

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

SULTONOV MUXIDDIN MAMATYUSUFOVICH

**AVTOSANOAT KORXONALARI EKSPORT FAOLIYATINI
BOSHQARISH STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH
(“UzAuto Motors” aksiyadorlik jamiyati misolida)**

08.00.13 – Menejment

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2024

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

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

**Content of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)
on economical sciences**

Sultonov Muxiddin Mamatyusufovich

Avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini
takomillashtirish.....3

Султонов Мухиддин Маматюсуфович

Совершенствование стратегии управления экспортной деятельностью
предприятий автопрома.....31

Sultonov Muxiddin Mamatyusufovich

Improvement of the export activity management strategy of the autoindustry
enterprises61

E‘lon qilingan ishlar ro‘uxati

Список опубликованных работ

List of published works.....66

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

SULTONOV MUXIDDIN MAMATYUSUFOVICH

**AVTOSANOAT KORXONALARI EKSPORT FAOLIYATINI
BOSHQARISH STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH
("UzAuto Motors" aksiyadorlik jamiyati misolida)**

08.00.13 – Menejment

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2024

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.4.PhD/Iqt2655 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasi (www.tsue.uz) va “Ziyonet” axborot-ta’lim tarmog‘iga (www.zivonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar: **Sharipov Kongratbay Avezimbetovich,**
texnika fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar: **Tursunov Bobir Ortiqmirzayevich,**
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasulov Nodirbek Madraximovich,
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Yetakchi tashkilot: **Andijon mashinasozlik instituti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2024-yil “___” _____ kuni soat _____ dagi majlisida bo‘lib o‘tadi. (Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-01-49; faks (99871) 239-41-23; e-mail: info@tsue.uz).

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining kutubxonasida tanishish mumkin (_____ raqami bilan ro‘yxatga olingan). Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi, 49-uy. Tel.: (99871)239-28-72; faks (99871)239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz).

Dissertatsiya avtoreferati 2024-yil “___” _____ kuni tarqatildi.
(2024-yil “___” _____ dagi _____ raqamli reyestr bayonnomasi).

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

O.D. Djuraboyev,
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
kengash kotibi, iqtisodiyot fanlari
doktori, dotsent

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

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Bugungi kunda jahon avtomobil sanoatining holatini alohida ta'kidlaydigan bir qator asosiy tendensiyalar va faktlar mavjud. Asosiy statistik ma'lumotlarga e'tibor qaratilsa, sanoatdagi raqobatning global xarakterini jahondagi avtomobil ishlab chiqarishning asosiy qismini ta'minlab berayotgan eng katta 7 ta kompaniya misolida ko'rish mumkin. Shu bilan birga, ishlab chiqarish quvvati va sotiladigan mahsulotlarning haddan tashqari ko'pligi sohadagi foyda ko'rsatkichlarining talab darajasini pasaytiradi. Avtomobil ishlab chiqarish jarayonida eng muhim va resurs talab etadigan xarajatlar komponentlar uchun sarflanadigan xarajatlar hisoblanib, umumiy sotish va ishlab chiqarish xarajatlarining taxminan 40 foizini tashkil qiladi. Ushbu faktlar inobatga olinsa, bozorning asosiy ishtirokchilari butlovchi qismlarni yetkazib beruvchilar konsolidatsiyasiga intiladi, chunki avtomobil kompaniyalarining daromadlarini ko'tarishga intilish butlovchi qismlar xarajatlarini kamaytirish istagiga olib keladi. Bu esa, o'z navbatida, mahsulot ishonchliligi va sifatiga ta'sir qilishi mumkin. Shuni ta'kidlash joizki, mazkur sohada konsolidatsiya darajasi juda yuqori bo'lib, bozorning 70 foizi raqobat va ustunlik darajasini belgilaydigan atigi 7 ta kompaniya tomonidan nazorat qilinadi.

