

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

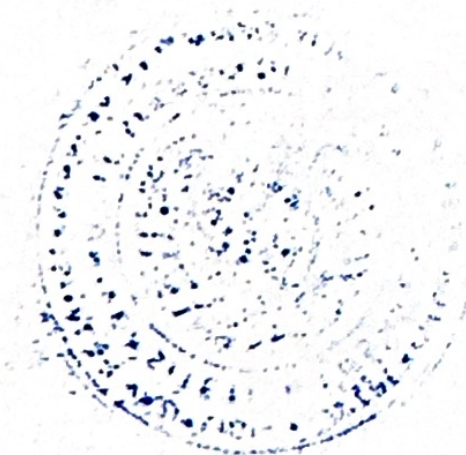
XOLMATOVA MUMTOZBEGIM ALISHERXON QIZI

**KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA MARKETING FAOLIYATINI
TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.11-Marketing

08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**



Toshkent – 2025

UDK: 004.738.5:339:005(575.1)

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati
mundarijasi**

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

**Content of the dissertation abstract of Doctor of Philosophy (PhD) on
economic sciences**

Xolmatova Mumtozbegin Alisherxon qizi
Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish3

Xolmatova Mumtozbegin Alisherxon qizi
Совершенствование маркетинговой деятельности в субъектов малого
бизнеса27

Kholmatova Mumtozbegin Alisherkxon kizi
Improving marketing activities in small business entities.....53

E'lon qilingan ishlar ro'yxati
Список опубликованных работ
List of published works59

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

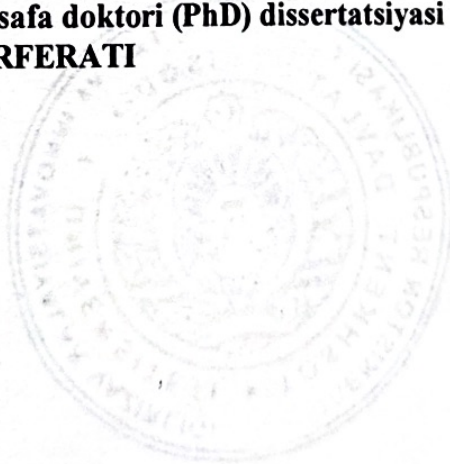
XOLMATOVA MUMTOZBEGIM ALISHER QIZI

KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA MARKETING FAOLIYATINI
TAKOMILLASHTIRISH

08.00.11-Marketing

08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTORFERATI



Toshkent – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasida
V2024.1.PhD/Iqt3865 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida
(www.tsue.uz) va "Ziyonet" Axborot ta'lim portalida (www.ziyonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Ergashxodjayeva Shaxnoza Djasurovna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Suyunov Dilmurod Xolmurodovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xolmamatov Diyor Haqberdievich
iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, professor

Yetakchi tashkilot:

Toshkent davlat texnika universiteti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi
ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2025 yil "08" "12"
kuni soat "14"03" da majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi,
49. Tel.: (99871) 239-01-49; faks: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Axborot-resurs markazida tanishish
mumkin (_____ raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov
ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-28-75; faks: (99871) 239-28-75.

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "18" "11" kuni tarqatildi.
(2025-yil "18" "11" da) "67" raqamli reestr bayonnomasi).



G.Q. Abduraxmanova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi, i.f.d.,
professor

O.Dj. Djurabaev
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash ilmiy kotibi,
i.f.d., professor

Sh.A. Allayarov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi
Ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyotida kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatining bozorda raqobatbardoshlikni ta'minlash, mijozlar ehtiyojlarini aniqlash va qondirish, tovar va xizmatlar qiymatini samarali targ'ib etish, brendni shakllantirish hamda daromad oqimlarini barqarorlashtirish orqali biznes rivoji uchun zarur iqtisodiy muhit yaratishi sababli ahamiyati ortib bormoqda. Ushbu jarayonda raqamli marketing vositalari, targetlangan reklama, iste'molchi xatti-harakatini tahlil qilish, ijtimoiy tarmoqlar orqali faol kommunikatsiya va bozor segmentlariga yo'naltirilgan strategik pozitsiyalash marketing faoliyatining samaradorligini oshirishga hamda kichik biznesning mahalliy va global miqyosdagi ta'sirini kuchaytirishga xizmat qilmoqda. "Kichik biznes jahon iqtisodiyotining tayanchi bo'lib, bandlikning qariyb 50 foizini va biznesning 90 foizini tashkil etadi"¹. Qo'shilgan qiymat zanjirlari bilan kichik biznes subyektlarining raqamli transformatsiyasi ularning raqobat va o'sish imkonini oshirishning samarali vositasi sifatida mamlakatlarda daromad va bandlikni oshirishdagi asosiy vositaga aylangan.

Jahon mamlakatlari tadbirkorlik faoliyatida marketing vositalaridan foydalanishning asosiy yo'nalishlari hisoblangan mijozlar bilan munosabatlarni boshqarishni takomillashtirish, korxonalar uchun brend asosida qo'shilgan qiymat yaratish va mijozlar bilan maqsadli munosabatlar o'rnatish orqali tovarlar savdosini kengaytirish borasida keng qamrovli izlanishlar olib borilmoqda. Mazkur holatlar kichik biznes subyektlarining raqobatbardoshligini oshirishda marketing vositalaridan samarali foydalanish yo'llarini ishlab chiqish hamda mahsulot va xizmatlarini keng segmentlarga joylashtirishga qaratilgan strategik imkoniyatlarini belgilash ustuvor tadqiqot yo'nalishlaridan hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6059-son "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi Farmonida "raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi va ularning biznes amaliyotiga ta'siri va yangi raqamli xizmatlar yoki mahsulotlar paydo bo'lishi ta'sirini hisobga olgan holda qonunchilik bazasini takomillashtirish mexanizmlarini shakllantirish"²ga ustuvor ahamiyat qaratilgan. Shuningdek, 2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida "raqamli iqtisodiyotni asosiy "drayver" sohaga aylantirib, uning hajmini kamida 2,5 baravar oshirishga qaratilgan ishlarni olib borish"³ vazifalari belgilab berilgan. Kichik biznes subyektlarining moliyaviy, innovatsion salohiyati va investitsiyalarni jalb etish imkoniyatlarini cheklanganligi sharoitida marketing faoliyatini tashkil etishning zamonaviy yondashuvlaridan foydalanish, marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning tashkiliy tuzilmasini

¹ <https://blogs.worldbank.org/psd/boosting-small-businesses-through-e-commerce-and-integration-value-chains>
² O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi "Raqamli O'zbekiston — 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-5853-son Farmoni. <https://lex.uz/docs/5030957>
³ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi "2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni.

takomillashtirish mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni boshqarishda yangicha va raqamli yondashuvlar, raqamli marketing vositalaridan foydalanish asosida mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish tizimini yanada takomillashtirishga qaratilgan tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2019-yil 21-maydagi PQ-4328-son "Elektron hukumat" tizimi doirasida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sohasidagi loyihalarni ishlab chiqish va amalga oshirish sifatini yaxshilash chora-tadbirlari to'g'risida", 2018-yil 30-oktabrdagi PF-5564-son "Tovar bozorlarida savdoni yanada erkinlashtirish va raqobatni rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmonlari, 2021-yil 17-fevraldagi PQ-4996-son "Sun'iy intellekt texnologiyalarini jadal joriy etish uchun shart-sharoitlar yaratish chora-tadbirlari to'g'risida", 2020-yil 28-apreldagi PQ-4699-son "Raqamli iqtisodiyot va elektron hukumatni keng joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari va boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishi- ning ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish va turli strategik vositalardan foydalanish asosida samaradorligini oshirishning ayrim nazariy, uslubiy va amaliy jihatlari xorijiy mamlakatlar olimlari J.R.Saura, D.Palacios-Marqués, D.Ribeiro-Soriano, A.Sufian, K.Kano, D.Sullivan, P.Tarsakoo, P.Charoensukmongkol, M.M.Mehralian, P.Khazae, C.Luro, J.R.Stroman kabilarning tadqiqotlarida o'rganilgan⁴.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlari olimlaridan kichik biznes sub'ektlarida marketing faoliyatini tashkil etishning o'ziga xos jihatlari

⁴ Saura J. R., Palacios-Marqués D., Ribeiro-Soriano D. Digital marketing in SMES via data-driven strategies: Reviewing the current state of research //Journal of Small Business Management. – 2021. – C. 1-36.; Sufian A. et al. The impact of social media marketing on sales performance of small online business //European Journal of Molecular & Clinical Medicine. – 2020. – T. 7. – №. 3. – C. 922-940.; Kano K. et al. Implications of digital marketing strategy the competitive advantages of small businesses in indonesia //Starturreneur Bisnis Digital (SABDA Journal). – 2022. – T. 1. – №. 1. – C. 44-62.; Sullivan D. et al. Small business still missing the boat on social media and internet advertising //Journal of Marketing Development and Competitiveness. – 2021. – T. 15. – №. 1. – C. 81-89.; Mishra C. K. Digital marketing: Scope opportunities and challenges //Promotion and Marketing Communications. – 2020. – C. 115.; Tarsakoo P., Charoensukmongkol P. Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand //Journal of Asia Business Studies. – 2020. – T. 14. – №. 4. – C. 441-461.; Mehralian M. M., Khazae P. Investigating the Interrelationships between Digital Marketing and Marketing Intelligence and Their Effect on Business Strategy //16th International Conference on Management and Marketing Intelligence, Economics and Finance (2022). – 2022.; Luro C., Stroman J. R. Social media marketing adortion strategies: An exploratory multiple case study of landscare industry small businesses //Journal of Social, Behavioral, and Health Sciences. – 2020. – T. 14. – №. 1. – C. 211-220.

Yu.K.Yakovleva, A.A.Popova, I.I.Knyajevskiy, A.E.Kovalenko, S.Kingsnort, M.B.Shabaev, M.Matigov, E.D.Butenko, I.S.Chernikov, E.V.Rudoy, I.G.Chirkova, A.D.Bolgov, A.V.Soldatenko, M.V.Moloxovich, O.Yu.Shanko, M.E.Xaxaeva, O.G.Kovalenkova, I.V. Jurova, K.A.Durlik kabi olimlar tomonidan tadqiq etilgan⁵.

O'zbekistonlik olimlardan A.Soliev, S.Buzrukxonov, U.V.Gafurov, Sh.J.Ergashhodjaeva, M.A.Ikramov, O.A.Aripov, Sh.D.Dovlatova, Z.A. Xakimov, L.T.Abduxalilova, G.A.Bekmurodova, A.B.Bobojonov, D.Yu.Matrizaeva, T.A.Akramov, D.Maxmudova va boshqalar kichik biznes subyektlarida marketing faoliyati samaradorligini oshirish va ularda zamonaviy marketing strategiyalarini qo'llash, kichik korxonalar faoliyati uchun marketing strategiyalarini ishlab chiqish bilan bog'liq muammolar bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirganlar⁶.

Mazkur tadqiqotlarda kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish va marketing strategiyalaridan foydalanishning o'ziga xos yo'nalishlarga yetarlicha e'tibor berilmagan. Aynan masalaning shu jihatlari dissertatsiya mavzusini tanlashga asos bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasi ilmiy tadqiqot ishlari rejaları bilan bog'liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq OT-F1-155 "Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash jarayonida xarajatlar miqdorini kamaytirish, tarkibini takomillashtirishning fundamental (nazariy) asoslarini ishlab chiqish" mavzusidagi fundamental loyiha doirasida bajarilgan (2018-2021 yy.).

Tadqiqotning maqsadi kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishni ilmiy-nazariy jihatdan asoslash;

kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etishda xorijiy mamlakatlar tajribalaridan O'zbekistonda foydalanish imkoniyatlarini belgilab berish;

⁵ Яковлева Ю. К., Попова А. А. Цифровая бизнес-среда и её маркетинговый потенциал как результат процессов цифровизации в экономике и обществе //Управленческий учет. – 2021. – №. 9-3. – С. 834-845.; Княжевский И. И. Формирование маркетинговой стратегии торгового предприятия на виртуальных рынках: дис. – Донецк: ИИ Княжевский, 2021.; Коваленко А. Е. Формирование и развитие технологий интернет-маркетинга в деятельности предприятий малого бизнеса: дис. – Челябинск, 2020, 2020.; Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. – Литрес, 2022.; Шабает М. Б., Матигов М. М. Инструменты цифрового маркетинга для малого и среднего бизнеса //Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – Т. 10. – №. 9-1. – С. 366-371.; Бутенко Е. Д., Черников И. С. Инфраструктура цифровой экономики: цифровой маркетинг //Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2020. – №. 4. – С. 23-37.

⁶ Gafurov U. V. Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. Monografiya //T.: Moliya. – 2016. – T. 208. – №. 6.; Ergashhodjaeva Sh. J. Genesis of the concert of the essence of innovative marketing //Theoretical & Applied Science. – 2018. – №. 3. – С. 113-119.; Икромов М. А., Набиева Н. М. Значение особенностей услуг в менеджменте предприятий //Редакционная коллегия: д-р экон. наук, проф. ЕА Горбашко (отв. ред.). – 2019. – Т. 313.; Арипов О. А., Довлатова Ш. Д. Кичик бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришда маркетингни ташкил этиш муаммолари //Educational Research in Universal Sciences. – 2023. – Т. 2. – №. 1. – С. 549-557.; Хакимов З. А. трансформация кластеров "Индустрия 4.0" //Инновации и инвестиции. – 2022. – №. 3. – С. 207-213.; Abduxalilova L. T. Internet marketing //Textbook. T.: TDIU. – 2019.; Maxmudova D. Рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида кичик бизнеснинг ижтимоий-иқтисодий тараққиётида тугган ўрни //Science and innovation. – 2022. – Т. 1. – №. А8. – С. 301-311.

O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining rivojlanish tendensiyalarini aniqlash va mamlakat iqtisodiyotida tutgan o'rnini baholash;

kichik biznes korxonalarida marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish holatini tahlil qilish;

kichik biznes subyektlarida marketing tizimidan foydalanish samaradorligini baholash;

kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini boshqarishning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish yo'llarini taklif etish;

kichik biznes subyektlarida mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni boshqarish tizimini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish;

kichik biznes subyektlari faoliyatini boshqarishda raqamli marketing tizimidan foydalanish samaradorligini oshirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida kichik biznes subyektlari, xususan O'zbekiston savdo-sanoat palatasi hamda unga a'zo kichik biznes subyektlari tanlangan.

Tadqiqotning predmeti bo'lib kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish jarayonida vujudga keluvchi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar majmui hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida statistika va iqtisodiy tahlilning qiyoslash, tanlab kuzatish, kuzatuv, korrelyatsiya, regressiya, induksiya va deduksiya, mantiqiy yondashuv, sotsiologik so'rov, SWOT, PEST strategik tahlil, korrelyatsion va regression tahlil, simulyatsion modellash kabi usullardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko'ra "kichik biznes subyektlarida marketing faoliyati" tushunchasining iqtisodiy mazmuni o'z tavsifiga ko'ra kichik biznes mezonlariga muvofiq keluvchi xo'jalik yurituvchi subyektlarning bozorda raqobatbardoshligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni mijoz talabiga moslashtirish hamda resurslardan samarali foydalanish orqali uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikka erishishini ta'minlaydigan murakkab tizimli jarayon nuqtai nazaridan takomillashtirilgan;

kichik biznes korxonalarida marketing bo'limini to'g'ridan-to'g'ri umumiy direktor yoki uning birinchi o'rinbosariga bo'ysundirish orqali uning huquq va funksiyalarini kengaytirish, mahsulotlarni ishlab chiqarish va yaratish bo'yicha bozor talablarini inobatga olib, haqiqiy qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini berish asosida marketing bo'limining yuqori maqomini ta'minlash taklifi asoslangan;

kichik biznes subyektlarining proporsional xavf modeliga asoslangan yondashuvga ko'ra faoliyat davridagi ichki va tashqi omillarning ta'sirini "omil xavfi yuqori" ($HR > 1$), "omil xavf ta'siri yo'q" ($HR = 1$) hamda "omil xavfi kamaytirishi" ($HR < 1$) darajalari bo'yicha guruhlash orqali korxonaning faoliyat yuritish davriyligini uzaytirish taklifi asoslangan;

O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining mijozlar bilan samarali munosabatlar o'rnatish orqali bozor faoliyatini rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirishga marketing elementlari ta'sirini ekonometrik modellash asosida 2027-yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini takomillashtirish-tirilgan tarkibiy tuzilishi, ishlab chiqarish zanjiri va umumiy jarayonlari sxemasi taklif etilgan;

kichik biznes subyektlarida marketingning 4P va 4R strategiyalarini ishlab chiqishning tashkiliy mexanizmi SWOT, PEST modullaridan foydalanish asosida takomillashtirilgan;

kichik biznes subyektlarining strategik marketing salohiyatini oshirishni ta'minlashga yo'naltirilgan faoliyat samaradorligini oshirishda klassik marketingning 4R elementlariga mos keluvchi raqamli marketing vositalaridan foydalanish taklif qilingan;

kichik biznes subyektlarining strategik marketing salohiyati, rejalashtirish va imkoniyatlarini hisobga olgan holda raqobatbardoshligini ta'minlash va bozor faoliyati samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan marketing strategiyalaridan foydalanish taklifi berilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Dissertatsiyada foydalanilgan nazariy manbalar davlat nashriyotlarida chop etilgan adabiyotlardan, amaliy ma'lumotlar esa O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi hamda O'zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining rasmiy ma'lumotlaridan shakllantirilgan statistik manbalar, muallifning sotsiologik so'rov natijalaridan olinganligi, xulosa, taklif va tavsiyalarining rasmiy ko'rib chiqilganligi va vakolatli davlat tuzilmalari tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot-ning ilmiy ahamiyati tadqiqot natijasida ishlab chiqilgan takliflardan kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish va raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan marketing strategiyalarini belgilashga doir ilmiy hamda metodologik jihatdan chuqur tadqiq qilish, ushbu sohani rivojlantirishning fundamental asoslarini ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan ilmiy-uslubiy taklif va amaliy tavsiyalar kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini yo'lga qo'yish va ularni marketing strategiyalaridan foydalanishidagi muammolarni yechishga, samaradorligini oshirishga va uzoq muddatli strategik qarorlar qabul qilishga qaratilgan yo'l xaritalarini ishlab chiqishda, strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda, to'plangan materiallardan o'quv qo'llanmalar va darsliklar tayyorlashda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini takomillashtirish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra "kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini" tushunchasining iqtisodiy mazmuni o'z tavsifiga ko'ra kichik biznes mezonlariga muvofiq keluvchi xo'jalik yurituvchi subyektlarning bozorda raqobatbardoshligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni mijoz talabiga moslashtirish hamda resurslardan samarali foydalanish orqali uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikka erishishini ta'minlaydigan murakkab tizimli jarayon nuqtai nazaridan takomillashtirish bo'yicha nazariy va uslubiy ishlanmalardan oliy o'quv yurtlari talabalari uchun tavsiya etilgan "Marketing" nomli darslikni tayyorlashda foydalanilgan (Toshkent

davlat iqtisodiyot universiteti rektorining 2023-yil 21-dekabridagi 387-sonli buyrug'iga asosan darslikning nashr ruxsatnomasi berilgan). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikka erishishni ta'minlaydigan murakkab tizimli jarayon nuqtai nazaridan takomillashtirilgan "kichik biznes subyektlarida marketing faoliyati" tushunchasi bo'yicha nazariy bilimlarni kengaytirish imkoni yaratilgan;

kichik biznes korxonalarida marketing bo'limini to'g'ridan-to'g'ri umumiy direktor yoki uning birinchi o'rinbosariga bo'ysundirish orqali uning huquq va funksiyalarini kengaytirish, mahsulotlarni ishlab chiqarish va yaratish bo'yicha bozor talablarini inobatga olib, haqiqiy qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini berish asosida marketing bo'limining yuqori maqomini ta'minlash bo'yicha berilgan ilmiy yangilik O'zbekiston savdo-sanoat palatasi tarkibidagi kichik biznes subyektlari faoliyatiga joriy etilgan (O'zbekiston savdo-sanoat palatasining 2025-yil 10-sentabrdagi 06-05-33-10167-son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida kichik biznesning raqamli texnologiyalar va dasturiy mahsulotlardan foydalanish darajasi ortgan va qiymat zanjirida ishtirok etuvchilarning o'zaro munosabatlari asosida sinergiya yaratishga qaratilgan strategik loyihalarni amalga oshirishda foydalanilgan;

kichik biznes subyektlarining proporsional xavf modeliga asoslangan yondashuvga ko'ra faoliyat davridagi ichki va tashqi omillarning ta'sirini "omil xavfi yuqori" ($HR > 1$), "omil xavfga ta'siri yo'q" ($HR = 1$) hamda "omil xavfni kamaytirishi" ($HR < 1$) darajalari bo'yicha guruhlash orqali korxonaning faoliyat yuritish davriyligini uzaytirish bo'yicha berilgan ilmiy yangilik O'zbekiston savdo-sanoat palatasi tarkibidagi kichik biznes subyektlari faoliyatiga joriy etilgan (O'zbekiston savdo-sanoat 2025-yil 10-sentabrdagi 06-05-33-10167-son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida kichik biznes subyektlarining hududlar, tarmoq va sohalar bo'yicha bozorda yashab qolish xavfiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni aniqlash imkoni yaratilib, ishlab chiqarish va chakana savdo sohalaridagi kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatiga tashqi omillar ta'sirini kamaytirish orqali 2024-yilda 2023-yilga nisbatan faoliyati to'xtatilgan kichik biznes subyektlarining salmog'ini 9,8 foizga kamaytirishga erishilgan;

