей и задач в области устойчивого развития на период до 2030 года», от 9 декабря 2020 года №775 «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы оценки эффективности деятельности исполнительного органа государственных предприятий», от 6 июня 2018 года №425 «О мерах по совершенствованию порядка обращения с ломом, отходами цветных и черных металлов», а также иных нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Некоторые аспекты научно-теоретических и методологических проблем маркетинговых стратегий исследованы в работах зарубежных ученых, таких как: М. McDonald, G. Armstrong, J. Burnett, W. Wong, S. Moriarty, J. Saunders, F. Kotler, M. Porter, E. Dichtel, H. Hershgen, DJ O. Shaughnessy, Walkerm I. O., Бойд мл. X., Ларше Дж.-К., Дж. Маллинс, К. Лавлок, Н. Малхотра, П. Чевертон, И. Ансофф, Р. Каплан, Д. Нортон, Минтсберг Г., Альстренд Б., Друкер П., Томпсон А., Стрикленд А.Д.Дж., Шумпетер Ю. Р. Майлз, Ч. Сноу, Д. Нортон, Р. Каплан, Д. Ленскольд⁵.

⁵ Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. – СПб.: Наука, 2006 г.; Котлер Ф, Армстронг Ф, Сондерс Г, Вонг Д. Основы маркетинга. – СПб.: Вильямс, 2008 г.; Майкл Е. Портер. «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов». Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. – 454с.; Дихтель Е, Хершген Х. Практический маркетинг, учеб. пособие / пер. снем. Макарова А.М.: под ред. Минко И.С. – М.: Высш. шк. 1995. –225с.; О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / пер. с англ. под. ред. Д.О. Ямпольской. – СПб: Питер, 2002. – С. 118.; Уолкермл. О., Бойд-мл. X., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия: курс MBA: пер. с англ. - М.: Вершина, 2006. - 496 с.; Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. М., СПб, Киев: Вильямс, 2005. 997 с.; Малхотра Н. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. 3-е издание. Пер. с англ.. – М.: Вильямс, 2002-960 с.; Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник - Пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: Фомр - Пресс, 2002. – С. 162. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 413 с.; Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп, 2003, с.254.; Минцберг Г., Альстренд Б., Школа стратегии. Пер. сангл. – СПб.: Питер, 2000.- с.336.; A. Chandler Strategy and Structure. Cambridge. MITPRESS, 1962, p.365; Портер М. Конкурентная стратегия.

Кроме того, теоретические основы маркетинга и маркетинговой стратегии исследовали известные зарубежные ученые, такие как: Г. Азоев, О. Беленов, Э. Голубков, Дж. О. Шонесси, Д. Ямпольской, К. Давид, А. А. Бравермана, С. Минетт, Н. Молчанов, О. Уокер, Х. Бойд, Дж. Ларше, Дж. Маллинс, В. Салий, И. Сольская, Р. Фатхудинов, Г. Хардинг, В. Шкардун⁶.

Исследования местных экономистов А.Ш.Бекмурадова, К.Х. Абдурахмонова, М.Р.Болтабаева, З.Ж.Адиловой, А.Солиева, А.А.Фаттахова, Ш.Ж.Эргашходжаевой, Э.Г.Набиева направлены на создание научно-теоретических основ маркетинговых стратегий. Также проблемы маркетинговых стратегий нашли отражение в работах Т.А.Акрамова, А.Х.Эргашева, А.Ж.Каххорова⁷.

Несмотря на проведенные научные исследования, вопросы, связанные с совершенствованием методологии формирования маркетинговых стратегий в акционерных обществах и важными показателями эффективности, систематически не изучались. Именно эта ситуация служит основанием для выбора темы данной диссертации, определения ее целей и задач.

Связь диссертационного исследование с планами научно-исследовательских работ высшего учебного заведения. Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научно-исследовательской работы

Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 635 с.; Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. Перевод с англ. М.: Вильямс. 2000.- с.272; Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.; Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982.; Miles. R.E., Snow C.S. Organization strategy, Structure and Process, McGraw-Hill, 1978.

⁶ Азоев Г.Л. Формирование маркетинговых технологий управления организациями в конкурентной среде: Дис. д-ра экон. наук: 08.00.05 М., 1997. 334 с.; Беленов О.Н. Система стратегического маркетинга на промышленном предприятии: Дис. д-ра экон. наук. – Воронеж: ВГУ, 2000. 439 с.; Голубков Е.П. Маркетинговое исследование: теория, практика и методология. М.: Финпресс, 1998. 416 с.; Дж О'Шонесси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. /Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс»); Кривенс, Девид, В. Стратегический маркетинг, 6-е издание.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 512 с.; Маркетинговые стратегии роста прибыльности и стоимости бизнеса. Практика крупных российских компаний. /Под ред. А.А.Бравермана, НО «Российская ассоциация маркетинга». – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2006. – 319 с.; Минетт С. Промышленный маркетинг: принципиально новый подход к решению маркетинговых задач / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 208 с.; Молчанов Н.Н. Инновационный процесс: организация и маркетинг: Дис. д-ра экон. наук. – СПб.: СПбГУ, 1995. 379 с.; О. Уолкер, Х.Бойд, Ж.Ларше, Дж.Маллинс. Маркетинговая стратегия. Курс МВА, пер. с англ. И.Клюева. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.; Салий В.В. Маркетинговые стратегии в потребительской кооперации: Дис. д-ра экон. наук. – Новосибирск.: Сибирский гос. ун-т потребительской кооперации, 2001. 342 с.; Сольская И.Ю. Концепция и методология маркетинг-менеджмента в системе российского предпринимательства: Дис. д-ра экон. наук. – Иркутск: Ин-т экономики ИГТУ, 2000. 300 с.; Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник для вузов, 5-е издание. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.; Хардинг Г. Маркетинг промышленных товаров. / Пер. с англ. М.: Сирин, 2002. 272 с.; Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: теория, методология, практика: Монография. – М.: Дело, 2005. – 376 с.;

⁷ Bekmurodov F.Sh. va boshqalar. Strategik marketing: O'quv qo'llanma. T.: TDIU, 2010.; К.Х.Абдурахмонов. Маркетинг персонала: монография / Ю.Г. Одегов, Р.А. Галияхметов, К.Х. Абдурахманов, М.Р. Галияхметова-Ижевск: Изд-во ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 348 с.; Адилова З.Ж. Халқаро бозорларга экспорт махсулотларини йўналтиришинг маркетинг стратегияси ., и.ф.д. илм. дар. ол. уч. тақд. эт. дисс. – Тошкент, 2008 й.; Солиев А. Маркетинг. – Т.: Молия ва иқтисоди. 2009. -395 б.; Фаттахов А.А. Стратегии маркетинга в оптовой торговле и пути повышения её эффективности. автореф. дисс. на соиск. уч. ст. д.э.н. – Т.: 2004.- 42 с.; Ш.Ж.Эргашходжаева. «Инновацион маркетинг». Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2014 й.; Э.Г. Набиев. Менеджмент маркетинг. Ўқув кулланма. Чамаллак пресс. Тошкент-2017, 519-б.

Ташкентского государственного экономического университета в рамках фундаментального проекта №ФМ-1 «Совершенствование научно-методологических основ и методов прогнозирования социально-экономического развития и обеспечения макроэкономической стабильности в Узбекистане».

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах.

Задачи исследования состоят в следующих:

освещение научно-методических основ маркетинговых стратегий развития деятельности акционерных обществ;

формирование маркетинговых стратегий в акционерных обществах на основе системы сбалансированных показателей;

изучить опыт оценки эффективности маркетинговых стратегий в зарубежных акционерных обществах;

проведение экономического анализа деятельности АО «Узиккиламчиранглиметалл» и анализ выполнения ключевых показателей эффективности;

анализ нормативно-правовых документов по внедрению ключевых показателей эффективности в нашей республике;

совершенствование методики оценки эффективности маркетинговых стратегий в условиях развития конкуренции;

объяснить своеобразные особенности формирования маркетинговых стратегий в системе сбора и переработки цветных металлов с учетом факторов внешней и внутренней среды;

подготовка рекомендаций по совершенствованию оценки эффективности маркетинговых стратегий АО «Узиккиламчиранглиметалл».

