

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

XOLMIRZAYEVA FERUZA ABDULLAYEVNA

**MATBAA KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI MARKETING
STRATEGIYALARI ASOSIDA OSHIRISH**

08.00.11 – Marketing

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

Toshkent – 2025

**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**

Xolmirzayeva Feruza Abdullayevna

Matbaa korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish
.....3

Холмирзаева Феруза Абдуллаевна

Повышение конкурентоспособности полиграфических предприятий на
основе маркетинговых стратегий..... 27

Xolmirzayeva Feruza Abdullayevna

Enhancing the competitiveness of printing enterprises through marketing
strategies 53

E'lon qilingan ishlar ro'yxati

Список опубликованных работ
List of published works58

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

XOLMIRZAYEVA FERUZA ABDULLAYEVNA

MATBAA KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI MARKETING
STRATEGIYALARI ASOSIDA OSHIRISH

08.00.11 – Marketing

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

Toshkent – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.1.DSc/Iqt892 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:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

Rasmiy opponentlar:

Allayorov Shamsiddin Amonullayevich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Soliyeva Gulbaxor Axmadjanovna
iqtisodiyot fanlari falsafa doktori (PhD), dotsent

Yetakchi tashkilot:

Termiz davlat universiteti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil “___” “___” kuni soat “___” dagi 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 “___” _____ kuni tarqatildi.
(2025-yil “___” _____ dagi _____ raqamli reyestr bayonnomasi).

G.Q. Abduraxmanova

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

O. Djurabayev

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

Sh. Allayarov

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

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiya annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyotida matbaa korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish zamonaviy bozor munosabatlari sharoitida ularning barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi, chunki raqobat muhitida iste'molchilar ehtiyojlarini chuqur o'rganish, maqsadli segmentlarni aniqlash, brend qiymatini shakllantirish va raqamli marketing instrumentlaridan samarali foydalanish orqali mahsulot va xizmatlar qiymat zanjirini qayta tashkil etish, mahsulotlarning bozordagi pozitsiyasini mustahkamlash hamda daromad oqimlarini diversifikatsiya qilish imkoni yaratiladi. Bundan tashqari, innovatsion reklama texnologiyalari, mijozlar bilan uzluksiz aloqa va bozor konyunkturasiga moslashuvchan narx siyosatining yuritilishi orqali matbaa korxonalari nafaqat ichki, balki xalqaro bozorlarda ham o'z raqobat ustunligini mustahkamlashi mumkin. "Jahon tijorat bosma bozori hajmi 2024-yilda 501,36 mlrd AQSH dollarga baholangan va 2025-yildan 2030-yilgacha yillik o'rtacha o'sish darajasi 3,2 foiz bo'lishi kutilmoqda"¹. Global matbaa bozoridagi inqirozli vaziyatlar matbaa va noshirlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalar uchun yangi texnologik ukladlarga moslashuvchan texnologik rivojlanish, mijozlarga shaxsiylashtirilgan matbaa xizmatlarini ko'rsatish, bosma mahsulotlar ta'minot zanjirlarida iste'molchilarni talabini samarali qondirishga yo'naltirilgan samarali marketing strategiyalarini ishlab chiqishni taqozo etmoqda.

Jahon amaliyotida matbaa sanoati korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar, jumladan, korxonalarni raqamli muhitda yangi bozor imkoniyatlarini ochishga qaratilgan innovatsion marketing strategiyalarini joriy etish, bosma nashrlarga mijozlar xulq-atvor xususiyatlarini tadqiq etish, matbaa mahsulotlari va nashriyot kompaniyalari uchun samarali marketing strategiyalarini ishlab chiqish, elektron savdo tizimini va ta'minot tizimini xalqaro darajada yo'lga qo'yish, nashriyotlarning global raqamli muhitda faoliyat yuritishi va raqobatbardoshlini ta'minlashning ilmiy-uslubiy asoslarini takomillashtirish yuzasidan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish bugungi kunning dolzarb masalalaridan hisoblanadi.

O'zbekistonda so'ngi yillarda matbaa va noshirlik sohalariga ilg'or fan-texnika yutuqlari joriy etilib, zamonaviy darajaga ko'tarildi, nashr etilayotgan kitoblar va barcha bosma mahsulotlar sifati yaxshilanib, xalqaro standartlarga moslashtirildi. Mamlakat matbaa sanoati nafaqat iqtisodiyotning muhim tarmog'i, balki aholini ijtimoiy-ma'naviy rivojlanishiga yuqori hissa qo'shuvchi tarmoq hisoblanib, mazkur bozorda o'ziga xos marketing muhiti shakllangan. Respublikada matbaa va nashriyotchilik sohalarida 3 mingga yaqin korxonalar samarali faoliyat yuritib, 15 mingdan ortiq aholi mazkur sohada ish bilan band. Ammo kitob savdosi va savdo obyektlari, kitob do'konlari va ulgurji savdo korxonalari xususiylashtirilib, ularning o'z faoliyatini o'zgartirishi, nashr qilingan bosma nashrlar, jurnallar va kitoblarning taqsimot tizimlarining bozor talabiga mos rivojlanmaganligi ayniqsa,

¹ <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/commercial-printing-market>

raqamli transformatsiya natijalari bosma nashrlarga bo'lgan talabining pasayishiga sabab bo'ldi. Shuningdek, axborot-telekommunikatsiya tizimini rivojlanishi, elektron kitoblarni chop etilishi, internetdan foydalanib axborotlar olish kabi omillar bosma nashrlarga ham raqobatni kuchayishiga olib keldi. Natijada bosma nashr etish, tarqatish va sotish muammosini keskinlashtirdi. Mazkur holatlar matbaa korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish borasidagi ishlarni jadallashtirishni talab etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 12-oktyabrdagi PF-169-son "Sanoat va uning bazaviy tarmoqlarini jadal rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida", 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi farmonlari, 2024-yil 15-avgustdagi PQ-295-son "Hududlarda sanoat salohiyatini yanada oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida", 2024-yil 7-avgustdagi PQ-286-son "Sanoat sohasida nufuzli xalqaro brendlar bilan hamkorlikni rivojlantirish va milliy brendlarni qo'llab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida", 2022-yil 12-oktabrdagi PQ-392-son "Sanoat ishlab chiqarishida xom ashyo uzluksizligini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha qulayliklarni yaratish chora-tadbirlari to'g'risida", 2017-yil 13-sentyabrdagi PQ-3271-son "Kitob mahsulotlarini nashr etish va tarqatish tizimini rivojlantirish, kitob mutolaasi va kitobxonlik madaniyatini oshirish hamda targ'ib etish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar dasturi to'g'risida"gi qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 26-dekabrdagi 684-son "140 ta ilg'or sanoat korxonasi" dasturini amalga oshirish va "Sanoat ipotekasi" tizimini joriy qilishga doir chora-tadbirlar to'g'risida", 2023-yil 20-iyuldagi 300-son "Ayrim sanoat sohalarida ekologik vaziyatni yaxshilash, chiqindilarning atrof-muhitga va aholi salomatligiga salbiy ta'sirini kamaytirish va muqobil energiya resurslaridan samarali foydalanishga qaratilgan chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorlari hamda soha faoliyatiga oid boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarning bajarilishida mazkur dissertatsiya ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

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

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Matbaa korxonalari raqobatbardoshlik xususiyatlarini tadqiq qilishning ilmiy-nazariy jihatlarini ko'plab xorijlik olimlar tomonidan o'rganilgan. Bu borada Safonov Y., Gutkevych S., Shenderivska L., Amri L. H., Webb J. V., Ndumia S. V., Ng'ang'a V., Kabata D., Bramble J., Aseh K., Khorasani M. kabilarning ilmiy ishlari klassik ishlarga aylangan². Sanab o'tilgan tadqiqotchilarning iqtisodiyot faniga qo'shgan salmoqli

² Safonov Y., Gutkevych S., Shenderivska L. Peculiarities of Management of Enterprises in the Printing Industry //Baltic Journal of Economic Studies. – 2022. – T. 8. – №. 3. – C. 174-184.; Amri L. H. A. et al. The Challenges and Strategies of Printing Industry //Proceedings of the First Jakarta International Conference on Multidisciplinary Studies Towards Creative Industries, JICOMS. – 2022. – T. 16. – C. 354.; Webb J. W. Selected marketing practices and profitability of medium-size companies in the commercial printing industry. – New York University, 1987.; Ndumia S. W., Ng'ang'a W., Kabata D. Marketing strategy influence on sales performance of registered commercial printing firms in Nairobi //International Academic Journal of Human Resource and Business Administration. – 2020. – T. 3. –

hissasiga qaramay, ularda korxonalar raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha marketing strategiyalarini muvofiq tanlash, shuningdek, innovatsion marketing strategiyalaridan foydalanish samaradorligining o'ziga xos xususiyatlari inobatga olinmagan.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlarida bu borada Klimenko V. V., Purinova G. K., Buyalskaya D. V., Rundigina D. D., Kitainov A. B., Andreev I. A., Gnatyuk S. P., Vinogradova A. I., Dimitrova T. Y., Kardash Y. I. singari olimlar³ tadqiqotlar olib borganlar. Mazkur olimlarning ilmiy ishlarida matbaa korxonalari raqobatbardoshligini baholashning turli usullaridan foydalanish hamda marketing strategiyalarini qo'llash bo'yicha ilmiy tavsiyalar berilgan. Qayd etilgan ishlarda matbaachilik va noshirlik faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalarning raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishning tizimlashgan tahlillari va ichki bozorni himoyalashga qaratilgan strategiyalarni belgilash muammolari yetarlicha tadqiq etilmagan.

O'zbekistonda sanoat korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishning umumiy jihatlari A.Soliyev, M.S.Qosimova, M.R.Boltabayev, Z.D.Adilova, M.A.Ikramov, Sh.J.Ergashxodjayeva, I.U.Ne'matov, M.Q.Pardayev, M.M.Muxammedov, G.A.Soliyeva, J.Jalilov, Z.A.Xakimov, O.Jumayev, I.A.Axmedov va boshqa olimlarning ilmiy tadqiqot ishlarida ko'rsatib berilgan⁴. Mazkur yo'nalishda amalga oshirilgan ilmiy tadqiqot ishlari ko'lamiga qaramay, hozirgi O'zbekistonning matbaa korxonalari

№. 8. – С. 113-132.; Bramble J. Training needs for the book publishing and printing industries //Developing knowledge workers in the printing and publishing industries. – 2002. – С. 220.; Aseh K. et al. The Future of E-Commerce in the Publishing Industry //2021 2nd International Conference on Smart Computing and Electronic Enterprise (ICSCEE). – IEEE, 2021. – С. 199-205.; Khorasani M. et al. A review of Industry 4.0 and additive manufacturing synergy //Rapid Prototyping Journal. – 2022. – Т. 28. – №. 8. – С. 1462-1475.

³ Клименко В. В., Пуринова Г. К. Проблемы совершенствования имиджа издательской организации посредством //Вопросы формирования кросс-культурной компетентности молодежи в современной России. – 2021. – С. 33-38.; Буяльская Д. В. Функциональное моделирование сети процессов полиграфического предприятия //Ответственный редактор. – 2024. – С. 32.; Рундыгина Д. Д. Моделирование цепей поставок в издательско-полиграфической отрасли на основе метода матрицы логистического преимущества //Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2020. – №. 2 (122). – С. 224-230.; Китаинов А. Б. Обзор полиграфической отрасли и основных конкурентов рынка в г. Краснодар //Экономика и социум. – 2023. – №. 6-1 (109). – С. 781-793.; Андреев И. А., Гнатюк С. П. Разработка стратегии развития полиграфического предприятия с применением методов многомерного анализа //Метрология, стандартизация и управление качеством. – 2022. – С. 12-14.; Виноградова А. И. Анализ конкурентоспособности предприятий, обслуживающих полиграфическую отрасль г. Волгограда //Редакционная коллегия. – 2020. – С. 46.; Димитрова Т. Ю., Кардаш Я. И. продвижение Предприятия полиграфической отрасли в современных условиях //Социально-гуманитарные инновации: стратегии фундаментальных и прикладных научных исследований. – 2021. – С. 777-780.

⁴ Boltabayev M.R. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: I.f.d. diss. avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005.–35 b.; M.A.Ikramov, Sh.Dj.Ergashxodjaeva, Z.D.Adilova, I.U.Ne'matov Upravlenie brendom. O'quv qo'llanma. –T.; Iqtisodiyot, 2019-yil 305 bet.; Pardayev M.Q., MuxammedovM.M. Xizmat ko'rsatish soxasini rivojlantirish – ustivor masala. “Servis” J. №1, 2009.; Soliyeva G. “O'zbekistonda kitob savdosining rivojlanishi va uning iqtisodiy-ijtimoiy samaradorligini oshirish omillari”, 08.00.05–Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti (iqtisodiyot fanlari). (PhD) dissertatsiyasi. SamISI. 2018-yil.; Jalilov J. Oziq-ovqat sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini qo'llashning asosiy yo'nalishlari //Economics and Innovative Technologies. – 2022. – Т. 10. – №. 6. – S. 237-244.; Xakimov Z. Sanoat klasterlarning sinergiya samarasini aniqlash va baholashga ilmiy yondashuvlar //Economics and Innovative Technologies. – 2023. – Т. 11. – №. 2. – S. 154-165.; Jumayev O. Korxonaning marketing faoliyatini kompleks iqtisodiy tahlil qilishning ilmiy-metodologik asoslarini ishlab chiqish //“Ekonomika i turizm” mejdunarodniy nauchno-innovatsionnoy jurnal. – 2023. – Т. 1. – №. 9.; Axmedov I. A. Korxonalarda marketing strategiyasini shakllantirish va amalga oshirish mexanizmining o'ziga xos xususiyatlari //Raqamli iqtisodiyot (Sifrovaya ekonomika). – 2024. – №. 7. – S. 242-264.

raqobatbardoshligini oshirish omillarini tadqiq etish, marketing strategiyalaridan foydalanish orqali ularning ijtimoiy-iqtisodiy samaradorligini oshirish, istiqbolli yo‘nalishlarini aniqlash, marketing innovatsiyalari va faoliyatini diversifikatsiyalash masalalari yetarlicha tadqiq etilmaganligi mazkur tadqiqot ishi mavzusining tanlanishiga sabab bo‘lgan.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilayotgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya mavzusi Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining ilmiy tadqiqot ishlari rejasi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi matbaa korxonalarini raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishga qaratilgan ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

matbaa sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini oshirish bo‘yicha marketing strategiyalari nazariyalarini o‘rganish va tizimli tahlil qilish;

matbaa mahsulotlari bozorida raqobat va uni shakllantiruvchi omillarni aniqlash va marketing muhitiga ta’sirini o‘rganish;

matbaa korxonalarini marketing faoliyatini xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida yangi bozorlarga kirib borish strategiyalaridan O‘zbekiston amaliyotida foydalanish imkoniyatlarini aniqlash;

matbaa korxonalarida marketing strategiyalaridan foydalanish uchun raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlarini baholash;

matbaa tovarlari bozorida assortiment bo‘yicha raqobat holatini tahlil qilish asosida marketing strategiyalarini ishlab chiqish imkoniyatlarini aniqlash;

matbaa sanoatda shakllangan raqobat muhitida strategik marketing imkoniyatlarini baholash;

matbaa korxonalarining assortiment strategiyalarini shakllantirish va diversifikatsiyalash yo‘nalishlarini aniqlash;

matbaa korxonalarini rivojlantirishda raqobatda ustunlik marketing strategiyalaridan foydalanish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish;

matbaa korxonalarida marketing strategiyalaridan foydalanishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.

Tadqiqotning obyekti bo‘lib O‘zbekistonda nashriyot-matbaa faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalar tanlangan.

Tadqiqotning predmeti bo‘lib matbaa korxonalarini raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish jarayonlarida yuzaga keluvchi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqotda statistik tahlil, empirik baholash, iqtisodiy-matematik, tizimli tenglamalar modeli, omili tahlil, ekspert baholash, SWOT tahlil, so‘rov, tanlanma kuzatuv, GE/McKinsey, PLS-SEM, PEST strategik tahlil usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

matbaa korxonalarini raqobatbardoshligini ishlab chiqarish faoliyati, marketing, resurslardan foydalanishning samaradorlik ko‘rsatkichlari hamda bozorga

moslashish holati bo'yicha qiyosiy kompleks baholashning jamlanma integral ko'rsatkichlari diapazonlari "yuqori" ($0,71 \leq R_i \leq 1$), "o'rta" ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$) va "past" ($0 \leq R_i \leq 0,50$) chegaralarida bo'lishi asoslangan;

tarmoq jozibadorligi va biznes birlik imkoniyatlari matritsasining muqobil maydonlariga joylashtirish asosida mahsulot portfelini yaratish orqali matbaa korxonalarida taklif etilayotgan assortiment bo'yicha mahsulot raqobatbardoshligi darajasining "past" (1,0 – 2,5), "o'rtacha" (2,6 – 3,9), "yuqori" (4,0 – 5,0) oraliqlarida raqobatbardoshlikni oshirish strategiyalarini tanlash asoslangan;

matbaa korxonalarining sotuvlar rentabelligi, yalpi foyda rentabelligi hamda asosiy faoliyat rentabelligi darajasiga mutanosib holda moslashuvchan xarajatlar bo'yicha yetakchilik, differensiatsiya hamda fokuslash strategiyalari orqali raqobatbardoshligi oshirish taklifi asoslangan;

matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlarining rivojlanishiga iqtisodiy ($A_n=1,881$; 0,345), ijtimoiy va madaniy ($D_n=0,358$; 0,359) omillarning ijobiy, siyosiy ($B_n=-0,970$; -0,407), raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirish ($C_n=-0,347$; 0,674) omillarining salbiy ta'sirlariga ko'ra raqobat strategiyalaridan foydalanish taklif etilgan.

