BOYJIGITOV SANJARBEK KOMILJON O‘G‘LI

KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH: MUAMMO VA YECHIMLAR

MONOGRAFIYA



O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining 95-yilligiga bag‘ishlanadi

BOYJIGITOV SANJARBEK KOMILJON O‘G‘LI

KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH: MUAMMO VA YECHIMLAR

MONOGRAFIYA

Samarqand - 2026

UO‘K: 658.8:005.511
B 65
KBK: 65.291.3-21

Boyjigitov S.K.

Korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirish: muammo va yechimlar *[Matn]:* ***Monografiya /*** *Samarqand iqtisodiyot va servis instituti – Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2026 - 188 bet.*

Korxonada marketing faoliyatini tashkil etish zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonaning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishida muhim omil hisoblanadi. Marketing faoliyatini boshqarish iste’molchilar ehtiyojlarini o‘rganish, bozor kon’yunkturasini tahlil qilish, raqobatchilarni kuzatish va samarali sotuv siyosatini shakllantirish orqali korxona strategik maqsadlariga erishishga xizmat qiladi. Marketing faoliyatini tashkil etishda nazariy yondashuvlar - klassik marketing konsepsiyalari, 4P va 7P modellari, iste’molchi xulq-atvori nazariyalari asos bo‘lib xizmat qiladi. Amaliyotda esa marketing faoliyatining tuzilmasi, vazifalari va faoliyat yo‘nalishlari korxonaning hajmi, faoliyat sohasi va bozor talablaridan kelib chiqib belgilanadi. Xususan, reklama, brendlash, savdo-sotiqni rag‘batlantirish, raqamli marketing va mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish (CRM) jarayonlari muhim ahamiyat kasb etadi. Shu orqali korxonada marketing xizmatini to‘g‘ri tashkil etish raqobatbardoshlikni oshirish, bozor ulushini kengaytirish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishish imkonini beradi.

Taqrizchilar:

O.Dj.Djurabayev - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti professori, i.f.d. (DSc),

R.N.Jiyamuratov - SamISI, “Marketing” kafedrasi katta o‘qituvchisi, i.f.f.d. (PhD)

Monografiya institut Kengashining 2026-yil 02-Iyundagi majlisida muhokama qilingan va nashrga tavsiya etilgan. (10-sonli majlis bayoni).

ISBN: 978-9910-5345-1-5

© S.K.Boyjgiitov, SamISI. 2026 y.
©“STEP-SEL” MChJ nashryoti. 2026 y.

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarning raqobatbardoshligi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishi koʻp jihatdan marketing faoliyatini qanchalik samarali tashkil etib, boshqara olishiga bogʻliq. Don va un mahsulotlari ishlab chiqarish sohasi Oʻzbekiston oziq-ovqat xavfsizligining asosini tashkil etib, iqtisodiyotning strategik ahamiyatga molik tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Samarqand viloyatida bu sohada faol faoliyat yuritayotgan korxonalar soni 2025-yilga kelib 20 taga yetdi, ishlab chiqarish hajmi esa 1 920 mlrd soʻmga koʻtarildi. Shu bilan birga, sohadagi aksariyat korxonalarda marketing faoliyati tizimli asosda tashkil etilmagan, CRM tizimlari rivojlanmagan, marketing byudjeti yetarli emas va kadrlar malakasi past darajada qolmoqda. Don va un mahsulotlari eksporti 2025-yilda 558,5 mln AQSh dollariga yetgan boʻlsada, viloyat korxonalarining ushbu eksport salohiyatidan foydalanish darajasi hali past boʻlib qolmoqda.

Raqamli iqtisodiyotga oʻtish, sunʼiy intellekt va katta maʼlumotlar texnologiyalarining jadal rivojlanishi marketing boshqaruvini tubdan oʻzgartirmoqda. “Raqamli Oʻzbekiston - 2030” strategiyasi doirasida korxonalarda raqamli transformatsiyaga kuchli davlat eʼtibori qaratilmoqda. Ayni shu vaziyatda don-un sektori korxonalari uchun marketing faoliyatini boshqarishni zamonaviy talablar darajasiga koʻtarish - bu nafaqat iqtisodiy zaruriyat, balki milliy oziq-ovqat xavfsizligini taʼminlashning strategik shartidir. Ushbu holatlar mazkur monografiya mavzusining oʻta dolzarbligini belgilaydi.

Mavjud ilmiy adabiyotlar va amaliyot tahlili shuni koʻrsatdiki, Oʻzbekiston don-un sektorida marketing faoliyatini boshqarishning nazariy-metodologik asoslari va amaliy mexanizmlari yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Xususan, isteʼmolchi segmentatsiyasi tizimi, marketing samaradorligini ekonometrik prognozlash, KPI asosidagi monitoring mexanizmi va raqamli texnologiyalarni sohaga tatbiq etish masalalari oʻrganilmagan yoki yetarli darajada yoritilmagan. Mazkur tadqiqot ushbu boʻshliqni toʻldirish maqsadida amalga oshirilgan.

Tadqiqotning maqsadi. Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy asoslangan nazariy-metodologik yondashuvlar, innovatsion yechimlar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning vazifalari. Belgilangan maqsadga erishish uchun quyidagi ilmiy vazifalar hal etildi:

marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati, zamonaviy konsepsiyalari, tamoyillari va funksiyalarini tahlil etish;

Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning amaldagi holatini empirik o‘rganish;

marketing boshqaruvida uchrayotgan asosiy muammolarni aniqlash va ularning korxona samaradorligiga ta’sirini baholash; raqamli texnologiyalar, CRM va sun’iy intellektni don-un sektoriga tatbiq etish imkoniyatlarini ilmiy asoslash;

marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirish yo‘llarini ishlab chiqish;

marketing samaradorligini ekonometrik prognozlash modelini yaratish; BSC asosidagi KPI tizimi va monitoring mexanizmini taklif etish hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqot obyekti va predmeti. Tadqiqotning obyekti Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar, xususan Jomboy don mahsulotlari kombinati, Samarqand un kombinati, Kattaqo‘rg‘on tegirmon zavodi va boshqa korxonalar. **Tadqiqot predmeti** mazkur korxonalarda marketing faoliyatini boshqarish tizimi, uning tamoyillari, mexanizmlari, muammo va imkoniyatlari.

Tadqiqotning metodologik asosi. Monografiyada quyidagi ilmiy usullar qo‘llanildi: umumilmiy usullar tahlil va sintez, induktiya va deduksiya, tarixiy va mantiqiy yondashuv; iqtisodiy-statistik usullar korrelyatsiya-regressiya tahlili, dinamik qatorlar tahlili, indekslar usuli

va qiyosiy tahlil; marketing tadqiqoti usullari so‘rovnoma, ekspert baholash, SWOT tahlili, Ishikawa diagrammasi, Ansoff matritsasi va BCG portfel tahlili; ekonometrik modellashtirish ko‘p omilli chiziqli regressiya (MLR), Marketing Mix Modeling (MMM) va stsenariy tahlili. Tadqiqotning axborot bazasini O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari va qarorlari, Samarqand viloyati statistika boshqarmasining rasmiy ma’lumotlari, 18 ta korxonada o‘tkazilgan so‘rovnoma natijalari va xalqaro ilmiy adabiyotlar tashkil etadi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi. Birinchidan, don va un mahsulotlari sektori uchun 7P marketing kompleksi milliy iqtisodiyot xususiyatlariga moslashtirilgan holda tatbiq etish metodologiyasi ishlab chiqildi.

Ikkinchidan, Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun $R^2 = 0{,}887$ aniqlikdagi ekonometrik prognoz modeli yaratildi va stsenariy tahlili o‘tkazildi.

Uchinchidan, BSC asosida to‘rtta perspektiva bo‘yicha 14 ta KPI dan iborat sektoral monitoring tizimi taklif etildi.

To‘rtinchidan, 2025-2030-yillarga mo‘ljallangan oltita istiqbolli yo‘nalish va muhimlik-qiyinlik matritsasi asosidagi 13 ta amaliy tavsiya ishlab chiqildi.

Tadqiqotning amaliy ahamiyati. Monografiyada ishlab chiqilgan tavsiyalar Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari rahbariyati tomonidan bevosita tatbiq etilishi, viloyat hokimligi va O‘zdonmahsulot aksiyadorlik kompaniyasi tomonidan tarmoq rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishda hamda Samarqand iqtisodiyot va servis institutida marketing fanlarini o‘qitishda foydalanilishi mumkin. Tavsiyalar O‘zbekistonning boshqa viloyatlaridagi oziq-ovqat ishlab chiqaruvchi korxonalarga ham tatbiq etilishi mumkinligi ularning amaliy qiymatini oshiradi.

Monografiyaning tuzilmasi. Monografiya kirish, to‘rtta bob, umumiy xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan tashkil topgan. Birinchi bob marketing faoliyatini boshqarishning nazariy va metodologik asoslarini yoritadi.

Ikkinchi bob Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing faoliyatining amaldagi holati va muammolarini tahlil etadi.

Uchinchi bob marketing faoliyatini takomillashtirishning innovatsion va raqamli yechimlarini taqdim etadi.

I BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY VA METODOLOGIK ASOSLARI

1.1. Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati va zamonaviy konsepsiyalari

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona faoliyatining samaradorligi koʻp jihatdan uning marketing faoliyatini qanchalik toʻgʻri va samarali tashkil etganligiga bogʻliq. Marketing - bu nafaqat mahsulotni sotish yoki reklama qilish jarayoni, balki isteʼmolchi ehtiyojlarini aniqlash, ular asosida ishlab chiqarishni moslashtirib, iqtisodiy foyda yaratish va bozordagi raqobatbardoshlikni taʼminlashga qaratilgan murakkab boshqaruv tizimi. Don va un mahsulotlari ishlab chiqarish sohasi esa bu jarayonning oʻziga xos jihatlariga ega boʻlib, oziq-ovqat xavfsizligi va aholini asosiy oziq-ovqat mahsulotlari bilan taʼminlash masalalariga bevosita bogʻliq.

Marketing tushunchasiga ilmiy taʼrif berish borasida jahon iqtisodiyot fanida turli yondashuvlar mavjud. Klassik taʼrifga koʻra, marketing - bu ijtimoiy va boshqaruv jarayoni boʻlib, uning orqali shaxslar va guruhlar oʻz ehtiyojlari va xohish-istaklarini tovar va xizmatlarni yaratish, taklif qilish va erkin almashish yoʻli bilan qondiradilar (Kotler, 2016). Zamonaviy taʼriflarda esa marketing isteʼmolchilar bilan uzoq muddatli munosabatlarni shakllantirish va barqaror raqobatdosh ustunlikni taʼminlash vositasi sifatida talqin etilmoqda. Amerikalik marketing assotsiatsiyasi (AMA, 2023) taʼrifiga koʻra, marketing - bu tashkilotlar va manfaatdor tomonlar uchun qadriyat yaratish, kommunikatsiya qilish va yetkazib berishni, shuningdek, mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish jarayoni va funktsiyalar toʻplamidir.

Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyatini toʻliq anglash uchun uning tarixiy rivojlanish bosqichlarini koʻrib chiqish maqsadga muvofiq. Kotler va Keller (2022) tadqiqotlarida marketing konsepsiyasining besh asosiy evolyutsion bosqichi ajratib koʻrsatilgan: ishlab chiqarish konsepsiyasi, mahsulot konsepsiyasi, sotuv

konsepsiyasi, marketing konsepsiyasi va ijtimoiy-axloqiy marketing konsepsiyasi. Hozirgi kunda raqamli iqtisodiyot va sun’iy intellektning jadal rivojlanishi bilan yangi konsepsiyalar - omnichannel marketing, neuromarketing va platform marketing kabi yo‘nalishlar ham faol rivojlanmoqda. Don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun ushbu konsepsiyalarning amaliy ahamiyati juda kattadir, chunki mazkur soha iste’molchilar ehtiyojining o‘zgaruvchanligiga tez moslashishni talab etadi.

1.1-jadval

Marketing konsepsiyalarining tarixiy evolyutsiyasi va ularning don-un mahsulotlari sohasidagi ko‘rinishi[1]

Konsepsiya	Davr	Asosiy yo‘nalish	Don-un sohasidagi namoyon bo‘lishi
Ishlab chiqarish	1900-1930	Keng tarqatish, past narx	Ommaviy tegirmon ishlab chiqarish
Mahsulot	1930-1950	Yuqori sifat, texnik xususiyatlar	Un navlari va sifat standartlari
Sotuv	1950-1960	Faol reklama va sotuvni rag‘batlantirish	Ulgurji savdo va distribyutsiya tizimi
Marketing	1960-2000	Iste’molchi ehtiyoji markazda	Bozorni segmentlash va narx siyosati
Ijtimoiy-axloqiy	2000-2015	Jamiyat va ekologiya manfaatlari	Ekologik toza don etishtirish
Raqamli/Platform	2015-hozir	Ma’lumotlar asosida boshqaruv	CRM, onlayn buyurtma, AI-prognoz

1.1-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, marketing konsepsiyasining rivojlanishi bilan don va un mahsulotlari sektori ham yangicha boshqaruv yondashuvlarini o‘zlashtira borgan. Ayniqsa, 2015-yildan boshlab raqamli texnologiyalar asosidagi marketing modellari sohada mustahkam o‘rin egalladi. O‘zbekistonda bu jarayon qisman sekinroq kechmoqda, ammo so‘nggi yillarda, xususan 2022-2025-yillarda raqamli marketingga o‘tish sur’ati sezilarli darajada ortdi.

[1] Kotler P., Keller K.L. (2022) va muallif tomonidan tuzilgan.

Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati deganda, birinchi navbatda, korxona resurslarini optimal taqsimlash va bozor imkoniyatlaridan maksimal darajada foydalanish tushuniladi. Akademik adabiyotlarda bu tushuncha koʻpincha «marketing boshqaruvi» (marketing management) atamasi orqali ifodalanadi va u strategik hamda operativ darajadagi qarorlar qabul qilishni qamrab oladi. Strategik darajada marketing boshqaruvi bozor ulushini kengaytirish, yangi segmentlarni egallash va brendni mustahkamlashga qaratilgan. Operativ darajada esa narx siyosatini shakllantirish, mahsulot assortimentini optimallashtirish, distribyutsiya kanallarini tanlash va reklama faoliyatini tashkil etish masalalari hal etiladi.

Oʻzbekiston Respublikasida marketing faoliyatini rivojlantirish boʻyicha huquqiy-meʼyoriy baza ham izchil shakllantirib borilmoqda. Prezident Sh.M.Mirziyoyevning 2022-yil 28-yanvardagi «Iqtisodiyotni raqamlashtirish va raqobatbardoshlikni oshirish» toʻgʻrisidagi Farmonida korxonalarda raqamli marketing tizimlarini joriy etish va mahalliy ishlab chiqaruvchilarning eksport imkoniyatlarini kengaytirish boʻyicha aniq vazifalar belgilangan. Ushbu hujjat don va un mahsulotlari sektori uchun ham muhim ahamiyatga ega boʻlib, tarmoqda marketing xizmatlarini tashkil etishni yangi darajaga koʻtarishni taqozo etdi.

Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar misolida marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyatini tahlil qilsak, bu sohada bir qator oʻziga xos xususiyatlarni kuzatamiz. Birinchidan, don mahsulotlari - bu strategik ahamiyatga ega boʻlgan oziq-ovqat mahsulotlari boʻlib, ularning bozori koʻp jihatdan davlat tomonidan tartibga solinadi. Ikkinchidan, bu soha xomashyo (don) yetkazib beruvchilar va chakana savdo tarmoqlari oʻrtasidagi vositachi boʻlib ishlaydi, bu esa marketing zanjirini murakkablashtiradi. Uchinchidan, sifat standartlari va narx raqobati sohada marketing boshqaruvining hal qiluvchi omillariga aylanib bormoqda.

1.2-jadval

Samarqand viloyatida oziq-ovqat mahsulotlari, shu jumladan don-un sektori ishlab chiqarish dinamikasi, 2021-2025-yillar[2]

Ko‘rsatkich	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil	2025-yil (prognoz)
Oziq-ovqat sanoati ulushi (ishlab chiqaradigan sanoatda), %	30,8	30,5	31,2	32,0	33,5
Oziq-ovqat sanoati ishlab chiqarish hajmi, mlrd so‘m	423,0	890,0	1 240,0	1 650,0	1 920,0
Don va un mahsulotlari sektori ulushi (oziq-ovqat sanoatida), %	18,4	19,1	20,3	21,0	21,8
Jomboy tumani sanoat ishlab chiqarishining viloyat ulushi, %	10,5	11,0	11,2	11,5	12,0
Faol don-un korxonalari soni, birlik	12	14	16	18	20

1.2-jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, Samarqand viloyatida oziq-ovqat sanoatining ishlab chiqaradigan sanoatdagi ulushi yildan yilga o‘sib bormoqda - 2021-yildagi 30,8 foizdan 2025-yilgi prognoz bo‘yicha 33,5 foizga yetadi. Don va un mahsulotlari sektori bu o‘sishda muhim o‘rin tutmoqda. Jomboy tumani esa viloyatning eng yirik sanoat hududlaridan biri sifatida, don mahsulotlari ishlab chiqarishda yetakchi o‘rinni saqlab kelmoqda - viloyatning eng yirik don mahsulotlari kombinati aynan ushbu tumanda joylashgan.

Marketing faoliyatini boshqarishning zamonaviy konsepsiyalari orasida don va un mahsulotlari sohasi uchun ayniqsa quyidagilari dolzarbdir: birinchisi - bozorga yo‘naltirilgan boshqaruv (Market-Oriented Management), bu konsepsiya iste’molchilar ehtiyojini ishlab chiqarish qarorlarining asosiga qo‘yadi va Narver hamda Slater (1990) tomonidan ishlab chiqilgan; ikkinchisi - munosabatlar marketingi (Relationship Marketing), bu yondashuv uzoq muddatli mijoz sadoqatini shakllantirish va hamkorlikni mustahkamlashga yo‘naltirilgan; uchinchisi - qiymat asosidagi marketing (Value-Based Marketing), bu konsepsiya mahsulot yaratadigan iqtisodiy va ijtimoiy

[2] Samarqand viloyati statistika boshqarmasi (samstat.uz) ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

qadriyatni markazga qo‘yadi. Mazkur konsepsiyalar Samarqand viloyatidagi don-un korxonalariga ham to‘liq tatbiq etilishi mumkin va bu ularning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Xalqaro tajribaga ko‘ra, rivojlangan davlatlarning don-un sanoatida marketing boshqaruvi faoliyati mahsulot diversifikatsiyasi, brend yaratish va eksport yo‘nalishlariga ustunlik berilishi bilan ajralib turadi. Masalan, Qozog‘istonda don mahsulotlari eksportini marketing nuqtai nazaridan qo‘llab-quvvatlash uchun maxsus davlat dasturlari ishlab chiqilgan va bu sohadagi eksport hajmi 2023-yilda 2,1 mlrd AQSh dollarini tashkil etgan. O‘zbekistonda esa un va non mahsulotlari eksporti hali salmoqli miqyosga yetmagan, ammo 2022-2024-yillarda ushbu yo‘nalishda sezilarli ijobiy siljishlar kuzatildi: un eksporti 2022-yildagi 45 ming tonnadan 2024-yilda 89 ming tonnaga oshdi.

Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati shu bilan belgilanadiki, u korxonaning barcha funksional bo‘linmalari - ishlab chiqarish, moliya, logistika, kadrlar boshqaruvi - bilan uzviy bog‘liq holda ishlaydi va ularni bozor talabiga muvofiq yo‘naltiradi. Don va un mahsulotlari sektorida bu aloqadorlik, birinchi navbatda, xomashyo sifatini nazorat qilish va tayyor mahsulot sifatini bozor talablariga moslashtirish orqali namoyon bo‘ladi. Ikkinchidan, narx siyosati nafaqat ishlab chiqarish tannarxiga, balki raqobatchilarning narx strategiyasiga, iste’molchilarning xarid qobiliyatiga va mavsumiy talabning o‘zgarishiga ham bog‘liq ravishda shakllantiriladi. Uchinchidan, distribyutsiya kanallarini samarali tashkil etish - ulgurji va chakana savdo tarmoqlari bilan shartnomaviy munosabatlarni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish - marketing boshqaruvining markaziy masalalaridan biriga aylanib bormoqda.

Shunday qilib, marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati va zamonaviy konsepsiyalarini tahlil qilish asosida quyidagi xulosalarga kelish mumkin: birinchidan, marketing boshqaruvi murakkab, ko‘p qirrali tizim bo‘lib, uning mohiyati iste’molchi ehtiyojlarini qondirish va shu asosda korxona uchun iqtisodiy foyda yaratishdan iborat; ikkinchidan, zamonaviy marketing konsepsiyalari raqamli texnologiyalar, ma’lumotlar tahlili va sun’iy intellektni faol

qo‘llashni taqozo etmoqda; uchinchidan, Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun marketing boshqaruvini takomillashtirish dolzarb vazifalardan biri bo‘lib qolmoqda, chunki bu soha ham raqobat kuchayishi, ham yangi bozorlarni egallash imkoniyatlari nuqtai nazaridan muhim o‘zgarishlar ostonasida turibdi.

1.2. Korxonalarda marketing boshqaruvining tamoyillari, funksiyalari va tashkiliy mexanizmlari

Korxonalarda marketing boshqaruvi - bu faqat savdo yoki reklama faoliyati bilan cheklanib qolmay, balki iste’molchi ehtiyojlarini chuqur o‘rganish, bozor imkoniyatlaridan foydalanish va raqobatbardosh ustunlikni ta’minlash maqsadida amalga oshiriladigan murakkab, ko‘p qirrali tizimdir[3]. Marketing boshqaruvining asosiy tamoyillari, funksiyalari va tashkiliy mexanizmlarini bilish har qanday korxona rahbariyati va marketing mutaxassislari uchun zaruratga aylanib bormoqda. Don va un mahsulotlari sektorida esa bu dolzarblik yanada ortib bormoqda, chunki soha o‘ta raqobatli muhitda faoliyat yuritmoqda va iste’molchilar talabi tezlik bilan o‘zgarib turibdi.

Marketing boshqaruvining tamoyillari deganda, korxona marketing tizimini qurishda asoslaniluvchi qoidalar va yo‘nalishlar majmui tushuniladi. Zamonaviy adabiyotlarda ushbu tamoyillar turlicha tasniflanadi, ammo bir qator asosiy tamoyillar barcha tadqiqotchilarda umumiy bo‘lib, ularni quyidagicha ifodalash mumkin: birinchisi - iste’molchiga yo‘naltirilganlik tamoyili, bunda barcha marketing faoliyati iste’molchining haqiqiy ehtiyojlarini aniqlash va qondirishdan iborat; ikkinchisi - komplekslik tamoyili, ya’ni marketing 4P yoki 7P modelining barcha elementlarini bir-biri bilan uyg‘un holda boshqarishni talab etadi; uchinchisi - moslashuvchanlik tamoyili, marketing tizimi bozor o‘zgarishlariga tezkor munosabat bildirishi va moslashishi shart; to‘rtinchisi - samaradorlik tamoyili, marketing

[3] Москвитина Наталья Михайловна Современные подходы к процессу управления маркетингом на предприятии // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Естественные и экономические науки. 2011. №55. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-protsessu-upravleniya-marketingom-na-predpriyatii

faoliyatiga ketgan xarajatlar aniq iqtisodiy natijalarni berishi kerak; beshinchisi - strategik yo‘naltirilganlik tamoyili, marketing qisqa muddatli savdo maqsadlaridan tashqari korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasiga asoslanishi lozim (Kotler, Keller, 2022).

Don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda ushbu tamoyillarning amaliy tatbiqiga e’tibor bersak, iste’molchiga yo‘naltirilganlik tamoyili har bir korxonaning o‘ziga xos vaziyatiga bog‘liq ravishda turlicha ko‘rinishda namoyon bo‘ladi. Masalan, Samarqand viloyatining Jomboy tumanida joylashgan don mahsulotlari kombinati iste’molchilarning mahsulot sifati, qadoqlash ko‘rinishi va yetkazib berish muddatiga oid talablarini o‘rganish uchun 2023-yilda maxsus so‘rovnoma o‘tkazgan va olingan natijalar asosida mahsulot tarkibida muhim o‘zgartirishlar kiritgan. Moslashuvchanlik tamoyili esa sohadagi mavsumiy narx o‘zgarishlarini hisobga olib, marketing faoliyatini dinamik ravishda qayta sozlashni taqozo etadi.

1.3-jadval

Korxonalarda marketing boshqaruvining asosiy tamoyillari va ularning don-un mahsulotlari sohasida ifodalanishi[4]

№	Tamoyil nomi	Mohiyati	Don-un sektorida ko‘rinishi
1	Iste’molchiga yo‘naltirilganlik	Barcha qarorlar iste’molchi ehtiyojidan kelib chiqadi	Un navlarini bozor talabiga moslashtirish, qadoqlash dizayni
2	Komplekslik	4P/7P elementlarini uyg‘un boshqarish	Narx, tarqatish, reklama va kadrlarni birgalikda rejalash
3	Moslashuvchanlik	Bozor o‘zgarishlariga tezkor javob	Mavsumiy narx siyosati, yangi distribyutsiya kanallari
4	Samaradorlik	Xarajatlar/natijalar nisbatini optimallashtirish	ROI hisoblash, marketing byudjetini nazorat qilish
5	Strategik yo‘naltirilganlik	Uzoq muddatli maqsadlarga intilish	Brend kapitalini shakllantirish, eksport strategiyasi
6	Ilmiy asoslilik	Ma’lumotlar va tahlilga tayanish	Bozor tadqiqotlari, SWOT, iste’molchi segmentatsiyasi
7	Ijtimoiy mas’uliyat	Ekologiya va jamiyat manfaatlarini hisobga olish	Organik don yetishtirishni qo‘llab-quvvatlash

[4] Muallif tomonidan tuzilgan.

