

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

BOBOXO‘JAYEV BAXTIYOR NAZIRXO‘JAYEVICH

**TO‘QIMACHILIK KORXONALARIDA MAHSULOTLAR
ASSORTIMENTINING MARKETING BOSHQARUVI
METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.11 – Marketing

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора
экономических наук (DSc)**

Table of Contents of the Doctor of Economic Sciences (DSc)

Boboxo‘jayev Baxtiyor Nazirxo‘jayevich

To‘qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing
boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish..... 3

Бобохужаев Бахтиёр Назирхужаевич

Совершенствование методологии маркетингового управления
ассортиментом продукции на текстильных предприятиях 33

Bobokhujaev Bakhtiyor Nazirkhujaevich

Improving the methodology of marketing management of product
assortment in textile enterprises 67

E‘lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ
List of published works..... 75

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

BOBOXO‘JAYEV BAXTIYOR NAZIRXO‘JAYEVICH

TO‘QIMACHILIK KORXONALARIDA MAHSULOTLAR
ASSORTIMENTINING MARKETING BOSHQARUVI
METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

08.00.11 – Marketing

Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI

Toshkent – 2026

Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.1.DSc/Iqt356 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.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy maslahatchi:

Boltabayev Maxmud Rutamovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Axmedov Ikrom Akramovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Madraximova Gulasal Ro'zimboy qizi
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot:

Toshkent kimyo-texnologiya instituti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil "____" _____ soat _____ dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil:100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, Faks: (99871) 239-43-51, e-mail: info@tsue.uz

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (_____ raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, faks: (99871) 239-43-51, e-mail: info@tsue.uz

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil "____" _____ kuni tarqatildi.
(2026-yil "____" _____ dagi № _____ raqamli reyestr bayonnomasi).

G.K.Abduraxmanova

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash raisi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

O.D.Djurabayev

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash kotibi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sh.A.Allayarov

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash qoshidagi Ilmiy seminar raisi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

KIRISH (iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiya annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda to‘qimachilik sohasida qo‘shimcha qiymati past bo‘lgan ishlab chiqarish jahon to‘qimachilik sanoatida ustunlik qiladigan Xitoydan ishlab chiqarish xarajatlari past bo‘lgan boshqa iqtisodiyotlar hisoblangan Vetnam, Hindiston, Bangladesh va Efiopiya kabi mamlakatlarga ko‘chib o‘tish tendensiyasi kuzatilmoqda. Fitch Solutions ma’lumotlariga ko‘ra, Xitoyning jahon to‘qimachilik eksportidagi ulushi 2015 va 2024-yillar oralig‘ida 38,3 foizdan 29,1 foizga qisqargan. Ta’minot zanjiridagi uzilishlar, shuningdek, ba’zi Yevropa kompaniyalarini Xitoydan Turkiyaga va Sharqiy Yevropaga offshor to‘qimachilik ishlab chiqarishga jalb qilishga yuqori ahamiyat qaratmoqda.¹ Mazkur holatlar iste’molchilarning doimiy ravishda kiyim-kechak mahsulotlariga ehtiyojlarini qondirishda tikuv-trikotaj korxonalarida assortiment siyosati samaradorligini oshirishni talab qilmoqda.

Jahon to‘qimachilik bozorida talab tarkibida segmentlar ko‘payishi, moda sikllari qisqargan, ko‘p-kanalli tizimini shakllanishi, ESG va doiraviy iqtisodiyot tamoyillar bo‘yicha yuqori talablar belgilanishi, geoiqtisodiy xatarlar (logistika uzilishlari, tariflar, “nearshoring/reshoring”) tufayli to‘qimachilik korxonalarining assortimentni mintaqaviy lokallashtirish va tez qayta-konfiguratsiya qilish, tez moda (fast fashion) davrida ortiqcha zaxira/defitsitni samarali rejalashtirish, ko‘pkanalli assortimentni muvofiqlashtirish, sifat va sertifikatlash talablariga tezkor moslasha oladigan marketing strategiyalarini ishlab chiqishni talab etmoqda.

To‘qimachilik sanoati O‘zbekiston Respublikasining yuqori lokomotiv sanoat tarmog‘i hisoblanib hududlarda yangi loyihalarni amalga oshirish, yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarish, aholi bandligini ta’minlash va ish o‘rinlarini yaratish, soliq va boshqa ijtimoiy to‘lovlarni to‘lashda yetakchilardan biri hisoblanadi. 2024-yil yakunlariga ko‘ra to‘qimachilik sohasida 12 000 dan ziyod korxona faoliyat yuritib kelmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenting 2025-yil 30-yanvardagi PF-16-son ““O‘zbekiston — 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va “yashil iqtisodiyot” yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to‘g‘risida”gi Farmonida “To‘qimachilikda ip-kalavani qayta ishlash darajasini 62 foizga yetkazish” vazifalari belgilab berilgan. 2020-yildan keyingi davrlarda O‘zbekiston xalqaro hamjamiyat tomonidan to‘qimachilik sanoatida ijtimoiy muhofaza, ijtimoiy tenglik va javobgarlik tamoyillariga mos ravishda rivojlanayotgan sanoat keng e’tirof etildi. Bu borada, Xalqaro mehnat tashkiloti va Xalqaro moliya korporatsiyasining O‘zbekistonda rasman Better Work dasturi o‘z faoliyatini boshladi. Shu bilan birgalikda global zanjirga kirish uchun paxta yetishtirishda shaffoflik va barqarorlikka asosan ish olib borish maqsadida Better Cotton tashabbusi 2023-yildan paxta-to‘qimachilik klasterlari bilan hamkorlik qilmoqda. Bu esa Disney, Nike, H&M, Zara kabi yirik brendlarga mahsulot yetkazib berish imkoniyatlarini bir necha barobarga oshirishga imkon yaratadi. Bu esa O‘zbekiston to‘qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy

¹ <https://www.linkedin.com/pulse/how-global-economic-status-impact-textile-qnryc>

tadqiqot ishlarini jadallashtirish hamda mazkur yo‘nalishda innovatsion faoliyatni samarali joriy etishni talab etadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 2-sentyabrdagi “To‘qimachilik sanoatini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PF-155-son hamda 2023-yil 11-sentyabrdagi “O‘zbekiston–2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-son farmonlari, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 30-sentyabrdagi “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj korxonalarida chuqur qayta ishlash va yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni hamda ularning eksportini moliyaviy qo‘llab-quvvatlashni yanada kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 556-son qarori va sohaga oid boshqa me‘yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti 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 hamda madaniy-ma‘rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishlari doirasida bajarilgan.

Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi. To‘qimachilik sanoatini rivojlantirish, to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish va ularni sotish bilan bog‘liq tadqiqotlar, tarmoq korxonalarida marketing tadqiqotlarini o‘tkazish, marketing strategiyasini ishlab chiqish hamda ular yordamida global bozorlardagi iqtisodiy jarayonlarni tadqiq etish bilan bog‘liq bo‘lgan ilmiy izlanishlar jahonning yetakchi ilmiy markazlari va oliy ta‘lim muassasalarida, jumladan, AQShning Massachusetts texnologiyalar instituti² (Massachusetts Institute of Technology), Kaliforniya texnologiyalar universiteti³ (California Institute of Technology), Rays universiteti⁴ (Rice University), Nyu-York universiteti (New York University) Garvard universiteti⁵ (Harvard University), Xitoyning Pekin texnologiyalar universiteti⁶ (Beijing Institute of Technology), Chunsin universiteti (Chongqing University), Dalyan texnologiyalar universiteti (Dalian University of Technology), Sharqiy Xitoy politexnika universiteti (East China University of Science and Technology), London universiteti (University of London); Xitoy fan va texnologiyalar universiteti, Bombey hind texnologiya instituti (Indian Institute of Technology Bombay), Hindiston ilmiy instituti (Indian Institute of Science), Dehlidagi hind texnologik instituti (Indian Institute of Technology Bombay), Sankt-Peterburg davlat

² American Apparel and Footwear Association. Apparelstats. 2021. Available online: <https://www.aafaglobal.org> (accessed on 26 April 2022).

³ Luján-Ornelas, C.; Güereca, L.P.; Franco-García, M.-L.; Heldeweg, M. A life cycle thinking approach to analyse sustainability in the textile industry: A literature review. Sustainability 2020, 12, 10193.

⁴ U.S. Environmental Protection Agency. Advancing Sustainable Materials Management: 2018 Fact Sheet. Available online: https://www.epa.gov/sites/default/files/2021-1/documents/2018_ff_fact_sheet_dec_2020_fnl_508.pdf (accessed on 26 April 2022).

⁵ Sandin, G.; Peters, G.M. Environmental impact of textile reuse and recycling-A review. J. Clean. Prod. 2018, 184, 353–365.

⁶ Johnson, S.; Echeverria, D.; Venditti, R.; Jameel, H.; Yao, Y. Supply chain of waste cotton recycling and reuse: A review. AATCC J. Res. 2020, 7, 19–29.

iqtisodiyot va moliya universiteti (Rossiya), O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti administratsiyasi huzuridagi Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi, shuningdek, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat instituti, Farg'ona davlat universiteti hamda Urganch davlat universitetlarida (O'zbekiston) olib borilmoqda.

Hozirgi vaqtda to'qimachilik sanoatida mahsulotlar assortimentini samarali boshqarish, o'rta va uzoq muddatli marketing strategiyalarini ishlab chiqish, ular orqali milliy, mintaqaviy hamda jahon bozorlaridagi tendensiyalarni tahlil qilish va prognozlash masalalari bo'yicha xalqaro darajada qator ilmiy yutuqlar qo'lga kiritilgan. Jumladan: mintaqaviy bozorlar barqarorligini ta'minlash va ularni optimal tartibga solish usullari ishlab chiqilgan (The University of Michigan, AQSH); jahon bozorida to'qimachilik mahsulotlariga bo'lgan talab o'zgarishining demografik jarayonlar bilan bog'liqligi modeli yaratilgan (Beijing Institute of Technology, Xitoy); yangi mahsulotlarni bozorga olib kirish va bozorlarda faoliyatni kengaytirishga qaratilgan strategiyalarning ahamiyati asoslab berilgan (Indian Institute of Management, Hindiston); korxonalarning marketing faoliyatini raqamli transformatsiya qilishga qaratilgan innovatsion vositalar ishlab chiqilgan (Harvard University, AQSH); sanoat marketingi va B2B bozoriga xos bo'lgan marketing menejmentining ilmiy-nazariy asoslari o'rganilgan (Cambridge University, Buyuk Britaniya); milliy iqtisodiyot rivojlanishida to'qimachilik sanoatining o'rni va ahamiyati ekonometrik modellar asosida baholangan (Sankt-Peterburg davlat iqtisodiyot va moliya universiteti, Rossiya). Shu bilan birga, jahonda geosiyosiy vaziyat, iqlim o'zgarishlari va xalqaro logistikaning to'qimachilik sanoati taraqqiyotiga ta'siri, bozorlardagi talab va taklif o'zgarishi bilan bog'liq qator ustuvor yo'nalishlar ham keng o'rganilmoqda.

Jahon to'qimachilik sanoatida assortimentni boshqarish bo'yicha zamonaviy tadqiqotlar asosan raqamli transformatsiya, talab prognozi va barqaror iste'mol tamoyillariga tayanmoqda. Yetakchi ilmiy markazlar mahsulot assortimentini optimallashtirishda sun'iy intellekt, Big Data, real-time analytics texnologiyalarining qo'llanilishini chuqur o'rganmoqda. Yevropa Ittifoqida "Smart Textile Supply Chain" loyihalari doirasida korxonalarda moslashuvchan ishlab chiqarish (flexible manufacturing) hamda on-demand assortment management tizimlari bo'yicha tadqiqotlar olib borilmoqda. AQSh va Janubiy Koreya ilmiy institutlari assortiment siyosatini takomillashtirishda iste'molchi xulq-atvorining mikrosegmentatsiyasi, ommaviy personalizatsiya, va yashil assortiment strategiyasining samaradorligini tahlil qilmoqda. Turkiya, Bangladesh va Vyetnamda esa assortimentni boshqarishda yetkazib berish zanjiri barqarorligi, omnichannel marketing, va tezkor assortiment yangilanishi (rapid assortment refresh cycle) ustuvor yo'nalish sifatida rivojlanmoqda.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Marketingda tovar assortimenti siyosati, assortimentni boshqarish, strategik tartibga solish muammolari xorijlik olimlardan D.Abell, F.Kotler, G.Armstrong, M.Porter, D.Aaker, K.Keller, R.Larson, J.Kapferer, A.Tompson, K.Lavlok, D.Kreyvens, D.Roberts, Makkovern,

I.Ansoff, R.Bazzel, N.Kapustina, R.Kuns, B.Karlof, A.Ouen, Ya.Kornay va boshqalarning ilmiy tadqiqot ishlarida yoritilgan⁷.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlari olimlaridan G.L.Bagiyev, V.M.Tarasevich, X.Ann, I.K.Belyayevskiy, A.M.Godin, Ye.P.Golubkov, V.Belyayev, S.Bukin, B.Gerasimov, R.Kalka va boshqalarning ilmiy ishlarida o'z aksini topgan⁸.

O'zbekistonda marketing tizimini takomillashtirishning umumiy jihatlari va mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvini o'rganish masalalari mahalliy olimlarimizdan A.Sh.Bekmurodov, M.R.Boltabayev, M.A.Ikramov, I.Ivatov, M.S.Qosimova, D.Muhitdinov, M.Nasriddinova, A.Soliyev, M.Yusupov, A.A.Fattaxov, Sh.Dj.Ergashxodjayeva va boshqalarning ilmiy tadqiqot ishlarida o'rganilgan⁹.

Biroq, bu sohada amalga oshirilgan ishlarning ko'lamiga qaramay, assortimenti arxitekturasini samarali shakllantirish, bozor segmentlari uchun brend tasdiqlari ↔ assortiment omillariga bog'lanishi, samarali tovar konsepsiyalarining ishlab chiqish, assortiment siyosatida yashil marketing va raqamli marketing konsepsiyalarini joriy etish, iqtisodiyot cheklovlarini hisobga olgan xolda assortiment portfel optimizatsiyasini ta'minlash, to'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentini marketing boshqaruvi samaradorligini oshirish yo'nalishlari bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni yanada chuqurlashtirish zaruriyati mavjud.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi bilan bog'liqligi. Mazkur tadqiqot Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq OT-A2-050 raqamli "Yengil sanoat korxonalarining marketing faoliyatida motivatsiya usullaridan foydalanish samaradorligini oshirish" mavzusidagi amaliy loyiha doirasida bajarilgan.

⁷ Abell D.E. Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 2022. – 152 p. Abell D.E., Hammond J.S. Strategic Market Planning. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 2023. – 198 p. Kotler P. Marketing Management. – Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2016, Armstrong G. Marketing: An Introduction. – Boston: Pearson, 2017, Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980, Aaker D.A. Strategic Market Management. – New York: Wiley, 2017, Keller K.L. Strategic Brand Management. – Upper Saddle River: Prentice Hall, 2013, Larson R. Product Assortment Planning. – New York: McGraw-Hill, 2009 134-141p, Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. – London: Kogan Page, 2012 214-217p, Thompson A.A. Crafting and Executing Strategy. – New York: McGraw-Hill 64-78p.

⁸ Bagiyev G.L. Marketing. – St. Petersburg: Piter, 2011. – 736 s. Tarasevich V.M. Marketing. – Moscow: INFRA-M, 2008. – 560 s, Ann Kh. Marketing: Sovremennye teorii i praktika. – Moscow: Eksmo, 2012. – 384 s, Belyayevskiy I.K. Osnovy marketinga. – Moscow: Finansy i statistika, 2006. – 412 s, Godin A.M. Upravlenie assortimentom tovarov. – Moscow: Delo, 2004. – 288 s, Golubkov Ye.P. Sovremennyy marketing i tsifrovaya ekonomika. – Moscow: INFRA-M, 2023. – 488 s, Bukin S. Marketingovaya politika tovara. – Moscow: KNORUS, 2013. – 296 s.

⁹ Bekmurodov A.Sh. Strategicheskiy marketing: teoriya i praktika. – Tashkent: Iqtisodiyot, 2018. – 368 s, Boltabayev M.R. Marketing asoslari. – Tashkent: Iqtisod-Moliya, 2019. – 320 s, Boltabayev M.R. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: Iqt. fan. dok. diss. avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005. – 35 b. Ergashxodjayeva Sh.Dj., Yusupov M. Marketing – Toshkent 2024. 210-232 b.

Tadqiqotning maqsadi to'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

to'qimachilik korxonalarida mahsulot assortimentining marketing boshqaruvini tashkil etish bo'yicha mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy tadqiqotlari hamda raqobat strategiyalarini ishlab chiqishga nazariy yondashuvlarni chuqur o'rganish va ularni tizimga solish;

to'qimachilik korxonalarida faoliyatida marketing tadqiqotlarini olib borish vositalarini o'rganish, xususan bozor konyunkturasi, iste'molchilar afzalliklari va talab-taklif munosabatlarini aniqlash usullarini tahlil qilish;

to'qimachilik korxonalarida mahsulot assortimenti marketing boshqaruvining o'ziga xos jihatlarini tahlil qilish, mavsumiylik, moda tendensiyalariga moslashish va ta'minot zanjiri murakkabligi kabi xususiyatlarni hisobga olgan holda korxonalar faoliyatidagi muammolarni aniqlash;

to'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimenti bo'yicha marketing boshqaruvining kompleks tahlilini amalga oshirish, uning iqtisodiy samaradorligi va bozordagi ta'sirini baholash;

turli ishlab chiqarish hajmlariga ega bo'lgan to'qimachilik korxonalarining innovatsion salohiyati va assortiment siyosatini tahlil qilish, ularning raqobat ustunliklarini aniqlash;

to'qimachilik korxonalarida yangi tashkiliy tuzilmalar va boshqaruv modellari asosida qaror qabul qilish samaradorligini oshirish masalasini tadqiq etish;

raqobat sharoitida to'qimachilik korxonalarida ishlab chiqarish faoliyatini tezkor boshqarishni ta'minlash mexanizmlarini takomillashtirish va ularning moslashuvchanligini kuchaytirish;

to'qimachilik korxonalarida marketing boshqaruvini takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlash, zamonaviy konsepsiyalar asosida ularni amalga oshirish imkoniyatlarini belgilash;

to'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini innovatsion boshqarishning strategik instrumentlarini ishlab chiqish, raqamli marketing va elektron tijorat vositalari asosida rivojlantirish yo'llarini ko'rsatib berish;

to'qimachilik korxonalarida faoliyatida mahsulot assortimentining marketing boshqaruvini takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalarni ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasiga a'zo korxonalarining marketing faoliyati tanlangan.

Tadqiqotning predmeti to'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish jarayonida yuzaga keluvchi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar majmui tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida kuzatish, tahlil va sintez, so'rovnoma, umumlashtirish, tizimli-mantiqiy tahlil, ekspert baholash usullari, tizimli va institutsional yondashuv usuli, ko'p omilli va dinamik taqqoslash, davrlashtirish, iqtisodiy-matematik va prognozlash usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko'ra "assortiment siyosati" tushunchasining iqtisodiy mazmuni raqobat muhiti, texnologik yangilanishlar, iqtisodiy va ekologik cheklovlar, shuningdek, raqamli transformatsiya omillarini hisobga olgan holda bozor segmentlari va iste'molchi guruhlarining ehtiyojlari hamda afzalliklariga yuqori moslashuvchan mahsulot turlari, modellari va ularning miqdor-sifat ko'lamini shakllantirish va boshqarish jarayoni strategik marketing jarayoni nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan;

to'qimachilik korxonalariga marketing faoliyatini innovatsion boshqarishning raqamli marketing, sun'iy intellektga asoslangan strategik tahlil, mahsulot innovatsiyalari, brend tasdiqlari hamda yashil marketing dastaklari asosida assortiment siyosatini takomillashtirish orqali barqaror va raqobatbardosh tovar portfelini yaratish hamda mijozlar bilan doimiy munosabatlar o'rnatishning tashkiliy mexanizmi taklif etilgan;

"O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasiga a'zo korxonalarining marketing faoliyatida assortiment siyosatini samarali tashkil etish va boshqarish funksiyalarini amalga oshiruvchi bo'limlar faoliyatining amaliy jihatlarini taqqoslama baholash orqali aniqlangan yuqori ijobiy natijalarni tatbiq etishdan iborat "talab ↔ korxona ↔ iste'mol" parallel assortiment siyosati asosida takomillashtirish taklif etilgan;

to'qimachilik korxonalarida "faoliyatni boshqarish", "funksiyalarni boshqarish" hamda "talabni boshqarish" bo'yicha indikatorlariga ko'ra assortiment siyosatini boshqarish samaradorligini past ($0 \leq E(Um) \leq 8$), o'rta ($8,1 \leq E(Um) \leq 16$) hamda yuqori ($16,1 \leq E(Um) \leq 24$) darajada diapazonlarida baholash taklifi asoslangan;

O'zbekistonda to'qimachilik korxonalarining tovar nomenklaturasiga ko'ra xorijiy bozorlarda diversifikatsiya strategiyalaridan foydalanishning intensiv va ekstensiv marja qiymatlariga ko'ra 2030-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

dissertatsiya natijalari to'qimachilik korxonalarining assortiment siyosatini takomillashtirish bo'yicha amalda qo'llash mumkin bo'lgan metodik va tashkiliy yechimlarni shakllantirib berdi. Tadqiqot davomida ishlab chiqilgan yondashuvlar korxonalarining ichki boshqaruv jarayonlarida, strategik rejalashtirish tizimida va bozor faoliyatida sezilarli ijobiy o'zgarishlarni ta'minlashga qaratilgan;

birinchi navbatda, marketing faoliyatini innovatsion boshqarish uchun raqamli marketing, sun'iy intellektga asoslangan strategik tahlil, mahsulot innovatsiyalari, brend tasdiqlari va yashil marketing vositalari integratsiyalangan yangi mexanizm ishlab chiqildi. Bu yondashuv to'qimachilik korxonalarida barqaror va raqobatbardosh assortiment portfelini shakllantirish, mijozlar bilan uzluksiz aloqani yo'lga qo'yish va bozor signallariga tezkor javob berish imkonini yaratadi;

ikkinchi muhim natija sifatida "talab ↔ korxona ↔ iste'mol" parallel axborot oqimiga asoslangan assortiment siyosati modeli taklif etildi. Bu model "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasiga a'zo korxonalar faoliyatida taqqoslama baholash natijasida aniqlangan ijobiy tajribalarni umumlashtirgan holda amaliyotga

joriy etish uchun moslashtirilgan. Natijada assortimentni boshqarish bo'yicha qarorlar tezkor va ilmiy asosda qabul qilinishiga erishiladi;

uchinchi natija sifatida assortiment samaradorligini "faoliyatni boshqarish", "funktsiyalarni boshqarish" va "talabni boshqarish" indikatorlari asosida 3 diapazonda (past, o'rta, yuqori) baholovchi E(Um) integrallashgan ko'rsatkichi ishlab chiqildi. Bu ko'rsatkich korxonalar uchun real amaliy diagnostika vositasi bo'lib xizmat qiladi va assortiment strategiyasini aniq ko'rsatkichlar asosida optimallashtirish imkonini beradi;

O'zbekiston to'qimachilik mahsulotlari nomenklaturasini xorijiy bozorlar uchun diversifikatsiya qilish bo'yicha 2030-yilgacha mo'ljallangan prognoz parametrlar ishlab chiqildi. Bu natijalar "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tomonidan amaliyotga joriy etilgan bo'lib, eksport faoliyatini diversifikatsiya qilish va yangi bozor segmentlarini aniqlashda metodik asos bo'lib xizmat qilmoqda;

Tadqiqotning amaliy natijalari ta'lim sohasiga ham tatbiq etilgan. Xususan, assortiment siyosatini takomillashtirishga doir uslubiy yondashuvlar asosida "Marketing" fani bo'yicha darslik tayyorlangan va u oliy ta'lim muassasalari o'quv jarayoniga joriy qilingan. Bu orqali talabalarda raqamli transformatsiya sharoitida tovar siyosatini boshqarishga oid zamonaviy yondashuvlar bo'yicha bilim va ko'nikmalar kuchaytirildi.