Tadqiqotning amaliy natijasi quyidagilardan iborat:

matbaa korxonalari raqobatbardoshligini ekspert baholash usuli takomillashtirilgan;

marketing strategiyalari bo'yicha ilmiy yondashuvlarga asoslangan holda marketing strategiyalari turkumlangan;

matbaa mahsulotlari bozorida talabga ta'sir etuvchi omillarning PEST tahliliga moslashuvchan tizimli tasnifi amalga oshirilgan;

korxonalar raqobatbardoshligini baholashda taqqoslashga asoslangan differensial usuldan foydalanishning matematik modeli ishlab chiqilgan;

bosma nashrlarning assortiment bo'yicha raqobatbardoshlik mezonlari aniqlangan va baholashga yondashuvlar taklif etilgan;

matbaa korxonalari raqobatbardoshligini qiyosiy kompleks baholash ko'rsatkichlari guruhlangan;

matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishning konseptual sxemasi taklif etilgan;

matbaa korxonalarining mahsulot assortiment portfelini yaratish asosida raqobatbardoshligini ta'minlash mexanizmi ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarning ishonchliligi. Tadqiqot natijalarining ishonchliligi ularni taniqli iqtisodchi olimlarning marketing tamoyillari borasidagi ilmiy-nazariy qarashlarini qiyosiy va tanqidiy tahlil qilish, ilg'or xorijiy tajribani o'rganish va umumlashtirish, matbaa va noshirlik korxonalarining statistik va buxgalteriya hisobotlari, muallifning marketing tadqiqoti natijalari, rasmiy statistik ma'lumotlar hamda boshqa rasman e'lon qilingan amaliy ma'lumotlar tahliliga asoslanganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati matbaa korxonalari raqobatbardoshligini oshirish strategiyalari, raqobatbardoshlikni to'laqonli baholash imkoniyatini beruvchi metodologik

yondashuvlarni ishlab chiqishda foydalaniladi. Taklif etilgan tadqiqot usullari korxonalarning marketing strategiyalari va dasturlari hamda axborot bazalarini shakllantirishda xizmat qiladi. Tadqiqot natijalari matbaa, nashriyot-matbaa ijodiy uylari, poligrafiya korxonalari bozor faoliyatining konseptual asoslarini takomillashtirishda qo'llaniladi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati matbaa korxonalari bozor faoliyati rivojlanishining o'ziga xos jihatlarini o'rganishda, bozor ulushini oshirishda, yangi bozor segmentlariga kirib borish va unda o'z mavqeyini ta'minlash bo'yicha strategiyalar ishlab chiqishda, istiqbolli marketing dasturini shakllantirish va prognozlashda foydalaniladi. Matbaa korxonalari raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha taklif etilgan innovatsion marketing strategiyalaridan foydalanish korxonalarining istiqbolli bozorlarga kirib borishi va yangi bozor segmentlarida faoliyatni kengaytirish borasida shakllantiriladigan biznes rejalar va maqsadli dasturlarni belgilashda foydalaniladi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Matbaa korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

matbaa korxonalari raqobatbardoshligini ishlab chiqarish faoliyati, marketing, resurslardan foydalanishning samaradorlik ko'rsatkichlari hamda bozorga moslashish holati bo'yicha qiyosiy kompleks baholashning jamlanma integral ko'rsatkichlari diapazonlari "yuqori" ($0,71 \leq R_i \leq 1$), "o'rta" ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$) va "past" ($0 \leq R_i \leq 0,50$) chegaralarida bo'lishi taklifi asoslangan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligining 2025-yil 10-fevraldagi №06-02-16-943 son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilik "SHARQ" nashriyot-matbaa AJ faoliyatida foydalanilishi natijasida 2024-yilda resurslardan foydalanish samaradorligi 5,7 foizga oshgan va iqtisodiy samaradorlik ta'minlangan;

tarmoq jozibadorligi va biznes birlik imkoniyatlari matritsasining muqobil maydonlariga joylashtirish asosida mahsulot portfelini yaratish orqali matbaa korxonalarida taklif etilayotgan assortiment bo'yicha mahsulot raqobatbardoshligi darajasining "past" ($1,0 - 2,5$), "o'rtacha" ($2,6 - 3,9$), "yuqori" ($4,0 - 5,0$) oraliqlarida raqobatbardoshlikni oshirish strategiyalarini tanlash taklifi "Ofset-surxon" MCHJ faoliyatida sinovdan o'tkazilgan (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligining 2025-yil 10-fevraldagi №06-02-16-943 son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida "Ofset-surxon" MCHJda maqsadli assortiment portfelini shakllantirishga va tashqi reklama stendlari mahsulot turi bo'yicha Surxondaryo viloyatida bozor ulushini 2023-yilga nisbatan 2024-yilda 3,6 foizga oshirishga erishilgan;

matbaa korxonalarining sotuvlar rentabelligi, yalpi foyda rentabelligi hamda asosiy faoliyat rentabelligi darajasiga mutanosib holda moslashuvchan xarajatlar bo'yicha yetakchilik, differensiatsiya hamda fokuslash strategiyalari orqali

raqobatbardoshligi oshirish taklifi “Ofset-surxon” MCHJ faoliyatida foydalanilgan (O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligining 2025-yil 10-fevraldagi №06-02-16-943 son ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida “Ofset-surxon” MCHJning mahsulot va xizmatlar raqobatbardoshligini oshirishga erishilgan va mahsulot sotishdan tushgan tushumi 2024-yilda 2023-yilga nisbatan 11,8 foizga o‘sgan;

matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlarining rivojlanishiga iqtisodiy ($An=1,881; 0,345$), ijtimoiy va madaniy ($Dn=0,358; 0,359$) omillarning ijobiy, siyosiy ($Bn=-0,970; -0,407$), raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirish ($Cn=-0,347; 0,674$) omillarining salbiy ta’sirlariga ko‘ra raqobat strategiyalaridan foydalanish taklifi Surxondaryo viloyati axborot va ommaviy kommunikatsiyalar boshqarmasi faoliyatiga joriy etilgan (O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligining 2025-yil 10-fevraldagi №06-02-16-943 son ma’lumotnomasi). Natijada matbaa va noshirlik faoliyati tarmoq korxonalarining istiqboldagi rivojlanish ko‘rsatkichlarini yanada aniqlashtirish va muvofiqlashtirish imkonini yaratilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatyasi. Mazkur tadqiqot natijalari, 4 ta xalqaro va 3 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha 12 ta ilmiy ish, shundan 3 ta mahalliy jurnallarda, 2 ta xalqaro jurnallarda maqola, 7 ta ma’ruza tezislari chop etilgan.

Dissertatsiyaning hajmi va tuzilishi. Dissertatsiya kirish, uchta bob, 9 ta paragraf, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan tashkil topgan bo‘lib, uning hajmi 152 betdan iborat.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning kirish qismida tadqiqot ishi mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsad va vazifalari, obyekti va predmeti shakllantirilgan, tadqiqotning ilmiy ishlar rejaları bilan aloqadorligi aniqlangan, dissertatsiyaning ilmiy yangiligi, ilmiy natijalari, ilmiy va amaliy ahamiyati keltirilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga tatbiqi, chop etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi to‘g‘risida ma’lumotlar berilgan.

Dissertatsiyaning **“Matbaa sanoat korxonalari raqobatbardoshligini oshirishning ilmiy-nazariy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida matbaa korxonalari raqobatbardoshligini oshirish bo‘yicha marketing strategiyalari nazariyalari o‘rganilgan. Matbaa mahsulotlari bozorida raqobat va uni shakllantiruvchi omillar tasniflangan. Xorijiy mamlakatlarda matbaa korxonalari marketing faoliyati tajribalari o‘rganilgan O‘zbekiston amaliyotida foydalanish takliflari keltirilgan.

Mamlakatlar iqtisodiyotining globallashuv jarayonida matbaa sohasini raqobatbardoshligini oshirish muhim ahamiyatga egadir. Sohani raqobatbardoshligini ta’minlashning muhim elementlaridan biri marketing

strategiyalarini ishlab chiqish va uni amaliyotga tatbiq etishdir. Marketing strategiyasining o'ziga xos jihati shundaki, u sotishni tashkil etish, talab va raqobat muhitini o'rganish kabi konseptual yo'nalishlarni strategik boshqarishga asoslangan holda tashkil etiladi.

Matbaa sanoati global ko'rinishda dizayndan tortib taqsimot kanallarigacha va bosma bo'lmagan xizmatlarni taqdim etishgacha bo'lgan barcha bosib chiqarish jarayonini qamrab oladi. Shu sababli, sanoat ta'rifi nafaqat haqiqiy chop etish bilan shug'ullanadigan ko'plab kompaniyalarni, balki hujjatlar aylanish tizimlari, laminatlash, o'rnatish, kesish, laklash, rang va dizayn va boshqa xizmatlarni ham o'z ichiga oladi.

Matbaachilik qadimdan rivojlangan tarmoq sifatida, doimo ilm-fan taraqqiyotiga o'zining munosib hissasini qo'shadigan va mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish darajasini ta'minlovchi tarmoq sifatida rivojlangan. O'zbek tilining izohli lug'atida "matbaa" tushunchasi "bosmaxona", matbaachilik esa matbaa ishi, noshirlik, nashriyotchilik sifatida talqin etilgan. Matbaachilik kitob va jurnal, gazeta, yorliq, kartografiya, qadoqlash, ko'rgazma va boshqa bosma mahsulotlar ishlab chiqarish bilan shug'ullanadigan keng ko'lamli sanoat tarmog'idir. Matbaa mahsulotlarining ko'plab holatlarda "tipografiya", ya'ni bosib chiqariladigan sanoat sifatida qayd etiladi. Biroq, matbaa va tipografiya o'rtasidagi bir qator farqlar mavjud. Matbaa korxonalarida bir vaqtning o'zida kitoblar, gazetalar va masalan, kalendarlar chop etilishi mumkin. Bosmaxona katta formatdagi plakatlar, reklama afishalari va turli bosma materiallar chop etish imkonini beradi.

Sanoatning muhim tarmoqlaridan biri bo'lgan noshirlik-matbaa sohasi televideniye, radio va internetga qo'shimcha ravishda, axborot oqimi materiallarini mujassamlashtirishning asoslaridan biri bo'lib, iqtisodiyotning bosma mahsulotlar ehtiyojlarini qondiradigan tarmoqdir.

So'nggi yillarda raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi matbaa sanoatiga va noshirlikka ko'plab tashqi omillarning sezilarli ta'siri kuzatilmoqda. Sababi, kompyuter texnologiyalarining jadal rivojlanishi, elektron kitoblar sonini ko'payish, an'anaviy axborot manbalarini onlayn-resurslar bilan almashtirish bilan bog'liq. Shu sababli, mahalliy nashriyot va bosmaxonalarining holati ushbu sohadagi ustuvorlik yo'nalishlarini hisobga olgan holda innovatsion rivojlanishni amalga oshirishlari zaruriyati mavjud.

Matbaa mahsulotlariga bo'lgan talab bir qator omillar ta'sirida shakllanadi. Ushbu omillar iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik jihatlarni o'z ichiga oladi. Matbaa mahsulotlari bozorida talabga asosiy omillarni ta'sirini baholash orqali mazkur tarmoqni istiqboldagi o'zgarishlariga yanada aniqroq baho berish imkoni mavjud.

Matbaa mahsulotlariga talabni shakllantiruvchi omillarni PEST tahlil orqali tizimlashtirish ushbu talabni tushunish va strategik qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyatga ega. PEST tahlil (Political, Economic, Social, Technological) — siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillarni tahlil qilish usulidir. 1-jadvalda matbaa mahsulotlari bozorida talabga ta'sir etuvchi asosiy omillar tasnifi keltirilgan.

1-jadval ma'lumotlaridan ma'lum bo'ladiki, aksariyat omillar matbaa sanoatida talabni shakllantirishga yuqori ta'siri kuzatiladi. Shunga ko'ra, makroiqtisodiy ko'rsatkichlar asosida matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish hajmning istiqbolda rivojlanishi prognoz va boshqa modellar asosida o'rganilishi maqsadga muvofiq.

1-jadval

Matbaa mahsulotlari bozorida talabga ta'sir etuvchi omillar tasnifi⁵

PEST omillari	Omillar	Xususiyati
Siyosiy omillar	Davlat tenderlari va buyurtmalari	Davlat muassasalari uchun hujjatlar, ta'lim materiallari va qonunchilik nashrlari talabini shakllantiradi
	Soliq siyosati	Davlat tomonidan qo'llaniladigan bojxona tariflari va soliq imtiyozlari matbaa mahsulotlariga talabni shakllantirishga ta'sir qiladi
	Reklama qonunchiligi	Reklamada foydalaniladigan materiallar uchun davlat tomonidan qo'yiladigan cheklovlar va talablar bosma mahsulotlarga bo'lgan talabni cheklashi yoki oshirish mumkin
	Davlatning ta'lim va madaniyat e'tibori qaratishi	Ta'lim va madaniyatga davlat tomonidan yuqori e'tibori qaratilishi madaniy tadbirlar ko'lamini oshiradi, darsliklar va ilmiy jumallarga talabni shakllantiradi
Iqtisodiy omillar	Iqtisodiy o'sish darajasi	Iqtisodiy barqarorlik ijtimoiy barqarorlikni ta'minlaydi va mamlakatda ijtimoiy-madaniy rivojlanishni ta'minlaydi bu esa kitoblar va ilmiy manbalarga bo'lgan talabni oshiradi
	Aholining daromad darajasi	Aholining xarid qobiliyatini oshishi shaxsiylashtirilgan va sifatli mahsulotlarga talabni shakllantiradi
	Kichik biznesni rivojlanishi	Kichik biznesni rivojlanishi vizitkalar, brendbuklar va reklama materiallariga talab oshirib matbaa mahsulotlari bozorini rivojlantirishni ta'minlaydi
	Xom-ashyo va energiya narxlari	Qog'oz, rang va energiya narxlarining oshishi mahsulot narxiga ta'sir etib matbaa mahsulotlariga bo'lgan talabga salbiy ta'sir ko'rsatadi
	Import-eksport	Xom ashyo yoki mahsulotning import xarajatlari talab darajasiga ta'sir ko'rsatib matbaa mahsulotlarini ishlab chiqarish xarajatlarini oshirishi va import tovalaming kirib keng tarqalishi ichki raqobat muhitiga ta'sir ko'rsatishi mumkin
Ijtimoiy omillar	Demografik o'zgarishlar	Aholining yosh va kasbiy tuzilishi matbaa mahsulotlariga talabni shakllantiradi.
	Ta'lim va madaniyat darajasi	Kitoblar, jumallar va ilmiy nashrlarga talab ta'lim darajasi va madaniy rivojlanish bilan bog'liq
	Estetik talablar	Aholining vizual dizayn va sifatga bo'lgan talabi ortishi sifatli va personallashtirilgan mahsulotlarga talabni oshiradi
	Ekologik xabardorlik	Aholining ekologik xabardorligini oshishi qayta ishlangan qog'oz mahsulotlari va bosma mahsulotlarga ijtimoiy talabni oshirishni ta'minlaydi
Texnologik omillar	Raqamli texnologiyalar	Raqamli chop etish texnologiyalarini rivojlanishi tezkor va arzon mahsulotlarga talabni oshiradi
	Ishlab chiqarishni avtomatlashtirish	Jarayonlarni avtomatlashtirish mahsulot tannarxini pasaytiradi va mijozlarning mahsulotga talabini oshiradi
	Onlayn buyurtmalar va shaxsiylashtirish	Mijozlar onlayn tarzda dizayn tanlab, shaxsiylashtirilgan mahsulotlarga buyurtma berish imkoniyatiga ega bo'ladi va talabni rag'batlantiradi
	Innovatsion materiallar	Yangicha qog'oz, rang va chop etish texnologiyalari yuqori sifatli mahsulotlarga talabni oshiradi

Jahon tijorat bosma bozori segment nuqtayi nazaridan, poligrafiya bosmaxonasi 2024-yilda 225,4 mln AQSH dollar daromad keltirgan. Raqamli bosib chiqarish — bu prognoz davrida eng tez o'sishni qayd etadigan eng daromadli bosib chiqarish texnologiyasi segmenti sifatida qaralmoqda. Ayniqsa mamlakatlar miqyosida Hindiston 2025-yildan 2030-yilgacha eng yuqori o'rtacha o'sishga erishadigan mamlakat sifatida 2030-yilga kelib 39183,1 mln AQSH dollarga yetishi

⁵ Muallif ishlanmasi.

kutilmoqda. Mazkur bozorda daromad bo'yicha Shimoliy Amerika 2024-yilda global tijorat bosma bozorining 33,2 foizini tashkil etgan bo'lsa, mamlakatlar bo'yicha AQSh 2030-yilda daromad bo'yicha jahon bozorida yetakchilik qilishi kutilmoqda.

Barcha sohalarda bo'lgani kabi raqamli texnologiyalarning rivojlanishi, korxonalarni raqobat muhitida samarali faoliyatini ta'minlashga qaratilgan strategik aktivlarni topishni talab etmoqda. Matbaa sanoatining dolzarb muammolariga duch kelayotgan sharoitda biznesning uzluksizligini ta'minlash, bozorda omon qolish va biznesni yuritishda muvaffaqiyatga erishish uchun muammolarni bartaraf etishga qaratilgan marketing strategiyalarni ishlab chiqish jahon matbaachiligining asosiy muammosiga aylangan.

Dissertatsiyaning **“Matbaa tovarlari bozorining rivojlanishi va marketing muhiti tadqiqoti”** deb nomlangan ikkinchi bobida O'zbekistonda matbaa sanoatini va nashirlikni rivojlanish holati va bozor tendensiyalari tahlil qilingan. Matbaa korxonalarining raqobatbardoshlik ko'rsatkichlarini baholashga yondashuvlar ishlab chiqilgan. Matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini baholash orqali strategik rivojlantirish imkoniyatlari aniqlangan.

O'zbekiston Respublikasida mustaqillikdan keyingi davrlarda nashriyot ishi va matbaa sanoati sohaslarida tubdan sifat o'zgarishlarini ta'minlovchi huquqiy, iqtisodiy va ijtimoiy shart-sharoitlar yaratildi. 1996-yil 30-avgustda O'zbekiston Respublikasining “Nashirlik faoliyati to'g'risida”gi qonun qabul qilingan. Mazkur qonun, nashriyotlarga o'z yo'nalishlarini, mavzularini, ixtisoslashuvini, nashrlar nusxasini, muallifni mustaqil aniqlash va tanlash huquqlarini berdi. Nashrga tayyorlangan qo'lyozmalarni senzurdan o'tkazish bekor qilindi. Nashr etilgan kitob va boshqa mahsulotlarni erkin shartnomaviy munosabatlar asosida sotish joriy etilgan.

Mamlakatdagi yana bir asosiy islohotlardan biri sifatida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 16-martdagi PQ-4640-son “Nashirlik va matbaa sohasini yanada rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida” qarori qabul qilingan. Mazkur qaror bilan nashirlik va matbaa sohasida davlat aralashuvini keskin kamaytirish, nashriyot va matbaa sohasida qulay ishbilarmonlik muhitini yaratish, shuningdek, ta'lim muassasalari uchun sifatli darsliklar va o'quv-metodik majmualar yetkazilishini ta'minlash kabi vazifalar belgilab berildi. Umuman olganda, O'zbekiston Respublikasida matbaachilikni rivojlantirish va mazkur sohada faoliyat yurituvchi bozor subyektlarining erkinlarini kafolatlash va ularga raqobatli bozor sharoitlarini ta'minlash borasida ko'plab islohotlar amalga oshirilib kelingan.

O'zbekistonda mingdan ziyod korxonalar matbaachilikka ixtisoslashgan bo'lib, 2015-yilda ularning soni 695 tani tashkil etgan bo'lsa, 2024-yilda tarmoqda jami 1139 ta korxona davlat ro'yxatidan o'tgan. Shuningdek, har yili o'rtacha 170 ga yaqin korxonalar mahsulot ishlab chiqarmagan.

O'zbekiston Respublikasida 2010-yilda yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirish (bosma nashrlar) sanoatida mahsulot ishlab chiqarish hajmi 209,6 mlrd. so'mni tashkil etgan bo'lib, jami sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishdagi ulushi

0,55 foizni tashkil etgan bo'lsa, ishlab chiqarish sanoati tarkibidagi ulushi esa 0,73 foizni tashkil etgan. 2024-yilda esa, yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirish hajmi 2217,7 mlrd so'mni tashkil etib, sanoat mahsuloti tarkibidagi ulushi 0,38 foizni, ishlab chiqarish sanoati tarkibidagi ulushi 0,45 foizni tashkil etgan. Mazkur holatlar ma'lum bo'ladiki, matbaa sanoatini rivojlanishi O'zbekiston Respublikasida boshqa sanoat tarmoqlarini rivojlanishiga nisbatan past ko'rsatkichlarni tashkil etgan. Biroq, matbaa sanoatining rivojlanishi aholini ijtimoiy va axloqiy rivojlantirishga hissa qo'shuvchi asosiy tarmoq sifatida qaranganda mazkur sanoatni rivojlanish tendensiyalarini chuqurroq tahlil etish va rivojlantirish borasida aniq strategik yo'nalishlar belgilash lozimligi aks etmoqda (2-jadval).