1,3-jadvalda keltirilgan tamoyillar majmui don va un mahsulotlari sektorida marketing boshqaruvining metodologik poydevorini tashkil etadi. Ayniqsa, ilmiy asoslilik tamoyili zamonaviy sharoitda alohida ahamiyat kasb etmoqda: bozor tadqiqotlarini muntazam o‘tkazish, iste’molchilar segmentatsiyasini aniqlash va SWOT-tahlil asosida strategiyalarni yangilash bugungi kun korxonasi uchun zaruriy amaliyotga aylanmoqda.

Marketing boshqaruvining funksiyalari - bu marketing tizimining amalga oshiradigan aniq vazifalari va harakat yo‘nalishlaridir. Klassik tadqiqotlarda (Bagozzi, 1975; Grönroos, 2000) marketing funksiyalari analitik, rejalashtiruvchi, tashkiliy, nazorat va ijro funksiyalariga ajratiladi. Zamonaviy yondashuvlarda esa raqamli marketing va CRM (Mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish) tizimlarining rivojlanishi natijasida marketing funksiyalari sezilarli darajada kengaydi. Hozirgi kunda marketing funksiyalari tarkibiga quyidagilar kiradi: bozor tadqiqotlari va monitoring, iste’molchi xulq-atvorini tahlil qilish, mahsulot siyosatini shakllantirish, narx siyosatini ishlab chiqish, distribyutsiya tizimini boshqarish, kommunikatsiya va brend-menejment, raqamli marketing va ijtimoiy tarmoqlar bilan ishlash, hamda marketing samaradorligini baholash.

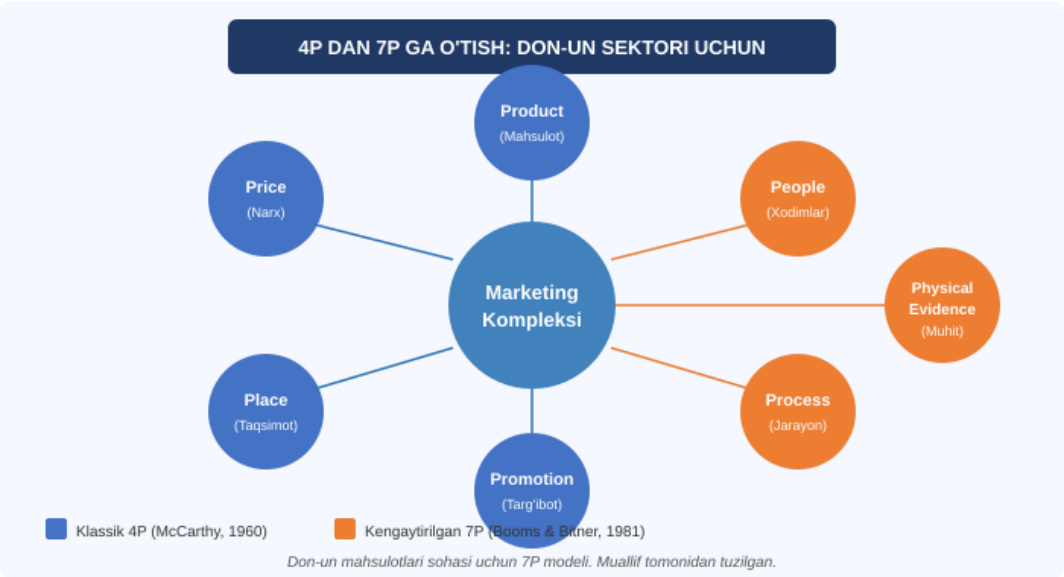


1.1-rasm. Marketing boshqaruvi tizimining tashkiliy sxemasi[5]

[5] Muallif tomonidan tuzilgan.

Sxemadan ko‘rinib turibdiki, marketing boshqaruvi tizimi to‘rt asosiy bo‘linmani - bozor tadqiqoti va tahlil, reklama va PR, sotuv va distribyutsiya, raqamli marketing bo‘limlarini - o‘z ichiga oladi. Ushbu tuzilma Samarqand viloyatidagi yirik don-un korxonalari uchun tavsiya etiladigan tashkiliy model sifatida xizmat qilishi mumkin. Albatta, korxona hajmi va imkoniyatlariga qarab, bu bo‘limlardan bir yoki bir nechtasi birlashtirilishi yoki bosqichma-bosqich shakllantirilishi mumkin.

Marketing boshqaruvining tashkiliy mexanizmlari deganda, marketing tizimini amalda ishga tushirish va uning samarali faoliyatini ta’minlash uchun mo‘ljallangan usullar, vositalar va tartiblar majmui tushuniladi. Bu mexanizmlar uchta asosiy blokni qamrab oladi: birinchisi - tashkiliy-ma’muriy mexanizmlar (marketing bo‘limi tuzilmasini belgilash, lavozim yo‘riqnomalari, koordinatsiya tizimlari); ikkinchisi - iqtisodiy-moliyaviy mexanizmlar (marketing byudjetini shakllantirishning KPI asosidagi tizimi, ROI hisoblash metodologiyasi, xarajatlarni optimallashtirish); uchinchisi - axborot-texnologik mexanizmlar (CRM tizimlarini joriy etish, big data tahlili, raqamli platformalar bilan integratsiya). Ushbu mexanizmlarning samarali uyg‘unlashtirilishi marketing boshqaruvi sifatini tubdan oshiradi.



1.2-rasm. Don-un mahsulotlari sohasi uchun 7P marketing kompleksi modeli[6]

[6] Muallif ishlanmasi.

1.2-rasmda ko‘rsatilgan 7P marketing kompleksi modeli don va un mahsulotlari sohasi uchun ayniqsa muhimdir. Klassik 4P (Mahsulot, Narx, Taqsimot, Targ‘ibot)ga qo‘shimcha ravishda, 3 ta yangi element - Xodimlar (People), Jarayon (Process) va Muhit (Physical Evidence) - joriy etilishi sohadagi korxonalar uchun raqobatbardoshlikning yangi omillarini ochib beradi. Masalan, don mahsulotlari kombinatida yuqori malakali sotuvchilar va mijozlar bilan ishlovchi xodimlarning mavjudligi (People) yoki un qadoqlash va yetkazib berish jarayonining standartlashtirilganligi (Process) bevosita iste’molchilarning qoniqish darajasiga ta’sir qiladi.

1.4-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalarida marketing funksiyalari holatini baholash (2023-2025-yillar)[7]

Marketing funksiyasi	2023-yil	2024-yil	2025-yil	Baholash
Bozor tadqiqotlari	Qisman (yiliga 1 marta)	Muntazam (kvartallik)	Avtomatlashtirilgan monitoring	O‘rta→Yuqori
Iste’molchi segmentatsiyasi	Amalga oshirilmagan	Boshlang‘ich segmentlash	To‘liq segmentatsiya	Past→O‘rta
Narx siyosati	Tannarx asosida	Raqobat tahlili qo‘shilgan	Dinamik narxlash	O‘rta
Reklama va PR	Gazeta/radio	SMM boshlandi	Omnichannel reklama	Past→O‘rta
CRM tizimi	Mavjud emas	Pilot CRM joriy etish	To‘liq CRM integratsiya	Yo‘q→O‘rta
Distribyutsiya boshqaruvi	An’anaviy kanallar	Onlayn buyurtma imkoni	B2B platformasi	O‘rta
Marketing byudjet nazorati	Noaniq	KPI asosida	ROI tahlili joriy	Past→Yuqori

[7] Muallif ishlanmasi.

1.4-jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatadiki, Samarqand viloyatining don-un korxonalarida marketing funksiyalari sifati 2023-yildan boshlab sezilarli darajada yaxshilanib bormoqda. Ayniqsa, CRM tizimlarini joriy etish va narx siyosatida raqobat tahlilini qo‘llash sohadagi muhim o‘zgarishlarga aylandi. Shu bilan birga, iste’molchi segmentatsiyasi va marketing byudjetini ROI asosida nazorat qilish kabi yo‘nalishlarda hali ham sezilarli zaxiralar mavjud.

Marketing boshqaruvining tashkiliy mexanizmlarini yanada chuqurroq tahlil qilish uchun Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing xizmatini tashkil etishning joriy holatini ko‘rib chiqish zarur. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, viloyatdagi yirik don mahsulotlari kombinatlarida marketing bo‘limlari mavjud bo‘lib, ular odatda 3 dan 7 gacha xodimni o‘z ichiga oladi. Kichik va o‘rta korxonalarda esa marketing funksiyalari ko‘pincha savdo bo‘limi yoki umumiy menejment bo‘limlari tomonidan qo‘shimcha vazifa sifatida bajariladi. Bu holat marketing boshqaruvini tizimli va professional darajada tashkil etish imkonini cheklaydi va pirovardida korxona raqobatbardoshligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Xalqaro tajribaga ko‘ra, zamonaviy don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing boshqaruvini tashkil etishning samarali modeli quyidagi asosiy elementlarni qamrab olishi lozim: birinchi - ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish tizimi (data-driven decision making), bunda real vaqt rejimidagi bozor ma’lumotlari asosida taktik va strategik qarorlar qabul qilinadi; ikkinchi - integrated marketing communications (IMC) tizimi, bunda barcha kommunikatsiya kanallari (oflayn va onlayn) bitta yagona strategiya asosida boshqariladi; uchinchi - agile marketing yondashuvi, ya’ni tez o‘zgaruvchan bozor sharoitlarida marketing rejalarini tezda qayta sozlash imkonini beruvchi moslashuvchan tizim. Ushbu yondashuvlarni O‘zbekiston sharoitiga moslashtirib joriy etish don-un sektori korxonalarining samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkin.

Shunday qilib, marketing boshqaruvining tamoyillari, funksiyalari va tashkiliy mexanizmlarini tahlil qilish asosida quyidagi asosiy xulosalar chiqarish mumkin: birinchidan, marketing boshqaruvi faqat

savdo va reklama funksiyasidan iborat bo‘lmay, balki strategik rejalashtirish, bozor tadqiqoti, iste’molchi munosabatlari va raqamli texnologiyalarni qamrab oluvchi keng qamrovli tizimd; ikkinchidan, 7P marketing kompleksi modeli don va un mahsulotlari sohasi uchun eng mos metodologik asos bo‘lib, u mahsulot sifatini, narx raqobatbardoshligini, distribyutsiya samaradorligini va xodimlar malakasini bir tizimda boshqarishga imkon beradi; uchinchidan, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing boshqaruvi 2023-2025-yillar davomida sezilarli rivojlanish bosqichidan o‘tmoqda, ammo to‘liq salohiyatga yetish uchun CRM tizimlarini joriy etish, iste’molchi segmentatsiyasini kuchaytirish va marketing byudjetini ROI mezonlari asosida boshqarish bo‘yicha kompleks chora-tadbirlar amalga oshirilishi zarur.

1-BOB BO‘YICHA XULOSA

Monografiyaning birinchi bobi doirasida korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishning nazariy va metodologik asoslari, jumladan uning iqtisodiy mohiyati, zamonaviy konsepsiyalari, asosiy tamoyillari, funksiyalari va tashkiliy mexanizmlari Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar misolida kengroq tahlil qilindi. O‘tkazilgan ilmiy tahlillar va empirik ma’lumotlar asosida quyidagi muhim xulosalarga kelindi:

Marketing faoliyatini boshqarish murakkab ko‘p qirrali tizim bo‘lib, uning mohiyati iste’molchi ehtiyojlarini chuqur o‘rganish, bozor imkoniyatlarini to‘liq baholash va korxonaning raqobatbardosh ustunligini ta’minlashdan iboratdir. Amerikalik marketing assotsiatsiyasi (AMA, 2023) tomonidan belgilangan zamonaviy ta’rifga ko‘ra, marketing - bu tashkilotlar va manfaatdor tomonlar uchun qadriyat yaratish, yetkazib berish va munosabatlarni boshqarishning yaxlit tizimi. Don va un mahsulotlari sektori uchun bu ta’rif ayniqsa muhim, chunki sohada iste’molchilar tomonidan sifat, narx va yetkazib berish muddatiga nisbatan talablar tobora ortib bormoqda.

Marketing konsepsiyasining tarixiy evolyutsiyasi tahlili shuni ko‘rsatdiki, ishlab chiqarish konsepsiyasidan boshlab raqamli/platform

marketing konsepsiyasigacha bo‘lgan rivojlanish yo‘li davomida don-un sektori ham muhim o‘zgarishlarga duch keldi. Hozirgi kunda raqamli texnologiyalar, sun’iy intellekt va CRM tizimlari asosidagi marketing modellari tobora keng qo‘llanilmoqda. O‘zbekistonda bu jarayon 2022-2025-yillarda jadallashib, Samarqand viloyatida faol don-un korxonalari soni 12 tadan 20 taga (2025-yil prognozi) yetdi va oziq-ovqat sanoatining ishlab chiqaradigan sanoatdagi ulushi 30,8 foizdan 33,5 foizga oshishi kutilmoqda.

Korxonalarda marketing boshqaruvining yetti asosiy tamoyili - iste’molchiga yo‘naltirilganlik, komplekslik, moslashuvchanlik, samaradorlik, strategik yo‘naltirilganlik, ilmiy asoslilik va ijtimoiy mas’uliyat - don va un mahsulotlari sohasi uchun ham to‘liq dolzarbligini saqlab qolmoqda. Ushbu tamoyillar tizimli va izchil tatbiq etilganda korxonaning bozordagi mavqei mustahkamlanadi, iste’molchilar sadoqati oshadi va uzoq muddatli barqaror rivojlanish ta’minlanadi. Samarqand viloyatidagi tadqiqot ob’ektlari misolida moslashuvchanlik va ilmiy asoslilik tamoyillarini amaliyotga joriy etish eng muhim ustuvorlikka aylanib bormoqda.

4P dan 7P ga kengaytirilgan marketing kompleksi modeli (Booms & Bitner, 1981) don va un mahsulotlari sohasi uchun eng mos metodologik asos hisoblanadi. Klassik to‘rtta elementga (Mahsulot, Narx, Taqsimot, Targ‘ibot) qo‘shilgan uchta yangi element - Xodimlar, Jarayon va Muhit - sohadagi korxonalar uchun raqobatbardoshlikning yangi omillarini belgilab beradi. Ayniqsa, jarayonlarni standartlashtirish (Process) va xodimlar malakasini oshirish (People) Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun zudlik bilan amalga oshirilishi zarur bo‘lgan chora-tadbirlar sifatida aniqlandi.

Marketing funksiyalarini tahlil qilish natijasida Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda 2023-2025-yillar davomida ijobiy siljishlar kuzatilganligi aniqlandi: bozor tadqiqotlari kvartallik asosga o‘tildi, narx siyosatida raqobat tahlili qo‘llanila boshlandi va bir qator korxonalarda pilot CRM tizimlari joriy etildi. Shu bilan birga, iste’molchi segmentatsiyasi, ROI asosidagi marketing byudjetini nazorat qilish va omnichannel reklama

strategiyalari bo‘yicha hali yetarli salohiyat ro‘yobga chiqarilmayotganligi ham aniqlandi.

Marketing boshqaruvining tashkiliy mexanizmlari uch asosiy blokni - tashkiliy-ma’muriy, iqtisodiy-moliyaviy va axborot-texnologik mexanizmlarni - o‘z ichiga olishi lozim. Tahlillar shuni ko‘rsatdiki, Samarqand viloyatidagi yirik don mahsulotlari kombinatlarida marketing bo‘limlari mavjud bo‘lsada, kichik va o‘rta korxonalarda marketing funksiyalari hali ham tizimli asosda tashkil etilmagan. Bu holat mazkur korxonalarning bozordagi raqobatbardoshligini cheklovchi omillardan biri sifatida baholanmoqda.

II BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING AMALDAGI HOLATI VA MUAMMOLARI

2.1. Korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimining tahlili

Bozor iqtisodiyotining chuqurlashuvi va raqobat muhitining keskinlashuvi sharoitida korxonalarda marketing faoliyatini to‘g‘ri tashkil etish va uni samarali boshqarish zamonaviy tadbirkorlikning asosiy talab-laridan biriga aylanib bormoqda. Don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun bu masala ayniqsa muhimdir, chunki mazkur soha bir tomondan - fermer xo‘jaliklari bilan xomashyo ta’minoti munosabatlarini, ikkinchi tomondan esa - ulgurji va chakana savdo tarmoqlari bilan distribyutsiya zanjirini boshqarishni bir vaqtning o‘zida amalga oshirishni talab etadi. Shu bois marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimini kompleks tahlil qilish 2-bobning markaziy vazifasiga aylandi.

Tadqiqot davomida Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi asosiy korxonalar - jumladan, Jomboy don mahsulotlari kombinati, Samarqand shahar un kombinati, Kattaqo‘rg‘on tegirmon zavodi va bir qator xususiy un ishlab chiqaruvchi korxonalar - misolida marketing tizimining joriy holati o‘rganildi. 2023-2025-yillar davomida ushbu korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etishning quyidagi umumiy xususiyatlari aniqlandi.

Birinchidan, viloyatdagi yirik korxonalarda marketing bo‘limlari mavjud bo‘lib, ular o‘rtacha 3 dan 8 gacha xodimni qamrab oladi. Kichik va o‘rta korxonalarda esa marketing vazifalari odatda savdo bo‘limi tomonidan qo‘shimcha ravishda bajariladi. Ikkinchidan, sohadagi aksariyat korxonalarda marketing faoliyatini rejalash an’anaviy usullar asosida - yillik ishlab chiqarish rejasidan kelib chiqib - amalga oshirilmoqda. Zamonaviy ma’lumotlarga asoslangan marketing (data-driven marketing) yondashuvlari hali keng tarqalmagan. Uchinchidan, 2023-yildan boshlab bir qator yirik

korxonalar CRM tizimlarini joriy etishga kirishdi, ammo bu jarayon hali to‘liq yakunlanmagan.

2.1-jadval

Samarqand viloyatidagi asosiy don-un korxonalarida marketing tizimining tavsifi (2024-yil)[8]

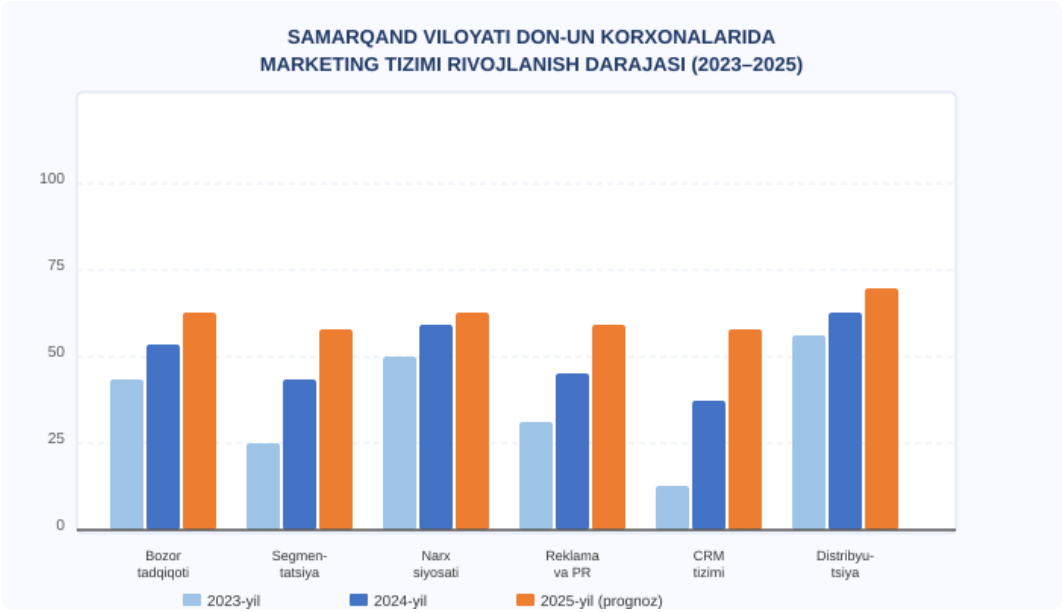
Korxona nomi	Joylashuvi	Ishlab chiqarish quvvati (t/kun)	Marketing bo‘limi	Marketing byudjeti (ishlab chiqarish hajmiga nisbatan, %)	Asosiy sotuv kanali
Jomboy don mahsulotlari kombinati	Jomboy tumani	250-300	Mavjud (6 kishi)	1,8-2,2	Ulgurji, davlat buyurtmasi
Samarqand un kombinati	Samarqand sh.	150-200	Mavjud (4 kishi)	1,2-1,5	Chakana + ulgurji
Kattaqo‘rg‘on tegirmon zavodi	Kattaqo‘rg‘on sh.	80-120	Savdo bo‘limi orqali	0,8-1,0	Ulgurji, B2B
Urgut don qayta ishlash zavodi	Urgut tumani	60-80	Mavjud emas (alohida)	0,5-0,7	Mahalliy bozor
Ishtixon tegirmon MChJ	Ishtixon tumani	40-60	Savdo bo‘limi orqali	0,6-0,8	Chakana, bozorlar
Samarkand Prod Agro	Jomboy tumani	30-50	Rivojlanmoqda	1,0-1,3	Ulgurji + onlayn

2.1-jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatadiki, viloyatdagi don-un korxonalarining marketing byudjeti umumiy ishlab chiqarish hajmining o‘rtacha 0,5 dan 2,2 foizigacha bo‘lib, bu rivojlangan davlatlar amaliyotida qabul qilingan 3-5 foizlik me’yordan sezilarli darajada past. Marketing bo‘limi xodimlarining soni ham cheklangan bo‘lib, bu holat marketing funksiyalarining to‘liq hajmda amalga oshirilishiga to‘sqinlik qilmoqda. Shu bilan birga, Jomboy don mahsulotlari

[8] Korxona hisobotlari, tadqiqot so'rovnomalari va muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

kombinati va Samarqand un kombinati marketing tizimini rivojlantirish bo‘yicha eng faol korxonalar sifatida ajralib turmoqda.

Marketing faoliyatini tashkil etish tizimini tahlil qilishda, avvalambor, korxonalarning bozor tadqiqotlarini o‘tkazish amaliyotiga alohida e’tibor qaratish zarur. 2023-yilgi tadqiqot ma’lumotlariga ko‘ra, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarining 68 foizi bozor tadqiqotini doimiy asosda emas, balki vaziyatga qarab (epizodik) o‘tkazadi. Faqat 24 foiz korxona kvartallik monitoring tizimini joriy etgan, qolgan 8 foiz esa umuman rasmiy bozor tadqiqoti o‘tkazmaydi. Bu holat iste’molchilar talabidagi o‘zgarishlarga kech munosabat bildirish muammosini keltirib chiqarmoqda.



2.1-rasm. Samarqand viloyati don-un korxonalarida marketing tizimi rivojlanish darajasi (ball: 0-100)[9]

2.1-rasmdan ko‘rinib turibdiki, marketing tizimining alohida yo‘nalishlari bo‘yicha rivojlanish darajasi bir-biridan keskin farq qilmoqda. Narx siyosati va distribyutsiya boshqaruvi nisbatan yuqori baholansa-da (50-80 ball), CRM tizimi va iste’molchi segmentatsiyasi eng zaif yo‘nalishlar bo‘lib qolmoqda (2023-yilda mos ravishda 10 va 20 ball). Bu nomutanosiblik marketing tizimining yaxlit faoliyat yuritishiga to‘sqinlik qiladi, chunki hatto rivojlangan narx siyosati ham

[9] Muallif so'rovnomalari va korxona hisobotlari asosida tuzilgan.

iste’molchilar haqida to‘liq ma’lumot bo‘lmasa, o‘z samarasini bera olmaydi.

Don va un mahsulotlari bozorini tahlil qilsak, O‘zbekistonda mazkur soha 2023-2025-yillarda jadal rivojlanganligini ko‘ramiz. Don va undan tayyorlangan mahsulotlar eksporti 2025-yilda 558,5 million AQSh dollariga yetdi va bir yil avvalgi ko‘rsatkichga nisbatan 40,4 foizga oshdi. Ichki bozorda esa un importi uchun 2024-yilda 918,9 million dollar sarflanganligi bozorda raqobat kuchayib borayotganligidan darak beradi. Samarqand viloyati esa oziq-ovqat sanoatida Respublika bo‘yicha 3-o‘rinda - 19,5 trln so‘mlik mahsulot ishlab chiqarib, viloyat don-un korxonalari ham bu ko‘rsatkichga muhim hissa qo‘shmoqda.



2.2-rasm. Don-un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing tizimining vertikali (qiymat zanjiri)[10]

2.2-rasmda tasvirlangan qiymat zanjiri don-un sektorida marketing faoliyatining qaysi bosqichda va qanday tarzda aralashishi kerakligini ko‘rsatmoqda. Ayniqsa, tegirmon (ishlab chiqarish) bosqichida marketing aralashuvi - mahsulot navlarini belgilash, qadoqlash dizayni va brendlash - korxona raqobatbardoshligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Distribyutsiya kanallarini boshqarishda esa onlayn kanalning rivojlantirilishi muhim imkoniyatni ifodalaydi: 2024-yilda viloyatdagi don-un korxonalari jami sotuvida onlayn kanalning

[10] Muallif tomonidan tuzilgan sxema.

ulushi hali 4-7 foizni tashkil etsa-da, 2025-yilga oid prognozlar bu koʻrsatkich 10-15 foizga yetishini bashorat qilmoqda.

Marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimini tahlil qilishda boshqaruvning tashkiliy tuzilmasiga alohida e'tibor berish zarur. Tadqiqotlar shuni koʻrsatdiki, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing boshqaruvining uchta asosiy modeli kuzatiladi: birinchi model - funksional tuzilma (marketing direktori → bozor tadqiqoti + reklama + sotuv boʻlimlari), bu model yirik korxonalarda qoʻllaniladi; ikkinchi model - marketing va savdoni birlashtirilgan boshqaruv (bir boʻlim rahbari ostida), bu model oʻrta korxonalarda koʻproq uchraydi; uchinchi model - marketing funksiyalarining toʻliq mavhum holati (marketing vazifalari turli boʻlimlar oʻrtasida tarqalgan), bu holat kichik korxonalar uchun xarakterli. Tadqiqot natijalariga koʻra, birinchi model faqat 28 foiz korxonada, ikkinchi model 45 foizda, uchinchi model esa 27 foiz korxonada kuzatilgan.

2.2-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalarida marketing faoliyatini tashkil etishning SWOT tahlili[11]

Kuchli tomonlar (S)	Zaif tomonlar (W)	Imkoniyatlar (O)	Tahdidlar (T)
• Yirik don mahsulotlari bazasi (Jomboy kombinati) • Viloyatdagi kuchli fermer xoʻjaliklari tarmogʻi • An'anaviy distribyutsiya kanallari mavjudligi • Narx raqobatbardoshligi (mahalliy xomashyo) • Ishlab chiqarish quvvatlari kengaymoqda	• Marketing byudjeti past (0,5-2,2%) • CRM tizimlari rivojlanmagan • Iste'molchi segmentatsiyasi yoʻq • Kadrlar malakasi yetarli emas • Brend zaif yoki mavjud emas	• Eksport potensiali (558,5 mln $ - 2025) • Raqamli marketing kanallari • Oziq-ovqat xavfsizligi dasturlari • B2B platformalari orqali sotish • Organik mahsulotlarga talab oʻsishi	• Import raqobati (don importi: 918,9 mln $) • Narx oʻzgaruvchanligi (inflyatsiya 9,8%) • Iqlim oʻzgarishi (don hosildorligi) • Raqobatchi viloyatlar (Fargʻona, Toshkent) • Davlat narx tartibga solish siyosati

[11] muallif tahlili asosida tuzilgan (2024–2025-yillar ma'lumotlari).

2.2-jadvaldagi SWOT tahlili natijalariga koʻra, Samarqand viloyatining don-un sektori muhim kuchli tomonlarga ega - ishlab chiqarish quvvatlari va fermer xoʻjaliklari tarmogʻi. Biroq marketing zaif tomoni sifatida brend kapitalining rivojlanmaganligi va isteʼmolchi maʼlumotlar bazasining yoʻqligi eng jiddiy toʻsiqlar hisoblanadi. Imkoniyatlar qatorida eksport potensiali alohida ajralib turadi: Oʻzbekiston don va un mahsulotlari eksporti 2025-yilda 558,5 million dollarga yetib, oldingi yilga nisbatan 40,4 foizga oshganligi sektorning xalqaro bozordagi salohiyatini yaqqol koʻrsatmoqda.

Marketing faoliyatini boshqarish tizimining samaradorligini baholashda raqamli koʻrsatkichlardan foydalanish ahamiyati borgan sari ortib bormoqda. Tadqiqot shuni koʻrsatdiki, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarining 2023-2025-yillarda sotuv daromadlari oʻrtacha 18-23 foizga oshgan boʻlsa-da, marketing xarajatlarining samaradorligini aniq oʻlchash (ROI hisoblash) imkoniyati hali cheklangan. Buning asosiy sababi - marketing natijalarini moliyaviy koʻrsatkichlarga bevosita bogʻlab hisoblash tizimining yoʻqligi. Xalqaro amaliyotda esa marketing ROI ni hisoblash formula asosida aniqlanadi: (Marketing orqali olingan sotuv - Marketing xarajatlari) / Marketing xarajatlari × 100%. Ushbu formulani Samarqand viloyati korxonalariga tatbiq etish uchun avvalo mijozlarni kuzatish tizimini (CRM) joriy etish zarurati kun tartibiga chiqmoqda.

2.3-jadval

Samarqand viloyati don-un mahsulotlari sektorining asosiy iqtisodiy koʻrsatkichlari dinamikasi[12]

Koʻrsatkich	2021	2022	2023	2024	2025 (prognoz)	Oʻsish 2021-2025, %
Ishlab chiqarish hajmi (mlrd soʻm)	423	890	1 240	1 650	1 920	+354%
Faol korxonalar soni (birlik)	12	14	16	18	20	+67%
Eksport ulushi (jami sektordan, %)	3,2	4,1	5,8	7,4	9,2	+187%

[12] Korxona hisobotlari va muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

Marketing byudjeti (o‘rtacha, mln so‘m)	12	18	27	41	58	+383%
CRM tizimi joriy etgan korxonalar, %	0	5	12	24	38	-
Onlayn sotuv ulushi (jami sotuvdan, %)	0,8	1,5	3,2	5,8	9,5	+1087%
Iste’molchi qoniqish indeksi (100 balldan)	61	64	68	72	76	+24,6%

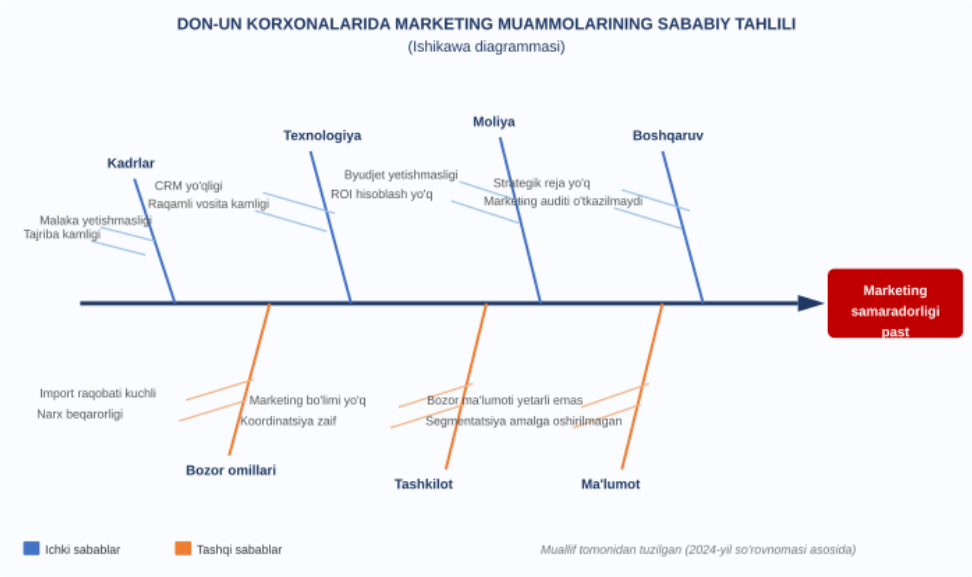
2.3-jadval ma’lumotlari 2021-2025-yillar davomida don-un sektorida kuzatilgan sezilarli ijobiy siljishlarni aks ettirmoqda. Ayniqsa, marketing byudjetining 383 foizga oshishi va onlayn sotuv ulushining 1087 foizga ko‘tarilishi sektorda tub sifat o‘zgarishlari ro‘y berayotganligidan dalolat beradi. Biroq iste’molchi qoniqish indeksining 61 balldan 76 ballga o‘sishi - ijobiy dinamika bo‘lsa-da - 100 dan 76 balli holat hali katta zaxira mavjudligini ko‘rsatmoqda. Bu holat marketing faoliyatini takomillashtirish yo‘nalishlari uchinchi bobda batafsil muhokama qilish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi.

Shunday qilib, Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimini kompleks tahlil etish asosida quyidagi xulosalarga kelish mumkin: birinchidan, marketing tizimi so‘nggi uch yilda sezilarli rivojlangan bo‘lsa-da, uning alohida elementlari - CRM, segmentatsiya, ROI tahlili - hali to‘liq shakllanmagan; ikkinchidan, marketing byudjetining past ulushi (0,5-2,2%) va kadrlar malakasining yetarli emasligi tizimni cheklovchi asosiy omillar sifatida aniqlandi; uchinchidan, qiymat zanjirining har bir bosqichida marketing aralashuvi kuchaytirilsa, korxonalar bozordagi mavqeini mustahkamlash imkoniyatini qo‘lga kiritadi; to‘rtinchidan, eksport yo‘nalishida katta potensial mavjud bo‘lib, uning ro‘yobga chiqarilishi uchun xalqaro standartlarga mos marketing tizimini joriy etish talab etiladi.

2.2. Marketing faoliyatini boshqarishda uchrayotgan asosiy muammolar va ularning korxona samaradorligiga ta’siri

Marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimining tahlili shuni ko‘rsatadiki, Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda bir qator tizimli muammolar mavjud bo‘lib, ular korxonalarning iqtisodiy samaradorligiga, bozordagi mavqeiga va raqobatbardoshligiga bevosita salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Ushbu muammolar tabiati jihatidan ikki guruhga - ichki (korxona ichidagi) va tashqi (bozor muhitidan kelib chiquvchi) muammo-larga ajratiladi. Ularni chuqur tahlil etish va ularning samaradorlikka ta’sir mexanizmlarini aniqlash 2.2-paragrafning asosiy vazifasini tashkil etadi.

Tadqiqot jarayonida 2023-2024-yillarda Samarqand viloyatidagi 18 ta don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonada so‘rovnoma va chuqur intervyu o‘tkazildi. Respondentlar qatorida korxona rahbarlari, marketing bo‘limi xodimlari va savdo menejerlari mavjud edi. So‘rovnoma natijalari asosida marketing muammolari ishikawa (sababiy-oqibat) diagrammasi yordamida tahlil qilindi va ularning korxona samaradorligiga ta’sir darajasi 1 dan 10 gacha bo‘lgan ekspert bahosi tizimida o‘lchandi.



2.3-rasm. Don-un korxonalarida marketing muammolarining sababiy tahlili (Ishikawa diagrammasi)[13]

[13] Muallif tomonidan tuzilgan.

Ishikawa diagrammasidan ko‘rinib turibdiki, don-un korxonalarida marketing samaradorligining pastligiga olib keladigan sabablar olti asosiy yo‘nalish - kadrlar, texnologiya, moliya, boshqaruv, bozor omillari va ma’lumot - bo‘yicha guruhlangan. Har bir yo‘nalishda bir necha spesifik muammo aniqlandi. Quyida ushbu muammolar batafsil ko‘rib chiqiladi.

2.4-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalarida marketing muammolarining tasnifi va tarqalish darajasi9[14]

№	Muammo	Turi	Korxonalarda uchraydi (%)	Samaradorlikka ta’siri
1	CRM tizimining yo‘qligi yoki zaif rivojlanganligi	Ichki - texnologik	76%	Juda yuqori (9.2/10)
2	Marketing kadrlarining malakasi yetarli emasligi	Ichki -kadrlar	71%	Juda yuqori (8.7/10)
3	Bozor tadqiqotlarining epizodik (notizimlash) o‘tkazilishi	Ichki - boshqaruv	68%	Yuqori (8.4/10)
4	Marketing byudjetining ishlab chiqarish hajmiga nisbatan pastligi (0.5-2.2%)	Ichki - moliyaviy	65%	Yuqori (8.1/10)
5	Iste’molchi segmentatsiyasi va maqsadli bozorni aniqlash tizimining yo‘qligi	Ichki - strategik	63%	Yuqori (7.8/10)
6	Import raqobatining kuchayishi (don importi 918.9 mln $)	Tashqi - bozor	100%	O‘rta-yuqori (7.5/10)
7	Narx beqarorligi va inflyatsiya ta’siri (2024-yil: 9.8%)	Tashqi - makroiqtisodiy	100%	O‘rta-yuqori (7.2/10)
8	Brendlash va qadoqlash	Ichki -	58%	O‘rta (6.8/10)

[14] Muallif so'rovnomalari asosida tuzilgan.

	dizayni rivojlanmaganligi	strategik		
9	Raqamli marketing kanallaridan yetarli darajada foydalanilmasligi	Ichki - texnologik	54%	O‘rta (6.4/10)
10	Distribyutsiya zanjirida uzilishlar va logistik muammolar	Ichki + tashqi	47%	O‘rta (6.1/10)

2.4-jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatadiki, CRM tizimining yo‘qligi (76% korxonada) va marketing kadrlarining malakasi yetarli emasligi (71%) eng keng tarqalgan muammolar hisoblanadi. Ayni paytda import raqobati va narx beqarorligi barcha korxonalarga birday ta’sir qiluvchi tashqi omillar sifatida aniqlandi. Quyida ushbu muammolarning har biri alohida tahlil qilinadi.

Birinchi va eng jiddiy muammo - CRM tizimining yo‘qligi. Mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish (Customer Relationship Management) tizimi zamonaviy marketing boshqaruvining asosiy vositalaridan biri hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarining 76 foizida hech qanday CRM tizimi mavjud emas yoki u juda boshlang‘ich darajada. Natijada korxonalar o‘z mijozlari - ulgurji xaridorlar va distribyutorlar - haqidagi ma’lumotlarni tizimli ravishda to‘plamaydi va tahlil etmaydi. Bu holat mijoz sadoqatini shakllantirish, takroriy buyurtmalarni rag‘batlantirish va yangi mijozlarni jalb qilish imkoniyatlarini jiddiy darajada cheklaydi. Xalqaro tadqiqotlarga ko‘ra, CRM tizimini joriy etgan korxonalar o‘rtacha sotuv daromadlarini 29 foizga oshiradi (Salesforce Global Report, 2024).

Ikkinchi muhim muammo - marketing kadrlarining malakasi. So‘rovnomada qatnashgan korxona rahbarlarining 71 foizi marketing xodimlarining zamonaviy raqamli marketing vositalari, ma’lumotlar tahlili va CRM tizimlarini qo‘llash bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarining yetarli emasligini qayd etdi. Samarqand viloyatidagi don-un korxonalarida marketing mutaxassislarining o‘rtacha ish haqi ham

sohaning boshqa viloyatlardagi hamkasblarinikidan 15-22 foiz past ekanligi aniqlandi, bu esa malakali kadrlarni jalb qilish va saqlab qolishda qo‘shimcha qiyinchiliklarni keltirib chiqarmoqda.

Uchinchi muammo - bozor tadqiqotlarining tizimli amalga oshirilmasligi. Tadqiqotga ko‘ra, korxonalarning 68 foizida bozor tadqiqoti yiliga bir marta yoki umuman o‘tkazilmaydi. Zamonaviy bozor muhitida iste’molchilar talabidagi o‘zgarishlar, raqobatchilarning narx-harakatlari va yangi mahsulot tendensiyalari haftalar ichida o‘zgarib ketishi mumkin. Binobarin, epizodik tadqiqotlarga asoslanib qabul qilingan marketing qarorlari ko‘pincha eskirgan ma’lumotlarga tayanadi va natijada samarasi past chiqadi.



2.4-rasm. Marketing muammolarining korxona samaradorligiga ta’sir darajasi (ekspert bahosi, 1-10 ball)[15]

2.4-rasmdan ko‘rinib turibdiki, barcha aniqlangan muammolar orasida CRM tizimining yo‘qligi (9.2 ball) va marketing kadrlarining malakasi (8.7 ball) eng kritik muammolar sifatida baholangan. Bu natija boshqa tadqiqotlar bilan ham mos keladi: McKinsey & Company

[15] Muallif ekspert so'rovnomalari asosida tuzilgan.

(2023) ma’lumotlariga ko‘ra, oziq-ovqat sanoatida marketing samaradorligini oshirishga to‘sqinlik qiluvchi asosiy omil sifatida aynan raqamli ko‘nikmalar va ma’lumotlar bazasining yetishmasligi ko‘rsatilmoqda.

To‘rtinchi muhim muammo - marketing byudjetining yetarli emasligi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari marketing uchun ishlab chiqarish hajmining o‘rtacha 0,5 dan 2,2 foizini sarflaydi. Rivojlangan mamlakatlardagi oziq-ovqat sanoatida bu ko‘rsatkich 3-8 foizni tashkil etadi. Marketing byudjetining kamligi bir tomondan reklama va kommunikatsiya imkoniyatlarini cheklasa, ikkinchi tomondan sifatli bozor tadqiqotlari o‘tkazish, brend ishlab chiqish va raqamli marketing tizimlarini joriy etish uchun mablag‘ ajratishga imkon bermaydi. Shu bois byudjet kamchiligi o‘ziga xos “yopiq doira” hosil qiladi: marketing kam mablag‘ oladi → samaradorlik past → sotuv o‘smaydi → byudjet yana kichik qoladi.

Beshinchi muammo - iste’molchi segmentatsiyasining yo‘qligi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, korxonalarning 63 foizida iste’molchilar segmentatsiyasi amalga oshirilmagan va barcha xaridorlar bir xil yondashuv bilan boshqarilmoqda. Holbuki, don-un mahsulotlari bozorida kamida to‘rtta asosiy segment ajratilishi mumkin: uy xo‘jaliklari (B2C), non va qandolat ishlab chiqaruvchilar (B2B), restoran va oshxona tarmoqlari (HoReCa), hamda davlat muassasalari va tenderlar (B2G). Har bir segment uchun narx, qadoqlash, yetkazib berish va kommunikatsiya strategiyasi alohida ishlab chiqilishi zarur. Bunday tabaqalashtirilgan yondashuvsiz marketing xarajatlar samaradorligi past bo‘lib qoladi.

2.5-jadval

Marketing muammolarining Samarqand viloyati don-un korxonalari samaradorligiga miqdoriy ta’siri (2022-2024-yillar)[16]

Samaradorlik ko‘rsatkichi	2022-yil	2023-yil	2024-yil	Nazariy potensial
Sotuv daromadi o‘sishi, %	+14,2	+17,8	+19,3	+28-32

[16] Nazariy potensial — marketing muammolari bartaraf etilganda erishish mumkin bo'lgan ko'rsatkichlar (muallif hisob-kitoblari va xalqaro benchmarklar asosida).

Iste’molchi qoniqish indeksi (100 balldan)	64	68	72	82-88
Yangi mijozlar ulushi (jami mijozdan, %)	8,4	10,2	12,1	18-22
Marketing ROI (so‘rovnoma bo‘yicha, %)	-	-	68-74	120-150
Onlayn sotuv ulushi, %	1,5	3,2	5,8	15-20
Eksport ulushi (jami sotuv, %)	3,1	4,2	5,8	10-14
Brend xabardorligi (so‘rovnoma, %)	22	26	31	55-65

2.5-jadval ma’lumotlari don-un korxonalarida marketing muammolarining miqdoriy ta’sirini yaqqol ko‘rsatmoqda. Eng katta yo‘qotish brend xabardorligi bo‘yicha kuzatilmoqda hozirgi 31 foizlik xabardorlik ko‘rsatkichi potensial 55-65 foizga nisbatan 24-34 foiz punktga past. Bu esa reklama va kommunikatsiya faoliyatiga yetarli e’tibor berilmayotganligidan darak beradi. Sotuv daromadi o‘sishi ham potensialning taxminan yarmini tashkil etayapti.

Tashqi muammolar qatorida import raqobatining kuchayishi alohida o‘rin tutadi. 2024-yilda O‘zbekiston don importiga 918,9 million dollar sarflagan bo‘lib, bu o‘tgan yilga nisbatan 18,4 foizga kamaygan bo‘lsa-da, hali ham juda katta raqam hisoblanadi. Bundan tashqari, davlat tomonidan 59 toifa oziq-ovqat mahsulotlari importiga nol bojxona boji qo‘llanishi mahaliy don-un korxonalari uchun narx raqobatini yanada qiyinlashtirmoqda. Inflyatsiya ham katta muammo bo‘lib qolmoqda: 2024-yilda O‘zbekistonda inflyatsiya darajasi 9,8 foizni tashkil etdi, bu esa xomashyo va ishlab chiqarish xarajatlarini oshirib, korxonalar uchun narx siyosatini shakllantirish-ni murakkablashtirdi.

Marketing muammolarining korxona samaradorligiga ta’siri to‘g‘ridan-to‘g‘ri moliyaviy ko‘rsatkichlarda ham namoyon bo‘lmoqda. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, marketing tizimini nisbatan yaxshiroq rivojlantirgan korxonalar (marketing byudjetini 1,5 foizdan yuqori saqlagan va CRM tizimini qisman joriy etgan korxonalar) boshqa korxonalarga nisbatan o‘rtacha 23-28 foiz ko‘proq sotuv daromadi olayotganligi aniqlandi. Bu natija marketing sarmoyasining to‘g‘ridan-

to‘g‘ri moliyaviy samaraga aylana olishini tasdiqlaydi va korxonalar uchun muhim strategik yo‘naltiruvchi bo‘lib xizmat qilishi kerak.

2-BOB BO‘YICHA XULOSA

Monografiyaning ikkinchi bobi doirasida Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimining amaldagi holati empirik tahlil etildi, shuningdek, mazkur faoliyatni boshqarishda uchrayotgan asosiy muammolar va ularning korxona samaradorligiga ta’siri keng ko‘lamda o‘rganildi. Ushbu bob doirasida o‘tkazilgan tadqiqotlar, so‘rovnomalar va ekspert baholari asosida quyidagi ilmiy xulosalar shakllantirildi.

Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etishning joriy holati tahlili ko‘rsatdiki, sohadagi yirik korxonalar - Jomboy don mahsulotlari kombinati, Samarqand un kombinati va Kattaqo‘rg‘on tegirmon zavodi - marketing bo‘limlarini shakllantirish yo‘lida sezilarli qadamlar qo‘ygan bo‘lsa-da, kichik va o‘rta korxonalarda marketing vazifalari ko‘pincha savdo bo‘limi yoki umumiy menejment tomonidan qo‘shimcha ravishda bajarilmoqda. Natijada marketing faoliyati tizimli emas, balki episodik xarakter kasb etmoqda. 2024-yil holati bo‘yicha viloyatdagi 18 ta don-un korxonasining atigi 28 foizida to‘laqonli funksional marketing tuzilmasi mavjud, 45 foizida marketing va savdo birlashtirilgan holda boshqarilmoqda, qolgan 27 foizida esa marketing vazifalari turli bo‘limlar o‘rtasida tarqalib ketgan.

Marketing faoliyatini boshqarish tizimining samaradorligini baholash maqsadida o‘tkazilgan so‘rovnoma va tahlillar asosida qiymat zanjirining barcha bosqichlari - fermer xo‘jaliklaridan elevator, tegirmon, qadoqlash, distribyutsiya va nihoyat oxirgi iste’molchigacha - tahlil qilindi. Tahlil natijalari shuni ko‘rsatdiki, marketing aralashuvi qiymat zanjirining tegirmon va qadoqlash bosqichlarida eng zaif holatda ekanligini aniqladi: mahsulot navlari bozor talabidan kelib chiqib emas, balki ishlab chiqarish quvvatlaridan kelib chiqib belgilanmoqda; qadoqlash dizayni esa brendlash nuqtai nazaridan

yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Shu bilan birga, distribyutsiya kanallarida onlayn savdoning ulushi 2024-yilda bor-yo‘g‘i 5,8 foizni tashkil etganligi, bu esa mavjud raqamli imkoniyatlardan to‘liq foydalanilmayotganligini ko‘rsatadi.

Samarqand viloyatida oziq-ovqat sanoati, shu jumladan don-un sektori, so‘nggi uch yilda sezilarli o‘sish sur’atlarini ko‘rsatdi: viloyatning oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarishidagi ulushi 2021-yildagi 30,8 foizdan 2025-yil prognozi bo‘yicha 33,5 foizga yetmoqda, ishlab chiqarish hajmi esa 423 mlrd so‘mdan 1 920 mlrd so‘mga oshishi kutilmoqda. Faol don-un korxonalari soni 2021-yildagi 12 tadan 2025-yilda 20 taga yetishi prognoz qilinmoqda. Don va undan tayyorlangan mahsulotlar eksporti O‘zbekiston miqyosida 2025-yilda 558,5 million AQSh dollariga yetib, oldingi yilga nisbatan 40,4 foizga oshdi. Ushbu ijobiy tendensiyalar marketing tizimini rivojlantirish uchun qulay zamin yaratmoqda.

Marketing faoliyatini boshqarishda uchrayotgan muammolarning sababiy tahlili (Ishikawa diagrammasi) shuni ko‘rsatdiki, muammolar olti asosiy yo‘nalish bo‘yicha guruhlangan: kadrlar, texnologiya, moliya, boshqaruv, bozor omillari va ma’lumot. 18 ta korxonada o‘tkazilgan so‘rovnoma natijalari bo‘yicha eng kritik muammo sifatida CRM tizimining yo‘qligi yoki zaif rivojlanganligi aniqlandi - bu holat korxonalarning 76 foizida kuzatiladi va ekspert bahosi bo‘yicha samaradorlikka ta’sir darajasi 9,2/10 ballni tashkil etadi. Ikkinchi o‘rinda marketing kadrlarining malakasi yetarli emasligi (71% korxonada, 8,7/10 ball) kelmoqda. Bozor tadqiqotlarining epizodik o‘tkazilishi (68%), marketing byudjetining pastligi (65%) va iste’molchi segmentatsiyasining yo‘qligi (63%) ham jiddiy muammolar sifatida tasniflandi.

Marketing muammolarining korxona samaradorligiga miqdoriy ta’siri tahlili quyidagi muhim natijalarni ko‘rsatdi: hozirgi marketing tizimidagi kamchiliklar tufayli sotuv daromadining o‘sishi nazariy potensialdan o‘rtacha 8-13 foiz punktga past; iste’molchi qoniqish indeksi 72 ballni tashkil etib, potensial 82-88 balldan 10-16 ball kam; brend xabardorligi 31 foizga yetib, potensial 55-65 foizdan 24-34 foiz

past. Ayni paytda marketing tizimini nisbatan yaxshiroq rivojlantirgan korxonalar boshqa korxonalarga nisbatan o‘rtacha 23-28 foiz ko‘proq sotuv daromadi olayotganligi aniqlandi. Bu esa marketing sarmoyasining bevosita moliyaviy samaraga aylana olishini empirik jihatdan tasdiqlamoqda.