Hozirda jahon avtomobilsozlik sanoati bir qator muammolarga duch kelmoqda. Birinchidan, sanoatdagi ortiqcha ishlab chiqarish quvvati hamda sotiladigan mahsulotlarning ko'pligi raqobatning kuchayishi va talab darajasidagi daromadning pasayishiga olib kelmoqda. Ikkinchi muammo umumiy avtomobil sotish va ishlab chiqarish xarajatlarining ahamiyatli qismini tashkil etuvchi komponentlar uchun sarflanadigan xarajatlar narxining oshishi bilan bog'liq. Bu holat avtomobil kompaniyalari olayotgan foydaga ta'sir ko'rsatishi va komponentlar narxini kamaytirishga undashi mumkin, bu esa avtomobillar sifati va ishonchliligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Bundan tashqari, bozorning asosiy ishtirokchilari bozorda o'z mavqeyini mustahkamlashga intilayotgani sababli sanoat komponent yetkazib beruvchilarni birlashtirish yoki konsolidatsiya muammosiga ham duch kelmoqda. Bu esa cheklangan miqdordagi yetkazib beruvchilarga qaramlikni keltirib chiqarishi va ta'minot zanjiridagi risklar oshishiga olib kelishi mumkin. Bu omillarning barchasi avtomobil kompaniyalaridan ushbu qiyinchiliklarni yengish hamda sanoatning barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun doimiy ravishda tahlillar yuritish va vaziyatga moslashishni talab etadi.

O'zbekiston avtomobil sanoati avtomobil mahsulotlarini eksport qilishda bir qator muammolarga duch kelmoqda. Avtomobil sanoatini modernizatsiya qilish va rivojlantirish bo'yicha katta sa'y-harakatlarga qaramay, xalqaro bozorlarning cheklanganligi va boshqa gigant ishlab chiqaruvchilar bilan kuchli raqobat jiddiy muammolarni keltirib chiqarmoqda. Ishlab chiqarilayotgan avtomobillar assortimentining cheklanganligi va mahsulotlar sifati muhim omil hisoblanadi. Tarixdan mahalliy avtosanoatning eskirgan modellar va talab darajasida

raqobatbardosh bo‘lmagan avtomobillar ishlab chiqarish bilan cheklanib qolganligi xorijiy xaridorlarning qiziqishini kamaytirgan. Eksport bo‘yicha statistik ma‘lumotlar ham sohada to‘siqlar borligiga ishora qiladi. 2022-yilda O‘zbekistonda yengil avtomobillar eksporti qariyb 41 ming donani tashkil etgan bo‘lib, bu boshqa avtomobil eksporti bilan shug‘ullanuvchi mamlakatlar ko‘rsatkichlariga nisbatan ancha past. Xalqaro bozorlarning cheklanganligi hamda xorijiy hamkorlar va xaridorlarni jalb qilishdagi qiyinchiliklar avtomobillar eksporti hajmiga ta‘sir ko‘rsatmoqda. Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun mahalliy avtomobil ishlab chiqaruvchilar ishlab chiqarishni modernizatsiya qilishi, bozorni innovatsion va sifatli avtotransport vositalari bilan ta‘minlashi hamda mahsulot eksportini yaxshilash uchun logistika infratuzilmasini mustahkamlashi zarur. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 18-iyuldagi “O‘zbekiston Respublikasi avtomobil sanoatini jadal rivojlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ–4397-son qaroriga muvofiq, O‘zbekistonda avtomobil sanoatini rivojlantirish uchun 2019–2023-yillarga mo‘ljallangan ko‘rsatkichlar belgilandi va bu borada yengil avtomobillar, yuk avtomashinalari va avtobuslar ishlab chiqarish hajmini oshirish, mahalliyashtirish darajasini o‘rta hisobga yetkazish, eksport hajmini kengaytirish, zamonaviy bozor mexanizmlari va boshqaruv usullarini joriy qilish, yangi modellar yaratish hamda investorlarni jalb etish ko‘rsatkichlariga e‘tibor berilishi ko‘zda tutilgan. “O‘zavtosanoat” AJga esa bu vazifalarni amalga oshirish uchun ishlab chiqarish quvvatini oshirish va modernizatsiya qilish, yangi loyihalar ishlab chiqish hamda ma‘muriy va texnik ko‘maklashish bo‘yicha mas‘ullik belgilab berilgan ¹.

Mazkur dissertatsiya ishi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 26-maydagi “General Motors O‘zbekiston” AJ ishlab chiqarayotgan mahsulotlarga narxlar shakllanishini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-3010-son, 2017-yil 1-iyundagi “2017–2021-yillarda avtomobil sanoatini jadal rivojlantirish va boshqaruvini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ–3028-son, 2022-yil 19-dekabrda “Elektromobillar ishlab chiqarishni tashkil etishni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ–443-son qarori, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2009-yil 16-yanvardagi “General Motors O‘zbekiston” yopiq aksiyadorlik jamiyatida “M300” modelidagi avtomobillarni seriyalab ishlab chiqarishni tashkil etish to‘g‘risida”gi 13-son, 2013-yil 21-fevraldagi “Xorazm viloyatida “Damas” rusumli yengil avtomobillar ishlab chiqarishni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 51-son qarorlarida keltirilgan maqsadlarga erishishda muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma‘naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