2-jadval

Iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi (yillik), mlrd so'm⁶

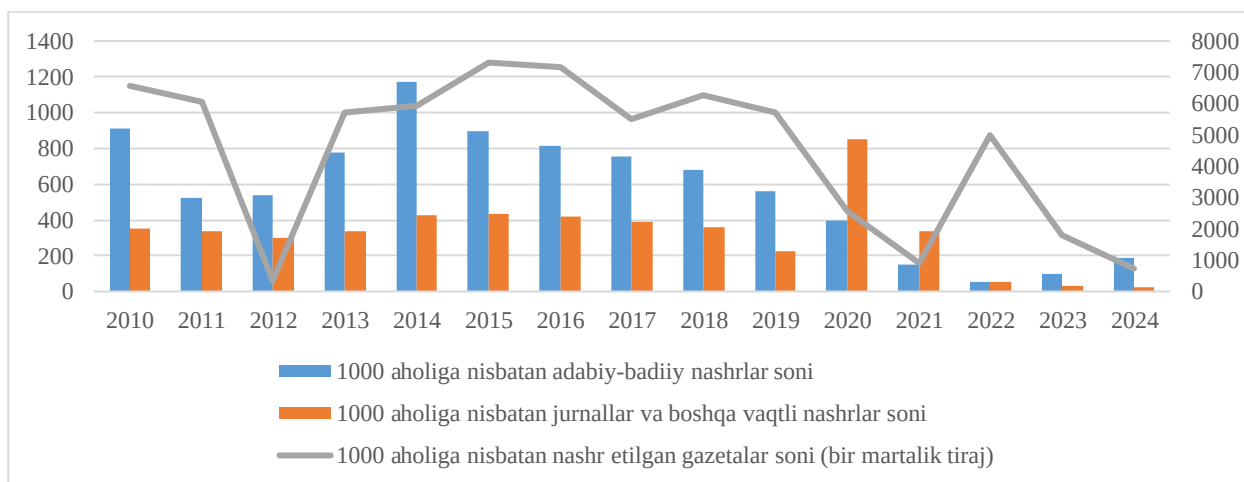
Yillar	Sanoat mahsuloti	Ishlab chiqarish sanoati	Yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirish	Sanoat mahsuloti tarkibida yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirishning ulushi, foizda	Ishlab chiqarish sanoati tarkibida yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirishning ulushi, foizda
2010	38119,0	28742,8	209,6	0,55	0,73
2011	47587,1	37295,3	234,2	0,49	0,63
2012	57552,5	44347	338,3	0,59	0,76
2013	70634,8	56068,7	407,2	0,58	0,73
2014	84011,6	68225,7	473,3	0,56	0,69
2015	97598,2	78492,3	573,2	0,59	0,73
2016	111869,4	91483	939,9	0,84	1,03
2017	148816	120686,9	1129,7	0,76	0,94
2018	235340,7	189642,6	1260,3	0,54	0,66
2019	322535,8	254860,9	1361,9	0,42	0,53
2020	368740,2	305928,6	1081,5	0,29	0,35
2021	456056,1	378186,4	1683,2	0,37	0,45
2022	553265	460491,8	2627,5	0,47	0,57
2023	658991,7	556382,4	2217,7	0,34	0,40
2024	880198,5	745094,4	3359,7	0,38	0,45

Tahlillardan ma'lum bo'ladiki, bosma nashrlar ishlab chiqarish yoki O'zbekistonda mazkur sanoat tarmog'ining taklifi sezilardi darajada o'sish tendensiyalari saqlanib qolmoqda. Shuning bilan birga, bosma kitoblar, broshyuralar va shunga o'xshash bosma mahsulotlari importi ham yillar davomida yuqori suratlarda o'sib borgan. Ayniqsa, 2023-yilda mamlakatga qariyb 68 mln. AQSH dollari miqdorida bosma kitoblar importi amalga oshirilgan.

Matbaa korxonalarining marketing strategiyalarini shakllantirish zarurati O'zbekiston ushbu tarmoq bozorida shakllangan raqobat muhitida samarali faoliyat yuritishi va faol iqtisodiy o'sishga erishishi bilan bog'liq. O'zbekiston mustaqilligining birinchi kunidan boshlab, aholining asosiy iste'mol tovari hisoblangan kitoblar va bosma nashrlar savdosini tashkil qilish masalalariga ham alohida e'tibor berib kelingan. Respublikaning barcha viloyatlarida kitoblar va davriy nashrlarga ixtisoslashgan do'konlar, chakana savdo shoxobchalarining samarali, erkin, sifatli faoliyat yuritishiga yetarlicha sharoit va imkoniyatlar

⁶ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma'lumotlari asosida tayyorlandi. www.stat.uz

yaratilgan. Biroq, so‘ngi vaqtlarda raqamli texnologiyalar matbaa va nashriyotchilik sohasini tubdan o‘zgartirib yubordi. O‘zbekiston Respublikasida 1000 aholiga nisbatan nashrlar soniga e‘tibor qaratilganda, 1000 aholiga nisbatan adabiy-badiiy nashrlar soni 2014-yildan keyingi davrda pasayish tendensiyasi kuzatilgan. 2010-yilda jami nashrlar soni 7805 nusxani tashkil etgan bo‘lsa, 2024-yilga kelib bu ko‘rsatkich 880 nusxani tashkil etgan. Eng yuqori pasayish tendensiyasi gazetalar nashrida aks etmoqda. Gazetalar nashri 2010-yilda 1000 aholiga nisbatan gazetalar nashri 6548 nusxani tashkil etgan bo‘lsa, 2024-yilda bu ko‘rsatkich 957 nusxani tashkil etgan (1-rasm).



1-rasm. O‘zbekiston Respublikasida 1000 aholiga nisbatan nashrlar soni, nusxa⁷

1000 aholiga nisbatan adabiy-badiiy nashrlar soni xam so‘ngi yillarda keskin pasayish tendensiyasiga ega bo‘lgan. 2014-yilda 1000 aholiga nisbatan adabiy-badiiy nashrlar 1174 nusxani tashkil etib, shu yilgacha bo‘lgan davrda o‘shirish tendensiyaga ega bo‘lsa, keyingi yillar davomida pasayib borgan. Eng past ko‘rsatkich 2022-yilda kuzatilgan bo‘lib 57 nusxani tashkil etgan.

O‘zbekiston Respublikasida bosma nashrlarning yillik tiraji ham pasayish tendensiyalari kuzatilgan bo‘lib, 2010-2015-yilgacha bo‘lgan davrda barqarorlikni saqlab qolgan mazkur tendensiya 2017-yildan boshlab pasayish kuzatila boshlagan. Yuqori pasayish tendensiyasi esa 2022-yilda kuzatilgan. 2024-yilga kelib kitoblar va broshyuralar yillik tiraji 7 million nusxani, gazetalar yillik tiraji 12,7 million nusxa, jurnallar va boshqa vaqtli nashrlarning yillik tiraji 0,8 million nusxani tashkil etgan. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda matbaa korxonalarining shakllangan raqobat va raqamli bozor muhitida raqobatbardoshligini oshirish bo‘yicha marketing strategiyalarini shakllantirish masalasi dolzarb hisoblanadi.

Ilmiy ishlar doirasida olib borilgan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, nashriyot va matbaa korxonalarining marketing faoliyatida bir qator muammolar mavjud, jumladan:

⁷ O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan. <https://lib.stat.uz/uz/features/turmush-darajasi-va-ijtimoiy-soha>

– texnologiya va asbob-uskunalarini rivojlantirish (raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi nashriyot va matbaa korxonalarini doimiy ravishda jihozlarini yangilab turishni talab qiladi);

– onlayn platformalar oʻrtasidagi raqobat (zamonaviy dunyoda koʻplab nashrlar raqamli formatga oʻtdi, bu esa onlayn platformalar bilan qattiq raqobatni yuzaga keltiradi);

– samarasiz marketing strategiyalari (baʼzi kompaniyalar isteʼmolchilarning xohish-istaklarining oʻzgarishini hisobga olmasdan, eskirgan marketing yondashuvlariga rioya qilishlari mumkin);

– auditoriyani notoʻgʻri tushunish (barcha nashriyot va matbaa korxonalari oʻz auditoriyasini chuqur oʻrganmaydilar, bu esa mahsulotni notoʻgʻri joylashtirishga va maqsadli boʻlmagan marketingga olib kelishi mumkin);

– xarajat va narxlash (koʻpincha yuqori ishlab chiqarish va bosib chiqarish xarajatlari raqamli alternativlar bilan raqobatlashishni qiyinlashtirishi mumkin).

Korxonaning raqobatbardoshligini har tomonlama baholash korxona strategiyasini ishlab chiqish maqsadida amalga oshiriladi. Matbaa korxonalarining maqsadlarga erishish uchun marketing vositalaridan foydalanish boʻyicha raqobatbardoshligi masalalari va ilgari oʻtkazilgan adabiyotlarni koʻrib chiqish va tahlil qilish, shuningdek, oʻtkazilgan marketing tadqiqotlariga muvofiq, tahlil qilingan koʻrsatkichlarning bir qator parametrlarini ishlab chiqishga imkon beradi.

Korxonalar raqobatbardoshligini baholashda taqqoslashga asoslangan differensial usuldan foydalanish taklif etiladi:

$$q_i = \frac{R_i}{R_{i0}} * 100\% \quad (1,2,3, \dots n) \quad (2.1)$$

Bunda,

q_i – i – mezon boʻyicha raqobatbardoshlikning yagona etalon koʻrsatkichi;

R_i – tahlil qilinayotgan mahsulot uchun i -chi mezon qiymati;

R_{i0} – maksimal i - mezon qiymati;

n – mezonlar soni;

Matbaa korxonalarining raqobatbardoshlikni qiyosiy kompleks baholash uchun quyidagi koʻrsatkichlar guruhlarini taklif etiladi: 1. Ishlab chiqarish faoliyati koʻrsatkichlari; 2. Resurslardan foydalanish samaradorlik koʻrsatkichlari; 3. Marketing faoliyati koʻrsatkichlari; 4. Bozorga moslashish holati boʻyicha koʻrsatkichlar

Matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini baholash uchun quyidagi korxonalar tanlab olingan: “Ofset-surxon” MCHJ, “Surxon-nashr” MCHJ, “Sharq” nashriyot-matbaa aksiyadorlik kompaniyasi. Oʻzbekiston respublikasi “Sharq” nashriyot-matbaa AJ yuz yildan ortiq tarixga ega boʻlgan nashriyot-matbaa kompaniyalaridan biridir. Jamiyat oʻzining ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi 2019-yilda gazeta mahsulotlari bosish boʻyicha quvvatlardan 72,1 foizni kitob va jurnal bosish boʻyicha 75,1 foizni tashkil etgan boʻlsa, 2021-yilgacha boʻlgan davrda mazkur tendensiyaning saqlashga harakat qilgan. Biroq, 2022-yilda mavjud quvvatlardan foydalanish darajasi yuqori suratlarda pasayish kuzatilgan boʻlib, gazeta mahsulotlari boʻyicha 49,5 foizni, kitob va jurnallar chop etish boʻyicha 43,7 foizni tashkil etgan va 2023-yilgi holatda xam ushbu tendensiya saqlangan (3-jadval).

**“SHARQ” nashriyot-matbaa AJning ishlab chiqarish quvvatlaridan
foydalanish holati,⁸ foizda**

Mahsulot turlari	2019-y.	2020-y.	2021-y.	2022-y.	2023-y.
Gazeta mahsulotlari	72,1	67,7	71,8	49,5	49,7
Kitob va jurnallar nashr qilish	75,1	65,1	73,2	43,7	44,6

“SHARQ” nashriyot-matbaa AJ raqobatbardoshligini baholash uchun iqtisodiy ko‘rsatkichlarini yillar davomidagi o‘zgarishlarini tarmoqning umumiy o‘rishiga nisbatan baholash orqali aniqlash mumkin. Raqobatbardoshlikni baholash avvalo ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning raqobatbardoshlik mezonlariga ko‘ra baholanadi. Mahsulot raqobatbardoshligi baholash uchun taklif etilgan (2.1) formula orqali “SHARQ” nashriyot-matbaa AJning mahsulot raqobatbardoshligini baholash amalga oshiriladi.

$$q_i = \sum_n \frac{R_i}{R_{i0}} * \frac{(1,2,3,...n)}{n} = \frac{232}{350} = 0,66$$

“SHARQ” nashriyot-matbaa AJning ekspert baholash natijalariga ko‘ra mahsulot raqobatbardoshligi etalonga nisbatan 0,66 koeffitsiyentni tashkil etgan va mazkur holat raqobatbardoshlikning yuqori darajada emasligini aks ettirmoqda.

“SHARQ” nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligini baholash uchun asosiy mezonlar bo‘yicha 2022-2023-yillardagi iqtisodiy faoliyat natijalari asosidagi statistik ko‘rsatkichlardan foydalaniladi. “SHARQ” nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligini baholash bo‘yicha umumiy faoliyat statistikasi asosida hisoblangan. Natijalarni umumlashtirish uchun maksimal qiymatlar qabul qilingan va yakuniy natija olingan (4-jadval).

$$K_i = \frac{\sum_{n=1}^{16} K_n}{n} = \frac{10}{16} = 0,62$$

Natijalarga ko‘ra “SHARQ” nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligini baholash natijasi 0,62 koeffitsiyentni tashkil etmoqda. Matbaa korxonalarining tovar va korxona raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlarini jamlanma integral ko‘rsatkichni hisoblash uchun imitatsion funksiyadan foydalaniladi:

$$R = \sum_{i=1}^n K_i^1 + \sum_{j=1}^m q_j^2 \quad (2.2)$$

bunda,

R — korxona raqobatbardoshligining jamlanma integral ko‘rsatkichi;

K_i^1 - korxona raqobatbardoshligini bo‘yicha i -guruhdagi ko‘rsatkichlar miqdoriy koeffitsiyenti;

q_j^2 - korxona tovarlari raqobatbardoshligi bo‘yicha j -guruhdagi ko‘rsatkichlar miqdoriy koeffitsiyentlari;

$K_i^1 = 1$; va $q_j^2 = 1$ ahamiyatlilik koeffitsiyenti bo‘yicha qiymatlar yig‘indisi tengligini anglatuvchi shartga asosan, ushbu koeffitsiyentlar tanlangan omillar soni orqali vazn koeffitsiyentlari aniqlanadi. Korxonaning tovar raqobatbardoshligi baholash uchun jami 6 ta kritik mezonlardan foydalanilgan, korxona raqobatbardoshligini baholash uchun esa jami 16 ta kritik mezonlardan

⁸ “SHARQ” nashriyot-matbaa AJ ma’lumotlari asosida tuzilgan.

foydalanilganligi inobatga olib (2.2) formulaga vazn koeffitsiyentlarini qo'yib quyidagicha ifodalanadi:

$$R_i = 0,73 * \sum_{i=1}^n K_i^1 + 0,27 \sum_{j=1}^m q_j^2 \quad (2.3)$$

Mazkur formuladan foydalangan holda “SHARQ” nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligining integral ko'rsatkichi (R_i) quyidagicha hisoblanadi:

$$R_i = 0,73 * \sum_{i=1}^n K_i^1 + 0,27 \sum_{j=1}^m q_j^2 = 0,73 * 0,66 + 0,27 * 0,62 = 0,64$$

4-jadval

“SHARQ” nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligini baholash natijalari⁹

Belgilanishi	Baholash mezon	2022-yil	2023-yil	Hisoblash ko'rsatkichi	Ball
Ishlab chiqarish faoliyati ko'rsatkichlari					
K1	Mahsulot ishlab chiqarishning yillik hajm indeksi	112 %	-33,2	$\leq 5\%$	0
K2	Korxonaning mahsulot ishlab chiqarish hajmi/yillik maksimal quvvat $\times 100\%$ (mahsulot turlari bo'yicha o'rtacha)	46,6	47,15	$\leq 70\%$	0
K3	Tahlil qilingan yilda amalga oshirilgan innovatsiyalar soni	0	1	Mavjud	1
K4	Umumiy chiqindilar hajmida qayta ishlanganlari ulushi, %	6 %	11 %	$\geq 5\%$	1
K5	Umumiy xodimlar sonida oliy ma'lumotli yoki sertifikatlangan xodimlar ulushi, %	25 %	32 %	$\geq 10\%$	1
K6	Tarmoqdagi o'rtacha ish haqiga nisbatan korxonaning o'rtacha ish haqi nisbatan, %	18 %	22%	Yuqori	1
Resurslardan foydalanish samaradorlik ko'rsatkichlari					
K7	Tannarx indeksi, %	4,9	1,9	$\leq 5\%$	1
K8	Moliyaviy faoliyat bo'yicha xarajatlar indeksi, %	0	0	$\leq 5\%$	1
K9	Mehnat samaradorlik indeksi, %	3,2	6,5	$\geq 5\%$	0
Marketing faoliyati ko'rsatkichlari					
K10	Umumiy mahsulot portfelida yangi mahsulotlarning ulushi	4	8	Mavjud	1
K11	Sotuv xarajatlari indeksi, %	45	207	$\geq 5\%$	1
K12	Mahsulotlarning o'rtacha narx indeksi, %	6,8	11,7	$\geq 10\%$	1
K13	Tannarh indeksi, %	-63,5	-67,6%	$\leq 10\%$	0
K14	Joriy qilingan marketing innovatsiyalari, birlik	0	1	Mavjud	1
K15	Tadbirkorlik subyektlarining barqarorlik reytingi ¹⁰	-	D	“S”, “D” toifa	0
Bozorga moslashish holati bo'yicha ko'rsatkichlar					
K16	Tarmoqning umumiy o'sishi indeksi/korxonaning mahsulot sotish ko'rsatkichining o'sish indeksi, koeffitsiyentda	0,85	2,9	$\leq 5\%$	0
	Jami ballar				10

Raqobatbardoshlikning jamlanma integral ko'rsatkichlari quyidagicha talqin qilinadi.

$0,71 \leq R_i \leq 1$ bo'lganda korxona yuqori raqobatbardoshlikka ega. Bunday holatda korxona o'z mahsulotlari yoki xizmatlari bilan bozor talablariga to'liq javob beradi va raqobatchilarga nisbatan ustunlikka ega.

$0.51 \leq R_i \leq 0.70$ bo'lganda korxona o'rtacha raqobatbardoshlik darajasida. Bu holatda bozorda ustunlikka erishish uchun qo'shimcha strategik choralar talab etiladi.

⁹ Muallif tomonidan tuzilgan.

¹⁰ <https://chamber.uz/contractor-rating>.

$0 \leq R_i \leq 0.50$ bo'lganda korxona raqobatbardoshlik darajasi past, ya'ni bozorda raqobatchilarga nisbatan zaifroq.

Baholash natijalariga ko'ra "SHARQ" nashriyot-matbaa AJning raqobatbardoshligining jamlanma integral ko'rsatkichi 0,66 koeffitsiyentni tashkil etdi va korxona raqobatbardoshlikning o'rtacha darajada ekanligi aniqlandi. Bu korxona bozor talablarini to'liq qondirmayotganini yoki ba'zi mezonlar bo'yicha raqobatchilardan ortda qolayotganini ko'rsatadi. Mazkur holatlarni inobatga olgan holda korxonaning past ko'rsatkichlar qabul qilingan holatlari uchun samarali marketing strategiyalarini amalga oshirish orqali raqobatbardoshlikni oshirish talab etiladi.