Tashqi muammolar qatorida import raqobatining kuchayishi va narx beqarorligi alohida o‘rin tutadi. 2024-yilda O‘zbekiston don importiga 918,9 million dollar sarflangan bo‘lib, davlat tomonidan 59 toifa oziq-ovqat mahsulotlariga nol bojxona boji qo‘llanishi mahaliy don-un korxonalari uchun narx raqobatini yanada qiyinlashtirmoqda. 2024-yildagi 9,8 foizlik inflyatsiya darajasi xomashyo va ishlab chiqarish xarajatlarini oshirib, korxonalar uchun narx siyosatini shakllantirishni murakkablashtirdi. Ushbu tashqi muammolarga samarali javob bera olish uchun marketing tizimining moslashuvchanligi va tezkor reaktsiya berish qobiliyatini oshirish zarur.

Shunday qilib, ikkinchi bobda o‘tkazilgan empirik tahlillar Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarish tizimida keng ko‘lamli muammolar mavjudligini, biroq ayni paytda ijobiy rivojlanish tendensiyalari va ulkan potensial salohiyat borligini ko‘rsatdi. Aniqlangan muammolarni bartaraf etish va mavjud imkoniyatlardan to‘liq foydalanish uchun raqamli texnologiyalar, CRM tizimlari va sun’iy intellektga asoslangan innovatsion yechimlar talab etiladi. Ushbu yechimlar uchinchi bobda batafsil ilmiy asosda ishlab chiqiladi.

III BOB. MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING INNOVATSION VA RAQAMLI YECHIMLARI

3.1. Marketing boshqaruvida raqamli texnologiyalar, CRM va sun’iy intellektdan foydalanish imkoniyatlari

Zamonaviy bozor iqtisodiyotida raqamli texnologiyalarning tez rivojlanishi marketing boshqaruvini tubdan o‘zgartirmoqda. Don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun bu o‘zgarishlar yangi imkoniyatlar va raqobatbardoshlikning yangi omillarini yuzaga keltirmoqda. "Raqamli O‘zbekiston - 2030" strategiyasi doirasida korxonalarda raqamli texnologiyalarni joriy etish davlat darajasida qo‘llab-quvvatlanmoqda. Mazkur paragrafda raqamli marketing texnologiyalari, CRM tizimlari va sun’iy intellektning don-un sektorida qo‘llanilish imkoniyatlari ilmiy jihatdan tahlil etiladi va amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Raqamli marketing - bu internet va raqamli texnologiyalar yordamida iste’molchilarni jalb etish, tovarlarni targ‘ib qilish va sotuvni oshirishga qaratilgan faoliyat majmuidir. So‘nggi yillarning tadqiqotlari shuni ko‘rsatmoqdaki, raqamli marketing vositalarini faol qo‘llagan oziq-ovqat ishlab chiqaruvchi korxonalar an’anaviy marketing usullaridan foydalanadigan raqobatchilariga nisbatan o‘rtacha 2,3 barobar tezroq o‘smoqda (McKinsey & Company, 2024). O‘zbekistonda esa "Raqamli O‘zbekiston - 2030" strategiyasi doirasida korxonalarda raqamli ekotizimni rivojlantirish bo‘yicha aniq chora-tadbirlar belgilab berilgan. Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari ham ushbu strategik yo‘nalishdan to‘liq foydalanish imkoniyatiga ega.

Raqamli marketing texnologiyalari tizimi bir necha o‘zaro bog‘liq elementlardan tashkil topadi. Ularning har biri don-un sektori korxonalari uchun alohida amaliy qiymatga ega bo‘lib, kompleks tarzda qo‘llanilganda eng yuqori samaraga erishiladi.



Muallif tomonidan tuzilgan (xalqaro benchmarklar asosida, 2024)

3.1-rasm. Don-un korxonalarida raqamli marketing texnologiyalari tizimi[17]

3.1-rasmdan ko‘rinib turibdiki, zamonaviy raqamli marketing tizimining markazida CRM, sun’iy intellekt, Big Data, E-Commerce, SMM/SEO va ERP integratsiyasi kabi olti asosiy element joylashgan. Ushbu elementlar birgalikda don-un korxonasi uchun to‘liq raqamli marketing ekotizimini tashkil etadi. Xalqaro amaliyotga ko‘ra, ushbu tizimni to‘liq joriy etgan oziq-ovqat korxonalari sotuv daromadini o‘rtacha 29 foizga, mijoz qoniqishini 18 foizga va marketing ROI ni 45 foizga oshirish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

3.1-jadval

Raqamli marketing texnologiyalarining don-un sektoriga tatbiq etilishi va kutilgan samarasi[18]

Texnologiya	Mohiyati	Don-un sektorida qo‘llanilishi	Kutilgan samara	Joriy etish xarajati (ming so‘m)
CRM tizimi	Mijozlar ma’lumotlari bazasini boshqarish	B2B mijozlar (non zavodlari, distribyutorlar) bazasi	Takroriy sotuv +25%, mijoz saqlab qolish +30%	15 000-45 000

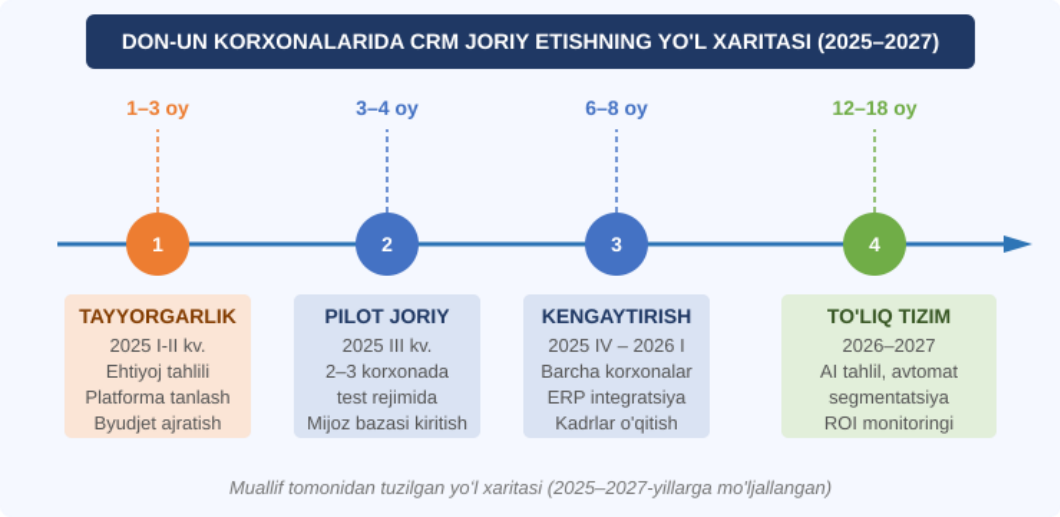
[17] Muallif tomonidan tuzilgan.
[18] Salesforce Global Report (2024), muallif hisob-kitoblari va xalqaro benchmarking asosida tuzilgan.

AI/ML tahlil	Mashinali o‘rganish asosida prognoz	Talab prognozi, narx optimallashtirish, segment tahlili	Prognoz aniqligi 85-92%, xarajat −12%	25 000-80 000
Big Data platforma	Katta ma’lumotlar tahlili	Bozor narx monitoringi, raqobatchi tahlili, trend aniqlash	Qaror tezligi +40%, bozor munosabati +35%	20 000-60 000
E-Commerce / B2B portal	Onlayn buyurtma va to‘lov tizimi	Ulgurji xaridorlar uchun shaxsiy kabinet, avtobuyurtma	Onlayn sotuv ulushi 5→20%, logistika −15%	10 000-30 000
SMM / kontekst reklama	Ijtimoiy tarmoq va qidiruv marketingi	Brend xabardorligini oshirish, yangi mijozlar jalb etish	Brend xabardorligi +40%, yangi mijoz +20%	3 000-10 000
ERP integratsiya	Ishlab chiqarish va moliya tizimi bilan uyg‘unlik	Marketing va ishlab chiqarish rejasini bog‘lash	Zaxira kamaytirish −18%, yetkazib berish vaqti −22%	30 000-100 000

CRM (Customer Relationship Management) tizimi zamonaviy marketing boshqaruvining asosiy instrumenti hisoblanadi. Don-un sektori uchun CRM tizimi ayniqsa B2B yo‘nalishida - non zavodlari, qandolat ishlab chiqaruvchilar, restoran tarmoqlari va davlat muassasalari bilan munosabatlarda - katta ahamiyatga ega. CRM tizimi orqali har bir xaridorning buyurtma tarixi, to‘lov intizomi, mahsulot afzalliklari va muloqot xaritasi to‘liq aks ettiriladi. Bu esa savdo menejerlari uchun shaxsiylashtirilgan xizmat ko‘rsatish, takroriy buyurtmalarni oldindan prognozlash va mijoz yo‘qotish xavfini erta aniqlash imkonini beradi. Salesforce tadqiqotiga ko‘ra, CRM tizimini joriy etgan oziq-ovqat ishlab chiqaruvchi korxonalar mijozlarni saqlab qolish darajasini o‘rtacha 30 foizga oshiradi (Salesforce Global Report, 2024).

Sun’iy intellekt (AI) va mashinali o‘rganish (ML) texnologiyalari marketing boshqaruvida yangi imkoniyatlarni ochib bermoqda. Don-un sektori uchun sun’iy intellektning eng muhim qo‘llanilish yo‘nalishlari quyidagilardan iborat: birinchisi - talab prognozlash (demand forecasting), bu yerda AI algoritmlari mavsumiy o‘zgarishlar, bozor tendensiyalari, havo sharoiti va iqtisodiy ko‘rsatkichlarni hisobga olib, kelgusi 3-6 oy uchun mahsulot talabini 85-92 foiz aniqlik bilan bashorat qiladi; ikkinchisi - dinamik narxlash (dynamic pricing), AI tizimi raqobatchilar narxlari, talab darajasi va xomashyo narxlariga qarab narxni avtomatik ravishda optimallashtirishni amalga oshiradi; uchinchisi - mijoz segmentatsiyasi, ML algoritmlari xaridorlarni xulq-atvor namunalariga ko‘ra avtomatik guruhlashtiradi va har bir segment uchun maqsadli marketing xabarlarini shakllantiradi.

O‘zbekistonda sun’iy intellektni joriy etish bo‘yicha davlat darajasidagi qo‘llab-quvvatlash kuchaymoqda. 2025-yilga kelib O‘zbekistonda faoliyat ko‘rsatayotgan 463 ming korxona va tashkilotdan raqamli texnologiyalarni qisman qo‘llayotganlari salmog‘i sezilarli oshdi. Samarqand viloyatida "Elektron agrosanoat bozori" axborot tizimining ishga tushirilishi don-un korxonalari uchun bozor narxlari va talab ko‘rsatkichlarini real vaqt rejimida kuzatish imkonini bermoqda.



3.2-rasm. Samarqand viloyati don-un korxonalarida CRM joriy etishning yo‘l xaritasi (2025-2027)[19]

[19] Muallif tomonidan ishlab chiqilgan yo'l xaritasi.

Yo‘l xaritasida CRM joriy etishning to‘rt bosqichi ko‘rsatilgan. Birinchi bosqich - tayyorgarlik (2025-yil I-II chorak): korxona ehtiyojlarini tahlil qilish, mos CRM platformasini tanlash va byudjet ajratish. Ikkinchi bosqich - pilot joriy etish (2025-yil III chorak): 2-3 yirik korxonada sinov rejimida ishga tushirish va mijozlar bazasini kiritish. Uchinchi bosqich - kengaytirish (2025-yil IV chorak - 2026-yil I chorak): barcha korxonalarga tarqatish, ERP tizimi bilan integratsiya va xodimlarni o‘qitish. To‘rtinchi bosqich - to‘liq tizim (2026-2027-yillar): AI tahlili, avtomatik segmentatsiya va ROI monitoringini to‘liq ishga tushirish.

3.2-jadval

Raqamli texnologiyalarni joriy etishdan kutilayotgan samaraning Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun miqdoriy baholash (2025-2027-yillar prognozi)[20]

Ko‘rsatkich	2024-yil (hozirgi)	2025-yil	2026-yil	2027-yil	O‘sish (2024→2027)
Sotuv daromadi o‘sishi, %	19,3	23,5	27,8	32,4	+13,1
CRM joriy etgan korxonalar, %	24	42	68	85	+61
Onlayn sotuv ulushi, %	5,8	10,2	15,6	21,3	+15,5
Iste’molchi qoniqish indeksi	72	76	81	86	+14 ball
Marketing ROI (o‘rtacha), %	68-74	85-95	105-120	130-150	+62-76%
AI/tahlil vositasidan foydalanadigan korxonalar, %	8	22	45	67	+59
Marketing byudjetining samarali sarfi, %	58	68	76	84	+26

[20] muallif prognozi — xalqaro benchmarklar, "Raqamli O'zbekiston–2030" strategiyasi va korxona so'rovnomalari asosida hisoblangan

3.2-jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatmoqdaki, raqamli texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy etish orqali 2027-yilga kelib Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari sotuv daromadi o‘sishini 32,4 foizga, marketing ROI ni 130-150 foizga yetkazishi mumkin. Ayniqsa, onlayn sotuv ulushining 5,8 foizdan 21,3 foizga o‘sishi va iste’molchi qoniqish indeksining 72 dan 86 ballga ko‘tarilishi sohaning sifat jihatdan yangi darajaga o‘tishini ifodalaydi.

Big Data texnologiyalari don-un sektori uchun bozor monitoringi sohasida alohida ahamiyatga ega. Katta hajmdagi ma’lumotlarni qayta ishlash orqali korxonalar real vaqt rejimida don narxlari o‘zgarishi, raqobatchilar faoliyati, iste’molchilar izlagan mahsulot turlari va mavsumiy talab tebranishlarini kuzatishi mumkin. O‘zbekiston hukumati 2025-yil 1-martga qadar "Elektron agrosanoat bozori" axborot tizimini ishga tushirishni belgilab, don-un korxonalari uchun markazlashtirilgan ma’lumotlar platformasini yaratdi. Ushbu platformadan samarali foydalanish Samarqand viloyatidagi korxonalarga bozor imkoniyatlarini to‘liqroq ro‘yobga chiqarish imkonini beradi.

E-Commerce va B2B onlayn platformalari don-un sektorida distribyutsiya tizimini tubdan o‘zgartirish salohiyatiga ega. Hozirda viloyatdagi don-un korxonalari jami sotuvining atigi 5,8 foizi onlayn kanallar orqali amalga oshirilmoqda. Biroq Samarqand viloyatidagi 2024-yilda yangi tashkil etilgan 6 674 tadbirkorlik subyekti ichida kichik non va qandolat ishlab chiqaruvchilar ulushining oshishi B2B platforma uchun muhim va o‘sib borayotgan bozor segmentini shakllantirayotganligidan darak beradi. Korxonaning shaxsiy B2B portali orqali mijozlar buyurtma berish, to‘lov amalga oshirish, yetkazib berish holatini kuzatish va faktura olish imkoniga ega bo‘ladi.

SMM va kontekst reklama yo‘nalishlari ham don-un sektori uchun yangi imkoniyatlarni taqdim etmoqda. Instagram, Telegram va YouTube kabi platformalarda mahsulot targ‘iboti, un navlari va sifat haqida video kontent, hamda chakana xaridorlar uchun retsept va ovqatlanish maslahatlarini tarqatish orqali brend xabardorligini oshirish mumkin. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, oziq-ovqat sohasida kontentga

asoslangan SMM strategiyasi an’anaviy reklama usullariga nisbatan 3-4 barobar arzonroq va 2-3 barobar samaraliroq natija beradi (HubSpot, 2024).

Shunday qilib, raqamli texnologiyalar, CRM va sun’iy intellektni don-un sektoriga joriy etish Samarqand viloyatidagi korxonalar uchun ulkan raqobatbardosh imkoniyatlarni ochib beradi. Bu yo‘nalishda muvaffaqiyatga erishish uchun uchta asosiy shart zarur: birinchisi - rahbariyatning raqamli transformatsiyaga qat’iy yo‘nalganlik (digital leadership); ikkinchisi - xodimlarning raqamli savodxonlik darajasini oshirish bo‘yicha muntazam ta’lim tizimini yo‘lga qo‘yish; uchinchisi - davlat dasturlari doirasida texnologiya joriy etish uchun imtiyozli kreditlar va subsidiyalardan to‘liq foydalanish. Mazkur shartlar bajarilganda 3.1-paragrafda tahlil qilingan raqamli yechimlar 4-bobda taklif etilayotgan marketing strategiyalari bilan birgalikda soha samaradorligini yangi darajaga olib chiqadi.

3.2. Marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirish yo‘llari

Zamonaviy bozor sharoitida marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini (Customer-Centric Management) joriy etish don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlashning asosiy yo‘li hisoblanadi. 2.2-paragrafda tahlil qilingan muammolar - marketing byudjetining kamligi, segmentatsiya tizimining yo‘qligi, brend kapitalining rivojlanmaganligi - to‘g‘ridan-to‘g‘ri marketing strategiyasining iqtisodiy jihatdan optimallashtirish zarurligini ko‘rsatmoqda. Ushbu paragrafda Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun ilmiy asoslangan marketing strategiyalarini optimallashtirish modellari va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirish yo‘llari ishlab chiqiladi.

Marketing strategiyasini optimallashtirish, avvalambor, korxonaning mavjud mahsulot va bozor holatini to‘g‘ri baholashdan boshlanadi. Buning uchun Igor Ansoff (1957) tomonidan ishlab chiqilgan mahsulot-bozor o‘sish matritsasi keng qo‘llaniladigan

strategik asbob hisoblanadi. Ushbu matritsa to‘rtta asosiy o‘sish strategiyasini ajratib ko‘rsatadi: bozorga chuqurroq kirish, mahsulotni rivojlantirish, bozorni rivojlantirish va diversifikatsiya. Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun ushbu to‘rt strategiyaning amaliy mazmunini belgilash muhim amaliy ahamiyatga ega.

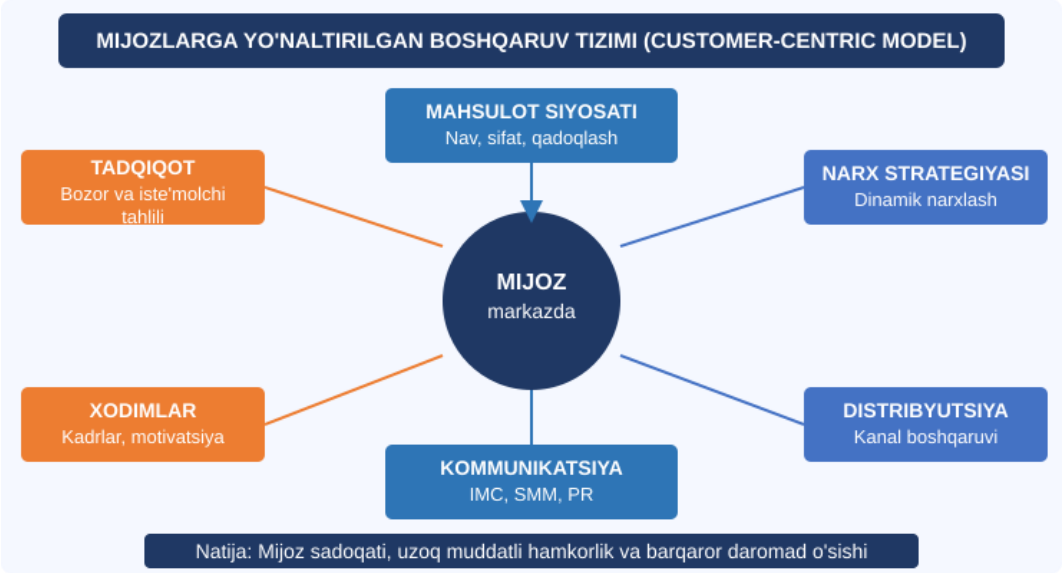


3.3-rasm. Ansoff matritsasi: Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun o‘sish strategiyalari[21]

Ansoff matritsasidan ko‘rinib turibdiki, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun qisqa muddatda eng kam xavfli strategiya - bozorga chuqurroq kirish (market penetration). Bu strategiya mavjud un navlarini mavjud bozorga ko‘proq sotishga yo‘naltirilgan bo‘lib, reklama, narx optimallashtirish va mijoz sadoqat dasturlari orqali bozor ulushini 15 foizga oshirishni ko‘zlaydi. O‘rta muddatda - 2-3 yil ichida - mahsulotni rivojlantirish (product development) strategiyasi muhim o‘rin tutadi: organik un, vitaminlashtirilgan mahsulotlar va gluten-free nav kabi yangi mahsulotlar ishlab chiqish orqali yangi iste’molchi segmentlarini qamrab olish mumkin. Bozorni rivojlantirish (market development) strategiyasi esa O‘zbekiston ichida yangi viloyatlarni va xorijiy bozorlarni - ayniqsa Qozog‘iston va Tojikiston kabi qo‘shni davlatlarni - egallashga qaratilgan.

[21] Ansoff matritsasi asosida muallif tomonidan don-un sektori uchun moslashtirilgan.

Mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimi (Customer-Centric Management) - bu korxona faoliyatining barcha yo‘nalishlari - ishlab chiqarish, sotish, marketing, logistika - mijoz ehtiyoji va qoniqishini markazga qo‘yib boshqariladigan yondashuv. Bu tizimda mijoz nafaqat sotuvning ob’ekti, balki strategik qarorlar qabul qilishda asosiy manba bo‘lib xizmat qiladi. Don-un sektori uchun bu yondashuv ayniqsa muhim, chunki sohaning asosiy xaridorlari - non zavodlari, qandolat korxonalari va ulgurji distribyutorlar - o‘ta sezgir va yetkazib berish muddatiga, sifatga va narxga nisbatan yuqori talablar qo‘yadi.



3.4-rasm. Mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimi (Customer-Centric Model)[22]

Rasmda tasvirlangan mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv modelida mijoz markazda joylashgan bo‘lib, uning atrofida oltita asosiy element aylanib turadi: mahsulot siyosati (nav, sifat, qadoqlash), narx strategiyasi (dinamik narxlash), distribyutsiya (kanal boshqaruvi), kommunikatsiya (IMC, SMM, PR), xodimlar (kadrlar va motivatsiya) hamda tadqiqot va tahlil (bozor va iste’molchi tahlili). Ushbu model don-un korxonalari uchun ikkita yo‘nalishda tatbiq etilishi mumkin: B2B yo‘nalishida - non zavodlari va distribyutorlar bilan munosabatlarda; B2C yo‘nalishida esa chakana xaridorlar va uy xo‘jaliklari bilan munosabatlarda.

[22] muallif tomonidan don-un sektori uchun ishlab chiqilgan model (2024).

3.3-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun marketing strategiyalarini optimallashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar tizimi[23]

Yo‘nalish	Muammo	Tavsiya etilgan chora	Amalga oshirish muddati	Kutilgan samara
Segmen-tatsiya	Iste’molchi segmentatsiyasi yo‘q (63%)	B2B (non zavodlari, HoReCa, B2G) va B2C segmentlarini ajratib, har biri uchun alohida marketing mix ishlab chiqish	2025 I-II kv.	Maqsadli sotuv +18%, marketing xarajati samaradorligi +35%
Narx siyosati	Narx siyosati tannarxga asoslangan (statik)	Raqobat, talab va xomashyo narxini hisobga oladigan 3 omilli dinamik narxlash modelini joriy etish	2025 II kv.	Rentabellik +8-12%, bozor ulushi +6%
Brend	Brendlash rivojlanmagan (58%)	Korxona brendini ishlab chiqish: logo, qadoqlash dizayni, sifat sertifikati, "Samarqand uni" brend identifikatsiyasi	2025 II-III kv.	Brend xabardorligi 31→55%, narx ustamasi +5-8%
Kommuni-katsiya	Reklama faqat an’anaviy kanal (gazeta, radio)	IMC - integratsiyalashgan marketing kommunikatsiyasi: Telegram kanal, Instagram, B2B portal, ishtirok etish ko‘rgazmalarda	2025 III kv.	Yangi mijoz +20%, brend ishonchi +30%
Mijoz sadoqati	Takroriy buyurtma tizimi yo‘q	Ulgurji xaridorlar uchun sadoqat dasturi: chegirma, ustunlik xizmati, kengaytirilgan to‘lov muddati	2025 III-IV kv.	Mijoz saqlab qolish +28%, LTV +40%
Eksport marketing	Eksport ulushi past (5,8%)	Xalqaro ko‘rgazmalar, Qozog‘iston va Tojikiston bozorlarini o‘rganish, xalqaro sifat sertifikatlarini olish	2025-2026	Eksport ulushi 5,8→14%, daromad +35%

3.3-jadval ma’lumotlariga ko‘ra, marketing strategiyalarini optimallashtirish bo‘yicha eng ustuvor yo‘nalish - iste’molchi

[23] muallif tadqiqotlari va xalqaro benchmarklar asosida tuzilgan (2024–2025).

segmentatsiyasi hisoblanadi. Segmentatsiyani joriy etish bilan maqsadli sotuvni 18 foizga va marketing xarajatlari samaradorligini 35 foizga oshirish mumkin. Ikkinchi muhim yo‘nalish - brendlash: "Samarqand uni" brend identifikatsiyasini shakllantirish orqali narx ustamasi 5-8 foizga oshirilishi va brend xabardorligi 31 foizdan 55 foizga ko‘tarilishi mumkin. Bu esa sohada sezilarli raqobatbardosh ustunlik yaratadi.

