

**КОРПОРАТИВ ТУЗИЛМАЛАРНИНГ РАҚОБАТ МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЯСИНИ  
ШАКЛЛАНТИРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**Амиркулов Акрам Зияевич -**

*Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг  
мустақил изланувчиси*

**Аннотация.** Мақолада бозор иқтисодиёти шароитида кимё саноатининг корпоратив тузилмаларида корпоратив бошқарув фаолияти натижадорлигига мос келадиган рақобат маркетинг стратегиясини шакллантиришни такомиллаштириш масалалари ўрганилган.

**Таянч сўзлар:** рақобат, рақобат маркетинг стратегияси, корпоратив тузилма, акциядорлик жамияти, акциядорлик жамиятини бошқариш, маркетинг стратегияси, корпоратив стратегия.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ  
СТРАТЕГИИ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР**

**Амиркулов Акрам Зияевич -**

*Самостоятельный соискатель  
Ташкентского государственного экономического университета*

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы совершенствования формирования конкурентной маркетинговой стратегии в корпоративных структурах химической отрасли в условиях рыночной экономики, согласующейся с эффективностью корпоративного управления.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная маркетинговая стратегия, корпоративная структура, акционерное общество, менеджмент акционерного общества, маркетинговая стратегия, корпоративная стратегия.

**IMPROVING THE FORMATION OF COMPETITIVE MARKETING STRATEGY OF  
CORPORATE STRUCTURES**

**Amirkulov Akram Ziyavich -**

*Independent researcher  
at Tashkent State University of Economics*

**Annotation.** The article discusses the issues of improving the formation of a competitive marketing strategy in the corporate structures of the chemical industry in a market economy, consistent with the efficiency of corporate governance.

**Key words:** competition, competitive marketing strategy, corporate structure, joint stock company, joint stock company management, marketing strategy, corporate strategy.

**Кириш.** Ҳозирда Ўзбекистонда амалга оширилаётган жадал ислохотлар шароитида маркетинг тамойиллари асосида кимё саноати корхоналарининг бошқариш механизмини такомиллаштириш ва самарадорлигини оширишга алоҳида эътибор қаратилмоқда. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида «таркибий ўзгартиришларни чуқурлаштириш, миллий иқтисодиётнинг етакчи тармоқларини модернизация ва диверсификация қилиш ҳисобига унинг рақобатбардошлигини ошириш» бўйича муҳим вазифалар белгилаб берилган[1]. Бу каби устувор вазифаларни муваффақиятли ҳал этилиши республикамиз кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида кучли рақобат шароитида корпоратив бошқарув фаолияти натижадорлигига мос келадиган рақобат маркетинг стратегиясини шакллантиришни такомиллаштириш ва самарадорлигини оширишни тақозо этади. Шу жиҳатдан, кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида рақобат маркетинг стратегиясини шаклланти-

ришни такомиллаштиришга қаратилган таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш долзарб масалалардан ҳисобланади.

**Мавзуга оид адабиётлар таҳлили.** Корпоратив бошқарув, аввало, акциядорлик жамияти фаолияти билан боғлиқ муайян манфаатларни қондириш мақсадида корпоратив шахслар ва бошқа манфаатдор томонлар ўртасидаги бошқарув муносабатлари тизими сифатида белгиланади. "Корпоратив бошқарув" тушунчаси 2004 йилда Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти томонидан шакллантирилган "Корпоратив бошқарув тамойиллари" орқали очиқ берилди. Корпоратив бошқарув - бу акциядорлик жамияти раҳбарияти, директорлар Кенгаши, акциядорлар ва бошқа шахслар ўртасидаги манфаатдор ўзаро муносабатлар тизими бўлиб, улар ичида уларга эришишнинг мақсад ва воситалари шаклланади [2].

Шуни таъкидлаш лозимки, ҳозирда жаҳон амалиётида корпоратив бошқарув (ингл. Corporate Governance) атамасининг барча мамлакатларда ва ҳар қандай вазиятда қўлланилиши

мумкин бўлган ягона таърифи мавжуд эмас. Иқтисодиётнинг эволюцион тараққий этиши натижасида корпоратив бошқарув соҳасида ҳам ўзига хос ривожланишлар рўй берган ва натижада ҳолатни инобатга олган ҳолда янги таърифлар пайдо бўлган.