Dissertatsiyaning **"Matbaa korxonalari raqobatbardoshligini oshirishda marketing strategiyalaridan foydalanish"** deb nomlangan uchinchi bobida matbaa korxonalarining mahsulot assortiment portfelini yaratish asosida raqobatbardoshligini oshirish yo'nalishlari asoslab berilgan. Matbaa korxonalarini raqobat ustunligini oshirish strategiyalarini taklif etilib, iqtisodiy samaradorligini oshirish borasida takliflar tayyorlangan. Matbaa korxonalarida maketing strategiyalaridan foydalanishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Raqamli iqtisodiyotining rivojlanishi jarayonida matbaa korxonasi assortimentini optimallashtirish bilan bog'liq bo'lgan yangi vazifalarni puxta nazariy tushunish va amaliy amalga oshirishni talab qiladi. Korxonaning assortiment siyosatini boshqarishga yondashuvlar korxonalar marketing faoliyatining tovar strategiyalari doirasida ko'rib chiqiladigan muammo bo'lib, u bilan bog'liq masalalarda korxonalar uni amalga oshirish usullariga va bosqich darajasiga ahamiyat qaratgan holda raqobat muhitida ustunlikka erishish siyosati yotadi.

Mahsulot portfelini yaratishning bar qator usullari mavjud bo'lib, eng keng tarqalgan usullar sifatida GE/McKinsey matritsasidir. Mazkur usul korxonaning mahsulot portfelini tahlil qilish va faoliyat yo'nalishlarini strategik rejalashtirishda keng qo'llaniladi. Uning asosiy maqsadi bozor jozibadorligi va korxonaning raqobatbardoshlik pozitsiyasini baholash orqali qarorlar qabul qilishdir. GE/McKinsey matritsasiidan foydalanish uchun avvalo matbaa korxonalari tomonidan taklif etilishi mumkin bo'lgan mahsulot turlarini ajratib olish talab etiladi. Matbaa korxonalari tomonidan asosiy mahsulot assortimentini kengaytirilgan holda 8 ta kategoriyaga ajratish mumkin: standart mahsulotlar, ixtisoslashtirilgan mahsulotlar, ijodiy va shaxsiylashtirilgan mahsulotlar, reklama mahsulotlari, ekologik mahsulotlar, raqamli va zamonaviy yechimdagi mahsulotlar, sanoat va ixtisoslashgan sohalar uchun mahsulotlar, tadbirlar uchun maxsus mahsulotlar.

GE/McKinsey matritsasi asosida assortiment portfelini yaratish uchun matbaa korxonalarining mavjud assortiment portfeli va mijozlar tanlovi aniq mezonlar asosida baholash talab etiladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi istiqbolli assortiment to'plamini yaratishdir. Shunga asoslangan holda, matbaa korxonalari mahsulot portfelini yaratish usun mijozlar fikri o'rganilishi lozim. Mijozlar fikrini o'rganish bo'yicha asosiy baholash omillari quyidagilar: X1.1-bozor hajmi va o'sishi; X1.3-

daromadlilik darajasi; X1.4-raqobatbardoshligi; X1.5-iste'molchilarning ehtiyojlari. Mahsulot raqobatbardoshligini aniqlash uchun tanlangan omillar quyidagilar: X2.1-mahsulot sifati; X2.2-brend mavqeyi; X2.3-texnologik ustunlik; X2.4-xizmat ko'rsatish darajasi.

Mahsulotning bozor jozibadorligi va raqobatbardoshlik darajalari bo'yicha tuziladigan matritsa jami 9 ta sektorga bo'linadi bunda:

Vertikal o'qda — bozor jozibadorligi baholari ballari asosida darajalarni quyidagicha aniqlanadi:

Past (1.0 – 2.5): bozorda mahsulotga qiziqish yoki talab juda kam.

O'rtacha (2.6 – 3.9): bozorda mahsulotga talab bor, lekin raqobat yuqori yoki hajmi cheklangan.

Yuqori (4.0 – 5.0): bozorda mahsulotga katta qiziqish va ulush mavjud.

Gorizontaal o'qda — raqobatbardoshlik pozitsiyasi (past, o'rtacha, yuqori)

Raqobatbardoshlik pozitsiyasi darajalari (past, o'rtacha, yuqori):

Raqobatbardoshlik baholari asosida darajalar quyidagicha aniqlanadi:

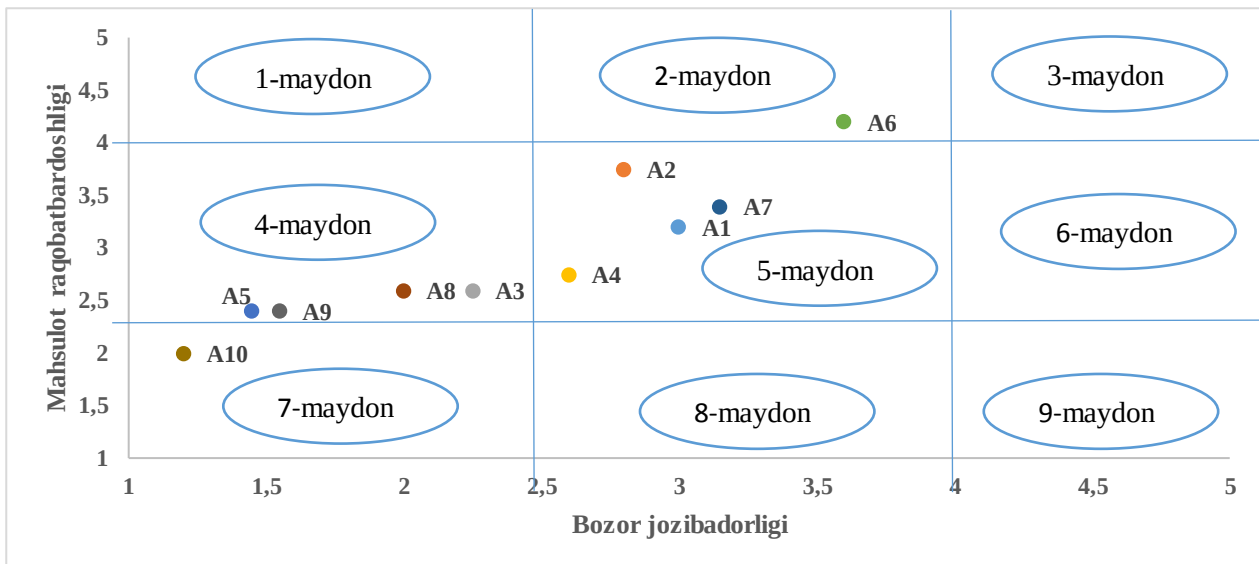
Past (1.0 – 2.5): mahsulot sifat yoki xizmat darajasi bo'yicha raqobatchilarga nisbatan zaif.

O'rtacha (2.6 – 3.9): mahsulotda raqobatbardoshlik bor, ammo kuchli pozitsiyada emas.

Yuqori (4.0 – 5.0): mahsulot yuqori sifat, xizmat darajasi va innovatsionlik bilan ajralib turadi.

Har bir assortiment bo'yicha ma'lum mezonlar asosida baholangan assortiment bo'yicha miqdoriy ko'rsatkichlar tegishli tartibda GE/McKinsey matritsaga joylashtiriladi. GE/McKinsey matritsasi matbaa korxonalarining mahsulot portfelini strategik tahlil qilish va optimal qarorlar qabul qilish uchun samarali vosita hisoblanadi. "Ofset-surxon" MCHJning mahsulot turlari bo'yicha bozor jozibadorligi bahosi bo'yicha tanlangan omillar asosida baholash amalga oshirilgan bo'lib ular, 2024-yilgi korxona tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulot turlariga nisbatan hisoblangan. Mahsulot tularini quyidagi belgilash kiritish orqali (A1-vizitkalar, A2-reklama flayerlari, A3-bukletlar, A4-plakatlar, A5-taklifnomalar, A6-tashqi reklama stendlari, A7-Firma logotipi tushirilgan reklama tarqatmaslari, A8-tadbir dasturlari bukletlari, A9-beyjklar, A10-tadbirlar uchun uchun suvenir to'plamlari) tuzilgan GE/McKinsey matritsasi 2-rasmda keltirilgan.

2-rasmda "Ofset-surxon" MCHJning assortiment portfelini shakllantirish uchun GE/McKinsey tahlil usulidan foydalanilgan. Har bir mahsulot turi bo'yicha tegishli maydonlarga mos kelgan mahsulot turlari bo'yicha strategik imkoniyatlarni aniqlash va taklif etiladigan marketing strategiyalari 5-jadvalda keltiriladi.



2-rasm. GE/McKinsey matritsasi asosida “Ofset-surxon” MCHJning assortiment tahlili¹¹

GE/McKinsey matritsasi bo‘yicha olingan asosiy natijalardan ma’lum bo‘ladiki “Ofset-surxon” MCHJning raqobatbardosh ustunligi ta’minlovchi asosi mahsulot turi tashqi reklama stendlari (A6) ekanligi ma’lum bo‘lmoqda. Tashqi reklama stendlari (A6) mahsulot turi GE/McKinsey matritsasining “O‘rtacha raqobatbardoshlik va yuqori jozibadorlik” zonasiga tegishli bo‘lgani uchun, bu zonadagi mahsulotlar yuqori talabga ega, ammo raqobatbardoshlikni oshirish uchun aniq strategik yondashuvlarga zaruriyat mavjud. Shunga ko‘ra mazkur mahsulot bo‘yicha xarajatlar bo‘yicha ustunlikni ta’minlashga qaratilgan statik tahlillarni amalga oshirilgan.

5-jadval

Matbaa korxonalarining assortiment portfelini shakllantirish uchun GE/McKinsey matritsasi tizilishi¹²

	Yuqori raqobatbardoshlik	O‘rtacha raqobatbardoshlik	Past raqobatbardoshlik
Yuqori jozibadorlik	Mahsulot bo‘yicha investitsiya qilish (1-maydon)	Mahsulot ishlab chiqarishni rivojlantirish (2-maydon)	Ishlab chiqishini saqlab turish (3-maydon)
O‘rtacha jozibadorlik	Bozorni rivojlantirish uchun rag‘batlantiruvchi marketing (4-maydon)	Mahsulotni saqlab turish (5-maydon)	Mahsulot ishlab chiqarishni pasaytirish (6-maydon)
Past jozibadorlik	Mahsulot ishlab chiqarishni pasaytirish (7-maydon)	Mahsulot ishlab chiqarishni to‘xtatish (9-maydon)	Mahsulot ishlab chiqarishni to‘xtatish (9-maydon)

Amalga oshirilgan tadqiqot natijalaridan kelib chiqib korxonalar o‘z bozordagi raqobat ustunligini oshirish uchun quyidagi uchta asosiy strategiyani qo‘llashlari mumkin. Bu strategiyalar kompaniyaning resurslari, bozor sharoiti va maqsadlariga mos ravishda qo‘llaniladi:

1. Xarajatlar bo‘yicha yetakchilik (Cost Leadership). Korxona ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonida xarajatlarni minimallashtirib, bozorda eng arzon

¹¹ Muallif tomonidan tuzilgan

¹² Muallif tomonidan tuzilgan

narxni taklif qiladi. Bu strategiya bozorda katta ulushga ega bo'lish va raqobatchilarni chetlab o'tishga qaratilgan.

2. Differensiatsiya (Differentiation). Korxona mahsulotlari yoki xizmatlarini raqobatchilarnikidan farqli va qimmatli qilib ko'rsatadi. Bu strategiya xaridorlar uchun mahsulotni o'ziga xos qilishga qaratilgan.

3. Fokus (Focus Strategy). Korxona o'z strategiyasini muayyan mijoz guruhi, mahsulot segmenti yoki geografik bozorga yo'naltiradi. Fokus strategiyasi ikki xil ko'rinishda bo'ladi. Xarajatlar bo'yicha fokus: aniq bir segmentda xarajatlarni minimallashtirish. Differensiatsiya bo'yicha fokus: aniq bir segmentda o'ziga xos mahsulot yoki xizmat taklif qilish.

O'zbekiston Respublikasida noshirlik xizmatlari hajmga ijtimoiy, iqtisodiy, madaniy va texnologik omillar ta'sirini baholash orqali mazkur xizmatlarni istiqbollik rivojlanishiga kuchlik ta'sir etuvchi omillarni aniqlash imkoni mavjud. Matbaa sanoatini rivojlanganlik darajasini aks ettiruvchi asosiy bog'liq o'zgaruvchilar sifatida quyidagilar tanlangan: Y1-noshirlik xizmatlarini rivojlanishi; Y2-yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirish hajmi;

Mustaqil o'zgaruvchilar sifatida quyidagilar kiritiladi: iqtisodiy omillar, siyosiy omillar, raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirishni omillar, ijtimoiy va madaniy omillar. Xar bir yashirin omil sifatida belgilangan o'zgaruvchilar uchun kritik qiymatlar miqdorlik statistik ko'rsatkichlar asosida baholanadi:

An-iqtisodiy omillar sifatida quyidagilar kiritiladi; A1-yalpi ichki mahsulot hajmi (ishlab chiqarish usulida); A2-yangi tashkil etilgan korxona va tashkilotlar soni (yillik); A3-chakana savdo hajmi (yillik), mlrd. so'm

Bn-siyosiy omillar sifatida quyidagilarni kiritiladi: B1-mahsulotlarga sof soliqlar (doimiy narxlarda, yillik), mlrd. so'm; B2-davlat byudjetidan asosiy kapitalga investitsiyalar;

Cn-raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirishni omillari sifatida quyidagilarni kiritilari: C1-axborot sohasidagi xizmatlarning o'sishi; C2-internet tarmog'iga ulangan abonentlar sonini oshishi; C3-elektron tijorat savdo hajmining o'zgarish;

Dn-ijtimoiy va madaniy omillar sifatida quyidagi o'zgaruvchilar kiritiladi: D1-aholi jon boshiga umumiy daromadlar hajmining o'zgarishi; D2-umumta'lim muassasalari sonining o'zgarishi; D3-umumta'lim muassasalarida o'quvchilar sonining o'zgarishi; D4-oliy ta'lim tashkilotlari sonining o'zgarishi; D5-oliy ta'lim tashkilotlarida talabalar sonining o'zgarishi; D5-kitov va jurnallar sonining o'zgarishi;

Tanlangan yashirish omillarni ta'sir kuchini aniqlash uchun regressiyaning eng kichik kvadratlar usulidan foydalanish talab etiladi. Sababi, O'zbekiston mazkur ko'rsatkichlar bo'yicha umumiy statistik ma'lumotlar O'zbekiston Respublikasi Milliy Statistika Agentligi tomonidan 2010-2023-yillar ma'lumotlariga asoslanib o'rganiladi. Noshirlik xizmatlarini rivojlanishi xamda yozilgan materiallarni nashr qilish va aks ettirish hajmining o'zgarishiga ta'sir etuvchi omillarning ta'sir samaralarini aniqlash uchun tizimli tenglamalarni modellashtirish (SEM) usulidan

foydalaniladi. Modelda An, Bn, Cn, Dn — latent o'zgaruvchilar sifatida tanlangan bo'lib, ushbu o'zgaruvchilar matbaa korxonalari raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar sifatida STEP tahlil uchun mos keluvchi to'g'ridan-to'g'ri o'lchab bo'lmaydigan o'zgaruvchilardir.

Latent o'zgaruvchilar bo'yicha tanlangan indikatorlar A1, A2, A3, B1, B2, C1, C2, D1 latent o'zgaruvchilarni qiymatini aniqlashga yordam beradigan endogen o'zgaruvchilardir. Latent o'zgaruvchilar bilan ularning indikatorlari o'rtasidagi bog'lanish koeffitsiyentlari omillarning regressiya koeffitsiyentini ifodalaydi.

6-jadvalda matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlarini rivojlanishiga omillar ta'sirini baholash natijalari keltirilgan bo'lib, unga ko'ra siyosiy omilning ta'siri noshirlik xizmatlarini rivojlanishi va matbaa mahsulotlari ishlab chiqarishni rivojlanishiga teskari ta'siri kuzatilmoqda. Bunga asosan ikkita omil kiritilgan bo'lib, birinchisi sof soliqlar bo'lsa, ikkinchisi davlat byudjet mablag'laridan umumiy investitsiyalardir. Natijalarga ko'ra so'ngi yillarda hukumat tomonidan matbaachilik va noshirlik faoliyatini qo'llab quvvatlovchi davlat imtiyozlari taklif etilmagan.

6-jadval

Matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlarini rivojlanishiga omillar ta'sirini baholash¹³

Yashirin omillar	Y1- noshirlik xizmatlarini rivojlanishi	Y2- matbaa mahsulotlari ishlab chiqarishni rivojlanishi
An-iqtisodiy omillar	1,881	0,345
Bn-siyosiy omillar	-0,970	-0,407
Cn-raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirishni omillari	-0,347	0,674
Dn-ijtimoiy va madaniy omillar	0,358	0,359

Matbaa va noshirlik faoliyatini rivojlanishida tanlangan An-iqtisodiy omillarning ijobiy ta'sirini kuzatish mumkin. Iqtisodiy omillar sifatida YAIM hajm, yangi tashkil etilgan korxona va tashkilotlar sonini o'sib borishi va chakana savdo hajmining o'sib borishi kabi omilarga ko'ra baholangan.

Natijalarga ko'ra noshirlik xizmatlarini rivojlanishida iqtisodiy omillarning ta'siri $\beta_i = 1,881$ eng yuqori ta'sirga ega omil sifatida namoyon bo'lgan. Omillarga nazar tashlanganda bozorga yangi korxonalarni kirib kelishi asosida ularning matbaa xizmatlariga bo'lgan talabi oshadi. Sababi, yangi korxonalar o'zini bozorga tanilishi uchun reklama bannerlaridan, tashqi reklamalar va bukletlardan foydalanish amaliyoti ko'p uchraydi. Shuningdek, chakana savdo hajmining oshib borishi xam matbaa xizmatlariga ijobiy ta'siri kuzatiladi. Chakana savdo matbaa noshirlik xizmatlaridan keng foydalanadi. Chakana savdo asosan B2C bozorda faoliyat yuritgani uchun bukletlar, flayerlar va turli tashqi reklamalarda doimiy ravishda talabi mavjud.

Noshirlik xizmatlarini rivojlanishiga Cn-raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirishni omillarining salbiy ta'sirini kuzatish mumkin. Buning asosiy sababi texnologik taraqqiyot tufayli iste'molchilar o'zlari uchun bosma mahsulotlar

¹³ SMART-PLS 4.01 dasturi asosida olingan natijalar

tayyorlash imkonini beruvchi mini texnologiyalarga egadir. Biroq kitoblar va davriy nashrlarni chop etishga minitexnologiyalar imkon bermaydi. Shunga ko'ra, matbaa mahsulotlari ishlab chiqarishni rivojlanishi texnologik rivojlanishning ta'siri ijobiydir.

Dn-ijtimoiy va madaniy omillar ham matbaa mahsulotlari ishlab chiqarishga hamda noshirlik xizmatlarini rivojlanishiga kuchli ijobiy ta'siri kuzatiladi. Mazkur yashirin o'zgaruvchi qiymatlarini olish uchun foydalanilgan va tanlab olingan o'zgaruvchilar hisoblangan aholi jon boshiga umumiy daromadlar hajmining o'sishi matbaachilikni rivojlanishiga ijobiy ta'siri mavjuddir. Oliy va umumta'lim muassasalari va ulardagi o'quvchilar sonining ham ko'payib borishi matbaa mahsulotlari ishlab chiqarishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi va bular asosiy iste'molchilar sifatida qaralishi lozim.