Объектом исследования являются акционерное общество «Узиккиламчиранглиметалл», осуществляющее деятельность в системе сбора и переработки цветных металлов, и акционерные общества Республики Узбекистан.

Предметом исследования являются экономические отношения в процессе оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах Республики Узбекистан.

Методы исследования. В процессе исследования использовались формально-логический, исследование операций, установление причинно-следственных связей, экономический анализ, сравнение, классификация, синтез, сравнительно-динамический анализ, PEST- и SWOT-анализ, методы сегментации.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

предложен механизм разработки эффективных маркетинговых стратегий, связанных с основной стратегией компании, на основе системы сбалансированных показателей;

усовершенствованы оценки эффективности маркетинговых стратегий с помощью маркетингового комплекса 7P;

разработаны механизм создания маркетинговых стратегий на основе маркетингового комплекса 7P и механизм поощрения сотрудников, используя системы ключевых показателей эффективности по критериям «средний» (80%-90%), «удовлетворительный» (90%-100%), «высокий» (выше 100%) лимита;

внедрена система выявления неэффективных подразделений и сотрудников в акционерных обществах с использованием системы сбалансированных показателей и системы ключевых показателей эффективности в целях повышения эффективности.

Практические результаты исследования заключаются в следующем: сформированы эффективные сбалансированные маркетинговые стратегии с использованием систем «Balanced Scorecard» (BSC) и «Key Performance Indicators» (KPI) в АО «Узиккиламчиранглиметалл»;

утверждены критерии оценки выполнения основной стратегии компании и мониторинг выполнения маркетинговых стратегий на основе созданной системы;

разработаны механизм создания маркетинговых стратегий на основе маркетингового комплекса 7P и механизм мотивации сотрудников с использованием системы ключевых показателей эффективности (KPI);

внедрена система выявления неэффективных подразделений и сотрудников в акционерных обществах в целях повышения эффективности.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования определяется целесообразностью методического подхода и методологий, использованных в диссертационной работе, использованием официальных источников информации, в том числе статистических данных Госкомстата Республики Узбекистан, материалов АО «Узиккиламчиранглиметалл» и отчетов международных организаций, а также подтверждением рекомендаций и предложений соответствующими организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования заключается в формировании эффективных маркетинговых стратегий с использованием системы сбалансированных показателей и системы важных показателей эффективности, мониторинге реализации маркетинговых стратегий на основе созданной системы, как следствие, разработка критерии оценки реализации основной стратегии компании, специальные вопросы, связанные с вопросами мотивации работников с помощью системы важных показателей эффективности, определяются возможностью ее использования в качестве источника в научных работах.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что материалы диссертации могут быть использованы для совершенствования маркетинговой деятельности корпоративных структур и для подготовки учебных пособий и учебников по предметам «Менеджмент» и «Маркетинг» в Ташкентском государственном экономическом университете.

Внедрение результатов исследования. На основании предложений, разработанных по маркетинговой стратегии развития деятельности акционерных обществ:

механизм разработки эффективных маркетинговых стратегий, связанных с основной стратегией компании на основе системы сбалансированных показателей внедрен в деятельность АО «Узиккиламчиранглиметалл», (справка АО «Узиккиламчиранглиметалл» № 1054-02/26 от 20 мая 2021 года). В результате реализация этой эффективной маркетинговой стратегии на практике позволила повысить эффективность деятельности акционерного общества на 13%;

предложения по совершенствованию методики оценки эффективности маркетинговых стратегий с использованием маркетингового комплекса 7Р внедрены в деятельность АО «Узиккиламчиранглиметалл» (справка АО «Узиккиламчиранглиметалл» №1054-02/26 от 20 мая 2021 года). В результате реализации данного предложения удалось определить результативность основной и маркетинговой стратегии отрасли;

предложения по стимулированию сотрудников используя механизм создания маркетинговых стратегий на основе маркетингового комплекса 7Р и системы ключевых показателей эффективности по критериям «средний» (80%-90%), «удовлетворительный» (90%-100%), «высокие» (выше 100%) лимита внедрены в деятельность АО «Узиккиламчиранглиметалл» (справка АО «Узиккиламчиранглиметалл» №1054-02/26 от 20 мая 2021 года). В результате реализации данного предложения удалось повысить производительность труда сотрудников на 25%;

предложения по системе выявления неэффективных подразделений и работников в акционерных обществах с использованием системы сбалансированных показателей и системы ключевых показателей эффективности в целях повышения эффективности внедрены в деятельность АО «Узиккиламчиранглиметалл» (справка АО «Узиккиламчиранглиметалл» №1054-02/26 от 20 мая 2021 года). В результате реализации данного предложения показатель эффективности акционерного общества увеличился на 15%.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования обсуждались на 12 научно-практических конференциях, в том числе на 2-х международных и 10-ти республиканских научно-практических конференциях.

Опубликованность результатов исследования. Всего по теме диссертации опубликовано 16 научных работ, в том числе 4 статьи - в научных изданиях, рекомендованных к публикации основных научных результатов диссертаций Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан, в том числе 2 - в отечественных и 2 - зарубежных журналах, 12 тезисов - в сборниках научно-практических конференций, в том числе 10 - в республиканских и 2 - зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 128 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснованы актуальность и востребованность научного исследования, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий в республике, изложены научная новизна и практические результаты, достоверность результатов исследования, приведены сведения о внедрении в практику результатов исследования, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Теоретико-методические основы оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах»** исследуются научно-методические основы оценки эффективности маркетинговых стратегий в условиях развития конкуренции в акционерных обществах, определены основные принципы создания маркетинговых стратегий в акционерных обществах на основе системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) и их оценки на основе ключевых показателей эффективности (KPI), а также изучен передовой зарубежный опыт оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах.

Существование различных понятий и определений маркетинговой стратегии в научной литературе требует систематизации и согласования понятия маркетинговой стратегии.

Ученые-маркетологи в своих работах определяют понятие «маркетинговые стратегии». Согласно исследованиям, фактически до сегодняшнего дня нет четких определений того, какие компоненты должны быть включены в маркетинговую стратегию⁸.

Некоторые ученые подчеркивают различия между понятиями «стратегия» и «приоритеты развития», а также «стратегия достижения целей»⁹. Маркетинговая стратегия, на наш взгляд, состоит из программы, которую можно модифицировать и корректировать по мере того, как происходят изменения во внешней и внутренней среде. Мы думаем что, именно маркетинговая стратегия позволяет компании определить конкретные цели и задачи, к чему она должна стремиться и как должна развиваться.

Анализируя работы отечественных и зарубежных авторов, были выделены следующие основные составляющие маркетинговой стратегии:

- анализ внешней и внутренней среды предприятия с целью обоснования поставленных целей маркетинга;
- формирование маркетинговой программы;

⁸ О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегического подход / ингл. дан под. ред. Д.О. Ямпольской. – СПб: Питер, 2002. – С. 118.

⁹ Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. -М.: Высшая школа. ИНФРА-М,1996.-с.215 ва Ансофф. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер Ком,1999.-с30.

- определены система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) и ключевые показатели эффективности (KPI) компании;
- ключевые показатели эффективности (KPI) распределяются на каждого работника организации;
- ежемесячно осуществляется мониторинг и оценивается эффективность маркетинговых стратегий;
- результаты анализируются и, если стратегия была ошибочной, вносятся соответствующие изменения в ключевые показатели эффективности.

Маркетинговая деятельность является основной стратегической частью процесса управления. Оценка эффективности маркетинга - очень сложная задача. Не всегда удается интерпретировать количественный эффект, получаемый в результате реализации маркетинговых стратегий. Однако существуют разные подходы к решению этой проблемы.

На их основе рассмотрены качественные, количественные, социологические и балльные методы оценки эффективности маркетинга.

Необходимо внедрить систему выбора, внедрения, контроля и принятия решений по маркетинговым стратегиям. Таких систем в экономике несколько, наиболее эффективными из них являются система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) и ключевые показатели эффективности (KPI).

В рамках диссертации будет показано создание и внедрение маркетинговых стратегий с использованием этих систем.

Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности имеют очень похожие системы управления. Их различие связано с уровнем управления показателями и их интеграцией. Сбалансированная система показателей показывает, как работает организация, а ключевые показатели эффективности показывают, как работают конкретные исполнители.