Умуман «корпоратив бошқарув» атамасининг ўзи тарихан ўтган асрнинг 70-йиллари ўрталарида АҚШда пайдо бўлган. Кейинчалик ушбу атама Европада кенг тарқалиб, унда корпоратив менежмент, корпоратив ҳуқуқ ва корпоратив тузилмалар (ташкилотлар)ни яратиш соҳаларида тадқиқотлар олиб борилган[3]. Тадқиқотлар шуни қотлар шуни крсатадики, «*корпоратив бошқарув*» атамаси илк марта Р.Иллс томонидан «корпоратив тузумнинг тузилиши ва фаолияти» моҳиятини очиб беришда қўлланилган. «Корпоратив бошқарув» концепцияси ўзи азалдан маълум бўлган ва бу концепция 20-аср бошларида чоп этилган адабиётларда қўлланилган[4]. Хусусан, корпоратив муносабатлар тизими корпоратив ва хусусий мулкни бошқаришни қўллаш жараёни сифатида биринчи марта 1932 йилда америкалик ҳуқуқшунос олим А.Берли ва иқтисодчи Г.Минзнинг классик ишларида ўрганилган [5]. Уларнинг ишларида «корпоратив бошқарув» атамаси тилга олинмаган бўлсада, улар классик агентлик муаммоларини ўрганишган. Корпоратив бошқарув алоҳида фан сифатида 1980-йилларда юзага келган. Р.Трикер томонидан «*Корпоратив бошқарув*» номли биринчи китоб 1984 йилда чоп этилган. 1993 йилдан бошлаб «*Corporate Governance: An International Review*» деб номланган назарий журнал чиқа бошлаган[6]. Иқтисодчи олимлар Ш.Зайнутдинов ва Д.Рахимова «Корпоратив бошқарув – манфаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир», - деган таърифни келтиришган [7].

Аммо, шуни таъкидлаш лозимки, ушбу тадқиқот ишларида корпоратив бошқарув фаолияти натижадорлигига кўра ривожланиш маркетинг стратегияларини шакллантириш масалалари ўрганилганлиги сабабли ушбу муаммо долзарб аҳамият касб этади.

**Тадқиқот методологияси.** Илмий-тадқиқот методологияси бўлиб диалектика услуби ҳисобланади ва тадқиқот жараёнида тажриба-экспериментал, танлаб кузатиш, таққослаш, экспертлар баҳоси каби усуллардан фойдаланилди.

**Таҳлил ва натижалар.** Тадқиқот жараёнида республикамизда фаолият олиб бораётган етакчи акциядорлик жамиятлар раҳбарлари ва менежерлари ўртасида ўтказилган эксперт сўрови жараёнида олинган маълумотлар таҳлили корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш йўналишларини янгилаш ва қуйидаги 3 та йўналиш бўйича корпоратив бошқарув тизими натижа-

дорлигини баҳолаш кўрсаткичларини танлаш имконини берди:

- маъмурий-бошқарув жиҳатини тавсифловчи кўрсаткичлар;
- акциядорлик жамиятининг истиқболини кўра билишликни тавсифловчи кўрсаткичлар;
- акциядорлик жамиятининг ресурсларни тақсимлаш самарадорлигини тавсифловчи кўрсаткичлари.

Яратилган кўрсаткичлар мажмуи корпоратив бошқарув тизими фаолиятининг энг муҳим параметрларини баҳолаш имконини беради. Шу билан бирга, асосий ва энг қийин муаммо зарур кўрсаткичлар гуруҳини мувозанатли баҳолашни шакллантиришдир. Шу муносабат билан муаллиф маъмурий-бошқарув, стратегик ва ресурс жиҳатларини жамловчи кўрсаткичлардан иборат комплекс услубиятни таклиф этади.

Корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигини баҳолашдан сўнг натижадорлик ҳолати ўзгаришига таъсир килувчи асосий омиллар таҳлили амалга оширилди. Етарли даражада сақлаб қолиш учун зарур бўлган бир қатор жиҳатлар аниқланди, хусусан, улар қуйидагилардир:

- хўжалик юриштининг зарур даражасини сақлаб қолиш ёки унга эришиш йўллари;
- акциядорлик жамияти миқёсидаги ўзгаришлар йўналишлари, шу жумладан якуний натижага таъсир этувчи элементнинг корпоратив бошқарув тизими ички элементлари таркибидаги ўзгаришлар;
- корпоратив бошқарув тизими элементларининг бир-бирига ўзаро таъсири;
- корпоратив бошқарув тизимининг муаммоли элементлари ва уларнинг алоҳида йўналишлари, шу жумладан, иқтисодий бўлмаган соҳаларнинг мавжудлиги.

“Ўзкимёсаноат” АЖ таркибига кирувчи акциядорлик жамиятларининг корпоратив бошқарув натижадорлиги ҳамда корпоратив бошқарув рақобатда устунлиги кўрсаткичлари ўзаро боғлиқлигини ўрганиш натижалари асосида ушбу акциядорлик жамиятларининг келгусида ривожланиш стратегияси “Корпоратив бошқарув устунлигини шакллантириш натижарадорлиги -Корпоратив бошқарув фаолияти натижадорлиги” акс эттирувчи ушбу корхоналари ривожланишининг стратегия матрицаси кўринишида бўлади.