Olib borilgan PEST ta'lil natijalariga ko'ra matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlari ko'rsatish uchun quyidagilarga yuqori ahamiyat qaratilishi lozim: uzoq muddat rivojlantirish uchun aniq strategik dasturlar va yo'l xaritalari ishlab chiqilishi, davlat buyurtmalarida ishtirok etishning yanada shaffoflashgan tizimlari va imtiyozlaridan foydalanish, ekologik mahsulotlar ishlab chiqarish, raqamli formatdagi xizmatlar (PDF, elektron kitoblar)ni sotishni kengaytirish, QR-kod orqali raqamli ma'lumotlarni matbaa mahsulotlariga integratsiya qilish, shaxsiylashtirilgan mahsulotlar uchun raqamli chop etish texnologiyalaridan foydalanish, ilmiy, madaniy va ta'lim sohalaridagi yetakchi muassasalar bilan hamkorlik qilish va ularni yaratgan asarlarini ommabopligi oshirish va boshqalar.

XULOSA

Dissertatsiya tadqiqotidan olingan natijalar asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. O'zbekistonda matbaa sanoati nafaqat iqtisodiyotning muhim tarmog'i, balki aholini ijtimoiy-ma'naviy rivojlanishiga yuqori hissa qo'shuvchi tarmoq hisoblanib, mazkur bozorida o'ziga xos marketing muhiti shakllangan. Mazkur tarmoq axborot-telekommunikatsiya tizimlarini rivojlanishi, elektron chop etish tizimining rivojlanishi va internetdan foydalanib axborotlar olish kabi omillar sababli matbaa korxonalari raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish borasidagi ishlarni jadallashtirishni talab etilmoqda.

2. Matbaa korxonalarining marketing strategiyalarini shakllantirish zarurati O'zbekistonning ushbu tarmoq bozorida shakllangan raqobat muhitida samarali faoliyat yuritishi va faol iqtisodiy o'sishga erishishi bilan bog'liqdir. O'zbekiston Respublikasida bosma nashrlarning yillik tiraji yuqori darajada pasayish tendensiyalarini kuzatilayotgan bir vaqtda ushbu bozor talabiga samarali ta'sir ko'rsata oladigan strategiyalar asosida matbaa korxonalari raqobatbardoshligini oshirish talab etiladi.

3. Ilmiy nazariy jihatlar korxonalarining marketing strategiyasi bo'yicha umumiy tasniflarda eng keng kategoriya sifatida raqobatbardoshlikni ta'minlashga qaratilgan harakatlar ekanligi nazarda tutilgan. O'z navbatida, raqobat ustunliklari

korxona uchun uzoq muddat bozordagi harakati, korxona rahbari va xodimlarning manfaatlarini ta'minlovchi asosiy yondashuv sifatida talqin qaralishi lozim.

4. Matbaa korxonalarining marketing strategiyalari shakllanishi bozordagi raqobat kuchlarining rivojlanishi bilan bog'liq holda kechadi va unga mos strategiyalar esa doimo shakllanishda davom etadi. Ushbu holatlarni inobatga olganda matbaa mahsulotlariga bo'lgan talabning dinamikasi va raqobatbardoshlikka ta'sir etuvchi iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, va ekologik omillar ta'sirlarini hisobga olgan holda strategiyalar ishlab chiqish talab etiladi.

5. Matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini kompleks baholashda mahsulotlarning sifat ko'rsatkichlari, korxonaning iqtisodiy ko'rsatkichlari, korxonaning ishlab chiqarish ko'rsatkichlari, zamonaviy yondashuvlarni hisobga olgan holda korxonaning ekologik ko'rsatkichlar asosida baholash zaruriyati mavjud.

6. Dissertatsiyada taklif etilgan matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirishning konseptual sxemasi korxonalar raqobatbardoshligini oshirishning raqamli marketing strategiyalari, innovatsion marketing strategiyalari va brending strategiyalarini ishlab chiqish imkonini yaratib, korxonalarning maqsadli bozor talabini shakllantirishga yordam beradi.

7. Matbaa korxonalari raqobatbardoshligini ishlab chiqarish faoliyati, marketing, resurslardan foydalanishning samaradorlik ko'rsatkichlari hamda bozorga moslashish holati bo'yicha qiyosiy kompleks baholashning jamlanma integral ko'rsatkichlari va taklif etilgan diapazonlar asosida baholash orqali korxonalar raqobatbardoshligini qiyosiy diagnostika qilish imkoni mavjud;

8. Matbaa korxonalarida taklif etilayotgan assortiment bo'yicha bozor jozibadorligi va mahsulot raqobatbardoshligini GE/McKinsey matritsasining muqobil maydonlariga joylashtirish asosida mahsulot portfelini yaratish orqali raqobatbardoshlikni oshirish strategiyalari bo'yicha samarali qarorlar qabul qilish imkoni beradi.

9. Matbaa korxonalarining faoliyatini sotuvlar rentabelli, yalpi foyda rentabelligi hamda asosiy faoliyat rentabelligi darajasiga ko'ra baholash korxonalar uchun moslashuvchan xarajatlar bo'yicha yetakchilik, differentsiatsiya hamda fokuslash strategiyalari asosida raqobatbardoshligi oshirishni ta'minlaydi.

10. Matbaa mahsulotlari ishlab chiqarish va noshirlik xizmatlarining rivojlanishiga iqtisodiy ($A_n=1,881; 0,345$), ijtimoiy va madaniy ($D_n=0,358; 0,359$) omillarning ijobiy, siyosiy ($B_n=-0,970; -0,407$) va raqamli texnologik rivojlanish va axborotlashtirish ($C_n=-0,347; 0,674$) omillarining salbiy ta'sirlariga ko'ra raqobat strategiyalaridan foydalanish raqobatbardoshlikni ta'minlashga qaratilgan strategik qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.01.2021.I.16.03 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ХОЛМИРЗАЕВА ФЕРУЗА АБДУЛЛАЕВНА

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПОЛИГРАФИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ
МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ**

08.00.11 – Маркетинг

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Ташкент – 2025

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией (регистрационный номер B2025.1.DSc/Iqt892).

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 «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Хакимов Зиёдулла Ахмадович
доктор экономических наук, доцент

Официальные оппоненты:

Аллаёров Шамсиддин Амонуллаевич
доктор экономических наук, профессор

Солиева Гулбахор Ахмаджановна
доктор философии (PhD) по экономическим наукам, доцент

Ведущая организация:

Термезский государственный университет

Защита диссертации состоится «___» _____ 2025 г. в _____ 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 «__» _____ 2025 года.
(протокол реестра №__ от «__» _____ 2025 года).

Г.К. Абдурахманова

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

О.Джурабаев

Ученый секретарь Научного совета по
присуждению ученых степеней, д.э.н.,
профессор

Ш. 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 повышение конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий является важным фактором обеспечения их устойчивого развития в условиях современных рыночных отношений, поскольку глубокое изучение потребностей потребителей, выявление целевых сегментов, формирование ценности бренда и эффективное использование инструментов цифрового маркетинга в условиях конкуренции создают возможность реорганизации цепочки создания стоимости продукции и услуг, укрепления рыночных позиций продукции, диверсификации источников дохода. Кроме того, благодаря инновационным рекламным технологиям, постоянному общению с клиентами и гибкой к рыночной конъюнктуре ценовой политике полиграфические предприятия могут укрепить свои конкурентные преимущества не только на внутреннем, но и на международном рынках. «По оценкам объем мирового рынка коммерческой печати в 2024 году составил 501,36 млрд долларов США, среднегодовые темпы роста которого в период с 2025 по 2030 год ожидаются на уровне 3,2 процента»¹⁴. Кризисные явления на глобальном рынке полиграфии требует от предприятий, занимающихся полиграфической и издательской деятельностью, разработки эффективных маркетинговых стратегий, направленных на технологическое развитие, гибкое к новым технологическим укладам, предоставление клиентам персонализированных полиграфических услуг и эффективное удовлетворение потребительского спроса в цепочке поставок печатной продукции.

В мировой практике научные исследования, направленные на повышение конкурентоспособности предприятий полиграфической отрасли на основе маркетинговых стратегий, в частности разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию научно-методологических основ внедрения инновационных маркетинговых стратегий, направленных на открытие новых рыночных возможностей для предприятий в цифровой среде, исследования особенностей поведения потребителей печатных изданий, разработки эффективных маркетинговых стратегий для издательских компаний и печатной продукции, создания системы электронной торговли и системы поставок на международном уровне, обеспечения функционирования и конкурентоспособности издательств в глобальной цифровой среде являются одними из актуальных проблем современности.

В последние годы в полиграфическую и издательскую сферу Узбекистана были внедрены передовые научно-технические достижения, выводящие его на современный уровень, повысилось качество издаваемых книг и всей печатной продукции в соответствии с международными стандартами. Полиграфическая промышленность страны является не только

¹⁴ <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/commercial-printing-market>

важной отраслью экономики, но и отраслью, вносящей существенный вклад в социально-духовное развитие населения, на рынке которой сформирована специфическая маркетинговая среда. В республике эффективно функционируют около 3000 полиграфических и издательских предприятий, на которых занято более 15 тысяч человек. Однако приватизация и преобразование деятельности объектов книжной и розничной торговли, книжных магазинов и оптовых торговых предприятий, развитие систем распространения печатных изданий, журналов и книг в разрыве с запросами рынка, особенно результаты цифровой трансформации вызвало снижение спроса на печатные издания. Также, такие факторы, как развитие информационно-телекоммуникационных систем, издание электронных книг и получение информации с использованием сети Интернет, привели к усилению конкуренции среди печатных изданий. В результате резко обострилась проблема производства, распространения и продажи печатной продукции. Это требует ускорения работ по повышению конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий.

Данная диссертационная работа в определенной степени служит реализации задач, обозначенных в Указах Президента Республики Узбекистан № УП-169 от 12 октября 2023 года «О дополнительных мерах по ускоренному развитию промышленности и ее базовых отраслей», № УП-60 от 28 января 2022 года «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы», постановлениях Президента № ПП-295 от 15 августа 2024 года «О дополнительных мерах по дальнейшему повышению промышленного потенциала в регионах», № ПП-286 от 7 августа 2024 года «О мерах по развитию сотрудничества с известными международными брендами и поддержке национальных брендов в сфере промышленности», № ПП-392 от 12 октября 2022 года «О мерах по созданию дополнительных удобств для бесперебойного обеспечения сырьем промышленного производства», № ПП-3271 от 13 сентября 2017 года «О программе комплексных мер по развитию системы издания и распространения книжной продукции, повышению культуры чтения», постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан №684 от 26 декабря 2023 года «О мерах по реализации программы «140 передовых промышленных предприятий» и внедрению системы «промышленная ипотека», №300 от 20 июля 2023 года «О мерах, направленных на улучшение экологической обстановки в отдельных отраслях промышленности, снижение негативного воздействия отходов на окружающую среду и здоровье населения, эффективное использование альтернативных источников энергии» и других нормативно-правовых актах, касающихся деятельности отрасли.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Данное научное 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. Научно-теоретические аспекты исследования особенностей конкурентоспособности полиграфических предприятий изучались многими зарубежными учеными. В этом отношении научные работы таких ученых, как Сафонов Й., Гуткевич С., Шендеривска Л., Амри Л.Х., Уэбб Дж.В., Ндумиа С.В., Нганга В., Кабата Д., Брамбл Дж., Асех К., Хорасани М. стали классическими работами¹⁵. Несмотря на значительный вклад перечисленных исследователей в экономическую науку, в их работах не учитывались особенности выбора маркетинговых стратегий повышения конкурентоспособности предприятий, а также специфика эффективности использования инновационных маркетинговых стратегий.

В странах Содружества Независимых Государств исследования проводили такие ученые, как Клименко В.В., Пуринова Г.К., Буяльская Д.В., Рундигина Д.Д., Китаинов А.Б., Андреев И.А., Гнатюк С.П., Виноградова А.И., Димитрова Т.Ю., Кардаш Я.И.¹⁶ В научных трудах этих ученых даны научные рекомендации по использованию различных методов оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий и применению маркетинговых стратегий. В указанных работах недостаточно исследованы проблемы систематизированного анализа повышения конкурентоспособности предприятий полиграфической и издательской деятельности на основе маркетинговых стратегий и определения стратегий, направленных на защиту внутреннего рынка.

Общие аспекты повышения конкурентоспособности промышленных предприятий Узбекистана на основе маркетинговых стратегий рассмотрены в

¹⁵ Safonov Y., Gutkevych S., Shenderivska L. Peculiarities of Management of Enterprises in the Printing Industry //Baltic Journal of Economic Studies. – 2022. – Т. 8. – №. 3. – С. 174-184.; Amri L. H. A. et al. The Challenges and Strategies of Printing Industry //Proceedings of the First Jakarta International Conference on Multidisciplinary Studies Towards Creative Industries, JICOMS. – 2022. – Т. 16. – С. 354.; Webb J. W. Selected marketing practices and profitability of medium-size companies in the commercial printing industry. – New York University, 1987.; Ndumia S. W., Ng'ang'a W., Kabata D. Marketing strategy influence on sales performance of registered commercial printing firms in Nairobi //International Academic Journal of Human Resource and Business Administration. – 2020. – Т. 3. – №. 8. – С. 113-132.; Bramble J. Training needs for the book publishing and printing industries //Developing knowledge workers in the printing and publishing industries. – 2002. – С. 220.; Aseh K. et al. The Future of E-Commerce in the Publishing Industry //2021 2nd International Conference on Smart Computing and Electronic Enterprise (ICSCEE). – IEEE, 2021. – С. 199-205.; Khorasani M. et al. A review of Industry 4.0 and additive manufacturing synergy //Rapid Prototyping Journal. – 2022. – Т. 28. – №. 8. – С. 1462-1475.

¹⁶ Клименко В. В., Пуринова Г. К. Проблемы совершенствования имиджа издательской организации посредством //Вопросы формирования кросс-культурной компетентности молодежи в современной России. – 2021. – С. 33-38.; Буяльская Д. В. Функциональное моделирование сети процессов полиграфического предприятия //Ответственный редактор. – 2024. – С. 32.; Рундигина Д. Д. Моделирование цепей поставок в издательско-полиграфической отрасли на основе метода матрицы логистического преимущества //Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2020. – №. 2 (122). – С. 224-230.; Китаинов А. Б. Обзор полиграфической отрасли и основных конкурентов рынка в г. Краснодар //Экономика и социум. – 2023. – №. 6-1 (109). – С. 781-793.; Андреев И. А., Гнатюк С. П. Разработка стратегии развития полиграфического предприятия с применением методов многомерного анализа //Метрология, стандартизация и управление качеством. – 2022. – С. 12-14.; Виноградова А. И. Анализ конкурентоспособности предприятий, обслуживающих полиграфическую отрасль г. Волгограда //Редакционная коллегия. – 2020. – С. 46.; Димитрова Т. Ю., Кардаш Я. И. продвижение Предприятия полиграфической отрасли в современных условиях //Социально-гуманитарные инновации: стратегии фундаментальных и прикладных научных исследований. – 2021. – С. 777-780.

научно-исследовательских работах А.Солиева, М.С.Косимовой, М.Р.Болтабаева, З.Д.Адиловой, М.А.Икрамова, Ш.Дж.Эргашходжаевой, И.У.Неъматова, М.К.Пардаева, М.М.Мухамедова, Г.А.Солиева, Ж.Жалилова, З.А.Хакимова, О.Жумаева, И.А.Ахмедова и других ученых¹⁷.

В научно-исследовательских работах, проведенных в этом направлении, несмотря на их масштабы недостаточно изучены вопросы исследования факторов, повышающих конкурентоспособность современных полиграфических предприятий Узбекистана, применения маркетинговых стратегий для повышения их социально-экономической эффективности и выявления перспективных направлений, а также диверсификации маркетинговых инноваций и деятельности, что и обусловило выбор темы данной исследовательской работы.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Тема диссертации выполнена в рамках плана научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета.

Целью исследования является разработка научных предложений и практических рекомендаций, направленных на повышение конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий.

Задачи исследования:

изучение и системный анализ теорий маркетинговых стратегий повышения конкурентоспособности предприятий полиграфической промышленности;

определение конкуренции и формирующих ее факторов на рынке печатной продукции и изучение их влияния на маркетинговую среду;

выявление возможностей использования в практике Узбекистана маркетинговых стратегий вхождения полиграфических предприятий на новые рынки с учетом опыта зарубежных стран;

оценка показателей конкурентоспособности для использования маркетинговых стратегий на полиграфических предприятиях;

¹⁷ Boltabayev M.R. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: I.f.d. diss. avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005.–35 b.; M.A.Ikramov, Sh.Dj Ergashxodjaeva, Z.D.Adilova, I.U.Ne'matov Upravlenie brendom. O'quv qo'llanma. –T.; Iqtisodiyot, 2019-yil 305 bet.; Pardayev M.Q., MuxammedovM.M. Xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish – ustivor masala. “Servis” J. №1, 2009.; Soliyeva G. “O'zbekistonda kitob savdosining rivojlanishi va uning iqtisodiy-ijtimoiy samaradorligini oshirish omillari”, 08.00.05–Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti (iqtisodiyot fanlari). (PhD) dissertatsiyasi. SamISI. 2018-yil.; Jalilov J. Oziq-ovqat sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini qo'llashning asosiy yo'nalishlari //Economics and Innovative Technologies. – 2022. – T. 10. – №. 6. – S. 237-244.; Xakimov Z. Sanoat klasterlarning sinergiya samarasini aniqlash va baholashga ilmiy yondashuvlar //Economics and Innovative Technologies. – 2023. – T. 11. – №. 2. – S. 154-165.; Jumayev O. Korxonaning marketing faoliyatini kompleks iqtisodiy tahlil qilishning ilmiy-metodologik asoslarini ishlab chiqish //“Ekonomika i turizm” mejdunarodniy nauchno-innovatsionnoy jurnal. – 2023. – T. 1. – №. 9.; Axmedov I. A. Korxonalarda marketing strategiyasini shakllantirish va amalga oshirish mexanizmining o'ziga xos xususiyatlari //Raqamli iqtisodiyot (Sifrovaya ekonomika). – 2024. – №. 7. – S. 242-264.

выявление возможностей разработки маркетинговых стратегий на основе анализа конкурентной ситуации по ассортименту на рынке печатной продукции;

оценка стратегических маркетинговых возможностей в текущей конкурентной среде полиграфической отрасли;

формирование ассортиментных стратегий и определение направлений диверсификации полиграфических предприятий;

разработка предложений по использованию маркетинговых стратегий конкурентных преимуществ в развитии полиграфических предприятий;

совершенствование организационно-экономических механизмов использования маркетинговых стратегий на полиграфических предприятиях.

Объектом исследования выбраны предприятия, осуществляющие издательскую и полиграфическую деятельность в Узбекистане.

Предметом исследования являются социально-экономические отношения, возникающие в процессах повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий.