Yakuniy natija sifatida, metodik tavsiyalar to'qimachilik korxonalarining tovar strategiyasini samarali amalga oshirish, marketing faoliyatini takomillashtirish, ichki va tashqi bozorlarda raqobatbardoshlikni oshirish, shuningdek, normativ-huquqiy hujjatlar ishlab chiqishda foydalanish uchun amaliy ahamiyat kasb etdi.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi ilmiy-metodologik yondashuvlar va usullarning maqsadga muvofiq qo'llanilgani, rasmiy manbalardan, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi va "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi va unga a'zo korxonalarning rasmiy hisobotlaridan olingan ma'lumotlarga asoslangani, tahliliy xulosalar va takliflarning matematik hamda statistik usullar yordamida asoslangani, xulosa va tavsiyalarining amaliyotga joriy etilgani hamda olingan natijalarning tegishli vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlangani bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati asoslab berilgan xulosalar va tavsiyalar raqamli to'qimachilik korxonalarida samarali assortiment siyosatini ishlab chiqishning konseptual va metodologik asoslarini shakllantirish va nazariy jihatdan asoslash uchun manba sifatida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati taklif etilgan metodik va tashkiliy yechimlardan to'qimachilik korxonalarining mahalliy va tashqi bozorlarda raqobatbardoshlikni oshirishga yo'naltirilgan tovar strategiyasini samarali amalga oshirish va uni boshqaruvi amaliyotida, shuningdek, normativ-huquqiy hujjatlar ishlab chiqishda foydalanish mumkin, jumladan, bu natijalar "Marketing", "Marketingda tovar siyosati", "Brending" kabi fanlar bo'yicha o'quv qo'llanma va darsliklarni yaratishda, O'zbekiston Respublikasi va ta'lim sohasining raqamli

yetuklik darajasi o'xshash bo'lgan boshqa mamlakatlar oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyatini takomillashtirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. To'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha olib borilgan ilmiy tadqiqotlar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra "assortiment siyosati" tushunchasining iqtisodiy mazmuni raqobat muhiti, texnologik yangilanishlar, iqtisodiy va ekologik cheklovlar, shuningdek, raqamli transformatsiya omillarini hisobga olgan holda bozor segmentlari va iste'molchi guruhlarining ehtiyojlari hamda afzalliklariga yuqori moslashuvchan mahsulot turlari, modellari va ularning miqdor-sifat ko'lamini shakllantirish va boshqarish jarayonini strategik marketing jarayoni nuqtayi nazaridan takomillashtirishga oid nazariy va uslubiy yondashuvdan oliy o'quv yurtlari talabalari uchun tavsiya etilgan "Marketing" darsligini tayyorlashda foydalanilgan (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektorining 2023-yil 21-dekabrda 387-son buyrug'i bilan tasdiqlangan № 387-02 – sonli nashr etish guvohnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy qilinishi natijasida talabalarda raqamli transformatsiya sharoitida korxonaning assortiment siyosatini takomillashtirishga oid nazariy bilimlarni kengaytirish imkonini yaratilgan;

to'qimachilik korxonalarida marketing faoliyatini innovatsion boshqarishning raqamli marketing, sun'iy intellektga asoslangan strategik tahlil, mahsulot innovatsiyalari, brend tasdiqlari hamda yashil marketing dastaklari asosida assortiment siyosatini takomillashtirish orqali barqaror va raqobatbardosh tovar portfelni yaratish hamda mijozlar bilan doimiy munosabatlar o'rnatishning tashkiliy mexanizmi bo'yicha berilgan taklif "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasiga a'zo korxonalarning marketing faoliyatiga joriy etilgan. ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tomonidan 2025-yil 20-oktyabrda berilgan 02/25-2420-son ma'lumotnoma). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida "NUR-TEX" MCHJning, "Samo textile" MCHJ hamda "DIVA-TEKS" MCHJlarning marketing bo'limida boshqaruv samaradorligini o'rtacha 12 foizga oshirishga erishilgan;

"O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasiga a'zo korxonalarning marketing faoliyatida assortiment siyosatini samarali tashkil etish va boshqarish funksiyalarini amalga oshiruvchi bo'limlar faoliyatining amaliy jihatlarini taqqoslama baholash orqali aniqlangan yuqori ijobiy natijalarini "talab↔korxona↔iste'mol" parallel assortiment siyosati asosida takomillashtirish taklifi "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarmoq korxonalarining marketing faoliyatiga joriy etilgan ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tomonidan 2025-yil 20-oktyabrda berilgan 02/25-2420-son ma'lumotnoma). Mazkur taklifni amaliyotga joriy etish natijasida uyushma tarmoq korxonalarining funksional tashkiliy tuzilmalarini takomillashtirish va marketing bo'limlari faoliyatini optimallashtirish, korxonalarning marketing xarajatlarini "NUR-TEX" MChJda 1,6 foiz, "Samo textile" MChJda 5,2 foiz, "DIVA-TEKS" MChJda 6,9 foizga kamaytirishga erishilgan;

to'qimachilik korxonalarida "faoliyatni boshqarish", "funksiyalarni boshqarish" hamda "talabni boshqarish" holati bo'yicha indikatorlarga ko'ra

assortiment siyosatini boshqarish samaradorligini past ($0 \leq E(Um) \leq 8$), o'rta ($8,1 \leq E(Um) \leq 16$) hamda yuqori ($16,1 \leq E(Um) \leq 24$) darajada diapazonlarida baholash taklifi "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarmoq korxonalarining marketing faoliyatiga joriy etilgan ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tomonidan 2025-yil 20-oktyabrda berilgan 02/25-2420-son ma'lumotnoma). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etish natijasida korxonalarining mahsulot portfelida mahsulot assortimenti "NUR-TEX" MChJda 4,8 foiz, "Samo textile" MChJda 15,2 foiz, "DIVA-TEKS" MChJda 9,8 foizga oshirishga erishilgan

O'zbekistonda to'qimachilik sanoatining tovar nomenklaturasiga ko'ra xorijiy bozorlarda diversifikatsiya strategiyalaridan foydalanishning intensiv va ekstensiv marja qiymatlariga ko'ra 2030-yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi korxonalarining marketing faoliyatiga joriy etilgan ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tomonidan 2025-yil 20-oktyabrda berilgan 02/25-2420-son ma'lumotnoma). Mazkur prognoz ko'rsatkichlaridan foydalanish natijasida to'qimachilik korxonalari eksport faoliyatini diversifikatsiyalash uchun 2030-yilgacha bo'lgan maqsadli tovar nomenklaturasi aniqlangan va tarmoq korxonalarining ishlab chiqarish faoliyatini diversifikatsiyalashning istiqboldagi ko'rsatkichlarini muvofiqlashtirish imkoni yaratilgan

Tadqiqot natijalarining aprobatyasi. Tadqiqot natijalari 6 ta, jumladan, 3 ta xalqaro va 3 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokama qilingan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Tadqiqot mavzusi bo'yicha jami 19 ta ilmiy ish, jumladan monografiya, O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 12 ta maqola (shundan 9 tasi mahalliy va 3 tasi xorijiy jurnallarda), xalqaro va respublika ilmiy-amaliy konferentsiya to'plamlarida 6 ta ma'ruza tezislarini chop etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, 4 ta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 232 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MA'ZMUNI

Dissertatsiya ishining **kirish** qismida ilmiy tadqiqot mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va asosiy vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan, ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilinib, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan. Shuningdek, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, nashr qilingan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **"To'qimachilik korxonalari faoliyatida mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvining ilmiy-nazariy asoslari"** deb nomlangan birinchi bobida to'qimachilik korxonalari faoliyatida mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvining nazariy, uslubiy va amaliy jihatlari o'rganilgan. To'qimachilik korxonalari faoliyatida mahsulotlar assortimentini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari aniqlangan va zamonaviy marketing yondashuvlari taklif

etilgan. To'qimachilik korxonalari faoliyatida mahsulotlar assortimenti siyosati bo'yicha xorijiy mamlakatlar tajribasi o'rganilgan va ulardan O'zbekiston to'qimachilik sanoati korxonalari faoliyatida foydalanish yo'llari ko'rsatib berilgan.

Assortiment boshqaruvining nazariy jihatlar mahsulot turlari va ularning bozor segmentlari o'rtasidagi munosabatni ochib berish, korxonaning strategik maqsadlarini iste'molchi talablari bilan uyg'unlashtirishni talab qiladi. Uslubiy jihatlar esa bozor konyunkturasini o'rganish, talab va taklif muvozanatini hisobga olish, raqobatchilar siyosati va iste'molchilar afzalliklarini tahlil qilish asosida assortimentni shakllantirish mexanizmlarini qamrab oladi. Shu bois, mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvi – nafaqat milliy bozorda barqaror ishlash, balki mintaqaviy va jahon bozorlarida ham uzoq muddatli raqobat ustunligini ta'minlashga xizmat qiladi. Bu jarayon marketing strategiyasi, innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalar bilan uyg'un holda qo'llanilganda samarali natija beradi.

Tovar mehnat mahsuloti va sotish uchun ishlab chiqarilgan kerakli buyum yoki inson mehnatini samarasi tufayli qimmatga ega, uni sotib olgan va iste'mol qilgan (ishlatgan) xaridorni aniq ehtiyojini qondirishi shart.

Marketing nazariyasida tovar strategiyasi – korxonaning mahsulot siyosati bo'yicha uzoq muddatli yo'nalishlarini belgilaydigan konseptual qarorlar majmuasi sifatida qaraladi. Unda mahsulotning hayot sikli (PLC), innovatsiya va modernizatsiya, bozorda pozitsiyalash hamda raqobat ustunligini ta'minlash kabi masalalar qamrab olinadi.

Tovar strategiyasi-firma marketing faoliyatini negizi hisoblanib, uning atrofida (asosida) baho, taqsimlash, sotish va uni rag'batlantirish bo'yicha qarorlar qabul qilinadi. Shuning uchun tovar strategiyasi marketing faoliyati deb ham ataladi. Shunga muvofiq tovar- strategiyasi tovar ishlab chiqaruvchisi va savdo vositachisining bozordagi xatti-harakati aniq shakllantirilgan dastur asosidagi muayyan harakat tarzini ifodalaydi

Tovar strategiyasi assortimentni shakllantirish va uni boshqarish tartiblari, tovarning talab qilingan darajada raqobatbardosh-ligini aniqlash, tovarlar uchun zarur iste'molchilar guruhini (segmentlarini) topish, tovarlarga ishlov berish va qadoqlash, dizayn va servisini ta'minlashni o'z ichiga oladi. Tovar strategiyasining yo'qligi, ishlab chiqilmaganligi, tasodifiy tovarlar yoki o'tkinchi joriy omillar natijasida, assortiment tizimining beqarorligiga, raqobatbardoshlilik va tijoriy samaradorligi ustidan nazorat yo'qolishiga olib keladi.

Marketing nazariyalarida "assortiment siyosatini boshqarish"ga bo'lgan ko'plab yondashuvlar shakllangan bo'lib, bu borada yirik ilmiy konsepsiyalar shakllangan (1-jadval).

Assortiment siyosati tadbirkorlik subyektlarining bozordagi muvaffaqiyatli ishini va umuman, iqtisodiy samaradorligini ta'minlovchi tovar guruhlarini aniqlab berishi lozim.

Bozorda yangi tovarlar bilan o'sish, cho'qqiga chiqish hamda tushish bosqichlaridagi tovarlar o'rtasidagi munosabatlar, asos modellar va ularning turli xil modifikatsiyalari o'rtasidagi maqbul nisbat belgilanadi. Assortiment siyosati

tovarning kelib chiqishi va u kim tomonidan ishlab chiqarilganligiga oid masalalarni hal qiladi.

1-jadval

Marketingda assortiment siyosati bo'yicha shakllangan ilmiy-nazariy konsepsiyalar

Nazariyalar	Modellar	Xususiyati
Marketing miksi nazariyasi	4P/7P modeli	Marketing miksining birinchi elementi sifatida mahsulot turlari, sifat darajasi, dizayn va qo'shimcha xizmatlar qamrab olinadi
Portfel nazariyasi	BCG matritsasi, GE/McKinsey modeli	assortiment siyosati tovar strategiyasining amaliy ifodasi sifatida namoyon bo'ladi
Raqobat strategiyalari nazariyasi	Raqobat ustunligi modeli	Porterning uch asosiy strategiyasi – farqlanish (differentiation), qo'llanish doirasini tanlash (focus) va tannarx bo'yicha yetakchilik (cost leadership) – assortiment siyosatida o'z ifodasini topadi
Mahsulot hayot sikli nazariyasi	PLC modeli	Mahsulotning tug'ilishi, o'sishi, barqarorligi va pasayishi bosqichlarida korxona tovar portfeli qayta ko'rib chiqiladi
Innovatsiya va diffuziya nazariyasi	Rodgers modeli	Yangi mahsulotlarni bozorga kiritish va ularning tarqalish sur'atlari assortiment siyosatini shakllantirishda asosiy hisoblanadi
Strategik muvofiqlashuv nazariyasi	Ansof "tovar-bozor" motritsasi	Ansoffning "Product–Market Growth Matrix" modeli (penetration, development, diversification, new product) to'g'ridan-to'g'ri tovar strategiyasida qo'llaniladi
Qo'shilgan qiymat nazariyasi	Naflilik, mizozlar bilan doimiy aloqalar modeli	Tovar strategiyasida belgilangan maqsadlar qiymat zanjirida turli mahsulot turlari orqali amalga oshiriladi
Brending nazariyalari	Brand Equity, Customer-Based Brand Equity, Brand Identity Prism modellari	mahsulot turlari orqali korxonaning bozordagi o'ziga xosligi asosida iste'molchilarda emotsional qiymatini shakllantiradi

Amalga oshirgan tadqiqotlarimiz shuni ko'rsatmoqdaki, assortiment rejasini ishlab chiqishni amalga oshirish har qanday tadbirkorlik subyekti strategiyasining eng muhim bosqichlaridan biri hisoblanadi. Chunki, har qanday tadbirkorlik subyekti birlamchi vazifasi mavjud tovarni sotish jarayonini ta'minlash hisoblanadi. Savdo faoliyati muvaffaqiyatli bo'lishi uchun keyinchalik sotuvga qo'yish maqsadida nimani va qancha miqdorda sotib olish haqida to'g'ri qarorlar qabul qilish lozim.

Bizning fikrimizcha, olib borilgan nazariy tadqiqotlar asosida "korxonaning assortiment siyosati" deganda "raqobat muhiti, texnologik yangilanishlark, iqtisodiy va ekologik cheklovlar, shuningdek, raqamli transformatsiya omillarini hisobga olgan holda bozor segmentlari va iste'molchi guruhlarining ehtiyojlari hamda afzalliklariga yuqori moslashuvchan mahsulot turlari, modellari va ularning miqdor-sifat ko'lamini shakllantirish va boshqarishga qaratilgan strategik marketing jarayoni" sifatida qaralishi maqsadga muvofiq.

Assortiment siyosatining asosiy tarkibiy qismlari quyidagilardan iborat:

mahsulot tanlash: bozor talabi, rentabellik va strategik maqsadlardan kelib chiqib, qaysi mahsulot yoki xizmatlarni taklif qilishni tanlash. Bu iste'molchilarning

afzalliklarini, raqobatbardosh takliflarni va bozor tendensiyalarini tahlil qilishni o'z ichiga olishi mumkin;

mahsulotning o'zgarishi: har bir mahsulot yoki xizmat uchun o'zgarishlar yoki variantlar soni to'g'risida qaror qabul qilish. Bu mijozlarning turli ehtiyojlarini qondirish uchun turli o'lchamlar, ranglar, xususiyatlar yoki konfiguratsiyalarni o'z ichiga olishi mumkin;

mahsulotning hayotiylik davrini boshqarish: Assortimentdagi mahsulot yoki xizmatlarni joriy etish, o'sish, yetuklik va pasayish bosqichlarini boshqarish. Bu har bir elementning ishlashini doimiy ravishda baholashni va kerak bo'lganda tuzatishlarni o'z ichiga oladi;

narxlar strategiyasi: assortimentdagi mahsulot yoki xizmatlarning narxlarini bozor sharoitlari, raqobatbardosh joylashuvi va biznesning umumiy maqsadlari bilan moslashtirish,

inventarizatsiyani boshqarish: har bir mahsulot yoki xizmat uchun yetarli inventar darajasini ta'minlash, ortiqcha zaxiralarni va eskirishni minimallashtirish;

merchandayzing va taqdimot: Mahsulotlar yoki xizmatlar qanday qilib do'konda va onlayn tarzda mijozlarga ko'rsatilishi, targ'ib qilinishi va sotilishini aniqlash.

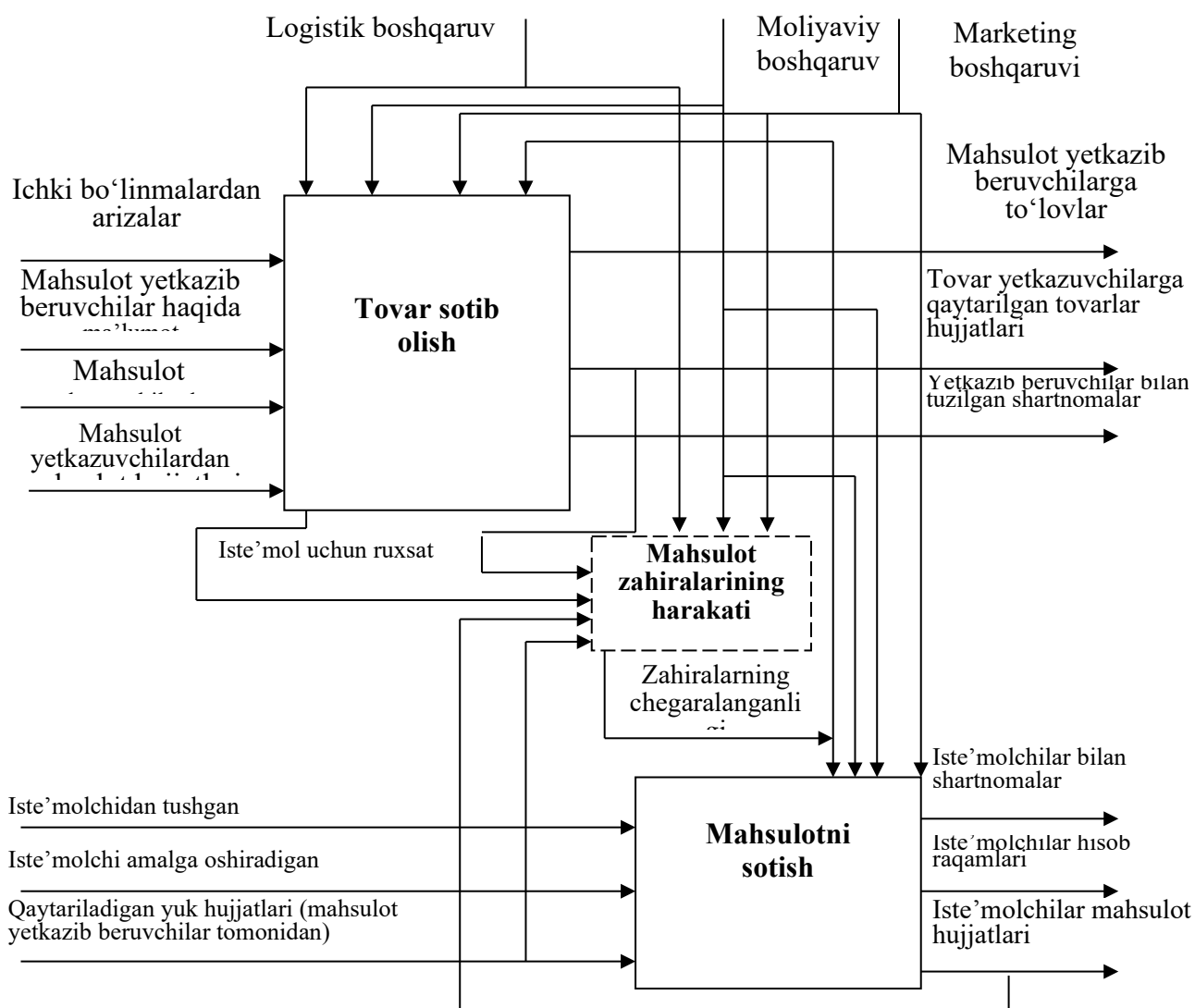
Umuman olganda, assortiment siyosati kompaniyaning mahsulot taklifini shakllantirishda va uning raqobatbardoshligi, rentabelligi va mijozlar ehtiyojini qondirishga ta'sir qilishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Dissertatsiyaning "To'qimachilik korxonalarini faoliyatida mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvining uslubiy asoslari" deb nomlangan ikkinchi bobida to'qimachilik korxonalarining assortimentini siyosatini ishlab chiqish va boshqaruv samaradorligini kompleks baholash uslubiyoti ishlab chiqilgan. To'qimachilik korxonalarining assortiment siyosatini boshqarishning ta'minlashning tashkiliy boshqaruv mexanizmlari va to'qimachilik korxonalarida innovatsion boshqarishning strategik instrumentlari asosida assortiment siyosatini shakllantirish metodologiyasi taklif etilgan.

Assortimentni shakllantirishdan avval, tadbirkorlik subyekti uning konsepsiyasini ishlab chiqishi kerak. Bunda assortiment tarkibi maqbul darajada shakllantirilishi, buning uchun esa xaridorlarning talablari asos sifatida olinadi. Assortimentni shakllantirish va rejalashtirishda xaridorlarning mahsulotga bo'lgan alohida talablarini aniqlash, uni dasturlar (konstruktorlar) bo'limiga uzatish, so'ngra, namuna tariqasida yaratilgan mahsulotni tekshirib ko'rish, zarur bo'lsa yanada murakkablashtirib, talab darajasiga yetkazilishini nazorat qilish kiradi.

Assortimentni shakllantirish va rejalashtirishda xaridorlarning mahsulotga bo'lgan alohida talablarini aniqlash, uni dasturlar (konstruktorlar) bo'limiga uzatish, so'ngra, namuna tariqasida yaratilgan mahsulotni tekshirib ko'rish, zarur bo'lsa yanada murakkablashtirib, talab darajasiga yetkazilishini nazorat qilish kabi murakkab tizimni tashkil qiladi. Assortimentni shakllantirishda yakuniy qaror marketing bo'limi boshliqlariga bog'liq bo'ladi, ular o'z navbatida mahsulotni o'zgartirishga ko'proq mablag' sarflashni ma'qullashlari kerak, aksincha, eskirgan mahsulotni reklama qilish va sotish uchun qo'shimcha xarajat qilish yoki uning narxini kamaytirish zaruriyati tug'iladi. Tadbirkorlik subyektidagi marketing bo'limi rahbarigina, mavjud mahsulotlarga yoki ular bilan bir qatorda yangi ishlab chiqarilgan mahsulotlarni assortimentga kiritish vaqti kelganligi haqidagi qarorni qabul qilishi lozim.