O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining mijozlar bilan samarali munosabatlar o'rnatish orqali bozor faoliyatini rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirishga marketing elementlari ta'sirini ekonometrik modellashtirish asosida 2027-yilga qadar prognoz ko'rsatkichlaridan foydalanish bo'yicha berilgan ilmiy yangilik O'zbekiston savdo-sanoat palatasi tarkibidagi kichik biznes subyektlari faoliyatiga joriy etilgan (O'zbekiston savdo-sanoat palatasining 2025-yil 10-apreldagi 04-07-27-3989-son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida kichik biznes subyektlarining mijozlar bilan samarali munosabatlar o'rnatishi orqali bozor faoliyatini rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirishga marketing elementlari ta'sirining istiqbol parametrlari o'rtasidagi muvofiqlikni ta'minlash imkoni yaratilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 4 ta xalqaro va 5 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinishi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha 15 ta ilmiy ish, O'zbekiston Respublikasi OAKning doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish uchun tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 6 ta maqola (3 ta respublika va 3 ta xorijiy jurnallarda) nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati hamda ilovalardan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 142 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning **kirish** qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsad va vazifalari, obyekti va predmeti shakllantirilgan, tadqiqotning ilmiy ishlar rejaları bilan bog'liqligi ko'rsatilgan, dissertatsiyaning ilmiy yangiligi, ilmiy natijalari, ilmiy va amaliy ahamiyati keltirilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, chop etilgan ilmiy ishlar va dissertatsiya tuzilishi to'g'risida ma'lumotlar berilgan.

Dissertatsiyaning **"Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etishning nazariy va uslubiy asoslari"** deb nomlangan birinchi bobida kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etishning nazariy asoslari, zamonaviy yondashuvlari, metodologik usullari va tizimlari yoritilgan. Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etish bo'yicha xorijiy mamlakatlar tajribalaridan O'zbekistonda foydalanish bo'yicha takliflar keltirilgan.

Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etishning ilmiy-nazariy jihatdan o'rganish nafaqat ushbu subyektlarning samaradorligini oshirish, balki iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun ham muhimdir. Globallashuv ta'siri, resurslarning doimiy cheklanib borayotganligi mahsulot va texnologiyalarning hayot davri, yangi bozorlarning vujudga kelishi va rivojlanayotgan bilimlar iqtisodiyotining ta'siri ilgari hech qachon kutilmagan muvaffaqiyatli ishlaydigan biznes subyektlarini shakllantirmoqda. Kichik biznes subyektlarining o'sishi uchun to'siqlar an'anaviy ravishda moliyaviy kadrlar va boshqaruv kompetensiyalariga qadar bo'lgan jiddiy resurslar cheklovlari bilan bog'liq. Ushbu holatlar kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini samarali tashkil etishga qaratilgan tadqiqotlarga ustuvorlik berishni taqozo etadi.

Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini tashkil qilishda yangicha fikrlash tarzini yaratish, korxona va bozor o'rtasidagi aloqalarini rivojlantirishning zamonaviy marketing konsepsiyasiga asoslanadi. Marketing menejmenti iste'molchilarning ehtiyojlarini eng yaxshi tarzda qondirish orqali maksimal foyda olish uchun bozorni o'rganish va istiqboli belgilash asosida ishlab chiqarish va sotish faoliyatini tashkil etish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar tizimi sifatida qaraladi.

Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini tashkil etish mahsulot va xizmatlarni mijoz talabiga moslashtirish orqali yuqori iste'mol qiymatini yaratishga qaratilishi lozim va bunda marketing faoliyati funksiyalari o'zaro bog'liq tizim sifatida qaralishi mumkin:

$$S_{mm} = f(P_n)$$

(1.1)

Bunda,

S_{mm} - korxonaning marketing menejment funksiyalari;

P_n - korxonaning marketing MIKS elementlari;

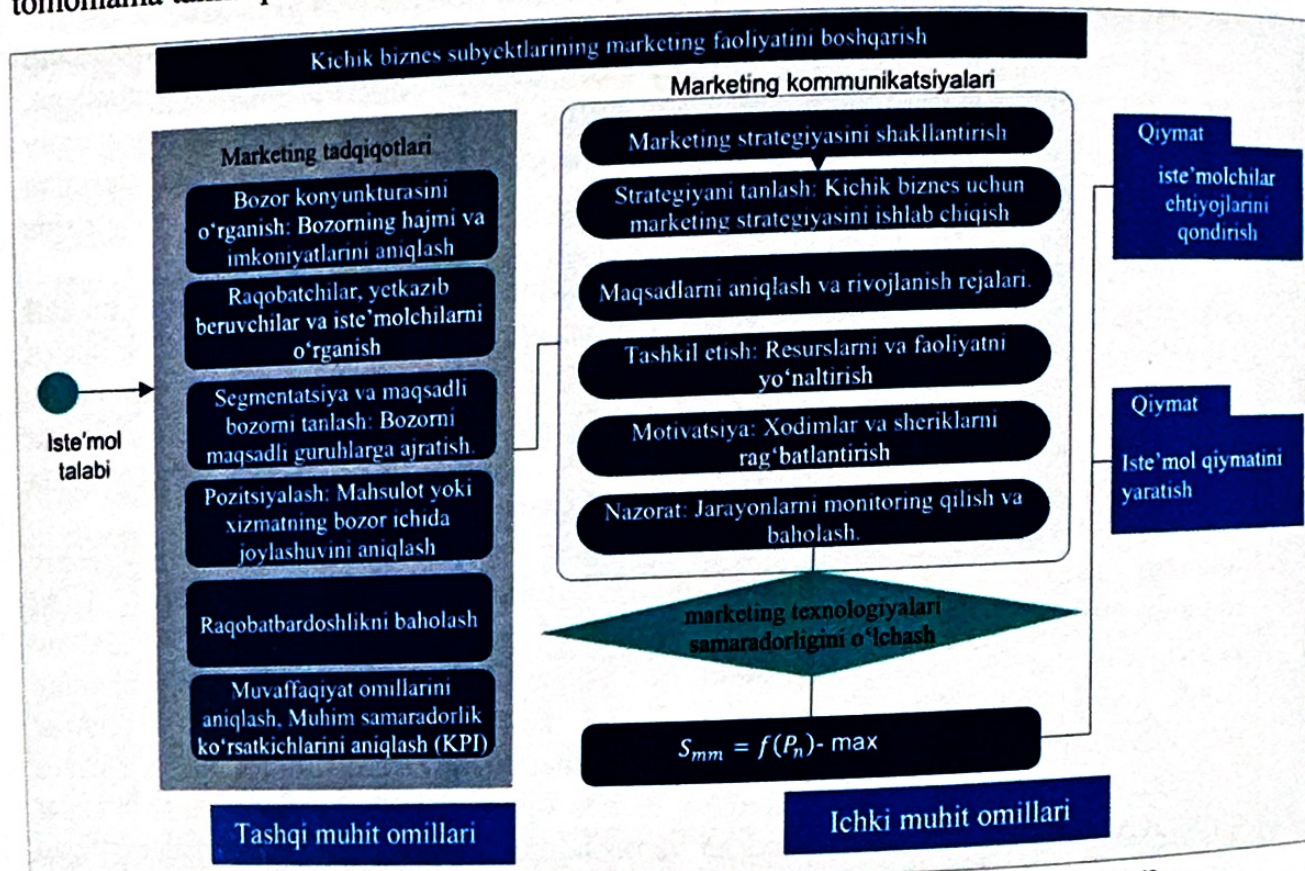
P_t - iste'mol qiymatini yaratishga ta'sir qiluvchi mahsulot siyosati omillari;

P_s - iste'mol qiymatini oshirishga ta'sir qiluvchi savdo siyosati omillari;

P_n - iste'mol qiymatini oshirishga ta'sir etuvchi narx siyosati omillari;

P_n - iste'mol qiymatini oshirishga iste'mol kommunikatsiya siyosatining omillari.

Kichik biznes subyektlarining iste'mol qiymatini yaratishga qaratilgan marketing faoliyatini boshqarish konsepsiyasi o'zaro bog'liq elementlarning dinamik tizimi 1-rasmda taklif etiladi. Mazkur ishlanma kichik biznes subyektlarining daromad bazasini shakllantirish va uni amalga oshirish strategiyasi va bozor muhitini har tomonlama tahlil qilishning kompleks modeli sifatida qaralishi lozim.



1-rasm. Kichik biznes subyektlarining iste'mol qiymatini yaratishga qaratilgan marketing faoliyatini boshqarish mexanizmi⁷

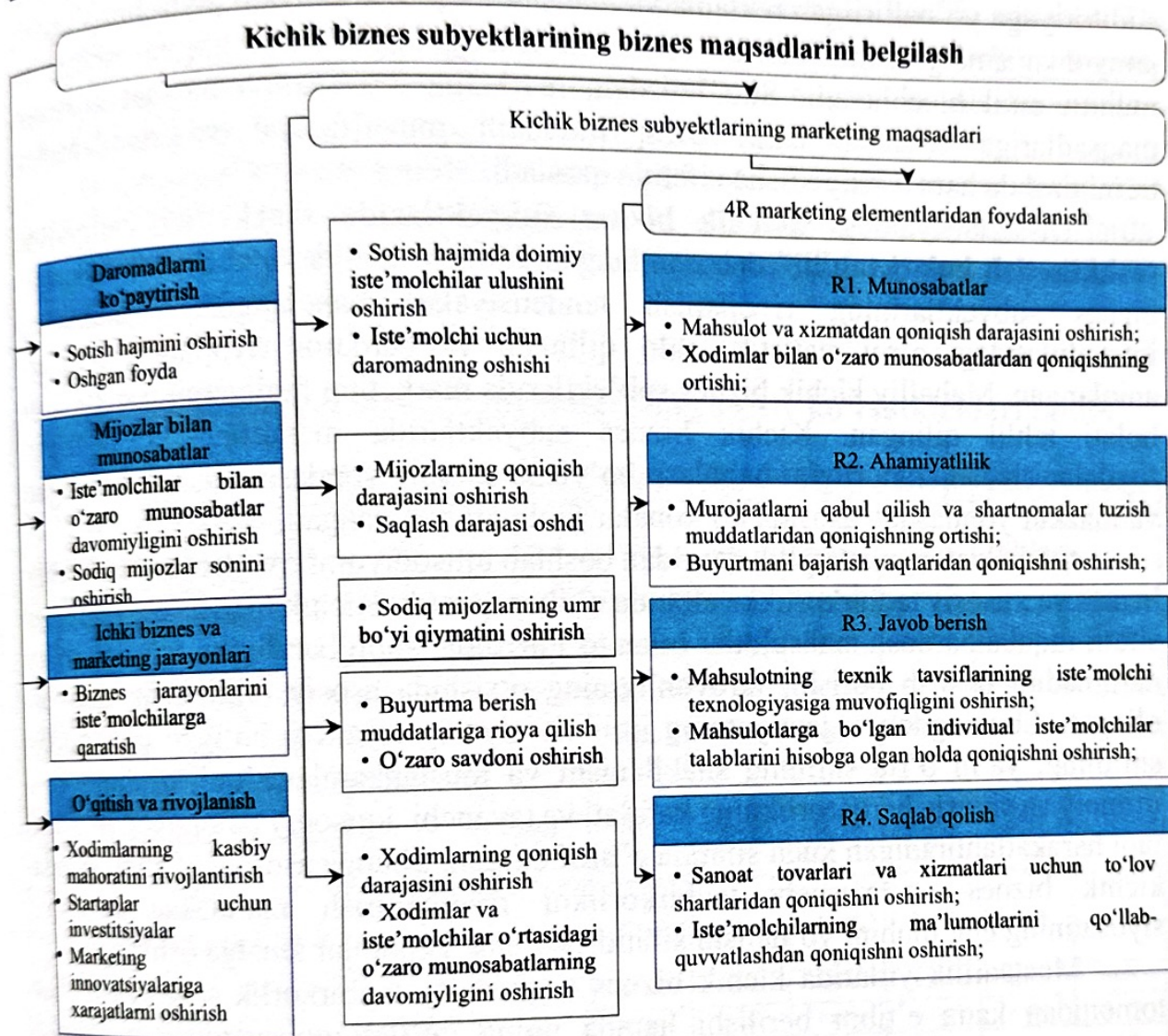
Kichik biznesning marketing faoliyatini boshqarish quyidagilarni o'z ichiga oladi: marketing imkoniyatlarini tahlil qilish; marketing strategiyalarini ishlab chiqish; marketing dasturlarini rejalashtirish (tizim vositalarini ishlab chiqish); marketing ishlarini bajarish va nazorat qilishni tashkil etish (xarajatlarni baholash); tashkilotning moliyaviy maqsadlarini aniqlash; potensial xaridorlarni aniqlash; korporativ strategiyani aniqlash; potensial raqobatchilarni aniqlash va boshqalar.

Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning e'tiborga molik jihati 4R munosabatlar marketing elementlaridan foydalanishdir. 4R modeli marketingda mijozlarni markaziy o'ringa qo'ygan holda ishlab chiqilgan zamonaviy yondashuvdir. U an'anaviy 4p modeli (product, price, place, promotion) ning davomi sifatida mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni

⁷ Muallif ishlanmasi

chuqurlashtirishga qaratilgan zamonaviy model bo'lib, quyidagi to'rt asosiy tamoyildan iborat: relationships (munosabatlar), relevance (ahamiyatlilik), response (javob berish), retention (saqlab qolish).

Munosabatlar marketingi bo'yicha bozor ko'rsatkichlari tizimini ishlab chiqish uchun marketing faoliyatini tashkil etish maqsadlari aniq mezonlar asosida baholanishi lozim. Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyati maqsadlarini belgilash tartibi 2-rasmda keltirilgan.



2-rasm. Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyati maqsadlarini 4R marketing elementlari asosida belgilash⁸

Marketing boshqaruvi samarali strategiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish orqali korxonaning bozorda muvaffaqiyatli faoliyat yuritishini ta'minlaydi. Bu jarayon mahsulot yoki xizmatlarning iste'molchilarning ehtiyojlariga moslashtirilishini, bozor talablariga tezkor javob berishni va raqobatda ustunlikka erishishni o'z ichiga oladi. Marketing boshqaruvi orqali mijozlar bilan barqaror munosabatlar shakllanadi, bu esa brend imijini mustahkamlashga va iste'molchilar sadoqatini oshirishga yordam beradi. Shuningdek, marketing resurslaridan oqilona foydalanish orqali xarajatlarni kamaytirish va daromadni oshirish imkonini beradi.

⁸ Muallif ishlanmasi

Olib borilgan nazariy tadqiqotlarga tayanilganda "kichik biznes subyektlarida marketing faoliyati" deganda kichik biznes mezonlariga muvofiq keluvchi xo'jalik yurituvchi subyektlarning bozorda raqobatbardoshligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni mijoz talabiga moslashtirish hamda resurslardan samarali foydalanish orqali uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikka erishishini ta'minlaydigan murakkab tizimli jarayon sifatida qaralishi lozim.

Bundan tashqari, marketing boshqaruvi orqali bozor sementatsiyasi, maqsadli auditoriyaga yo'naltirilgan reklama va mahsulotni muvaffaqiyatli joylashtirish kabi jarayonlar amalga oshiriladi, bu esa korxonaning raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil hisoblanadi. Shu boisdan, marketing boshqaruvi nafaqat korxona maqsadlariga erishish, balki uzoq muddatli muvaffaqiyat va rivojlanishni ta'minlashda ham asosiy vosita sifatida qaraladi.

Dissertatsiyaning **"Kichik biznes subyektlarida marketing faoliyatini tashkil etish holati tahlili"** deb nomlangan ikkinchi bobida O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining rivojlanish tendensiyalari baholangan, mamlakat iqtisodiyotidagi o'rni statistik tahlil qilingan va barqaror rivojlanish omillari aniqlangan. Mahalliy kichik biznes sub'ektlarida marketing faoliyatini tashkil etish holati tahlil qilingan. Kichik biznes subyektlarida marketing vositalaridan foydalanish samaradorligini baholash bo'yicha uslubiy yondashuv ishlab chiqilgan va mazkur yondashuv asosida korxonalar faoliyati baholangan.

O'zbekiston mustaqillik davridan boshlab iqtisodiyotni rivojlantirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka alohida e'tibor qaratdi. Kichik biznes ichki bozorni sifatli raqobatbardosh mahsulotlar bilan to'ldirishda, aholi bandligini ta'minlash va daromadini oshirib borishi, farovonligining o'sishida asosiy omillardan deb tan olingan. Shuningdek, u jamiyatning ijtimoiy-siyosiy tayanchi bo'lgan mulkdorlar sinfining, ya'ni o'rta sinfning shakllanishi va mustahkamlanishini ta'minlovchi, ijtimoiy va siyosiy barqarorlikning kafolati va tayanchi, iqtisodiy taraqqiyot yo'lidan faol harakatlantiradigan kuch sifatida e'tirof etilgan. Shunga asosan, O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish mamlakat iqtisodiy siyosatining eng muhim yo'nalishi sifatida ko'plab islohotlar amalga oshirilgan.

Mustaqillik yillarida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasiga davlat tomonidan katta e'tibor berilishi hamda uning qo'llab-quvvatlanishi natijasida sohaning mamlakatimiz yalpi ichki mahsulotidagi ulushi yildan-yilga ortib bordi. Mustaqillik yillarida kichik biznes, xususiy tadbirkorlikning YAIMdagi ulushi 1,5 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2000-yilda ushbu ko'rsatkich 31 foizga, 2015-yilda 64,6 foizga, 2020-yilda 54,8 foizga, 2023-yilda esa 51,2 foizga etdi, ya'ni 2023-yil ko'rsatkichlari 1991-yilga nisbatan 33 barobarga, 2005-yilga nisbatan esa 1,3 barobarga o'sgan.

O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning YAIMdagi ulushi bo'yicha qayd etilgan ko'rsatkichlar aksariyat bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlar ko'rsatkichlaridan yuqori hisoblanadi. Jumladan, ushbu ko'rsatkich Italiyada 60,0 foizni, Yaponiyada 55,0 foizni, Germaniyada 54,0 foizni, Buyuk Britaniyada 53,0 foizni tashkil etadi. MDH mamlakatlaridan Qozog'istonda 25,6 foiz, Rossiya Federatsiyasida esa 20,0 foizga teng.