Ўрганилаётган акциядорлик жамиятлари фаолиятини таҳлил қилиш шуни кўрсатадики, улар фаолиятида корпоратив стратегияларнинг барча турлари (хужумкорлик, кутиш, йўналиш стратегияси ва бошқалар) қўлланилади.

Корпоратив рақобат устунлигини шакллантириш натижадорлигининг "Ресурслар" элементи бўйича стратегиялари.

Таҳлиллар шуни кўрсатадики акциядорлик жамиятлари ресурс стратегиясининг асосий

таркибий қисмлари турли даражаларга эгадир (1-жадвал).

1-жадвал

Корпоратив устунликнинг "Ресурслар" элементи учун асосий стратегиялари

№	Маъмурий-бошқарув йўналиши бўйича стратегиялар	Стратегиядаги асосий мўлжаллар	Тадбирлар	АЖ
1	Инвестиция ресурслари соҳасидаги стратегиялар	<p>-янги молиявий бозорларга кириш орқали рақобатбардош устунликларга эга бўлиш</p> <p>- инвестиция портфелининг муваффақиятли шаклланиши туфайли рентабелликни ошириш</p>	<p>- стратегик устунликлардан фойдаланишни муқобиллаштириш, харажатларни камайтириш ва технологияларни алмаштириш</p> <p>- молия бозорида ўз мавқеини мустаҳкамлаш учун янги сотиб олиш ёки бошқа акциядорлик жамиятларда акцияларни кўпайтириш</p>	«Самарқандкимё» АЖ; «Навоийазот» АЖ; «Фарғонаазот» АЖ
2	Инсон ресурслари соҳасидаги стратегиялар	<p>- корпорация ходимларининг малакасини ошириш;</p> <p>- харажатлар таркиби устидан назоратни мустаҳкамлаш;</p> <p>- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг ишончлилиги, қулайлиги ва ҳавфсизлигини ошириш</p>	<p>- бутун бозорга йўналтирилган кучли маркетинг хизматларини амалга ошириш;</p> <p>- жорий ҳисоботни муқобиллаштириш ва автоматлаштириш, ҳисоботларни тез олиш учун;</p> <p>- ишланмайдиган тармоқларни диверсификациялаш ва илғор ишлаб чиқариш усуллари жорий этиш.</p>	«Кўқон СФЗ» АЖ; «Фарғонаазот» АЖ «Максам-Чирчиқ» АЖ

Манба: Муаллиф ишланмаси.

**Хулоса ва таклифлар.** Ишлаб чиқилган услубиятга мувофиқ корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини баҳолаш унинг фаолияти (маъмурий-бошқарув йўналиши ва бизнес истиқболлини кўра билишлик; маъмурий-бошқарув йўналиши ва ресурсларни тақсимлаш; бизнесни кўра билиш ва ресурсларни тақсимлаш)ни тавсифловчи корпоратив бошқарув тизими фаолияти йўналиши ҳолатининг комбинациялари ва рақобат устунликларини шакллантириш кўп ҳолларда ўз ҳолатларининг даражаларида жуда катта фарқларни кўрсатади. Бу эса корпоратив бошқарув тизимининг фаолияти

натижадорлиги даражасидаги анча кучсиз корреляцияни кўрсатади, таҳлил натижасида мувоzanатлаштирилган фаолиятнинг барча соҳаларига эга бўлган акциядорлик жамиятлари аниқланмади.

Шундай қилиб, ҳар бир компания учун ушбу стратегиялар доирасида кўплаб тадбирлар таклиф этилганлигини таъкидлаш мумкин ва ҳар бир акциядорлик жамияти ўз мақсадларига эришиш учун энг мос стратегияни танлаш ва вазиятга қараб фаолиятни бирлаштириш ҳуқуқига эгадир.

**Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли Фармони. <http://lex.uz>
2. Принципы корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://pmguinfo.dp.ua/images/documents/korp\\_otnosheniya/principyu\\_oesr.pdf](http://pmguinfo.dp.ua/images/documents/korp_otnosheniya/principyu_oesr.pdf)
3. Veasey E.N. The Emergence of Corporate Governance as a New Legal Discipline // The Business Lawyer. – August 1993. – Vol.48, Issue 4. – P.1267-1271.
4. Eells R.S.F. the Meaning of Modern Business; An Introduction to the Philosophy of Large Corporate Enterrise. – New York: Columbia University Press, 1960. – 427 p.
5. Berle A., Means G. The modern Corporation and Private Property. – New York: Macmillan, 1932. – 478 p.
6. Tricker R.I. Corporate Governanse : Practices, Procedures and Powers in British companies and Their bords of Directors. – Aldershot, UK: Gower Publishing & Oxford; Nuffield College, 1984. - 319 p.
7. Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. – 48 б.