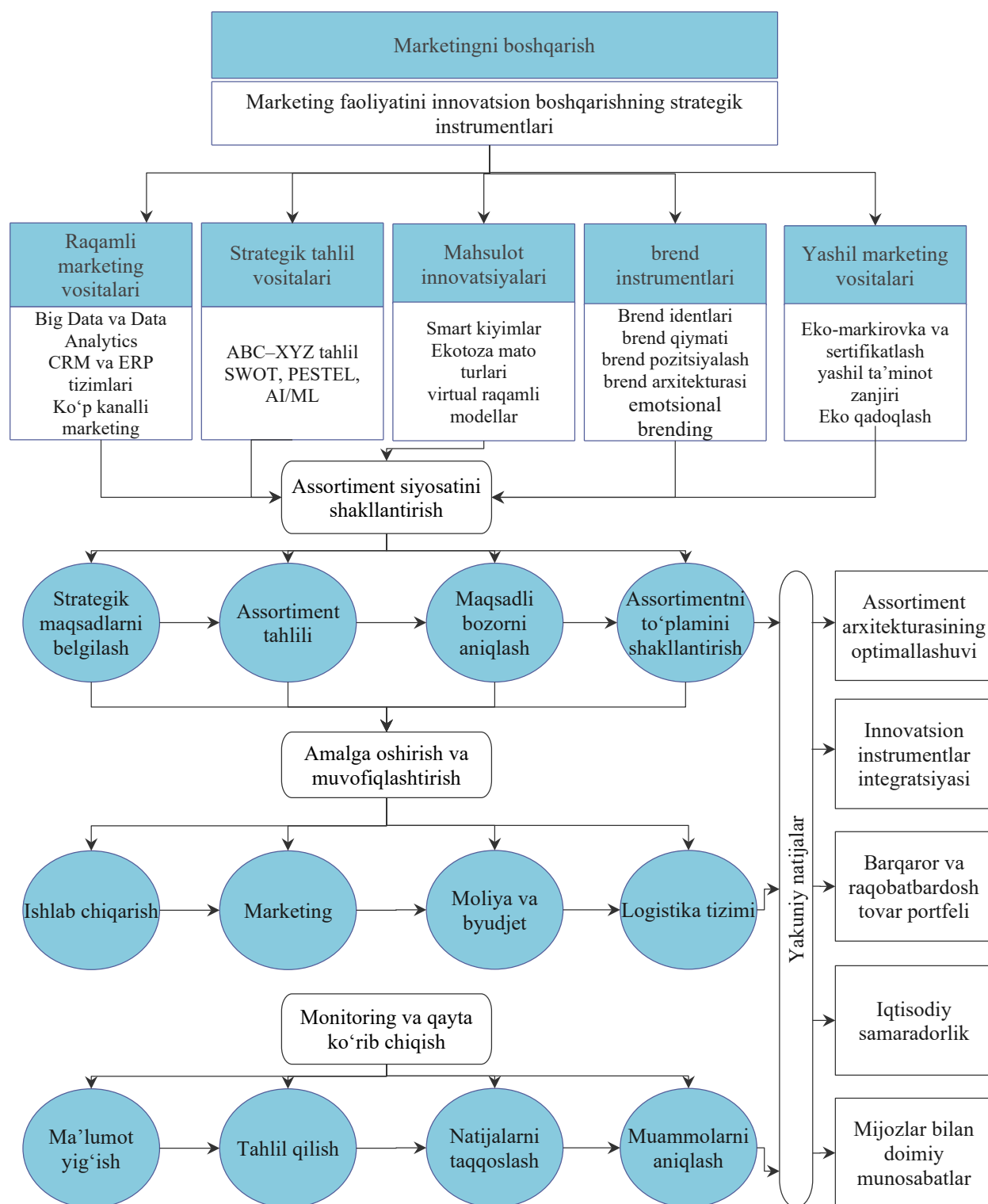
To‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqaruvchi va uni sotish bilan shug‘ullanuvchi tadbirkorlik subyektlarining mahsulotlari assortimentini marketing boshqaruvi strategiyasining raqobat strategiyasidan farqi ochib berilgan, uning uslubiy asosi – funksional modellashirish tizimidan foydalanish talab etiladi. To‘qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvining asosiy funksional jarayonlari chizmasi 1-rasmda keltirilgan.



1-rasm. To‘qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentini marketing boshqaruvining asosiy funksional jarayonlari

Assortimenti rejalashtirishning funksional jarayonlarning tarkibini o‘zgartirish maqsadida kelgusida “tovar sotib olish”, “tovar zaxiralari harakati”, “tovarlarni sotish” modellari innovatsion boshqaruv instrumentlari asosida qayta ko‘rilishi lozim. To‘qimachilik korxonalarining assortiment siyosati tovar strategiyasining amaliy ifodasi sifatida innovatsion boshqarish instrumentlaridan foydalanish asosida samaradorlikni oshirish talab etiladi. Zamonaviy sharoitda assortimentni shakllantirishda innovatsiyaga tayanish – barqaror raqobat ustunligi, raqamli transformatsiya, ESG talablariga javob berish va bozordagi o‘zgarishlarga tez moslashish imkonini yaratadi. To‘qimachilik korxonalarining assortiment siyosatini shakllantirishda quyidagi instrumentlar asosiy rol o‘ynaydi: ABC–XYZ

tahlil + Big Data integratsiyasi, Digital Twin, Crowdsourcing, yashil marketing, ko'p kanalli marketing.



2-rasm. To'qimachilik korxonalarida innovatsion boshqarishning strategik instrumentlari asosida assortiment siyosatini shakllantirishning metodologiyasi¹⁰

¹⁰ Muallif ishlanmasi

To'qimachilik korxonalarida innovatsion boshqarishning strategik instrumentlari asosida assortiment siyosatini shakllantirishning metodologik chizmasi 2-rasmda keltirilgan.

Metodologiyaaning asosiy natijasi to'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini innovatsion boshqarish asosida shakllantirish va uning amalga oshirilishini ta'minlaydigan kompleks tizim yaratilishi hisoblanadi. Bu tizim korxona uchun iqtisodiy samaradorlik, bozorda barqaror raqobat ustunligi, mijozlar qiymatini maksimallashtirish, barqaror rivojlanish talablariga javob berishni ta'minlaydi. Taklif etilgan model to'qimachilik korxonalari uchun assortiment siyosati boshqaruvining kompleks tizimini ifodalaydi. Unda maqsad qo'yishdan tortib, tahlil, muvofiqlashtirish, prognoz va nazoratgacha bo'lgan bosqichlar qamrab olingan bo'lib, Marketing faoliyatini innovatsion boshqarishning strategik instrumentlari orqali samaradorlikni ta'minlash imkoniyatini ta'minlaydi. Model assortiment siyosatida zaxiralarni optimal boshqarish, bozor talabiga tezkor moslashish va tadbirkorlik subyektlarining iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Dissertatsiyaaning **“To'qimachilik korxonalari faoliyatida mahsulotlar assortimenti marketing boshqaruvining samaradorligi tahlili”** deb nomlangan uchinchi bobida O'zbekiston Respublikasida to'qimachilik sanoatining rivojlanish holati va marketing faoliyati tahlil qilingan. To'qimachilik korxonalarining mahsulotlar assortimenti bo'yicha marketing boshqaruvining kompleks tizimi tahlil qilingan. To'qimachilik korxonalarining assortiment siyosatini amalga oshiradigan tashkiliy tuzilmalar faoliyati baholangan.

O'zbekistonda to'qimachilik sanoati eng rivojlangan va yuqori aholi bandligi va eksportni ta'minlovchi tarmoq sifatida qaraladi. Tarmoqda xom-ashyodan tayyor mahsulotgacha bo'lgan qiymat yaratish zanjiri shakllangan bo'lib, korxonalarda yigirilgan ip, kalava, xom va tayyor matolar, trikotaj va tikuvchilik korxonalarida kiyim-kechak va maishiy buyumlar ishlab chiqariladi. O'zbekistonda tikuvchilik va trikotaj sanoati mahsulot turlarini diversifikatsiya qilish hamda ichki va xalqaro bozorlarga yo'naltirilgan holda bozor imkoniyatlarini kengaytirish bo'yicha ham keng islohotlarni amalga oshirmoqda. Bunday strategiyalar eksport imkoniyatlarini oshirishga va yagona bozorga qaramlikni kamaytirishga yordam bermoqda. So'ngi yillardagi eng asosiy tashabbuslardan biri esa, mahalliy brendlarni targ'ib qilish va xalqaro brendlar bilan keng ko'lamli integratsiyalashni kengaytirishdir. Mahalliy to'qimachilik brendlarini ilgari surish ichki iste'molni oshirish va milliy g'urur tuyg'usini yaratish uchun ustuvor ahamiyatga ega.

2015-yildan keyingi davrlarga e'tibor qaratilganda to'qimachilik mahsulotlari tarkibida yuqori qo'shilgan qiymatli mahsulotlar ulushi tobora ortib borgan. Jumladan, paxta tolasini qayta ishlash darajasi 2015-yilda 34% ni tashkil etgan bo'lsa, 2021-yildan boshlab, to'liq qayta ishlash o'zlashtirilgan. 2015-yilda 45.93 ming tonna trikotaj mato ishlab chiqarilgan bo'lsa, 2024-yilda bu ko'rsatkich qariyb, 6,9-marta o'sib 315,8 ming tonnani tashkil etgan. 2015-yilda jami 249,3 mln. dona tikuv-trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarilgan bo'lsa, 2024-

yilda 12,4-marta oshib 3089,7 mln. dona mahsulotlar ishlab chiqarishga erishilgan (2-jadval).

2-jadval

2015-2024-yillarda to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoati bo‘yicha ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari¹¹

№	Ko‘rsatkich nomi (o‘lchov birligi)	2015 y	2016 y	2017 y	2018 y	2019 y	2020 y	2021 y	2022 y	2023 y	2024 y
1	Paxta tolasi (ming tn.)	352	406	468	539	622	717	827	954	1100	1177
2	Sanoat mahsulotlari (mlrd. so‘m)	14299	18084	22871	28926	36584	46268	58517	74008	93599	100151
3	Kalava ip (ming tn.)	314	360	412	472	541	620	710	814	932	998
4	Gazlama (mln. kv. m)	272	317	371	433	505	589	688	803	937	1003
5	Trikotaj mato (ming tn.)	45.9	57.5	71.9	90	113	141	176	220	276	295
6	Tikuv-trikotaj mahsulotlari (mln. dona)	249	336	452	609	820	1105	1488	2004	2699	2888
7	Paypoq mahsulotlari (mln. juft)	58.4	75.8	98.4	128	166	216	280	363	472	505
8	Boshqa mahsulotlar (mlrd. so‘m)	2735	3080	3459	3891	4376	4921	5534	6224	7000	7490

2015–2024-yillarda to‘qimachilik va tikiuv-trikotaj sanoati ko‘rsatkichlarining tahlili ushbu tarmoq mamlakat sanoatida strategik ahamiyatga ega sohalardan biriga aylanganini ko‘rsatadi. Yillar kesimida barcha yo‘nalishlar bo‘yicha barqaror va izchil o‘shish kuzatilib, bu tarmoqda amalga oshirilgan islohotlar, klasterlashuv jarayonlarining chuqurlashuvi, xomashyoni chuqur qayta ishlashni rag‘batlantiruvchi chora-tadbirlar va zamonaviy texnologiyalarni joriy etish kabi omillar bilan izohlanadi. Paxta tolasi ishlab chiqarish 2015-yildagi 352 ming tonnadan 2024-yilga kelib 1 177 ming tonnagacha ortib, qariyb uch barobarlik o‘shishni namoyon etdi. Bu esa tolani qayta ishlash quvvatlarining keskin kengayganini, klaster tizimi joriy etilgandan keyin texnologik zanjirning to‘liq shakllanib borganini ko‘rsatadi. Sanoat mahsulotlari hajmi 2015-yilda 14,3 trln so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2024-yilda 100,1 trln so‘mga yetdi va bu qariyb yetti barobar o‘shish demakdir. Bunday natija to‘qimachilik tarmog‘i yalpi sanoatdagi ulushining oshganini, tarmoqdagi investitsiyaviy faollik va eksportbop mahsulot ishlab chiqarish kengayganini anglatadi.

Kalava ip ishlab chiqarish hajmlari ham izchil o‘shib, 2015-yildagi 314 ming tonnaga nisbatan 2024-yilda 998 ming tonnaga yetdi. Bu o‘shish tolani chuqur qayta

¹¹ “O‘zto‘qimachilik sanoati” uyushmasi ma’lumotlari asosida tuzilgan

ishlash, zamonaviy ipak va paxta ipi korxonalarining tashkil qilinishi va xomashyodan yuqori qo'shilgan qiymat olishga qaratilgan davlat siyosati samarasini ko'rsatadi. Gazlama ishlab chiqarish hajmlari 272 mln kvadrat metrdan 1 003 mln kvadrat metrgacha ko'payib, tarmoqdagi texnologik liniyalarning zamonaviylashganini va ichki hamda tashqi bozorlarda matolarga bo'lgan talabning oshganini ko'rsatdi. Trikotaj mato ishlab chiqarish esa 10 yil ichida eng tez o'sgan yo'nalishlardan biri bo'lib, 45,9 ming tonnaga nisbatan 295 ming tonnagacha ko'tarildi. Bu trikotaj mahsulotlari eksport bozorlarida yuqori talabga ega bo'lganini va tarmoqda raqobatbardosh texnologiyalar joriy etilganini tasdiqlaydi.

Eng tez o'sish tikuv-trikotaj tayyor mahsulotlarida kuzatilib, 2015-yilda 249 mln dona bo'lgan hajm 2024-yilda 2 888 mln donani tashkil etdi. Bu o'n yillikda qariyb o'n bir barobarlik o'sish bo'lib, to'qimachilik tarmog'ining eksport salohiyatidagi tub burilish nuqtasini aks ettiradi. Tarmoqda tayyor mahsulotlar ulushining oshishi yuqori qo'shilgan qiymat yaratish, brendlash va xalqaro bozorlarda raqobatbardoshlikni ta'minlash imkonini berdi. Paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi ham sezilarli darajada kengayib, 58,3 mln juftdan 504,9 mln juftga yetdi. Bu yo'nalishda arzon xomashyo, tez aylanma ishlab chiqarish sikli va eksport imkoniyatlarining kengayishi asosiy omillar sifatida namoyon bo'ldi. "Boshqa mahsulotlar" guruhidagi ko'rsatkichlar ham muqobil o'sishni qayd etgan bo'lsa-da, ularning o'sish sur'ati nisbatan sekinroq bo'lib, bu segmentda raqobatning qattiqligi va qo'shilgan qiymatning nisbatan past ekanligi bilan izohlanadi.

To'qimachilik mahsulotlari ishlab chiqaruvchi va uni sotish bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlik subyektlarida "sotib olish" va "sotish" jarayonlari tadqiqotda bir butun tizim sifatida ko'rsatilgan. Ularni baholashni 3-jadvalda keltirilgan ko'rsatkichlar bo'yicha o'tkazish tavsiya etilgan.

Tadqiqot obyektlaridan biri sifatida tanlangan "NUR-TEX" MCHJ savdo faoliyati bilan shug'ullanuvchi tadbirkorlik subyekti bo'lib, jamiyat faqat o'z mulki darajasidagina mas'uliyatni o'z bo'yiga olgan. Tadbirkorlik subyekti asosiy maqsadi tushumdan daromad olishdir.

"NUR-TEX" MCHJ savdo shahobchasida ishchilar sifatini boshqarish tizimi yo'lga qo'yilgan. Shu maqsadda xodimlar malakali kurslarida va haftalik savdo kurslarida malakalarini oshiradilar. Tijorat xodimlarning faoliyati har kuni "erkaklar" va "ayollar" bo'limlari rahbarlari tomonidan olib boriladi. Bo'lim boshliqlarining faoliyati esa direktor va uning o'rinbosari tomonidan baholanadi. Ushbu tizimni qo'llash, har bir xodimning ishini obyektiv baholaydi va pul mukofotida ifodalanadigan to'g'ri moddiy rag'batlantirishni (xodimlar ish haqining 15 foizi) ta'minlaydi.

"NUR-TEX" MCHJ savdo shahobchasi erkaklar va ayollar kiyimlari savdosi bilan shug'ullanadi. Ayollar kiyimlarining assortimenti quyidagi guruhlardan iborat: dvoykalar 245000 so'mdan 1420000 so'mgacha, trikotaj kiyimlari 11000 so'mdan 283000 so'mgacha, kuzgi va qishki fasl uchun kiyimlar 151000 so'mdan 1500000 so'mgacha. Tadqiqot jarayonida o'rganilayotgan "Samo textile" MChJ

hamda “DIVA-TEKS” MCHJ asosan to‘qimachilik buyumlarini ishlab chiqarish va uni sotish faoliyati bilan shug‘ullanishadi.

3-jadval

To‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqaruvchi va uni sotish bilan shug‘ullanuvchi tadbirkorlik subyektlari faoliyatida mahsulotlarni xarid qilish va sotish uchun funksional jarayonlarni tahlil qilish ko‘rsatkichlari tizimi¹²

Jarayon	Ko‘rsatkichlar guruhi	Ko‘rsatkichlar nomlari
Mahsulot sotib olish	mahsulot assortimentini shakllantirish ko‘rsatkichlari	- mahsulot guruhlarining tovar assortimenti qatoridagi ulushi; - sotilishi kechiktirilgan mahsulotlar ulushi; - sotilishi maksimal tezlashtirilgan mahsulotlar ro‘yxati; - assortiment to‘liqligi koeffitsiyenti; - assortiment barqarorligi (stabilligi) koeffitsiyenti; - assortiment komplekslik (murakkablik) koeffitsiyenti.
	mahsulot zaxiralari hajmlarini ko‘rsatish	- mahsulot zaxiralari hajmi; - asosiy (minimal) tovar zaxiralari hajmlari; - inventarizatsiya (ro‘yxatga olingan) qilingan mahsulot zaxiralari hajmi; - mahsulot zaxiralari hajmi (yangi mahsulotni sotib olishga sarflanadigan vaqtning hisobga olgan holda)
Sotish	tovar sotishni tashkil etish ko‘rsatkichlari	- do‘kondan tashqari sotuvning tovar aylanmasidagi ulushi; - o‘z-o‘ziga xizmat ko‘rsatish xizmatining tovar aylanmasidagi ulushi; - savdoning boshqa ilg‘or usullari orqali sotuv ulushi; - qo‘shimcha xizmatlar ulushi; - 1 kv.m. savdo maydoniga chakana savdo aylanmasi; - do‘konning umumiy maydondagi ulushi; - savdo uskunalarini o‘rnatilish darajasi; - ko‘rgazma uchun mo‘ljallangan uskunalar ulushi; - uskunalarining salohiyat koeffitsiyenti; - tashkilot 1 dona xodimi uchun chakana savdo aylanmasi; - chakana savdo aylanmasining 1 sotuvchiga nisbatan ko‘rsatkichi; - chakana savdo aylanmasining 1 tijorat xizmati xodimiga nisbatan olingan qiymati
	tovar sotishni rag‘batlantirish ko‘rsatkichlari	- narx va narxga bog‘liq bo‘lmagan tovar sotishni rag‘batlantirish tizimi instrumentlari; - reklama xizmati xarajatlari; - tovar ayirboshlashda reklama xarajatlari ulushi; - tovar sotishni rag‘batlantirishdan tushuvchi qo‘shimcha daromadning savdo aylanmasidagi ulushi

Mahsulot assortimenti bo‘yicha rejaning bajarilishini aniqlashda-eng kam son miqdorini hisobga olish usuli qo‘llaniladi. Ushbu usulning mohiyati quyidagidan iborat. Assortiment rejasining bajarilish darajasini aniqlash uchun avvalo reja chegarasi ichida ishlab chiqarilgan mahsulot summasini aniqlash kerak. Buning uchun rejadan ortiqcha yoki rejada ko‘rsatilmagan mahsulotlarni ishlab chiqarish assortiment rejasining bajarilishini aniqlashda hisobga kirmaydi. Rejadan past esa shu miqdorda qabul qilinadi. Shunday qilib, assortiment bo‘yicha rejaning o‘rtacha

¹² Muallif ishlanmasi.

bajarilishi foizini aniqlash uchun reja assortimenti hisobiga ishlab chiqarilgan paxtachilik mahsulotlari natura yoki qiymat miqdori jamlanib, uni 100 ga ko'paytirib, so'ngra reja bo'yicha ishlab chiqarilishi lozim bo'lgan mahsulot hajmiga bo'lish kerak.

Endi esa, ko'rsatib o'tilgan eng kam son miqdorini hisobga olish usulini qo'llash orqali "DIVA-TEKS" MCHJ korxonasining 2024-yildagi assortiment rejasining bajarilish tahliliga o'tamiz. Natijalar 4 – jadvalda keltirilgan. Ma'lumotlarining ko'rsatishicha, tahlil qilinayotgan korxonaning assortiment bo'yicha rejasi 99,40 foizga bajarilgan:

4 – jadval

"DIVA-TEKS" MCHJ korxonasida 2024-yilda ishlab chiqarilgan asosiy mahsulot assortimenti bo'yicha rejaning bajarilishi tahlili¹³

Mahsulot turlari	Joriy yilda		Tafovut (+,-) dona	Assortiment bo'yicha reja bajarilishi %
	Reja	Hisobot		
O'g'il bolalar uchun pijama	21300	21420	+120	100,0
O'g'il bolalar uchun futbolka	17100	16740	- 70	97,9
O'g'il bolalar uchun komplekt trikotaj buyumi	14800	15050	+250	100,0
O'g'il bolalar uchun shalvar	34000	36510	+2510	100,0
Uzun yengli o'g'il bolalar jemperi	19000	17420	-1580	91,7
O'g'il bolalar uchun vodolazka	24000	24163	+163	100,0
Qiz bolalar uchun komplekt trikotaj buyumi	16400	16950	+40	100,0
Qiz bolalar uchun trikotaj shim	23400	23450	+50	100,0
Bolalar uchun hammom xalati	24600	22578	-2022	91,8
Uzun yengli qiz bolalar jemperi	22000	22122	+122	100,0
Qiz bolalar uchun futbolka	17400	17320	+80	99,6
Qisqa yengli qiz bolalar jemperi	13600	13600	+ 0	100,0
Qiz bolalar uchun ko'ylaklar	15100	14970	-130	99,1
O'smir bolalar uchun shortlar	31000	31025	+25	100,0
Bolalar uchun maykalar	35100	34980	-120	99,7
Qiz bolalar uchun losinalar	19700	19950	+250	100,0
Jami:	348500	348248	-252	99,92

Taklif etilgan usul bilan "Samo Textile" MCHJ hamda "NUR-TEX" MCHJlarda ham 2023-yilda mahsulot assortimenti rejasi bajarilishi tahlil qilindi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, 2023 yilda mahsulot assortimenti rejasi bajarilishi "Samo Textile" MCHJda 97,45 foizni hamda "NUR-TEX" MCHJda 98,35 foizni tashkil etgan.

¹³ Korxona hisobot ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan

Mahsulot assortimenti rejasi bajarilishining holati korxonalarning natijaviy moliyaviy holatiga ham o'zining sezilarli ta'sirini ko'rsatadi. Shuning uchun tahlil jarayonida o'rganilayotgan tadbirkorlik subyektlarining oxirgi uch yildagi moliyaviy holati tahlil qilindi. Tahlil natijalari 5-jadvalda keltirilgan. Ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, "NUR-TEX" MCHJ savdo tashkiloti bo'lganligi bois, o'rganilayotgan davrda ushbu tashkilotda yalpi foyda 2023-yilda 2022-yilga nisbatan 102,18 % ni, mahsulot sotish rentabelligi ko'rsatkichi 67,74 % ni tashkil etgan. "Samo Textile" MCHJ moliyaviy holati ham o'rganilayotgan davrda bir qadar yaxshilangan. Ushbu korxonada sotilgan mahsulotdan tushum 2021-yilda 2524,605 mln so'mni, 2023-yilda esa ushbu ko'rsatkich 4368,566 mln so'mni tashkil etgan yoki qariyb 1,7 barobarga oshgan (5- jadval).

5-jadval

To'qimachilik korxonalarining 2021-2024-yillardagi moliyaviy holatining qiyosiy tahlili¹⁴

"SAMO TEXTILE" MCHJ

Ko'rsatkichlar	2021	2022	2023	2024
Mahsulot sotishdan tushgan tushum	5 321 476	5 042 312	10 847 523	12 149 226
Yalpi daromad	2 524 605	2 266 851	4 368 566	4 892 794
Umumxo'jalik foydasi (Foyda)	1 057 189	1 078 523	2 784 563	3 118 711
Muomala xarajatlari	1 467 416	1 188 328	1 584 003	1 774 083
Soliq (15%)	158 578	161 778	417 684	467 807
Sof foyda	898 611	916 745	2 366 879	2 650 904
Rentabellik (%)	16.88 %	18.18 %	21.82 %	21.82

"DIVA-TEKS" MCHJ

Ko'rsatkichlar	2021	2022	2023	2024
Mahsulot sotishdan tushgan tushum	503 275	724 643	580 492	650 151
Yalpi daromad	74 479	98 854	92 536	103 640
Umumxo'jalik foydasi (Foyda)	67 128	67 453	67 541	75 646
Muomala xarajatlari	7 351	31 401	24 995	27 994
Soliq (15%)	10 069	10 118	10 131	11 347
Sof foyda	57 059	57 335	57 410	64 299
Rentabellik (%)	11.34 %	7.91 %	9.89 %	9.89 %

"SAMO TEXTILE" MCHJ bo'yicha tahlil

Yangi shakllantirilgan hisob-kitoblarga ko'ra, mahsulot sotish rentabelligi ko'rsatkichi 2023-yilda 53,1 % ni tashkil etgan bo'lib, bu 2021-yilga nisbatan 3,1 % ga kamaygan. Rentabellik darajasining pasayishi korxonada sof foyda tarkibiga ta'sir etayotgan omillar, xususan:

- yalpi daromad tarkibidagi o'zgarishlar,
- muomala xarajatlarning ortishi,
- resurslar narxining ko'tarilishi,
- tarqatish va logistika xarajatlarning oshishi kabi omillar bilan izohlanadi.