2024-yilda O'zbekiston Respublikasida jami faoliyat ko'rsatayotgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni dehqon va fermer xo'jaliklarisiz 417080 birlikni tashkil etgan. Jami ro'yxatdan o'tgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni esa 2010-yilda 179693 birlikni tashkil etgan bo'lsa 2023-yilda bu ko'rsatkich 614897 taga yetgan. Yangi tashkil etilgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni ham yillar davomida o'sib borgan. Jumladan 2010-2024-yillar davomida yiliga o'rtacha 53 mingdan ziyod tadbirkorlik sub'ektlari davlat ro'yxatidan o'tgan. Tahlil yillarida yiliga o'rtacha 23 mingdan ziyod kichik biznes sub'ektlari faoliyat yuritmagan bo'lib, o'rtacha 21 mingdan ziyod korxonalar esa o'z faoliyatini tugatgan. Kichik biznes sub'ektlarining o'z faoliyatini tugatishi turli omillarga bog'liq bo'lib, bu omillar iqtisodiy, tashkiliy, bozor, huquqiy va shaxsiy sabablardan iboratdir.

O'zbekiston Respublikasida kichik biznes sub'ektlarning barqarorlik indeksi 2010-yilda 0,847 koeffitsiyentni tashkil etgan bo'lsa, 2016-yildan keyingi davrlarda yuqori natijalar qayd etilgan va 2024-yilda bu ko'rsatkich eng past daraja 0,678 koeffitsiyent bo'lgan (1-jadval).

1-jadval

O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining asosiy ko'rsatkichlari tahlili⁹

Klassifikator	Belgilash	2010 y.	2015 y.	2020 y.	2021 y.	2022 y.	2023 y.	2024 y.
Faoliyat ko'rsatayotgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni (yillik, dehqon va fermer xo'jaliklarisiz)	A	152246	196014	334767	411203	462834	523556	417080
Ro'yxatdan o'tgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni (yillik, dehqon va fermer xo'jaliklarisiz)	B	179693	221140	353921	436981	488936	555971	614897
Yangi tashkil etilgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni (yillik, dehqon va fermer xo'jaliklarisiz)	S	32314	26896	93214	98886	90177	86030	77046
Faoliyat ko'rsatmayotgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni (tuman va shaharlar bo'yicha)	D	27447	25126	19154	25778	26102	32415	197817
Tugatilgan kichik tadbirkorlik sub'ektlari soni (tuman va shaharlar bo'yicha)	U	18498	22646	9895	46985	23049	30229	32457
Barqarorlik indeksi	B/A	0,847	0,886	0,946	0,941	0,947	0,942	0,678
Faollik indeksi	S/A	0,212	0,137	0,278	0,240	0,195	0,164	0,185
Nofaollik indeksi	D/A	0,180	0,128	0,057	0,063	0,056	0,062	0,474
Bankrotlik indeksi	U/A	0,122	0,116	0,030	0,114	0,050	0,058	0,078

O'zbekiston Respublikasida 2013-2023-yillar davomida qariyb 340 mingdan ziyod kichik biznes sub'ekti o'zining faoliyatini tugatgan. Bunda ulgurji va chakana savdo xizmatlari ko'rsatuvchi korxonalarning jami tugatilganlardagi ulushi 33 foizni tashkil etgan bo'lsa, keyingi o'rinda ishlab chiqarish sanoati sohalarida faoliyat yurituvchilar esa 18,09 foizni tashkil etgan. Qishloq, o'rmon va baliq xo'jaligi korxonalari esa 11 foizni tashkil etgan.

Shu jihatdan, kichik biznes sub'ektlarining faoliyatini tugatishga eng kuchli ta'sir etuvchi omillarni tadqiq etish zarurati paydo bo'ldi. Bunda asosiy omillar

⁹ O'zbekiston Respublikasi Milliy statistikasi qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.
Manba: <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/usreo-2>

sifatida quyidagilarni keltirib o'tish mumkin: qonunchilik va institutsional omillar, soliq yuki, qonunchilik o'zgarishlari, faoliyat uchun yangi talablar yoki cheklovlar, ruxsat va litsenziyalash talablari, biznesni yuritish uchun zarur hujjatlar va boshqarish, mulk himoyasi, davlatning tadbirkorlik sub'ektlari uchun amal qiladigan motivatsiya mexanizmlari va boshqalar.

Karlan-Meier tahlilining matematik asosi kichik biznes sub'ektlarining faoliyat davomiyligi yoki "tirik qolish ehtimoliyatini" (survival probability) hisoblash uchun quyidagi Karlan-Meier formulasidan foydalaniladi:

$$S(t) = \prod_{i=1}^t (1 - \frac{d_i}{n_i}) \quad (2.1)$$

Bunda,

$S(t)$ – t vaqt nuqtasigacha bozorda yashab qolish imkoniyati;

d_i – t_i vaqtda faoliyati tugatilgan kichik biznes sub'ektlari soni;

n_i – t_i vaqtda faoliyat yuritayotgan kichik biznes sub'ektlari soni;

O'zbekiston Respublikasi tarmoqlar va sohalar bo'yicha kichik biznes sub'ektlarining 2015-2024-yillardagi statistikasiga asoslanib Karlan-Meier tahlili amalga oshirilgan va natijalari 2-jadvalda aks etgan.

2-jadval

Kichik biznes subyektlarining tarmoqlar va sohalarda "yashab qolish ehtimoli"ni hisoblash natijalari¹⁰

Belgisi	Tarmoqlar va sohalar	1-yilda		5-yilda		10-yilda	
		faoliyatni tugatish ehtimoli	yashab qolish ehtimoli	faoliyatni tugatish ehtimoli	yashab qolish ehtimoli	faoliyatni tugatish ehtimoli	yashab qolish ehtimoli
A	Qishloq, o'rmon va baliq xo'jaligi	7,1	92,9	8,1	91,9	9,2	90,8
B	Tog'-kon sanoati va ochiq konlarni ishlash	2,9	97,1	4,3	95,7	4,9	95,1
C	Ishlab chiqarish sanoati	6,2	93,8	6,4	93,6	7,3	92,7
F	Qurilish	3,8	96,2	5,2	94,8	6,9	93,1
L	Ko'chmas mulk bilan operatsiyalar	4,7	95,3	5,2	94,8	7,5	92,5
P	Ta'lim	10,5	89,5	17,5	82,5	15,9	84,1
Q	Sog'liqni saqlash va ijtimoiy xizmatlar ko'rsatish	3,8	96,2	3,8	96,2	9,5	90,5

Tahlil natijalariga ko'ra davlat boshqaruvi va mudofaa, majburiy ijtimoiy ta'minot sohalari, uy xizmatchilari yollovchi va o'z iste'moli uchun tovarlar va xizmatlar ishlab chiqaruvchi uy xo'jaliklari faoliyati hamda eksterritorial tashkilotlar faoliyati bo'yicha kichik biznes sub'ektlarining 10-yil davomida yashab qolish ehtimoli 0 foiz bo'lib, bunday faoliyatlarni boshlagan korxonalar 10-yil davomida albatta o'z faoliyatini tugatadi degan xulosalarga kelish mumkin.

¹⁰ Muallif ishlanmasi

Biroq kichik biznes sub'ektlarining bozorda faoliyat yuritish davrini uzaytirish uchun qanday omillar ta'siri mavjud degan gipotezani asoslash va bunda qanday boshqaruv qarorlarini qabul qilish lozimligi bo'yicha aniq strategik yo'nalishlar belgilashga imkon bermaydi. Shunga ko'ra, Karlan-Meier tahlilida omillarning ta'sirini qo'shish uchun proporsional xavf (Cox Proportional Hazards) modeli yoki turli segmentlarni qiyoslash usullari qo'llaniladi. Mazkur model Karlan-Meier tahlilining yanada kengaytirilgan shakli bo'lib, kichik biznes subyektlari faoliyatiga ta'sir etuvchi omillarni aniqlashga imkoniyat beradi. Proporsional xavf modelini qo'llash uchun quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$h(t \downarrow X) = h_0(t) * e^{\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p} \quad (2.2)$$

bunda,

$h(t \downarrow X)$ - tugatilish vaqti davridagi X_p omillar ta'siri;

$h_0(t)$ - omillar ta'sirisiz vaqt davomida aniqlangan xavf fuksiyasi;

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_p$ - omillarning ta'sir koeffitsientlari (regressiya modeli asosda aniqlanadi);

$e \approx 2,718$

Model uchun tanlangan omillar bo'yicha olinadigan qiymatlar quyidagi shartlarda qabul qilinadi:

Hazard Ratio qiymatlarini talqin qilish quyidagicha amalga oshiriladi:

- $HR > 1$: Omil xavfni oshiradi.
- $HR = 1$: Omil xavfga ta'sir qilmaydi.
- $HR < 1$: Omil xavfni kamaytiradi.

Keltirib o'tilgan yondashuvga ko'ra respublika bo'yicha umumiy statistik ma'lumotlardan foydalanish asosida 2014-2024-yillarda kichik biznes sub'ektlarining faoliyat yuritishiga turli omillar ta'sirini ko'rib chiqish imkoniyati mavjud. Mazkur omillar sifatida quyidagilar tanlanadi: X_1 – mahsulotlarga sof soliqlar hajmi (joriy narxlarda, yillik); X_2 – yakuniy iste'mol xarajatlari (joriy narxlarda, yillik); X_3 – Tovarlar va xizmatlar eksporti (joriy narxlarda, yillik); X_4 – tovarlar va xizmatlar importi (joriy narxlarda, yillik); X_5 – iste'mol narxlari indeksi yillik dinamikasi (o'tgan yilning dekabr oyiga nisbatan, foizda); X_6 – asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi (yillik); X_7 – doimiy aholi soni (jami); X_8 – mehnat resurslari soni; X_9 – aholi umumiy daromadlari hajmi; X_{10} – ko'rsatilgan aloqa va axborotlashtirish xizmatlarining hajmi;

Proporsional xavf modelidan foydalangan xolda kichik biznes sub'ektlarning faoliyat ko'rsatishiga omillarning ta'sir darajasi 3-jadvalda aniqlangan. Natijalarga ko'ra tanlangan X_2 va X_3 omillar kichik biznes sub'ektlarining faoliyatini yakunlash xavfini oshiruvchi asosiy omil sifatida qaralsa, qolgan omillar esa kichik biznes sub'ektlarining bozordagi faoliyatiga ijobiy ta'sirga ega bo'lgan va ularning faoliyat davrini oshiruvchi omillar ekanligini aniqlangan.

3-jadval
Kichik biznes subyektlarining faoliyat ko'rsatishiga ta'sir etuvchi omillarning ta'sir darajasi¹¹

Omillar	β_p	$h_0(t)$	E	$h(t \downarrow X)$	HR
X1	-1,26084	0,08	2,718	0,023	Omil xavfni kamaytiradi
X2	2,668439	0,08	2,718	1,153	Omil xavfni oshiradi
X3	1,67645	0,08	2,718	0,428	Omil xavfni kamaytiradi
X5	-2,8681	0,08	2,718	0,005	Omil xavfni kamaytiradi
X6	-1,95924	0,08	2,718	0,011	Omil xavfni kamaytiradi
X10	-1,19859	0,08	2,718	0,024	Omil xavfni kamaytiradi

Statistik ahamiyatga ega bo'lmagan boshqa omillar ta'sirini hisobga olish uchun xar bir omilni alohida ko'rib chiqilishi maqsadga muvofiq. Shunga ko'ra kichik biznes sub'ektining faoliyat ko'rsatishiga ta'sir etuvchi omillarning ta'sirini aniqlash bo'yicha olingan alohida regression tahlil natijalari va ular bo'yicha hisoblangan proporsional xavf (HR) darajasi 4-jadvalda aniqlangan.

4-jadval
Kichik biznes subyektlarining faoliyat ko'rsatishiga ta'sir etuvchi alohida omillarning ta'sir darajasi¹²

Omillar	β_p	$h_0(t)$	E	$h(t \downarrow X)$	HR
X4	-0,06985	0,08	2,718	0,075	Omil xavfni kamaytiradi
X7	-0,84265	0,08	2,718	0,034	Omil xavfni kamaytiradi
X8	-1,82207	0,08	2,718	0,013	Omil xavfni kamaytiradi
X9	-0,10238	0,08	2,718	0,072	Omil xavfni kamaytiradi

Olib borilgan tahlil natijalaridan ma'lum bo'ladiki, O'zbekiston Respublikasida kichik biznes sub'ektlarining bozorda samarali faoliyat yuritishi uchun ko'rib o'tilgan barcha omillarning ijobiy yoki salbiy ta'siri kuzatilmoqda. Shunga ko'ra mamlakatda tashkil etilgan kichik biznes sub'ektlarining bozorda 10-yil davomida o'z faoliyatini to'xtalgan korxonalar salmog'i pastdir. Biroq tahlil natijalariga ko'ra ayrim tarmoqlar va sohalarida ayniqsa ishlab chiqarish tarmoqlarida kichik biznes sub'ektlarining faoliyat yuritish davriyligi past ekanligi aniqlandi. Shunga ko'ra, keltirib o'tilgan metodologik yondashuvlar asosida kichik biznes sub'ektlarining tarmoqlar va sohalar doimiy monitoringini olib borish maqsadga muvofiqdir.

Dissertatsiyaning **"Kichik biznes sub'ektlarida marketing faoliyatini boshqarishni takomillashtirish va samaradorligini oshirish"** deb nomlangan uchinchi bobida kichik biznes sub'ektlarida marketing faoliyatini boshqarishning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish bo'yicha takliflar ilgari surilgan. Kichik biznes sub'ektlarining mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni boshqarish tizimini 4R konsepsiyalari asosida takomillashtirilgan. Kichik biznes sub'ektlarining mijozlar bilan samarali munosabatlar o'rnatish orqali bozor faoliyatini rivojlantirish yo'llari taklif etilgan.

Marketingni boshqarish shakllari va usullari o'zlarining namoyon bo'lishi va natijalariga ko'ra juda xilma-xildir. Ularning xilma-xilligi marketing vazifalarini hal qilishning bir qancha strategik usullari mavjudligi, ushbu vazifalar va boshqaruv

¹¹ Muallif ishlanmasi

¹² Muallif ishlanmasi

ta'sirining o'be'ktlarining farqi, bozor sharoitlarining o'zgarishi, iste'molchilar ehtiyojlari va ularning xarid qilishni afzal ko'rishlari, raqobat shakllari va usullarining xilma-xilligi, ularning doimiy rivojlanishi va takomillashuvi kabi omillar bilan belgilanadi. Kichik korxonalarda marketingni qo'llash yo'llari va imkoniyatlari boshqacha ko'rinishga ega. Bunday holatlarda tashkilotning tuzilishi va boshqaruv tizimini boshidan marketingning tegishli o'rni bilan shakllantirish imkoniyati paydo bo'ladi, bunda korxonaning profiliga, ishlab chiqarish hajmiga, mahsulot assortimenti, bozorni geografik qamroviga va boshqa strategik vazifalarga e'tibor qaratiladi.

Kichik biznes korxonalarida marketing bo'limining maqomi ko'pincha ikkinchi darajali hisoblanib, qaror qabul qilish jarayonlarida uning ishtiroki cheklangan bo'ladi. Bu esa bozor talablari va iste'molchi ehtiyojlarini o'z vaqtida va to'liq inobatga olish imkoniyatini kamaytiradi. Zamonaviy bozor sharoitida mahsulot va xizmatlarni raqobatbardosh holda ishlab chiqarish uchun marketing funksiyalarini strategik darajada boshqarish talab etiladi. Shu bois, marketing bo'limini to'g'ridan-to'g'ri umumiy direktor yoki uning birinchi o'rinbosariga bo'ysundirish orqali uning huquq va funksiyalarini kengaytirish talab etiladi. Bunday tuzilma quyidagi afzalliklarni ta'minlaydi:

Strategik qarorlarda marketingning ta'sirini kuchaytiradi, chunki bo'lim rahbariyati korxona rahbariyati bilan bevosita muloqotda bo'ladi va bozor tahlili asosida tezkor tavsiyalar berishi mumkin.

Bozor talablariga mos mahsulot yaratish imkoniyatini oshiradi, chunki marketing bo'limi ishlab chiqarish bo'linmalari bilan hamkorlikda mahsulot konsepsiyasini shakllantiradi.

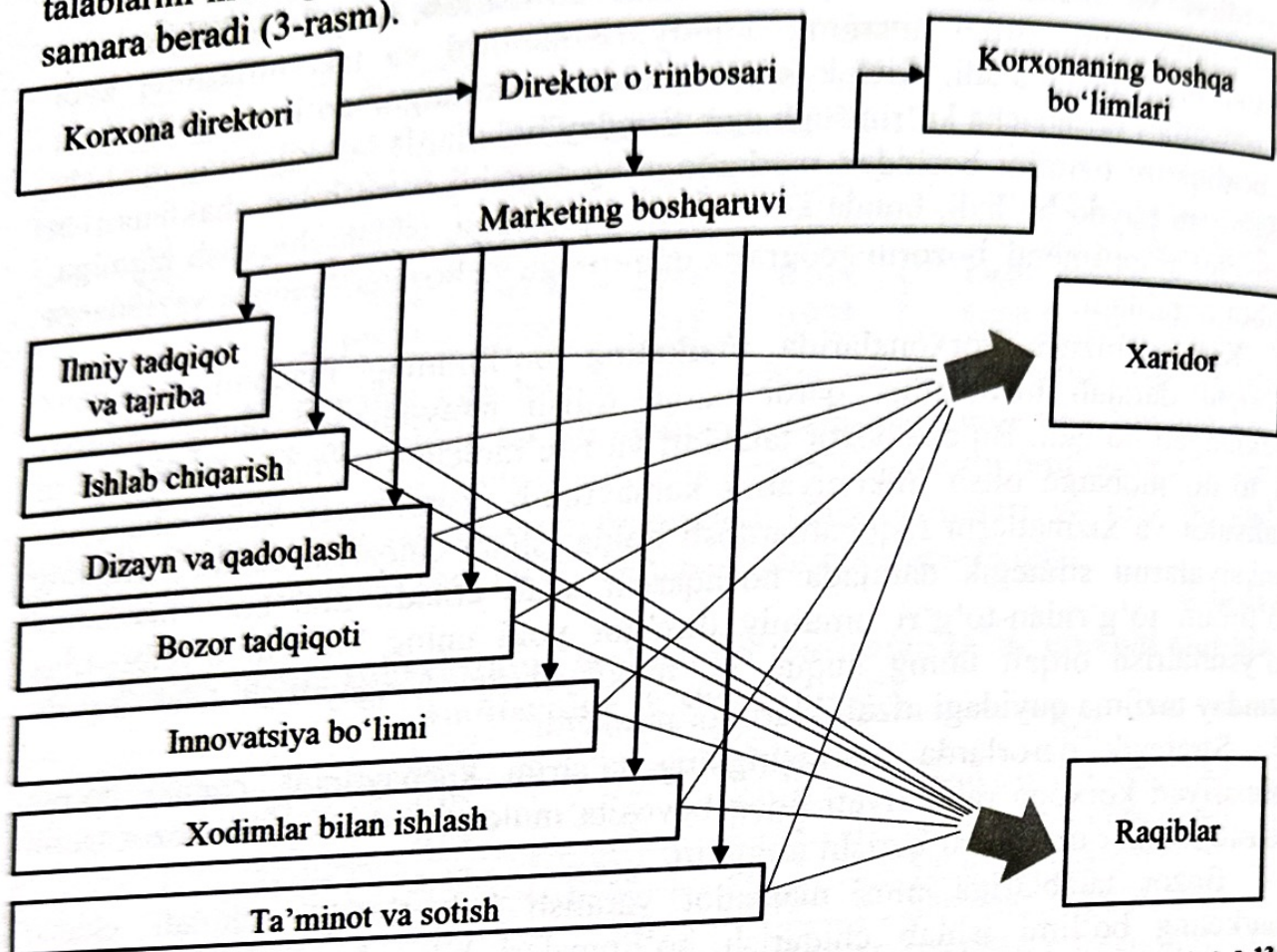
Marketing faoliyatining maqomini ko'tarib, uni strategik resursga aylantiradi, bu esa kichik biznesning raqobatbardoshligini oshirishda muhim ahamiyatga ega.