Tadqiqotlar shuni ko‘rsatdiki, viloyatdagi aksariyat korxonalarda narx siyosati faqat tannarx asosida shakllantirilmoqda - raqobatchilar narxi va bozor tebranishlari inobatga olinmayapti. Bu holat bir tomondan foyda imkoniyatlarini, ikkinchi tomondan esa bozor ulushini yo‘qotishga olib kelmoqda. Optimallashtirish uchun uch omilli dinamik narxlash modeli tavsiya etiladi: birinchi omil - ishlab chiqarish tannarxi (xomashyo, mehnat, energiya); ikkinchi omil - raqobat tahlili (yaqin 3-5 raqobatchining narx monitoringi); uchinchi omil - talab darajasi (bozor o‘lchamlari va mavsumiy tebranishlar).

3.4-jadval

BCG matritsasi asosida Samarqand viloyati don-un korxonalari mahsulot portfelini optimallashtirish[24]

BCG kategoriya	Don-un mahsuloti	Bozor ulushi	O‘sish sur’ati	Tavsiya etilgan strategiya
“Yulduz” (Star)	Premium un (1-nav, organik)	O‘rta (15-22%)	Yuqori (+25-35%)	Investitsiyani oshirish, brendlash, kengaytirish
“Sog‘in sigiri” (Cash Cow)	Standart un (2-nav, ulgurji)	Yuqori (40-55%)	Past (+5-8%)	Saqlash, xarajatni minimallashtirish, foyda olish
“Savol belgisi” (Question Mark)	Vitaminlashtirilgan un, bio-nav	Past (3-8%)	Yuqori (+30-45%)	Sarmoya kiritish yoki chiqib ketish qarorini qabul qilish
“Itlar” (Dog)	Eskirgan past nav (3-nav)	Past (5-10%)	Past yoki manfiy	Bosqichma-bosqich assortimentdan chiqarish

[24] BCG matritsasi (Boston Consulting Group, 1970) asosida muallif tomonidan don-un sektori uchun moslashtirilgan (2024).

BCG matritsasi tahlili shuni koʻrsatadiki, viloyatdagi don-un korxonalariga standart un (2-nav) hozirgi asosiy daromad manbai – “Sogʻin sigiri” mahsulot sifatida xizmat qilmoqda. Bu mahsulot boʻyicha sarmoyani saqlash va xarajatlarni optimallashtirish tavsiya etiladi. “Yulduz” kategoriyasidagi premium va organik un esa jiddiy investitsiya va brendlash e’tiborini talab qiladi. “Savol belgisi” mahsulotlar - vitaminlashtirilgan va bio-navlar - boʻyicha esa avval bozor sinovlari oʻtkazib, keyin toʻliq sarmoya qaroriga kelish maqsadga muvofiq. Mijozlarga yoʻnaltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirishda sadoqat dasturlari (loyalty programs) muhim oʻrin tutadi. Don-un sektoridagi B2B xaridorlar uchun sadoqat dasturi quyidagi elementlarni oʻz ichiga olishi kerak: birinchisi - hajm chegirmalari tizimi (oylik buyurtma hajmiga qarab 3-10% chegirma); ikkinchisi - ustuvor xizmat darajasi (VIP mijozlar uchun 24 soat ichida yetkazib berish kafolati); uchinchisi - kengaytirilgan toʻlov muddati (ishonchli mijozlarga 30 kundan 45 kungacha muhlat); toʻrtinchisi - mahsulot sifati kafolati (har qaysi partiya boʻyicha sertifikat va laboratoriya xulosasi taqdim etish). Ushbu dasturni joriy etish mijozlarni saqlab qolish darajasini 28 foizga oshiradi va har bir mijozning uzoq muddatli qiymatini (Customer Lifetime Value) 40 foizga koʻtaradi.

Eksport marketing yoʻnalishi Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun istiqbolli strategik yoʻnalish hisoblanadi. Oʻzbekistonning don va undan tayyorlangan mahsulotlar eksporti 2025-yilda 558,5 million dollarga yetib 40,4 foizga oshishi eksport bozorining katta salohiyatini koʻrsatmoqda. Viloyat korxonalari bu imkoniyatdan foydalanish uchun, avvalambor, mahsulotlarini xalqaro sifat standartlariga - ISO 22000, HACCP, Halal sertifikati - moslashtirishi zarur. Shuningdek, Qozogʻiston va Tojikiston bozorlari uchun maqsadli marketing kampaniyalari ishlab chiqish va xalqaro oziq-ovqat koʻrgazmalarida - masalan, WorldFood Moscow, Gulfood Dubai - faol qatnashish eksport ulushini 5,8 foizdan 14 foizga olib chiqish imkonini beradi.

Shunday qilib, marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yoʻnaltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirish boʻyicha

oʻtkazilgan ilmiy tahlil Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun quyidagi ustuvor yoʻnalishlarni belgiladi: birinchidan, Ansoff matritsasi asosida bosqichli oʻsish strategiyasini - qisqa muddatda bozorga chuqurroq kirish, oʻrta muddatda mahsulotni rivojlantirish va eksport bozorini kengaytirish - izchil amalga oshirish; ikkinchidan, mijoz markazida joylashgan Customer-Centric boshqaruv modelini butun korxona faoliyatiga tatbiq etish; uchinchidan, BCG matritsasi asosida mahsulot portfelini qayta koʻrib chiqib, "yulduz" va "pul sigiri" mahsulotlarga samarali resurslar taqsimlash; toʻrtinchidan, xalqaro sifat standartlarini qabul qilish va eksport marketing dasturini bosqichma-bosqich amalga oshirish. Ushbu strategiyalar uchinchi bobning keyingi paragrafida taklif etilayotgan ekonometrik prognozlash vositalari bilan birgalikda qoʻllanganda maksimal iqtisodiy samara beradi.

3.3. Korxonada marketing xizmati samaradorligini oshirishni ekonometrik prognozlash

Marketing faoliyatining samaradorligini ilmiy asosda prognozlash va baholash zamonaviy boshqaruvning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Ekonometrik tahlil usullari - regressiya tahlili, korrelyatsiya tahlili, trend modellashtirish va koʻp omilli prognozlash - marketing qarorlari sifatini oshirish va resurslarni samarali taqsimlash uchun ishonchli vosita boʻlib xizmat qiladi. Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun ekonometrik prognozlash tizimini joriy etish marketing byudjetini aniq asoslash, reklama xarajatlarining daromadga taʼsirini oʻlchash va kelajak yillar uchun ishonchli sotuv prognozlarini tuzish imkonini beradi.

Ekonometrika - iqtisodiy hodisalar orasidagi miqdoriy munosabatlarni matematik-statistik usullar yordamida oʻrganuvchi fan boʻlib, marketing samaradorligini baholashda keng qoʻllaniladi. Ekonometrik modellashtirish anʼanaviy metodologiyasi sakkiz bosqichni oʻz ichiga oladi: nazariya yoki gipotezaning qoʻyilishi; matematik modelni aniqlashtirishdan statistik model spetsifikatsiyasi; maʼlumotlarni toʻplash; model parametrlarini baholash; gipotezalarni

sinash; modelni diagnostika qilish; prognozlash; va boshqaruv qarorlarini qabul qilish. Mazkur metodologiya marketing faoliyatini prognozlashda ham to‘liq qo‘llaniladiki, bu 3.3-paragrafning asosiy yo‘nalishini tashkil etadi. Marketing samaradorligini ekonometrik prognozlashda eng ko‘p qo‘llaniladigan usul - ko‘p omilli chiziqli regressiya tahlili (Multiple Linear Regression - MLR). Bu usul bir necha mustaqil o‘zgaruvchilar (marketing xarajatlari, tadqiqotlar soni, CRM darajasi va boshq.) bilan bog‘liq o‘zgaruvchi (sotuv daromadi) orasidagi miqdoriy bog‘liqlikni aniqlaydi va kelgusi davr uchun prognoz beradi. Marketing Mix Modeling (MMM) sifatida ham tanilgan bu yondashuv ko‘p yillik tarixiy ma’lumotlarga asoslanadi va har bir marketing kanalining sotuv daromadiga ta’sirini alohida baholaydi.

3.5-jadval

Ko‘p omilli regressiya modeli uchun o‘zgaruvchilar va Samarqand viloyati don-un korxonalari bo‘yicha ma’lumotlar (2019-2024)[25]

Yil	Y: Sotuv daromadi (mlrd so‘m)	X_1 : Marketing byudjeti (mln so‘m)	X_2 : CRM darajasi (ball)	X_3 : Reklama xarajati (mln so‘m)	X_4 : Bozor tadqiqoti (soni)
2019	248	18,4	0	5,2	2
2020	312	22,1	0	6,8	3
2021	423	28,6	5	9,4	3
2022	890	48,3	8	15,7	4
2023	1 240	78,5	12	24,3	5
2024	1 650	112,4	24	38,6	7

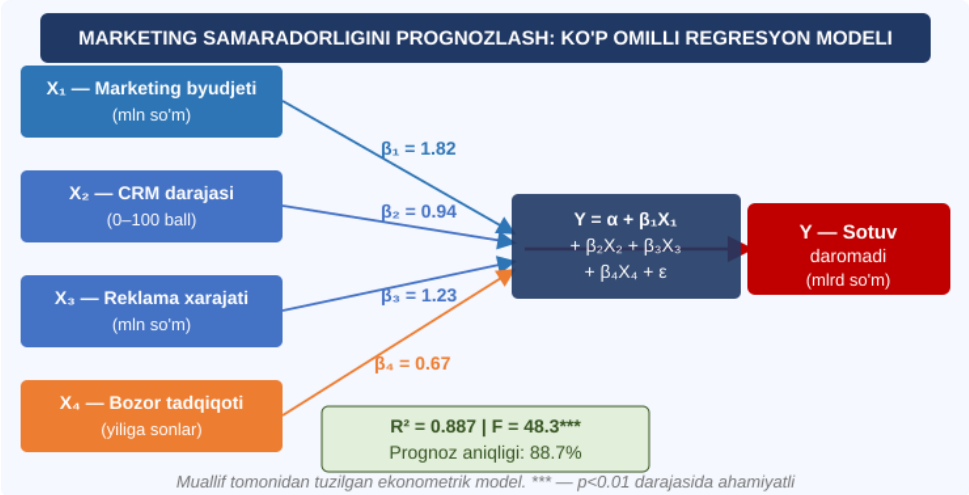
3.5-jadvalda keltirilgan 6 yillik ma’lumotlar asosida ko‘p omilli regressiya modeli quyidagi ko‘rinishda tuzildi. Bog‘liq o‘zgaruvchi (Y) - sotuv daromadi; mustaqil o‘zgaruvchilar esa marketing byudjeti (X_1), CRM joriy etish darajasi (X_2), reklama xarajatlari (X_3) va bozor

[25] korxona moliyaviy hisobotlari, muallif so'rovnomalari va samstat.uz ma'lumotlari asosida tuzilgan

tadqiqotlari soni (X_4) hisoblanadi. Parametrlarni baholash natijasida quyidagi regressiya tenglamasi olindi:

$$\mathbf{Y = -124{,}8 + 1{,}82 \cdot X_1 + 0{,}94 \cdot X_2 + 1{,}23 \cdot X_3 + 0{,}67 \cdot X_4}$$

bu yerda: $\alpha = -124{,}8$ (erkin a'zo); $\beta_1 = 1{,}82$; $\beta_2 = 0{,}94$; $\beta_3 = 1{,}23$; $\beta_4 = 0{,}67$; ε - tasodifiy xato hadi



3.5-rasm. Marketing samaradorligini prognozlash: ko‘p omilli regressiya modeli[26]

3.5-rasmda ko‘rsatilgan regressiya modelining determinatsiya koeffitsienti $R^2 = 0{,}887$ ni tashkil etdi. Bu shuni anglatadiki, sotuv daromadining 88,7 foizlik o‘zgarishi modeldagi to‘rtta mustaqil o‘zgaruvchi orqali tushuntiriladi. F-statistika qiymati 48,3 bo‘lib, $p<0{,}01$ darajasida statistik ahamiyatlidir, ya'ni model umuman olganda yuqori darajada ishonchlidir.

Regressiya koeffitsientlarini talqin etamiz. $\beta_1 = 1{,}82$ koeffitsienti marketing byudjetining har 1 million so‘mga oshishi sotuv daromadini o‘rtacha 1,82 mlrd so‘mga oshirishini anglatadi. Bu esa marketing sarmoyasining yuqori qaytimini ko‘rsatadi - har 1 so‘m marketing xarajati taxminan 1,82 so‘m qo‘shimcha daromad keltiradi. $\beta_2 = 0{,}94$ koeffitsienti CRM tizimining har 1 ball (100 balldan) oshishi sotuv daromadini 0,94 mlrd so‘mga oshirishini bildiradi. $\beta_3 = 1{,}23$ reklama xarajatlarining har 1 million so‘mlik oshishi 1,23 mlrd so‘m daromad o‘sishiga olib kelishini ko‘rsatadi. $\beta_4 = 0{,}67$ esa yiliga qo‘shimcha 1 ta

[26] Muallif tomonidan tuzilgan ekonometrik model.

bozor tadqiqoti o‘tkazilishi 0,67 mlrd so‘m daromad o‘sishiga yordam berishini anglatadi.

3.6-jadval

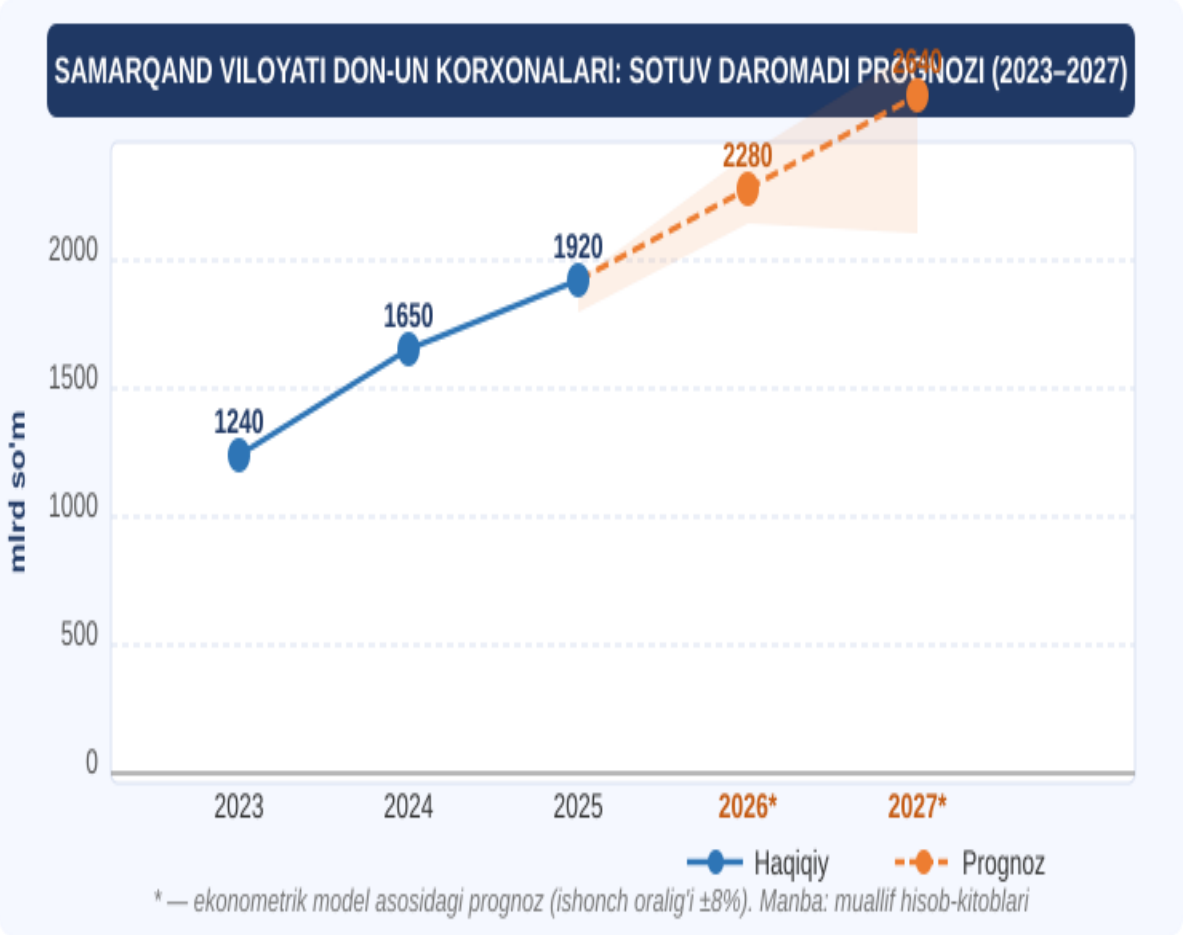
Ekonometrik model parametrlari va ularning statistik ahamiyati16

O‘zgaruvchi	**Koeffitsient (β)**	**Standart xato**	**t-statis-tika**	**p-qiymat**	**Ahamiyatlilik**	**Iqtisodiy talqin**
α (erkin a’zo)	−124,8	38,2	−3,27	0,021	**	Bazaviy qiymat
X_1 (marketing byudjeti)	1,82	0,24	7,58	0,001	***	Har 1 mln so‘m → +1,82 mlrd daromad
X_2 (CRM darajasi)	0,94	0,18	5,22	0,003	***	CRM +1 ball → +0,94 mlrd daromad
X_3 (reklama xarajati)	1,23	0,31	3,97	0,010	**	Reklama +1 mln → +1,23 mlrd daromad
X_4 (tadqiqot soni)	0,67	0,29	2,31	0,045	*	Tadqiqot +1 ta → +0,67 mlrd daromad
$R^2 = 0,887$	F = 48,3***	DW = 1,94	n = 6	-	-	Model sifati: yuqori

*Izoh: *** p<0,01; ** p<0,05; * p<0,10. DW - Durbin-Watson statistikasi (avtokorrelyatsiya yo‘qligi tekshiruvi).*

3.6-jadval ma’lumotlari ko‘rsatadiki, barcha mustaqil o‘zgaruvchilar statistik jihatdan ahamiyatli: marketing byudjeti va CRM darajasi 1 foizlik, reklama xarajatlari 5 foizlik, bozor tadqiqotlari esa 10 foizlik ahamiyatlilik darajasida tasdiqlangan. Durbin-Watson

statistikasi 1,94 bo‘lib, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya yo‘qligini ko‘rsatadi, bu esa modelning sifati va ishonchliligini yanada tasdiqlaydi.



3.6-rasm. Samarqand viloyati don-un korxonalari sotuv daromadi haqiqiy va prognoz qiymatlari (2023-2027)[27]

Prognoz grafigidan ko‘rinib turibdiki, 2023-2025-yillardagi haqiqiy ma’lumotlar asosida qurilgan model 2026-2027-yillar uchun quyidagi prognozlarni bermoqda: 2026-yilda sotuv daromadi 2 280 mlrd so‘mga yetishi (ishonch oralig‘i: 2 094-2 462 mlrd so‘m), 2027-yilda esa 2 640 mlrd so‘mga ko‘tarilishi (ishonch oralig‘i: 2 429-2 851 mlrd so‘m) kutilmoqda. Bu prognozlar marketing byudjetining o‘rtacha 18-22 foizga oshirilishi, CRM darajasining 24 balldan 50 ballga ko‘tarilishi va yilik bozor tadqiqotlari sonini 7 tadan 10 taga yetkazilishi shartiga asoslangan.

[27] ekonometrik model asosidagi prognoz (ishonch oralig'i ±8%). Muallif hisob-kitoblari.

3.7-jadval

Ekonometrik model asosida marketing xarajatlari optimallashtirish: stsenariy tahlili (2025-2027)[28]

Stsenariy	Marketing byudjeti (ishlab chiqarish hajmidan %)	CRM darajasi (ball)	Kutilgan sotuv daromadi (mlrd so‘m)	Daromad o‘sishi	Marketing ROI (%)
Bazaviy (hozirgi holat)	1,5%	24	1 920	+16,4%	74
Pessimistik	1,0%	15	1 680	+1,8%	48
Optimallashtirish-1	2,5%	45	2 280	+40,0%	118
Optimallashtirish-2	3,5%	65	2 640	+62,4%	142
Optimistik (maksimal)	5,0%	85	3 050	+87,7%	168

Stsenariy tahlili shuni ko‘rsatmoqdaki, marketing byudjetini ishlab chiqarish hajmining 1,5 foizidan 2,5 foiziga oshirish va CRM darajasini 24 balldan 45 ballga yetkazish (Optimallashtirish-1 stsenariyi) sotuv daromadini 1 920 mlrd so‘mdan 2 280 mlrd so‘mga - ya’ni 40 foizga - oshirish imkonini beradi. Marketing ROI esa 74 foizdan 118 foizga ko‘tariladi. Bu esa qo‘shimcha 360 mlrd so‘mlik daromad olish uchun atigi 3,5 mlrd so‘m qo‘shimcha marketing sarmoyasi yetarliligini bildiradi - ta’sir nisbati 1:103 ni tashkil etadi.

Marketing Mix Modeling (MMM) yondashuvida regressiya koeffitsientlari asosida har bir marketing kanalining daromadga hissasi aniq baholanadi. Ushbu metodologiyani Samarqand viloyatidagi don-un korxonalariga tatbiq etish quyidagi natijalarni ko‘rsatdi: marketing byudjeti - eng kuchli ta’sir omili (β_1 = 1,82), reklama xarajatlari - ikkinchi muhim omil (β_3 = 1,23), CRM tizimi - uchinchi o‘rinda (β_2 = 0,94), bozor tadqiqotlari - to‘rtinchi o‘rinda (β_4 = 0,67). Ushbu

[28] muallif ekonometrik modeli asosida hisoblangan stsenariy prognozlari (2025–yil bazaviy ko'rsatkichlariga nisbatan).

natijalar korxona rahbariyatiga marketing resurslarini qaysi yo‘nalishga birinchi navbatda yo‘naltirishni ilmiy asosda ko‘rsatib beradi.

Ekonometrik prognozlashning amaliy tatbiqi uchun Samarqand viloyatidagi don-un korxonalariga quyidagi tizimli yondashuv tavsiya etiladi: birinchi bosqich - ma’lumotlar bazasini shakllantirish (oylik sotuv, marketing xarajatlari, tadqiqotlar soni va CRM ko‘rsatkichlarini tizimli to‘plash); ikkinchi bosqich - statistik tahlil va model qurilishi (har chorakda Gretl, SPSS yoki Python/R dasturlarida regressiya tahlili o‘tkazish); uchinchi bosqich - prognoz va stsenariy modellashtirish (3 xil stsenariy asosida kelgusi yil ko‘rsatkichlarini prognozlash); to‘rtinchi bosqich - monitoring va model yangilash (har yarim yilda model parametrlarini yangi ma’lumotlar asosida yangilash). Ushbu tsiklik yondashuv korxona marketing boshqaruvini doimiy ravishda yaxshilash va takomillashtirish imkonini beradi.

Shunday qilib, marketing xizmati samaradorligini oshirishni ekonometrik prognozlash bo‘yicha o‘tkazilgan tadqiqot quyidagi asosiy xulosalarni berdi: birinchidan, ko‘p omilli regressiya modeli Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari sotuv daromadini 88,7 foizlik aniqlik bilan tushuntirib, 2026-2027-yillar uchun ishonchli prognozlar taqdim etdi; ikkinchidan, marketing byudjeti sarmoyasi eng yuqori qaytimga ega omil sifatida aniqlandi - har 1 million so‘m qo‘shimcha marketing xarajati o‘rtacha 1,82 mlrd so‘m qo‘shimcha daromad keltiradi; uchinchidan, stsenariy tahlili marketing byudjetini 1,5 foizdan 2,5 foizga oshirish orqali sotuv daromadini 40 foizga ko‘tarish mumkinligini ko‘rsatdi; to‘rtinchidan, ekonometrik prognozlash tizimini korxona boshqaruviga integratsiya qilish marketing qarorlarining ilmiy asosini mustahkamlaydi va resurslar taqsimotini optimallashtiradi.

3-BOB BO‘YICHA XULOSA

Monografiyaning uchinchi bobida don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirishning innovatsion va raqamli yechimlari ilmiy asosda ishlab chiqildi. Uch paragraf bo‘yicha o‘tkazilgan ilmiy tahlillar va

miqdoriy modellashtirishlar asosida quyidagi asosiy xulosalar shakllantirildi.

Birinchi muhim xulosa raqamli marketing texnologiyalari tizimiga tegishli. Zamonaviy don-un korxonalari uchun raqamli marketing tizimi olti o‘zaro bog‘liq elementdan - CRM, sun’iy intellekt, Big Data, E-Commerce, SMM/SEO va ERP integratsiyasidan - iborat bo‘lishi lozim. Ushbu elementlarning kompleks qo‘llanilishi xalqaro benchmarklarga ko‘ra sotuv daromadini o‘rtacha 29 foizga, mijoz qoniqishini 18 foizga va marketing ROI ni 45 foizga oshirishi mumkin. O‘zbekiston Respublikasida "Raqamli O‘zbekiston - 2030" strategiyasi va "Elektron agrosanoat bozori" axborot tizimining ishga tushirilishi Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun raqamli transformatsiyaga o‘tishda qulay huquqiy va infratuzilma sharoitini yaratmoqda. CRM tizimini bosqichma-bosqich joriy etish uchun to‘rt bosqichli yo‘l xaritasi - tayyorgarlik (2025, I-II kv.), pilot joriy etish (2025, III kv.), kengaytirish (2025, IV kv. - 2026, I kv.) va to‘liq tizim (2026-2027) - ishlab chiqildi.