2021–2024-yillar dinamikasi shuni ko'rsatadiki, tushum hajmining sezilarli o'sishiga qaramay, rentabellikning biroz pasayishi korxonaning xarajatlar tuzilmasi bo'yicha optimallashtirish choralarini kuchaytirishi lozimligini anglatadi. Xususan,

¹⁴ Korxona hisobot ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan

2023-yilda yalpi daromad keskin ortgan bo'lsa-da, muomala xarajatlari ham yuqori bo'lganligi rentabellik ko'rsatkichlariga bosim o'tkazgan.

Bu holat korxonaning kelgusida:

- xarajatlarni kamaytirish siyosatini kuchaytirish,
- ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish,
- yuqori marjali mahsulotlar ulushini oshirish zaruriyatini ko'rsatadi.

2. "DIVA-TEKS" MCHJ bo'yicha tahlil

Korxonada sotilgan mahsulot tushumi 2021-yildagi 503 mln 275 ming so'mdan

2023-yilda 580 mln 492 ming so'mga oshgan. Bu o'sish umumiy ishlab chiqarish va sotuv hajmlari kengayganini aks ettiradi.

Biroq, mahsulot sotish rentabelligi 2023-yilda atigi 4,8 % ni tashkil etgan. Rentabellikning pastligiga quyidagi omillar sabab bo'lgan:

- tannarxning yuqoriligi;
- yalpi foyda ulushining pastligi;
- muomala xarajatlarining oshishi;
- korxonaning yuqori marjali mahsulotlarga yetarli darajada o'tmaganligi;
- ishlab chiqarish samaradorligining pastligi.

Daromad miqdori o'z navbatida bir qator omillarga bog'liq, jumladan:

1. mahsulot aylanmasi hajmining o'zgarishi,
2. yalpi daromad va tarqatish xarajatlari o'rtasidagi farq,
3. boshqa aktivlarni sotishdan tushgan foyda yoki zararlar,
4. operatsion bo'lmagan daromadlar va xarajatlar,
5. logistika va resurslar narxining o'zgarishi,
6. import qilinadigan xomashyo bilan bog'liq tebranishlar.

Shu bilan birga, "DIVA-TEKS" kabi o'rta quvvatli korxonalar uchun rentabellikning past bo'lishi odatiy hol bo'lib, raqobat kuchaygani sari xarajatlarni optimallashtirish va mahsulot portfelini yangilash muhim ahamiyat kasb etadi.

Dissertatsiyaning «**To'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish va samaradorligini oshirish**» deb nomlangan to'rtinchi bobida to'qimachilik korxonalarida tovar strategiyalarini takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan. To'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentini marketing boshqaruvi samaradorligini oshirish yo'nalishlari ko'rsatib berilgan. O'zbekistonda to'qimachilik tarmog'ini 2030-yilgacha rivojlantirishning prognoz ssenariylari ishlab chiqilgan.

To'qimachilik korxonalarida marketing strategiyasini takomillashtirish tarmoqning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda turli jihatlariga qaratilgan bo'lishi mumkin. Bunday korxonalarda marketing strategiyasini takomillashtirishning bir necha yo'nalishlari mavjud bo'lib, ular quyidagilar:

mahsulot assortimentini diversifikatsiya qilish;

mijozlarning turli ehtiyojlarini qondirish uchun mahsulot liniyasini kengaytirish yoki yangi mahsulotlarni ishlab chiqish;

mahsulotlarning raqobatdosh ustunligi ta'minlash uchun innovatsiya, texnologiya va dizayn bo'yicha yangicha yechimlarni joriy etish va boshqalar;

tovarlarni o'zgaruvchan bozor talablariga moslashtirish.

Korxonalarni tovar siyosatini boshqarish holatini aniqlash uchun "SAMO TEXTILE" MCHJ, "DIVA-TEKS" MCHJ hamda "NUR-TEX" MCHJ larda o'rganishlar amalga oshirilgan. Marketingni boshqarish tizimining samaradorligini baholash uchun odatda har tomonlama tahlil qilish va taqqoslash uchun bir nechta guruhlar qo'llaniladi. Guruhlar soni tadqiqotning o'ziga xos xususiyatlariga va kompaniyaning maqsadlariga qarab farq qilishi mumkin, ammo odatda quyidagi asosiy guruhlar qo'llaniladi: eksperimental guruh, nazorat guruhi, iste'molchilar guruhi, ichki manfaatdor tomonlar guruhi, raqobatni tahlil qilish guruhi. Avvalo zaruriy varaqalar tayyorlandi hamda so'rovni amalga oshirishda kontingentni tanlash va belgilash ishlari amalga oshirildi. So'rovni amalga oshirish bosqichi yuzma-yuz so'rov tarzida amalga oshirildi. Bunda savollar uchta guruhga ajratildi: faoliyatni boshqarishni tavsiflovchi, funksiyalarni boshqarishni tavsiflovchi va talabni tavsiflovchi ko'rsatkichlar. Faoliyatni boshqarish yettita savol yordamida, funksiyalarni boshqarish – o'n bitta savol yordamida, talabni boshqarish esa to'rtta savol yordamida baholanadi.

Umumiy ballar o'rtacha arifmetik ko'rsatkich bo'yicha quyidagicha hisoblandi:

$$\mathfrak{Z}_{yM} = \mathfrak{Z}_\Delta + \mathfrak{Z}_\Phi + \mathfrak{Z}_T \quad (4.1)$$

Bu yerda,

$\mathfrak{Z}_{yM}$ – assortiment siyosatini boshqarish samaradorligining umumiy balli;

$\mathfrak{Z}_\Delta$ – faoliyatni boshqarish samaradorligi balli;

$\mathfrak{Z}_\Phi$ – funksiyalarni boshqarish samaradorligi balli;

$\mathfrak{Z}_T$ – talabni boshqarish samaradorligi balli.

Anketa so'rovi o'tkazish natijalari 6-jadvallarda keltirilgan.

O'rganilayotgan korxonalarda assortiment siyosatini boshqarish samaradorlik baholarining variantlari xilma-xilligi va kengligidan dalolat beradi: 14,7 dan 16,2 ballgacha. O'rganilayotgan "NUR-TEX" MChJ da ushbu ko'rsatkich 16,2 ballni tashkil etgan va ushbu ko'rsatkich maksimal imkoniyatning 67,5 %ini tashkil etadi. "SAMO TEXTILE" MCHJ, "DIVA-TEKS" MCHJlarda esa ushbu ko'rsatkich mos ravishda 15,7 va 14,7 ballarni tashkil etgan.

Ballar miqdori bo'yicha tadqiq etilayotgan to'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini marketing boshqaruvi tizimining rivojlanish darajasi haqida mulohaza yuritish mumkin bo'ladi:

0-8 ball. Raqobatbardoshlik va marketing boshqaruvi tizimi eng past darajaga ega.

8,1-16 ball. Raqobatbardoshlikni boshqarish marketing tizimining rivojlanish o'rtacha darajasi.

16,1-24 ball. Korxonada raqobatbardoshlik va marketing boshqaruvi faqat

rivojlanayotgan bozor iqtisodiyoti sharoitlaridagina yuqori darajada deb hisoblanishi mumkin.

6-jadval

To'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini boshqarish tizimi samaradorligini baholash (16-savolni istisno qilganda anketa so'rovi o'tkazish natijalari bo'yicha, 2024-yil oktyabr)¹⁵

Savol raqami	Korxonalar bo‘yicha ballar miqdori			Maks. ball
	“NUR-TEX” MChJ	“SAMO TEXTILE” MCHJ	“DIVA-TEKS” MCHJ	
Faoliyatni boshqarish (UD)				
1	0,7	0,6	0,5	1
2	0,5	0,7	0,6	1
3	0,6	0,6	0,5	1
5	1,8	1,6	1,6	3
6	0,4	0,3	0,2	1
7	0,4	0,3	0,3	1
8	0,9	0,7	0,7	1
Jami: UD bo‘yicha	5,3	4,8	4,4	9
Funksiyani boshqarish (UF)				
4	1	1	1	1
9	0,7	0,7	0,5	1
10	0,4	0,5	0,5	1
12	1	1	1	1
16	0,4	0,4	0,5	1
17	0,4	0,3	0,2	1
18	0,8	0,8	0,8	1
19	1	1	1	1
20	1	1	1	1
21	0,5	0,5	0,5	1
22	0,6	0,5	0,4	1
Jami: UF bo‘yicha	7,8	7,7	7,4	11
Talabni boshqarish (US)				
11	0,6	0,5	0,6	1
13	1	0,9	0,7	1
14	0,5	0,8	0,6	1
15	1	1	1	1
Jami: US bo‘yicha	3,1	3,2	2,9	4
Jami:	16,2	15,7	14,7	24

Tahlilni mutlaq ifodada va quyidagi ko'rinishda maksimal ko'rsatkichlarga o'zaro nisbatini aniqlagan holda marketing boshqaruvi tizimi xususiy ko'rsatkichlarini hisob-kitob qilish bilan davom ettiramiz. To'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini boshqarish tizimi samaradorligi ko'rsatkichlari 7-jadvalda keltirilgan.

“NUR-TEX” MChJ shahobchasi o'z faoliyatini tashkil etishda marketing tadqiqotlari asosida marketing muhitining amalda barcha omillarini tizimli

¹⁵ Muallif ishlanmasi.

ravishda o'rganligi bois, marketing boshqaruvi samaradorligi nisbatan yuqoridir. Ammo, kelgusida amalga oshirish lozim ishlar talaygina. Buning uchun esa tovar assortimentini shakllantirish bo'yicha marketing boshqaruvi tashkil etilishi lozim.

7-jadval

To'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini boshqarish tizimi samaradorligi ko'rsatkichlari¹⁶

Nomi		“NUR-TEX” MCHJ	“Samo textile” MCHJ	“DIVA-TEKS” MCHJ
E (Ud)	Ball	4,6	4,0	3,7
	Koeffitsiyent	0,54	0,48	0,40
E (Uf)	Ball	7,98	7,67	6,95
	Koeffitsiyent	0,81	0,68	0,59
E (Us)	Ball	3,1	2,9	2,8
	Koeffitsiyent	0,68	0,64	0,59
E (Um)	Ball	16,2	15,7	14,7
	Koeffitsiyent	0,68	0,61	0,58

Dissertatsiyada amalga oshirilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, assortimentning shakllantirilishi savdo ko'lamiga, mahsulotning o'ziga xos xususiyatlariga, ishlab chiqaruvchining oldida turgan maqsadlari va vazifalariga qarab turli xil usullar orqali amalga oshiriladi.

Assortimentning to'g'ri shakllanishi bilan bir qatorda uning barqarorligini ta'minlash muhim vazifadir. Barqarorlik ko'rsatkichi bir xil mahsulotlarga bo'lgan talabni qondirishga imkon beradi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 7-fevraldagi PF-5953-sonli farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston Respublikasini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi"da xam to'qimachilik sanoatini yanada rivojlantirish bo'yicha qator vazifalar belgilangan Jumladan: “to'qimachilik sanoatini modernizatsiya qilish va raqobatbardoshligini oshirish”, “mahalliy xomashyo bazasini rivojlantirish”, “eksport salohiyatini oshirish”, “kadrlar salohiyatini oshirish” hamda “umumiy infratuzilmani rivojlantirish”.

O'zbekiston to'qimachilik sanoatida diversifikatsiya strategiyalari bo'yicha 2030-yilgacha prognoz parametrlari 8-jadvalda keltirilgan.

8-jadval

2025–2030-yillar uchun prognoz jadvali¹⁷

Yil	Intensiv strategiya marjasi (mlrd so'm)	Ekstensiv strategiya marjasi (mlrd so'm)
2025	2 710	2 930
2026	2 980	3 270
2027	3 290	3 640
2028	3 620	4 050
2029	3 980	4 480
2030	4 360	4 950

Manba: muallif tomonidan iqtisodiy modellashirish natijalari asosida hisoblangan

¹⁶ muallif tomonidan amalga oshirilgan hisob-kitoblar asosida tuzilgan

¹⁷ Muallif ishlanmasi.

O'zbekiston Respublikasida to'qimachilik sanoatini raqobatbardoshlik va eksport salohiyatini oshirishda tovar nomenklaturasining diversifikatsiyasi muhim strategik yo'nalish hisoblanadi. Jahon bozorlarida talabning tez o'zgarishi sharoitida eksportni intensiv (ichki chuqurlashtirish) va ekstensiv (bozor va mahsulotlarni kengaytirish) yo'nalishlarda diversifikatsiya qilish muhim ahamiyatga ega.

2030-yilgacha bo'lgan prognoz hisobotlari shundan dalolat beradiki, intensiv strategiya asosida eksport rentabelligi o'rtacha 1,3–1,5 barobarga oshishi mumkin. Ekstensiv strategiya orqali esa eksport hajmini 25–30% gacha ko'paytirish imkoni bor.

XULOSA

Dissertatsiya tadqiqoti davomida olib borilgan ilmiy izlanishlar natijasida quyidagi ilmiy xulosalarga kelindi:

1. To'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentini marketing boshqaruvi korxonaning strategik maqsadlari, bozor segmentlari va iste'molchi talablarini uyg'unlashtiruvchi markaziy boshqaruv tizimi sifatida namoyon bo'ladi. Assortiment siyosatining nazariy-uslubiy asoslari bozor kon'yunkturasini chuqur tahlil qilish, segmentatsiya, pozitsiyalash, mahsulot hayotiylik davrini boshqarish hamda innovatsion yondashuvlarni joriy etish orqali shakllanadi. Amaliy jihatlar esa assortimentni rejalashtirish, optimallashtirish, rag'batlantirish va monitoring mexanizmlarining samarali ishlashini ta'minlaydi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, assortimenti ilmiy asosda shakllantirilgan korxonalarda raqobatbardoshlik, foydalilik va bozor ulushi barqaror oshadi. Marketing boshqaruvining integratsiyalashgan tizimi esa resurslar muvofiqligini ta'minlab, korxonaga o'zgaruvchan bozor sharoitida tez moslashish va strategik ustunlikka erishish imkonini beradi.

2. To'qimachilik sanoatida assortimentni boshqarish murakkab, ko'p omilli jarayon bo'lib, mavsumiylik, moda tendensiyalari, materiallar xilma-xilligi va ta'minot zanjiri barqarorligi bilan bevosita bog'liqdir. Bozor kon'yunkturasini baholash, talab va taklif dinamikasi, narxlarning o'zgaruvchanligi hamda iste'molchi xulqining motivatsion omillarini chuqur tahlil qilish samarali marketing siyosatini shakllantirishga imkon beradi. Talabning elastikligi, bozor sig'imi va bozor ulushi kabi ko'rsatkichlar assortiment tarkibini optimallashtirishda strategik ahamiyat kasb etadi. Iste'molchi ehtiyojlarining segmentlarga ajratilishi korxonalarga moslashtirilgan mahsulotlar yaratish, diversifikatsiya qilish va raqobat ustunligini mustahkamlash imkonini beradi. Shuningdek, barqarorlik, sifat nazorati va axloqiy ishlab chiqarish talablarining kuchayishi assortiment siyosatini strategik darajada qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi. Natijada, to'qimachilik korxonalarida assortimentni boshqarish innovatsion yondashuvlar, bozor signallariga tezkor javob berish va iste'molchi qadriyatlarini chuqur anglashga asoslangan integratsiyalashgan tizim sifatida shakllanadi.

3. Xalqaro to'qimachilik sanoati tajribasi shuni ko'rsatadiki, assortiment siyosatini takomillashtirishda innovatsiyalar, diversifikatsiya, yuqori sifat va bozor

talabiga tez moslashuv hal qiluvchi omillardir. Xitoy korxonalari texnologik modernizatsiya va keng qamrovli diversifikatsiya orqali global raqobatda ustunlikka erishgan. Italiya tajribasi dizayn, brending va yuqori qo'shimcha qiymat yaratishning strategik ahamiyatini tasdiqlaydi. Turkiyada esa "tez moda" modeli va eksportga yo'naltirilganlik bozordagi faollikni oshirmoqda. AQSh innovatsion, texnik va ekologik toza mahsulotlar ishlab chiqarish orqali yangi segmentlarni egallamoqda. Bangladesh va Pokiston tajribasi esa arzon ishchi kuchi, hukumat imtiyozlari va mahsulotlarni diversifikatsiya qilish orqali assortiment kengayishini ta'minlamoqda. Ushbu tajribalar O'zbekiston to'qimachilik sanoati uchun texnologik modernizatsiya, innovatsion mahsulotlar yaratish, sifat ustuvorligini ta'minlash va global talabga moslashuvchan strategiyalarni shakllantirish zarurligini ko'rsatmoqda.

4. Assortiment siyosati to'qimachilik korxonalarining raqobatbardoshligini ta'minlaydigan, bozor talabiga moslashuvchan qarorlar tizimi sifatida muhim strategik ahamiyatga ega. Assortimentning kengligi, chuqurligi, barqarorligi va yangilanish ko'rsatkichlari korxonaning savdo samaradorligi, daromadliligi va mijoziy qoniqishini belgilaydi. Raqamli tahlil, Big Data, IoT, ERP, VR/AR kabi texnologiyalarning joriy etilishi assortiment boshqaruvini ilmiy asoslangan va tezkor qarorlar qabul qilishga yo'naltiradi. To'g'ri shakllantirilgan assortiment siyosati xarajatlarni optimallashtirib, yuqori marjali mahsulot ulushini oshiradi va korxonaning uzoq muddatli barqaror o'sishini ta'minlaydi.

5. To'qimachilik korxonalarida ishlab chiqarish va assortiment boshqaruvi samaradorligi, avvalo, rejalashtirish, zaxiralarni optimallashtirish, sifat nazorati, logistika va marketingning o'zaro uyg'un jarayon sifatida tashkil etilishiga bog'liqdir. Operatsion boshqaruvning zamonaviy mexanizmlari — JIT, KPI monitoringi, prognozli texnik xizmat, ABC–XYZ tahlillar, Digital Twin va raqamli marketing texnologiyalari — korxonaga bozor o'zgarishlariga tez moslashish va resurslardan oqilona foydalanish imkonini beradi. Tovar assortimentini matritsali baholash va mahsulotning hayot aylanish davriga asoslangan yondashuvlar raqobat ustunligini shakllantiradi. Bunday kompleks boshqaruv modeli to'qimachilik korxonalariga foydalilikni oshirish, talabni barqaror qondirish va uzoq muddatli strategik rivojlanishni ta'minlash imkonini yaratadi.

6. To'qimachilik korxonalarida innovatsion assortiment va narx-sotuv siyosatini boshqarish bozordagi talab, raqobat muhiti va texnologik imkoniyatlarni kompleks baholashga asoslangan strategik jarayondir. AI, Big Data, ERP–SCM–CRM integratsiyasi, dinamik assortiment rejalashtirish, barqarorlik indeksleri va mijozlar fikr-mulohazalarini qayta ishlash kabi vositalar assortimentni tezkor optimallashtirish imkonini beradi. Bozor tahlili, psixologik narx belgilash, talab prognozlari va sotuv kanallarini diversifikatsiya qilish korxonaning raqobatbardoshligini kuchaytiradi. Ichki (xarajat, texnologiya, resurs) va tashqi (talab, raqobat, kon'yunktura) cheklovlarni muvozanatli boshqarish foydalilik va barqaror o'sishni ta'minlaydi. Shu tariqa, assortiment, narx va sotuv siyosatining uyg'un boshqaruvi to'qimachilik korxonalari uchun strategik ustunlik manbaiga aylanadi.

7. To'qimachilik korxonalarida mahsulot assortimentini boshqarish ko'p bosqichli marketing, logistika va boshqaruv tizimlarining uzviy integratsiyasiga tayangan holda amalga oshiriladi. Bozorni chuqur o'rganish, mahsulot dizayni, assortimentni rejalashtirish, inventarizatsiya, marketing kommunikatsiyalari, taqsimot va CRM tizimlari o'zaro bog'liq holda yagona boshqaruv mexanizmini shakllantiradi. Raqamli texnologiyalar — AI, Big Data, ERP, IoT va Digital Supply Chain — talab prognozi, zahira optimalligi va tezkor qaror qabul qilish jarayonlarini yangi darajaga olib chiqadi. Mijoz ehtiyojlari markazga qo'yilgan holda “talab ↔ korxona ↔ iste'mol” parallel modeli asosida assortiment strategiyasi shakllanadi. Mahsulotlarning hayotiylik davri, mavsumiylik va moda tebranishlari asosida dinamik boshqaruv raqobatbardoshlikni ta'minlaydi. Shu tariqa, to'qimachilik korxonalarida kompleks marketing boshqaruvi rentabellik, barqarorlik va bozor ulushining o'sishini ta'minlovchi strategik mexanizmga aylanadi.

8. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, NUR-TEX, SAMO TEXTILE va DIVA-TEKS korxonalarida assortimentni rejalashtirish, ishlab chiqarish jarayonlarini boshqarish va savdoni tashkil etish tizimlari korxonaning barqaror rivojlanishi va moliyaviy natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Assortiment rejalarining 97–100% darajada bajarilishi, mahsulot hayotiylik davri va talab tebranishlarini hisobga olgan holda rejalashtirish, korxonalar rentabelligini sezilarli oshirgani kuzatildi. Tahlillar shuni tasdiqlaydiki, assortiment boshqaruvining to'g'ri yo'lga qo'yilishi zahiralar optimalligi, ishlab chiqarish xarajatlarining kamayishi va sotuv hajmlarining barqaror o'sishiga xizmat qiladi. Moliyaviy ko'rsatkichlar tahlili o'rta biznes modeliga ega korxonalar moslashuvchanligi, resurslardan oqilona foydalanishi va raqobatbardoshligini yuqoriroq darajada ta'minlashini ko'rsatdi. Shu sababli, tarmoq korxonalarida boshqaruv tizimini optimallashtirish, assortiment siyosatini takomillashtirish va o'rta biznes modeliga moslashish strategik ustunlik manbai sifatida tavsiya etiladi.

9. Tahlillar ko'rsatadiki, to'qimachilik korxonalarida tashkiliy tuzilma va marketing boshqaruvining qanday shakllangani korxonaning raqobatbardoshligi va bozor talablariga moslashuvchanligiga bevosita ta'sir qiladi. An'anaviy ishlab chiqarish markazidagi model marketingning strategik rolini cheklab, bozor signallariga kechikkan javob berilishiga olib keladi, sotuv markazidagi model esa qisqa muddatli foyda ustuvorligini kuchaytirib, uzoq muddatli barqarorlikni zaiflashtiradi. Marketing bo'limi to'liq integratsiyalashgan uchinchi model esa bo'limlararo axborot oqimini uyg'unlashtirib, strategik qarorlarning ilmiy asosda va tezkor qabul qilinishini ta'minlaydi. “Talab ↔ korxona ↔ iste'mol” parallel modeli assortiment siyosatini real talab bilan uyg'unlashtirib, mahsulot yangilanish tezligini oshiradi, marketing xarajatlarini kamaytiradi va iste'molchi qoniqishini sezilarli ravishda ko'taradi. Natijada, marketing markazlashgan boshqaruv tizimi korxonaning innovatsion rivojlanishi, barqaror portfel shakllanishi va umumiy iqtisodiy samaradorligini ta'minlovchi eng maqbul yondashuv sifatida namoyon bo'ladi.

10. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, to'qimachilik korxonalarida marketing strategiyasini takomillashtirish mahsulot assortimenti, talab

tebranishlari, raqobat muhiti va ichki boshqaruv tizimlarining uyg'un boshqarilishiga bog'liqdir. Assortimentni diversifikatsiya qilish, bozor talabiga tezkor moslashish, sifatni oshirish, raqamli marketing va innovatsion texnologiyalarni joriy etish korxonalarining barqaror o'sishini ta'minlaydi. Marketing boshqaruvi samaradorligi bo'yicha o'tkazilgan baholash NUR-TEX, SAMO TEXTILE va DIVA-TEKS korxonalarida tizimning rivojlanish darajasi o'rtacha yuqoriligi, ammo strategik marketing va talabni boshqarish bo'yicha kamchiliklar mavjudligini ko'rsatdi. "Talab $\leftrightarrow$ korxona $\leftrightarrow$ iste'mol" parallel modeli mahsulot portfelini real talab bilan uyg'unlashtirib, marketing xarajatlarini kamaytirishi va iste'molchi qoniqishini oshirishi bilan ustunlik qiladi. Tadqiqot asosida ishlab chiqilgan assortiment bo'yicha marketing boshqaruvi tizimi esa tamoyillar, resurslar va jarayonlarni yagona mexanizmga birlashtirib, korxonalarining raqobatbardoshligini kuchaytiruvchi kompleks boshqaruv modelini taklif etadi.