Kichik biznes sub'ektlarida marketing funksiyalarini operativ emas, balki strategik darajada integratsiyalashtirish, qaror qabul qilish jarayonlarida uning ta'sirini kuchaytirish va bozorga yo'naltirilgan mahsulot yaratishda marketingning markaziy rolini ta'minlashga xizmat talab etildi. Bu model kichik biznes uchun raqobat ustunligini ta'minlaydigan boshqaruv innovatsiyasi sifatida baholanadi.

Kichik biznes korxonalarida marketing bo'limini to'g'ridan-to'g'ri umumiy direktor yoki uning birinchi o'rinbosariga bo'ysundirish orqali uning huquq va funksiyalarini kengaytirish, mahsulotlarni ishlab chiqarish va yaratish bo'yicha bozor talablarini inobatga olib, haqiqiy qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini berish asosida uning yuqori maqomini ta'minlash talab etiladi.

Marketing boshqaruv bo'limining maqomi ham muhim ahamiyatga ega. Agar uning maqomi past bo'lsa, u sodda holatda sodir bo'layotgan voqealarni faqat ro'yxatga olishdan iborat bo'lib qolishi mumkin, bu esa qo'shimcha tuzilma yaratish va boshqaruv muammolarini murakkablashtirishga olib keladi. Marketing bo'limining yuqori maqomini ta'minlashda to'g'ridan-to'g'ri umumiy direktor yoki uning birinchi o'rinbosariga bo'ysundirish orqali amalga oshirish maqsadga muvofiq. Biroq, bu faqat marketing bo'limining huquq va funksiyalarini kengaytirish, bo'limga mahsulotlarni ishlab chiqarish va yaratish bo'yicha bozor

talablarini inobatga olib, haqiqiy qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini berish bilan samara beradi (3-rasm).



3-rasm. Marketing boshqaruvini xaridorlar va raqiblarga yo'naltirish¹³

Korxona bozor faoliyatini samarali boshqarish uchun marketing bo'limlarini aniq maqsadlar, vakolatlar va vazifalar bilan ta'minlash, innovatsion yondashuvlarni joriy etish va xodimlarning malakasini oshirish yo'llarini ko'rib chiqish zarur.

Marketing boshqaruvi ishlab chiqarishdan tortib, sotuvgacha bo'lgan jarayonlarda bir necha asosiy yo'nalishlarga bo'linadi. Har bir yo'nalishda muayyan vazifalar bajarilishi kerak:

1. Ishlab chiqarishda marketingning asosiy ishlari bozor ehtiyojlarini tahlil qilish, raqobatni tahlil qilish, mahsulot assortimenti rejasi ishlab chiqish talabga mos keladigan assortimentni shakllantirish va uni bozorda muvaffaqiyatli targ'ib qilish uchun innovatsion yondashuvlarni joriy etish, narx siyosatini ishlab chiqish kabi amaliyotlarni amalga oshiradi.

2. Dizayn va qadoqlashda marketingning asosiy ishlari mahsulotning tashqi ko'rinishini brend strategiyasiga moslashtirish va iste'molchilar e'tiborini jalb qiladigan innovatsion dizayn yaratish, qulay, ekologik toza, foydalanishda oson va chiroyli qadoqlarni ishlab chiqish, Raqobatchilar orasida mahsulotni oson tanib olishni ta'minlash uchun qadoqlash dizaynida o'ziga xoslik yaratish kabilar kiradi.

3. Bozor tadqiqotida turli bozor segmentlarini aniqlash va maqsadli auditoriyani belgilash; mijozlar ehtiyojlarini aniqlash, bozorning hozirgi va

¹³ Muallif ishlanmasi

kelajakdagi yo'nalishlarini o'rganib, strategiyalarni yangilash, raqobatchilarni muntazam o'rganib borish kabi ishlarni amalga oshiradi.

4. Mehnat resurslari bilan ishlashda marketingning asosiy ishlari: xodimlarning malakasini oshirish, samarali jamoani shakllantirish, ichki kommunikatsiyalarni yaxshilash, mehnat unumdorligini oshirishdir.

5. Sotish jarayonida marketingning asosiy ishlari bo'lib mahsulotning narxini, pozitsiyasini va ustunliklarini aniqlash, sotuv kanallarini boshqarish, sotuvni rag'batlantirish uchun reklamalar, aksiyalar va targ'ibot tadbirlarini amalga oshirish, sodiqlik dasturlari va mijozlarga doimiy xizmatlar orqali munosabatlarni rivojlantirish kabi vazifalarni amalga oshiradi.

Korxona bozor faoliyatini samarali boshqarish uchun marketing bo'limlarini aniq maqsadlar, vakolatlar va vazifalar bilan ta'minlash, innovatsion yondashuvlarni joriy etish va xodimlarning malakasini oshirish yo'llarini ko'rib chiqish zarur. Marketing boshqaruvi ishlab chiqarishdan tortib, sotuvgacha bo'lgan jarayonlarda bir necha asosiy yo'nalishlarga bo'linadi. Har bir yo'nalishda muayyan vazifalar bajarilishi kerak.

Kichik biznes o'z faoliyatini bozordagi talab va taklif dinamikasiga tez moslashtirishi kerak. Buning uchun marketing bo'limi bozordagi o'zgarishlarni kuzatib, analitik vositalardan foydalanib, real vaqt rejimida tahlillar o'tkazishi lozim. Marketing faoliyatini raqamlashtirish orqali samaradorlikni oshirish mumkin. Bunda mijozlarni jalb qilish uchun ijtimoiy tarmoqlar, veb-saytlar, email marketing va CRM tizimlaridan foydalanish tavsiya etiladi.

Marketing bo'limida ishlovchi mutaxassislarning doimiy o'quv dasturlarida ishtirok etishi, yangi texnologiyalar va innovatsion usullar bilan tanishib borishi kerak. Marketing faoliyatini boshqa bo'limlar bilan uyg'unlashtirish, masalan, sotuv, ishlab chiqarish va moliya bo'limlari bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish orqali resurslardan unumli foydalanish mumkin.

Kichik biznes sub'ektlarining marketing bo'limlari faoliyatini takomillashtirish, marketing elementlari (mahsulot, narx, sotuv kanallari, targ'ibot, xizmat sifati va innovatsiyalar)ning ta'sirini kompleks tahlil qilish orqali mijozlar bilan samarali munosabatlar o'rnatishning iqtisodiy ahamiyatini aniqlash, hamda raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qiluvchi ilmiy-uslubiy yo'nalishlarni ishlab chiqish zarurdir.

Kichik biznesning raqobatbardoshligi quyidagi asosiy marketing elementlari va ularning omillariga bog'liq bo'ladi. Har bir elementning raqobatbardoshlikka ta'siri alohida ko'rsatkichlar orqali baholanadi: mahsulot, narx, sotuv kanallari, targ'ibot, xodimlar, jarayonlar hamda menejment bilan bog'liq omillar.

Kichik biznes sub'ektlarining bozor faoliyatiga ko'plab marketing omillarining ta'siri kuzatiladi va bu omillar ta'sirida korxonalar bozor faoliyatini samarali olib borishga intiladi. Olib borilgan tadqiqotlar asosida kichik biznesning raqobatbardoshligi (RB) va bozor faoliyati (BF) natijaviy ko'rsatkich sifatida qabul qilinadi. Ularning darajasi marketing elementlari bilan bog'liq bir qator omillar orqali shakllanadi.

Raqobatbardoshlik darasi (RB):

$$RB = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n + \varepsilon \quad (3.1)$$

Bozor faoliyatini rivojlanishi (BF):

$$RB = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \dots + \beta_nX_n + \mu \quad (3.2)$$

Bu yerda:

α_i, β_i – regressiya koeffitsientlari (har bir marketing elementi ta'sirini ko'rsatadi);

ε_i, μ_i – tasodifiy xatoliklar

Raqobatbardoshlik va bozor faoliyatini birgalikda baholash uchun quyidagi funksiyadan foydalaniladi:

$$IF = \gamma_1 RB + \gamma_2 BF \quad (3.3)$$

$$IF = \delta_0 + \sum_{i=1}^n \delta_i X_i + \varepsilon \quad (3.4)$$

Bu yerda,

IF – integral rivojlanish indeksi (raqobatbardoshlik+bozor faoliyati)

γ_1, γ_2 –vazn koeffitsientlari;

δ_0, δ_i – umumiy ta'sir koeffitsientlari.

Mazkur modellashtirish xar bir kichik biznes sub'ektlarida foydalanish imkoniyatlarini ta'minlash uchun vaqt omili (t) ham kiritgan holda prognozlash panel regressiya modeli quyidagi shaklida yoziladi:

$$Y_{it} = \delta_0 + \sum_{j=1}^p \delta_j X_{jit} + \delta_n T_t + u_{it} \quad (3.5)$$

Bu yerda:

i – kichik biznes sub'ekti;

t – yillar;

T_t – vaqt tendensiyasi omili;

u_{it} – tasodifiy xato.

(3.5) funksiyaning umumiy ko'rinishi ko'p o'zgaruvchili regressiya model xisoblanib, bu orqali marketing elementlari (X_1 – X_n) va natijaviy ko'rsatkichlar (RB , BF) o'rtasidagi bog'liqlik o'rganiladi. Bu esa kichik biznes sub'ektlarining raqobatbardoshligi va bozor faoliyatini oshirish bo'yicha ilmiy asoslangan prognoz va tavsiyalar ishlab chiqish imkonini beradi.

Mazkur yondashuv kichik biznesning turli tarmoqlarida qo'llash imkoniyatiga ega bo'lgan moslashuvchan va universal simulyatsion model ishlab chiqishni ko'zda tutadi. Ushbu model orqali kichik biznes faoliyatiga turli marketing omillari ta'sirini real vaqt rejimida prognozlash, alternativ strategiyalarni baholash va eng maqbul qarorlarni qabul qilish imkoniyati yaratiladi.

Kichik biznes faoliyatini marketing vositalaridan foydalanish orqali bozor faoliyatini rivojlanishining tizimli-dinamik simulyatsion modeli bozor faoliyati (BF_stock) va raqobatbardoshligi (RB_stock) ko'rsatkichlarining vaqt bo'yicha dinamik o'zgarishini tahlil qilish imkonini beradi. Mazkur model stock-flow (zaxira-oqim) tamoyiliga asoslanadi. Har bir vaqt momentida BF_flow va RB_flow oqimlari hisoblanadi va ular tegishli ravishda BF_stock va RB_stock zaxiralariga qo'shib yoki ulardan ayrilib boradi. Bu yondashuv iqtisodiy jarayonlarning vaqt bo'yicha rivojlanishini modellashtirishga imkon beradi.

Modelning asosiy maqsadi – Xn omillari, “growthRate” va “decay” parametrlarining o'zgarishi natijasida bozor faoliyati va raqobatbardoshlikning vaqt bo'yicha o'zgarishini aniqlashdir. Mazkur omillar sifatida quyidagilar tanlangan: X1-jami mahsulotlarda sertifikatlangan mahsulotlar ulushi, %; X2-o'rtacha narx koeffitsiyentda; X3-jami savdoda elektron savdo ulushi, %; X4-umumiy xarajatlarda marketing xarajatlari ulushi, %; X5-xodimlar malaka darajasi; jami xodimlarning yillik malaka oshirganlar ulushi, %; X6-Buyurtmalarni bajarishning o'rtacha muddati (kun); X7-Brend tanishlik darajasi, jami auditoriyaga nisbatan (%).

Simulyatsion modellash asosida “Iqbol savdo” MChJning 2022-2024-yillar bo'yicha olingan prognoz natijalari 5-jadvalda aks etgan. “Iqbol savdo” MChJning marketing faoliyati natijalariga ko'ra bozor faoliyati (BF_flow) va raqobatbardoshlik darajalarini (RB_flow) integral baxosi ham 0,1 koeffitsientda oshib borayotganligi aniqlangan. Mazkur natijalar korxonaning maxsulot stishdan tushgan tushumini 2024-yil 4-chorakda 999,95 mln so'mdan 2027-yilning 4-choragida 1545,38 mln so'mni tashkil etishi aniqlangan. Bozordagi vaziyatlar o'zgarmagan xolda “Iqbol savdo” MChJning o'z xududi doirasidagi bozor ulushu 2024-yilning 4-choragida 11,29 foizni tashkil etishi aniqlangan.

5-jadval

“Iqbol savdo” MChJning 2027-yilgacha bo'lgan davrda bozor faoliyati va raqobatbardoshlik darajasini o'zgarish dinamikasi¹⁴

T	BF_flow	RB_flow	BF_stock (Mahsulot sotishdan tushgan tushum, mln so'm)	RB_stock (bozor ulushi, foiz)
2022-Q1	3,17	2,20	499,97	5,01
2022-Q2	3,17	2,20	545,42	5,58
2022-Q3	3,18	2,21	590,87	5,71
2022-Q4	3,18	2,21	636,33	5,74
2023-Q1	3,18	2,21	681,78	6,32
2023-Q2	3,19	2,21	727,23	6,40
2023-Q3	3,19	2,22	772,68	6,47
2023-Q4	3,19	2,22	818,14	7,05
2024-Q1	3,20	2,22	863,59	7,63
2024-Q2	3,20	2,22	909,04	7,21
2024-Q3	3,20	2,23	954,5	7,78
2024-Q4	3,21	2,23	999,95	8,36
2025-Q1*	3,21	2,23	1045,4	8,94
2025-Q2*	3,21	2,23	1090,85	9,52
2025-Q3*	3,22	2,24	1136,31	9,59
2025-Q4*	3,22	2,24	1181,76	9,67
2026-Q1*	3,22	2,24	1227,21	9,85
2026-Q2*	3,23	2,24	1272,67	10,03
2026-Q3*	3,23	2,24	1318,12	10,14
2026-Q4*	3,23	2,25	1363,57	10,28
2027-Q1*	3,24	2,25	1409,02	10,56
2027-Q2*	3,24	2,25	1454,48	11,14
2027-Q3*	3,24	2,25	1499,93	11,19
2027-Q4*	3,25	2,26	1545,38	11,29

¹⁴ Muallif ishlanmasi

Simulyatsion modellashtirish natijalar kichik biznes sub'ektlari uchun strategik rejalashtirish, ssenariylarni solishtirish va qaror qabul qilish samaradorligini prognozlash uchun keng imkoniyat berishi bilan birga namunaviy jadval asosida xar qanday boo'or sub'ekti uchun foydalanish imkoniyati mavjudligi bilan axamiyatli xisoblnadi. Kichik biznes sub'ektlari turli sharoitlarda (optimistik, realistik, pesimistik) o'z faoliyatini prognozlab, marketing va innovatsion siyosatning optimal variantini tanlashi mumkin.

XULOSA

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Kichik biznes sub'ektlari har qanday davlat iqtisodiyotining tayanch omillaridan biri bo'lib, ularning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishi ko'p jihatdan samarali marketing boshqaruviga bog'liqdir. O'zbekistonda mustaqillikdan buyon ushbu sohani rivojlantirishga qaratilgan keng ko'lamli islohotlar va davlat qo'llab-quvvatlovi natijasida kichik biznesning YaIMdagi ulushi barqaror o'sish tendensiyalari kuzatilgan. Shu bilan birga, marketing faoliyatining samarali tashkil etilishi bu sektorda nafaqat iqtisodiy barqarorlik, balki raqamli transformatsiya sharoitida texnologik moslashuvchanlikni ham ta'minlovchi muhim strategik vositaga aylanmoqda.

2. Ilmiy izlanishlar shuni ko'rsatmoqdaki, kichik biznesda marketing boshqaruvi iste'molchilarning ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish, sementatsiya, moslashtirilgan takliflar yaratish va omnichannel (ko'pkanalli) yondashuv orqali mijozlar tajribasini optimallashtirishga xizmat qiladi. Raqamli texnologiyalar — internet marketing, SEO (qidiruv tizimi optimizatsiyasi), mobil ilovalar va ijtimoiy tarmoqlardan foydalanish kichik biznes sub'ektlariga minimal xarajatlar evaziga maksimal auditoriyaga chiqish imkoniyatini yaratadi. Bu esa mijozlar bilan uzoq muddatli va sodiq munosabatlarni shakllantirishga xizmat qiladi.

3. Taklif etilgan kichik biznes sub'ektlari uchun 4R marketing modeli (Relationships, Relevance, Response, Retention) zamonaviy marketing boshqaruvida muhim vositadir. Bu model asosida mijoz ehtiyojlariga mos takliflar yaratish, ularni qayta xaridga undovchi mukofotlash strategiyalarini ishlab chiqish va ularga tezkor javoblar berish orqali mijozlar sodiqligini oshirish mumkin.

4. Kichik biznes sub'ektlarida marketing faoliyatini takomillashtirishda SOSTAC modeliga asoslangan yondashuv (Situation analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control) bozor konyunkturasini tahlil qilishdan tortib to nazorat jarayonigacha bo'lgan bosqichlarni puxta rejalashtirishni ta'minlaydi. Bu model orqali korxona marketing strategiyasini bosqichma-bosqich ishlab chiqishi, resurslardan oqilona foydalanishi va real natijalarga erishishi mumkin.

5. Kichik biznes sub'ektlarining bozor faoliyati davomiyligini ehtimoliy statistik tahlil qilishda Karlan-Meier hamda proporsional xavf modelidan foydalanish orqali, ularning faoliyat davomiyligiga ta'sir etuvchi omillarni aniq belgilash va tashqi xavfga qarshi chidamlilik strategiyalarini shakllantirish imkonini beradi. Bu esa marketing qarorlarida risklarni inobatga olgan holda qabul qilishga xizmat qiladi.

6. Tadqiqotda ishlab chiqilgan marketing samaradorligini baholovchi integral ko'rsatkichlar tizimi (doimiy mijozlar ulushi, mijozlarning davriy qiymati, qoniqish darajasi, buyurtma muddatiga rioya qilish va boshqalar) kichik bizneslar faoliyatini chuqur tahlil qilish va marketing faoliyatini analitik vositalar asosida boshqarish imkonini beradi. Ushbu tizim marketing faoliyatini nafaqat sifat, balki miqdoriy ko'rsatkichlar orqali ham baholash imkonini yaratadi.

7. Kichik biznesda marketing xizmatining tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish, marketing vazifalarini markaziy funksiyasiga aylantirish va bu jarayonga barcha xodimlarni jalb etish orqali korxonaning raqobat ustunligi va bozor barqarorligi ta'minlanadi. Hozirgi holatda malakali kadrlar yetishmovchiligi va marketingga yetarlicha e'tibor berilmayotgani ko'plab kichik korxonalarning faoliyatini to'xtatishiga sabab bo'lmoqda.

8. O'tkazilgan tizimli-dinamik simulyatsion modellashtirish natijalari shuni ko'rsatdiki, kichik biznes sub'ektlarining bozor faoliyati (BF_stock) va raqobatbardoshlik darajasi (RB_stock) o'zaro uzviy bog'liq bo'lib, ularni boshqarishda tanlangan strategik omillar hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Model orqali choraklik ma'lumotlar asosida aniqlangan regressiya koeffitsiyentlari real bozor sharoitlaridagi o'zgarishlarni aniq ifodalash imkonini berdi.

9. Kichik biznes sub'ektlarining marketing faoliyati samaradorlik ko'rsatkichlarini oshirish korxonaning sof tushumiga bevosita ijobiy ta'sir ko'rsatadi, innovatsion faoliyat va mahsulot sifati esa bozordagi uzoq muddatli ustunlikni ta'minlaydi. Shu bilan birga, marketing faoliyatini samarali tashkil etilishi esa raqobatchilar bosimining ortishi oqimlarni pasaytirib, bozor ulushi qisqarishiga olib kelishi ehtimolligini oshiradi.