В сбалансированной системе показателей используется 4 принципа (рис.1).

Это:

- финансы;
- покупатель;
- внутренние бизнес-процессы;
- персонал (квалификация, рост и организационные вопросы).

Для каждого из этих блоков организация определяет основные цели, драйверы эффективности и показатели, их оценивающие. Эти направления являются подцелями дерева целей, для которых главным является «рыночная эффективность». Продолжая строить это дерево, мы получаем разветвленный контур, нижний уровень которого содержит указатели, которые необходимо реализовать с каждой стороны. Состав аспектов оценки в каждой организации разный, он определяется спецификой деятельности, поэтому при разработке системы сбалансированных показателей уделяют внимание выбору наиболее подходящих аспектов.

Финансы оцениваются с точки зрения удовлетворения интересов акционеров. С финансовой точки зрения в качестве конечных целей обычно

принимают увеличение оборота, прибыльности, чистой прибыли, движения денежных средств и т. д. предприятия.

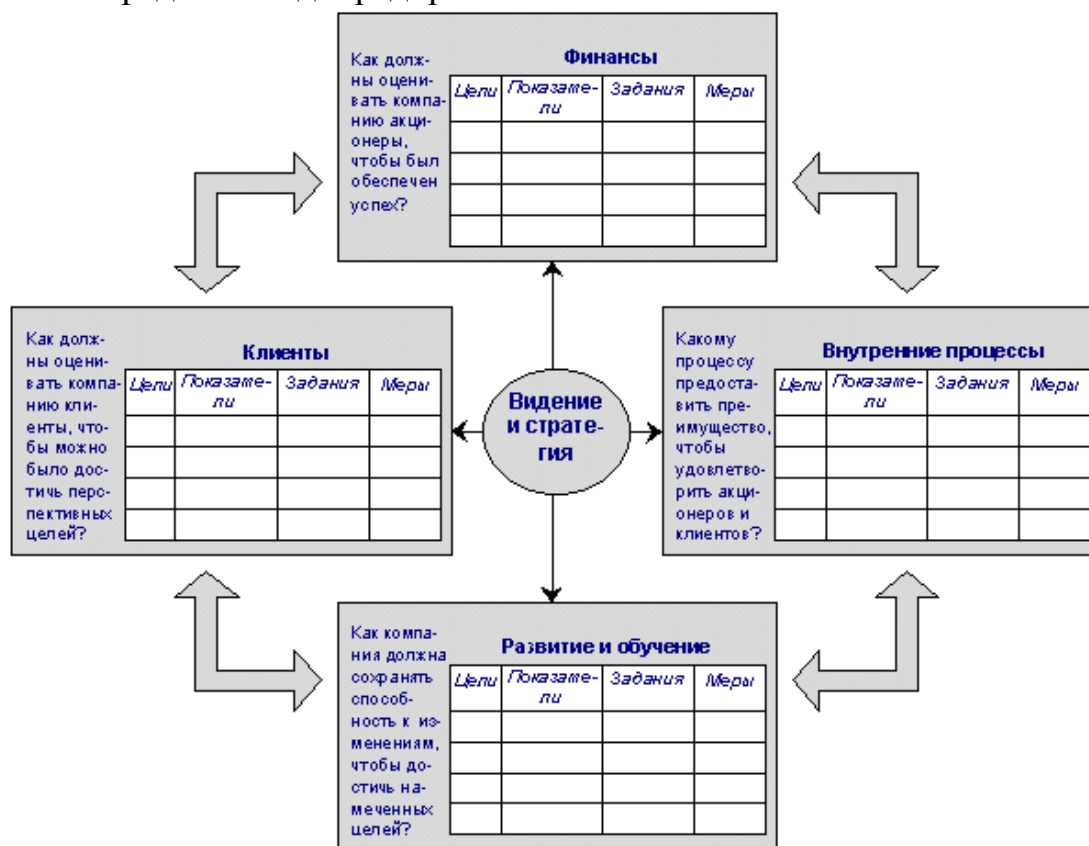


Рис.1. Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard - BSC)¹⁰

Масштабы маркетинговой перспективы определяют основные сегменты рынка, на которых компания планирует активно продвигать и продавать свою продукцию. В этом случае удовлетворенность клиентов, сохранение и расширение клиентской базы являются драйверами прибыльности в каждом сегменте рынка.

С точки зрения внутренних процессов, в первую очередь, рассматриваются инновационные проекты. Необходимо определять рациональность управления менеджерами по системе внутренних процессов на предприятии, приемлемость организации этих процессов. При выборе основных процессов необходимо учитывать не только текущую эффективность предприятия, но и возможность ее повышения.

Перспективы обучения и роста представляют собой степень, в которой предприятие заботится о собственном развитии, используя такой ценный ресурс, как сотрудники. Чтобы обеспечить долгосрочное присутствие на рынке, необходимо постоянно инвестировать в обучение сотрудников и развитие современных технологий.

Таким образом, исходя из содержания и сути стратегии компании, создается стратегическая карта. На основе стратегической карты, соответственно, будет создана система сбалансированных показателей

¹⁰ Р.Каплан Д.Нортон "Сбалансированная система показателей" ЗАО Олимп Бизнес, Москва, 2003г, с.18

(Balanced Scorecard) и ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators). KPI назначаются каждому сотруднику в зависимости от его должностных обязанностей. Эта система называется системой сбалансированных показателей (Balanced Scorecard).

Основной смысл системы сбалансированных показателей: разрабатываем стратегию компании, в соответствии с ней определяем ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators), достигаем поставленной цели, следя за выполнением показателей.

В диссертации освещены методы и методологии оценки эффективности маркетинговых стратегий крупнейших мировых компаний, в том числе «Starbucks», «Nestle», «Apple», «Coca-Cola», «BMW», «Nike».

Во второй главе диссертации **«Анализ состояния внедрения оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах»** проведен анализ нормативно-правовых документов по созданию маркетинговых стратегий и ключевых показателей эффективности в акционерных обществах Республики Узбекистан, анализ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества с участием иностранных инвестиций «Узиккиламчиранглиметалл» и проведен анализ выполнения ключевых показателей деятельности в акционерном обществе «Узиккиламчиранглиметалл».

С 2015 года управление акционерными обществами в нашей республике вышло на новый уровень на основе принципов стратегического маркетинга, менеджмента и корпоративного управления.

Указ Президента Республики Узбекистан от 24.04.2015 г. №УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» дал серьезный импульс развитию акционерных обществ в нашей республике.

Согласно документу, предусмотрено обеспечивать их функционирование, создание благоприятных условий для привлечения прямых иностранных инвестиций, кардинальное повышение эффективности деятельности акционерных обществ, обеспечение их открытости и привлекательности для потенциальных инвесторов, внедрение современных методов корпоративного управления, усиление роли акционеров на основе стратегического управления предприятиями, стратегического маркетинга и менеджмента.

Было принято Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №207 «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и иных хозяйствующих субъектов с участием государства» от 28 июля 2015 года.

Данным постановлением утверждено Положение «О критериях оценки деятельности акционерных обществ и иных хозяйствующих субъектов с участием государства».

Согласно данному Положению, акционерным обществам следует разрабатывать КПЭ, исходя из своих задач в каждом подразделении, увязывать, и обеспечивать их выполнение с целью удовлетворения требований и пожеланий клиентов, работников, акционеров и иных заинтересованных

(ответственных) лиц и, как следствие, выйти на мировой рынок, развивать экспорт, увеличивать объемы производства.

Исследуемое предприятие АО «Узбекистанский завод по подготовке и переработке лома цветных металлов» или АО «Узбекистанметалл» является единственным в Центральной Азии специализированным предприятием по вторичной переработке цветных металлов.

Сегодня АО «Узбекистанметалл» - это современное предприятие, имеющее широкую сеть обогатительных организаций по всей республике и снабжающее все отрасли экономики Республики Узбекистан высококачественными цветными металлами.