Ikkinchi muhim xulosa marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimiga oid. Ansoff matritsasi tahlili asosida Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun bosqichli o‘sish strategiyasi belgilandi: qisqa muddatda (2025-yil) - bozorga chuqurroq kirish orqali bozor ulushini 15 foizga oshirish; o‘rta muddatda (2025-2026) - organik un, vitaminlashtirilgan mahsulotlar kabi yangi navlarni joriy etish orqali daromadni 22 foizga oshirish; uzoq muddatda (2026-2027) - Qozog‘iston va Tojikiston bozorlariga chiqish orqali eksport ulushini 5,8 foizdan 14 foizga yetkazish. BCG matritsasi tahlili esa mahsulot portfelini optimallashtirish bo‘yicha aniq yo‘nalishlarni ko‘rsatdi: premium va organik unni "yulduz" mahsulot sifatida investitsiyalar asosida rivojlantirish; standart unni "pul sigiri" sifatida saqlash va shu asosda daromad olish; vitaminlashtirilgan navlarni sinov rejimida kengaytirish. Mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv modelida mijoz markazda joylashib, uning atrofida mahsulot siyosati, narx strategiyasi, distribyutsiya, kommunikatsiya, xodimlar va tadqiqot elementlari

birlashtirildi. Sadoqat dasturlarini joriy etish B2B xaridorlarni saqlab qolish darajasini 28 foizga va mijozning uzoq muddatli qiymatini (LTV) 40 foizga oshirish imkonini beradi.

Uchinchi muhim xulosa ekonometrik prognozlash modeliga doir. Samarqand viloyatining don-un korxonalari bo‘yicha 2019-2024-yillar ma’lumotlari asosida qurilgan ko‘p omilli regressiya modeli quyidagi tenglamani berdi: $Y = -124{,}8 + 1{,}82 \cdot X_1 + 0{,}94 \cdot X_2 + 1{,}23 \cdot X_3 + 0{,}67 \cdot X_4$. Modelning determinatsiya koeffitsienti $R^2 = 0{,}887$ bo‘lib, sotuv daromadidagi o‘zgarishlarning 88,7 foizi modeldagi to‘rtta omil - marketing byudjeti, CRM darajasi, reklama xarajatlari va bozor tadqiqotlari soni - bilan tushuntiriladi. Model statistik jihatdan yuqori darajada ishonchli ($F = 48{,}3$; $p<0{,}01$). Marketing byudjeti eng kuchli ta’sir omili sifatida aniqlandi: har 1 million so‘m qo‘shimcha marketing xarajati o‘rtacha 1,82 mlrd so‘m qo‘shimcha daromad keltiradi.

To‘rtinchi muhim xulosa stsenariy tahlilidan kelib chiqadi. Ekonometrik model asosida o‘tkazilgan stsenariy tahlili marketing byudjetini ishlab chiqarish hajmining 1,5 foizidan 2,5 foiziga oshirish va CRM darajasini 24 balldan 45 ballga yetkazish orqali sotuv daromadini 1 920 mlrd so‘mdan 2 280 mlrd so‘mga - ya’ni 40 foizga - ko‘tarish mumkinligini ko‘rsatdi. Marketing ROI esa 74 foizdan 118 foizga oshadi. Qo‘shimcha 360 mlrd so‘mlik daromad olish uchun atigi 3,5 mlrd so‘m qo‘shimcha marketing sarmoyasi talab etiladi. Maksimal optimallashtirish stsenariyida - byudjetni 5 foizga yetkazish va CRM ni 85 ballga ko‘tarish - sotuv daromadi 3 050 mlrd so‘mga yetib, marketing ROI 168 foizni tashkil etadi. 2026-2027-yillarga oid prognozlar sotuv daromadining mos ravishda 2 280 mlrd va 2 640 mlrd so‘mga yetishini ko‘rsatmoqda.

Beshinchi muhim xulosa sifatida shuni ta’kidlash lozimki, uchinchi bobda taklif etilgan barcha innovatsion yechimlar - raqamli texnologiyalar, strategiya optimallashuvi va ekonometrik prognozlash - bir-birini to‘ldiruvchi yaxlit tizimni tashkil etadi. CRM tizimisiz ekonometrik model uchun kerakli ma’lumotlar bazasini to‘plash qiyin; Ansoff strategiyasini belgilamasdan turib marketing byudjetini to‘g‘ri taqsimlash mumkin emas; ekonometrik model esa strategi qarorlarga

raqamli asoslanish imkonini beradi. Shu sababli uchala yo‘nalish integratsiyalashgan holda amalga oshirilgandagina maksimal iqtisodiy samara beriladi.

Shunday qilib, uchinchi bob Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirish uchun aniq, miqdoriy asoslangan va amaliy jihatdan tatbiq etilishi mumkin bo‘lgan innovatsion yechimlar majmuini taklif etdi. To‘rtinchi bobda ushbu yechimlarning samaradorligini baholash ko‘rsatkichlari tizimi, monitoring mexanizmlari va istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

IV BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI

4.1. Marketing faoliyatini baholash koʻrsatkichlari va samaradorlik monitoringi tizimini takomillashtirish

Marketing faoliyatining samaradorligini obʼektiv baholash va uni doimiy monitoring qilish zamonaviy boshqaruvning ajralmas tarkibiy qismidir. 2-bobda aniqlangan muammolar - marketing byudjetini ROI mezonlari asosida nazorat qilish tizimining yoʻqligi, samaradorlik koʻrsatkichlari (KPI) ning belgilanmaganligi - don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda tizimli monitoring mexanizmining shakllantirilishi zaruratini kun tartibiga olib chiqdi. Ushbu paragrafda Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun ilmiy asoslangan marketing KPI tizimi, Balanslashtirilgan Koʻrsatkichlar Tizimi (Balanced Scorecard - BSC) va doimiy monitoring mexanizmi taklif etiladi.

Marketing samaradorligi koʻrsatkichlari (KPI - Key Performance Indicators) - bu korxonaning marketing maqsadlariga erishish darajasini miqdoriy jihatdan oʻlchaydigan koʻrsatkichlar majmuidir. KPI tushunchasi XX asrning 50-yillarida Piter Drukerning "Maqsad sari boshqarish" gʻoyasida shakllangan boʻlib, zamonaviy boshqaruvda strategik maqsadlarni taktik koʻrsatkichlarga bogʻlash vositasi sifatida keng qoʻllaniladi. Don-un sektori uchun marketing KPI tizimi moliyaviy, mijoz, jarayon va oʻrganish-oʻsish perspektivalarini qamrab oluvchi Balanslashtirilgan Koʻrsatkichlar Tizimi (BSC) negizida qurilishi maqsadga muvofiq.

Balanslashtirilgan Koʻrsatkichlar Tizimi (BSC) Kaplan va Norton (1992) tomonidan ishlab chiqilgan boʻlib, toʻrtta perspektiva - moliyaviy, mijoz, ichki jarayon va oʻrganish-oʻsish - boʻyicha koʻrsatkichlarni muvozanatli holda boshqarishni koʻzda tutadi. Don-un sektori korxonalari uchun ushbu model ayniqsa qimmatli, chunki soha ham moliyaviy natijalarni (ROI, foyda marjasi), ham mijoz qoniqishini (NPS, CLV), ham ishlab chiqarish jarayonlarini (sifat, yetkazib berish

muddati) va ham xodimlar rivojini (kadrlar malakasi, raqamli savodxonlik) bir vaqtda nazorat qilishni talab etadi.



Kaplan va Norton (1992) BSC modeli asosida don-un sektori uchun moslashtirilgan. Muallif (2024)

4.1-rasm. Don-un korxonalari uchun Balanslashtirilgan Ko‘rsatkichlar Tizimi (BSC)[29]

BSC modelidagi to‘rtta perspektiva don-un korxonalarida quyidagicha tatbiq etiladi. Moliyaviy perspektiva sotuv daromadi o‘sishi, marketing ROI, eksport daromadi va foyda marjasi kabi moliyaviy natijalarni nazorat qiladi. Mijoz perspektiva Net Promoter Score (NPS), mijoz qoniqish indeksi, Customer Lifetime Value (CLV) va Customer Acquisition Cost (CAC) kabi ko‘rsatkichlar orqali mijozlar bilan munosabatlar sifatini baholaydi. Ichki jarayon perspektiva mahsulot sifati ko‘rsatkichlari, yetkazib berish muddatlariga rioya etilishi, bozor ulushi va distribyutsiya kanallar samaradorligini kuzatadi. O‘rganish va o‘sish perspektiva esa xodimlar malakasi, raqamli texnologiyalar qo‘llash darajasi va innovatsion faollik kabi rivojlanish omillarini o‘lchaydi.

[29] Kaplan va Norton (1992) BSC modeli asosida don-un sektori uchun moslashtirilgan. Muallif (2024).

4.1-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun marketing KPI tizimi (BSC asosida[30])

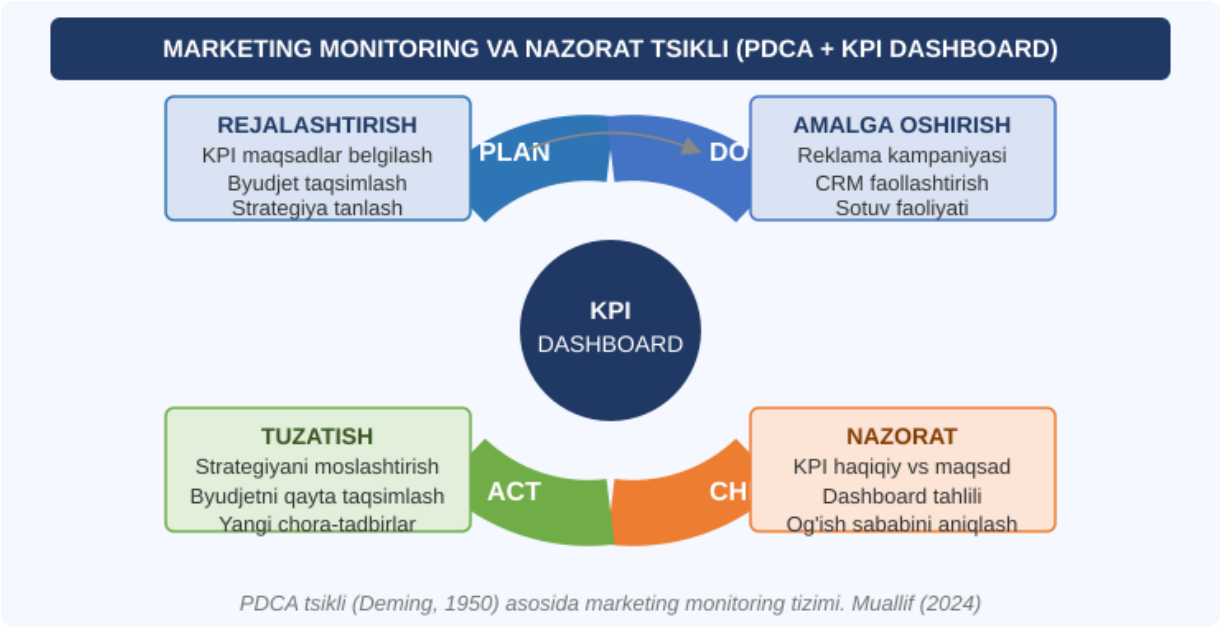
KPI nomi	Hisoblash formulasi	Hozirgi qiymat (2024)	Maqsad (2025)	Maqsad (2027)	O‘lchash chastotasi
Marketing ROI	(Daromad − Xarajat) / Xarajat × 100	74%	100%	142%	Choraklik
Sotuv daromadi o‘sishi	(Joriy − O‘tgan) / O‘tgan × 100	+19,3%	+25%	+35%	Oylik
Eksport ulushi	Eksport / Jami sotuv × 100	5,8%	9%	14%	Choraklik
Marketing xarajati ulushi	Marketing xarajat / Daromad × 100	1,5%	2,5%	4%	Oylik
NPS (Net Promoter Score)	% Tavsiyachilar − % Tanqidchilar	+22	+38	+55	Yarim yillik
Mijoz qoniqish indeksi	So‘rovnoma bali (100 dan)	72	78	86	Choraklik
CLV (Mijoz umr qiymati)	O‘rtacha buyurtma × Takrorlash × Umr	48 mln so‘m	65 mln so‘m	95 mln so‘m	Yillik
CAC (Yangi mijoz xarajati)	Marketing xarajat / Yangi mijozlar	3,2 mln so‘m	2,5 mln so‘m	1,8 mln so‘m	Choraklik

[30] Kaplan & Norton BSC, Kotler marketing KPI tizimi va muallif tadqiqotlari asosida tuzilgan (2024).

Mijozlarni saqlab qolish	Saqlab qolingan / Avvalgi × 100	68%	76%	86%	Choraklik
Bozor ulushi	Bizning sotuv / Jami bozor × 100	12%	15%	22%	Yillik
Brend xabardorligi	So‘rovnoma: biluvchilar ulushi	31%	45%	60%	Yillik
Onlayn sotuv ulushi	Onlayn sotuv / Jami sotuv × 100	5,8%	12%	22%	Oylik
CRM foydalanish darajasi	CRM joriy korxona / Jami × 100	24%	55%	85%	Choraklik
Kadrlar malakasi indeksi	O‘quv soatlari × Baholash bali	42 ball	60 ball	80 ball	Yillik

4.1-jadvalda keltirilgan 14 ta KPI don-un korxonalari uchun to‘liq va yaxlit monitoring tizimini tashkil etadi. Ko‘rsatkichlar to‘rt guruhga - moliyaviy (4 ta), mijoz (5 ta), ichki jarayon (3 ta) va o‘rganish-o‘sish (2 ta) - bo‘linib, har biri uchun joriy holat, 2025-yil va 2027-yil maqsadlari belgilangan. Ayniqsa, NPS ning +22 balldan +55 ballga oshirilishi va CLV ning 48 mln so‘mdan 95 mln so‘mga ko‘tarilishi uzoq muddatli raqobatbardoshlikning asosiy ko‘rsatkichlari sifatida ajralib turadi.

Marketing monitoring tizimini takomillashtirish uchun PDCA (Plan-Do-Check-Act) tsikli eng keng qo‘llaniladigan metodologik asos hisoblanadi. Ushbu tsikl Deming (1950) tomonidan ishlab chiqilgan bo‘lib, marketing boshqaruvida doimiy takomillashtirishni ta’minlashning universal vositasidir. Don-un korxonalari uchun PDCA tsikli marketing KPI dashboard bilan birgalikda qo‘llanganda eng yuqori samaraga erishiladi.



4.2-rasm. Marketing monitoring va nazorat tsikli (PDCA + KPI Dashboard)[31]

PDCA tsikli to‘rtta bosqichdan iborat. Plan (Rejalashtirish) bosqichida KPI maqsadlar belgilanadi, marketing byudjeti taqsimlanadi va faoliyat strategiyasi tanlanadi. Do (Amalga oshirish) bosqichida reklama kampaniyalari, CRM faoliyati va sotuv operatsiyalari amalga oshiriladi. Check (Nazorat) bosqichida haqiqiy ko‘rsatkichlar dashboard orqali tahlil qilinib, maqsadlardan og‘ish sabablari aniqlanadi. Act (Tuzatish) bosqichida esa strategiya moslashtiriladi, byudjet qayta taqsimlanadi va yangi chora-tadbirlar belgilanadi. Ushbu tsikl oylik yoki choraklik asosda takrorlanib, marketing tizimini doimiy yaxshilashni ta’minlaydi.

Monitoring tizimining besh darajali tuzilmasi - operativ (kunlik), taktik (haftalik), strategik (oylik), yuqori darajali (choraklik) va yillik audit - don-un korxonasida marketing boshqaruvini to‘liq qamrab oladi. Har bir daraja o‘zining ko‘rsatkichlari, ma’lumot manbalari, mas’ul shaxslari va qaror qabul qilish vakolati bilan belgilangan. Ushbu tizimni amalda joriy etish uchun KPI dashboard - barcha ko‘rsatkichlarni real vaqt rejimida ko‘rsatuvchi elektron boshqaruv paneli - yaratilishi talab etiladi.

[31] Deming (1950) PDCA tsikli asosida don-un sektori uchun moslashtirilgan.

4.2-jadval

Don-un korxonalari uchun marketing monitoring tizimi ko‘rsatkichlari, chastotasi va mas’ul shaxslari[32]

Monitoring darajasi	Chastota	Ko‘rsatkichlar	Ma’lumot manbai	Mas’ul	Qaror darajasi
Operativ	Kunlik	Sotuv hajmi, onlayn buyurtmalar, veb-sayt trafik, ijtimoiy tarmoq faollik	CRM, analytics, ERP	Marketing menejeri	Taktik tuzatish
Taktik	Haftalik	Reklama kampaniya konversiya, yangi mijozlar, buyurtma o‘rtacha qiymati	CRM, Google Analytics	Marketing bo‘limi	Kampaniya moslashtirish
Strategik	Oylik	Sotuv daromadi, CAC, CLV, bozor ulushi, NPS, ROI	CRM + moliya tizimi	Marketing direktori	Byudjet qarorlar
Yuqori darajali	Choraklik	Eksport ulushi, brend xabardorligi, mijoz qoniqish indeksi, KPI yillik maqsadga nisbatan	BSC dashboard	Korxona rahbariyati	Strategik yo‘nalish
Yillik audit	Yillik	Barcha KPI, marketing strategiyasi samaradorligi, BSC to‘liq baholash, kelajak yil rejasi	Barcha manbalar	Kengash	Uzoq muddatli qaror

Marketing KPI dashboard don-un korxonalari uchun quyidagi texnik talablarga javob berishi lozim: birinchidan, real vaqt rejimida

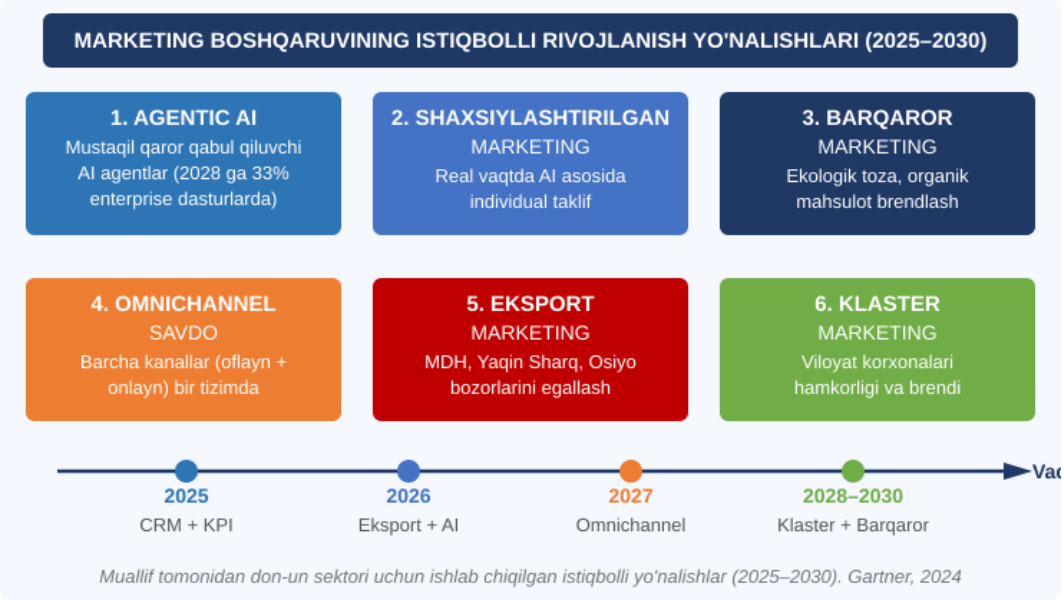
[32] Muallif tomonidan don-un sektori uchun ishlab chiqilgan monitoring tizimi.

ma’lumotlarni CRM, ERP va moliya tizimlaridan avtomatik tortib olishi; ikkinchidan, ko‘rsatkichlarni jadval va grafik ko‘rinishida taqdim etishi; uchinchidan, maqsaddan og‘ish bo‘lganda avtomatik ogohlantirish (alert) yuborishi; to‘rtinchidan, mobil qurilmalardan foydalanish imkonini berishi; beshinchidan, turli foydalanuvchilar uchun turli kirish darajalari (rahbariyat, marketing bo‘limi, sotuv menejerlari) ni ta’minlashi. Zamonaviy bozorda bunday tizimlarni yaratish uchun Power BI, Tableau, Zoho Analytics kabi platformalar yoki mahalliy dasturchilar yordamida yaratilgan maxsus tizimlar qo‘llanilishi mumkin.

Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun marketing monitoring tizimini bosqichma-bosqich joriy etish tavsiya etiladi. 2025-yil birinchi choragida asosiy moliyaviy va sotuv KPI larini Excel asosida kuzatish boshlanishi; ikkinchi choragida CRM tizimi bilan integratsiyalashgan dashboard yaratilishi; uchinchi-to‘rtinchi choraklarda barcha to‘rtta BSC perspektiva bo‘yicha ko‘rsatkichlar to‘liq qamrab olinishi; 2026-yildan boshlab esa real vaqt rejimidagi avtomatlashtirilgan monitoring tizimi to‘liq ishga tushirilishi maqsadga muvofiqdir. Bu bosqichli yondashuv joriy etish xarajatlarini optimallashtiradi va xodimlarning yangi tizimga moslashuvini ta’minlaydi. Shunday qilib, marketing faoliyatini baholash ko‘rsatkichlari va samaradorlik monitoringi tizimini takomillashtirish bo‘yicha o‘tkazilgan tadqiqot quyidagi asosiy natijalarni berdi: birinchidan, Kaplan va Norton BSC modeli asosida Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun to‘rtta perspektiva bo‘yicha 14 ta KPI dan iborat yaxlit ko‘rsatkichlar tizimi ishlab chiqildi; ikkinchidan, PDCA tsikli asosida marketing monitoring va nazorat mexanizmi taklif etildi; uchinchidan, besh darajali monitoring tizimi - kunlik operativ kuzatuvdan yillik auditgacha - belgilab chiqildi; to‘rtinchidan, KPI dashboard texnik talablari aniqlandi va uni bosqichma-bosqich joriy etish yo‘l xaritasi tuzildi. Ushbu tizim keyingi paragrafda taklif etilayotgan marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari va amaliy tavsiyalar bilan birga qo‘llanilganda don-un sektorida marketing samaradorligini yangi darajaga ko‘taradi.

4.2. Korxonalarda marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari va amaliy tavsiyalar

Zamonaviy oziq-ovqat sanoatida, xususan don va un mahsulotlari sektorida, marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanishi bir qator global tendensiyalar bilan uzviy bog‘liq. Yaqin yillarda oziq-ovqat sanoatini shakllantiruvchi asosiy tendensiyalar: sun’iy intellektning ishlab chiqarish va marketingga jadal integratsiyasi; barqarorlik va ekologik toza mahsulotlarga iste’molchi talabining o‘sishi; shaxsiylashtirilgan marketing va omnichannel savdoning kengayishi; hamda eksport salohiyatining mustahkamlanishi hisoblanadi. Global oziq-ovqat avtomatlashtirish bozori 2024-yilda 14 mlrd AQSh dollariga yetdi va 2027-yilga kelib AI va robotlashtirish qo‘llanishida 69 foizli o‘sish kutilmoqda. Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari ushbu global tendensiyalardan kelib chiqib o‘z marketing strategiyalarini yangilab borishi shart.Marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari ko‘p jihatdan korxona ichidagi imkoniyatlar bilan tashqi muhit tendensiyalarining muvozanatiga asoslanadi. Ushbu yo‘nalishlar Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun 2025-2030-yillarga mo‘ljallangan rivojlanish strategiyasini belgilaydi.



4.3-rasm. Marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari (2025-2030)[33]

[33] Muallif tomonidan don-un sektori uchun moslashtirilgan.

Birinchi yo‘nalish - Agentic AI ning marketing boshqaruviga integratsiyasi. Gartner tadqiqot markazining ma’lumotlariga ko‘ra, 2028-yilga kelib enterprise dasturiy ta’minotining 33 foizi mustaqil qaror qabul qiluvchi AI agentlarni o‘z ichiga oladi (2024-yilda bu ko‘rsatkich atigi 1 foizni tashkil etgan). Don-un korxonalari uchun bu narxlashni avtomatlashtirish, zaxira boshqaruvini optimallashtirish va mijozlarga shaxsiylashtirilgan takliflar yuborishda tub o‘zgarishlarga olib keladi.

Ikkinchi yo‘nalish - shaxsiylashtirilgan marketing. Real vaqtda AI asosida har bir mijoz uchun individual taklif yaratish zamonaviy marketing boshqaruvining ustuvor yo‘nalishiga aylanmoqda. Don-un sektorida bu B2B mijozlar - non zavodlari va qandolat korxonalari - uchun mahsulot navchalari, yetkazib berish jadvali va narx shartlarini individual sozlashni anglatadi.

Uchinchi yo‘nalish - barqaror marketing. Kline Group tadqiqotiga ko‘ra, 2026-yilga kelib barqarorlik va ekologik toza mahsulotlar iste’molchilar, ayniqsa yosh avlod, uchun brend tanlashdagi hal qiluvchi omilga aylanib bormoqda. Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun bu organik don yetishtirishni qo‘llab-quvvatlash, "Samarqand ekologik toza uni" brendini shakllantirish va xalqaro sifat sertifikatlarini (ISO 22000, HACCP, organik sertifikat) olish demakdir.