10. Taklif etilgan simulyatsion modellashtirishdan foydalangan holda kichik biznes sub'ektlarining marketing byudjeti taqsimotini optimallashtirish, innovatsion loyihalarga ustuvorlik qaratish va narx siyosatini moslashtirish bo'yicha ssenariy tahlillarini amalga oshirishlari mumkin. Bu esa korxonalarning raqobatbardoshlik risklarni kamaytirish va istiqboldagi o'sish imkoniyatlarini aniqlashga xizmat qiladi.

Ilmiy nuqtai nazardan, taklif etilgan yondashuv kichik biznes sub'ektlari bozor faoliyati va raqobatbardoshligini kompleks baholash, vaqt bo'yicha prognozlash va strategik qarorlarni asoslash imkonini beruvchi samarali vosita sifatida tavsiya etiladi. Shu bois, mazkur simulyatsion modellashtirish orqali prognozlarni

aniqlash, bitta bozor subyekti uchun emas balki ko'plab bozor sub'ektlarini bozor faoliyatini istiqbolli o'zgarishlarini prognoz qilishga imkon beradi. va amaliy boshqaruv jarayonlariga integratsiya qilish kichik biznes korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish va barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.1.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ
ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ХОЛМАТОВА МУМТОЗБЕГИМ АЛИШЕРХОН КИЗИ

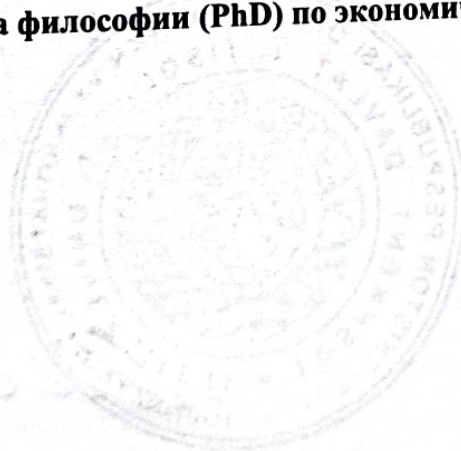
**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА**

08.00.11-Маркетинг

08.00.15 – Предпринимательство и экономика малого бизнеса

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам



Ташкент – 2025

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан (регистрационный номер B2024.1. PhD/Iqt3865).

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском и английском (резюме)) размещён на веб-странице Научного совета (www.tsue.uz) и Информационно-образовательном портале «Ziynet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Эргашходжаева Шахноза Джасуровна
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Суюнов Дилмурод Холмуродович
доктор экономических наук, профессор

Холмаматов Диёр Хакбердиевич
доктор философии по экономическим наукам,
профессор

Ведущая организация:

Ташкентский государственный технический университет

Защита диссертации состоится «02» 12 2025 г. в 14⁰⁰ часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100066, г. Ташкент, улица Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный № ____). Адрес: 100066, г. Ташкент, улица Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75.

Автореферат диссертации разослан «12» 11 2025 года.
(протокол реестра № 61 от «12» 11 2025 года).



Г.К. Абдурахманова
Председатель научного совета по присуждению
ученых степеней д.э.н., профессор

О.Дж. Джурабаев
Заместитель секретаря научного совета по
присуждению ученых степеней, д.э.н.,
профессор

Ш.А. Аллаяров
Председатель Научного семинара при научном
совете по присуждению ученых степеней, д.э.н.,
профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мировой экономике возрастает значение маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса в связи с тем, что она создает необходимую экономическую среду для развития бизнеса путем обеспечения конкурентоспособности, выявления и удовлетворения потребностей клиентов, эффективного продвижения ценности товаров и услуг, формирования бренда и стабилизации потоков доходов на рынке. При этом инструменты цифрового маркетинга, таргетированная реклама, анализ поведения потребителей, активная коммуникация через социальные сети и стратегическое позиционирование, нацеленное на сегменты рынка, служат для повышения эффективности маркетинговой деятельности и усиления локального и глобального влияния малого бизнеса. «Малый бизнес является фундаментом мировой экономики и обеспечивает около 50 процентов занятости и 90 процентов бизнеса»¹⁵. Цифровая трансформация субъектов малого бизнеса с цепочками добавленной стоимости стала ключевым инструментом увеличения доходов и занятости в странах как эффективное средство повышения их конкурентоспособности и потенциала роста.

В мире проводятся масштабные исследования, направленные на расширение сбыта товаров за счет совершенствования управления взаимоотношениями с клиентами, создания добавленной стоимости, основанной на бренде предприятий, и установления целевых взаимоотношений с клиентами, которые рассматриваются основными направлениями использования маркетинговых инструментов в предпринимательской деятельности стран. Следовательно, разработка методов эффективного использования маркетинговых инструментов для повышения конкурентоспособности субъектов малого бизнеса и определение стратегических возможностей для позиционирования их товаров и услуг в широких сегментах является одним из приоритетных направлений исследований.

В Указе Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № УП-6079 «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» и мерах по ее эффективной реализации»¹⁶ приоритетное внимание уделено «формированию механизмов совершенствования законодательной базы с учетом стремительного развития цифровых технологий и их влияния на практику ведения бизнеса, а также воздействия появления новых цифровых услуг и продуктов». В Стратегии развития нового Узбекистана на 2022–2026 годы также обозначены задачи по «определению развития цифровой экономики в качестве основного «драйвера» с обеспечением увеличения ее

¹⁵ <https://blogs.worldbank.org/psd/boosting-small-businesses-through-e-commerce-and-integration-value-chains>

¹⁶ Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № УП-6079 «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» и мерах по ее эффективной реализации». <https://lex.uz/uz/docs/5031048>

объема как минимум в 2,5 раза»¹⁷. В условиях ограниченного финансового, инновационного потенциала и возможностей привлечения инвестиций субъектами малого бизнеса большое значение имеют исследования, направленные на дальнейшее совершенствование системы управления взаимоотношениями с клиентами на основе использования современных подходов к организации маркетинговой деятельности, совершенствования организации и организационной структуры управления маркетинговой деятельностью, использования инструментов цифрового маркетинга, новых и цифровых подходов к управлению взаимоотношениями с клиентами.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, обозначенных в Указах Президента Республики Узбекистан № УП-60 от 28 января 2022 года «О стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы», № УП-4328 от 21 мая 2019 года «О мерах по повышению качества разработки и реализации проектов в сфере информационно-коммуникационных технологий в рамках системы «Электронное правительство», № УП-5564 от 30 октября 2018 года «О мерах по дальнейшей либерализации торговли и развитию конкуренции на товарных рынках», постановлениях Президента Республики Узбекистан № ПП-4996 от 17 февраля 2021 года «О мерах по созданию условий для ускоренного внедрения технологий искусственного интеллекта», № ПП-4699 от 28 апреля 2020 года «О мерах по широкому внедрению цифровой экономики и электронного правительства» и других нормативно-правовых актах.

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

Степень изученности проблемы. Некоторые теоретические, методологические и практические аспекты совершенствования маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса и повышения ее эффективности на основе использования различных стратегических инструментов изучены в исследованиях таких зарубежных ученых, как Ж.Р.Саура, Д.Паласиос-Маркуэс, Д.Рибейро-Сориано, А.Суфиан, К.Кано, Д.Салливан, П.Тарсаку, П.Чарознсукмонгкол, М.М.Мехралиан, П.Хазаи, К.Луро, Дж.Р.Стромана и др.¹⁸.

¹⁷Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы».

¹⁸ Saura J. R., Palacios-Marqués D., Ribeiro-Soriano D. Digital marketing in SMES via data-driven strategies: Reviewing the current state of research //Journal of Small Business Management. – 2021. – С. 1-36.; Sufian A. et al. The impact of social media marketing on sales performance of small online business //European Journal of Molecular & Clinical Medicine. – 2020. – Т. 7. – №. 3. – С. 922-940.; Kano K. et al. Implications of digital marketing strategy the competitive advantages of small businesses in indonesia //Starturreneur Bisnis Digital (SABDA Journal). – 2022. – Т. 1. – №. 1. – С. 44-62.; Sullivan D. et al. Small business still missing the boat on social media and internet advertising //Journal of Marketing Development and Competitiveness. – 2021. – Т. 15. – №. 1. – С. 81-89.; Mishra C. K. Digital marketing: Scope opportunities and challenges //Promotion and Marketing Communications. – 2020. –

Особенности организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса исследованы такими учеными из стран Содружества Независимых Государств, как Ю.К.Яковлева, А.А.Попова, И.И.Княжевский, А.Э.Коваленко, С.Кингснорт, М.Б.Шабаев, М.Матигов, Э.Д.Бутенко, И.С.Черников, Э.В.Рудой, И.Г.Чиркова, А.Д.Болгов, А.В.Солдатенко, М.В.Молохович, О.Ю.Шанко, М.Э.Хахаева, О.Г.Коваленкова, И.В.Журова, К.А.Дурлик¹⁹.

Узбекские ученые: А.Солиев, С.Бузрукхонов, У.В.Гафуров, Ш.Ж.Эргашходжаева, М.А.Икрамов, О.А.Арипов, Ш.Д.Довлатова, З.А.Хакимов, Л.Т.Абдухалилова, Г.А.Бекмуродова, А.Б.Бобожонов, Д.Ю.Матризаева, Т.А.Акрамов, Д.Махмудова и другие проводили научные исследования по проблемам повышения эффективности маркетинговой деятельности и применения современных маркетинговых стратегий субъектами малого бизнеса, а также по разработке маркетинговых стратегий в деятельности малых предприятий²⁰.

В данных исследованиях недостаточно изучены конкретные направления совершенствования маркетинговой деятельности и использования маркетинговых стратегий в малом бизнесе. Именно данные аспекты проблемы послужили основанием для выбора темы диссертации.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета в рамках фундаментального проекта ОТ-Ф1-155 «Разработка фундаментальных (теоретических) основ снижения объема и

C. 115.; Tarsakoo P., Charoensukmongkol P. Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand //Journal of Asia Business Studies. – 2020. – Т. 14. – №. 4. – С. 441-461.; Mehralian M. M., Khazaei P. Investigating the Interrelationships between Digital Marketing and Marketing Intelligence and Their Effect on Business Strategy //16th International Conference on Management and Marketing Intelligence, Economics and Finance (2022). – 2022.; Luro C., Stroman J. R. Social media marketing adoption strategies: An exploratory multiple case study of landscape industry small businesses //Journal of Social, Behavioral, and Health Sciences. – 2020. – Т. 14. – №. 1. – С. 211-220.

¹⁹ Яковлева Ю. К., Попова А. А. Цифровая бизнес-среда и её маркетинговый потенциал как результат процессов цифровизации в экономике и обществе //Управленческий учет. – 2021. – №. 9-3. – С. 834-845.; Княжевский И. И. Формирование маркетинговой стратегии торгового предприятия на виртуальных рынках : дис. – Донецк : ИИИ Княжевский, 2021.; Коваленко А. Е. Формирование и развитие технологий интернет-маркетинга в деятельности предприятий малого бизнеса : дис. – Челябинск, 2020, 2020.; Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. – Литрес, 2022.; Шабаев М. Б., Матигов М. М. Инструменты цифрового маркетинга для малого и среднего бизнеса //Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – Т. 10. – №. 9-1. – С. 366-371.; Бутенко Е. Д., Черников И. С. Инфраструктура цифровой экономики: цифровой маркетинг //Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2020. – №. 4. – С. 23-37.

²⁰ Gafurov U. V. Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. Monografiya //T.: Moliya. – 2016. – Т. 208. – №. 6.; Ergashhodjaeva Sh. J. Genesis of the concept of the essence of innovative marketing //Theoretical & Applied Science. – 2018. – №. 3. – С. 113-119.; Икрамов М. А., Набиева Н. М. Значение особенностей услуг в менеджменте предприятий //Редакционная коллегия: д-р экон. наук, проф. ЕА Горбашко (отв. ред.). – 2019. – Т. 313.; Арипов О. А., Довлатова Ш. Д. Кичик бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришда маркетингни ташкил этиш муаммолари //Educational Research in Universal Sciences. – 2023. – Т. 2. – №. 1. – С. 549-557.; Хакимов З. А. трансформация кластеров "Индустрия 4.0" //Инновации и инвестиции. – 2022. – №. 3. – С. 207-213.; Abdusalilova L. T. Internet marketing //Textbook. T.: TDIU. – 2019.; Maxmudova D. Рақамли иқтисодий ривожлантириш шароитида кичик бизнеснинг ижтимоий-иқтисодий тараққиётида туган ўрни //Science and innovation. – 2022. – Т. 1. – №. А8. – С. 301-311.

совершенствования структуры затрат в процессе модернизации производства» (2018-2021 гг.).

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса.

Задачи исследования:

обоснование организации и управления маркетинговой деятельностью субъектов малого бизнеса с научно-теоретической точки зрения;

разработка методологических подходов к организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса;

определение возможностей использования в Узбекистане опыта зарубежных стран по организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса;

выявление тенденций развития субъектов малого бизнеса в Узбекистане и оценка их роли в национальной экономике;

анализ состояния организации и управления маркетинговой деятельностью на предприятиях малого бизнеса;

оценка эффективности использования системы маркетинга субъектами малого бизнеса;

предложение путей совершенствования организационной структуры управления маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию системы управления взаимоотношениями с клиентами в субъектах малого бизнеса;

разработка предложений по повышению эффективности использования системы цифрового маркетинга в управлении деятельностью субъектов малого бизнеса.

Объектом исследования выбраны субъекты малого бизнеса, в частности, Торгово-промышленная палата Узбекистана и входящие в нее субъекты малого бизнеса.

Предметом исследования является совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе совершенствования маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса.

Методы исследования. В процессе исследования использовались такие методы статистического и экономического анализа, как сравнение, выборочное наблюдение, наблюдение, корреляция, регрессия, индукция и дедукция, логический подход, социологический опрос, стратегический SWOT, PEST-анализ, корреляционный и регрессионный анализ, симуляционное моделирование.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

усовершенствовано экономическое содержание понятия «маркетинговая деятельность субъектов малого бизнеса» согласно методологическому подходу, с точки зрения комплексного системного процесса, обеспечивающего долгосрочную экономическую устойчивость

хозяйствующих субъектов, которые соответствуют критериям субъектов малого бизнеса, за счет повышения рыночной конкурентоспособности, адаптации товаров и услуг к запросам клиентов, эффективного использования ресурсов;

обосновано предложение об обеспечении высокого статуса отдела маркетинга в предприятиях малого бизнеса путем расширения его прав и функций, предоставления возможности для принятия реальных решений по производству и созданию продукции с учетом требований рынка, переводя его в непосредственное подчинение генеральному директору или его первому заместителю;

обосновано предложение по продлению операционного цикла предприятия за счет группировки влияния внутренних и внешних факторов в операционном периоде по уровням: «фактор высокого риска» ($HR > 1$), «фактор отсутствия влияния на риск» ($HR = 1$) и «фактор снижения риска» ($HR < 1$), согласно подходу, основанному на модели пропорциональных рисков субъектов малого бизнеса;

разработаны прогнозные показатели на период до 2027 года на основе эконометрического моделирования влияния элементов маркетинга на развитие рыночной деятельности и повышение конкурентоспособности субъектов малого бизнеса Узбекистана за счет установления эффективных взаимоотношений с клиентами.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

предложена усовершенствованная структура маркетинговой деятельности, производственная цепочка и схема общих процессов субъектов малого бизнеса;

усовершенствован организационный механизм разработки маркетинговых стратегий 4P и 4R для субъектов малого бизнеса на основе использования SWOT, PEST модулей;

предложено использование инструментов цифрового маркетинга, соответствующих элементам 4R классического маркетинга, для повышения эффективности деятельности по увеличению стратегического маркетингового потенциала субъектов малого бизнеса;

предложено использование маркетинговых стратегий, направленных на обеспечение конкурентоспособности и повышение эффективности рыночной деятельности субъектов малого бизнеса с учетом их стратегического маркетингового потенциала, планирования и возможностей.

Достоверность результатов исследования определяется тем, что использованные в диссертации теоретические источники получены из литературы, выпущенной государственными издательствами, а практические данные – из статистических источников, сформированных на основе официальных данных Национального статистического комитета Республики Узбекистан и Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан, результатов авторского социологического опроса, что выводы, предложения и

рекомендации прошли официальную экспертизу и одобрение уполномоченных государственных органов.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость исследования определяется тем, что разработанные в ходе исследования предложения могут быть использованы для проведения углубленных научных и методологических исследований по определению маркетинговых стратегий, направленных на совершенствование маркетинговой деятельности и повышение конкурентоспособности субъектов малого бизнеса, а также для разработки фундаментальных основ развития данной сферы.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что разработанные научно-методологические предложения и практические рекомендации могут быть использованы при разработке дорожных карт по решению проблем, связанных с организацией маркетинговой деятельности и использованием маркетинговых стратегий субъектов малого бизнеса, повышению их эффективности и принятию долгосрочных стратегических решений, а собранные материалы – при подготовке учебных пособий и учебников.

Внедрение результатов исследований. На основе полученных научных результатов по совершенствованию маркетинговой деятельности в малом бизнесе:

теоретические и методологические разработки о совершенствовании экономического содержания понятия «маркетинговая деятельность субъектов малого бизнеса», согласно методологическому подходу, с точки зрения комплексного системного процесса, обеспечивающего долгосрочную экономическую устойчивость хозяйствующих субъектов, которые соответствуют критериям субъектов малого бизнеса, за счет повышения рыночной конкурентоспособности, адаптации товаров и услуг к запросам клиентов, эффективного использования ресурсов, использованы при подготовке учебника «Маркетинг», рекомендованного для студентов высших учебных заведений (разрешение на издание учебника выдано в соответствии с приказом Ташкентского государственного экономического университета №387 от 21 декабря 2023 года). В результате внедрения данного научного предложения в практику создана возможность для расширения теоретических знаний о понятии «маркетинговая деятельность субъектов малого бизнеса», усовершенствованном с точки зрения комплексного системного процесса, обеспечивающего долгосрочную экономическую устойчивость;

научное новшество по обеспечению высокого статуса отдела маркетинга в предприятиях малого бизнеса путем расширения его прав и функций, предоставления возможности для принятия реальных решений по производству и созданию продукции с учетом требований рынка, переводя его в непосредственное подчинение генеральному директору или его первому заместителю, внедрено в деятельность субъектов малого бизнеса при Торгово-промышленной палате Узбекистана (Справка Торгово-промышленной палаты

Узбекистана № 06-05-33-10167 от 3 сентября 2025 года). В результате внедрения данного научного новшества в практику повысился уровень использования субъектами малого бизнеса цифровых технологий и программных продуктов, которые были использованы при реализации стратегических проектов, направленных на создание синергетического эффекта на основе взаимодействия участников цепочки создания стоимости;

научное новшество по продлению операционного цикла предприятия за счет группировки влияния внутренних и внешних факторов в операционном периоде по уровням: «фактор высокого риска» ($HR > 1$), «фактор отсутствия влияния на риск» ($HR = 1$) и «фактор снижения риска» ($HR < 1$), согласно подходу, основанному на модели пропорциональных рисков субъектов малого бизнеса, внедрено в деятельность субъектов малого бизнеса при Торгово-промышленной палате Узбекистана (Справка Торгово-промышленной палаты Узбекистана № 06-05-33-10167 от 3 сентября 2025 года). В результате внедрения данного научного новшества в практику удалось выявить основные факторы, влияющие на риск выживания субъектов малого бизнеса на рынке в разрезе регионов, отраслей и сфер, а также сократить долю субъектов малого бизнеса, прекративших свою деятельность, на 9,8% в 2024 году по сравнению с 2023 годом за счет снижения воздействия внешних факторов на маркетинговую деятельность субъектов малого бизнеса в сферах производства и розничной торговли;

научное новшество по использованию прогнозных показателей до 2027 года на основе эконометрического моделирования влияния элементов маркетинга на развитие рыночной деятельности и повышение конкурентоспособности субъектов малого бизнеса Узбекистана за счет установления эффективных взаимоотношений с клиентами внедрено в деятельность субъектов малого бизнеса при Торгово-промышленной палате Узбекистана (Справка Торгово-промышленной палаты Узбекистана № 04-07-27-3989 от 10 апреля 2025 года). В результате внедрения данного научного новшества в практику стало возможным обеспечение согласованности перспективных параметров влияния элементов маркетинга на развитие рыночной деятельности и повышение конкурентоспособности субъектов малого бизнеса посредством установления эффективных взаимоотношений с клиентами.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования обсуждались на 4-х международных и 5-ти республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследований. По теме диссертации опубликовано 15 научных работ, в том числе 6 статей в научных журналах, рекомендованных ВАК Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций (3 статьи – в республиканских и 3 статьи – в зарубежных журналах).