Таблица 1

**Сведения
об объемах переработки на 2017-2021 годы
АО «Узбекистанметалл»¹¹**

В тоннах

№	Наименование продукции	2017	2018	2019	2020	2021
1	Алюминиевые сплавы	2 700,00	4 528,00	6 507,00	5 415,11	10 927,89
2	Медные сплавы	1 021,00	1 381,00	2 285,00	3 013,10	3 739,46
3	Свинцовые сплавы	3 812,00	3 839,04	4 769,00	5 782,35	7 944,02
4	Отходы цветных металлов		3 199,00	3 955,90	4 873,50	2 756,40
	Итого	7 533,0	12 947,04	17 516,90	19 084,06	25 367,77

АО «Узбекистанметалл» на протяжении многих лет постепенно увеличивает объемы переработки. В 2017 году завод переработал 7 533,0 тонн цветных металлов, а к 2021 году объем переработки увеличен до 25 366,77 тонн (см. табл. 1).

Таблица 2

**Сведения
об объемах экспорта в 2017-2021 гг.
АО «Узбекистанметалл»¹²**

Наименование продукции	2017 г		2018 г		2019 г		2020 г		2021 г	
	тн	тысяч долларов США	тн	тысяч долларов США	тн	тысяч долларов США	тн	тысяч долларов США	тн	тысяч долларов США
Алюминиевые сплавы	867	969	2 563	3 726	2 968	3 655	2 167	2 590	9 310	14 454
Медные сплавы	929	2 780	1 357	5 273	2 320	9 052	2 796	10 629	3 699	18 326
Отходы цветных металлов	-	4 613	-	369	-	2 265	-	1 592	-	1 823
Свинцовые сплавы и прочие	-		3 093	4 482	2 949	5 163	4 377	7 075	7 348	12 425
Итого	1 796	8 362	7 013	13 849	8 236	20 134	9 340	21 885	20 357	47 027

¹¹ Подготовлено на основании информации АО «Узбекистанметалл»

¹² Подготовлено на основании информации АО «Узбекистанметалл»

АО «Узиккиламчиранглиметалл» выполнило свои качественные показатели на уровне международных требований, и объем экспорта за эти годы увеличен в 5,6 раза. В 2021 году на экспорт было отправлено 80,2% всей продукции переработки (см. табл. 2).

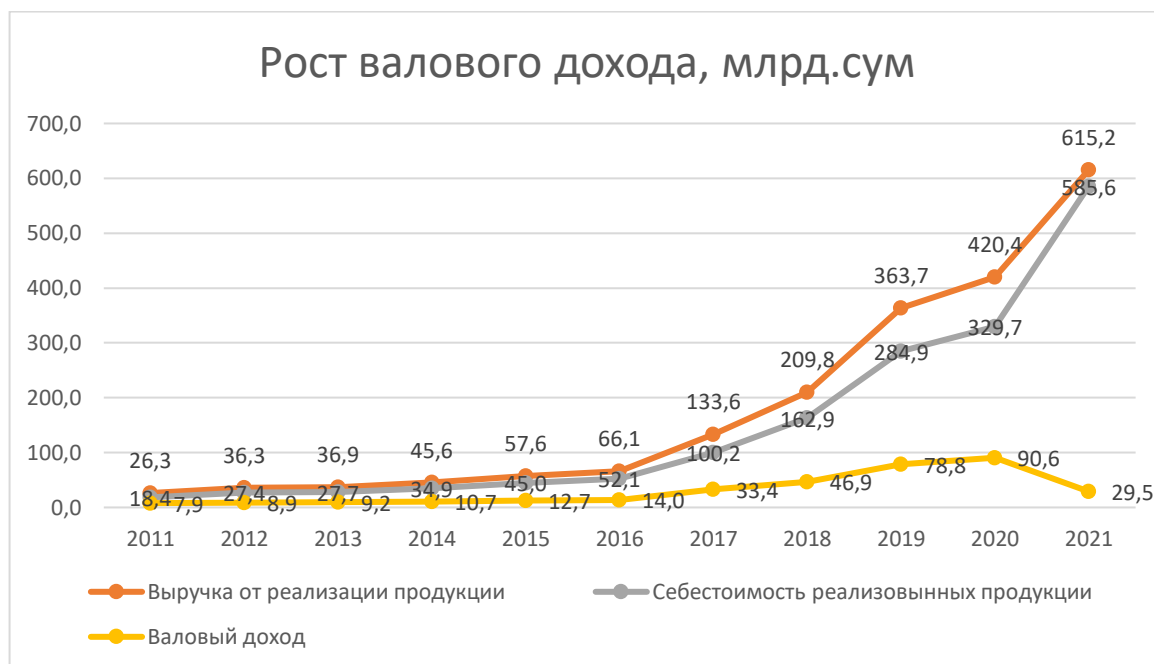


Рисунок №2. Рост валового дохода в 2011-2021 гг.¹³

В 2021 году чистая выручка от реализации в обществе увеличилась на 588,9 млрд сумов или в 23,4 раза по сравнению с 2011 годом и составила 615,2 млрд сумов, при этом себестоимость реализованной продукции увеличилась на 567,2 млрд сумов или в 31,8 раза и составила 585,6 млрд сумов. (см. рис. 2).

Таблица 3

Коэффициенты рентабельности в 2011-2021 гг.
АО «Узиккиламчиранглиметалл»¹⁴

%.

Показатели	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Рентабельность продаж	16,5	9,1	9,1	7,4	5,8	5,1	9,1	4,0	8,2	6,4	0,7
Рентабельность активов	16,1	10,8	9,8	9,0	8,1	7,0	12,1	4,7	16,8	13,2	2,2
Рентабельность расходов	20,1	10,1	10,0	8,0	6,2	5,4	9,1	4,1	8,8	6,9	0,7

Показатели рентабельности компании снизились с 2011 г. по конец 2021 г., при этом рентабельность продаж в 2021 г. составила 0,7%, а рентабельность активов - 2,2%. Видно, что основная причина этого заключается в том, что выручка от продаж с годами увеличивалась, а чистая прибыль оставалась на одном уровне (см. табл. 3).

¹³ Финансовая отчетность 2011-2021 гг. АО «Узиккиламчиранглиметалл»

¹⁴ Финансовая отчетность 2011-2021 гг. АО «Узиккиламчиранглиметалл»

**Анализ прибыли на одну акцию в 2011-2021 гг.
АО «Узиккиламчиранглиметалл»¹⁵**

в сумах

Показатели	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Номинальная стоимость 1 акции	737	737	2089	1525	2634	2634	2634	2634	2634	2634	2634
Номинальные активы на 1 акцию	2791	3292	3578	3932	4246	4430	6301	7568	11973	14130	13818
Прибыль на акцию	594	451	459	460	461	463	1666	1160	4088	3708	600

Прибыль на 1 акцию компании также снизилась с 2011 по 2016 год. В 2011 году этот показатель составлял 594 сумов, а в 2021 году – 600 сумов.

Номинальные активы на 1 акцию только увеличились с 2011 по 2020 год. В 2011 году этот показатель составлял 2791 сум, а в 2020 году – 14130 сум. В 2021 году в результате резкого снижения суммы чистой прибыли данный показатель уменьшился по сравнению с предыдущим годом и составил 13 818 сумов. Таким образом, на сегодняшний день акции АО «Узиккиламчиранглиметалл» проданы на бирже в прошлом году примерно по 25 тысяч сумов, а к середине 2022 года продаются по цене около 14 тысяч сумов.

В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах», Постановлением Кабинет Министров от 28 июля 2015 г. № 207 «Критерии оценки эффективности деятельности акционерных обществ и иных хозяйствующих субъектов с участием государства» в республике введена система ключевых показателей эффективности (KPI) в обществах с участием государства.

Согласно положению вводятся 13 основных и дополнительных показателей, которые включаются в бизнес-план общества, составляемый на очередной год и утверждаемый наблюдательным советом общества и/или общим собранием акционеров. Выполнение данных показателей проверяется службой внутреннего аудита компании и внешнего аудита.

По результатам аудита деятельность исполнительного органа оценивается и дополнительно поощряется.

Д. Нортон и Р. Каплан в своих работах отмечали, что если рассматривать KPI не только как систему мотивации, но и как систему управления, то ожидаемый результат будет более полезным для общества.