Методы исследования. В исследовании использовались методы: статистический анализ, эмпирическая оценка, экономико-математическое моделирование, модель системных уравнений, факторный анализ, экспертная оценка, SWOT-анализ, опрос, выборочное наблюдение, методы стратегического анализа GE/McKinsey, PLS-SEM, PEST.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

обоснованы «высокий» ($0,71 \leq R_i \leq 1$), «средний» ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$) и «низкий» ($0 \leq R_i \leq 0,50$) пределы диапазона значений сводных интегральных показателей сравнительной комплексной оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий по показателям состояния эффективности производственной деятельности, маркетинга, использования ресурсов и адаптации к рынку;

обоснован выбор стратегий повышения конкурентоспособности в «низком» (1,0 - 2,5), «среднем» (2,6 - 3,9), «высоком» (4,0 - 5,0) диапазонах уровня конкурентоспособности продукции по ассортименту, предлагаемому полиграфическими предприятиями, путем формирования продуктового портфеля с учетом ее размещения в альтернативные ячейки матрицы привлекательности отрасли и возможностей бизнес-единиц;

обосновано предложение о повышении конкурентоспособности полиграфических предприятий за счет стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования, пропорционально гибких по уровню рентабельности продаж, рентабельности валовой прибыли и рентабельности основной деятельности;

предложено использование конкурентных стратегий, основанных на положительном влиянии экономических ($A_n=1,881; 0,345$), социокультурных ($D_n=0,358; 0,359$) факторов и отрицательном влиянии политических ($B_n=-0,970; -0,407$), факторов развития цифровых технологий и информатизации

($C_p = -0,347$; $0,674$) на развитие полиграфического производства и издательских услуг.

Практический результат исследования заключается в следующем:
усовершенствована методика экспертной оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий;

классифицированы маркетинговые стратегии на основе научных подходов к маркетинговым стратегиям;

проведена системная классификация факторов, влияющих на спрос на рынке печатной продукции, адаптированная к *pest*-анализу;

разработана математическая модель использования дифференциального метода, основанного на сравнении, при оценке конкурентоспособности предприятий;

определены критерии конкурентоспособности печатных изданий по ассортименту и предложены подходы к их оценке;

сгруппированы показатели сравнительной комплексной оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий;

предложена концептуальная схема повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий;

разработан механизм обеспечения конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе формирования ассортиментного продуктового портфеля.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования определяется тем, что они базируются на сравнительном и критическом анализе научно-теоретических взглядов известных ученых-экономистов на принципы маркетинга, изучении и обобщении передового зарубежного опыта, анализе статистической и бухгалтерской отчетности полиграфических и издательских предприятий, результатов маркетинговых исследований автора, официальных статистических данных, а также другой официально опубликованной практической информации.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования определяется возможностью их использования при разработке стратегий повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий и методологических подходов, позволяющих проводить полную оценку конкурентоспособности. Предложенные методы исследования служат для формирования маркетинговых стратегий и программ, а также информационных баз предприятий. Результаты исследования используются для совершенствования концептуальных основ рыночной деятельности типографий, издательско-полиграфических творческих домов и полиграфических предприятий.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью их использования при изучении особенностей развития рыночной деятельности, увеличении рыночной доли полиграфических предприятий, разработке стратегий выхода на новые сегменты рынка и

закрепления на них позиций, формировании и прогнозировании перспективной маркетинговой программы. Использование предлагаемых инновационных маркетинговых стратегий повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий способствует определению бизнес-планов и целевых программ по выходу предприятий на перспективные рынки и расширению деятельности в новых рыночных сегментах.

Внедрение результатов исследований. На основе полученных научных результатов по повышению конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий:

предложение об обосновании «высокого» ($0,71 \leq R_i \leq 1$), «среднего» ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$) и «низкого» ($0 \leq R_i \leq 0,50$) пределов диапазона значений сводных интегральных показателей сравнительной комплексной оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий по показателям состояния эффективности производственной деятельности, маркетинга, использования ресурсов и адаптации к рынку внедрено в деятельность Агентства информации и массовых коммуникаций при Администрации Президента Республики Узбекистан (справка Агентства информации и массовых коммуникаций при Администрации Президента Республики Узбекистан № 06-02-16-943 от 10 февраля 2025 года). В результате использования данной научной инновации в деятельности издательско-полиграфической компании АО «ШАРК» в 2024 году повышена эффективность использования ресурсов на 5,7% и обеспечена экономическая эффективность;

предложение об обоснованном выборе стратегий повышения конкурентоспособности в «низком» (1,0 - 2,5), «среднем» (2,6 - 3,9), «высоком» (4,0 - 5,0) диапазонах уровня конкурентоспособности продукции по ассортименту, предлагаемому полиграфическими предприятиями, путем формирования продуктового портфеля с учетом ее размещения в альтернативные ячейки матрицы привлекательности отрасли и возможностей бизнес-единиц апробировано в деятельности ООО «Ofset-surxon» (справка Агентства информации и массовых коммуникаций при Администрации Президента Республики Узбекистан № 06-02-16-943 от 10 февраля 2025 года). В результате внедрения данной научной инновации в практику ООО «Ofset-surxon» удалось сформировать целевой ассортиментный портфель и увеличить рыночную долю наружной рекламной стендовой продукции в Сурхандарьинской области на 3,6% в 2024 году по сравнению с 2023 годом;

предложение о повышении конкурентоспособности полиграфических предприятий за счет стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования, пропорционально гибких по уровню рентабельности продаж, рентабельности валовой прибыли и рентабельности основной деятельности внедрено в деятельности ООО «Ofset-surxon» (справка Агентства информации и массовых коммуникаций при Администрации Президента Республики Узбекистан № 06-02-16-943 от 10 февраля 2025 года). В результате внедрения

данной научной инновации удалось повысить конкурентоспособность продукции и услуг ООО «Ofset-surxon», и увеличить выручку от реализации продукции на 11,8% в 2024 году по сравнению с 2023 годом;

предложение об использовании конкурентных стратегий, основанных на положительном влиянии экономических ($A_n=1,881$; $0,345$), социокультурных ($D_n=0,358$; $0,359$) факторов и отрицательном влиянии политических ($B_n=-0,970$; $-0,407$), факторов развития цифровых технологий и информатизации ($C_n=-0,347$; $0,674$) на развитие полиграфического производства и издательских услуг внедрено в деятельность Сурхандарьинского областного управления информации и массовых коммуникаций (справка Агентства информации и массовых коммуникаций при Администрации Президента Республики Узбекистан № 06-02-16-943 от 10 февраля 2025 года). В результате появилась возможность дополнительно уточнить и скоординировать перспективные показатели развития предприятий полиграфической и издательской отрасли.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования обсуждены на 4-х международных и 3-х республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 12 научных работ, в том числе 3 статьи в отечественных журналах, 2 статьи в международных журналах и 7 тезисов докладов.

Объем и структура диссертации. Структура диссертации состоит из введения, трех глав, 9 параграфов, заключения, списка использованной литературы и приложений, ее объем составляет 152 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации обоснованы актуальность и востребованность темы научной работы, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, определена связь исследования с планами научных работ, изложены научная новизна, научные результаты, научная и практическая значимость диссертации, представлена информация о внедрении в практику результатов исследования, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием **«Научно-теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятий полиграфической промышленности»** изучены теории маркетинговых стратегий повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий. Классифицирована конкуренция и факторы, формирующие ее на рынке полиграфической продукции. Изучен опыт маркетинговой деятельности полиграфических предприятий зарубежных стран и представлены предложения по его использованию в практике Узбекистана.

Повышение конкурентоспособности полиграфической отрасли имеет важное значение в процессе глобализации национальных экономик. Одним из важных элементов обеспечения конкурентоспособности отрасли является разработка и реализация маркетинговых стратегий. Особенностью

маркетинговой стратегии является то, что она формируется на основе стратегического управления таких концептуальных направлений, как организация продаж, изучение спроса и конкурентной среды.

Полиграфическая промышленность глобально охватывает весь процесс печати: от дизайна до каналов сбыта и предоставления неполиграфических услуг. Таким образом, определение промышленности включает в себя не только множество компаний, занимающихся собственно печатью, но и услуги систем документооборота, ламинирования, монтажа, резки, лакирования, крашения, дизайна и т.д.

Полиграфия является исторически развитой отраслью, постоянно вносящей свой достойный вклад в научный прогресс и обеспечивающей социально-экономическое развитие страны. В толковом словаре узбекского языка понятие «типография» трактуется как «типографское предприятие», а полиграфия – как печатное дело, издательское дело, издательская деятельность. Полиграфия — это обширная промышленная отрасль, которая занимается производством книг и журналов, газет, этикеток, картографии, упаковки, наглядной и другой печатной продукции. Во многих случаях печатная продукция классифицируется как «типографская», то есть полиграфическая промышленность. Однако между полиграфией и типографией существует ряд различий. На полиграфических предприятиях могут одновременно печататься книги, газеты и, например, календари. Типография позволяет печатать широкоформатные плакаты, рекламные афиши и различные печатные материалы.

Издательско-полиграфическая отрасль, являясь одной из важнейших отраслей промышленности, наряду с телевидением, радио и Интернетом, является одной из основ воплощения материалов информационного потока и представляет собой отрасль, удовлетворяющую потребности экономики в печатной продукции.

В последние годы стремительное развитие цифровых технологий приводит к существенному влиянию множества внешних факторов на полиграфическую отрасль и издательское дело. Это связано со стремительным развитием компьютерных технологий, увеличением количества электронных книг и заменой традиционных источников информации онлайн-ресурсами. Поэтому возникает необходимость инновационного развития отечественных издательств и типографий с учетом приоритетных направлений этой сферы.

Спрос на печатную продукцию формируется под влиянием ряда факторов. Эти факторы включают экономические, социальные, технологические и экологические аспекты. Оценка влияния ключевых факторов на спрос на рынке печатной продукции позволяет проводить более точную оценку перспективных изменений в этой отрасли.

Систематизация факторов, формирующих спрос на печатную продукцию, посредством PEST-анализа важна для понимания этого спроса и принятия стратегических решений. PEST-анализ (Political, Economic, Social, Technological) — это метод анализа политических, экономических,

социальных и технологических факторов. В таблице 1 представлена классификация основных факторов, влияющих на спрос на рынке полиграфической продукции. По данным таблицы 1 видно, что большинство факторов оказывают существенное влияние на формирование спроса в полиграфической отрасли. Соответственно, перспективную динамику объемов производства печатной продукции целесообразно изучать на основе макроэкономических показателей, с использованием прогнозных и других моделей.

Таблица 1

Классификация факторов, влияющих на спрос на рынке печатной продукции¹⁸

PEST-факторы	Факторы	Характеристика
Политические факторы	Государственные тендеры и заказы	Формируют спрос на документы, учебные материалы и законодательные издания для государственных учреждений
	Налоговая политика	Таможенные тарифы и налоговые льготы, применяемые государством, влияют на формирование спроса на печатную продукцию.
	Законодательство о рекламе	Государственные ограничения и требования к материалам, используемым в рекламе, могут ограничивать или увеличивать спрос на печатную продукцию.
	Внимание государства к образованию и культуре	Высокий уровень внимания, уделяемого государством образованию и культуре, увеличивает масштаб культурных мероприятий, формирует спрос на учебники и научные журналы.
Экономические факторы	Уровень экономического роста	Экономическая стабильность обеспечивает социальную стабильность и социально-культурное развитие страны, что повышает спрос на книги и научные ресурсы.
	Уровень доходов населения	Рост покупательной способности населения увеличивает спрос на персонализированную и качественную продукцию
	Развитие малого бизнеса	Развитие малого бизнеса увеличивает спрос на визитки, брендбуки, рекламные материалы, тем самым обеспечивает развитие рынка печатной продукции.
	Цены на сырье и энергоносители	Рост цен на бумагу, краски и энергоносители отрицательно влияет на цены на продукцию и спрос на печатную продукцию.
	Импорт-экспорт	Стоимость импорта сырья или продукции может повлиять на уровень спроса, увеличить стоимость производства печатной продукции, а широкое внедрение импортных товаров может повлиять на внутреннюю конкурентную среду.
Социальные факторы	Демографические изменения	Возрастная и профессиональная структура населения формирует спрос на печатную продукцию.
	Уровень образования и культуры	Спрос на книги, журналы и научные публикации связан с уровнем образования и культурным развитием.
	Эстетические требования	Рост требований населения на визуальный дизайн и качество увеличивает спрос на качественные и персонализированные товары.
	Экологическая грамотность	Повышение экологической грамотности населения обеспечивает рост социального спроса на переработанную бумагу и печатную продукцию.
Технологические факторы	Цифровые технологии	Развитие технологий цифровой печати увеличивает спрос на быструю и доступную продукцию.
	Автоматизация производства	Автоматизация процессов снижает себестоимость продукции и повышает спрос клиентов на нее.
	Онлайн-заказы и персонализация	Клиенты смогут выбирать дизайн и заказывать персонализированную продукцию в режиме онлайн, стимулируя спрос.
	Инновационные материалы	Новые бумажные, печатные технологии и окрашивания стимулируют спрос на высококачественную продукцию

¹⁸ Разработка автора.

Доход отрасли полиграфической печати как сегмента мирового рынка коммерческой печати составил 225,4 млн долларов США в 2024 году. Цифровая печать – рассматривается как сегмент высокодоходных печатных технологий, который будет расти наиболее быстрыми темпами в прогнозном периоде. В страновом разрезе ожидается, что особенно Индия станет страной с наиболее высоким среднегодовым ростом в период с 2025 по 2030 год, достигнув к 2030 году 39 183,1 млн долларов США. Если в 2024 году на долю Северной Америки приходилось 33,2% мирового рынка коммерческой печати по объему дохода на этом рынке, то ожидается, что в 2030 году США станет лидером мирового рынка по объему дохода среди стран.

Как и во всех отраслях, развитие цифровых технологий требует от предприятий поиска стратегических активов, направленных на обеспечение эффективной работы в конкурентной среде. В условиях, когда полиграфическая промышленность сталкивается с актуальными проблемами, разработка маркетинговых стратегий, направленных на устранение проблем с целью обеспечения непрерывности бизнеса, выживания на рынке и достижения успеха в ведении бизнеса, становится ключевой задачей для мировой полиграфической отрасли.

Во второй главе диссертации под названием **«Исследование развития рынка полиграфических товаров и маркетинговой среды»** проанализированы состояние развития и рыночные тенденции полиграфической промышленности и издательства в Узбекистане. Разработаны подходы к оценке показателей конкурентоспособности полиграфических предприятий. Определены стратегические возможности развития путем оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий.

За годы независимости в Республике Узбекистан созданы правовые, экономические и социальные условия, обеспечивающие коренные качественные изменения в издательском деле и полиграфической промышленности. 30 августа 1996 года был принят Закон Республики Узбекистан «Об издательской деятельности». Этот закон предоставил издательствам право самостоятельно определять и выбирать направление, темы, специализацию, тираж изданий и авторов. Была отменена цензура рукописей, подготовленных к печати. Введена реализация изданных книг и другой продукции на основе свободных договорных отношений.

Еще одной основной реформой страны стало Постановление Президента Республики Узбекистан от 16 марта 2020 года №ПП-4640 «О дополнительных мерах по дальнейшему развитию издательской и полиграфической сферы». Данным постановлением были поставлены такие задачи, как резкое сокращение вмешательства государства, а также создание благоприятной деловой среды в издательской и полиграфической сфере, обеспечение поставки качественных учебников и учебно-методических комплексов для образовательных учреждений. В целом в Республике Узбекистан реализовано

множество реформ, направленных на развитие полиграфической деятельности, гарантирование свободы субъектов рынка, работающих в этой сфере, обеспечение конкурентных рыночных условий для них.

В Узбекистане полиграфической деятельностью занимается более тысячи предприятий, число которых в 2015 году составляло 695 ед., а в 2024 году государственную регистрацию прошли 1139 предприятий отрасли. Также, в среднем около 170 новых предприятий ежегодно не производили никакой продукции.

В Республике Узбекистан объем производства продукции сферы издательства и отражения письменных материалов (печатных изданий) в 2010 году составил 209,6 млрд. сум., что составляет 0,55 % в общем объеме промышленного производства, 0,73% – в обрабатывающей промышленности. В 2024 году объем издания и отражения письменных материалов составил 2217,7 млрд. сумов, что составляет 0,38 процента от объема промышленной продукции и 0,45 процента от объема обрабатывающей промышленности. Приведенные факты свидетельствуют о том, что полиграфическая промышленность в Республике Узбекистан развивается медленнее, чем другие отрасли промышленности. Однако, рассмотрение развития полиграфической промышленности как ключевой отрасли, способствующей социальному и нравственному развитию населения, ставит необходимость проведения более глубокого анализа тенденций развития этой отрасли и установления четких стратегических направлений ее развития (таблица 2).

Таблица 2

Объем (годовой) производства промышленной продукции по видам экономической деятельности, млрд. сумов¹⁹

Годы	Промышленная продукция	Обрабатывающая промышленность	Издание и отражение письменных материалов	Доля издания и отражения письменных материалов в объеме промышленной продукции, в процентах	Доля публикации и отражения письменных материалов в объеме обрабатывающей промышленности, в процентах
2010	38119,0	28742,8	209,6	0,55	0,73
2011	47587,1	37295,3	234,2	0,49	0,63
2012	57552,5	44347	338,3	0,59	0,76
2013	70634,8	56068,7	407,2	0,58	0,73
2014	84011,6	68225,7	473,3	0,56	0,69
2015	97598,2	78492,3	573,2	0,59	0,73
2016	111869,4	91483	939,9	0,84	1,03
2017	148816	120686,9	1129,7	0,76	0,94
2018	235340,7	189642,6	1260,3	0,54	0,66
2019	322535,8	254860,9	1361,9	0,42	0,53
2020	368740,2	305928,6	1081,5	0,29	0,35
2021	456056,1	378186,4	1683,2	0,37	0,45
2022	553265	460491,8	2627,5	0,47	0,57
2023	658991,7	556382,4	2217,7	0,34	0,40
2024	880198,5	745094,4	3359,7	0,38	0,45

¹⁹ Подготовлено на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан. www.stat.uz

Анализ показывает, что производство печатных изданий или предложение данной отрасли Узбекистана продолжает демонстрировать тенденции значительного роста. В то же время импорт печатных книг, брошюр и аналогичной печатной продукции также рос высокими темпами в течение последних лет. В частности, в 2023 году в стране импортировано печатных книг на сумму около 68 млн. долларов США.

Необходимость разработки маркетинговых стратегий для полиграфических предприятий связана с возможностью Узбекистана эффективно действовать в сложившейся на рынке данной отрасли конкурентной среде и добиваться активного экономического роста. С первого дня независимости Узбекистана особое внимание уделяется организации продажи книг и печатных изданий, являющихся основными товарами народного потребления. Во всех регионах республики созданы достаточные условия и возможности для эффективной, свободной и качественной работы магазинов и торговых точек, специализирующихся на продаже книг и периодических изданий. Однако, в последнее время цифровые технологии коренным образом изменили полиграфическую и издательскую отрасль. Если взглянуть на количество изданий на 1000 чел населения в Республике Узбекистан, то начиная с 2014 года, наблюдается тенденция к снижению количества литературно-художественных изданий на 1000 чел населения. Если в 2010 году общий тираж изданий составлял 7805 экземпляров, то к 2024 году этот показатель составил 880 экземпляров. Наибольшая тенденция к снижению зафиксирована в издании газет. Если в 2010 году тираж газет на 1000 чел населения составлял 6548 экземпляров, то в 2024 году этот показатель составил 957 экземпляров (рисунок 1).



Рис. 1. Количество публикаций на 1000 чел населения в Республике Узбекистан²⁰

²⁰ Составлено автором на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан. <https://lib.stat.uz/uz/features/turmush-darajasi-va-ijtimoiy-soha>

Количество литературно-художественных изданий на 1000 чел населения также резко сократилось за последние годы. В 2014 году литературно-художественные издания на 1000 человек населения составили 1174 экземпляра, и если до этого года наблюдалась тенденция к росту, то в последующие годы наблюдается снижение. Наиболее низкий показатель наблюдался в 2022 году и составил 57 экземпляров.