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объём диссертации составляет 142 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации обоснована актуальность и востребованность темы исследования, сформулированы цели и задачи, объект и предмет исследования, указана связь исследования с планами научных работ, изложены научная новизна, научные результаты, научная и практическая значимость диссертации, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, опубликованных научных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием «Теоретические и методологические основы организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса» рассмотрены теоретические основы, современные подходы, методологические методы и системы организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса. Даны предложения по использованию зарубежного опыта организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса в Узбекистане.

Научно-теоретическое исследование организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса важно не только для повышения эффективности их деятельности, но и для обеспечения устойчивого развития экономики. Влияние глобализации, постоянно растущий дефицит ресурсов, жизненный цикл продукции и технологий, появление новых рынков и влияние развивающейся экономики знаний формируют бизнес-субъекты, которые успешно функционируют так, как никогда ранее не наблюдалось. Препятствия к росту субъектов малого бизнеса традиционно связаны с серьёзными ресурсными ограничениями от финансовых до кадровых и управленческих компетенций. Это требует приоритетного внимания к исследованиям, направленным на эффективную организацию маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса.

Организация маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса основана на современной маркетинговой концепции формирования нового образа мышления, развития взаимодействия предприятия с рынком. Маркетинг-менеджмент рассматривается как система комплексных мер по организации производственно-сбытовой деятельности на основе изучения и прогнозирования рынка в целях извлечения максимальной прибыли путём наилучшего удовлетворения потребностей потребителей.

Организация маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса должна быть ориентирована на создание высокой потребительской ценности путем адаптации продукции и услуг к запросам клиентов, при этом функции маркетинговой деятельности можно рассматривать как следующую систему взаимосвязей:

$$S_{mm} = f(P_n) \quad (1)$$

где,

S_{mm} — функции маркетинг-менеджмента предприятия;

P_n – элементы маркетинга МИКС предприятия;
 P_t – факторы товарной политики, влияющие на создание потребительской ценности;
 P_s – факторы сбытовой политики, влияющие на повышение потребительской ценности;
 P_n – факторы ценовой политики, влияющие на повышение потребительской ценности;
 P_n – факторы коммуникационной политики, влияющие на повышение потребительской ценности.

Концепция управления маркетинговой деятельностью, направленной на создание потребительской ценности для субъектов малого бизнеса, представлена на рисунке 1 как динамическая система взаимосвязанных элементов. Ее следует рассматривать как комплексную модель стратегии формирования и реализации доходной базы субъектов малого бизнеса и всестороннего анализа рыночной среды.

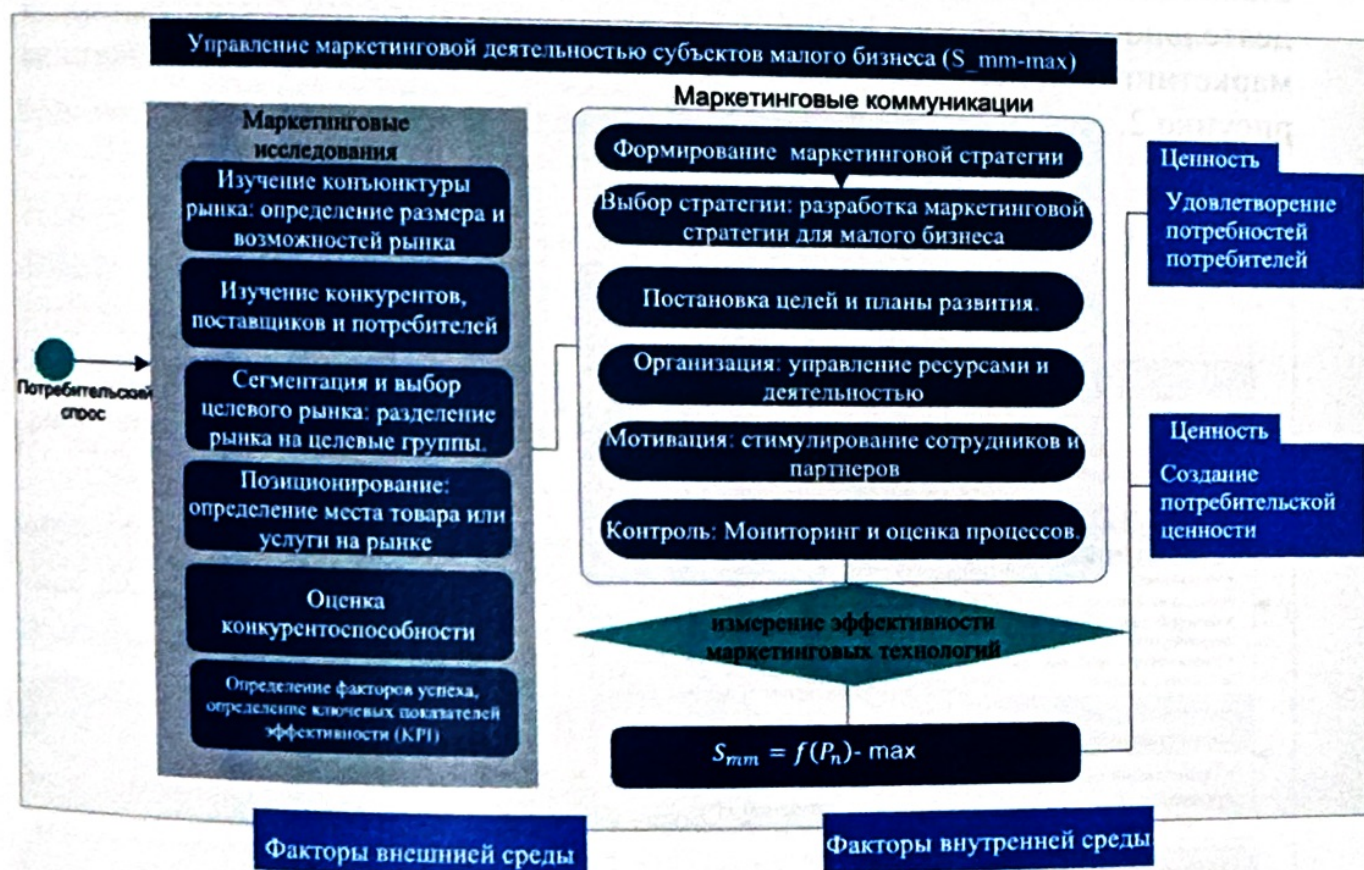


Рис 1. Механизм управления маркетинговой деятельностью, направленной на создание потребительской ценности для субъектов малого бизнеса²¹

Управление маркетинговой деятельностью малого бизнеса включает в себя анализ маркетинговых возможностей; разработку маркетинговых стратегий; планирование маркетинговых программ (разработка системных

²¹ Разработка автора

инструментов); организацию реализации и контроля маркетинговых мероприятий (оценка затрат); определение финансовых целей организации; выявление потенциальных клиентов; определение корпоративной стратегии; выявление потенциальных конкурентов и т. д.

Отличительной особенностью модели организации и управления маркетинговой деятельностью субъектов малого бизнеса является использование элементов маркетинга взаимоотношений 4R. Модель 4R представляет собой современный подход к маркетингу, в центре которого находятся клиенты. Эта современная модель как продолжение традиционной модели 4P (Product, Price, Place, Promotion) направлена на углубление взаимоотношений с клиентами и основана на четырёх основных принципах: Relationships (Отношения), Relevance (Релевантность), Response (Реакция), Retention (Удержание).

Для разработки системы рыночных показателей в маркетинге взаимоотношений необходима оценка целей организации маркетинговой деятельности на основе конкретных критериев. Порядок постановки целей маркетинговой деятельности для субъектов малого бизнеса представлен на рисунке 2.

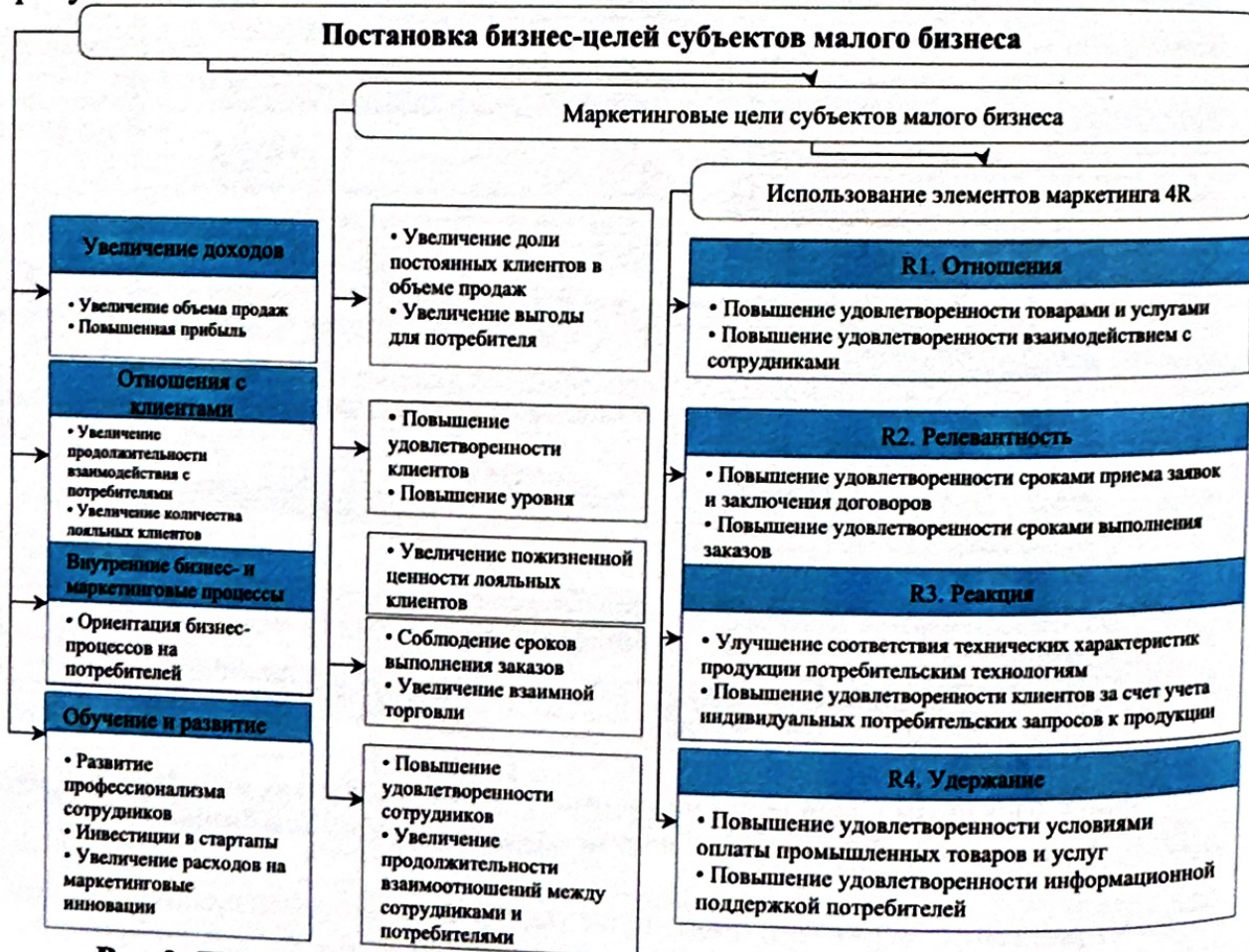


Рис 2. Постановка маркетинговых целей субъектов малого бизнеса на основе элементов маркетинга 4R²²

²² Разработка автора

Маркетинговое управление обеспечивает успешную деятельность предприятия на рынке посредством разработки и реализации эффективных стратегий. Этот процесс включает в себя адаптацию товаров или услуг к потребностям потребителей, быстрое реагирование на требования рынка и достижение конкурентного преимущества. Благодаря управлению маркетингом формируются устойчивые отношения с клиентами, что способствует укреплению имиджа бренда и повышению лояльности потребителей. А также позволяет снизить затраты и увеличить доход за счёт рационального использования маркетинговых ресурсов.

На основании проведенных теоретических исследований «маркетинговую деятельность субъектов малого бизнеса» следует рассматривать как сложный системный процесс, обеспечивающий достижение долгосрочной экономической устойчивости хозяйствующих субъектов, соответствующих критериям малого бизнеса за счет повышения их конкурентоспособности, адаптации продукции и услуг к запросам клиентов, эффективного использования ресурсов.

Кроме того, посредством маркетингового управления проводится сегментация рынка, реклама, ориентированная на целевую аудиторию, успешное позиционирование товара, что является важным фактором повышения конкурентоспособности предприятия. Поэтому управление маркетингом считается ключевым инструментом не только для достижения целей, но и для обеспечения долгосрочного успеха и развития предприятия.

Во второй главе диссертации под названием **«Анализ состояния организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса»** дана оценка тенденций развития субъектов малого бизнеса в Узбекистане, проведен статистический анализ их роли в экономике страны, выявлены факторы устойчивого развития. Проанализировано состояние организации маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса республики. Разработан методологический подход к оценке эффективности использования маркетинговых инструментов субъектами малого бизнеса, на основе которого проведена оценка их деятельности.

С момента обретения независимости Узбекистана особое внимание уделяется малому бизнесу и частному предпринимательству в развитии экономики. Малый бизнес признан одним из основных факторов наполнения внутреннего рынка высококачественной конкурентоспособной продукцией, обеспечения занятости и увеличения доходов населения, повышения его благосостояния. Он также признан активно движущей силой экономического развития, которая является гарантом и опорой

социальной и политической стабильности и обеспечивает формирование и укрепление класса собственников – среднего класса – социально-политической опоры и фундамента общества. Поэтому, в Узбекистане проводилось множество реформ по развитию малого бизнеса и частного предпринимательства в качестве важнейшего направления экономической политики страны.

За годы независимости, благодаря огромному вниманию и поддержке государства, удельный вес малого бизнеса и частного предпринимательства в валовом внутреннем продукте страны увеличивается из года в год. В первые годы независимости, в 1991 году, доля малого бизнеса и частного предпринимательства в ВВП составляла 1,5%, в 2000 году этот показатель достиг 31%, в 2015 году – 64,6%, в 2020 году – 54,8%, а в 2023 году – 51,2%, то есть показатели 2023 года выросли в 33 раза по сравнению с 1991 годом и в 1,3 раза по сравнению с 2005 годом.

Данные показатели доли малого бизнеса и частного предпринимательства в ВВП Узбекистана превышают показатели большинства стран с развитой рыночной экономикой. В частности, в Италии этот показатель составляет 60,0%, в Японии – 55,0%, в Германии – 54,0%, в Великобритании – 53,0%. Среди стран СНГ в Казахстане составляет 25,6%, в Российской Федерации – 20,0%.

В 2024 году в общем порядке насчитывалось 417080 субъектов малого бизнеса, действующих в Республике Узбекистан, без учета дехканских и фермерских хозяйств. Если в 2010 году общее количество зарегистрированных субъектов малого бизнеса составляло 179 693 единицы, то в 2023 году этот показатель достиг 555 971 единиц. Количество вновь созданных субъектов малого бизнеса также увеличилось за эти годы. В частности, в период 2010-2024 годов в среднем ежегодно государственную регистрацию проходило более 53 тысяч субъектов предпринимательства. В анализируемые годы в среднем ежегодно не функционировало более 23 тысяч субъектов малого бизнеса, и в среднем более 21 тысячи предприятий - прекращали свою деятельность. Ликвидация деятельности субъектов малого бизнеса зависит от различных факторов, включая экономические, организационные, рыночные, правовые и индивидуальные причины.

Если в 2010 году коэффициент индекса устойчивости субъектов малого бизнеса в Республике Узбекистан составлял 0,847, то с 2016 года

отмечаются более высокие результаты, а в 2024 году наблюдался наиболее низкий коэффициент 0,678 (таблица 1).

Таблица 1

Анализ основных показателей субъектов малого бизнеса в Узбекистане²³

Классификатор	Маркировка	2010 г.	2015 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Количество действующих субъектов малого предпринимательства (годовое, без учета дехканских и фермерских хозяйств)	А	152246	196014	334767	411203	462834	523556	417080
Количество зарегистрированных субъектов малого предпринимательства (годовое, без учета дехканских и фермерских хозяйств)	Б	179693	221140	353921	436981	488936	555971	614987
Количество вновь созданных субъектов малого предпринимательства (годовое, без учета дехканских и фермерских хозяйств)	С	32314	26896	93214	98886	90177	86030	77046
Количество недействующих субъектов малого предпринимательства (по районам и городам)	Д	27447	25126	19154	25778	26102	32415	197817
Количество ликвидированных субъектов малого предпринимательства (по районам и городам)	У	18498	22646	9895	46985	23049	30229	32457
Индекс устойчивости	Б/А	0,847	0,886	0,946	0,941	0,947	0,942	0,678
Индекс активности	С/А	0,212	0,137	0,278	0,240	0,195	0,164	0,185
Индекс неактивности	Д/А	0,180	0,128	0,057	0,063	0,056	0,062	0,474
Индекс банкротства	У/А	0,122	0,116	0,030	0,114	0,050	0,058	0,078

В Республике Узбекистан за период с 2010 по 2024 год более 340 тысяч субъектов малого бизнеса прекратили свою деятельность. Доля предприятий, оказывающих оптовые и розничные торговые услуги, в общем числе ликвидированных предприятий составила 33 процента, за ними следуют предприятия обрабатывающей промышленности – 18,09 процента. На долю предприятий сельского, лесного и рыбного хозяйства приходится 11 процентов.

В связи с этим возникает необходимость изучения факторов, оказывающих наибольшее влияние на прекращение деятельности субъектов малого бизнеса. К основным факторам относятся: законодательные и институциональные факторы, налоговая нагрузка, законодательные

²³ Составлено автором на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан.
Источник: <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/usreo-2>

изменения, новые требования или ограничения к видам деятельности, разрешительные и лицензионные требования, необходимые документы для ведения бизнеса и управления, защита собственности, государственные механизмы мотивации субъектов предпринимательства и др.

Математической основой анализа Каплана-Майера является следующая формула Каплана-Майера, используемая для расчета продолжительности деятельности или «вероятности выживания» (survival probability) субъектов малого бизнеса:

$$S(t) = \prod_{i=1}^t (1 - \frac{d_i}{n_i}) \quad (2.1)$$

где,

$S(t)$ – возможность выживания на рынке до момента времени t ;

d_i – количество субъектов малого бизнеса, деятельность которых прекращена в t_i время;

n_i – количество субъектов малого бизнеса, действующих в t_i время;

На основе статистических данных о субъектах малого бизнеса в Республике Узбекистан по отраслям и сферам за 2015-2024 годы проведен анализ Карлана-Майера, результаты которого представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты расчета «вероятности выживания» субъектов малого бизнеса в отраслях и сферах

Обозначение	Отрасли и сферы	В 1-й год		На 5-м году		На 10-м году	
		вероятность прекращения деятельности	вероятность выживания	вероятность прекращения деятельности	вероятность выживания	вероятность прекращения деятельности	вероятность выживания
А	Сельское, лесное и рыбное хозяйство	7,1	92,9	8,1	91,9	9,2	90,8
Б	Горнодобывающая промышленность и открытая разработка месторождений	2,9	97,1	4,3	95,7	4,9	95,1
С	Обрабатывающая промышленность	6,2	93,8	6,4	93,6	7,3	92,7
Ф	Строительство	3,8	96,2	5,2	94,8	6,9	93,1
Л	Операции с недвижимостью	4,7	95,3	5,2	94,8	7,5	92,5
П	Образование	10,5	89,5	17,5	82,5	15,9	84,1
В	Здравоохранение и социальные услуги	3,8	96,2	3,8	96,2	9,5	90,5

По результатам анализа можно сделать вывод, что вероятность выживания субъектов малого бизнеса в течение 10 лет в сферах государственного управления и обороны, обязательного социального обеспечения, деятельности домохозяйств, нанимающих домашнюю прислугу и производящих товары и услуги для собственного потребления, и

экстерриториальных организаций составляет 0 процентов, т.е. предприятия, начавшие такую деятельность, непременно прекратят свою деятельность в течение 10 лет.