При анализе показателей эффективности системы управления АО «Узиккиламчиранглиметалл» было выявлено, что выполнение показателей KPI, утвержденных наблюдательным советом общества на 2020 год, выглядит следующим образом.

¹⁵ Финансовая отчетность 2011-2021 гг. АО «Узиккиламчиранглиметалл»

**Выполнение ключевых показателей деятельности
АО «Узиккиламчиранглиметалл»¹⁶**

№	Показатели	2020 г				
		Доля %	по бизнес плану	По факту	Выполнение, (%)	Эффективность
1	Рентабельность активов	9%	0,12	0,174	145%	13,06
2	Коэффициент абсолютной ликвидности	8%	0,20	0,07	36%	2,89
3	Коэффициент финансовой независимости	25%	2,01	1,22	61%	15,19
4	Оборачиваемость кредиторской задолженности	13%	63,00	61,99	102%	13,21
5	Оборачиваемость дебиторской задолженности	13%	26,00	37,45	69%	9,02
6	Коэффициент покрытия	25%	1,47	1,24	85%	21,13
7	Дивидендный выход	6%	0,50	0,50	100%	6,00
8	Показатель снижения дебиторской задолженности	1%	5,00		0%	0,00
Итого		100%				80,5

В соответствии со статьей 27 вышеуказанного Положения деятельность исполнительного органа общества была оценена наблюдательным советом общества как “средняя” в связи с тем, что суммарный показатель эффективности составил более 80,5%.

Но для АО «Узиккиламчиранглиметалл» данная оценка не является нереалистичной оценкой или недостаточно изученной оценкой эффективности деятельности. Для этого можно назвать следующие причины и проблемы:

1. Система корпоративного управления несовершенна. Члены наблюдательного совета плохо знают и чувствуют свои обязанности и ответственность. В результате они не знают, как возложить достаточные обязанности и ответственность на исполнительный орган. На самом деле наблюдательный совет должен установить достаточные КРІ для исполнительного органа, КРІ должны охватывать не только финансовые показатели, но и маркетинг, производственные процессы, персонал и обучение. Установленные для АО «Узиккиламчиранглиметалл» 8 показателей КРІ ничего не раскрывают в полной мере, даже финансовые показатели.

2. Исполнительный орган не обладает достаточными знаниями и навыками для управления. Ведь по уставу акционерных обществ исполнительный орган должен был выбирать иностранных менеджеров на конкурсной основе. Исполнительный орган должен был распределить КРІ, определенные для них наблюдательным советом, на уровень отделов и сотрудников. Основываясь на их ежемесячной производительности, было уместно вознаграждать и иным образом мотивировать сотрудников.

3. В соответствии с Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 июля 2015 года № 207 «О введении критериев оценки деятельности акционерных обществ и иных хозяйствующих субъектов с участием государства» и от 9 декабря 2020 года №775 «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы оценки эффективности

¹⁶ “Ўзиккиламчиранглиметалл” АЖ маълумотлари асосида тайёрланган

деятельности исполнительного органа государственных предприятий» система КРІ, установленная в компаниях в уставном капитале с государственной долей, не может обеспечить полную и объективную оценку деятельности акционерного общества.

4. АО «Узиккиламчиранглиметалл» не имеет эффективных маркетинговых стратегий. Тот факт, что сырье перерабатывается и готовая продукция снова продается как сырьё, свидетельствует об отсутствии у организации стратегии. Общество не определило четко свою миссию, ценности, то, кем они будут в будущем, и свою стратегию. Не определены основные направления и ключевые показатели эффективности. КРІ установлено только в целях оценки или мотивации деятельности исполнительного органа.

Таблица 6

SWOT - анализ результатов деятельности АО «Узиккиламчиранглиметалл»¹⁷

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Наличие в каждой области и районе филиалов по приему металла и наличие определенных резервных мощностей для создания дополнительных филиалов. • Наличие собственного транспорта для вывоза металла из филиалов. • Наличие достаточных финансовых возможностей для создания новых производств. • Более 80% производимой продукции экспортируется. • Постоянное сотрудничество с государственными органами по предотвращению контрабанды металлов. 	<ul style="list-style-type: none"> • Невозможность извлечения металлов; • Неконкурентные закупочные цены на металлы. • Большой размер ущерба окружающей среде при эксплуатации предприятия. • Непереход от производства сырья к производству готовой продукции в течение многих лет. • Не внедрены компоненты маркетинговой стратегии. • Не налажена система подготовки кадров в соответствии с требованиями инновационной экономики.
Возможности	Риски
<ul style="list-style-type: none"> • Расширение производства, увеличение видов готовой продукции. • Расширение экспортных рынков. • Расширение использования IT-технологий. 	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление конкуренции в добыче металлов в связи с отменой монополии на добычу металлов. • Увеличение использования пластмассовых изделий вместо металлических изделий.

Анализ, проведенный по методике PEST-анализа, позволяет выявить тенденции развития производства продукции и оценить институциональные изменения, определяющие риски в национальной экономике и влияющие на результаты деятельности АО «Узиккиламчиранглиметалл». PEST-анализ представляет собой инструмент долгосрочного стратегического планирования, который составляется на среднесрочную и долгосрочную перспективу, а его информация ежегодно меняется в зависимости от изменений во внешней и внутренней среде.

¹⁷Разработано автором

В третьей главе диссертации под названием «**Совершенствование метода оценки эффективности маркетинговых стратегий в акционерных обществах**» описано создание и внедрение эффективных маркетинговых стратегий в акционерном обществе «Узиккиламчиранглиметалл» и усовершенствование метода оценки маркетинговых стратегий в акционерном обществе «Узиккиламчиранглиметалл».

В частности, система сбалансированных показателей, разработанная американскими учеными Робертом С. Капланом и Дэвидом П. Нортоном и используемая большинством компаний мира, и соответствующая система ключевых показателей эффективности являются, на наш взгляд, одной из самых совершенных систем. для осуществления, анализа и оценки деятельности компании.



Рис.3. Превращение миссии в стратегический результат.¹⁸

Для внедрения этой системы необходимо пройти следующие этапы:

1. Общество должно разработать свою миссию, ценности, видение и стратегию.

- Общество определяет свою миссию с вопросами как: «Что мы делаем?», «Как мы поступаем?», «Для кого мы работаем?», «Зачем мы существуем?».

- Ценность общества создается вопросами: «Что для нас важно?», «Во что верит компания?», «Какова ее философия?».

- "Кем мы хотим стать?" - этим вопросом планируется видение общества.

- Исходя из видения общества, создается стратегия компании, на основе долгосрочных и краткосрочных целей.

¹⁸ Р.Каплан, Д.Нортон «Стратегические карты» ЗАО Олимп Бизнес, Москва 2005г. с.61.

2. Цели и задачи определяются, исходя из стратегии компании.
3. Создается стратегическая карта.
4. Индикаторы и измерения создаются на основе карты стратегии.
5. На основе этого создаются планы и инициативы, которые компания должна реализовать. Планы и инициативы создаются отдельно для каждого уровня сотрудников (см. рис. 3).

Для создания эффективных маркетинговых стратегий в АО «Узиккиламчиранглиметалл», в первую очередь, должны быть разработаны миссия, видение, ценности и корпоративная стратегия акционерного общества.

Миссия – основная цель организации. Смысл миссии - почему существует организация. Цель организации также разрабатывается, исходя из этой миссии.

После долгих обсуждений и дискуссий АО «Узиккиламчиранглиметалл» утвердило следующую миссию.

Миссия АО «Узиккиламчиранглиметалл»: «Подарим металлу вторую жизнь, чтобы люди получили от него больше пользы, чем от его первой жизни».

Ценности АО «Узиккиламчиранглиметалл»:

1. Трудолюбие, добросовестность, гибкость;
2. Уверенность;
3. Работать в команде;
4. Расширение прав и возможностей посредством образования и повышения квалификации;
5. Заботливость

Видение АО «Узиккиламчиранглиметалл»:

Производственный комплекс с инновационными и гибкими технологиями, заботящийся об окружающей среде и природе, и команда сотрудников, преданных своему делу, профессиональных и уверенных в себе.