11. O'rganilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, assortiment siyosati to'qimachilik korxonalari uchun nafaqat mahsulot tanlovi, balki talabni aniqlash, ishlab chiqarishni optimallashtirish, bozor kon'yunkturasiga moslashtirish va raqobatbardosh strategiyalarni shakllantirishni talab qiladigan kompleks boshqaruv tizimidir. Assortimentning kengligi, chuqurligi, barqarorligi va yangilanishini aniqlovchi iqtisodiy ko'rsatkichlar — barqarorlik koeffitsienti, to'liqlik koeffitsienti, yangilik koeffitsienti va rentabellik formulalari — korxonaning strategik ustunligini belgilaydi. "Talab $\leftrightarrow$ korxona $\leftrightarrow$ iste'mol" parallel modeli asosidagi Aeff funksiyasi assortiment boshqaruvining real vaqt rejimida samaradorligini o'lchash va optimallashtirish imkonini beradi. Tahlillar shuni tasdiqlaydiki, assortimentni dinamik yangilash, yuqori marjali mahsulotlar ulushini oshirish, raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish va mijoziy feedback asosida qaror qabul qilish korxonalar foydasini sezilarli oshiradi. Natijada, to'g'ri shakllangan assortiment strategiyasi korxonaning barqaror rivojlanishi, raqobat ustunligi va iste'molchi qoniqishini ta'minlovchi asosiy mexanizmga aylanadi.

12. O'zbekiston to'qimachilik sanoati 2030-yilgacha bo'lgan davrda iqtisodiy, innovatsion va tashqi bozor omillariga bog'liq holda turli trayektoriyalar bo'yicha rivojlanishi mumkin. Bazis ssenariy barqaror iqtisodiy o'sish, eksport kengayishi va infratuzilmaning modernizatsiyasiga tayanadi; optimistik ssenariy esa investitsiyalar, texnologiyalar va eksport diversifikatsiyasi hisobiga yuqori sur'atlarni ko'zda tutadi. Pessimist ssenariy global beqarorlik, xomashyo taqchilligi va logistika muammolari ta'sirida tarmoqqa salbiy bosim yuzaga kelishini ko'rsatadi. Innovatsion ssenariy eng istiqbolli bo'lib, raqamli texnologiyalar, ilmiy tadqiqotlar, ekologik barqaror ishlab chiqarish va yangi bozor strategiyalariga asoslanadi. Umuman olganda, to'qimachilik tarmog'ining 2030-yilgacha muvaffaqiyatli rivoji innovatsiya, eksportning chuqur diversifikatsiyasi va yuqori qo'shimcha qiymatga ega mahsulotlar ulushini oshirish bilan belgilanadi.

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

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

БОБОХУЖАЕВ БАХТИЁР НАЗИРХУЖАЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦИИ
НА ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

08.00.11 - Маркетинг

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора экономических наук (DSc)**

Ташкент – 2026

Тема докторской диссертации (DSc) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии под номером B2022.1.DSc/Iqt356.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) на веб-сайте Научного совета (www.tsue.uz) и на Информационно-образовательном портале "ZiyoNet" (www.ziyo.net).

Научный консультант:

Болтабаев Махмуд Рустамович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Ахмедов Икром Акрамович
доктор экономических наук, профессор

Хакимов Зиёдулла Ахмадович
доктор экономических наук, профессор

Мадрахимова Гуласал Розимбой кизи
доктор экономических наук, доцент

Ведущая организация:

Ташкентский химико-технологический институт

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете "___" _____ 2026 г. в _____ часов. Адрес: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72, Факс: (99871) 239-43-51, e-mail: info@tsue.uz

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована под № ____). Адрес: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72, факс: (99871) 239-43-51, e-mail: info@tsue.uz

Автореферат диссертации разослан "___" _____ 2026 г.
(реестр протокола рассылки № ____ от "___" _____ 2026 г.).

Г.К.Абдурахманова

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

О.Ж.Журабаев

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

Ш.А.Аллаяров

Заместитель председателя Научного
семинара при Научном совете по
присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора экономических наук (DSc))

Актуальность и необходимость темы диссертации. В мире наблюдается тенденция перемещения производства с низкой добавленной стоимостью в текстильной отрасли из Китая, где доминирует мировая текстильная промышленность, в другие страны с низкими производственными затратами, такие как Вьетнам, Индия, Бангладеш и Эфиопия. По данным Fitch Solutions, доля Китая в мировом текстильном экспорте снизилась с 38,3% до 29,1% в период с 2015 по 2024 год. Перебои в цепочках поставок также придают большое значение вовлечению некоторых европейских компаний в оффшорное текстильное производство из Китая в Турцию и Восточную Европу.¹⁸ Эти обстоятельства требуют повышения эффективности ассортиментной политики на швейно-трикотажных предприятиях для постоянного удовлетворения потребностей потребителей в одежде.

Увеличение сегментов в структуре спроса на мировом текстильном рынке, сокращение модных циклов, формирование многоканальной системы, установление высоких требований к принципам ESG и круговой экономики, региональная локализация и быстрая переконфигурация ассортимента текстильных предприятий из-за геоэкономических рисков (логистические сбои, тарифы, "nearshoring/reshoring"), эффективное планирование избыточных запасов/дефицита в эпоху быстрой моды (fast fashion), координация многоканального ассортимента требуют разработки маркетинговых стратегий, способных быстро адаптироваться к требованиям качества и сертификации.

Текстильная промышленность является высоколокомотивной отраслью промышленности Республики Узбекистан и является одним из лидеров в реализации новых проектов в регионах, производстве новых видов продукции, обеспечении занятости населения и создании рабочих мест, уплате налогов и других социальных платежей. По итогам 2024 года в текстильной отрасли действует более 12 000 предприятий. В Указе Президента Республики Узбекистан от 30 января 2025 года No УП-16 "О Государственной программе по реализации Стратегии "Узбекистан-2030" в "Год охраны окружающей среды и "зеленой экономики"" определены задачи "доведения уровня переработки пряжи в текстильной промышленности до 62 процентов." В период после 2020 года международное сообщество признало, что текстильная промышленность Узбекистана развивается в соответствии с принципами социальной защиты, социального равенства и ответственности. В связи с этим в Узбекистане официально запущена программа Better Work Международной организации труда и Международной финансовой корпорации. В то же время, чтобы работать на основе прозрачности и устойчивости в производстве хлопка, чтобы войти в глобальную цепочку, инициатива Better Cotton сотрудничает с хлопково-текстильными кластерами

¹⁸ <https://www.linkedin.com/pulse/how-global-economic-status-impact-textile-qnryc>

с 2023 года. Это позволит крупным брендам, таким как Disney, Nike, H&M, Zara, увеличить свои возможности поставки продукции в несколько раз. Это требует ускорения научно-исследовательских работ, направленных на совершенствование методологии маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях Узбекистана, а также эффективного внедрения инновационной деятельности в этом направлении.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан No УП-155 от 2 сентября 2023 года "О дополнительных мерах по финансовой поддержке текстильной промышленности" и No УП-158 от 11 сентября 2023 года "О стратегии "Узбекистан - 2030," Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан No 556 от 30 сентября 2022 года "О мерах по дальнейшему расширению финансовой поддержки глубокой переработки и производства готовой продукции с высокой добавленной стоимостью на текстильных и швейно-трикотажных предприятиях, а также их экспорта," а также в других нормативно-правовых документах, принятых в данной сфере.

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

Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации. Научные исследования, связанные с развитием текстильной промышленности, производством и реализацией текстильной продукции, проведением маркетинговых исследований на предприятиях отрасли, разработкой маркетинговой стратегии и исследованием с их помощью экономических процессов на мировых рынках, проводятся в ведущих научных центрах и высших учебных заведениях мира, в том числе в Массачусетском технологическом институте (Massachusetts Institute of Technology)¹⁹, Калифорнийском технологическом университете (California Institute of Technology)²⁰, Университете Райса (Rice University)²¹, Нью-Йоркском университете (New York University), Гарвардском университете (Harvard University)²², Пекинском технологическом университете (Beijing Institute of Technology)²³, Чунцинском университете (Chongqing University), Даляньском

¹⁹ American Apparel and Footwear Association. Apparelstats. 2021. Available online: <https://www.aafaglobal.org> (accessed on 26 April 2022).

²⁰ Luján-Ornelas, C.; Güereca, L.P.; Franco-García, M.-L.; Heldeweg, M. A life cycle thinking approach to analyse sustainability in the textile industry: A literature review. *Sustainability* 2020, 12, 10193.

²¹ U.S. Environmental Protection Agency. Advancing Sustainable Materials Management: 2018 Fact Sheet. Available online: https://www.epa.gov/sites/default/files/2021-1/documents/2018_ff_fact_sheet_dec_2020_fnl_508.pdf (accessed on 26 April 2022).

²² Sandin, G.; Peters, G.M. Environmental impact of textile reuse and recycling-A review. *J. Clean. Prod.* 2018, 184, 353–365.

²³ Johnson, S.; Echeverria, D.; Venditti, R.; Jameel, H.; Yao, Y. Supply chain of waste cotton recycling and reuse: A review. *AATCC J. Res.* 2020, 7, 19–29.

технологическом университете (Dalian University of Technology), Восточно-Китайском политехническом университете (East China University of Science and Technology), Лондонском университете (University of London); Китайский университет науки и технологий, Бомбейский индийский технологический институт (Indian Institute of Technology Bombay), Индийский научный институт (Indian Institute of Science), Индийский технологический институт в Дели (Indian Institute of Technology Bombay), Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов (Россия), Институт макроэкономических и региональных исследований при Кабинете Министров Республики Узбекистан, Центр экономических исследований и реформ при Администрации Президента Республики Узбекистан, а также Ташкентский государственный экономический университет, Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности, Ферганский государственный университет и Ургенчский государственный университет (Узбекистан).

В настоящее время на международном уровне достигнут ряд научных достижений по вопросам эффективного управления ассортиментом продукции в текстильной промышленности, разработки среднесрочных и долгосрочных маркетинговых стратегий, анализа и прогнозирования тенденций на национальном, региональном и мировом рынках. В частности: разработаны методы обеспечения стабильности региональных рынков и их оптимального регулирования (The University of Michigan, США); создана модель взаимосвязи изменения спроса на текстильную продукцию на мировом рынке с демографическими процессами (Beijing Institute of Technology, Китай); обоснована важность стратегий, направленных на вывод новой продукции на рынок и расширение деятельности на рынках (Indian Institute of Management, Индия); разработаны инновационные инструменты, направленные на цифровую трансформацию маркетинговой деятельности предприятий (Harvard University, США); изучены научно-теоретические основы промышленного маркетинга и маркетингового менеджмента, характерного для рынка B2B (Cambridge University, Великобритания); на основе эконометрических моделей оценены роль и значение текстильной промышленности в развитии национальной экономики (Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, Россия). В то же время широко изучается ряд приоритетных направлений, связанных с геополитической ситуацией в мире, изменением климата и влиянием международной логистики на развитие текстильной промышленности, изменением спроса и предложения на рынках.

Современные исследования по управлению ассортиментом в мировой текстильной промышленности в основном опираются на принципы цифровой трансформации, прогнозирования спроса и устойчивого потребления. Ведущие научные центры углубленно изучают применение технологий искусственного интеллекта, Big Data, real-time analytics в оптимизации ассортимента продукции. В рамках проектов "Smart Textile Supply Chain" в Европейском Союзе проводятся исследования по гибкому производству (flexible manufacturing) и системам управления ассортиментом по

требованию на предприятиях. Научные институты США и Южной Кореи анализируют эффективность микросегментации потребительского поведения, массовой персонализации и стратегии зеленого ассортимента при совершенствовании ассортиментной политики. В Турции, Бангладеш и Вьетнаме стабильность цепочки поставок, универсальный маркетинг и быстрый цикл обновления ассортимента (rapid assortment refresh cycle) развиваются в качестве приоритетных направлений в управлении ассортиментом.

Степень изученности проблемы. Проблемы политики товарного ассортимента, управления ассортиментом, стратегического регулирования в маркетинге освещены в научных исследованиях зарубежных ученых Д.Абелл, Ф.Котлер, Г.Армстронг, М.Портер, Д.Аакер, К.Келлер, Р.Ларсон, Дж.Капферер, А.Томпсон, К.Лавлок, Д.Крейвенс, Д.Робертс, Макковерн, И.Ансофф, Р.Базель, Н.Капустина, Р.Кунс, Б.Карлоф, А.Оуэн, Я.Корней и других²⁴.

Из ученых стран СНГ Г.Л.Багиев, В.М.Тарасевич, Х.Анн, И.К.Беляевский, А.М.Годин, Е.П.Голубков, В.Беляев, С.Букин, Б.Герасимов, Р.Калка и другие²⁵.

Общие аспекты совершенствования системы маркетинга в Узбекистане и вопросы изучения маркетингового управления ассортиментом продукции изучены в научно-исследовательских работах отечественных ученых А.Ш.Бекмуродова, М.Р.Болтабаева, М.А.Икрамова, И.Иватова, М.С.Косимовой, Д.Мухитдинова, М.Насриддиновой, А.Солиева, М.Юсупова, А.А.Фаттахова, Ш.Дж.Эргашходжаевой и других²⁶.

Однако, несмотря на масштаб проделанной работы в этой области, существует необходимость дальнейшего углубления научных исследований по таким направлениям, как эффективное формирование архитектуры ассортимента, утверждение бренда для сегментов рынка ✓ связь с ассортиментными факторами, разработка эффективных товарных концепций,

²⁴ Abell D.E. Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 2022. – 152 p. Abell D.E., Hammond J.S. Strategic Market Planning. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 2023. – 198 p. Kotler P. Marketing Management. – Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2016, Armstrong G. Marketing: An Introduction. – Boston: Pearson, 2017, Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980, Aaker D.A. Strategic Market Management. – New York: Wiley, 2017, Keller K.L. Strategic Brand Management. – Upper Saddle River: Prentice Hall, 2013, Larson R. Product Assortment Planning. – New York: McGraw-Hill, 2009 134-141p, Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. – London: Kogan Page, 2012 214-217p, Thompson A.A. Crafting and Executing Strategy. – New York: McGraw-Hill 64-78p.

²⁵ Bagiyev G.L. Marketing. – St. Petersburg: Piter, 2011. – 736 s. Tarasevich V.M. Marketing. – Moscow: INFRA-M, 2008. – 560 s, Ann Kh. Marketing: Sovremennye teorii i praktika. – Moscow: Eksmo, 2012. – 384 s, Belyayevskiy I.K. Osnovy marketinga. – Moscow: Finansy i statistika, 2006. – 412 s, Godin A.M. Upravlenie assortimentom tovarov. – Moscow: Delo, 2004. – 288 s, Golubkov Ye.P. Sovremennyy marketing i tsifrovaya ekonomika. – Moscow: INFRA-M, 2023. – 488 s, Bukin S. Marketingovaya politika tovara. – Moscow: KNORUS, 2013. – 296 s.

²⁶ Bekmurodov A.Sh. Strategicheskiy marketing: teoriya i praktika. – Tashkent: Iqtisodiyot, 2018. – 368 s, Boltabayev M.R. Marketing asoslari. – Tashkent: Iqtisod-Moliya, 2019. – 320 s, Boltabayev M.R. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: Iqt. fan. dok. diss. avtoref. – Toshkent: TDIU, 2005. – 35 b. Ergashxodjayeva Sh.Dj., Yusupov M. Marketing – Toshkent 2024. 210-232 b.

внедрение концепций зеленого маркетинга и цифрового маркетинга в ассортиментную политику, обеспечение оптимизации ассортиментного портфеля с учетом экономических ограничений, повышение эффективности маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях.

Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Данное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета в рамках практического проекта No OT-A2-050 "Повышение эффективности использования методов мотивации в маркетинговой деятельности предприятий легкой промышленности."

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию методологии маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях.

Задачи исследования:

углубленное изучение и систематизация научных исследований отечественных и зарубежных ученых по организации маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях, а также теоретических подходов к разработке конкурентных стратегий;

изучение инструментов проведения маркетинговых исследований в деятельности текстильных предприятий, в частности анализ методов определения рыночной конъюнктуры, предпочтений потребителей и отношений спроса и предложения;

анализ специфических аспектов управления маркетингом ассортимента продукции на текстильных предприятиях, выявление проблем в деятельности предприятий с учетом таких особенностей, как сезонность, адаптация к модным тенденциям и сложность цепочки поставок;

проведение комплексного анализа управления маркетингом по ассортименту продукции на текстильных предприятиях, оценка его экономической эффективности и влияния на рынок;

анализ инновационного потенциала и ассортиментной политики текстильных предприятий с различными объемами производства, определение их конкурентных преимуществ;

исследование вопроса повышения эффективности принятия решений на основе новых организационных структур и моделей управления на текстильных предприятиях;

совершенствование механизмов обеспечения оперативного управления производственной деятельностью текстильных предприятий в условиях конкуренции и усиление их гибкости;

определение направлений совершенствования управления маркетингом на текстильных предприятиях, определение возможностей их реализации на основе современных концепций;

разработка стратегических инструментов инновационного управления ассортиментной политикой на текстильных предприятиях, указание путей

развития на основе инструментов цифрового маркетинга и электронной коммерции;

разработка научно обоснованных предложений и рекомендаций по совершенствованию маркетингового управления ассортиментом продукции в деятельности текстильных предприятий.

Объектом исследования является маркетинговая деятельность предприятий-членов Ассоциации "Узтекстильпром."

Предметом исследования является совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе совершенствования методологии маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях.

Методы исследования. В процессе исследования использовались методы наблюдения, анализа и синтеза, анкетирования, обобщения, системно-логического анализа, экспертной оценки, системного и институционального подхода, многофакторного и динамического сравнения, периодизации, экономико-математического и прогнозного методов.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

согласно методологическому подходу, с точки зрения процесса стратегического маркетинга усовершенствовано экономическое содержание понятия "ассортиментная политика" с учетом конкурентной среды, технологических инноваций, экономических и экологических ограничений, а также факторов цифровой трансформации, процесса формирования и управления типами, моделями продукции и их количественно-качественными масштабами, которые высоко адаптируются к потребностям и предпочтениям сегментов рынка и групп потребителей;

предложен организационный механизм создания устойчивого и конкурентоспособного товарного портфеля и установления постоянных отношений с клиентами путем совершенствования ассортиментной политики инновационного управления маркетинговой деятельностью текстильных предприятий на основе цифрового маркетинга, стратегического анализа, основанного на искусственном интеллекте, продуктовых инноваций, утверждения бренда и зеленых маркетинговых рычагов;

в маркетинговой деятельности предприятий-членов Ассоциации "Узтекстильпром" предлагается усовершенствовать на основе параллельной ассортиментной политики "предприятие-потребитель," заключающейся во внедрении высоких положительных результатов, выявленных путем сравнительной оценки практических аспектов деятельности отделов, осуществляющих функции эффективной организации и управления ассортиментной политикой;

обосновано предложение по оценке эффективности управления ассортиментной политикой на текстильных предприятиях по показателям "управление деятельностью," "управление функциями" и "управление спросом" в диапазонах низкого ($0 \leq E(U_m) \leq 8$), среднего ($8,1 \leq E(U_m) \leq 16$) и высокого ($16,1 \leq E(U_m) \leq 24$) уровней;

разработаны прогнозные параметры до 2030 года по интенсивным и экстенсивным маржинальным значениям использования стратегий диверсификации на зарубежных рынках по товарной номенклатуре текстильных предприятий Узбекистана.

Практические результаты исследования:

результаты диссертации сформировали методологические и организационные решения, которые могут быть применены на практике для совершенствования ассортиментной политики текстильных предприятий. Разработанные в ходе исследования подходы направлены на обеспечение значительных положительных изменений во внутренних процессах управления предприятиями, системе стратегического планирования и рыночной деятельности.

в первую очередь, для инновационного управления маркетинговой деятельностью был разработан новый механизм, включающий цифровой маркетинг, стратегический анализ на основе искусственного интеллекта, продуктовые инновации, утверждение бренда и инструменты зеленого маркетинга. Этот подход позволяет формировать устойчивый и конкурентоспособный портфель ассортимента на текстильных предприятиях, налаживать непрерывную связь с клиентами и оперативно реагировать на рыночные сигналы;

в качестве второго важного результата предложена модель ассортиментной политики, основанная на параллельном информационном потоке "спрос – предприятие – потребление." Эта модель адаптирована для внедрения в практику путем обобщения положительного опыта, выявленного в результате сравнительной оценки деятельности предприятий-членов Ассоциации "Узтекстильпром." В результате достигается принятие оперативных и научно обоснованных решений по управлению ассортиментом;

в качестве третьего результата был разработан интегрированный показатель $E (U_m)$, оценивающий эффективность ассортимента в 3 диапазонах (низкий, средний, высокий) на основе индикаторов "управление деятельностью," "управление функциями" и "управление спросом." Этот показатель служит реальным инструментом практической диагностики для предприятий и позволяет оптимизировать ассортиментную стратегию на основе конкретных показателей;

разработаны прогнозные параметры до 2030 года по диверсификации номенклатуры текстильной продукции Узбекистана для зарубежных рынков. Эти результаты внедрены в практику Ассоциацией "Узтекстильпром" и служат методической основой для диверсификации экспортной деятельности и выявления новых сегментов рынка;

практические результаты исследования также внедрены в сферу образования. В частности, на основе методических подходов к совершенствованию ассортиментной политики подготовлен учебник по предмету "Маркетинг," который внедрен в учебный процесс высших учебных заведений. Благодаря этому у студентов укрепились знания и

навыки по современным подходам к управлению товарной политикой в условиях цифровой трансформации.

в качестве конечного результата методические рекомендации приобрели практическое значение для эффективной реализации товарной стратегии текстильных предприятий, совершенствования маркетинговой деятельности, повышения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках, а также использования при разработке нормативно-правовых документов.

Достоверность результатов исследования определяется целесообразным применением научно-методологических подходов и методов, основанностью на данных, полученных из официальных источников, в том числе из официальных отчетов Национального комитета Республики Узбекистан по статистике и Ассоциации "Узтекстильпром" и ее предприятий, обоснованностью аналитических выводов и предложений с помощью математических и статистических методов, внедрением в практику выводов и рекомендаций, а также подтверждением полученных результатов соответствующими уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что обоснованные выводы и рекомендации могут быть использованы в качестве источника для формирования и теоретического обоснования концептуальных и методологических основ разработки эффективной ассортиментной политики на цифровых текстильных предприятиях.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что предложенные методические и организационные решения могут быть использованы в практике эффективной реализации и управления товарной стратегией текстильных предприятий, направленной на повышение конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках, а также при разработке нормативно-правовых документов, в том числе, эти результаты могут быть использованы при создании учебных пособий и учебников по таким предметам, как "Маркетинг," "Товарная политика в маркетинге," "Брендинг," совершенствовании маркетинговой деятельности в высших учебных заведениях Республики Узбекистан и других стран, где уровень цифровой зрелости сферы образования схож.