Однако это не позволяет обосновать гипотезу о том, какие факторы влияют на продление срока деятельности субъектов малого бизнеса на рынке, и определить четкие стратегические направления принятия управленческих решений. Соответственно, для включения влияния факторов в анализе Карлана-Майера используется модель пропорциональных рисков (Cox Proportional Hazards) или методы сравнения различных сегментов. Эта модель представляет собой более расширенную форму анализа Карлана-Майера, которая позволяет выявить факторы, влияющие на деятельность субъектов малого бизнеса. Для применения модели пропорционального риска используется следующая формула:

$$h(t \downarrow X) = h_0(t) * e^{\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p} \quad (2.2)$$

где,

$h(t \downarrow X)$ – влияние факторов X_p в период ликвидации;

$h_0(t)$ – функция риска, определяемая в момент времени без влияния факторов;

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_p$ – коэффициенты влияния факторов (определяются на основе регрессионной модели)

$e \approx 2,718$

Полученные значения факторов, выбранных для модели, принимаются при следующих условиях.

Интерпретация значений Hazard Ratio проводится следующим образом:

- $HR > 1$: Фактор увеличивает риск.
- $HR = 1$: Фактор не влияет на риск.
- $HR < 1$: Фактор снижает риск.

Согласно представленному подходу, можно рассмотреть влияние различных факторов на деятельность субъектов малого бизнеса в 2014–2024 годах, основываясь на общих статистических данных по республике. В качестве таких факторов были выбраны: X_1 – объем чистых налогов на товары (в текущих ценах, годовой), X_2 – конечные потребительские расходы (в текущих ценах, годовые), X_3 – экспорт товаров и услуг (в текущих ценах, годовой), X_4 – импорт товаров и услуг (в текущих ценах, годовой), X_5 – годовая динамика индекса потребительских цен (по сравнению с декабрем прошлого года, в процентах), X_6 – объем инвестиций в основной капитал (годовой), X_7 – численность постоянного населения (всего), X_8 – численность трудовых ресурсов, X_9 – совокупный доход населения, X_{10} – объем оказанных услуг связи и информатизации.

С использованием модели пропорционального риска определен уровень влияния факторов на деятельность субъектов малого предпринимательства в таблице 3. Согласно полученным результатам, выбранные факторы X_2 и X_3 считаются основными факторами, повышающими риск ликвидации деятельности субъектов малого бизнеса, тогда как остальные факторы

оказывают положительное влияние на рыночную деятельность субъектов малого бизнеса и являются факторами, повышающими их выживаемость.

Таблица 3

Степень влияния факторов, влияющих на функционирование субъектов малого бизнеса²⁴

Факторы	β_p	$h_0(t)$	Ξ	$h(t \downarrow X)$	HR
X1	-1,26084	0,08	2,718	0,023	Фактор снижает риск
X2	2,668439	0,08	2,718	1,153	Фактор увеличивает риск
X3	1,67645	0,08	2,718	0,428	Фактор снижает риск
X5	-2,8681	0,08	2,718	0,005	Фактор снижает риск
X6	-1,95924	0,08	2,718	0,011	Фактор снижает риск
X10	-1,19859	0,08	2,718	0,024	Фактор снижает риск

Целесообразно рассматривать каждый фактор отдельно, чтобы учитывать влияние других факторов, не являющихся статистически значимыми. Соответственно, результаты отдельных регрессионных анализов для определения воздействия факторов, влияющих на функционирование субъектов малого бизнеса, и рассчитанная по ним степень пропорционального риска (HR) представлены в таблице 4.

Таблица 4

Степень влияния отдельных факторов на функционирование субъекта малого бизнеса²⁵

Факторы	β_p	$h_0(t)$	Ξ	$h(t \downarrow X)$	HR
X4	-0,06985	0,08	2,718	0,075	Фактор снижает риск
X7	-0,84265	0,08	2,718	0,034	Фактор снижает риск
X8	-1,82207	0,08	2,718	0,013	Фактор снижает риск
X9	-0,10238	0,08	2,718	0,072	Фактор снижает риск

Результаты проведенного анализа показывают, что все рассмотренные факторы оказывают положительное или отрицательное влияние на эффективность функционирования субъектов малого бизнеса в Республике Узбекистан. Соответственно, доля субъектов малого бизнеса страны, созданных и прекративших свою деятельность на рынке в течение 10 лет, низкая. Вместе с тем, результаты анализа выявили, что в некоторых секторах и отраслях, особенно в обрабатывающей промышленности, периодичность деятельности субъектов малого бизнеса низкая. В связи с этим целесообразно проводить постоянный мониторинг субъектов малого бизнеса в секторах и отраслях на основе вышеприведенных методологических подходов.

В третьей главе диссертации под названием «Совершенствование и повышение эффективности управления маркетинговой деятельностью субъектов малого бизнеса» выдвинуты предложения по совершенствованию организационной структуры управления маркетинговой деятельностью субъектов малого бизнеса. Система управления взаимоотношениями с

²⁴Разработка автора

²⁵Разработка автора

клиентами субъектов малого бизнеса усовершенствована на основе концепции 4R. Предложены пути развития рыночной деятельности субъектов малого бизнеса путем построения эффективных взаимоотношений с клиентами.

Формы и методы управления маркетингом весьма разнообразны по своим проявлениям и результатам. Их многообразие определяется такими факторами, как наличие нескольких стратегических методов решения маркетинговых задач, различие этих задач и объектов управленческого воздействия, изменение рыночных условий, потребности потребителей и их покупательские предпочтения, многообразие форм и методов конкуренции, их постоянное развитие и совершенствование. Пути и возможности применения маркетинга на малых предприятиях имеют свои особенности. В частности, формирование структуры организации и система управления можно проводить с изначальным соответствующим определением места маркетинга, ориентируясь на профиль деятельности предприятия, объем производства, ассортимент продукции, географический охват рынка и другие стратегические задачи.

В предприятиях малого бизнеса статус отдела маркетинга зачастую вторичен, а его участие в процессах принятия решений ограничено. Это снижает возможности своевременного и полного учета требований рынка и потребностей потребителей. В современных рыночных условиях для производства конкурентоспособной продукции и услуг управление маркетинговыми функциями должно осуществляться на стратегическом уровне. Поэтому необходимо расширение прав и функций отдела маркетинга, переводя его в непосредственное подчинение генеральному директору или его первому заместителю.

Такая структура обеспечивает следующие преимущества:

Усиливается влияние маркетинга на стратегические решения, поскольку руководство отдела имеет прямой контакт с руководством компании и может давать оперативные рекомендации на основе анализа рынка.

Повышается способность создавать продукт, отвечающий требованиям рынка, поскольку отдел маркетинга совместно с производственными подразделениями формирует концепцию продукта.

Повышается статус маркетинговой деятельности, превращая ее в стратегический ресурс, что важно для повышения конкурентоспособности малого бизнеса.

Субъектам малого бизнеса необходимо интегрировать маркетинговые функции на стратегическом, а не на операционном уровне, усилить его влияние в процессах принятия решений и обеспечить центральную роль маркетинга в создании рыночно-ориентированной продукции. Данная модель считается управленческой инновацией, обеспечивающей малому бизнесу конкурентное преимущество.

На предприятиях малого бизнеса необходимо обеспечить высокий статус отдела маркетинга, расширяя его права и функции за счет непосредственного подчинения генеральному директору или его первому

заместителю, предоставляя возможности принимать реальные решения по производству и созданию продукции с учетом требований рынка.

Важен также статус отдела управления маркетингом. Если у него низкий статус, есть риск превращения его в простого регистратора, что приведёт к созданию дополнительных структур и усложнению управленческих задач. Целесообразно обеспечить высокий статус отдела маркетинга, подчинив его непосредственно генеральному директору или его первому заместителю. Однако это будет эффективно только в том случае, если права и функции отдела маркетинга расширены, и ему предоставлена возможность принимать реальные решения по разработке и созданию продукции с учетом требований рынка (рисунок 3).

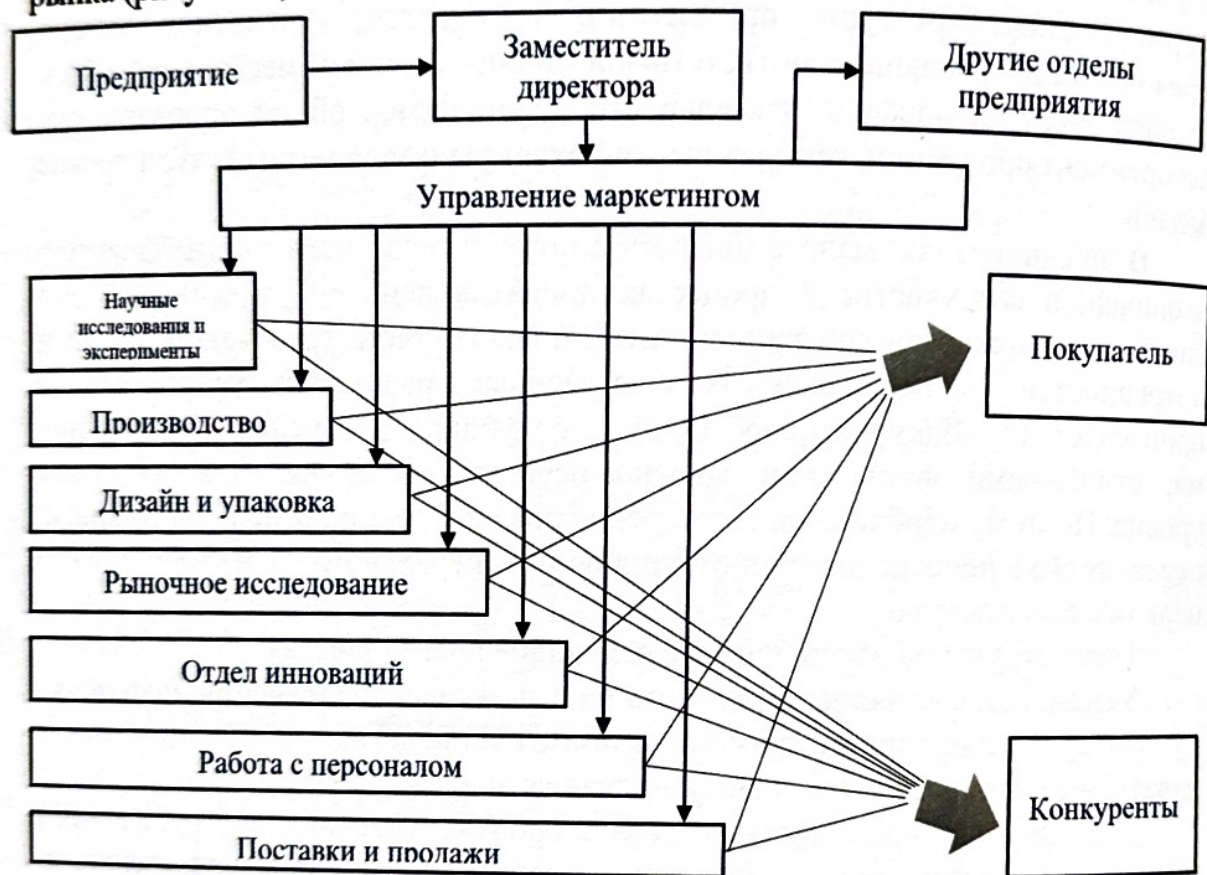


Рис 3. Ориентация маркетингового управления на покупателей и конкурентов²⁶

Для эффективного управления рыночной деятельностью предприятия необходимо чётко определить цели, полномочия и задачи маркетинговых отделов, внедрить инновационные подходы и продумать пути повышения квалификации сотрудников.

Управление маркетингом подразделяется на несколько основных направлений от производственных до сбытовых процессов. Каждое направление имеет свои специфические задачи:

²⁶Разработка автора

1. К основным задачам маркетинга в производстве относятся анализ потребностей рынка, анализ конкуренции, разработка плана товарного ассортимента, внедрение инновационных подходов для формирования востребованного ассортимента и его успешного продвижения на рынке, разработка ценовой политики.

2. К основным задачам маркетинга в области дизайна и упаковки относятся согласование внешнего вида продукта со стратегией бренда и создание инновационного дизайна, привлекающего внимание потребителей, разработка удобной, экологически чистой, простой в использовании и красивой упаковки, а также создание уникального дизайна упаковки, обеспечивающего легкую узнаваемость продукта среди конкурентов.

3. Рыночные исследования включают выявление различных сегментов рынка и определение целевых аудиторий, выявление потребностей клиентов, изучение текущих и будущих тенденций рынка и обновление стратегий, регулярное изучение конкурентов.

4. Основными задачами маркетинга при работе с трудовыми ресурсами являются: повышение квалификации сотрудников, формирование эффективной команды, улучшение внутренних коммуникаций, рост производительности труда.

5. Основными задачами маркетинга в процессе сбыта являются определение цены, позиции и преимуществ товара, управление каналами сбыта, проведение рекламы, акций и мероприятий по продвижению продукции для стимулирования продаж, а также развитие отношений с клиентами посредством программ лояльности и постоянного обслуживания.

Для эффективного управления рыночной деятельностью предприятия необходимо чётко определить цели, полномочия и задачи маркетинговых отделов, внедрить инновационные подходы и продумать пути повышения квалификации сотрудников. Управление маркетингом подразделяется на несколько основных направлений в процессах от производства до продаж. Каждое направление должно выполнять определённые задачи.

Малому бизнесу необходима быстрая адаптация своей деятельности к динамике спроса и предложения на рынке. Для этого отдел маркетинга должен отслеживать изменения рынка и проводить анализ с помощью аналитических инструментов в режиме реального времени. Эффективность маркетинговой деятельности можно повысить за счет ее цифровизации. При этом для привлечения клиентов рекомендуется использование социальных сетей, веб-сайтов, email-маркетинга и CRM-систем.

Специалисты отдела маркетинга должны участвовать в регулярных программах обучения и быть в курсе новых технологий и инновационных методов. Рациональное использование ресурсов может быть обеспечено путем координации маркетинговой деятельности с другими отделами, сотрудничества с отделами сбыта, производства и финансов.

Необходима разработка научно-методологических направлений, способствующих определению экономического значения установления

эффективных взаимоотношений с клиентами на основе совершенствования деятельности маркетинговых подразделений субъектов малого бизнеса, комплексного анализа влияния элементов маркетинга (товара, цены, каналов сбыта, продвижения, качества обслуживания, инноваций), а также повышению их конкурентоспособности.

Конкурентоспособность малого бизнеса зависит от ключевых элементов маркетинга и их факторов. Влияние каждого элемента на конкурентоспособность оценивается по отдельным показателям: факторам, связанным с продуктом, ценой, каналами сбыта, продвижением, кадрами, процессами и менеджментом.

На рыночную деятельность субъектов малого бизнеса влияет множество вышеуказанных маркетинговых факторов, под влиянием которых на протяжении ряда лет наблюдаются следующие показатели эффективности рыночной деятельности предприятий. На основе проведенных теоретических исследований в качестве результативных показателей рассмотрены конкурентоспособность субъектов малого бизнеса (RB) и рыночная деятельность (BF). Их уровень формируется вследствие ряда факторов, связанных с элементами маркетинга.

Уровень конкурентоспособности (RB):

$$RB = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n + \varepsilon \quad (3.1)$$

Развитие рыночной деятельности (BF):

$$BF = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \dots + \beta_nX_n + \mu \quad (3.2)$$

где:

α_i, β_i — коэффициенты регрессии (показывают влияние каждого маркетингового элемента);

ε_i, μ_i — случайные погрешности

Следующая функция используется для создания интегрального показателя совместной оценки конкурентоспособности и рыночной деятельности:

$$IF = \gamma_1RB + \gamma_2BF \quad (3.3)$$

$$IF = \delta_0 + \sum_{i=1}^n \delta_i X_i + \epsilon \quad (3.4)$$

где,

IF — интегральный индекс развития (конкурентоспособность + рыночная деятельность)

γ_1, γ_2 — весовые коэффициенты;

δ_0, δ_i — коэффициенты общего воздействия

Чтобы обеспечить возможность применения данного моделирования в каждом субъекте малого бизнеса, модель регрессии панели прогнозирования, включающая фактор времени (t), выглядит следующим образом:

$$Y_{it} = \delta_0 + \sum_{j=1}^p \delta_j X_{jit} + \delta_n T_t + u_{it} \quad (3.5)$$

где:

i — субъект малого бизнеса

t — годы

T_t — фактор тенденции времени;

u_{it} – случайная погрешность

Общий вид функции (3.5) является многофакторной регрессионной моделью, посредством которой изучается взаимосвязь между элементами маркетинга (X_1 – X_n) и результирующими показателями (RB, BF). Это позволяет разрабатывать научно обоснованные прогнозы и рекомендации по повышению конкурентоспособности и рыночной деятельности субъектов малого бизнеса.

Данный подход предполагает разработку гибкой и универсальной симуляционной модели, которую можно применять в различных отраслях малого бизнеса. Эта модель позволяет прогнозировать влияние различных маркетинговых факторов на деятельность малого бизнеса в режиме реального времени, оценивать альтернативные стратегии и принимать наиболее оптимальные решения.

Системно-динамическая симуляционная модель развития рыночной деятельности с использованием маркетинговых инструментов деятельности малого бизнеса позволяет анализировать динамику изменения показателей рыночной деятельности (BF_stock) и конкурентоспособности (RB_stock) во времени. Данная модель основана на принципе stock- flow (запасы-потоки). В каждый момент времени рассчитываются потоки BF_flow и RB_flow, которые добавляются или вычитаются из запасов BF_stock и RB_stock соответственно. Такой подход позволяет моделировать развитие реальных экономических процессов во времени.

Основной целью модели является определение изменения рыночной деятельности и конкурентоспособности с течением времени в результате изменения факторов X_n , параметров «growthRate» и «decay». В качестве этих факторов были выбраны следующие факторы: X1-Доля сертифицированной продукции в общем объеме продукции, %; X2-Коэффициент средней цены; X3-Доля электронной торговли в общем объеме сбыта, %; X4-Доля маркетинговых расходов в общем объеме расходов, %; X5-Уровень квалификации сотрудников, доля прошедших повышение квалификации за год от общего числа сотрудников, %; X6-Среднее время выполнения заказа (дней); X7-Уровень узнаваемости бренда, относительно общей аудитории (%).

Результаты прогноза ООО «Икбол Савдо» на 2022-2024 годы, полученные на основе симуляционного моделирования отражены в таблице 5. По результатам маркетинговой деятельности ООО «Икбол савдо» определено, что интегральная оценка рыночной деятельности (BF_flow) и уровня конкурентоспособности (RB_flow) также увеличивается на коэффициент 0,1. Результаты показывают, что выручка предприятия от реализации продукции увеличится с 999,95 млн. сумов в 4 квартале 2024 года до 1545,38 млн. сумов в 4 квартале 2027 года. Определено, что доля рынка ООО «Икбол Савдо» в рамках своей территории составит 11,29% в 4 квартале 2024 года.