Годовой тираж печатных изданий в Республике Узбекистан также имеет тенденцию к снижению, которая сохраняла стабильность в период с 2010 по 2015 год и начала снижаться с 2017 года. Наибольшая тенденция к снижению наблюдалась в 2022 году. В 2024 году годовой тираж книг и брошюр составил 3,6 млн экземпляров, годовой тираж газет – 12,7 млн экземпляров, а годовой тираж журналов и других периодических изданий – 0,8 млн экземпляров. Исходя из вышеизложенного, актуальной задачей является разработка маркетинговых стратегий повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий в современных условиях конкурентного и цифрового рынка.

Исследования, проведенные в рамках научной работы, показывают, что в маркетинговой деятельности издательско-полиграфических предприятий существует ряд проблем, среди которых:

- развитие технологий и оборудования (стремительное развитие цифровых технологий требует от издательско-полиграфических предприятий постоянного обновления оборудования);

- конкуренция между онлайн-платформами (в современном мире многие издания перешли на цифровой формат, что создает жесткую конкуренцию с онлайн-платформами);

- неэффективные маркетинговые стратегии (некоторые компании могут придерживаться устаревших маркетинговых подходов, не учитывая меняющиеся потребительские предпочтения);

- непонимание аудитории (не все издательства и типографии глубоко изучают свою аудиторию, что может приводить к неправильному позиционированию продукции и нецелевому маркетингу);

- затраты и ценообразование (зачастую высокие затраты на производство и печать могут усложнить конкуренцию с цифровыми альтернативами).

Всесторонняя оценка конкурентоспособности предприятия проводится с целью разработки стратегии предприятия. Обзор и анализ ранее опубликованной литературы по вопросам конкурентоспособности полиграфических предприятий при использовании маркетинговых инструментов для достижения поставленных целей, а также проведенные маркетинговые исследования позволяют разработать ряд параметров анализируемых показателей.

При оценке конкурентоспособности предприятий предлагается использовать дифференциальный метод, основанный на сравнении:

$$q_i = \frac{R_i}{R_{i0}} * 100\% \quad (1,2,3, \dots n) \quad (2.1)$$

Где,

q_i – единый эталонный показатель конкурентоспособности по i -критерию;

R_i – значение i -го критерия для анализируемого товара;

R_{i0} – максимальное значение i -го критерия;

n – количество критериев;

Для комплексной сравнительной оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий предлагаются следующие группы показателей: 1. Показатели производственной деятельности; 2. Показатели эффективности использования ресурсов; 3. Показатели маркетинговой деятельности; 4. Показатели состояния рыночной адаптации

Для оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий были выбраны следующие предприятия: ООО «Ofset-surxon», ООО «Сурхон-Нашр», Издательско-полиграфическое акционерное общество «Шарк». Издательско-полиграфическое акционерное общество «Шарк» Республики Узбекистан является одним из издательско-полиграфических компаний с более чем столетней историей. Уровень использования собственных мощностей общества в 2019 году составил 72,1% для печати газетной продукции и 75,1% для книжно-журнальной печати, общество стремилось сохранить эту тенденцию до 2021 года. Однако в 2022 году наблюдалось резкое снижение уровня использования имеющихся мощностей, которое составило 49,5% для газетной продукции и 43,7% для книжно-журнальной печати, эта тенденция сохранилась и в 2023 году (таблица 3).

Таблица 3

**Уровень использования производственных мощностей
Издательско-полиграфического АО «ШАРК»,²¹ в процентах**

Типы продукции	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Газетная продукция	72,1	67,7	71,8	49,5	49,7
Издание книг и журналов	75,1	65,1	73,2	43,7	44,6

Для оценки конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК» можно определить его экономические показатели путем оценки их годовых изменений по отношению к общему росту отрасли. Оценка конкурентоспособности в первую очередь базируется на критериях конкурентоспособности выпускаемой продукции. Оценка конкурентоспособности продукции Издательско-полиграфического предприятия «ШАРК» производится с использованием предложенной формулы (2.1) оценки конкурентоспособности продукции.

$$q_i = \sum_n^1 \frac{R_i}{R_{i0}} * \frac{(1,2,3,...n)}{n} = \frac{232}{350} = 0,66$$

По результатам экспертной оценки коэффициент конкурентоспособности продукции Издательско-полиграфического АО «ШАРК» составил 0,66 по сравнению с эталоном, что отражает низкий уровень конкурентоспособности.

Для оценки конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК» используются статистические показатели по результатам экономической деятельности за 2022-2023 годы по основным критериям. Оценка конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК» была рассчитана на основе общей статистики деятельности. Для обобщения результатов были взяты максимальные значения и получен окончательный

²¹Составлено по данным Издательско-полиграфического АО «ШАРК».

результат (таблица 4).

$$K_i = \frac{\sum_{n=1}^{16} K_n}{n} = \frac{10}{16} = 0,62$$

Таблица 4

Результаты оценки конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК»²²

Обозначение	Критерий оценки	2022 год	2023 год	Расчетный показатель	Балл
Показатели производственной деятельности					
K1	Индекс годового физического объема производства продукции	112 %	-33,2	≤ 5%	0
K2	Объем производства продукции предприятия/годовая максимальная мощность × 100% (в среднем по видам продукции)	46,6	47,15	≤ 70%	0
K3	Количество реализованных инноваций в анализируемом году	0	1	Имеется	1
K4	Доля переработанных отходов в их общем объеме, %	6 %	11 %	≥ 5%	1
K5	Доля работников с высшим образованием или сертифицированных в общей численности работников, %	25 %	32 %	≥ 10%	1
K6	Средняя заработная плата на предприятии по сравнению со средней заработной платой по отрасли, %	18 %	22%	Высокий	1
Показатели эффективности использования ресурсов					
K7	Индекс себестоимости, %	4,9	1,9	≤ 5%	1
K8	Индекс затрат по финансовой деятельности, %	0	0	≤ 5%	1
K9	Индекс эффективности труда, %	3,2	6,5	≥ 5%	0
Показатели маркетинговой деятельности					
K10	Определяется долей новых товаров в общем продуктовом портфеле	4	8	Имеется	1
K11	Индекс сбытовых затрат, %	45	207	≥ 5%	1
K12	Индекс средней цены продукции, %	6,8	11,7	≥ 10%	1
K13	Индекс себестоимости, %	-63,5	-67,6%	≤ 10%	0
K14	Определяется на основе внедренных маркетинговых инноваций, единица	0	1	Имеется	1
K15	Определяется на основе рейтинга устойчивости субъектов предпринимательства ²³	-	Д	Категория “С”, “Д”	0
Показатели состояния адаптации к рынку					
K16	Индекс роста отрасли в целом/индекс роста объема продаж продукции предприятия, в коэффициенте	0,85	2,9	≤ 5%	0
	Всего баллов				10

По результатам оценка конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК» составляет коэффициент 0,62. Функция имитации используется для расчета сводного интегрального показателя конкурентоспособности товара и предприятия полиграфического производства:

$$R = \sum_{i=1}^n K_i^1 + \sum_{j=1}^m q_j^2 \quad (2.2)$$

где,

R – сводный интегральный показатель конкурентоспособности предприятия;

²² Составлено автором.

²³<https://chamber.uz/contractor-rating>.

K_i^1 – количественный коэффициент показателей i -й группы по конкурентоспособности предприятия;

q_j^2 – количественные коэффициенты показателей j -й группы по конкурентоспособности товаров предприятия;

Согласно условию, означающему равенство суммы значений по коэффициентам значимости $K_i^1 = 1$; и $q_j^2 = 1$, коэффициенты веса определяются числом факторов, выбранных для этих коэффициентов. Учитывая, что для оценки конкурентоспособности товара предприятия использовалось всего 6 критических критериев, а для оценки конкурентоспособности предприятия использовалось всего 16 критических критериев, и подставив весовые коэффициенты в формулу (2.2), можно получить следующее выражение:

$$R_i = 0,73 * \sum_{i=1}^n K_i^1 + 0,27 \sum_{j=1}^m q_j^2 \quad (2.3)$$

Используя данную формулу, интегральный показатель конкурентоспособности (R_i) Издательско-полиграфического АО «ШАРК» рассчитывается следующим образом:

$$R_i = 0,73 * \sum_{i=1}^n K_i^1 + 0,27 \sum_{j=1}^m q_j^2 = 0,73 * 0,66 + 0,27 * 0,62 = 0,64$$

Сводные интегральные показатели конкурентоспособности интерпретируются следующим образом.

При $0,71 \leq R_i \leq 1$ предприятие имеет высокую конкурентоспособность. В этом случае предприятие полностью удовлетворяет требования рынка своей продукцией или услугами и имеет преимущество перед конкурентами.

При $0,51 \leq R_i \leq 0,70$ предприятие находится на среднем уровне конкурентоспособности. В этом случае необходимы дополнительные стратегические меры для достижения доминирования на рынке.

При $0 \leq R_i \leq 0,50$ компания имеет низкий уровень конкурентоспособности, то есть она слабее своих конкурентов на рынке.

По результатам оценки сводный интегральный показатель конкурентоспособности Издательско-полиграфического АО «ШАРК» составил коэффициент 0,66, что определяет средний уровень конкурентоспособности предприятия. Это свидетельствует о том, что предприятие не в полной мере удовлетворяет запросы рынка или отстает от конкурентов по некоторым критериям. Учитывая эти обстоятельства, необходимо повышать конкурентоспособность путем внедрения эффективных маркетинговых стратегий для предприятий с низкими показателями.

В третьей главе диссертации под названием **«Использование маркетинговых стратегий в повышении конкурентоспособности полиграфических предприятий»** обоснованы направления повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе формирования ассортиментного продуктового портфеля. Предложены стратегии повышения конкурентного преимущества полиграфических предприятий и внесены предложения по повышению их экономической эффективности. Разработаны научно-практические рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма использования маркетинговых стратегий на полиграфических предприятиях.

В ходе развития цифровой экономики перед полиграфическим предприятием встают новые задачи по оптимизации ассортимента продукции, требующие глубокого теоретического осмысления и практической реализации. Подходы к управлению ассортиментной политикой предприятия являются проблемой, рассматриваемой в рамках товарных стратегий маркетинговой деятельности предприятий, основу которой составляет политика достижения конкурентного преимущества предприятиями с акцентом на методы и уровень ее реализации.

Существует ряд методов создания продуктового портфеля, наиболее распространенным из которых является матрица GE/McKinsey. Данный метод широко применяется при анализе продуктового портфеля предприятия и стратегическом планировании направлений его деятельности. Его основная цель — принятие решений путем оценки привлекательности рынка и конкурентной позиции предприятия. Чтобы использовать матрицу GE/McKinsey, необходимо прежде всего выделить те виды продукции, которые могут быть предложены полиграфическими предприятиями. Основным товарный ассортимент полиграфических предприятий можно условно разделить на 8 категорий: стандартная продукция, специализированная продукция, креативная и персонализированная продукция, рекламная продукция, экологическая продукция, продукция с цифровыми и современными решениями, продукция для промышленности и специализированных секторов, а также специальная продукция для мероприятий.

Для формирования ассортиментного портфеля на основе матрицы GE/McKinsey необходима оценка существующего ассортиментного портфеля полиграфических предприятий и предпочтения клиентов по конкретным критериям. Основная цель исследования — создание перспективного ассортиментного набора. Исходя из этого, полиграфические предприятия должны изучать мнение клиентов для формирования продуктового портфеля. Основными факторами оценки при исследовании мнения клиентов являются: X1.1-объем и рост рынка; X1.3-уровень доходности; X1.4-конкурентоспособность; X1.5-потребительские нужды. В качестве факторов, определяющих конкурентоспособность продукции, выбраны: X2.1-качество продукции; X2.2-позиция бренда; X2.3-технологическое преимущество; X2.4-уровень обслуживания.

Матрица, составленная по уровню привлекательности рынка и конкурентоспособности, разделена всего на 9 секторов, включая:

По вертикальной оси — определяется оценка уровней привлекательности рынка на основе следующих баллов:

Низкий (1,0–2,5): на рынке очень низкий интерес или спрос на продукт.

Средний (2,6–3,9): на рынке есть спрос на продукт, но конкуренция высока или объем ограничен.

Высокий (4,0–5,0): интерес к продукту и его доля на рынке значительны.

По горизонтальной оси — определяется позиция конкурентоспособности (низкая, средняя, высокая).

Уровни позиции конкурентоспособности (низкий, средний, высокий).

На основе балльных оценок конкурентоспособности определяются следующие уровни:

Низкий (1,0–2,5): продукт уступает конкурентам по качеству или уровню обслуживания.

Средний (2,6–3,9): продукт конкурентоспособен, но не занимает сильную позицию.

Высокий (4,0–5,0): продукт характеризуется высоким качеством, уровнем обслуживания и инновационностью.

Количественные показатели по каждому ассортименту, оцененные на основе определенных критериев, размещаются в матрице GE/McKinsey в соответствующем порядке. Матрица GE/McKinsey — эффективный инструмент стратегического анализа продуктового портфеля полиграфических компаний и принятия оптимальных решений. Оценка привлекательности рынка ООО «Ofset-surxon» по видам продукции проводилась на основе выбранных факторов, которые рассчитывались применительно к видам продукции, выпускаемой предприятием в 2024 году. Матрица GE/McKinsey, которая была сформирована путем введения следующих обозначений видов продукции (A1-визитки, A2-рекламные флаеры, A3-буклеты, A4-плакаты, A5-пригласительные, A6-наружные рекламные стенды, A7-рекламные раздаточные материалы с фирменным логотипом, A8-буклеты с программами мероприятий, A9-бейджики, A10-сувенирные наборы для мероприятий), представлена на рисунке 2.

На рисунке 2 показан метод анализа GE/McKinsey, используемый для формирования ассортиментного портфеля ООО «Ofset-surxon». Выявление стратегических возможностей и предлагаемые маркетинговые стратегии для каждого типа продукта, соответствующие надлежащим ячейкам матрицы, представлены в таблице 5.

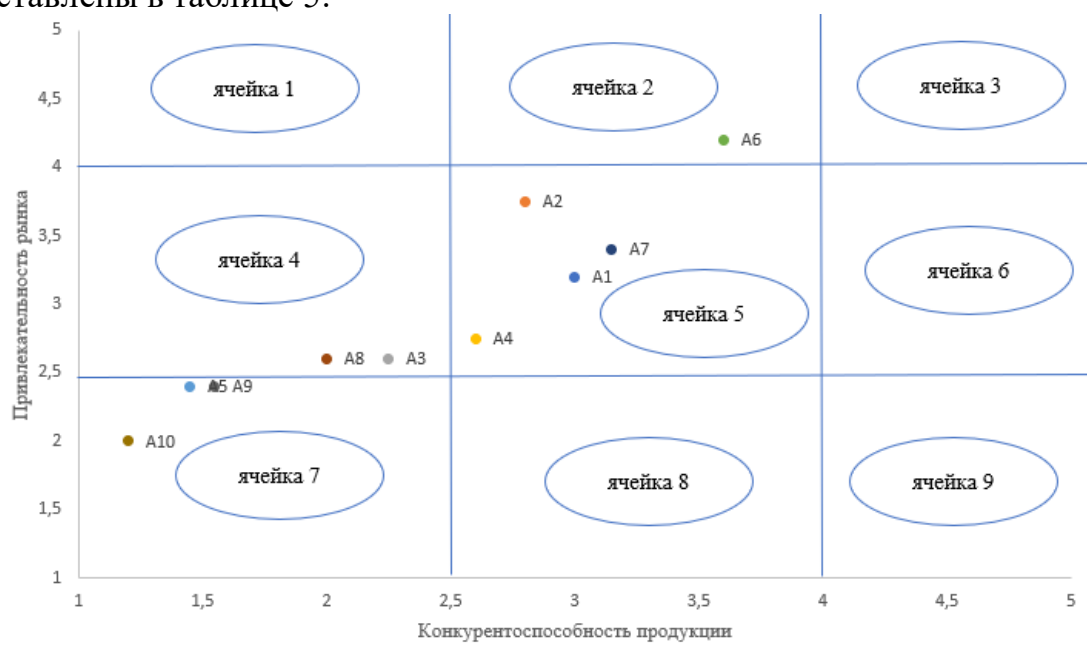


Рис. 2. Анализ ассортимента ООО «Ofset-surxon» на основе матрицы GE/McKinsey²⁴

²⁴ Составлено автором

Основные результаты, полученные по матрице GE/McKinsey, показывают, что основой конкурентного преимущества ООО «Ofset-surxon» является тип продукции – наружные рекламные стенды (А6). Поскольку тип продукции наружные рекламные стенды (А6) относится к зоне «Средняя конкурентоспособность и высокая привлекательность» матрицы GE/McKinsey, продукция этой зоны пользуется высоким спросом, но для повышения конкурентоспособности необходимы четкие стратегические подходы. Соответственно, были проведены статические анализы для обеспечения преимущества по издержкам по этому виду продукции.

Таблица 5

**Структура матрицы GE/McKinsey для формирования
ассортиментного портфеля полиграфических предприятий²⁵**

	Высокая конкурентоспособность	Средняя конкурентоспособность	Низкая конкурентоспособность
Высокая привлекательность	Инвестирование по продукту (ячейка 1)	Развитие производства продукции (ячейка 2)	Поддержание производства (ячейка 3)
Средняя привлекательность	Стимулирующий маркетинг для развития рынка (ячейка 4)	Поддерживание продукции (ячейка 5)	Сокращение производства продукции (ячейка 6)
Низкая привлекательность	Сокращение производства продукции (ячейка 7)	Остановка производства продукции (ячейка 9)	Остановка производства продукта (ячейка 9)

На основании результатов проведенного исследования предприятия могут использовать следующие три основные стратегии для повышения собственного конкурентного преимущества на рынке. Эти стратегии применяются в соответствии с ресурсами компании, рыночными условиями и целями:

1. **Лидерство по издержкам (Cost Leadership).** Предприятие минимизирует издержки в процессе производства и обслуживания, предлагая самые низкие цены на рынке. Эта стратегия направлена на завоевание большой доли рынка и опережение конкурентов.

2. **Дифференциация (Differentiation).** Предприятие демонстрирует товары и услуги как отличные и более ценные по сравнению с товарами и услугами конкурентов. Цель этой стратегии — сделать продукт уникальным для покупателей.

3. **Фокусирование (Focus Strategy).** Предприятие фокусирует свою стратегию на конкретной группе клиентов, сегменте продукта или географическом рынке. Различаются два вида стратегии фокусирования. Фокусирование на затратах: минимизация затрат в определенном сегменте. Фокусирование на дифференциации: предложение уникального товара или услуги определенному сегменту.