Внедрение результатов исследования. На основе проведенных научных исследований по совершенствованию методологии управления маркетингом ассортимента продукции на текстильных предприятиях:

согласно методологическому подходу, экономическое содержание понятия "ассортиментная политика" с учетом конкурентной среды, технологических инноваций, экономических и экологических ограничений, а также факторов цифровой трансформации было использовано при подготовке учебника "Маркетинг," рекомендованного для студентов высших учебных заведений, от теоретико-методологического подхода к совершенствованию процесса формирования и управления типами продуктов, моделями и их количественно-качественным масштабом, которые высоко адаптируются к потребностям и предпочтениям сегментов рынка и

групп потребителей с точки зрения процесса стратегического маркетинга (Свидетельство о публикации No 387-02, утвержденное приказом ректора Ташкентского государственного экономического университета от 21 декабря 2023 г. No 387). В результате внедрения данной научной новизны в практику у студентов появилась возможность расширить теоретические знания по совершенствованию ассортиментной политики предприятия в условиях цифровой трансформации;

предложение по организационному механизму инновационного управления маркетинговой деятельностью на текстильных предприятиях путем создания устойчивого и конкурентоспособного товарного портфеля и установления постоянных отношений с клиентами путем совершенствования ассортиментной политики на основе цифрового маркетинга, стратегического анализа, основанного на искусственном интеллекте, продуктовых инноваций, утверждения бренда и зеленых маркетинговых рычагов внедрено в маркетинговую деятельность предприятий-членов ассоциации "Узтекстильпром." (Справка No 02/25-2420, выданная Ассоциацией "Узтекстильпром" от 20 октября 2025 г.). В результате внедрения данного предложения достигнуто повышение эффективности управления в отделе маркетинга ООО "NUR-TEX," ООО "Samo textile" и ООО "DIVA-TEKS" в среднем на 12%;

предложение по совершенствованию высоких положительных результатов, выявленных путем сравнительной оценки практических аспектов деятельности отделов, осуществляющих функции эффективной организации и управления ассортиментной политикой в маркетинговой деятельности предприятий-членов Ассоциации "Узтекстильпром," на основе параллельной ассортиментной политики "предприятие-потребитель" внедрено в маркетинговую деятельность отраслевых предприятий Ассоциации "Узтекстильпром" (справка No 02/25-2420, выданная Ассоциацией "Узтекстильпром" от 20 октября 2025 г.). В результате внедрения данного предложения удалось усовершенствовать функциональные организационные структуры отраслевых предприятий ассоциации и оптимизировать деятельность отделов маркетинга, снизить маркетинговые расходы предприятий на 1,6% в ООО "NUR-TEX," на 5,2% в ООО "Samo textile," на 6,9% в ООО "DIVA-TEKS";

предложение по оценке эффективности управления ассортиментной политикой в текстильных предприятиях по индикаторам состояния "управление деятельностью," "управление функциями" и "управление спросом" в диапазонах низкого ($0 \leq E(U_m) \leq 8$), среднего ($8,1 \leq E(U_m) \leq 16$) и высокого ($16,1 \leq E(U_m) \leq 24$) уровней внедрено в маркетинговую деятельность предприятий отрасли Ассоциации "Узтекстильпром" (справка No 02/25-2420, выданная Ассоциацией "Узтекстильпром" от 20 октября 2025 г.). В результате внедрения данной научной новизны ассортимент продукции в производственном портфеле предприятий увеличился на 4,8% в ООО "NUR-TEX," на 15,2% в ООО "Samo textile," на 9,8% в ООО "DIVA-TEKS";

прогнозные показатели до 2030 года по интенсивным и экстенсивным маржинальным значениям использования стратегий диверсификации на зарубежных рынках в соответствии с товарной номенклатурой текстильной промышленности Узбекистана внедрены в маркетинговую деятельность предприятий Ассоциации "Узтекстильпром" (справка No 02/25-2420, выданная Ассоциацией "Узтекстильпром" от 20 октября 2025 г.). В результате использования данных прогнозных показателей определена целевая товарная номенклатура до 2030 года для диверсификации экспортной деятельности текстильных предприятий и создана возможность согласования перспективных показателей диверсификации производственной деятельности предприятий отрасли.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования были обсуждены на 6, в том числе 3 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. Всего по теме исследования опубликовано 19 научных работ, в том числе монография, 12 статей в научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан (9 из них в местных и 3 в зарубежных журналах), 6 тезисов докладов в сборниках международных и республиканских научно-практических конференций.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы и приложений. Объем диссертации составляет 232 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** диссертационной работы обоснованы актуальность и необходимость темы научного исследования, описаны цель и основные задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и техники республики, изложены научная новизна и практические результаты, освещена научная и практическая значимость полученных результатов. Также представлена информация о внедрении результатов исследования в практику, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации: **"Научно-теоретические основы маркетингового управления ассортиментом продукции в деятельности текстильных предприятий"** изучены теоретические, методологические и практические аспекты маркетингового управления ассортиментом продукции в деятельности текстильных предприятий. Выявлены особенности управления ассортиментом продукции в деятельности текстильных предприятий и предложены современные маркетинговые подходы. Изучен опыт зарубежных стран по политике ассортимента продукции в деятельности текстильных предприятий и показаны пути их использования в деятельности предприятий текстильной промышленности Узбекистана.

Теоретические аспекты управления ассортиментом требуют раскрытия взаимосвязи между видами продукции и их сегментами рынка, согласования стратегических целей предприятия с требованиями потребителей. Методологические аспекты охватывают механизмы формирования ассортимента на основе изучения рыночной конъюнктуры, учета баланса спроса и предложения, анализа политики конкурентов и потребительских предпочтений. Поэтому управление маркетингом ассортимента продукции служит не только для стабильной работы на национальном рынке, но и для обеспечения долгосрочного конкурентного преимущества на региональных и мировых рынках. Этот процесс дает эффективные результаты при использовании в сочетании с маркетинговой стратегией, инновационными подходами и цифровыми технологиями.

Товар обладает ценностью благодаря продукту труда и необходимому предмету или результату человеческого труда, произведенному для продажи, и должен удовлетворять конкретную потребность покупателя, который его приобрел и потреблял (использовал).

В теории маркетинга товарная стратегия рассматривается как совокупность концептуальных решений, определяющих долгосрочные направления товарной политики предприятия. Она охватывает такие вопросы, как жизненный цикл продукта (PLC), инновации и модернизация, позиционирование на рынке и обеспечение конкурентного преимущества.

Товарная стратегия - это основа маркетинговой деятельности фирмы, вокруг которой принимаются решения о цене, распределении, продажах и стимулировании. Поэтому товарную стратегию также называют маркетинговой деятельностью. Соответственно, стратегия товара представляет собой определенный способ действий производителя товара и торгового посредника на рынке на основе четко сформулированной программы.

Товарная стратегия включает в себя процедуры формирования и управления ассортиментом, определение конкурентоспособности товара на требуемом уровне, поиск необходимых групп потребителей (сегментов) для товаров, обработку и упаковку товаров, а также обеспечение дизайна и сервиса. Отсутствие, неразработанность товарной стратегии приводит к нестабильности ассортиментной системы, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью в результате случайных товаров или временных текущих факторов.

В теориях маркетинга сформировалось множество подходов к "управлению ассортиментной политикой," в связи с чем сформировались крупные научные концепции (таблица 1).

Ассортиментная политика должна определять товарные группы, обеспечивающие успешную работу хозяйствующих субъектов на рынке и экономическую эффективность в целом.

На рынке устанавливаются отношения между новыми товарами и товарами на стадиях роста, пика и спада, оптимальное соотношение между

базовыми моделями и их различными модификациями. Ассортиментная политика решает вопросы происхождения товара и того, кем он произведен.

Таблица 1

Научно-теоретические концепции, сформированные по ассортиментной политике в маркетинге

Теории	Модели	Характеристика
Теория маркетингового микса	Модель 4P/7P	Первый элемент маркетингового микса включает типы продуктов, уровень качества, дизайн и дополнительные услуги.
Теория портфеля	Матрица BCG, модель GE/McKinsey	ассортиментная политика проявляется как практическое выражение товарной стратегии.
Теория конкурентных стратегий	Модель конкурентного преимущества	Три основные стратегии Портера - дифференциация, выбор сферы применения и лидерство по затратам - отражены в политике ассортимента.
Теория жизненного цикла продукта	Модель PLC	На этапах рождения, роста, стабильности и спада продукта товарный портфель предприятия пересматривается.
Теория инноваций и диффузии	Модель Роджерса	Внедрение новых продуктов на рынок и темпы их распространения являются ключевыми при формировании политики ассортимента.
Теория стратегической координации	Матрица "товар-рынок"	Модель "Product-Market Growth Matrix" Ансоффа (penetration, development, diversification, new product) используется непосредственно в товарной стратегии.
Теория добавленной стоимости	Модель постоянного взаимодействия с полезностью, мизазами	Цели, поставленные в товарной стратегии, реализуются через различные типы продуктов в цепочке создания стоимости.
Теории брендинга	Модели призмы Бренд-активности, Бренд-активности на основе клиента, Бренд-идентичности	Через виды продукции формируется эмоциональная ценность у потребителей на основе специфики предприятия на рынке.

Ассортиментная политика должна определять товарные группы, обеспечивающие успешную работу хозяйствующих субъектов на рынке и экономическую эффективность в целом.

На рынке устанавливаются отношения между новыми товарами и товарами на стадиях роста, пика и спада, оптимальное соотношение между базовыми моделями и их различными модификациями. Ассортиментная политика решает вопросы происхождения товара и того, кем он произведен.

Проведенные нами исследования показывают, что реализация разработки ассортиментного плана является одним из важнейших этапов стратегии любого субъекта предпринимательства. Потому что первостепенной задачей любого субъекта предпринимательства является обеспечение процесса реализации существующего товара. Для успешной торговой деятельности необходимо принимать правильные решения о том, что и в каком количестве приобрести для последующего выставления на продажу.

По нашему мнению, на основе проведенных теоретических исследований под "ассортиментной политикой предприятия" целесообразно

понимать "стратегический маркетинговый процесс, направленный на формирование и управление высоко адаптируемыми к потребностям и предпочтениям сегментов рынка и групп потребителей видами продукции, моделями и их количественно-качественным масштабом с учетом конкурентной среды, технологических инноваций, экономических и экологических ограничений, а также факторов цифровой трансформации."

Основными составляющими ассортиментной политики являются:

выбор продукта: выбор того, какие продукты или услуги предлагать, исходя из рыночного спроса, рентабельности и стратегических целей. Это может включать анализ предпочтений потребителей, конкурентных предложений и рыночных тенденций;

изменение продукта: принятие решения о количестве изменений или вариантов для каждого продукта или услуги. Это может включать различные размеры, цвета, характеристики или конфигурации для удовлетворения различных потребностей клиентов;

Управление жизненным циклом продукта: Управление этапами внедрения, роста, зрелости и спада продуктов или услуг в ассортименте. Это включает в себя постоянную оценку производительности каждого элемента и корректировку при необходимости;

ценовая стратегия: согласование цен на продукты или услуги в ассортименте с рыночными условиями, конкурентным положением и общими целями бизнеса;

управление инвентаризацией: обеспечение достаточного уровня инвентаря для каждого продукта или услуги, минимизация избыточных запасов и амортизации;

merchandising and presentation: Определение того, как продукты или услуги демонстрируются, продвигаются и продаются клиентам в магазине и онлайн.

В целом, ассортиментная политика играет решающую роль в формировании предложения продукции компании и влияет на ее конкурентоспособность, рентабельность и удовлетворение потребностей клиентов.

Во второй главе диссертации: **"Методологические основы маркетингового управления ассортиментом продукции в деятельности текстильных предприятий,"** разработана методика разработки политики ассортимента текстильных предприятий и комплексной оценки эффективности управления. Предложена методология формирования ассортиментной политики на основе организационно-управленческих механизмов обеспечения управления ассортиментной политикой текстильных предприятий и стратегических инструментов инновационного управления на текстильных предприятиях.

Прежде чем формировать ассортимент, субъект предпринимательства должен разработать его концепцию. При этом структура ассортимента формируется на приемлемом уровне, а за основу берутся требования покупателей. Формирование и планирование ассортимента включает в себя

выявление особых потребностей покупателей в продукции, передачу ее в отдел программ (конструкторов), а затем проверку продукции, созданной в качестве образца, и, при необходимости, контроль за ее дальнейшим усложнением и доведением до требуемого уровня.

Формирование и планирование ассортимента включает в себя сложную систему выявления особых потребностей покупателей в продукции, передачи их в отдел программ (конструкторов), а затем проверки продукции, созданной в качестве образца, и, при необходимости, дальнейшего усложнения и контроля за ее достижением требуемого уровня. При формировании ассортимента окончательное решение зависит от руководителей отделов маркетинга, которые, в свою очередь, должны одобрить увеличение затрат на модификацию продукта, в противном случае возникает необходимость в дополнительных затратах на рекламу и продажу устаревшего продукта или снижение его цены. Только руководитель отдела маркетинга в хозяйствующем субъекте должен принять решение о том, пора ли включать в ассортимент существующую продукцию или, наряду с ней, новую продукцию.

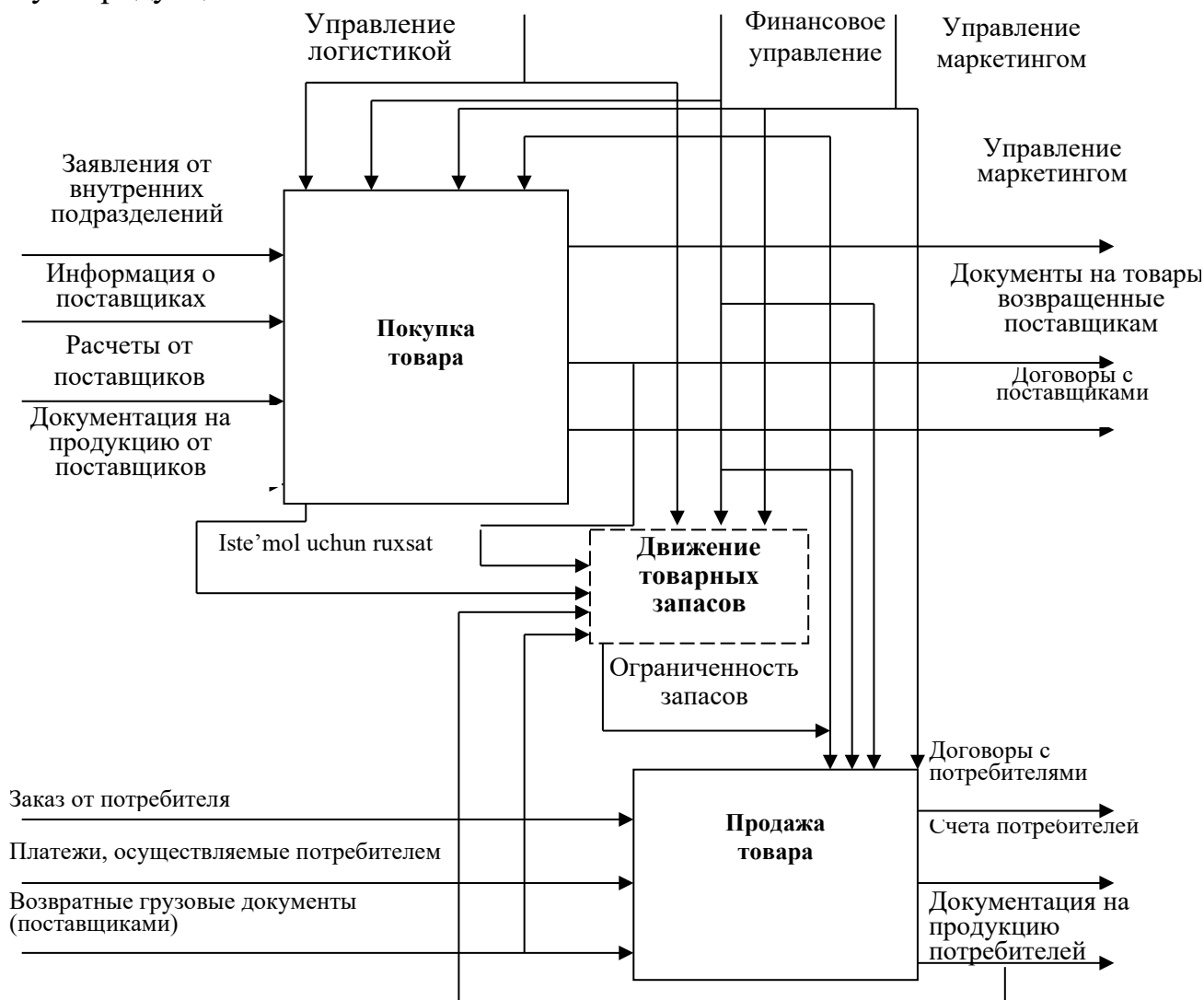


Рис.1. Основные функциональные процессы управления маркетингом ассортимента продукции на текстильных предприятиях

Раскрыто различие стратегии маркетингового управления ассортиментом продукции субъектов предпринимательства, производящих и реализующих текстильную продукцию, от конкурентной стратегии, требуется использовать ее методологическую основу - систему функционального моделирования. Схема основных функциональных процессов управления маркетингом ассортимента продукции на текстильных предприятиях представлена на рисунке 1.

В целях изменения структуры функциональных процессов планирования ассортимента в будущем модели "закупка товаров," "движение товарных запасов," "продажа товаров" должны быть пересмотрены на основе инновационных инструментов управления. Ассортиментная политика текстильных предприятий как практическое выражение товарной стратегии требует повышения эффективности на основе использования инновационных инструментов управления. В современных условиях опора на инновации в формировании ассортимента создает возможность устойчивого конкурентного преимущества, цифровой трансформации, соответствия требованиям ESG и быстрой адаптации к изменениям на рынке. Следующие инструменты играют ключевую роль в формировании ассортиментной политики текстильных предприятий: ABC-XYZ анализ + интеграция Big Data, Digital Twin, Crowdsourcing, зеленый маркетинг, многоканальный маркетинг.

Методологическая схема формирования ассортиментной политики на основе стратегических инструментов инновационного управления на текстильных предприятиях представлена на рисунке 2.

Основным результатом методологии является формирование ассортиментной политики на текстильных предприятиях на основе инновационного управления и создание комплексной системы, обеспечивающей ее реализацию. Эта система обеспечивает экономическую эффективность предприятия, устойчивое конкурентное преимущество на рынке, максимизацию потребительской ценности и соответствие требованиям устойчивого развития. Предлагаемая модель представляет собой комплексную систему управления ассортиментной политикой для текстильных предприятий. Он охватывает этапы от постановки цели до анализа, координации, прогнозирования и контроля, что обеспечивает возможность обеспечения эффективности посредством стратегических инструментов инновационного управления маркетинговой деятельностью. Модель служит оптимальному управлению запасами в ассортиментной политике, быстрой адаптации к рыночному спросу и повышению экономической эффективности хозяйствующих субъектов.

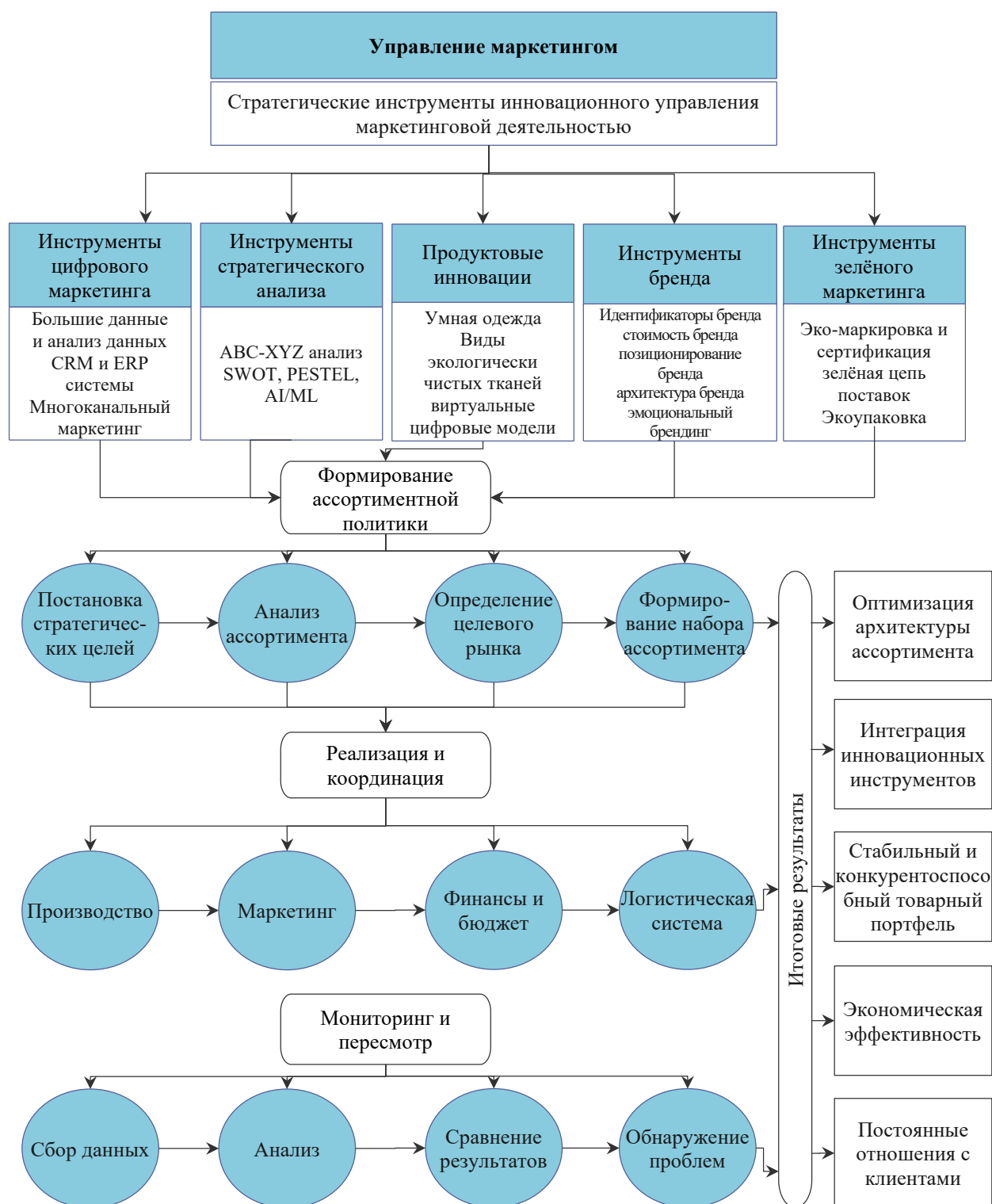


Рис. 2. Методология формирования ассортиментной политики на основе стратегических инструментов инновационного управления на текстильных предприятиях²⁷

В третьей главе диссертации: "Анализ эффективности управления маркетингом ассортимента продукции в деятельности текстильных предприятий," анализируется состояние развития текстильной промышленности и маркетинговой деятельности в Республике Узбекистан.

²⁷ Muallif ishlanmasi

Проанализирована комплексная система управления маркетингом ассортимента продукции текстильных предприятий. Оценена деятельность организационных структур, реализующих ассортиментную политику текстильных предприятий.

В Узбекистане текстильная промышленность рассматривается как наиболее развитая отрасль, обеспечивающая высокую занятость населения и экспорт. В отрасли сформирована цепочка создания стоимости от сырья до готовой продукции, на предприятиях производятся пряжа, сырые и готовые ткани, на трикотажных и швейных предприятиях - одежда и предметы быта. В Узбекистане швейная и трикотажная промышленность также проводит широкомасштабные реформы по диверсификации ассортимента продукции и расширению рыночных возможностей с ориентацией на внутренний и международный рынки. Такие стратегии способствуют увеличению экспортных возможностей и снижению зависимости от единого рынка. Одной из главных инициатив последних лет является продвижение местных брендов и расширение масштабной интеграции с международными брендами. Продвижение местных текстильных брендов имеет приоритетное значение для повышения внутреннего потребления и создания чувства национальной гордости.

Таблица 2

Показатели производства текстильной и швейно-трикотажной промышленности на 2015-2024 годы²⁸

№	Наименование показателя (единица измерения)	2015 г	2016 г	2017 г	2018 г	2019 г	2020 г	2021 г	2022 г	2023 г	2024 г
1	Хлопковое волокно (тыс. тн.)	352	406	468	539	622	717	827	954	1100	1177
2	Промышленная продукция (млрд. сум)	14299	18084	22871	28926	36584	46268	58517	74008	93599	100151
3	Пряжа (тыс. тн.)	314	360	412	472	541	620	710	814	932	998
4	Ткань (млн. кв. м)	272	317	371	433	505	589	688	803	937	1003
5	Трикотажная ткань (тыс. тн.)	45.9	57.5	71.9	90	113	141	176	220	276	295
6	Швейные и трикотажные изделия (млн. шт.)	249	336	452	609	820	1105	1488	2004	2699	2888
7	Чулочно-носочные изделия (млн. пар)	58.4	75.8	98.4	128	166	216	280	363	472	505
8	Прочие товары (млрд. сум)	2735	3080	3459	3891	4376	4921	5534	6224	7000	7490

При обращении внимания на периоды после 2015 года доля продукции с высокой добавленной стоимостью в структуре текстильной продукции неуклонно увеличивалась. В частности, если в 2015 году уровень переработки хлопкового волокна составлял 34%, то с 2021 года освоена

²⁸ “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi ma’lumotlari asosida tuzilgan

полная переработка. Если в 2015 году было произведено 45,93 тыс. тонн трикотажного полотна, то в 2024 году этот показатель увеличился почти в 6,9 раза и составил 315,8 тыс. тонн. Если в 2015 году было произведено в общей сложности 249,3 млн. штук швейно-трикотажных изделий, то в 2024 году производство увеличилось в 12,4 раза и достигло производства 3089,7 млн. штук продукции (таблица 2).