Таблица 5

Динамика изменения рыночной деятельности и уровня конкурентоспособности ООО «Икбол савдо» до 2027 года²⁷

t	BF_flow	RB_flow	BF_stock (Выручка от реализации продукции, млн сум)	RB_stock (доля рынка, процент)
2022-Q1	3,17	2,20	499,97	5,01
2022-Q2	3,17	2,20	545,42	5,58
2022-Q3	3,18	2,21	590,87	5,71
2022-Q4	3,18	2,21	636,33	5,74
2023-Q1	3,18	2,21	681,78	6,32
2023-Q2	3,19	2,21	727,23	6,40
2023-Q3	3,19	2,22	772,68	6,47
2023-Q4	3,19	2,22	818,14	7,05
2024-Q1	3,20	2,22	863,59	7,63
2024-Q2	3,20	2,22	909,04	7,21
2024-Q3	3,20	2,23	954,5	7,78
2024-Q4	3,21	2,23	999,95	8,36
2025-Q1*	3,21	2,23	1045,4	8,94
2025-Q2*	3,21	2,23	1090,85	9,52
2025-Q3*	3,22	2,24	1136,31	9,59
2025-Q4*	3,22	2,24	1181,76	9,67
2026-Q1*	3,22	2,24	1227,21	9,85
2026-Q2*	3,23	2,24	1272,67	10,03
2026-Q3*	3,23	2,24	1318,12	10,14
2026-Q4*	3,23	2,25	1363,57	10,28
2027-Q1*	3,24	2,25	1409,02	10,56
2027-Q2*	3,24	2,25	1454,48	11,14
2027-Q3*	3,24	2,25	1499,93	11,19
2027-Q4*	3,25	2,26	1545,38	11,29

Результаты симуляционного моделирования важны, поскольку предоставляют субъектам малого бизнеса широкие возможности для стратегического планирования, сопоставления сценариев и прогнозирования эффективности принятия решений, а также доступны любому субъекту благодаря типовой таблице. Субъекты малого бизнеса могут составлять прогнозы своей деятельности в различных условиях (оптимистичных, реалистичных, пессимистичных) и выбирать оптимальный вариант маркетинговой и инновационной политики.

²⁷ Разработка автора

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании полученных результатов исследования сделаны следующие выводы:

1. Субъекты малого бизнеса являются одним из ключевых факторов экономики любой страны, конкурентоспособность и устойчивое развитие которых во многом зависят от эффективного управления маркетингом. В результате масштабных реформ и государственной поддержки, направленных на развитие этого сектора в Узбекистане с момента обретения независимости, наблюдается тенденция устойчивого роста доли малого бизнеса в ВВП. При этом эффективная организация маркетинговой деятельности становится важным стратегическим инструментом, который обеспечивает не только экономическую стабильность этой сферы, но и технологическую гибкость в условиях цифровой трансформации.

2. Исследования показывают, что управление маркетингом в малом бизнесе способствует оптимизации клиентского опыта за счёт глубокого анализа потребностей потребителей, их сегментации, создания адаптированных предложений и омниканального (многоканального) подхода. Использование цифровых технологий — интернет-маркетинга, SEO (поисковой оптимизации), мобильных приложений и социальных сетей — позволяет субъектам малого бизнеса охватить максимальную аудиторию с минимальными затратами. Это способствует построению долгосрочных и лояльных отношений с клиентами.

3. Предложенная маркетинговая модель 4R (Relationships, Relevance, Response, Retention) является важным инструментом современного управления маркетингом для малого бизнеса. На основе этой модели можно повысить лояльность клиентов благодаря созданию предложений, отвечающих их потребностям, разработке стратегий вознаграждения, стимулирующих повторные покупки, и оперативного реагирования на них.

4. Подход к совершенствованию маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса, основанный на модели SOSTAC (Situation analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control), обеспечивает тщательное планирование этапов, от анализа конъюнктуры рынка до процесса контроля. Благодаря этой модели предприятие может осуществлять поэтапную разработку маркетинговой стратегии, рациональное использование ресурсов и достигать реальных результатов.

5. Использование модели Карлана-Майера и модели пропорционального риска в вероятностно-статистическом анализе продолжительности рыночной деятельности субъектов малого бизнеса позволяет однозначно определить факторы, влияющие на продолжительность их деятельности, и сформировать стратегии противодействия внешним рискам. Это способствует учету рисков при принятии маркетинговых решений.

6. Разработанная в исследовании система интегральных показателей оценки эффективности маркетинга (доля постоянных клиентов, пожизненная

ценность клиентов, уровень удовлетворенности, соблюдение срока выполнения заказов и т.д.) позволяет проводить углубленный анализ деятельности малого бизнеса и управлять маркетинговой деятельностью на основе аналитических инструментов. Данная система позволяет оценивать маркетинговую деятельность не только по качественным, но и по количественным показателям.

7. Совершенствование организационной структуры маркетинговой службы в малом бизнесе, превращение маркетинга в центральную функцию компании и вовлечение в этот процесс всех сотрудников обеспечивают конкурентное преимущество и рыночную устойчивость предприятия. В текущей ситуации нехватка квалифицированных кадров и недостаточное внимание к маркетингу приводят к прекращению деятельности многих малых предприятий.

8. Результаты проведенного системно-динамического симуляционного моделирования показали, что рыночная активность (BF_stock) и уровень конкурентоспособности (RB_stock) субъектов малого бизнеса тесно взаимосвязаны между собой, а выбранные стратегические факторы имеют решающее значение в их управлении. Коэффициенты регрессии, определенные моделью на основе квартальных данных, позволили достоверно отразить изменения реальных рыночных условий.

9. Повышение показателей эффективности маркетинговой деятельности субъектов малого бизнеса напрямую положительно влияет на чистую выручку компании, а инновационная деятельность и качество продукции обеспечивают долгосрочное преимущество на рынке. В то же время эффективная организация маркетинговой деятельности повышает вероятность того, что растущее давление со стороны конкурентов приведет к сокращению потоков и уменьшению доли рынка.

10. Используя предлагаемое симуляционное моделирование, субъекты малого бизнеса могут проводить сценарный анализ для оптимизации распределения маркетингового бюджета, определения приоритетности инновационных проектов и адаптации ценовой политики. Это поможет предприятиям снизить риски, связанные с конкурентоспособностью, и выявить будущие возможности роста. С научной точки зрения, предлагаемый подход рекомендуется в качестве эффективного инструмента комплексной оценки рыночной деятельности и конкурентоспособности субъектов малого бизнеса, прогнозирования во времени и обоснования стратегических решений. Таким образом, формирование прогнозов с помощью данного симуляционного моделирования позволяет прогнозировать перспективные изменения рыночной деятельности не одного, а многих субъектов рынка, а его интеграция в практические управленческие процессы имеет большое значение для повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития предприятий малого бизнеса.

**SCIENTIFIC COUNCIL FOR AWARDING THE SCIENTIFIC DEGREES
DSc.03/10.12.2020.1.16.02 AT THE TASHKENT STATE UNIVERSITY OF
ECONOMICS**

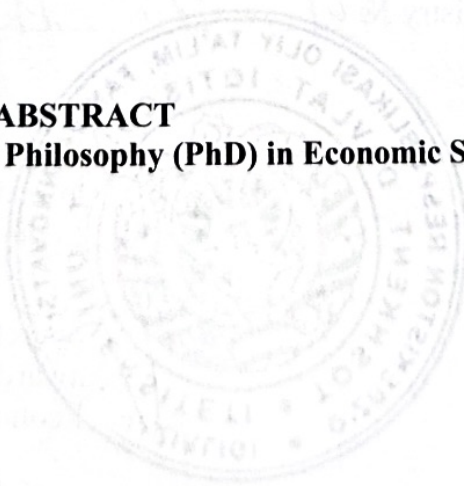
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS

KHOLMATOVA MUMTOZBEGIM ALISHERKHON KIZI

**IMPROVING MARKETING ACTIVITIES IN SMALL BUSINESS
ENTITIES**

**08.00.11 – Marketing
08.00.15- Economics of small business**

**ABSTRACT
of the dissertation Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences**



The topic of the doctoral dissertation is registered by Supreme Attestation Commission under the number B2024.1.PhD/Iqt3865.

The dissertation was completed at Tashkent State University of Economics

The abstract of the dissertation is written in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) posted on the web page of the Scientific Council at (www.tsue.uz) and in the informatio-educational portal «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Scientific supervisor:

Ergashkhodjaeva Shakhnoza Djasurovna
Doctor of Economic Science, professor

Official opponents:

Suyunov Dilmurod Xolmurodovich
Doctor of Economic Science, professor

Xolmamatov Diyor Haqberdievich
Doctor of Philosophy of Economic Science, professor

Leading organization:

Tashkent State Technical University

The defense of dissertation will take place on "02" "12" at 14⁰⁰, 2025 at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 awarding for the scientific degrees at Tashkent State University of Economics. Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz.

The doctoral dissertation (PhD) can be reviewed at the Information Resource Center of the Tashkent State University of Economics (registered under the number _____). Address: 100066, Tashkent, Islam Karimov Street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-41-23

The abstract of dissertation sent out on "18" "11" 2025.

(protocol of registry № 61 on "12" "11" 2025)



G.K. Abdurakhmanova
Chairman of the Scientific Council for awarding of scientific degrees, Doctor of Economic Science professor

O.Dj. Djurabaev
Secretary of the Scientific Council, awarding of scientific degrees, Doctor of Economic Science, associate professor

Sh.A. Allayarov
Chairman of the scientific seminar at Scientific council for the awarding of scientific degrees, Doctor of Economics Science, professor

INTRODUCTION (abstract of the thesis of Doctor of Philosophy in Economic Sciences (PhD) resume)

The purpose of the research is to develop proposals and recommendations for improving marketing activities in small businesses.

Objectives of the research:

to provide a scientific and theoretical basis for the organization and management of marketing activities in small businesses;

to develop methodological approaches to the organization of marketing activities in small businesses;

to identify the opportunities for Uzbekistan to use the experience of foreign countries in organizing marketing activities in small businesses;

to identify the development trends of small businesses in Uzbekistan and assess their place in the country's economy;

to analyze the state of organization and management of marketing activities in small businesses;

to assess the effectiveness of using the marketing system in small businesses;

to suggest ways to improve the organizational structure of marketing management in small businesses;

to develop proposals and recommendations for improving the customer relationship management system in small businesses;

to develop proposals for increasing the effectiveness of using the digital marketing system in managing the activities of small businesses.

Object of research was selected as small business entities, in particular, small business entities under the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan.

Subject of the research is a set of socio-economic relations that arise in the process of improving marketing activities in small businesses.

The scientific novelty of the study is as follows:

according to the methodological approach, the economic content of the concept of "marketing activities in small business entities" from the perspective of a complex systematic process that ensures the achievement of long-term economic stability by increasing the competitiveness of business entities that meet the criteria of small business by their description, adapting products and services to customer demand, and using resources efficiently has been substantiated;

the proposal based on expanding the rights and functions of the marketing department in small business enterprises by directly subordinating it to the general director or his first deputy, and providing it with the opportunity to make real decisions on the production and creation of products, taking into account market requirements has been justified;

the proposal to extend the period of operation of the enterprise based on the proportional risk model of small business entities, which groups the impact of internal and external factors during the period of activity into levels of "high risk factor" ($HR > 1$), "no risk factor" ($HR = 1$) and "risk factor" ($HR < 1$) to extend the operating cycle of an enterprise has been justified;

based on econometric modeling of the impact of marketing elements on the development of market activities and increasing the competitiveness of small business entities in Uzbekistan through establishing effective relationships with customers the forecast indicators for the period until 2027 have been developed.

The practical results of the research are as follows:

the scheme of the improved structural structure, production chain and general processes of the marketing activities of small business entities has been proposed;
the organizational mechanism for developing 4P and 4R strategies of marketing in small business entities has been improved based on the use of SWOT, PEST modules;

to use digital marketing tools that correspond to the 4R elements of classical marketing to increase the efficiency of activities aimed at ensuring the increase of the strategic marketing potential of small business entities have been proposed;

to use marketing strategies aimed at ensuring the competitiveness of small business entities and increasing the efficiency of market activities, taking into account their strategic marketing potential, planning and capabilities have been proposed.

Reliability of the study results. The theoretical sources used in the dissertation are from literature published in state publishing houses, and the practical data are from statistical sources formed from official data of the National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan and the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan, the results of the author's sociological survey, and the conclusions, proposals, and recommendations have been officially reviewed and approved by authorized state structures.

Scientific and practical significance of the research results.

The scientific significance of the research is explained by the fact that the proposals developed as a result of the research can be used in scientific and methodological in-depth research on determining marketing strategies aimed at improving marketing activities and increasing their competitiveness in small business entities, and in developing the fundamental foundations for the development of this area.

The practical significance of the research results is explained by the fact that the developed scientific and methodological proposals and practical recommendations can be used in developing roadmaps aimed at establishing marketing activities of small business entities and solving problems in their use of marketing strategies, increasing their efficiency and making long-term strategic decisions, making strategic management decisions, and preparing training manuals and textbooks materials.

Implementation of research results. Based on the scientific results obtained on improving marketing activities in small businesses.

according to the methodological approach, the economic content of the concept of "marketing activities in small business entities" from the perspective of a complex systematic process that ensures the achievement of long-term economic stability by

increasing the competitiveness of business entities that meet the criteria of small business by their description, adapting products and services to customer demand, and using resources efficiently and according to the current proposal the theoretical and methodological developments were used in the preparation of the recommended textbook "Marketing" for students of higher education institutions (Order of the Rector of the Tashkent State University of Economics No. 387 dated December 21, 2023). As a result of the implementation of this scientific proposal in practice, it was possible to expand theoretical knowledge on the concept of "marketing activities in small businesses", improved from the perspective of a complex systemic process that ensures long-term economic stability;

the proposal based on expanding the rights and functions of the marketing department in small business enterprises by directly subordinating it to the general director or his first deputy, and providing it with the opportunity to make real decisions on the production and creation of products, taking into account market requirements has been implemented into the activities of small business entities within the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan No. 04-07-27-3989 dated April 10, 2025). As a result of the implementation of this scientific novelty in practice, the level of use of digital technologies and software products by small businesses increased and was used in the implementation of strategic projects aimed at creating synergy based on the interaction of participants in the value chain; on the production and creation of products, taking into account market requirements;

the proposal to extend the period of operation of the enterprise based on the proportional risk model of small business entities, which groups the impact of internal and external factors during the period of activity into levels of "high risk factor" ($HR > 1$), "no risk factor" ($HR = 1$) and "risk factor" ($HR < 1$) to extend the operating cycle of an enterprise has been implemented into the activities of small business entities within the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan No. 04-07-27-3989 dated April 10, 2025). As a result of the implementation of this scientific novelty, it was possible to identify the main factors affecting the risk of small business entities surviving in the market by region, sector and industry, and by reducing the impact of external factors on the marketing activities of small business entities in the production and retail sectors, it was possible to reduce the share of small business entities that ceased their activities by 9.8% in 2024 compared to 2023;

based on econometric modeling of the impact of marketing elements on the development of market activities and increasing the competitiveness of small business entities in Uzbekistan through establishing effective relationships with customers the forecast indicators for the period until 2027 has been implemented into the activities of small business entities within the framework of the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of Uzbekistan No. 04-07-27-3989 dated April 10, 2025). As a result of the implementation of this scientific novelty in practice, it has become possible to ensure consistency between the perspective parameters of the impact of marketing

elements on the development of market activities and increasing the competitiveness of small business entities through the establishment of effective relationships with customers.

Approval of the research results. The results of the dissertation research were discussed at 4 international and 5 national scientific and practical conferences.

Publication of research results. A total of 15 scientific works on the subject of the dissertation including 6 scientific articles in scientific journals recommended by the Supreme Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, including (3 scientific articles in foreign journals, 3 in republican journals) have been published.

Structure and scope of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature and appendices. The volume of the dissertation consists of 142 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; part I)

1. Xolmatova M.A Kichik biznes subyektlarining marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning o'ziga xos jihatlari. -// Marketing jurnali, 2025-yil, yanvar. №1-son. 218-221-betlar.
2. Kholmatova M.A Improving marketing activities in small business entites. Asian Journal of Technology and and management reseach. (AJTMR) ISSN:2249-0892 Vol14 Issue-01, June-2024.149-156 pp.
3. Kholmatova M.A Marketing strategies to increase the competitiveness of Small and medium business. Marketing jurnali 2024-yil, iyul 5-son.
- 4.Kholmatova M.A Top 10 businesses to start with small money. Asian journal of research in business economics and management Issn: 2249- 7307 vol. 12, issue 3, march 2022.172-179 pp.
4. Kholmatova M.A Ipoteka bank" Uzbekistan quality policy JSCMB AJMR: Asian Journal of Multidimensional Research 388-391 Vol 10, Issue 6, June, 2021.388-391 pp.
5. Kholmatova M.A, Small business pharmaceutical industry. - //American journal of interdisciplinary research and development issn online: 2771-8948 pp.
6. Xolmatova M.A. O'zbekistonda kichik biznes subyektlarining bozor faoliyatini rivojlanish tendensiyalari va mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga ta'siri. Tanqidiy nazar, tahliliy tafakkur va innovatsion g'oyalar. No. 5 (2025).199-201 pp.
7. Kholmatova M.A Scientific and theoretical aspects of organizing and managing marketing activities of small businesses. Tanqidiy nazar, tahliliy tafakkur va innovatsion g'oyalar. No. 5 (2025)/196-199 pp.
8. Xolmatova M.A Use of innovative marketing in new areas of small business in Uzbekistan in 2022. O'zbekiston Respublikasi olima ayollar konferensiyasi 2022-23-11.
9. Kholmatova M.A. Improving marketing activities in small businesses. European science international conference:modern problems in education and their scientific SOLUTIONS. 2025-02-02.
10. Kholmatova M.A Top pharma industry trends to watch for in 2023. "Innovation: the journal of social sciences and researches" Volume 1, Issue 5, 2023.50-53 pp.
11. Kholmatova M.A Tips for beginners of small business in Uzbekistan International scientific and practical conference cutting edge-science 2022 shawnee, usa.3-5 pp.

II bo'lim; (II часть; part II)

12. Ergashkhodjayeva Sh. Dj., Kholmatova M.A Using marketing research in business planning. -// "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" (Economics and Innovative Technologies) ilmiy elektron jurnali 4/2022, iyul-avgust (№ 00060)/232-238-betlar.

13. Sharipov K., Abdurashidova N., To'ychieva V, Valieva A., Kholmatova M. A systematic mapping study of using the cutting-edge technologies in marketing: the state of the art of four key new-age technologie. SpringerScopusNew2an<http://strategy2022.tsue.uz/https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-30258-9?page=1#toc.381-389> pp.

14. Kholmatova M.A, Fayzullaev N. Global development strategies for ecotourism industry in Uzbekistan. business development based on innovative marketing concepts in new Uzbekistan conference, October 6-7, 2024. 362-366 pp.

15. Kholmatova M., Nazarova A. Top pharma industry trends to watch for in 2023 innovation: the journal of social sciences and reseaches. Impact factor(isi): 0.539 volume 1, issue 5, 2023. 50-53 pp.

Avtoreferat "Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi" davlat unitar korxonasida tahrirdan o'tkazilib, o'zbek, rus va ingliz tillaridagi matnlari o'zaro muvofiqlashtirildi.

Boshqa nusxa e'loni: 2023-yil 31-oktabr
Bichini 60x84^{mm} "Times New Roman"
garmilarda rasmiy bosma usulda bosildi
Shartli bosma tabog'i 3,5. Adadi 100 nusxa. E'loni № 132.
"Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi" davlat unitar
korxonasi bosma korxonasi chop etildi.
Manzil: 100174, Toshkent sh., Talabalar ko'chasi, 92-93
Telefonlar: (+998) 97-703-00-33 (+998) 97-703-00-32

Bosishga ruxsat etildi: 2025-yil 31-oktabr.
Bichimi 60x84^{1/16} "Times New Roman"
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog'i 3,5. Adadi 100 nusxa. Бюджет № 188.

"Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi" davlat unitar
korxonasi bosmaxonasida chop etildi.
Manzil: 100174, Toshkent sh., Talabalar ko'chasi, 96/1-uy.
Telefonlar: (+998) 97-705-90-35, (+998) 99-920-90-35