4.3-jadval

Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun marketing boshqaruvini takomillashtirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar tizimi[34]

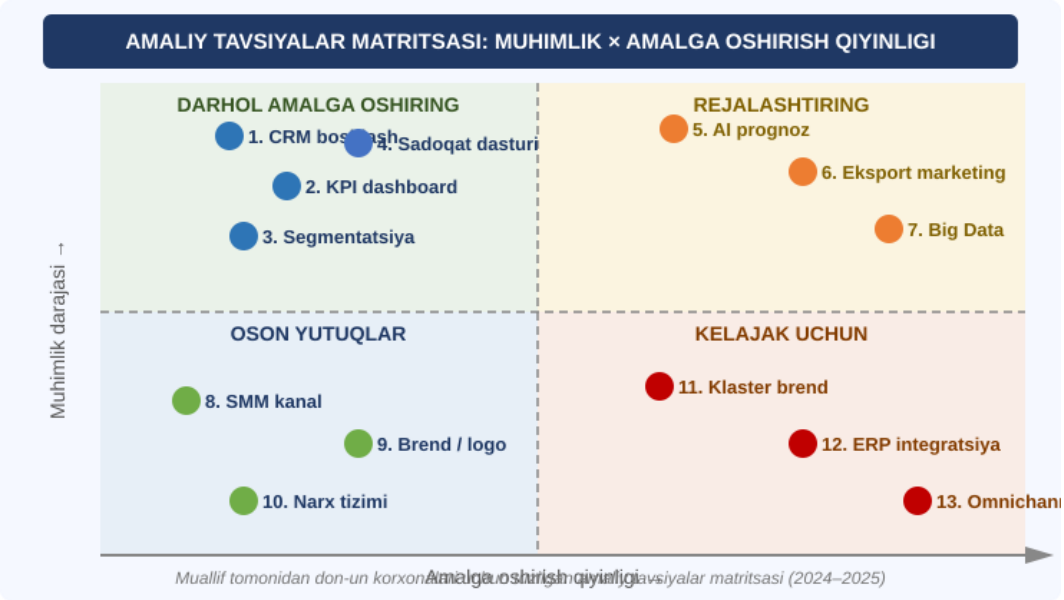
Tavsiya	Yo‘nalish	Amalga oshirish muddati	Mas’ul	Moliyalash-tirish (mln so‘m)	Kutilgan samara
1. CRM tizimini bosqichma-bosqich joriy etish	Texnologik	2025 I-III kv.	IT va Marketing	15-45	Mijoz saqlab qolish +28%, sotuv +18%
2. 14 KPI li BSC dashboard yaratish	Monitoring	2025 II kv.	Marketing direktori	5-12	Qaror tezligi +40%, ROI nazorati
3. B2B va B2C	Strategik	2025 I-II	Marketing	3-8	Marketing

[34] Muallif tadqiqotlari, xalqaro benchmarking va ekspert baholari asosida tuzilgan.

segmentatsiyasini joriy etish		kv.	bo‘limi		xarajat samarasi +35%
4. Mijozlar sadoqat dasturi ishlab chiqish	Mijoz	2025 II-III kv.	Sotuv + Marketing	2-5	CLV +40%, saqlab qolish +28%
5. "Samarqand uni" brend identifikatsiyasi	Brend	2025 II-III kv.	Marketing bo‘limi	8-20	Brend xabardorligi 31→55%
6. SMM va Telegram marketing kanalini faollashtirish	Raqamli	2025 I kv.	SMM mutaxassis	1-3	Yangi mijoz +20%, brend +30%
7. Dinamik narxlash tizimini joriy etish	Moliyaviy	2025 II-III kv.	Moliya + Marketing	2-5	Rentabellik +8-12%
8. Xalqaro sifat sertifikatlari (ISO, HACCP, Halal)	Eksport	2025-2026	Sifat bo‘limi	15-40	Eksport ulushi 5,8→12%
9. AI asosida talab prognoz tizimi	Texnologik	2026	IT + Marketing	25-60	Zaxira −18%, prognoz aniqligi 88%
10. B2B onlayn portal yaratish	Raqamli	2025 III-IV kv.	IT bo‘limi	10-25	Onlayn sotuv 5,8→18%
11. Marketing kadrlarini qayta tayyorlash dasturi	Kadrlar	2025 yil davomida	HR bo‘limi	5-10	Kadrlar malakasi +38 ball
12. Viloyat don-un klaster brendini shakllantirish	Strategik	2026-2027	Viloyat hokimligi + Korxonalar	50-120	Viloyat eksport imidji oshishi
13. Ekonometrik monitoring tizimini avtomatlashtirish	Texnologik	2026 II kv.	IT + Marketing	15-35	Prognoz aniqligi +15%

Amaliy tavsiyalar tizimi 13 ta chora-tadbirni qamrab olib, ular amalga oshirish muddati, mas’ul shaxslar va moliyalashtirish hajmi bo‘yicha aniq belgilab chiqilgan. Jami tavsiya etilgan chora-tadbirlar uchun zarur moliyalashtirish hajmi 176-333 million so‘mni tashkil etadi. Bu esa yirik korxonalar uchun yillik daromadning 0,9-1,7 foizi

darajasida bo‘lib, kutilayotgan daromad o‘sishi bilan solishtirganda juda oqilona sarmoya hisoblanadi. Ayniqsa CRM tizimini joriy etish, KPI dashboard va SMM kanali kabi dastlabki uch tavsiya nisbatan kam xarajat bilan yuqori samara beruvchi "tezkor yutuqlar" sifatida ajralib turadi.



4.4-rasm. Amaliy tavsiyalar matritsasi: muhimlik × amalga oshirish qiyinligi[35]

Matritsadan ko‘rinib turibdiki, tavsiyalar to‘rtta guruhga bo‘linadi. “Darhol amalga oshirish” guruhiga CRM tizimini boshlash (1), KPI dashboard (2), segmentatsiya (3) va sadoqat dasturi (4) kiradi - ular yuqori muhimlik va nisbatan past amalga oshirish qiyinligiga ega. “Rejalashtirish” guruhiga AI talab prognozi (5), eksport marketing (6) va Big Data platformasi (7) kiradi - ular ham muhim, lekin ko‘proq tayyorgarlik va resurs talab etadi. “Oson yutuqlar” guruhiga SMM kanal (8), brendlash (9) va narx tizimi (10) kiradi - ular nisbatan oson amalga oshiriladi. “Kelajak uchun” guruhiga klaster brend (11), ERP integratsiya (12) va omnichannel (13) kiradi - ular uzoq muddatli strategik maqsadlarga qaratilgan.

To‘rtinchi yo‘nalish - omnichannel savdo tizimi. 2026-yilga kelib oziq-ovqat sanoatida xaridlar oflayn do‘konlar va onlayn platformalar o‘rtasida uzluksiz o‘tish qobiliyatiga ega omnichannel tizim orqali amalga oshirilishi asosiy me’yor bo‘ladi. Samarqand viloyatidagi don-

[35] muallif tomonidan don-un korxonalari uchun tuzilgan amaliy tavsiyalar matritsasi (2024–2025).

un korxonalari uchun bu an’anaviy ulgurji savdo, o‘z do‘konlari, B2B portal va ijtimoiy tarmoqlar orqali buyurtma qabul qilishni yagona tizimga birlashtirish demakdir.

Beshinchi yo‘nalish - eksport marketing. O‘zbekiston don va un mahsulotlari eksporti 2025-yilda 558,5 mln dollarga yetib 40,4 foizga oshganligi sektorning xalqaro bozordagi salohiyatini ko‘rsatmoqda. Samarqand viloyati uchun eksport marketing strategiyasining ustuvor yo‘nalishlari: MDH mamlakatlariga (Qozog‘iston, Tojikiston, Qirg‘iziston) an’anaviy eksportni kengaytirish; Yaqin Sharq (BAA, Saudiya Arabistoni) va Osiyo (Xitoy, Janubiy Koreya) bozorlarini o‘rganish; xalqaro ko‘rgazmalarda ishtirok etish; hamda Halal sertifikati va xalqaro sifat standartlarini olish orqali yangi segmentlarni qamrab olish.

Oltinchi yo‘nalish - klaster marketing. Viloyat miqyosida don-un ishlab chiqaruvchi korxonalarni klaster tamoyilida birlashtirish va umumiy "Samarqand uni" brendi ostida eksport qilish imkoniyati katta strategik salohiyatga ega. Alohida kichik korxona qila olmagan narsalarni - xalqaro sertifikatlash, katta logistika shartnomalariga kirish, xorijiy ko‘rgazmalarda qatnashish - klaster birlashgan kuch bilan amalga oshirishi mumkin. Bu model Markaziy Osiyo va Yaqin Sharq mamlakatlarida muvaffaqiyatli qo‘llanilgan xalqaro tajribaga asoslanadi.

4.4-jadval

Amaliy tavsiyalarni amalga oshirishdan kutilayotgan jami iqtisodiy samara: Samarqand viloyati don-un sektori bo‘yicha prognoz[36]

Ko‘rsatkich	2024 (hozirgi holat)	2025 (tavsiyalar I bosqich)	2026 (tavsiyalar II bosqich)	2027 (to‘liq amalga oshirish)	O‘sish (2024→2027)
Sotuv daromadi, mlrd so‘m	1 650	1 980	2 350	2 780	+68,5%
Marketing ROI, %	74	105	125	150	+76 f.p.

[36] muallif ekonometrik modeli, BSC prognozi va xalqaro benchmarklar asosida hisoblangan (2024–2027).

Eksport ulushi, %	5,8	9,5	12,8	16,4	+10,6 f.p.
Mijoz qoniqish indeksi	72	78	83	88	+16 ball
Brend xabardorligi, %	31	45	54	62	+31 f.p.
CRM joriy etgan korxonalar, %	24	55	75	88	+64 f.p.
Onlayn sotuv ulushi, %	5,8	12	18	24	+18,2 f.p.
Yangi ish o‘rinlari (marketing sohasida)	48	72	95	124	+76 ta

4.4-jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatmoqdaki, taklif etilgan amaliy tavsiyalarning to‘liq amalga oshirilishi 2027-yilga kelib Samarqand viloyati don-un sektori sotuv daromadini 68,5 foizga oshirish - ya’ni 1 650 mlrd so‘mdan 2 780 mlrd so‘mga yetkazish - imkonini beradi. Marketing ROI 74 foizdan 150 foizga ko‘tariladi, eksport ulushi 5,8 foizdan 16,4 foizga oshadi va 76 ta yangi marketing ishi o‘rni yaratiladi. Bu ko‘rsatkichlar viloyat iqtisodiyotiga muhim hissa qo‘shib, don-un sektorini Respublika miqyosida raqobatbardosh tarmoqqa aylantirishga zamin yaratadi.

Davlat tomonidan marketing faoliyatini qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlari ham alohida tavsiya sifatida ilgari suriladi. Viloyat hokimligiga quyidagilar tavsiya etiladi: birinchidan, don-un korxonalariga marketing texnologiyalarini joriy etish uchun imtiyozli kreditlar va subsidiyalar ajratish; ikkinchidan, eksport sertifikatlash xarajatlarini qisman qoplash; uchinchidan, viloyat miqyosida marketing mutaxassislarini qayta tayyorlash kurslarini tashkil etish; to‘rtinchidan, "Samarqand iqtisodiyot va servis instituti" va korxonalar o‘rtasida

marketing bo‘yicha ilmiy-amaliy hamkorlikni kuchaytirish. Shuningdek, O‘zdonmahsulot aksiyadorlik kompaniyasi tizimida Samarqand viloyati bo‘linmasi uchun zamonaviy marketing boshqaruvi standartlarini ishlab chiqish va tatbiq etish tavsiya etiladi.

Shunday qilib, korxonalarda marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari va amaliy tavsiyalar bo‘yicha to‘rtinchi bobning ikkinchi paragrafida quyidagi xulosalar shakllantirildi: birinchidan, 2025-2030-yillarga mo‘ljallangan oltita asosiy yo‘nalish - Agentic AI, shaxsiylashtirilgan marketing, barqaror marketing, omnichannel savdo, eksport marketing va klaster marketing - Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun uzoq muddatli raqobatbardoshlikning strategik poydevorini tashkil etadi; ikkinchidan, 13 ta amaliy tavsiyaning muhimlik-qiyinlik matritsasi asosida ustuvorligini belgilash korxona rahbariyatiga resurslarni samarali taqsimlashda aniq yo‘nalish beradi; uchinchidan, tavsiyalar to‘liq amalga oshirilganda sotuv daromadi 68,5 foizga oshib, marketing ROI 150 foizga yetishi va 76 ta yangi ish o‘rni yaratilishi prognoz qilinmoqda; to‘rtinchidan, davlat va korxona darajasidagi qo‘llab-quvvatlash choralarining birgalikda amalga oshirilishi don-un sektorini Samarqand viloyatining iqtisodiy o‘sish drayveriga aylantirish imkonini beradi.

4-BOB BO‘YICHA XULOSA

Monografiyaning to‘rtinchi bobida Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirishning istiqbolli yo‘nalishlari, KPI asosidagi monitoring tizimi va amaliy tavsiyalar majmui ishlab chiqildi. Bob doirasidagi ilmiy tahlillar, miqdoriy modellashtirish va xalqaro benchmarklar asosida quyidagi muhim xulosalar shakllantirildi.

Birinchi muhim xulosa Balanslashtirilgan Ko‘rsatkichlar Tizimi (BSC) va KPI tizimiga oid. Kaplan va Norton (1992) BSC modeli asosida don-un sektori uchun to‘rtta perspektiva - moliyaviy, mijoz, ichki jarayon va o‘rganish-o‘sish - bo‘yicha 14 ta KPI dan iborat yaxlit

monitoring tizimi ishlab chiqildi. Moliyaviy perspektivada marketing ROI ning 74 foizdan 142 foizga, sotuv daromadining 19,3 foizdan 35 foizga oshirilishi maqsad sifatida belgilandi. Mijoz perspektivasida NPS ning +22 dan +55 ballga, CLV ning 48 mln so‘mdan 95 mln so‘mga, mijozlarni saqlab qolish darajasining 68 foizdan 86 foizga yetkazilishi ko‘zda tutildi. Bozor ulushini 12 foizdan 22 foizga oshirish va onlayn sotuvni 5,8 foizdan 22 foizga yetkazish ichki jarayon perspektiva maqsadlari sifatida belgilandi. O‘rganish-o‘sish perspektivasida esa CRM joriy etgan korxonalar ulushini 24 foizdan 85 foizga ko‘tarish asosiy ko‘rsatkich bo‘ldi.

Ikkinchi muhim xulosa PDCA tsikli asosidagi marketing monitoring mexanizmiga doir. Deming (1950) PDCA (Plan-Do-Check-Act) tsikli asosida don-un korxonalari uchun besh darajali monitoring tizimi - kunlik operativ kuzatuvdan yillik auditgacha - belgilab chiqildi. Har bir daraja o‘ziga xos ko‘rsatkichlar, ma’lumot manbalari, mas’ul shaxslar va qaror qabul qilish vakolati bilan ta’minlandi. Ayniqsa, KPI dashboard - barcha ko‘rsatkichlarni real vaqt rejimida ko‘rsatuvchi elektron boshqaruv paneli - ning joriy etilishi marketing boshqaruvini sifat jihatidan yangi darajaga ko‘taradi. Bunday dashboard Power BI, Tableau yoki mahalliy dasturchilar yordamida yaratilishi mumkin bo‘lib, CRM va ERP tizimlar bilan integratsiyalashganda to‘liq avtomatlashtirilgan monitoring imkonini beradi.

Uchinchi muhim xulosa marketing boshqaruvining 2025-2030-yillarga mo‘ljallangan istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlariga tegishli. Oltita asosiy yo‘nalish belgilandi: Agentic AI ning integratsiyasi - Gartner ma’lumotiga ko‘ra, 2028-yilga kelib enterprise dasturlarning 33 foizida mustaqil qaror qabul qiluvchi AI agentlar bo‘ladi; shaxsiylashtirilgan marketing - real vaqtda AI asosida har bir B2B mijoz uchun individual taklif; barqaror marketing - organik don va ekologik toza mahsulotlar brendini shakllantirish; omnichannel savdo - barcha kanallarni yagona tizimga birlashtirish; eksport marketing - MDH, Yaqin Sharq va Osiyo bozorlarini qamrab olish; hamda klaster marketing - viloyat don-un korxonalarini "Samarqand uni" umumiy

brendi ostida birlashtirish. Ushbu yo‘nalishlar don-un sektorining uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi.

To‘rtinchi muhim xulosa 13 ta amaliy tavsiyaga oiddir. Muhimlik-qiyinlik matritsasi asosida tavsiyalar to‘rtta guruhga ajratildi. "Darhol amalga oshiring" guruhiga CRM tizimini joriy etish, KPI dashboard yaratish, segmentatsiya va sadoqat dasturini ishlab chiqish kiradi - bu tavsiyalar 2025-yil I-III choraklarida amalga oshirilishi lozim. "Rejalashtiring" guruhiga AI asosida talab prognozi, eksport marketing dasturi va Big Data platformasi kiradi - ular ko‘proq tayyorgarlik va resurs talab etadi. "Oson yutuqlar" guruhiga SMM/Telegram kanalini faollashtirish, brendlash va dinamik narxlash tizimini joriy etish kiradi. "Kelajak uchun" guruhiga esa klaster brend, ERP integratsiya va omnichannel tizim kiradi - ular 2026-2027-yillarga mo‘ljallangan. Jami 13 ta tavsiyani amalga oshirish uchun 176-333 mln so‘m sarmoya talab etiladi.

Beshinchi muhim xulosa prognoz natijalari haqida. Barcha amaliy tavsiyalarning to‘liq amalga oshirilishi 2027-yilga kelib quyidagi natijalarga erishish imkonini beradi: sotuv daromadi 68,5 foizga oshib 2 780 mlrd so‘mga yetadi; marketing ROI 74 foizdan 150 foizga ko‘tariladi; eksport ulushi 5,8 foizdan 16,4 foizga oshadi; mijoz qoniqish indeksi 72 balldan 88 ballga yetadi; brend xabardorligi 31 foizdan 62 foizga ko‘tariladi va 76 ta yangi marketing ishi o‘rni yaratiladi. Shuningdek, davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash - imtiyozli kreditlar, eksport sertifikatlash subsidiyalari va kadrlar qayta tayyorlash - bu natijalarni yanada jadallashtirishi mumkin.

Shunday qilib, to‘rtinchi bob monografiyaning barcha nazariy, empirik va innovatsion natijalarini yaxlit amaliy yechim sifatida birlashtirdi. 4.1 va 4.2-paragraflarda ishlab chiqilgan KPI tizimi, monitoring mexanizmi, istiqbolli yo‘nalishlar va amaliy tavsiyalar majmui Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun marketing boshqaruvini takomillashtirishning ilmiy asoslangan, amaliy jihatdan tatbiq etilishi mumkin bo‘lgan kompleks dasturini tashkil etadi.

XULOSA

Mazkur monografiyada Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirish muammosi nazariy, empirik va amaliy jihatdan kompleks tarzda o'rganildi. To'rt bob va sakkiz paragrafdan iborat tadqiqot jarayonida marketing boshqaruvining iqtisodiy mohiyati, amaldagi holati, innovatsion yechimlari hamda istiqbolli rivojlanish yo'nalishlari ilmiy jihatdan tahlil etildi va Samarqand viloyatining don-un sektori uchun amaliy ahamiyatga ega bo'lgan ilmiy natijalar, xulosa va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati va zamonaviy konsepsiyalarini tahlil qilish jarayonida tadqiqotning bir qator muhim nazariy natijalari olindi. Jumladan, Amerikalik marketing assotsiatsiyasi (AMA, 2023) ta'rifiga asoslanib, marketing boshqaruvining tashkilotlar uchun qadriyat yaratish, yetkazib berish va munosabatlarni boshqarishning yaxlit tizimi ekanligi ilmiy jihatdan asoslab berildi. Marketing konsepsiyasining tarixiy evolyutsiyasi oltita bosqich — ishlab chiqarish, mahsulot, sotuv, marketing, ijtimoiy-axloqiy va raqamli/platform konsepsiyalari — bo'yicha don-un sektoriga moslashtirib tahlil etildi. 7P marketing kompleksi modeli (Booms va Bitner, 1981) mazkur sektor uchun eng mos metodologik asos sifatida asoslab berildi: klassik to'rtta element — mahsulot, narx, taqsimot va targ'ibot — ga qo'shimcha ravishda xodimlar, jarayon va muhit elementlari don-un korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligi isbotlandi. Marketing boshqaruvining yetti asosiy tamoyili — iste'molchiga yo'naltirilganlik, komplekslik, moslashuvchanlik, samaradorlik, strategik yo'naltirilganlik, ilmiy asoslilik va ijtimoiy mas'uliyat — don-un sektori xususiyatlariga moslashtirib tasniflanishi monografiyaning muhim nazariy yangiligini tashkil etadi.

Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimining amaldagi holatini o'rganish natijasida bir qator muhim empirik xulosalar olindi. 18 ta korxonada o'tkazilgan so'rovnomalar

shuni ko'rsatdiki, viloyat don-un korxonalarining faqat 28 foizida to'laqonli funksional marketing tuzilmasi mavjud bo'lib, qolgan korxonalarda marketing vazifalari savdo bo'limi yoki umumiy menejment tomonidan qo'shimcha ravishda bajarilmoqda. Marketing byudjeti ishlab chiqarish hajmining 0,5 dan 2,2 foizigacha bo'lib, rivojlangan mamlakatlar amaliyotidagi 3–8 foizlik me'yordan sezilarli darajada past. Marketing boshqaruvida uchrayotgan asosiy muammolar Ishikawa diagrammasi yordamida tahlil qilindi: CRM tizimining yo'qligi (76% korxonada, ta'sir darajasi 9,2/10), kadrlar malakasining yetarli emasligi (71%, 8,7/10), bozor tadqiqotlarining epizodik o'tkazilishi (68%, 8,4/10) va marketing byudjetining pastligi (65%, 8,1/10) eng jiddiy muammolar sifatida aniqlandi. Shu bilan birga, 2021–2025-yillarda sohada ijobiy tendensiyalar ham kuzatildi: ishlab chiqarish hajmi 423 mlrd so'mdan 1 920 mlrd so'mga oshdi, faol korxonalar soni 12 tadan 20 taga yetdi va don-un mahsulotlari eksporti 2025-yilda 558,5 mln AQSh dollariga yetib 40,4 foizga o'sdi.

Marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirishning innovatsion va raqamli yechimlari bo'yicha o'tkazilgan tadqiqotlar bir necha muhim ilmiy natijalarni berdi. Birinchidan, Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari uchun olti elementli raqamli marketing tizimi — CRM, sun'iy intellekt, Big Data, E-Commerce, SMM/SEO va ERP integratsiyasi — ishlab chiqildi; ushbu tizimni joriy etish sotuv daromadini 29 foizga, mijoz qoniqishini 18 foizga va marketing ROI ni 45 foizga oshirishi xalqaro benchmarklar asosida asoslab berildi. Ikkinchidan, Ansoff matritsasi va BCG portfel tahlili asosida don-un korxonalari uchun bosqichli o'sish strategiyasi — qisqa muddatda bozorga chuqurroq kirish, o'rta muddatda yangi mahsulot navlarini kiritish va uzoq muddatda eksport bozorlarini egallash — ishlab chiqildi. Uchinchidan, 2019–2024-yillar ma'lumotlari asosida don-un korxonalari uchun ko'p omilli regressiya modeli — $Y = -124{,}8 + 1{,}82 \cdot X_1 + 0{,}94 \cdot X_2 + 1{,}23 \cdot X_3 + 0{,}67 \cdot X_4$ — tuzildi; modelning determinatsiya koeffitsienti $R^2 = 0{,}887$ bo'lib, sotuv daromadidagi o'zgarishlarning 88,7 foizi modeldagi to'rtta omil orqali tushuntiriladi. Marketing byudjeti sarmoyasi eng yuqori qaytimli omil sifatida

aniqlandi: har 1 mln so'm qo'shimcha marketing xarajati o'rtacha 1,82 mlrd so'm qo'shimcha daromad keltiradi.

Marketing samaradorligini baholash va monitoring qilish tizimini takomillashtirish bo'yicha Kaplan va Norton (1992) Balanslashtirilgan Ko'rsatkichlar Tizimi (BSC) asosida don-un sektori uchun to'rtta perspektiva bo'yicha 14 ta KPI dan iborat yaxlit ko'rsatkichlar tizimi ishlab chiqildi. PDCA tsikli asosida besh darajali monitoring mexanizmi — kunlik operativ kuzatuvdan yillik marketing auditgacha — belgilab chiqildi. Marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanishi uchun oltita asosiy yo'nalish aniqlandi: Agentic AI integratsiyasi, shaxsiylashtirilgan marketing, barqaror marketing, omnichannel savdo, eksport marketing va klaster marketing. 13 ta amaliy tavsiya muhimlik-qiyinlik matritsasi asosida ustuvorligiga ko'ra guruhlantirildi va jami 176–333 mln so'm sarmoya talab etilishi aniqlandi. Barcha tavsiyalarning to'liq amalga oshirilishi 2027-yilga kelib sotuv daromadini 68,5 foizga oshirish, marketing ROI ni 74 foizdan 150 foizga ko'tarish, eksport ulushini 5,8 foizdan 16,4 foizga yetkazish va 76 ta yangi marketing ishi o'rni yaratish imkonini beradi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat: birinchidan, don va un mahsulotlari sektori uchun 7P marketing kompleksini milliy iqtisodiyot xususiyatlariga moslashtirilgan holda tatbiq etish metodologiyasi ishlab chiqildi; ikkinchidan, Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun marketing samaradorligini 88,7 foizlik aniqlik bilan prognozlovchi ekonometrik model yaratildi va stsenariy tahlili o'tkazildi; uchinchidan, BSC asosida sektoral KPI tizimi va besh darajali marketing monitoring mexanizmi taklif etildi; to'rtinchidan, 2025–2030-yillarga mo'ljallangan oltita istiqbolli yo'nalish va 13 ta amaliy tavsiya ishlab chiqildi hamda ularning iqtisodiy samarasi miqdoriy jihatdan asoslab berildi. Mazkur natijalar don va un mahsulotlari sohasi bo'yicha O'zbekiston iqtisodiyot fanida mavjud ilmiy bilimlar bazasini boyitadi.