Анализ показателей текстильной и швейно-трикотажной промышленности в 2015-2024 годах показывает, что эта отрасль стала одной из стратегически важных отраслей в промышленности страны. В разрезе лет наблюдается устойчивый и последовательный рост по всем направлениям, что объясняется такими факторами, как реформы, проведенные в отрасли, углубление процессов кластеризации, меры по стимулированию глубокой переработки сырья и внедрение современных технологий. Производство хлопкового волокна увеличилось почти в три раза, с 352 тысяч тонн в 2015 году до 1 177 тысяч тонн к 2024 году. Это свидетельствует о резком расширении мощностей по переработке волокна, полном формировании технологической цепочки после внедрения кластерной системы. Объем промышленной продукции в 2015 году составил 14,3 трлн сумов, а в 2024 году достиг 100,1 трлн сумов, что означает почти семикратный рост. Такой результат означает увеличение доли текстильной отрасли в валовой промышленности, расширение инвестиционной активности в отрасли и производства экспортоориентированной продукции.

Объемы производства пряжи также неуклонно росли, достигнув 998 тысяч тонн в 2024 году по сравнению с 314 тысячами тонн в 2015 году. Этот рост свидетельствует об эффективности государственной политики, направленной на глубокую переработку волокна, создание современных предприятий по производству шелка и хлопковой пряжи и получение высокой добавленной стоимости из сырья. Объемы производства тканей увеличились с 272 млн квадратных метров до 1 003 млн квадратных метров, что свидетельствует о модернизации технологических линий в отрасли и увеличении спроса на ткани на внутреннем и внешнем рынках. Производство трикотажного полотна стало одним из самых быстрорастущих направлений за 10 лет, увеличившись с 45,9 тыс. тонн до 295 тыс. тонн. Это подтверждает, что трикотажные изделия пользуются высоким спросом на экспортных рынках и в отрасли внедрены конкурентоспособные технологии.

Наиболее быстрый рост наблюдался в готовой швейно-трикотажной продукции, объем которой в 2015 году составил 249 млн штук, а в 2024 году - 2 888 млн штук. Это почти одиннадцатикратный рост за десятилетие, что отражает коренной поворотный момент в экспортном потенциале текстильной отрасли. Увеличение доли готовой продукции в отрасли позволило создать высокую добавленную стоимость, обеспечить брендинг и конкурентоспособность на международных рынках. Объем производства чулочно-носочных изделий также значительно увеличился, с 58,3 млн пар до 504,9 млн пар. Основными факторами в этом направлении стали дешевое сырье, быстрый цикл производства и расширение экспортных возможностей.

Хотя показатели в группе "другие продукты" также зафиксировали альтернативный рост, темпы их роста относительно медленные, что объясняется жесткой конкуренцией в сегменте и относительно низкой добавленной стоимостью.

Процессы "покупки" и "продажи" в субъектах предпринимательства, производящих и реализующих текстильную продукцию, показаны в исследовании как целостная система. Их оценку рекомендуется проводить по показателям, приведенным в таблице 3.

Таблица 3

Система показателей анализа функциональных процессов закупки и реализации продукции в деятельности субъектов предпринимательства, занимающихся производством и реализацией текстильной продукции²⁹

Процесс	Группа показателей	Названия показателей
Покупка товара	показатели формирования ассортимента продукции	- доля товарных групп в товарном ассортименте; - доля продукции, реализация которой отсрочена; - перечень продукции с максимально ускоренной реализацией; - коэффициент полноты ассортимента; - коэффициент стабильности (устойчивости) ассортимента; - коэффициент сложности ассортимента.
	указание объемов товарных запасов	- объем запасов продукции; - объемы основных (минимальных) товарных запасов; - объем инвентаризированных (зарегистрированных) запасов продукции; - объем запасов продукции (с учетом времени, затрачиваемого на приобретение новой продукции)
Продажа	показатели организации сбыта	- доля внемагазинных продаж в товарообороте; - доля услуг самообслуживания в товарообороте; - доля продаж другими передовыми методами торговли; - доля дополнительных услуг; - розничный товарооборот на 1 кв. м торговой площади; - доля магазина в общей площади; - уровень установки торгового оборудования; - доля оборудования, предназначенного для выставки; - коэффициент потенциала оборудования; - розничный товарооборот на 1 сотрудника организации; - показатель оборота розничной торговли на 1 продавца; - стоимость розничного товарооборота на 1 работника коммерческой службы
	показатели стимулирования сбыта	- цена и инструменты системы стимулирования сбыта товаров, не зависящие от цены; - расходы на рекламные услуги; - доля расходов на рекламу в товарообороте; - доля дополнительного дохода от стимулирования реализации товаров в товарообороте;

ООО "NUR-TEX," выбранное в качестве одного из объектов исследования, является субъектом предпринимательства, занимающимся

²⁹ Muallif ishlanmasi.

торговой деятельностью, и общество несет ответственность только на уровне собственности. Основной целью субъекта предпринимательства является получение дохода от выручки.

В торговом центре ООО "NUR-TEX" налажена система управления качеством работников. С этой целью сотрудники повышают свою квалификацию на курсах повышения квалификации и еженедельных курсах продаж. Деятельность коммерческих сотрудников ежедневно ведется руководителями "мужских" и "женских" отделов. А деятельность начальников отделов оценивается директором и его заместителем. Применение данной системы объективно оценивает работу каждого сотрудника и обеспечивает правильное материальное стимулирование, выраженное в денежном вознаграждении (15% от заработной платы сотрудников).

Торговая точка ООО "NUR-TEX" занимается продажей мужской и женской одежды. Ассортимент женской одежды состоит из следующих групп: двойки от 245000 до 1420000 сумов, трикотажные изделия от 11000 до 283000 сумов, одежда для осеннего и зимнего сезонов от 151000 до 1500000 сумов. В процессе исследования изучаемые ООО "Samo textile" и ООО "DIVA-TEKS" в основном занимаются производством и реализацией текстильных изделий.

При определении выполнения плана по ассортименту продукции применяется метод учета минимального количества. Суть этого метода заключается в следующем. Для определения степени выполнения ассортиментного плана необходимо сначала определить сумму произведенной продукции в пределах плана. Для этого производство продукции сверх плана или не указанной в плане не учитывается при определении выполнения ассортиментного плана. Ниже плана принимается та же сумма. Таким образом, для определения среднего процента выполнения плана по ассортименту необходимо суммировать натуральное или стоимостное количество хлопковой продукции, произведенной за счет планового ассортимента, умножить его на 100, а затем разделить на объем продукции, который должен быть произведен по плану.

Теперь, используя метод учета указанного минимального количества, перейдем к анализу выполнения ассортиментного плана предприятия ООО "DIVA-TEKS" на 2024 год. Результаты представлены в таблице 4. Данные показывают, что план по ассортименту анализируемого предприятия выполнен на 99,40%.

Предложенным методом было проанализировано выполнение плана ассортимента продукции в 2023 году в ООО "Samo Textile" и ООО "NUR-TEX." Результаты анализа показывают, что в 2023 году выполнение плана ассортимента продукции составило 97,45 процента в ООО "Samo Textile" и 98,35 процента в ООО "NUR-TEX."

Таблица 4

**Анализ выполнения плана по ассортименту основной продукции,
произведенной на предприятии ООО "DIVA-TEKS" в 2024 году³⁰**

Типы продуктов	В текущем году		Разница (+,-) шт.	Выполнение плана по ассортименту
	План	Отчёт		
Пижама для мальчиков	21300	21420	+120	100,0
Футболка для мальчиков	17100	16740	- 70	97,9
Комплектный трикотажный предмет для мальчиков	14800	15050	+250	100,0
Шорты для мальчиков	34000	36510	+2510	100,0
Длиннорукавный джемпер для мальчиков	19000	17420	-1580	91,7
Водолазка для мальчиков	24000	24163	+163	100,0
Комплектный трикотажный предмет для девочек	16400	16950	+40	100,0
Трикотажные брюки для девочек	23400	23450	+50	100,0
Банный халат для детей	24600	22578	-2022	91,8
Детский джемпер с длинными рукавами	22000	22122	+122	100,0
Футболка для девочек	17400	17320	+80	99,6
Детский джемпер с короткими рукавами	13600	13600	+ 0	100,0
Платья для девочек	15100	14970	-130	99,1
Шорты для подростков	31000	31025	+25	100,0
Майки для детей	35100	34980	-120	99,7
Лосины для девочек	19700	19950	+250	100,0
Итого:	348500	348248	-252	99,92

Состояние выполнения плана ассортимента продукции оказывает существенное влияние на финансовое состояние предприятий. Поэтому в процессе анализа было проанализировано финансовое состояние исследуемых субъектов предпринимательства за последние три года. Результаты анализа представлены в таблице 5. Данные показывают, что, поскольку ООО "NUR-TEX" является торговой организацией, валовая прибыль в этой организации за исследуемый период составила 102,18% в 2023 году по сравнению с 2022 годом, а показатель рентабельности продаж продукции - 67,74%. Финансовое положение ООО "Samo Textile" также несколько улучшилось за исследуемый период. Выручка от реализации продукции на этом предприятии в 2021 году составила 2524,605 млн сумов, а в 2023 году этот показатель составил 4368,566 млн сумов или увеличился почти в 1,7 раза (таблица 5).

³⁰ Korxona hisobot ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan

Таблица 5

**Сравнительный анализ финансового состояния текстильных
предприятий в 2021-2024 годах³¹**

ООО "SAMO TEXTILE"

Показатели	2021	2022	2023	2024
Выручка от реализации продукции	5 321 476	5 042 312	10 847 523	12 149 226
Валовой доход	2 524 605	2 266 851	4 368 566	4 892 794
Общехозяйственная прибыль (Прибыль)	1 057 189	1 078 523	2 784 563	3 118 711
Издержки обращения	1 467 416	1 188 328	1 584 003	1 774 083
Налог (15%)	158 578	161 778	417 684	467 807
Чистая прибыль	898 611	916 745	2 366 879	2 650 904
Рентабельность (%)	16.88 %	18.18 %	21.82 %	21.82

ООО "DIVA-TEKS"

Показатели	2021	2022	2023	2024
Выручка от реализации продукции	503 275	724 643	580 492	650 151
Валовой доход	74 479	98 854	92 536	103 640
Общехозяйственная прибыль (Прибыль)	67 128	67 453	67 541	75 646
Издержки обращения	7 351	31 401	24 995	27 994
Налог (15%)	10 069	10 118	10 131	11 347
Чистая прибыль	57 059	57 335	57 410	64 299
Рентабельность (%)	11.34 %	7.91 %	9.89 %	9.89 %

Анализ по ООО "SAMO TEXTILE"

Согласно вновь сформированным расчетам, показатель рентабельности продаж продукции в 2023 году составил 53,1%, что на 3,1% меньше, чем в 2021 году. Снижение уровня рентабельности связано с факторами, влияющими на структуру чистой прибыли предприятия, в частности:

- изменения в структуре валового дохода;
- увеличение издержек обращения;
- повышение цен на ресурсы;
- увеличение расходов на дистрибуцию и логистику.

Динамика 2021-2024 годов показывает, что, несмотря на значительный рост выручки, незначительное снижение рентабельности означает необходимость усиления мер по оптимизации структуры затрат предприятия. В частности, несмотря на резкое увеличение валового дохода в 2023 году, высокие издержки обращения также оказали давление на показатели рентабельности.

- Это обстоятельство приводит к тому, что предприятие в дальнейшем:
- усиление политики сокращения расходов;
 - оптимизация производственных процессов;
 - увеличение доли высокомаржинальной продукции;
 - показывает необходимость.

2. Анализ по ООО "ДИВА-ТЕКС"

³¹ Korxona hisobot ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan

Выручка от реализации продукции на предприятии в 2021 году составила 503 млн 275 тыс. сумов

В 2023 году он увеличился на 580 миллионов 492 тысячи сумов. Этот рост отражает расширение общего объема производства и продаж.

Однако рентабельность продаж продукции в 2023 году составила всего 4,8%. Низкая рентабельность обусловлена следующими факторами:

- высокая себестоимость;
- низкая доля валовой прибыли;
- увеличение издержек обращения;
- недостаточный переход предприятия на высокомаржинальную продукцию;

- низкая эффективность выпуска

Размер дохода, в свою очередь, зависит от ряда факторов, включая:

1. изменение объема товарооборота,
2. разница между валовым доходом и расходами на распространение,
3. прибыль или убытки от продажи прочих активов,
4. неоперационные доходы и расходы,
5. изменение стоимости логистики и ресурсов,
6. колебания, связанные с импортируемым сырьем.

В то же время низкая рентабельность является обычным явлением для средних предприятий, таких как "DIVA-TEKS," и по мере усиления конкуренции важно оптимизировать расходы и обновлять портфель продукции.

В четвертой главе диссертации: **"Совершенствование методологии и повышение эффективности маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях"** разработаны предложения по совершенствованию товарных стратегий на текстильных предприятиях. Показаны направления повышения эффективности маркетингового управления ассортиментом продукции на текстильных предприятиях. Разработаны прогнозные сценарии развития текстильной отрасли Узбекистана до 2030 года.

Совершенствование маркетинговой стратегии на текстильных предприятиях может быть направлено на различные аспекты с учетом специфики отрасли. На таких предприятиях существует несколько направлений совершенствования маркетинговой стратегии, которые включают:

- диверсификация ассортимента продукции;
 - расширение линейки продукции или разработка новых продуктов для удовлетворения различных потребностей клиентов;
 - внедрение новых инновационных, технологических и дизайнерских решений для обеспечения конкурентного преимущества продукции и др.;
 - адаптация товаров к изменяющимся рыночным требованиям.
- Для определения состояния управления товарной политикой

предприятий были проведены исследования в ООО "SAMO TEXTILE," ООО "DIVA-TEKS" и ООО "NUR-TEX." Для оценки эффективности системы управления маркетингом обычно используется несколько групп для всестороннего анализа и сравнения. Количество групп может варьироваться в зависимости от специфики исследования и целей компании, но обычно используются следующие основные группы: экспериментальная группа, контрольная группа, группа потребителей, группа внутренних заинтересованных сторон, группа анализа конкуренции. Сначала были подготовлены необходимые листы, а также проведена работа по отбору и определению контингента при проведении опроса. Этап реализации запроса осуществлялся в виде очного опроса. При этом вопросы были разделены на три группы: показатели, характеризующие управление деятельностью, показатели, характеризующие управление функциями и показатели, характеризующие спрос. Управление деятельностью оценивается по семи вопросам, управление функциями - по одиннадцати, а управление спросом - по четырем.

Общие баллы рассчитывались по среднему арифметическому следующим образом:

$$\mathcal{E}_{\text{ум}} = \mathcal{E}_{\text{д}} + \mathcal{E}_{\text{ф}} + \mathcal{E}_{\text{т}} \quad (1)$$

Здесь,

$\mathcal{E}_{\text{ум}}$ -общий балл эффективности управления ассортиментной политикой;

$\mathcal{E}_{\text{д}}$ - балл эффективности управления деятельностью;

$\mathcal{E}_{\text{ф}}$ - балл эффективности управления функциями;

$\mathcal{E}_{\text{т}}$ - балл эффективности управления спросом.

Результаты анкетирования представлены в таблице 6.

Управление ассортиментной политикой на исследуемых предприятиях свидетельствует о разнообразии и широте вариантов оценки эффективности: от 14,7 до 16,2 баллов. В исследуемом ООО "NUR-TEX" этот показатель составил 16,2 балла и этот показатель составляет 67,5% от максимальной возможности. В ООО "SAMO TEXTILE" и ООО "DIVA-TEKS" этот показатель составил 15,7 и 14,7 баллов соответственно.

По количеству баллов можно будет судить об уровне развития системы управления маркетингом ассортиментной политики на исследуемых текстильных предприятиях:

0-8 баллов. Система управления конкурентоспособностью и маркетингом имеет самый низкий уровень.

8,1-16 баллов. Средний уровень развития системы управления конкурентоспособностью.

16,1-24 балла. Конкурентоспособность и управление маркетингом на предприятии могут считаться на высоком уровне только в условиях развивающейся рыночной экономики.

Таблица 6

Оценка эффективности системы управления ассортиментной политикой на текстильных предприятиях (по результатам анкетирования, за исключением вопроса 16, октябрь 2024 года)³²

Номер вопроса	Количество баллов по предприятиям			Макс.балл
	ООО “NUR-TEX”	ООО “SAMO TEXTILE”	ООО “DIVA-TEKS”	
Управление деятельностью (UD)				
1	0,7	0,6	0,5	1
2	0,5	0,7	0,6	1
3	0,6	0,6	0,5	1
5	1,8	1,6	1,6	3
6	0,4	0,3	0,2	1
7	0,4	0,3	0,3	1
8	0,9	0,7	0,7	1
Итого: по УД	5,3	4,8	4,4	9
Управление функцией (УФ)				
4	1	1	1	1
9	0,7	0,7	0,5	1
10	0,4	0,5	0,5	1
12	1	1	1	1
16	0,4	0,4	0,5	1
17	0,4	0,3	0,2	1
18	0,8	0,8	0,8	1
19	1	1	1	1
20	1	1	1	1
21	0,5	0,5	0,5	1
22	0,6	0,5	0,4	1
Итого: по УФ	7,8	7,7	7,4	11
Управление спросом (US)				
11	0,6	0,5	0,6	1
13	1	0,9	0,7	1
14	0,5	0,8	0,6	1
15	1	1	1	1
Итого: по US	3,1	3,2	2,9	4
Всего:	16,2	15,7	14,7	24

Продолжим анализ расчетом частных показателей системы управления маркетингом, определив их соотношение к максимальным показателям в абсолютном выражении и в следующем виде. Показатели эффективности системы управления ассортиментной политикой на текстильных предприятиях представлены в таблице 7.

Поскольку филиал ООО "NUR-TEX" систематически изучает практически все факторы маркетинговой среды на основе маркетинговых исследований при организации своей деятельности, эффективность управления маркетингом относительно высока. Однако в будущем предстоит еще многое сделать. Для этого необходимо организовать маркетинговое управление по формированию товарного ассортимента.

³² Muallif ishlanmasi.

Таблица 7

Показатели эффективности системы управления ассортиментной политикой на текстильных предприятиях³³

Название		ООО "NUR-TEX"	ООО "Samo textile"	ООО "DIVA-TEKS"
E (Ud)	Баллы	4,6	4,0	3,7
	Коэффициент	0,54	0,48	0,40
E (Uf)	Баллы	7,98	7,67	6,95
	Коэффициент	0,81	0,68	0,59
E (Us)	Баллы	3,1	2,9	2,8
	Коэффициент	0,68	0,64	0,59
E (Um)	Баллы	16,2	15,7	14,7
	Коэффициент	0,68	0,61	0,58

Исследования, проведенные в диссертации, показывают, что формирование ассортимента осуществляется различными способами в зависимости от масштабов продаж, специфики продукции, целей и задач, стоящих перед производителем.

Наряду с правильным формированием ассортимента, обеспечение его стабильности является важной задачей. Показатель устойчивости позволяет удовлетворить спрос на аналогичные продукты.

В "Концепции развития Республики Узбекистан до 2030 года," утвержденной Указом Президента Республики Узбекистан No УП-5953 от 7 февраля 2020 года, также определен ряд задач по дальнейшему развитию текстильной промышленности. В частности: "модернизация и повышение конкурентоспособности текстильной промышленности," "развитие местной сырьевой базы," "повышение экспортного потенциала," "повышение кадрового потенциала" и "развитие общей инфраструктуры."

Прогнозные параметры стратегий диверсификации текстильной промышленности Узбекистана до 2030 года представлены в таблице 8.

Таблица 8

Прогнозный график на 2025-2030 годы³⁴

Годы	Маржа интенсивной стратегии (млрд сум)	Маржа экстенсивной стратегии (млрд сум)
2025	2 710	2 930
2026	2 980	3 270
2027	3 290	3 640
2028	3 620	4 050
2029	3 980	4 480
2030	4 360	4 950

Источник: рассчитано автором на основе результатов экономического моделирования

Диверсификация товарной номенклатуры является важным стратегическим направлением повышения конкурентоспособности и экспортного потенциала текстильной промышленности Республики Узбекистан. В условиях быстрого изменения спроса на мировых рынках важно диверсифицировать экспорт в

³³ muallif tomonidan amalga oshirilgan hisob-kitoblar asosida tuzilgan

³⁴ Muallif ishlanmasi.

интенсивном (внутреннее углубление) и экстенсивном (расширение рынка и продукции) направлениях.

Прогнозные отчеты до 2030 года свидетельствуют о том, что рентабельность экспорта может увеличиться в среднем в 1,3-1,5 раза на основе интенсивной стратегии. С помощью экстенсивной стратегии можно увеличить объем экспорта на 25-30%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате научных исследований, проведенных в ходе диссертационного исследования, были сделаны следующие научные выводы:

1. Маркетинговое управление ассортиментом продукции на текстильных предприятиях проявляется как централизованная система управления, гармонизирующая стратегические цели предприятия, сегменты рынка и требования потребителей. Теоретико-методологические основы ассортиментной политики формируются путем глубокого анализа рыночной конъюнктуры, сегментации, позиционирования, управления жизненным циклом продукта и внедрения инновационных подходов. Практические аспекты обеспечивают эффективную работу механизмов планирования, оптимизации, стимулирования и мониторинга ассортимента. Исследования показывают, что конкурентоспособность, рентабельность и доля рынка стабильно возрастают на предприятиях, ассортимент которых сформирован на научной основе. Интегрированная система управления маркетингом обеспечивает совместимость ресурсов и позволяет предприятию быстро адаптироваться к меняющимся рыночным условиям и достичь стратегического преимущества.

2. Управление ассортиментом в текстильной промышленности - сложный, многофакторный процесс, непосредственно связанный с сезонностью, модными тенденциями, разнообразием материалов и стабильностью цепочки поставок. Оценка рыночной конъюнктуры, глубокий анализ динамики спроса и предложения, изменчивости цен и мотивационных факторов потребительского поведения позволяет сформировать эффективную маркетинговую политику. Такие показатели, как эластичность спроса, емкость рынка и доля рынка, имеют стратегическое значение при оптимизации структуры ассортимента. Сегментация потребностей потребителей позволяет предприятиям создавать, диверсифицировать и укреплять конкурентное преимущество адаптированных продуктов. Также усиление требований к устойчивости, контролю качества и этическому производству требует пересмотра политики ассортимента на стратегическом уровне. В результате управление ассортиментом на текстильных предприятиях формируется как интегрированная система, основанная на инновационных подходах, оперативном реагировании на рыночные сигналы и глубоком понимании потребительских ценностей.

3. Международный опыт текстильной промышленности показывает, что инновации, диверсификация, высокое качество и быстрая адаптация к рыночному спросу являются решающими факторами в совершенствовании ассортиментной политики. Китайские предприятия достигли глобального конкурентного преимущества благодаря технологической модернизации и всесторонней

диверсификации. Итальянский опыт подтверждает стратегическую важность дизайна, брендинга и создания высокой добавленной стоимости. В Турции же модель "быстрой моды" и экспортная ориентация повышают активность на рынке. США завоевывают новые сегменты, производя инновационную, технически и экологически чистую продукцию. Опыт Бангладеш и Пакистана обеспечивает расширение ассортимента за счет дешевой рабочей силы, государственных льгот и диверсификации продукции. Этот опыт показывает необходимость технологической модернизации текстильной промышленности Узбекистана, создания инновационной продукции, обеспечения приоритета качества и формирования стратегий, адаптированных к глобальному спросу.

4. Ассортиментная политика имеет важное стратегическое значение как система адаптируемых к рыночному спросу решений, обеспечивающих конкурентоспособность текстильных предприятий. Показатели широты, глубины, стабильности и обновляемости ассортимента определяют эффективность продаж, прибыльность и удовлетворенность клиентов предприятия. Внедрение таких технологий, как цифровой анализ, Big Data, IoT, ERP, VR/AR, ориентирует управление ассортиментом на принятие научно обоснованных и оперативных решений. Правильно сформированная ассортиментная политика оптимизирует затраты, увеличивает долю продукции с высокой маржой и обеспечивает долгосрочный устойчивый рост предприятия.