Оценка влияния социальных, экономических, культурных и технологических факторов на объем издательских услуг в Республике

²⁵ Составлено автором

Узбекистан позволяет выявить факторы, оказывающие значительное влияние на перспективное развитие этих услуг. В качестве основных зависимых переменных, отражающих уровень развития полиграфической промышленности, были выбраны: Y1-развитие издательских услуг; Y2-объем издания и отражения письменных материалов;

В качестве независимых переменных включены: экономические факторы, политические факторы, факторы развития цифровых технологий и информатизации, социокультурные факторы. Критические значения для каждой латентной факторной переменной оцениваются на основе количественных статистических показателей:

В качестве An-экономических факторов включены следующие: A1-объем валового внутреннего продукта (способом производства); A2-количество вновь созданных предприятий и организаций (за год); A3-объем розничной торговли (годовой), млрд сум

В качестве Vn-политических факторов включены: B1-чистые налоги на продукты (в постоянных ценах, годовые), млрд. сум; B2-инвестиции в основной капитал за счет средств государственного бюджета;

К Cn-факторам развития цифровых технологий и информатизации относятся: C1 – рост информационных услуг; C2 - рост количества абонентов, подключенных к сети Интернет; C3-изменение объема продаж электронной коммерции;

В качестве Dn-социокультурных факторов включены следующие переменные: D1-изменение общего дохода на душу населения; D2-изменение количества общеобразовательных учреждений; D3 - изменение численности обучающихся в общеобразовательных учреждениях; D4- изменение количества высших учебных заведений; D5-изменение численности студентов высших учебных заведений; D6-изменение количества книг и журналов;

Для определения силы влияния выбранных скрытых факторов необходимо использовать метод регрессии наименьших квадратов. Это связано с тем, что общие статистические данные по этим показателям по Узбекистану изучаются Национальным статистическим агентством Республики Узбекистан на основе данных за 2010-2023 годы. Метод моделирования систематических уравнений (SEM) используется для определения эффекта факторов, влияющих на развитие издательских услуг и изменение объемов издания и отражения письменных материалов. В модели в качестве латентных переменных выбраны An, Vn, Cn, Dn, которые являются непосредственно неизмеримыми переменными, подходящими для STEP-анализа в качестве факторов, влияющих на конкурентоспособность полиграфических предприятий.

Выбранные индикаторы по латентным переменным являются эндогенными переменными, которые помогают определить значение скрытых переменных A1, A2, A3, B1, B2, C1 C2, D1. Коэффициенты корреляции между латентными переменными и их индикаторами представляет собой коэффициент регрессии факторов.

В таблице 6 представлены результаты оценки влияния факторов на развитие полиграфического производства и издательских услуг, согласно которым наблюдается отрицательное влияние политических факторов на развитие издательских услуг и развитие полиграфического производства. Это обусловлено в основном двумя факторами: первый — чистые налоги, второй — общие инвестиции из государственного бюджета. Согласно результатам, за последние годы правительством не предоставлялись никакие государственные льготы для поддержки полиграфической и издательской деятельности.

Таблица 6

Оценка влияния факторов на развитие производства печатной продукции и издательских услуг²⁶

Скрытые факторы	Y1- развитие издательских услуг	Y2- развитие производства печатной продукции
Ап - экономические факторы	1,881	0,345
Вп - политические факторы	-0,970	-0,407
Сп -факторы развития цифровых технологий и информатизации	-0,347	0,674
Дп- социокультурные факторы	0,358	0,359

Наблюдается положительное влияние выбранных Ап-экономических факторов на развитие полиграфической и издательской деятельности. оценка проводилась по таким экономическим показателям, как объем ВВП, рост числа вновь созданных предприятий и организаций, рост объемов розничной торговли.

По результатам исследования установлено, что экономические факторы оказывают наибольшее влияние $\beta_i = 1,881$ на развитие издательских услуг. Говоря об этих факторах, можно сказать, что спрос на печатные услуги будет расти по мере вхождения новых компаний на рынок. Это связано с тем, что новые предприятия часто используют рекламные баннеры, наружную рекламу и буклеты для повышения своей известности на рынке. Рост объема розничной торговли также оказывает положительное влияние на полиграфические услуги. Розничная торговля широко пользуется издательско-полиграфическими услугами. Поскольку розничная торговля в основном работает на рынке B2C, существует постоянный спрос на буклеты, флаеры и различную наружную рекламу.

Наблюдается негативное влияние Сп-факторов развития цифровых технологий и информатизации на развитие издательских услуг. Основная причина этого заключается в том, что благодаря технологическому прогрессу потребители получили доступ к мини-технологиям, которые позволяют им самостоятельно создавать печатную продукцию. Однако мини-технологии не позволяют печатать книги и периодические издания. Соответственно, технологический прогресс оказывает положительное влияние на развитие производства полиграфической продукции.

²⁶Результаты, полученные на основе Программы SMART-PLS 4.01

Дп-социокультурные факторы также оказывают сильное положительное влияние на производство печатной продукции и развитие издательских услуг. Среди скрытых переменных, выбранных и использованных для получения их значений рост общего дохода на душу населения оказывает положительное влияние на развитие полиграфической деятельности. Рост числа высших учебных и общеобразовательных учреждений, а также численности их учащихся положительно влияет на производство печатной продукции, которые должны рассматриваться как основные потребители.

По результатам проведенного PEST-анализа, в сфере производства печатной продукции и оказания издательских услуг особое внимание следует уделять: разработке конкретных стратегических программ и дорожных карт долгосрочного развития, использованию более прозрачных систем и льгот для участия в государственных заказах, производству экологически чистой продукции, расширению продаж услуг в цифровом формате (PDF, электронные книги), интеграции цифровой информации в печатную продукцию с помощью QR-кодов, использованию технологий цифровой печати для персонализированной продукции, сотрудничеству с ведущими учреждениями в области науки, культуры и образования и повышению популяризации их произведений и т. д.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании полученных результатов диссертационного исследования сделаны следующие выводы:

1. Полиграфическая промышленность Узбекистане является не только важной отраслью экономики, но и отраслью, вносящей значительный вклад в социально-духовное развитие населения, на рынке которой сформировалась уникальная маркетинговая среда. В связи с такими факторами, как развитие информационно-телекоммуникационных систем, развитие систем электронной печати, получение информации с использованием сети Интернет возникает необходимость ускорения работ по повышению конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий.

2. Необходимость разработки маркетинговых стратегий для полиграфических предприятий связана с эффективным функционированием и достижением активного экономического роста в конкурентной среде, сложившейся на данном отраслевом рынке Узбекистана. В условиях, когда годовые тиражи печатных изданий в Республике Узбекистан испытывают существенное снижение, необходимо повышать конкурентоспособность полиграфических предприятий на основе стратегий, способных эффективно воздействовать на спрос на этом рынке.

3. Научно-теоретические аспекты общих классификаций маркетинговых стратегий предприятий предполагают, что наиболее широкой категорией являются усилия, направленные на обеспечение конкурентоспособности. В свою очередь, конкурентные преимущества следует трактовать как ключевой

подход к долгосрочному функционированию предприятия на рынке, обеспечивающий интересы руководителя и сотрудников предприятия.

4. Формирование маркетинговых стратегий полиграфических предприятий связано с развитием конкурентных сил рынка, на основе которых продолжается постоянное формирование соответствующих стратегий. С учетом этого, необходима разработка стратегий, учитывающих динамику спроса на печатную продукцию и влияние экономических, социальных, технологических и экологических факторов, влияющих на конкурентоспособность.

5. При комплексной оценке конкурентоспособности полиграфических предприятий возникает необходимость оценки предприятия по показателям качества продукции, экономическим показателям предприятия, производственным показателям предприятия, экологическим показателям с учетом современных подходов.

6. Предложенная в диссертации концептуальная схема повышения конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе маркетинговых стратегий позволяет разрабатывать стратегии цифрового маркетинга, стратегии инновационного маркетинга, стратегии брендинга для повышения конкурентоспособности предприятий и способствует формированию целевого рыночного спроса предприятий.

7. Проведение сравнительной диагностики конкурентоспособности полиграфических предприятий возможно путем оценки конкурентоспособности полиграфических предприятий на основе сводных интегральных показателей и предлагаемых диапазонов сравнительной комплексной оценки состояния производственной деятельности, маркетинга, показателей эффективности использования ресурсов, рыночной адаптации.

8. Стратегии повышения конкурентоспособности за счет формирования продуктового портфеля за счет размещения привлекательности рынка и конкурентоспособности товара по ассортименту, предлагаемому полиграфическими предприятиями в альтернативных ячейках матрицы GE/McKinsey позволяет принимать эффективные решения.

9. Оценка деятельности полиграфических предприятий по уровню рентабельности продаж, рентабельности валовой прибыли и рентабельности основной деятельности обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятий за счет гибких стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования.

10. Использование конкурентных стратегий с учетом положительного влияния экономических ($A_n=1,881; 0,345$), социокультурных ($D_n=0,358; 0,359$) факторов, отрицательного влияния политических ($B_n=-0,970; -0,407$) и факторов развития цифровых технологий и информатизации ($C_n=-0,347; 0,674$) на развитие полиграфического производства и издательских услуг способствует принятию стратегических решений, направленных на обеспечение конкурентоспособности.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING OF THE
SCIENTIFIC DEGREES №DSc.03/30.12.2020.I.16.02 AT THE
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMY**

TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMY

XOLMIRZAYEVA FERUZA ABDULLAYEVNA

**ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF PRINTING ENTERPRISES THROUGH
MARKETING STRATEGIES**

08.00.11 – Marketing

**ABSTRACT DISSERTATION
of the Doctor of Philosophy (PhD) on Economic Sciences**

Tashkent – 2025

The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation is registered in the Higher Attestation Commission under the Ministry of higher education, science and innovations of the Republic of Uzbekistan under the number B2025.1.DSc/Iqt892).

The dissertation was completed at the Tashkent state university of economy

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.tfi.uz) and on the information and education portal “Ziyonet” (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich Doctor of Economic Sciences, associate professor
Official opponents:	Allayorov Shamsiddin Amonullayevich Doctor of Economic Sciences, Professor Soliyeva Gulbaxor Axmadjanovna Doctor of Philosophy on Economic Sciences, associate professor
Leading organization:	Termez State University

The defense of the dissertation will be held at the meeting of the Academic Council numbered DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics on __ ____, 2025 at _____. (Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Phone.: (+99871) 239-01-49; fax: (+99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz .

The dissertation can be viewed at the library of the Tashkent State University of Economics (registered with the number ____). (Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Phone.: (+99871) 239-01-49; fax: (+99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz .

The abstract of the dissertation was distributed on __ ____, 2025.
(Report of the digital register of _____ on “__ “_____ of 2025).

G.K. Abdurakhmanova

Chairman of the Scientific Council that awards scientific degrees, Doctor of Economic Sciences, Professor

O.D. Djurabaev

Secretary of the Academic Council that grants scientific degrees, Doctor of Philosophy on Economic Sciences, professor

Sh.A. Allayarov

Chairman of the Scientific Seminar under the Academic Council, Doctor of Economic Sciences, Professor

RESUME (annotation of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation)

The purpose of the study is to develop scientific proposals and practical recommendations aimed at increasing the competitiveness of printing enterprises based on marketing strategies.

The object of the study was selected enterprises engaged in publishing and printing activities in Uzbekistan..

Tasks of the research:

study and systematic analysis of theories of marketing strategies to increase the competitiveness of printing industry enterprises;

identify competition in the market of printing products and its shaping factors and study their impact on the marketing environment;

identify the possibilities of using marketing strategies for entering new markets in the practice of Uzbekistan based on the experience of foreign countries in the marketing activities of printing enterprises;

assess competitiveness indicators for the use of marketing strategies in printing enterprises;

identify the possibilities of developing marketing strategies based on the analysis of the state of competition in the assortment in the market of printed goods;

assess strategic marketing opportunities in the competitive environment formed in the printing industry;

identify areas for the formation and diversification of assortment strategies of printing enterprises;

develop proposals for the use of competitive marketing strategies in the development of printing enterprises;

improve organizational and economic mechanisms for the use of marketing strategies in printing enterprises.

The scientific novelty of the research is as follows:

the integrated indicators of comparative complex assessment of the competitiveness of printing enterprises — based on production performance, marketing, efficiency of resource utilization, and market adaptability — are substantiated to fall within the following ranges: “high” ($0,71 \leq R_i \leq 1$), “medium” ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$), and “low” ($0 \leq R_i \leq 0,50$);

based on the placement within alternative fields of the industry attractiveness–business unit capability matrix, the development of a product portfolio in printing enterprises enables the selection of competitiveness enhancement strategies across the proposed product assortment. The level of product competitiveness is classified into three ranges: “low” (1.0–2.5), “medium” (2.6–3.9), and “high” (4.0–5.0);

the proposal is substantiated to enhance the competitiveness of printing enterprises by aligning their profitability indicators — such as sales profitability, gross profit margin, and operating profitability — with appropriate strategies of cost leadership, differentiation, and focus based on their respective adaptability levels;

the adoption of competitive strategies is proposed based on the differentiated impact of external factors on the development of printing production and publishing services. Economic factors ($A_n = 1.881$; 0.345) and socio-cultural factors ($D_n = 0.358$;

0.359) show a positive influence, while political factors ($B_n = -0.970; -0.407$) and digital technological development and informatization ($C_n = -0.347; 0.674$) demonstrate a negative impact.

Implementation of research results. Based on the scientific results obtained in improving the competitiveness of printing enterprises through marketing strategies:

A proposal to classify the integral ranges of the comparative complex assessment of the competitiveness of printing enterprises by production activity, marketing, efficiency of resource utilization, and market adaptability into “high” ($0,71 \leq R_i \leq 1$), “medium” ($0,51 \leq R_i \leq 0,70$), and “low” ($0 \leq R_i \leq 0,50$) levels was substantiated and applied in practice at the Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan (Information letter Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan, No. 06-02-16-943 dated February 10, 2025). As a result of the application of this scientific novelty at “Sharq” Publishing and Printing JSC, the efficiency of resource use increased by 5.7% in 2024, and economic efficiency was ensured;

A proposal to improve product competitiveness by creating a product portfolio based on the placement of the product assortment offered by printing enterprises into alternative zones of the matrix of industry attractiveness and business unit capabilities, and classifying them as “low” (1.0 – 2.5), “medium” (2.6 – 3.9), and “high” (4.0 – 5.0) competitiveness levels, was tested in the operations of "Offset-Surxon" LLC (Information letter Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan, No. 06-02-16-943 dated February 10, 2025). The application of this scientific proposal enabled the formation of a targeted product portfolio at "Offset-Surxon" LLC and led to a 3.6% increase in market share in the Surkhandarya region for outdoor advertising stand products in 2024 compared to 2023;

A proposal to enhance competitiveness by applying cost leadership, differentiation, and focus strategies in accordance with the sales profitability, gross profit margin, and operating profit margin levels was implemented in the operations of "Offset-Surxon" LLC (Information letter Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan, No. 06-02-16-943 dated February 10, 2025). As a result of the implementation of this scientific novelty, the competitiveness of products and services was increased, and revenue from product sales at "Offset-Surxon" LLC grew by 11.8% in 2024 compared to 2023;

A proposal to use competitive strategies considering the positive effects of economic ($A_n=1.881; 0.345$) and socio-cultural ($D_n=0.358; 0.359$) factors, and the negative effects of political ($B_n=-0.970; -0.407$) and digital technological development and informatization ($C_n=-0.347; 0.674$) factors on the development of printing and publishing services was introduced into the activities of the Surkhandarya Regional Department of Information and Mass Communications (Information letter Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan, No. 06-02-16-943 dated February 10, 2025). As a result,

the possibility of further clarifying and coordinating the future development indicators of enterprises in the printing and publishing sector was created.

Approval of research results. The results of this research were discussed and positively evaluated at 4 international and 3 national scientific-practical conferences.

Publication of research results. A total of 12 scientific works on the topic of the dissertation, including 3 scientific articles in national scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, 2 scientific articles international journals and 7 lecture abstracts in foreign journals were published.

The structure and scope of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, 3 chapters, 9 paragraphs, a conclusion, a list of references and appendices, and its volume is 152 pages.

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

I bo'lim (I част, part I)

1. Xolmirzayeva F.A. Marketing Strategies for Increasing the Competitiveness of Printing Enterprises // Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) 13 (02), 2022. 58-62 pp. (08.00.00)

2. Холмирзаева Ф.А. Повышение эффективности маркетинговой деятельности издательско-полиграфических компаний // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. Ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabob jurnal. Elektron nashr. 2023-yil, № 11-12-sonlar. 943-948 betlar. (08.00.00)

3. Xolmirzayeva F.A. Strategik marketing yondashuvlari asosida matbaa korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish. Marketing jurnali. 2025 yil, 6-son. 228-234-betlar. [08.00.00]

4. Xolmirzayeva F.A. Use of marketing communication strategies in printing companies / International conference on interdisciplinary science. Volume 01, Issue 01, 2024. P: 236-238.

5. Холмирзаева Ф. Продвижение услуг полиграфических предприятий в эпоху цифровой трансформации: стратегии онлайн-маркетинга и социальных медиа //International conference on interdisciplinary science. – 2025. – Т. 2. – №. 1. – С. 39-47.

6. Xolmirzayeva F.A. Matbaa korxonalarining mahsulot assortiment portfelini yaratish asosida raqobatbardoshligini oshirish. “Yangi O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning dolzarb masalalari” mavzusida Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy konferensiya I va II sho‘ba ilmiy ma’ruza materiallari. NamMQI, 29-30 sentyabr, 2022 yil. 371-975-betlar

7. Xolmirzayeva F.A. O‘zbekiston matbaa sohasida marketing strategiyalaridan foydalanish / “Рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида иқтисодий хавфсизликни таъминлаш муаммолари” мавзусида республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. -Т.: ТДИУ, 2023. – 513-518 б.

8. Xolmirzayeva F.A. Matbaa korxonalarida marketing samaradorligini oshirishda zamonaviy texnologiyalarni tadqiq etishning ilmiy-amaliy asoslari. “Barqaror iqtisodiy taraqqiyotni ta’minlashda moliya va sug‘urta bozorlari rivojlanishining xususiyatlari: muammo va yechimlar”. Respublika ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. – Farg‘ona: Farg‘ona davlat universiteti, 2024. 210-213 betlar.

9. Xolmirzaeva F.A. Matbaa korxonalari marketing faoliyatini xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida rivojlantirish yo‘llari / Xizmatlar sohasini strategik rivojlantirish orqali hududlarda barqaror iqtisodiy o‘sish va aholi farovonligini oshirish imkoniyatlari/Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari (I qism). 2025 йил 21-22 fevral kunlari. Samarqand, SamISI, 2025.

II bo'lim; (II част; part II)

10. Xolmirzayeva F.A. Use of Marketing Strategies in Uzbekistan Printing Field // Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) 06, 2024 – 85-89 pp. (08.00.00);

11. Xolmirzayeva F.A. Matbaa korxonalarida marketing kommunikatsiya strategiyalaridan foydalanish //Marketing. – 2024. – T. 1. – №. 3. – С. 145-153. <https://www.marketingjournal.uz/post/xolmirzaeva-feruza-%D0%B0bdullaevna> [08.00.00]

12. Xolmirzaeva F.A. Matbaa korxonalarini raqobat ustunligini oshirish strategiyalarini ishlab chiqishning uslubiy asoslarini ishlab chiqish. “Ўзбекистон иқтисодиётида бизнес-тадбиркорлик фаолияти самарадорлигини оширишда замонавий маркетинг ва савдо стратегиялардан фойдаланиш: муаммолар ва ечимлар” мавзусидаги халқаро илмий-амалий анжуман материаллар тўплами (2025 йил 22-23 май). Н.НамДТУ, 2025 йил, саҳифа 332 бет. II-ТОМ. 174-179-бет.

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

Bosishga ruxsat etildi: 2025-yil 15-sentyabr.
Bichimi 60x84^{1/16} "Times New Roman"
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog'i 4,0. Adadi 100 nusxa. Бюджет № 168.

"Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi" davlat unitar
korxonasi bosmaxonasida chop etildi.
Manzil: 100174, Toshkent sh., Talabalar ko'chasi, 96/1-uy.