Корпоративная стратегия АО «Узиккиламчиранглиметалл»:

1. Глубокая переработка металла, производство продукции, отвечающей мировым стандартам и увеличивающей свою долю на рынке;
2. Выведение на профессиональный уровень кадров, составляющих настоящее богатство компании, и оказание им социальной поддержки;
3. Удовлетворение покупателей, акционеров, государственных органов, выполнение их требований и пожеланий.

Далее будет создана стратегическая карта АО «Узиккиламчиранглиметалл» (см. рис 4).

Необходимо разработать маркетинговую стратегию на основе корпоративной стратегии АО «Узиккиламчиранглиметалл». Маркетинг-микс используется для разработки маркетинговой стратегии.

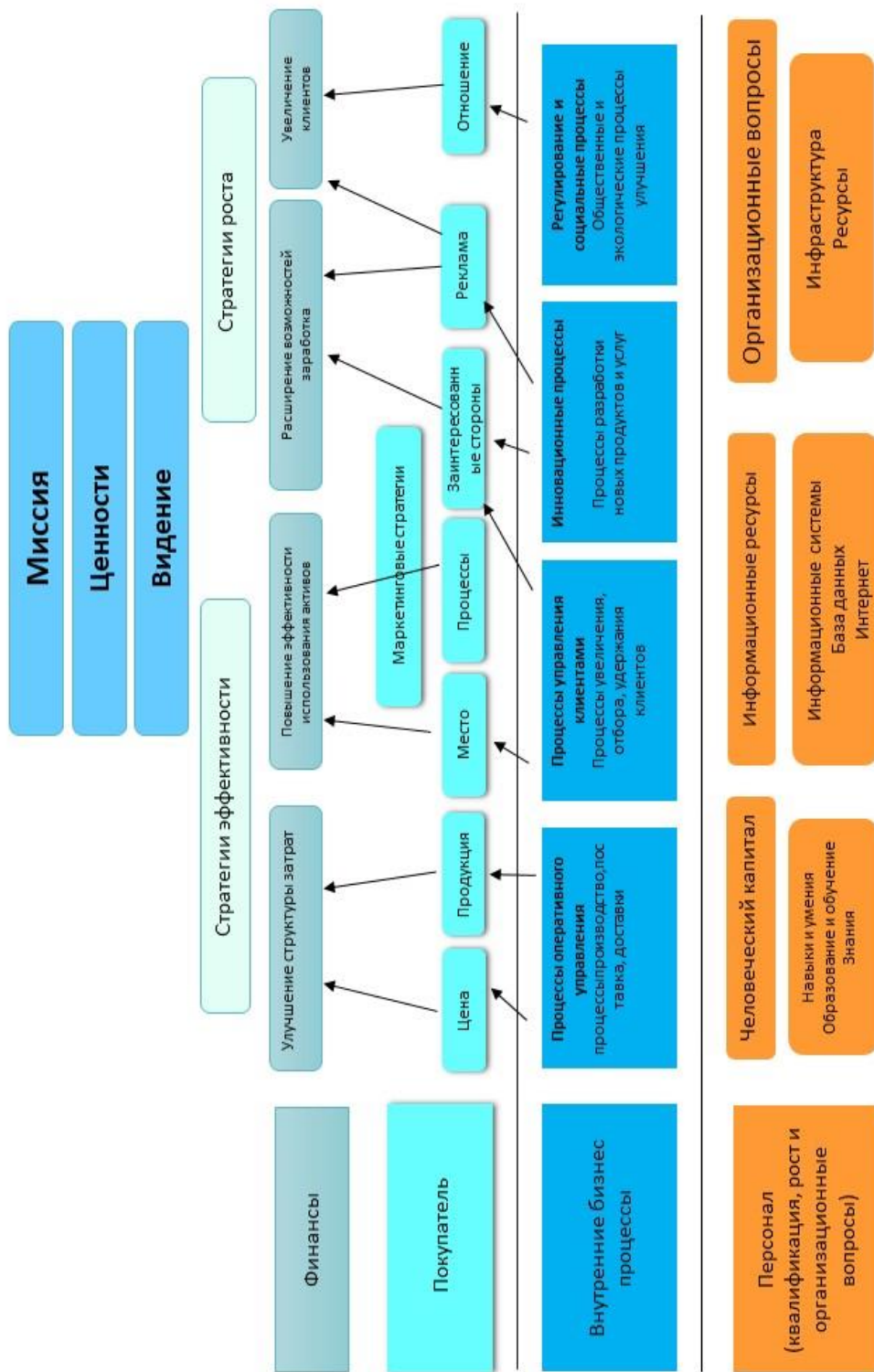


Рисунок №4. Стратегическая карта АО «Узкиламчиранглиметалл»¹

¹ Разработано автором

Принято решение использовать комплекс маркетинга 7P для создания эффективных маркетинговых стратегий АО «Узиккиламчиранглиметалл». По результатам вышеуказанного исследования АО «Узиккиламчиранглиметалл»:

1. Для элемента «Продукт» выбрана стратегия сохранения качества и удовлетворенности клиентов. Основной причиной этого является тот факт, что металлы, производимые компанией, являются вторичными продуктами и служат сырьем для производителей, поэтому важно поддерживать качество. Удовлетворение потребностей клиентов является основой для дальнейших заказов.

2. Для элемента «Цена» выбрана ценовая стратегия. Причина в том, что выбор лучшей цены среди конкурирующих организаций на рынке вторичных цветных металлов является причиной сохранения своих позиций на рынке.

3. Для элемента «Местоположения» выбрана стратегия захвата рынка и поддержки партнерства. В связи с этим увеличение мощностей по приему металла в регионах, продолжение сотрудничества с филиалами и крупными поставщиками приведет к увеличению объемов приема вторичного металла.

4. Для элемента «Реклама» выбрана PR, event-маркетинговая стратегия. Причина этого в том, что возможность показать работу, проделанную в прошлые годы, разработка программы event-маркетинга обязательно повлияют на продажи.

5. Для элемента «Заинтересованные стороны» выбрана стратегия мотивации сотрудников и защиты интересов стейкхолдеров. Главный актив компании – это квалифицированные специалисты. Поощрение и поддержка их во всех отношениях определено окупятся. Непродуктивные сотрудники отделяются, есть возможность сортировать персонал. Кроме того, должны быть полностью защищены интересы заинтересованных сторон, в первую очередь агентства по управлению государственными активами как акционера, налоговой инспекции как контролирующего органа и крупных покупателей как клиентов.

6. Для элемента «Процессы» выбрана стратегия создания максимального удобства для клиентов при приобретении товаров и услуг. В связи с тем, что продукция, выпускаемая компанией, имеет большие размеры, необходимо максимальное удобство покупки.

7. Для элемента «Вещественные доказательства» была выбрана стратегия поддержания репутации компании. Потому что от репутации компании зависит цена продукта, отношение покупателей, а значит и объем продаж.

Было проведено всестороннее исследование для выбора важных показателей эффективности маркетинговых стратегий АО «Узиккиламчиранглиметалл». Каждая стратегия изучалась отдельно, рассматривались ожидаемые результаты и определялась ее эффективность. Наиболее важным вопросом в создании эффективных маркетинговых стратегий является измерение стратегий. Стратегию можно измерить, сравнить, сопоставить и оценить только тогда, когда есть измерение. Все

стратегии без измерения неэффективны. Потому что, внедрена ли стратегия или нет, если нет измерения, то нельзя будет определить, важна ли стратегия в достигнутом результате. Можно измерить все маркетинговые стратегии, определенные АО «Узиккиламчиранглиметалл».

Без оценки эффективности маркетинговой стратегии предприятия или в случае признания их выполнения неудовлетворительным или на низком уровне не допускается установление премий, выплат премий и иных видов материального поощрения исполнительному органу. Если эффективность маркетинговых стратегий компании будет неудовлетворительной или на низком уровне (в любом сочетании) в течение двух кварталов подряд, это приведет к инициативе о расторжении трудового договора с руководителем исполнительного органа.

Система оценки эффективности этой созданной маркетинговой стратегии всегда должна обновляться и совершенствоваться на основе основной стратегии компании, и желательно наращивать результаты из года в год.