5. Эффективность управления производством и ассортиментом на текстильных предприятиях зависит, прежде всего, от организации планирования, оптимизации запасов, контроля качества, логистики и маркетинга как взаимосвязанного процесса. Современные механизмы операционного управления - ИТ, мониторинг KPI, прогнозное техническое обслуживание, ABC-XYZ-анализ, Digital Twin и технологии цифрового маркетинга - позволяют предприятию быстро адаптироваться к изменениям рынка и рационально использовать ресурсы. Матричная оценка товарного ассортимента и подходы, основанные на жизненном цикле продукта, формируют конкурентное преимущество. Такая модель комплексного управления позволяет текстильным предприятиям повышать прибыльность, устойчиво удовлетворять спрос и обеспечивать долгосрочное стратегическое развитие.

6. Управление инновационным ассортиментом и ценовой политикой на текстильных предприятиях - это стратегический процесс, основанный на комплексной оценке спроса на рынке, конкурентной среды и технологических возможностей. Такие инструменты, как ИИ, Big Data, интеграция ERP-SCM-CRM, динамическое планирование ассортимента, индексы устойчивости и обработка отзывов клиентов, позволяют оперативно оптимизировать ассортимент. Анализ рынка, психологическое ценообразование, прогнозирование спроса и диверсификация каналов сбыта повышают конкурентоспособность предприятия. Сбалансированное управление внутренними (затратами, технологиями, ресурсами) и внешними (спросом, конкуренцией, конъюнктурой) ограничениями обеспечивает рентабельность и устойчивый рост. Таким образом, гармоничное управление ассортиментом, ценой и политикой продаж становится источником стратегического преимущества для текстильных предприятий.

7. Управление ассортиментом продукции на текстильных предприятиях осуществляется на основе тесной интеграции многоуровневых систем маркетинга, логистики и управления. Глубокое изучение рынка, дизайн продукта, планирование ассортимента, инвентаризация, маркетинговые коммуникации, системы распределения и CRM формируют единый механизм управления во взаимосвязи. Цифровые технологии - ИИ, Big Data, ERP, IoT и Digital Supply Chain - выводят на новый уровень процессы прогнозирования спроса, оптимизации запасов и быстрого принятия решений. Формируется ассортиментная стратегия на основе параллельной модели "спрос – предприятие – потребление" с централизацией потребностей клиента. Динамическое управление, основанное на жизненном цикле продукции, сезонности и колебаниях моды, обеспечивает конкурентоспособность. Таким образом, комплексное управление маркетингом на текстильных предприятиях становится стратегическим механизмом, обеспечивающим рентабельность, устойчивость и рост доли рынка.

8. Результаты исследования показывают, что системы планирования ассортимента, управления производственными процессами и организации продаж на предприятиях NUR-TEX, SAMO TEXTILE и DIVA-TEX оказывают непосредственное влияние на устойчивое развитие и финансовые результаты предприятия. Выполнение ассортиментных планов на уровне 97-100%, планирование с учетом жизненного цикла продукции и колебаний спроса значительно повысили рентабельность предприятий. Анализ подтверждает, что правильное управление ассортиментом способствует оптимизации запасов, снижению производственных затрат и устойчивому росту объемов продаж. Анализ финансовых показателей показал, что предприятия со средней бизнес-моделью обеспечивают более высокий уровень гибкости, рационального использования ресурсов и конкурентоспособности. Поэтому оптимизация системы управления, совершенствование ассортиментной политики и адаптация к модели среднего бизнеса на предприятиях отрасли рекомендуется в качестве источника стратегического преимущества.

9. Анализ показывает, что формирование организационной структуры и управления маркетингом на текстильных предприятиях напрямую влияет на конкурентоспособность предприятия и его адаптивность к требованиям рынка. Традиционная модель в производственном центре ограничивает стратегическую роль маркетинга и приводит к задержке ответа на рыночные сигналы, в то время как модель в центре сбыта усиливает приоритетность краткосрочной прибыли и ослабляет долгосрочную устойчивость. Третья модель, в которой полностью интегрирован отдел маркетинга, обеспечивает гармонизацию потока информации между отделами и научно обоснованное и оперативное принятие стратегических решений. Параллельная модель "Спрос – предприятие – потребление," гармонизируя ассортиментную политику с реальным спросом, увеличивает скорость обновления продукта, снижает маркетинговые расходы и значительно повышает удовлетворенность потребителей. В результате, централизованная система управления маркетингом проявляется как наиболее оптимальный подход, обеспечивающий инновационное развитие предприятия, формирование устойчивого портфеля и общую экономическую эффективность.

10. Результаты исследования показывают, что совершенствование маркетинговой стратегии на текстильных предприятиях зависит от гармоничного управления ассортиментом продукции, колебаниями спроса, конкурентной средой и внутренними системами управления. Диверсификация ассортимента, быстрая адаптация к рыночному спросу, повышение качества, внедрение цифрового маркетинга и инновационных технологий обеспечивают устойчивый рост предприятий. Проведенная оценка эффективности управления маркетингом показала, что уровень развития системы на предприятиях NUR-TEX, SAMO TEXTILE и DIVA-TEX в среднем высокий, но имеются недостатки в стратегическом маркетинге и управлении спросом. Параллельная модель "Спрос – предприятие – потребление" преобладает тем, что сочетает портфель продукции с реальным спросом, снижает маркетинговые расходы и повышает удовлетворенность потребителей. Разработанная на основе исследования система управления ассортиментом предлагает комплексную модель управления, объединяющую принципы, ресурсы и процессы в единый механизм и повышающую конкурентоспособность предприятий.

11. Изученный анализ показывает, что ассортиментная политика является комплексной системой управления для текстильных предприятий, которая требует не только выбора продукции, но и определения спроса, оптимизации производства, адаптации к рыночной конъюнктуре и формирования конкурентоспособных стратегий. Экономические показатели, определяющие широту, глубину, устойчивость и обновляемость ассортимента - коэффициент устойчивости, коэффициент полноты, коэффициент новизны и формулы рентабельности - определяют стратегическое преимущество предприятия. Функция Aeff на основе параллельной модели "Спрос √ предприятие √ потребление" позволяет измерить и оптимизировать эффективность управления ассортиментом в режиме реального времени. Анализ подтверждает, что динамичное обновление ассортимента, увеличение доли высокомаржинальных продуктов, использование цифровых инструментов управления и принятие решений на основе клиентской обратной связи значительно увеличивают прибыль предприятий. В результате правильно сформированная ассортиментная стратегия становится основным механизмом обеспечения устойчивого развития предприятия, конкурентного преимущества и удовлетворенности потребителей.

12. В период до 2030 года текстильная промышленность Узбекистана может развиваться по различным траекториям в зависимости от экономических, инновационных и внешнерыночных факторов. Базовый сценарий опирается на устойчивый экономический рост, расширение экспорта и модернизацию инфраструктуры; оптимистичный сценарий предполагает высокие темпы за счет инвестиций, технологий и диверсификации экспорта. Пессимистический сценарий показывает негативное давление на сеть из-за глобальной нестабильности, дефицита сырья и проблем с логистикой. Инновационный сценарий является наиболее перспективным и основан на цифровых технологиях, научных исследованиях, экологически устойчивом производстве и новых рыночных стратегиях. В целом успешное развитие текстильной отрасли до 2030 года определяется инновациями, глубокой диверсификацией экспорта и увеличением доли продукции с высокой добавленной стоимостью.

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

TASHKENT STATE ECONOMIC UNIVERSITY

BOBOHKUJAEV BAKHTIYOR NAZIRKHUJAEVICH

**IMPROVING THE METHODOLOGY OF MARKETING MANAGEMENT
OF PRODUCT ASSORTMENT IN TEXTILE ENTERPRISES**

08.00.11 – Marketing

ABSTRACT
of the dissertation of Doctor of Economic Sciences (DSc)

Tashkent – 2026

The topic of the doctoral dissertation (DSc) is registered with the Higher Attestation Commission under the number B2022.1.DSc/Iqt356.

The dissertation was carried out at the Tashkent State University of Economics.

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.tsue.uz) and on the website of "ZiyoNet" information and educational portal (www.ziynet.uz).

Scientific consultant:

Boltabaev Makhmud Rutamovich
Doctor of Economic Sciences, Professor

Official opponents:

Akhmedov Ikrom Akramovich
Doctor of Economic Sciences, Professor

Khakimov Ziyodulla Akhmadovich
Doctor of Economic Sciences, Professor

Madraakhimova Gulasal Ruzimboy kizi
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Leading organization:

Tashkent Institute of Chemical Technology

The defense of the dissertation will take place on _____ «___», 2026 at __ at the meeting of Scientific council No.DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent state university of economics. Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov Street, 49, e-mail: tdu@tsue.uz.

The doctoral dissertation can be reviewed at the Information resource center of the Tashkent state university of economics (registered under number ____). Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-43-51, e-mail: info@tsue.uz.

The abstract of dissertation sent out on «___» _____ 2026.

(mailing report № ____ on «___» _____ 2026).

G.K.Abdurakhmonova

Chairman of the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

O.Dj.Djurabaev

Scientific secretary of the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

Sh.A.Allayarov

Deputy Chairman of the Scientific Seminar of the Scientific Council for the awarding of Scientific Degree, Doctor of Economics, Professor

INTRODUCTION (annotation of the dissertation of Doctor of Economic Sciences (DSc))

The purpose of the research is to develop proposals and recommendations for improving the methodology of marketing management of product assortment in textile enterprises.

Research objectives:

in-depth study and systematization of scientific research of domestic and foreign scientists on the organization of marketing management of product assortment at textile enterprises, as well as theoretical approaches to the development of competitive strategies;

studying the means of conducting marketing research in the activities of textile enterprises, in particular, analyzing methods for determining market conditions, consumer preferences, and supply-demand relations;

analysis of the specific aspects of product assortment marketing management at textile enterprises, identification of problems in the activities of enterprises, taking into account such features as seasonality, adaptation to fashion trends, and the complexity of the supply chain;

conducting a comprehensive analysis of marketing management for the product range at textile enterprises, assessing its economic efficiency and impact on the market;

analysis of the innovation potential and assortment policy of textile enterprises with different production volumes, identification of their competitive advantages;

research into the issue of increasing the effectiveness of decision-making based on new organizational structures and management models at textile enterprises;

improvement of mechanisms for ensuring operational management of the production activities of textile enterprises in a competitive environment and strengthening their flexibility;

identification of directions for improving marketing management at textile enterprises, determining the possibilities of their implementation based on modern concepts;

development of strategic tools for innovative management of assortment policy at textile enterprises, showing ways to develop it based on digital marketing and e-commerce tools;

development of scientifically based proposals and recommendations for improving the marketing management of product assortment in the activities of textile enterprises.

The object of the research is the marketing activities of the enterprises-members of the Association "Uztukimachilik sanoat."

The subject of the research is the totality of socio-economic relations arising in the process of improving the methodology of marketing management of the product assortment at textile enterprises.

Research methods. In the research process, methods of observation, analysis and synthesis, questionnaires, generalization, system-logical analysis, expert assessment methods, the method of a systemic and institutional approach, multifactorial and dynamic comparison, periodization, economic-mathematical and forecasting methods were used.

The scientific novelty of the research is as follows:

according to the methodological approach, the economic content of the concept of "assortment policy" has been improved from the point of view of the strategic marketing process, taking into account the competitive environment, technological innovations, economic and environmental restrictions, as well as factors of digital transformation, the process of forming and managing product types, models and their quantitative and qualitative scale, highly adaptable to the needs and preferences of market segments and consumer groups;

an organizational mechanism for creating a sustainable and competitive product portfolio and establishing permanent relationships with customers by improving the assortment policy of innovative management of marketing activities for textile enterprises based on digital marketing, strategic analysis based on artificial intelligence, product innovations, brand approvals, and green marketing levers has been proposed;

in the marketing activities of the enterprises-members of the Association "Uztukimachilik sanoat," it is proposed to improve on the basis of a parallel assortment policy "demand enterprise consumption," consisting in the implementation of high positive results determined by a comparative assessment of the practical aspects of the activities of departments that carry out the functions of effective organization and management of assortment policy;

based on the indicators of "activity management," "function management," and "demand management" in textile enterprises, the proposal to assess the effectiveness of assortment policy management in the range of low ($0 \leq E(U_m) \leq 8$), medium ($8.1 \leq E(U_m) \leq 16$) and high ($16.1 \leq E(U_m) \leq 24$) levels is substantiated;

according to the commodity nomenclature of textile enterprises in Uzbekistan, forecast parameters until 2030 have been developed based on intensive and extensive margin values for the use of diversification strategies in foreign markets.

The practical results of the study are as follows:

The results of the dissertation formulated methodological and organizational solutions that can be applied in practice to improve the assortment policy of textile enterprises. The approaches developed during the

study are aimed at ensuring significant positive changes in the internal management processes of enterprises, the strategic planning system, and market activity.

First of all, a new mechanism has been developed for innovative management of marketing activities, integrating digital marketing, strategic analysis based on artificial intelligence, product innovations, brand approvals, and green marketing tools. This approach creates the possibility of forming a stable and competitive assortment portfolio at textile enterprises, establishing continuous communication with customers, and promptly responding to market signals;

As a second important result, a model of assortment policy based on the parallel information flow "demand ► enterprise ► consumption" was proposed. This model is adapted for practical implementation by summarizing the positive experience identified as a result of a comparative assessment of the activities of the enterprises - members of the Association "Uztukimachilik sanoat." As a result, decisions on assortment management are made promptly and on a scientific basis;

As a third result, an integrated indicator E (Um) was developed, which evaluates assortment effectiveness in 3 ranges (low, medium, high) based on the indicators "activity management," "function management," and "demand management." This indicator serves as a real practical diagnostic tool for enterprises and allows optimizing the assortment strategy based on specific indicators;

Forecast parameters for the diversification of the nomenclature of textile products of Uzbekistan for foreign markets until 2030 have been developed. These results have been implemented in practice by the Association "Uztukimachilik sanoat" and serve as a methodological basis for diversifying export activities and identifying new market segments;

The practical results of the research are also applied in the field of education. In particular, based on methodological approaches to improving assortment policy, a textbook on the subject "Marketing" has been prepared and introduced into the educational process of higher educational institutions. Thanks to this, students' knowledge and skills in modern approaches to managing product policy in the context of digital transformation have been strengthened.

As a final result, the methodological recommendations have acquired practical significance for the effective implementation of the product strategy of textile enterprises, improvement of marketing activities, increasing competitiveness in domestic and foreign markets, as well as for use in the development of regulatory legal acts.

The reliability of the research results is determined by the appropriate application of scientific and methodological approaches and methods, based on information obtained from official sources, including official reports of the

National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan and the Association "Uztukimachilik sanoat" and its member enterprises, substantiation of analytical conclusions and proposals using mathematical and statistical methods, implementation of conclusions and recommendations into practice, and confirmation of the obtained results by the relevant authorized organizations.

Scientific and practical significance of the research results. The scientific significance of the research results is explained by the fact that the substantiated conclusions and recommendations can be used as a source for the formation and theoretical substantiation of the conceptual and methodological foundations for the development of an effective assortment policy at digital textile enterprises.

The practical significance of the research results lies in the fact that the proposed methodological and organizational solutions can be used in the practice of effective implementation and management of the product strategy of textile enterprises aimed at increasing competitiveness in local and foreign markets, as well as in the development of regulatory legal acts, in particular, these results can be used in the creation of teaching aids and textbooks on such subjects as "Marketing," "Commodity Policy in Marketing," "Branding," in improving marketing activities in higher educational institutions of the Republic of Uzbekistan and other countries with a similar level of digital maturity in the field of education.

Implementation of research results. Based on scientific research on improving the methodology of marketing management of product assortment at textile enterprises:

According to the methodological approach, the economic content of the concept of "assortment policy" from the point of view of the strategic marketing process, taking into account the competitive environment, technological innovations, economic and environmental restrictions, as well as factors of digital transformation, the theoretical and methodological approach to the formation and management of product types, models and their quantitative and qualitative scale, highly adaptable to the needs and preferences of market segments and consumer groups, was used in the preparation of the textbook "Marketing" recommended for students of higher educational institutions (certificate of publication No. 387-02, approved by order of the rector of the Tashkent State University of Economics dated December 21, 2023 No. 387). As a result of the implementation of this scientific innovation in practice, students have the opportunity to expand their theoretical knowledge on improving the assortment policy of the enterprise in the context of digital transformation;

The proposal on the organizational mechanism for creating a stable and competitive product portfolio and establishing constant relationships with customers by improving the assortment policy based on digital marketing,

strategic analysis based on artificial intelligence, product innovations, brand approvals and green marketing levers of innovative marketing management at textile enterprises has been introduced into the marketing activities of the enterprises-members of the "Uztukimachilik sanoat" association. (Reference No. 02/25-2420, issued by the Association "Uztukimachilik sanoat" on October 20, 2025). As a result of the implementation of this proposal, management efficiency in the marketing department of "NUR-TEX" LLC, "Samo textile" LLC and "DIVA-TEKS" LLC increased by an average of 12%;

The proposal to improve the high positive results identified through a comparative assessment of the practical aspects of the activities of departments carrying out the functions of effective organization and management of assortment policy in the marketing activities of the enterprises-members of the "Uztukimachilik sanoat" association based on the parallel assortment policy "demand enterprise consumption" has been introduced into the marketing activities of the industry enterprises of the "Uztukimachilik sanoat" association (certificate No. 02/25-2420, issued by the "Uztukimachilik sanoat" association on October 20, 2025). As a result of the implementation of this proposal, it was possible to improve the functional organizational structures of industry enterprises of the association and optimize the activities of marketing departments, reduce the marketing costs of enterprises by 1.6% in "NUR-TEX" LLC, 5.2% in "Samo textile" LLC, 6.9% in "DIVA-TEKS" LLC;

The proposal to assess the effectiveness of assortment policy management in textile enterprises according to indicators for the state of "activity management," "function management" and "demand management" in the ranges of low ($0 \leq E(Um) \leq 8$), medium ($8.1 \leq E(Um) \leq 16$) and high ($16.1 \leq E(Um) \leq 24$) levels has been introduced into the marketing activities of industry enterprises of the "Uztukimachilik sanoat" association (certificate No. 02/25-2420, issued by the "Uztukimachilik sanoat" association on October 20, 2025). As a result of the introduction of this scientific innovation into practice, the range of products in the product portfolio of enterprises increased by 4.8% in "NUR-TEX" LLC, by 15.2% in "Samo textile" LLC, by 9.8% in "DIVA-TEKS" LLC.

In accordance with the commodity nomenclature of the textile industry of Uzbekistan, forecast indicators until 2030 based on intensive and extensive margin values of the use of diversification strategies in foreign markets have been introduced into the marketing activities of the enterprises of the "Uztukimachilik sanoat" association (certificate No. 02/25-2420, issued by the "Uztukimachilik sanoat" association on October 20, 2025). As a result of the use of these forecast indicators, the target commodity nomenclature until 2030 for the diversification of the export activities of textile enterprises was determined, and the possibility of coordinating the prospective indicators of diversification of the production activities of industry enterprises was created.

Approbation of the research results. The research results were discussed at 6, including 3 international and 3 republican scientific and practical conferences.

Publication of research results. A total of 19 scientific works have been published on the research topic, including a monograph, 12 articles in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan (9 of them in domestic and 3 in foreign journals), 6 abstracts of reports in collections of international and republican scientific-practical conferences.

Structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, 4 chapters, a conclusion, a list of references and appendices. The volume of the dissertation is 232 pages.

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

I bo'lim (I chast; Part I)

1. B.N.Boboxo'jayev. To'qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish. Monografiya. TDTU –Toshkent.: “MAKON ZIYO NURI”, T.: 2025-yil. – 153 bet.
2. Mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvini takomillash-tirish: Monografiya (Uzbek Edition). Globe edit. 25 July 2022 years.
3. Bobokhudjaev B.N. Issues of making business decisions based on the marketing approach of business entities // Indo – Asian Journal of Multidisciplinary Research (IAJMR) 2021, ISSN: 2454-1370, Volume – 7; Issue — 4; Year – 2021; Page: 2347 – 2355
4. Bobokhodjaev B.N. Place of products assortment in the activities of business antities // Aktualnye nauchnye issledovaniya v sovremennom mire . 2021-god. Vypusk 8(76). Chast' 3. Ukraina. 86-93 str.
5. Bobokhujaev B.N. Methodological aspects of product range marketing strategy in the activities of business entities // International Journal of Scientific & Engineering Research, Volume 12, Issue 10, October-2021 ISSN 2229-5518.
6. Bobokhujaev B.N. O'zbekiston to'qimachilik korxonalarida mahsulot assortimentining marketing boshqaruvini takomillashtirish// Development of pedagogical creativity in modern education. Conference of Finland. June 2024/ Issue 2. In volume 2.
7. Bobokhujaev B.N. Establishing marketing management of the product range is a factor of high efficiency// TURKEY International scientific-online conference: "Theory and analytical aspects of recent research". 2024 9th June. 25-29 p.
8. Boboxo'jaev B.N. To'qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini boshqarishning zamonaviy yondashuvlari va raqamli transformatsiya jarayonlari // Germany Conference on Experience and Research. Volume 01, Issue 01, 2025.
9. Boboxo'jaev B.N. Assortiment siyosatining o'zbekistonni jahon savdo tashkilotiga a'zo bo'lish jarayonidagi ahamiyati // “Moliya” Ilmiy jurnali. 2025-yil, 3-son, 183-186-B.
10. Boboxo'jayev B.N. “Tadbirkorlik subyektlarida assortiment strategiyasini belgilash.”// “MASTERS SCIENTIFIC JOURNAL” 2024 yil 27-iyun' . 124-135-V.
11. Boboxo'jayev B.N. Loyallik dasturlari va Gamifisation.”// “Journal of learning and sustainable innovation ” 2024 yil iyul'. 7-son volume 2. 49-56-V.
12. Boboxo'jayev B.N. To'qimachilik sanoatida ishlab chiqarishni personalizatsiya qilish va real vaqtda talabni tahlil qilish// So'ngi ilmiy tadqiqotlar nazariyasi 7-jild 7-son respublika ilmiy-uslubiy jurnali 13.07.2024. 110-115-v.
13. Boboxo'jaev B.N. “O'zto'qimachilik sanoat” uyushmasi korxonalarida “talab↔korxona↔iste'mol” parallel assortiment siyosatini takomillashtirish metodologiyasi // “Moliya” Ilmiy jurnali. 2025-yil, 5-son, 126-133-B.

14. Boboxo‘jaev B.N. To‘qimachilik korxonalarining assortiment siyosati va uni boshqarishga ilmiy yondashuvlar // “Marketing” Ilmiy, amaliy va ommabop jurnali. 2025-yil 10-son 163-169-b.

15. Boboxo‘jaev B.N. To‘qimachilik korxonalarida mahsulotlar assortimentining marketing boshqaruvi samaradorligini oshirish yo‘nalishlari// “Raqamli iqtisodiyot” ilmiy-elektron jurnali. 2025-yil 13-son. 1807-1813-b.

16. Boboxo‘jaev B.N. To‘qimachilik korxonalarida assortimentni boshqarish samaradorligini belgilovchi E(um) modeli asosida innovatsion boshqaruv yo‘nalishlari// Ilm-fan xabarnomasi. 2025 yil 11-son. 225-229-b.

17. Boboxo‘jaev B.N. Directions for improving marketing management in business entities// “Sanoat korxonalarida innovatsion faoliyatni rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlari va tamoyillari” mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy onlayn konferensiya. 2020-yil 17-dekabr 400-404-v.

18. Boboxo‘jaev B.N. To‘qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini shakllantirishda innovatsion yondashuvlarning ahamiyati //Yashil iqtisodiyot sharoitida marketing kontseptsiyalarini qo‘llash: xalqaro tajriba va zamonaviy yondashuvlar mavzusidagi Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. 2025-yil 16-oktyabr 572-578-v.

19. Boboxo‘jaev B.N. To‘qimachilik korxonalarida assortiment siyosatini boshqarishning integrallashgan ilmiy-amaliy modellari:rfm, abc–xyz, sun’iy intellekt va dinamik assortiment metodologiyasining uyg‘unlashuvi// Ilm-fan yangiliklari konferensiyasi. Ilmiy-amaliy online konferensiya. 2025 yil 1-dekabr.

Avtoreferat Public Publish Printing” MChJ nashriyotida tahrirdan o‘tkazilib,
o‘zbek va rus (ingliz) tilidagi matnlari o‘zaro muvofiqlashtirildi.

Bosishga ruxsat etildi: 05.01.2026-yil
Bichimi 60x84 $\frac{1}{16}$, “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 4,0. Adadi: 100. Buyurtma: №01.

«Public Publish Printing» MChJ
bosmaxonasida chop etildi.
Toshkent, M.Ulug‘bek tum., Moylisoy, 22.