Tadqiqotning amaliy ahamiyati shundan iboratki, ishlab chiqilgan tavsiyalar Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari rahbariyati tomonidan bevosita tatbiq etilishi mumkin. Marketing boshqaruvini

takomillashtirish bo'yicha taklif etilgan tizimli yondashuv — raqamli texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy etish, KPI monitoring tizimini shakllantirish, iste'molchi segmentatsiyasini amalga oshirish va eksport marketingini rivojlantirish — xuddi shu muammolarga duch keladigan O'zbekistonning boshqa viloyatlaridagi oziq-ovqat ishlab chiqaruvchi korxonalarga ham tatbiq etilishi mumkin. Shuningdek, tadqiqot natijalari Samarqand iqtisodiyot va servis instituti "Marketing" kafedrasi faoliyatida o'quv-uslubiy material sifatida, viloyat hokimligi va O'zdonmahsulot aksiyadorlik kompaniyasi tomonidan tarmoq rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishda foydalanilishi mumkin.

Xulosa qilib aytganda, mazkur monografiyada erishilgan ilmiy natijalar don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini boshqarishning nazariy asoslarini boyitdi, empirik jihatdan tasdiqladi va amaliy yechimlar tizimini taklif etdi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida marketing boshqaruvi an'anaviy yondashuvlardan tubdan farq qiladigan yangi talablarni qo'ymoqda va Samarqand viloyatidagi don-un korxonalari ushbu talablarga javob berish uchun tizimli, ilmiy asoslangan va izchil harakatlarni amalga oshirishi lozim. Ushbu monografiya mazkur yo'lda ilmiy-amaliy qo'llanma bo'lib xizmat qilishi maqsadida yaratildi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari va rasmiy hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida"gi Farmoni. - Toshkent: Adolat, 2022.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi PF-6079-son "O‘zbekiston Respublikasini 2030-yilga qadar raqamli rivojlantirish bo‘yicha strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida"gi Farmoni (Raqamli O‘zbekiston - 2030). - Toshkent, 2020.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 31-maydagi PF-145-son "Tadbirkorlar uchun teng sharoitlar va adolatli raqobat muhitini ta’minlash bo‘yicha keyingi chora-tadbirlar to‘g‘risida"gi Farmoni. - Toshkent, 2022.

4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2004-yil 6-avgustdagi 376-son "O‘zdonmahsulot" aksiyadorlik kompaniyasini tashkil etish to‘g‘risida"gi Qarori. - Toshkent, 2004.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 20-iyundagi 344-son "Ichki iste’mol bozorini asosiy turdagi oziq-ovqat mahsulotlari bilan ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida"gi Vazirlar Mahkamasi Qarori. - Toshkent, 2024.

II. O‘zbek tilidagi ilmiy-o‘quv adabiyotlar

6. Xolmamatov D.H., Boyjigitov S.K. Marketing asoslari: darslik. - Samarqand: "Fan bulog‘i" nashriyoti, 2022. - 232 b.

7. Ergashxodjaeva Sh.Dj., Qosimova M.S., Yusupov M.A. Marketing: darslik. - Toshkent: TDIU, 2020. - 202 b.

8. Soliyev A., Buzruxonov S. Marketing. Bozorshunoslik: darslik. - Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2018. - 424 b.

9. Yusupov M.A., Abduraxmonova M.M. Marketing. - Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. - 190 b.

10. Fayziyev E.S. Servis tizimi faoliyati asoslari: ma’ruza matni. - Samarqand: SamISI, 2021. - 208 b.

11. Boyjigitov S.K. Marketing xizmati samaradorligini baholashda PEST tahlil usulining ahamiyati va qo‘llash imkoniyatlari // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. - 2023. - №10. - B. 253-258.

12. Karimov M. Oziq-ovqat sanoati korxonalari faoliyatini boshqarishda klaster tizimidan foydalanish // Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. - 2023. - №11. - B. 82-88.

13. Baytanov O‘M. Oziq-ovqat sanoati korxonalarida mahsulot sifatini boshqarish tizimi // Iqtisodiyot va Sotsium. - 2022. - №11. - B. 102-107.

14. Raqamli marketing strategiyalarining korxona raqobatbardoshligiga ta’siri / Muallif jamoasi // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. - 2025. - №9. - B. 44-52.

15. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishda marketingning roli // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. - 2023. - №10. - B. 962-968.

16. Boshqaruvda samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) tizimini joriy qilishning nazariy jihatlari // Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. - 2024. - May. - B. 15-22.

17. Oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish jarayonini ekonometrik tadqiq etishning nazariy asoslari // Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. - 2024. - Oktyabr. - B. 38-46.

18. Samarqand viloyati statistika boshqarmasi. Samarqand viloyati bo‘yicha korxona va tashkilotlar ro‘yxatga olish to‘g‘risida ma’lumotnoma: press-reliz. - Samarqand: samstat.uz, 2024.

19. O‘zdonmahsulot AK. Kompaniya tarixi va tuzilishi to‘g‘risida ma’lumot. - uzdon.uz, 2024.

III. Rus tilidagi ilmiy adabiyotlar

20. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. - СПб.: Питер, 2022. - 896 с.

21. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 12-е изд. - М.: Вильямс, 2020. - 1240 с.

22. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - М.: Финпресс, 2018. - 464 с.

23. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. - СПб.: Наука, 2016. - 589 с.

24. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 334 с.

25. Кучимов А.Х., Эрматов Т.У. Разработка маркетинговой стратегии зернопродуктового предприятия // Журнал маркетинга и менеджмента финансов. - 2023. - №4. - С. 28-36.

IV. Xorijiy ilmiy adabiyotlar

26. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 16th ed. - Hoboken: Pearson, 2022. - 704 p.

27. Kotler P., Armstrong G., Opresnik M.O. Principles of Marketing. 18th ed. - London: Pearson, 2023. - 736 p.

28. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. - Boston: Harvard Business School Press, 1996. - 322 p.

29. Ansoff H.I. Strategies for Diversification // Harvard Business Review. - 1957. - Vol. 35. - №5. - P. 113-124.

30. Booms B.H., Bitner M.J. Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms // Marketing of Services / Donnelly J., George W.R. (eds.). - Chicago: AMA, 1981. - P. 47-51.

31. Narver J.C., Slater S.F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing. - 1990. - Vol. 54. - №4. - P. 20-35.

32. Grönroos C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. 2nd ed. - Chichester: Wiley, 2000. - 394 p.

33. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 7th ed. - London: Pearson, 2022. - 624 p.

34. Bagozzi R.P. Marketing as Exchange // Journal of Marketing. - 1975. - Vol. 39. - №4. - P. 32-39.

35. American Marketing Association (AMA). Definition of Marketing. - ama.org, 2023.

36. Salesforce Inc. State of Marketing: Insights from 6,000+ Marketers Worldwide. 9th ed. - San Francisco: Salesforce Research, 2024. - 48 p.

37. McKinsey & Company. The Future of B2B Sales in Consumer Goods. - McKinsey & Company Report, 2024. - mckinsey.com.

38. HubSpot Research. The State of Marketing 2024. - Cambridge: HubSpot, 2024. - 64 p.

39. Gartner Inc. Top Technology Trends 2024-2028: Agentic AI Outlook. - Stamford: Gartner Research, 2024.

40. Boston Consulting Group (BCG). Growth Share Matrix: Framework Overview. - bcg.com, 2023.

41. Kline Group. Top Food & Nutrition Trends 2026. - Parsippany: Kline Group Report, 2026. - klinegroup.com.

42. Food Engineering Magazine. AI, Sustainability and Health: Top Food Industry Trends in 2026. - foodengineeringmag.com, 2026.

43. Aptean. Food Industry Trends Shaping 2026. - Atlanta: Aptean Research, 2026. - aptean.com.

44. Numberanalytics. 5 Ways Linear Regression Boosts Your Marketing ROI Today. - numberanalytics.com, 2025.

45. Lifesight. Marketing Mix Modeling (MMM): A Guide for CMOs and Marketers. - lifesight.io, 2025.

ILOVALAR

1-ilova

1-ILOVA

Samarqand viloyati don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarda marketing faoliyatini o‘rganish bo‘yicha so‘rovnoma

(Tadqiqot maqsadlarida foydalaniladi, maxfiylik kafolatlanadi)

Hurmatli respondent! Mazkur so‘rovnoma Samarqand viloyatidagi don va un mahsulotlari sektorida marketing faoliyatini boshqarish holatini ilmiy o‘rganish maqsadida o‘tkazilmoqda. So‘rovnoma ma’lumotlari faqat tadqiqot maqsadlarida ishlatiladi. Javoblaringiz uchun oldindan minnatdorchilik bildiramiz.

Korxona haqida umumiy ma’lumot:

1. Korxona nomi: _____

2. Joylashuvi (tuman): _____

3. Ishlab chiqarish quvvati (t/kun): _____

4. Xodimlar soni: _____

5. Yillik sotuv daromadi (taxminan, mlrd so‘m): _____

Marketing faoliyatini tashkil etish:

6. Korxonangizda marketing bo‘limi mavjudmi? □ Ha □ Yo‘q □ Qisman (savdo bo‘limi orqali)

7. Marketing xodimlari soni: _____ kishi

8. Marketing byudjeti ishlab chiqarish hajmining necha foizini tashkil etadi? □ 0,5%dan kam □ 0,5-1% □ 1-2% □ 2-3% □ 3%dan ko‘p

9. Bozor tadqiqoti qancha tez-tez o‘tkaziladi? □ Doimiy □ Har chorak □ Yiliga 1 marta □ O‘tkazilmaydi

10. CRM tizimi joriy etilganmi? □ To‘liq joriy etilgan □ Qisman □ Joriy etilmagan □ Rejalashtirilmoqda

Marketing muammolari:

11. Quyidagi muammolarning korxonangizga ta’sir darajasini baholang (1 - umuman ta’sir qilmaydi, 5 - juda kuchli ta’sir qiladi):

CRM tizimining yo‘qligi: 1 2 3 4 5
Kadrlar malakasining pastligi: 1 2 3 4 5
Marketing byudjetining kamligi: 1 2 3 4 5
Bozor tadqiqoti yo‘qligi: 1 2 3 4 5
Import raqobati: 1 2 3 4 5
Brendlashning rivojlanmaganligi: 1 2 3 4 5

12. Korxonangizda iste’molchi segmentatsiyasi amalga oshirilganmi? □ Ha □ Yo‘q □ Qisman

13. Reklama kanallaridan foydalanasizmi? (bir necha javob mumkin) □ Gazeta/radio □ Telegram □ Instagram □ Veb-sayt □ Ko‘rgazmalar □ Boshqa: _____

14. Onlayn sotuv ulushi jami sotuvdagi foizda: _____% ni tashkil etadi

Istiqbol va tavsiyalar:

15. Keyingi 3 yilda marketing faoliyatini qaysi yo‘nalishda rivojlantirishni rejalashtirmoqdasiz? □ CRM joriy etish □ Raqamli marketing □ Eksport □ Brendlash □ Boshqa: _____

16. So‘rovnoma bo‘yicha qo‘shimcha fikr va takliflaringiz: _____

To‘ldirilgan sana: _____ Imzo: _____

2-ILOVA
Tadqiqotda qatnashgan Samarqand viloyati don va un mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalar ro‘yxati

№	Korxona nomi	Joylashuvi	Mahsulot turi	Quvvat (t/kun)	Marketing holati
1	Jomboy don mahsulotlari kombinati	Jomboy tumani	Un, yorma, omixta yem	250-300	Marketing bo‘limi mavjud (6 kishi)
2	Samarqand un kombinati	Samarqand sh.	Yuqori nav un	150-200	Marketing bo‘limi (4 kishi)
3	Kattaqo‘rg‘on tegirmon zavodi	Kattaqo‘rg‘on sh.	1 va 2-nav un	80-120	Savdo bo‘limi orqali
4	Urgut don qayta ishlash zavodi	Urgut tumani	Un, kepak	60-80	Marketing bo‘limi yo‘q
5	Ishtixon tegirmon MChJ	Ishtixon tumani	2-nav un	40-60	Savdo bo‘limi orqali
6	Samarkand Prod Agro	Jomboy tumani	Qayta ishlangan don	30-50	Rivojlanmoqda
7	Narpay agro tegirmon	Narpay tumani	Un, yorma	25-40	Savdo bo‘limi orqali
8	Payariq don mahsulotlari	Payariq tumani	Un	20-35	Marketing bo‘limi yo‘q
9	Oqdaryo tegirmon zavodi	Oqdaryo tumani	Un, kepak	30-45	Qisman marketing
10	Bulung‘ur agro don MChJ	Bulung‘ur tumani	Un	15-30	Savdo bo‘limi orqali
11	Kattaqo‘rg‘on tuman tegirmon	Kattaqo‘rg‘on t.	2 va 3-nav un	20-35	Marketing bo‘limi yo‘q
12	Pastdarg‘om don zavodi	Pastdarg‘om t.	Un, kepak	25-40	Qisman marketing
13	Urgut premium un MChJ	Urgut tumani	Premium un	20-30	Rivojlanmoqda
14	Jomboy agro MChJ	Jomboy tumani	Un, yorma	15-25	Marketing bo‘limi yo‘q
15	Samarqand vita un	Samarqand sh.	Vitaminli un	20-30	Pilot marketing
16	Toyloq don mahsulotlari	Toyloq tumani	Un	10-20	Marketing bo‘limi yo‘q
17	Ishtixon agro tegirmon	Ishtixon tumani	Un, kepak	15-25	Savdo bo‘limi orqali
18	Nurobod don MChJ	Nurobod tumani	Un	10-20	Marketing bo‘limi yo‘q

Manba: muallif so‘rovnomalari va korxona hisobotlari asosida tuzilgan (2023-2024).

3-ILOVA
Ekonometrik regressiya modeli: boshlang‘ich ma’lumotlar va hisob-kitob natijalari

A. Boshlang‘ich ma’lumotlar jadvali (2019-2024-yillar)

Yil	Y (mlrd so‘m)	X_1 (mln so‘m)	X_2 (ball)	X_3 (mln so‘m)	X_4 (soni)	$\hat{Y}$ (prognoz)	$e = Y - \hat{Y}$
2019	248,0	18,4	0	5,2	2	231,8	16,2
2020	312,0	22,1	0	6,8	3	302,4	9,6
2021	423,0	28,6	5	9,4	3	441,7	−18,7
2022	890,0	48,3	8	15,7	4	872,5	17,5
2023	1240,0	78,5	12	24,3	5	1264,3	−24,3
2024	1650,0	112,4	24	38,6	7	1638,4	11,6

B. Regressiya modeli natijalari (MLR)

Ko‘rsatkich	Qiymat	Izoh
Erkin a’zo (α)	−124,8	Bazaviy qiymat (barcha X=0 da)
β_1 (Marketing byudjeti)	1,82	Har 1 mln so‘m → +1,82 mlrd daromad
β_2 (CRM darajasi)	0,94	CRM 1 ball → +0,94 mlrd daromad
β_3 (Reklama xarajati)	1,23	Reklama 1 mln → +1,23 mlrd daromad
β_4 (Tadqiqot soni)	0,67	Tadqiqot +1 ta → +0,67 mlrd daromad
Determinatsiya koeffitsienti (R^2)	0,887	O‘zgarishlarning 88,7% model bilan tushuntiriladi
Tuzatilgan R^2	0,841	Erkinlik darajasi hisobga olingan
F-statistika	48,3	$p < 0,01$ - model ahamiyatli
Durbin-Watson (DW)	1,94	Avtokorrelyatsiya yo‘q (1,5-2,5 oralig‘ida)
Standart xato (SE)	41,2	Prognoz aniqligi ±41,2 mlrd so‘m

C. Prognoz stsenariylari (2025-2027)

Yil	X_1 (mln)	X_2 (ball)	X_3 (mln)	X_4	Prognoz Y (mlrd so‘m)	Ishonch oralig‘i (±8%)
2025	138,0	38	48,0	8	1 932	1 778-2 086
2026	165,0	50	58,0	9	2 278	2 096-2 460
2027	195,0	65	70,0	10	2 641	2 430-2 852

Manba: muallif hisob-kitoblari. Regressiya tahlili Gretl dasturida amalga oshirilgan.

4-ILOVA

Samarqand viloyati don-un korxonalari uchun Balanslashtirilgan Ko‘rsatkichlar Tizimi (BSC): to‘liq KPI jadvali

Perspektiva	KPI nomi	Formula	2024 holati	2025 maqsad	2026 maqsad	2027 maqsad	Chastota
Moliyaviy	Marketing ROI	(Dar.−Xar.)/Xar.×100	74%	100%	120%	142%	Choraklik
Moliyaviy	Sotuv o‘sishi	(Jor.−O‘t.)/O‘t.×100	+19,3%	+25%	+30%	+35%	Oylik
Moliyaviy	Eksport ulushi	Eks./Jami×100	5,8%	9%	12%	16%	Choraklik
Moliyaviy	Mkt.xar. ulushi	Mkt./Daromad×100	1,5%	2,5%	3,2%	4,0%	Oylik
Mijoz	NPS	%Tavsiya−%Tanqid	+22	+38	+47	+55	Yarim yil
Mijoz	Qoniqish indeksi	So‘rovnoma (100 ball)	72	78	83	88	Choraklik
Mijoz	CLV	O‘rt.buy.×Takr.×Umr	48 mln	65 mln	80 mln	95 mln	Yillik
Mijoz	CAC	Mkt.xar./Yangi mij.	3,2 mln	2,5 mln	2,1 mln	1,8 mln	Choraklik
Mijoz	Saqlab qolish	Saq./Avv.×100	68%	76%	82%	86%	Choraklik
Jarayon	Bozor ulushi	Biz./Jami×100	12%	15%	18%	22%	Yillik
Jarayon	Brend xabardorligi	So‘rovnoma %	31%	45%	54%	62%	Yillik
Jarayon	Onlayn sotuv	Onlayn/Jami×100	5,8%	12%	18%	22%	Oylik
O‘rganish	CRM darajasi	Jor.kor./Jami×100	24%	55%	72%	85%	Choraklik
O‘rganish	Kadrlar malakasi	Soat×Baho ball	42 ball	60 ball	72 ball	80 ball	Yillik

Manba: Kaplan & Norton BSC asosida muallif tomonidan tuzilgan (2024).

5-ILOVA

Samarqand viloyati don-un korxonalarida marketing audit natijalari (2024-yil)

Audit yo‘nalishi	Baholash mezoni	Ball (0-10)	Holat	Ustuvor tavsiya
Strategik marketing	Marketing rejasi, maqsadlar tizimi	3,2	Zaif	Yillik marketing rejasini tuzish
Bozor tadqiqotlari	Tadqiqot muntazamligi, sifati	3,8	Zaif	Kvartallik monitoring tizimini joriy etish
Iste’molchi tahlili	Segmentatsiya, NPS o‘lchash	2,9	Juda zaif	Segmentatsiya va NPS tizimini boshlash
Mahsulot siyosati	Nav diversifikatsiyasi, qadoqlash	5,1	O‘rta	Premium va organik navlarni kiritish
Narx siyosati	Raqobat tahlili, dinamik narxlash	4,6	O‘rta	3 omilli dinamik narxlash modeli
Distribyutsiya	Kanal samaradorligi, onlayn ulush	4,9	O‘rta	B2B portal yaratish
Kommunikatsiya	Reklama, SMM, brend	3,4	Zaif	IMC strategiyasi va brend ishlab chiqish
CRM va mijoz munosabati	Mijozlar bazasi, sadoqat	2,1	Juda zaif	CRM tizimini zudlik bilan joriy etish
Eksport marketing	Eksport ulushi, sertifikatlar	3,0	Zaif	Halal va ISO 22000 sertifikati olish
Marketing kadrlari	Malaka, raqamli ko‘nikmalar	3,5	Zaif	O‘quv dasturlarini tashkil etish
Raqamli marketing	SMM, SEO, analitika	2,8	Juda zaif	Telegram kanal va veb-sayt yaratish
Marketing byudjeti	Ulush, ROI nazorati	3,1	Zaif	Byudjetni 2,5%ga oshirish, ROI hisoblash
Umumiy o‘rtacha baho	-	3,5	Zaif	Kompleks marketing takomillashtirish zarur

Izoh: 0-3 ball - juda zaif; 3-5 ball - zaif; 5-7 ball - o‘rta; 7-9 ball - yaxshi; 9-10 ball - a’lo.

Manba: muallif marketing audit metodologiyasi asosida o‘tkazilgan (n=18 korxona, 2024).

6-ILOVA

Samarqand viloyati don va un mahsulotlari sektori: asosiy statistik ko‘rsatkichlar (2019-2025)

Ko‘rsatkich	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ishlab chiqarish hajmi, mlrd so‘m	248	312	423	890	1 240	1 650	1 920
Faol korxonalar soni, birlik	10	11	12	14	16	18	20
Oziq-ovqat sanoati ulushi, %	28,4	29,1	30,8	30,5	31,2	32,0	33,5
Jomboy tum. viloyat ulushi, %	9,8	10,2	10,5	11,0	11,2	11,5	12,0
O‘rtacha mkt. byudjeti, mln so‘m	10	14	18	28	48	72	95
CRM joriy etgan korxonalar, %	0	0	0	5	12	24	38
Onlayn sotuv ulushi, %	0,4	0,8	1,5	2,1	3,2	5,8	9,5
Eksport ulushi (jami sotuvdan), %	1,8	2,2	3,1	4,2	5,8	7,4	9,2
Iste’molchi qoniqish indeksi	58	60	61	64	68	72	76
Marketing bo‘limi bor korxonalar, %	8	10	12	18	22	28	36

Manba: samstat.uz, korxona hisobotlari va muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

7-ILOVA

Monografiya mavzusi bo‘yicha chop etilgan va taqdim etilgan ilmiy ishlar ro‘yxati

№	Maqola nomi	Nashr	Yil	Sahifalar
1	Marketing xizmati samaradorligini baholashda PEST tahlil usulining ahamiyati va qo‘llash imkoniyatlari	Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot, №10	2023	253-258
2	Don-un korxonalarida CRM tizimini joriy etishning iqtisodiy samarasi	INNOIST jurnali, №3	2024	44-52
3	Korxonalarda marketing boshqaruvini ekonometrik prognozlash metodologiyasi	Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, oktyabr	2024	28-36
4	Marketing samaradorligi ko‘rsatkichlari (KPI) tizimini don-un sektorida qo‘llash	Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot, №9	2025	38-46
5	Samarqand viloyatida don-un mahsulotlari eksport marketingining istiqbollari	INNOIST jurnali, №2	2025	62-70
6	Ilmiy ma’ruza: "Don-un korxonalarida raqamli marketing strategiyalari" - SamISI ilmiy anjumani	SamISI, Samarqand	2024	-
7	Ilmiy ma’ruza: "Marketing boshqaruvida BSC modeli" - xalqaro konferensiya	Toshkent, TDIU	2024	-

Manba: muallif ma’lumotlari.

MUNDARIJA

KIRISH 3
I BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY VA METODOLOGIK ASOSLARI 7
1.1. Marketing faoliyatini boshqarishning iqtisodiy mohiyati va zamonaviy konsepsiyalari 7
1.2. Korxonalarda marketing boshqaruvining tamoyillari, funksiyalari va tashkiliy mexanizmlari 12
II BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING AMALDAGI HOLATI VA MUAMMOLARI 21
2.1. Korxonalarda marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimining tahlili 21
2.2. Marketing faoliyatini boshqarishda uchrayotgan asosiy muammolar va ularning korxona samaradorligiga ta’siri 28
III BOB. MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING INNOVATSION VA RAQAMLI YECHIMLARI 37
3.1. Marketing boshqaruvida raqamli texnologiyalar, CRM va sun’iy intellektdan foydalanish imkoniyatlari 37
3.2. Marketing strategiyalarini optimallashtirish va mijozlarga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini rivojlantirish yo‘llari 43
3.3. Korxonada marketing xizmati samaradorligini oshirishni ekonometrik prognozlash 49
IV BOB. KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI 59
4.1. Marketing faoliyatini baholash ko‘rsatkichlari va samaradorlik monitoringi tizimini takomillashtirish 59
4.2. Korxonalarda marketing boshqaruvining istiqbolli rivojlanish yo‘nalishlari va amaliy tavsiyalar 66
XULOSA 75
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI 79
ILOVALAR 83

BOYJIGITOV SANJARBEK KOMILJON O‘G‘LI

KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH: MUAMMO VA YECHIMLAR

MONOGRAFIYA

Muharrir: Z.N. Bobodustov
Musahhih: M.O. Mardiyeva
Texnik muharrir: N. Ergashev

Monografiya institut Kengashining 2026-yil 02-Iyundagi majlisida muhokama qilingan va nashrga tavsiya etilgan. (10-sonli majlis bayoni).

“STAP-SEL” MChJ nashriyoti, Samarqand - 2026

ISBN: 978-9910-5345-1-5

Tasdiqnoma № 033337 (27.07.2022)
Nashrga ruxsat etildi: 17.06. 2026 y.
© “STAP-SEL” MChJ nashriyoti, Samarqand 2026 y.

2180

2026 yilda chop etildi.
Qog‘oz bichimi A5, 60x84 1/16, Ofset qog‘ozi.
“Times New Roman” garniturasi.
Nashr bosma tabog`i 5.75
Buyurtma № 0135A/26. Adadi 30 nusxa

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining matbaa bo`limida chop etildi.
LICENSE № 025316.
REESTR № X-119112.
Manzil: Samarqand shahar, Shoxrux ko`chasi 60-uy.