Важнейшим моментом этой системы является то, что ключевые показатели эффективности должны быть сведены к уровню каждого работника компании, а показатели должны разрабатываться в интегральной взаимосвязи друг с другом. По каждому показателю необходимо на основании задач отделов и должностных инструкций каждого сотрудника назначить ответственного, ежемесячно контролировать выполнение показателей, определять, по чьей вине не были выполнены показатели, и использовать систему, принимая соответствующие меры. Каждый отдел должен получать вознаграждение за выполнение назначенных ему ключевых показателей эффективности. Необходимо следить за тем, чтобы при невыполнении показателей вознаграждение не выдавалось. Если каждый отдел выполняет больше заданных ему показателей, то выполняются и определенные маркетинговые стратегии, и считается, что компания достигла своей основной цели.

На основе созданной выше системы оценки эффективности маркетинговой стратегии мы оцениваем эффективность маркетинговой стратегии, установленной АО «Узиккиламчиранглиметалл» на 2020 год. Когда вся информация суммируется, мы получаем следующую таблицу.

Таблица 7

**Общий результат оценки
эффективности маркетинговой стратегии компании¹**

№	Маркетинг микс	Маркетинговые стратегии	Уровень важности	в процентах	
				По факту	Уровень эффективности
1	Продукт	Стратегия поддержания качества и удовлетворенности клиентов	20%	101%	20%
2	Цена	Ценовая стратегия	15%	110%	16%
3	Местоположение	Стратегия захвата рынка и поддержки партнерства	20%	100%	20%

¹ Муаллиф томонидан тузилган.

Продолжение таблицы 7

4	Реклама	PR, event-маркетинг	20%	101%	20%
5	Заинтересованные стороны	Стратегия мотивации сотрудников и защиты интересов стейкхолдеров	10%	102%	10%
6	Процессы	Создание максимального удобства для клиентов при приобретении товаров и услуг	10%	95%	10%
7	Вещественные доказательства	Стратегия сохранения репутации	5%	103%	5%
	Итого		100%		102%

Как видно из таблицы, эффективность маркетинговых стратегий на основе комплекса маркетинга - микса АО «Узиккиламчиранглиметалл» за 2020 год составила 102% (см. таб 7).

На основании этого результата эффективность маркетинговых стратегий можно оценить как «высокую».

Таким образом, в АО «Узиккиламчиранглиметалл» были усовершенствованы эффективные маркетинговые стратегии и система оценки эффективности маркетинговых стратегий. Соответственно, на основе методики оценки эффективности созданных маркетинговых стратегий в АО «Узиккиламчиранглиметалл» эффективность маркетинговой стратегии оценена как «высокая».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного научного исследования в диссертационной работе были разработаны следующие выводы и предложения:

1. Задачи, определенные, в соответствии с указом Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года № УП-4720 «О мерах по совершенствованию системы корпоративного управления в акционерных обществах» и Постановлением Кабинет Министров от 28 июля 2015 года №207 «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства» требуют разработки отдельных маркетинговых стратегий в акционерных обществах.

2. Несмотря на наличие нормативных документов, механизма определения ключевых показателей эффективности и контроля за деятельностью исполнительного органа акционерных обществ, а также их оценки, местами эта система не была реализована в полной мере и используется неэффективно.

3. Из-за наличия государственной доли в большинстве акционерных обществ Узбекистана исполнительный орган не заинтересован в полном расцвете компании. Кроме того, эффективность контроля со стороны Агентства по управлению государственными активами за акционерными обществами с государственной долей невысока.

4. Руководители исполнительных органов акционерных обществ с государственной долей назначаются Кабинетом Министров. Не существует в Кабинете Министров положений, минимальных требований или иных правил назначения высокопоставленных должностных лиц. Поэтому знания, уровень, навыки и опыт назначенного руководителя далеки от требований международного опыта, правил маркетинга и управления.

5. Типовая организационная структура утверждена Указом Президента Республики Узбекистан № УП-4720 от 24 апреля 2015 года «О мерах по совершенствованию системы корпоративного управления в акционерных обществах». В соответствии с ним учреждена должность директора по маркетингу и продажам, который занимается маркетинговой деятельностью, и подчиненный ему отдел изучения конъюнктуры рынка и перспективного спроса. Но в большей части акционерных обществ таких позиций и адекватного понимания маркетинга нет.

6. В результате внедрения моделей BSC и KPI компания должна определить свою основную стратегию и маркетинговую стратегию, а все сотрудники должны нести ответственность за эти стратегии и действовать с взаимопониманием. С помощью моделей BSC и KPI можно оценивать не только работу сотрудников, но и деятельность общества, то есть системы. Модели KPI должны разрабатываться и внедряться от руководителя до низших сотрудников. KPI - это не только система мотивации, но и самая эффективная система управления.

7. Возникла необходимость издания новых Постановлений Кабинета Министров Республики Узбекистан о внедрении системы оценки эффективности маркетинговых стратегий в деятельность акционерных обществ с государственным участием.

8. Необходимо создать программное обеспечение, которое можно будет интегрировать с существующими в обществе 1С, Вега, 1Uz и другими программами для автоматического расчета оценки эффективности создаваемых маркетинговых стратегий.

9. Все акционерные общества должны разработать свою миссию, ценность, видение и стратегию. На основе основной стратегии они должны создавать собственные маркетинговые стратегии, используя комплекс маркетинг-микс.

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

TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS

RASHIDOV FARRUH ISMOILOVICH

**IMPROVING THE EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF
MARKETING STRATEGIES IN JOINT-STOCK COMPANIES**

**08.00.11 – Marketing
08.00.13 – Menagement**

**DISSERTATION ABSTRACT
of the doctor of philosophy (PhD) in economic sciences**

Tashkent – 2022

The theme of Doctor of Philosophy (PhD) in economic sciences was registered at the Supreme Attestation Commission at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan number B2021.4.PhD/Iqt1924.

The dissertation has been prepared at the Tashkent State University of Economics.

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

Scientific supervisor:

Fattahov Adihomjon Azizovich
Doctor of Economics, Professor

Official opponents:

Yuldoshev Nuritdin Kurbonovich
Doctor of Economics, Professor

Ashurov Zufar Abdulloevich
Doctor of Economics, Docent

Leading organization:

Tashkent State Technical University

The defense of the dissertation will take place " 8 " 09 2022 at 14⁰⁰ the meeting of one-time scientific council on the basis of the scientific council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 for awarding scientific degrees at the Tashkent State University of Economics. (Address: 100066, Tashkent, Islom Karimov street 49. Tel.: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz).

The dissertation can be reviewed at the Information Resource Center of the Tashkent State University of Economics (registered under number № 1170). (Address: 100066, Tashkent, Islom Karimov street 49. Tel.: (99871) 239-28-75; fax: (99871) 239-28-75; e-mail: tdiu@tsue.uz).

The abstract of dissertation sent out on « 13 » 08 2022.

(mailing report № 18 on « 13 » 08 2022).



M.P. Eshov
Chairman of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, professor

D.M. Mavlyanova
Scientific Secretary of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of philosophy in economical science, PhD, docent

Sh.Dj. Ergashkhodjaeva
Chairman of the Scientific seminar of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, professor

INTRODUCTION

(abstract of the thesis of the Doctor of Philosophy (PhD))

The aim of the research is to develop proposals and recommendations for improving the evaluation of the effectiveness of marketing strategies in joint-stock companies.

Research objectives:

study of the scientific and methodological basis of marketing strategies for the development of joint-stock companies;

formation of marketing strategies in joint-stock companies based on a Balanced Scorecard;

study the experience of evaluating the effectiveness of marketing strategies in joint-stock companies;

conducting an economic analysis of the activities of JSC "Uzikkilamchiranglimetall" and analysis of the implementation of key performance indicators;

analysis of legal documents on the implementation of key performance indicators in our republic;

improving the methodology for evaluating the effectiveness of marketing strategies in the context of developing competition;

explain the features of the formation of marketing strategies in the system of collection and processing of non-ferrous metals, taking into account the factors of the external and internal environment;

preparation of recommendations for improving the evaluation of the effectiveness of marketing strategies of JSC "Uzikkilamchiranglimetall".

The object of the research is the joint-stock company "Uzikkilamchiranglimetall", which operates in the system of collection and processing of non-ferrous metals and joint-stock companies of the Republic of Uzbekistan.

The scientific novelty of the research is:

proposed a mechanism for developing effective marketing strategies related to the main strategy of the company, based on a balanced scorecard;

improved evaluation of the effectiveness of marketing strategies using the 7P marketing mix;

developed a mechanism for creating marketing strategies based on the 7P marketing mix and a mechanism for rewarding employees using a system of key performance indicators according to the criteria "average" (80% -90%), "satisfactory" (90% -100%), "high" (above 100 %);

developed a system for identifying inefficient departments and employees in joint-stock companies using a balanced scorecard and a system of key performance indicators in order to increase efficiency.

Implementation of the research results. Based on the proposals developed according to the marketing strategy for the development of the activities of joint-stock companies:

a mechanism for developing effective marketing strategies based on a balanced scorecard was introduced into the activities of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” related to the main strategy of the company (certificate of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” No.1054-02/26 dated May 20, 2021). The implementation of this effective marketing strategy has increased the efficiency of the joint-stock company by 13%;

proposals have been introduced to improve the methodology for assessing the effectiveness of marketing strategies using the 7P marketing mix in the activities of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” (certificate of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” No. 1054-02/26 dated May 20, 2021). As a result of the implementation of this proposal, it was possible to determine the effectiveness of the main and marketing strategy of the company;

proposals were introduced to stimulate employees using the mechanism for creating marketing strategies based on the 7P marketing mix and the system of key performance indicators according to the criteria "average" (80%-90%), "satisfactory" (90%-100%), "high" (above 100 %) limits in the activities of JSC "Uzikkilamchiranglimetall" (certificate of JSC "Uzikkilamchiranglimetall" No. 1054-02 / 26 dated May 20, 2021). As a result of the implementation of this proposal, it was possible to increase the productivity of employees by 25%;

proposals were introduced on a system for identifying inefficient units and employees in joint-stock companies using a balanced scorecard and a system of key performance indicators in order to increase efficiency in the activities of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” (certificate of JSC “Uzikkilamchiranglimetall” No. 1054-02/26 dated May 20, 2021). As a result of the implementation of this proposal, the efficiency indicator of the joint-stock company increased by 15%.

Approbation of the research results. The results of this study were discussed at 12 scientific and practical conferences, including 2 international and 10 republican scientific and practical conferences.

Publication of the research results. In total, 16 scientific papers were published on the topic of the dissertation, including 4 articles in scientific publications recommended for publication of the main scientific results of dissertations of the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, including 2 in domestic and 2 foreign journals, 12 abstracts in collections of scientific and practical conferences, including 10 in republican and 2 foreign journals.

The structure and scope of the dissertation. The dissertation structure consists of introduction, three chapters, conclusion, list of references and appendices. The volume of the dissertation is 128 pages.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATIONS

I бўлим (I часть; I part)

1. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш натижаларидан келиб чиқиб ходимларни руҳлантириш // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали, 5-сон, Тошкент-2020, 265-272 бетлар.

2. Rashidov F.I. Innovative methodology for evaluating the efficiency of marketing strategies of joint-stock company // INDO – Asian Journal Of Multidisciplinary Research (IAJMR) (ISSN: 2454-1370) (ISI Impact Factor – 3.652; Global Impact Factor – 0.454) 2021; Volume – 7; Issue – 1

3. Rashidov F.I. Creating effective marketing strategies and making them effective // International Journal of Scientific & Engineering Research Volume 12, Issue 2, February-2021 ISSN 2229-5518 p.357-364

4. Рашидов Ф.И. Мувозанатланган кўрсаткичлар тизимида маркетинг стратегияларининг аҳамияти // “Ўзбекистонда ҳаракатлар стратегияси самарадорлигини оширишда маркетинг концепцияларидан фойдаланиш муаммолари” мавзуидаги халқаро илмий анжуман материаллари тўплами, Наманган-2019, 199-203 – бетлар.

5. Рашидов Ф.И. BSC (Balanced Scorecard) и KPI (Key Performance Indicators) как современные методы управления предприятием // Международная научно-практическая конференция «Корпоративное управление: текущее состояние, вызовы, тенденции и перспективы развития». Сборник тезисов. Ташкент -2017, - 249-252 бетлар.

6. Рашидов Ф.И. Мувозанатланган кўрсаткичлар тизимидаги (Balanced Scorecard) "Харидорни бошқариш" тамойилининг аҳамияти // «Ўзбекистонда инновацион менежмент стратегияларини амалга ошириш тажрибаси» мавзуидаги Республика илмий-амалий конференцияси Тошкент-2018, - 434-435 бетлар.

7. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятларини капитал бозорларида жадал иштирок этиши учун маркетинг стратегияларини ва мувозанатланган кўрсаткичлар тизимини (Balanced Scorecard) аҳамияти // “Ўзбекистонда солиқ ва молия тизимини ривожлантиришнинг концепцияларини амалга ошириш истиқболлари” мавзуида республика илмий-амалий конференцияси. Тошкент-2019, 155-158 бетлар

8. Рашидов Ф.И. Маркетинг стратегияларини татбиқ этишнинг илғор хорижий тажрибалари // “Ўзбекистонда ҳаракатлар стратегияси самарадорлигини оширишда маркетинг концепцияларидан фойдаланиш муаммолари” мавзусидаги халқаро илмий конференция. Наманган-2019, - 176-182 - бетлар;

II бўлим (II часть; II part)

9. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятлари иқтисодий барқарорлигини таъминлаш: муаммолар ва таклифлар // “Янги Ўзбекистон иқтисодиётининг макроиқтисодий барқарорлигини таъминлаш: муаммолар, таҳлиллар ва натижалар” онлайн, илмий-масофавий конференцияси. - Тошкент-2020, -340-345 бетлар;

10. Рашидов Ф.И. Фаолият самарадорлигини диагностика қилиш // “Корхонани бошқариш” журнали №6 (108) 2016 йил, -16-21 бетлар.

11. Рашидов Ф.И. МКТ (Мувозанатланган кўрсаткичлар тизими) ва СМК (Самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари): нима учун уларни жорий этиш зарур? // “Корхонани бошқариш” журнали №10 (136) 2018 йил, -14-18 бетлар.

12. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолаш тизимини яратиш // “UzACADEMIA” илмий журнали 2-сон, Фарғона-2020, -72-79 бетлар;

13. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятларида маркетинг стратегиялари самарадорлигини баҳолашнинг янги модели // “Ўзбекистонда илм-фан ва таълим” мавзусидаги илмий конференцияси. -Тошкент – 2020, -188-192 бетлар.

14. Рашидов Ф.И. Акциядорлик жамиятлари кўринишидаги саноат корхоналарида чет элнинг тўғридан тўғри инвестицияларини жалб қилишда маркетинг стратегияларини ва мувозанатланган кўрсаткичлар тизимининг (Balanced Scorecard) аҳамияти // “Фаол инвестициялар ва ижтимоий ривожлантиришнинг долзарб масалалари” мавзусидаги халқаро илмий конференция. Андижон-2019, -250-254 бетлар.

15. Rashidov F.I. Indicators of evaluation of marketing strategies of joint stock company // LXIX-Международная научная конференция «Актуальные научные исследования в современном мире» ISCIENCE.IN.UA. 26-27 января 2021г., г.Переяслав Украина. Выпуск 1(69) ч. 4 с. 31-37

16. Rashidov F.I. Creating of a system for evaluating the efficiency of marketing strategies in joint stock company // XXIV Международная научно-практическая конференция, European Scientific Conference 7 февраля 2021 г. в г. Пенза РФ, МЦНС «Наука и Просвещение».

Автореферат ТДИУ таҳририй-нашриёт бўлимида таҳрирдан ўтказилди
(2022 йил 10 август).

Босишга рухсат этилди: 12.08.2022

Бичими: 60x84^{1/16} «Times New Roman»

гарнитурда рақамли босма усулда босилди.

Шартли босма табағи 3,6. Адади 100. Буюртма: № 197

Тел: (99) 832 99 79; (99) 817 44 54

Гувоҳнома reestr № 10-3279

“IMPRESS MEDIA” МЧЖ босмаҳонасида чоп этилди.

Манзил: Тошкент ш., Яккасарой тумани, Қушбеги кўчаси, 6-уй.