¹ Manba: <https://president.uz/uz/lists/view/2752>

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Sanoat korxonalarining eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish, bu borada tashqi bozorda mavjud talab va istaklarni obyektiv baholash, eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini amalga oshirish usullarini ishlab chiqishga yo'naltirilgan keng ko'lamli tadqiqotlar xorijlik iqtisodchi olimlardan T. Saaty, L. Vang, P. Vells, F. Villiam, N. Paul, H. George, J. Marchand, J. Albertine, N. Xalipova, A. Bosov, A. Prokonyuk, N. Penshin, M. Kuznetsov tomonidan amalga oshirilgan. Tadqiqot jarayonida avtosanoat korxonalarining ichki va tashqi bozorlardagi raqobatbardoshligini oshirishda boshqaruv tizimining o'rni, sanoat korxonalarining strategik boshqaruv tizimining innovatsion rivojlanishini ta'minlashda iste'mol bozori talablarining ta'sirini imitatsion tahlil qilish orqali sanoat korxonalarining boshqaruv tizimini tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirish yo'llari asoslab berilgan².

N. Xalipova, A. Bosov, A. Prokonyuk kabi iqtisodchi olimlar tomonidan amalga oshirilgan tadqiqotlarda sanoat korxonalarining eksport salohiyatini oshirish va raqobatbardoshligini ta'minlash, integratsiyalashuv sharoitida sanoat korxonalarini eksport faoliyati boshqaruv tizimini tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirishning institutsional asoslarini yaratish jarayonlari tizimlashtirilgan³.

Mamlakatimizda sanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirishning tarkibiy qismlari va funksional vazifalarini tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirish, avtosanoat korxonalarining tashqi bozor faoliyatini shakllantirish va rivojlantirish bilan bog'liq boshqaruv tizimi uyg'unligini ta'minlash, korxonaning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish orqali avtosanoat korxonalarini boshqaruv tizimini iste'mol bozori talablariga muvofiqlashtirish uchun xizmat qiluvchi marketing – konsalting firmalari sonini oshirish imkoniyatlariga doir muammolar X.S. Asatullayev, B.O. Tursunov, A.A. Mamanazarov, N.K. Yo'ldoshev, G.E. Zaxidov, G.G'. Nazarova, N.M. Salixova, G.A. Muxamedjanova, I.A. Axmedov, R.S. Muratov, M. Sharifxo'jayev, Yo. Abdullayev, S.A. Salimov, Sh. Ergashxodjayeva, U. Sharifxo'jayev, M. Ikramov, L.T. Abduxalilova, N.M. Nabiyeva,

² Saaty T. Decision making with the Analytic Hierarchy Process. International Journal of Services Sciences. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/228628807> Decision making with the Analytic Hierarchy Process [01.04.2016] Wang, L., Wells, P. (2020). Automobilities after SARS-CoV-2: A Socio-Technical Perspective. Sustainability 12(15), Art. No. 5978. Finan, William F. & Rappoport, Paul N (1982); "The international trade in automobiles: Explaining short-run changes in the import share of the United States market, 1979- 1981", Journal of Policy Modeling, Volume 4, Issue 1, Pages 99-109., Hoffer George; James Marchand; John Albertine; (1976), Pricing in the Automobile Industry: A Simple Econometric Model Southern Economic Journal, Vol. 43, No. 1. Jul., pp. 948-951, Khalipova N, Bosov A, Prokonyuk A. Development of a model for the integrated management of the international delivery chains formation. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies ISSN 1729-3774. DOI:10.15587/1729-4061.2018.132683., Пеншин Н.В. Конкурентоспособность услуг автомобильного транспорта в условиях посткризисной модернизации экономики России. Монография.– Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. 156 с., Кузнецов М.И. Стратегическое управление и инновационная адаптация автомобильной отрасли национальной экономики России. Автореферат дисс. док. экон. наук.–М.: 2009. 50 с.

³ Khalipova N, Bosov A, Prokonyuk A. Development of a model for the integrated management of the international delivery chains formation. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies ISSN 1729-3774. DOI:10.15587/1729-4061.2018.132683.

N.S. Abdullayeva, K.A. Sharipov, U.D. Zaynutdinova, X.P. Abulqosimov, T.A. Akramov, O.M. Umarovlar⁴ kabi iqtisodchi olimlar ilmiy izlanishlarida atroflicha tadqiq etilgan.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq, IL-4621061008–“Benchmarking asosida mahalliy avtomobilsozlik sanoatining raqobatbardoshligini oshirish va samaradorligini aniqlashning dasturiy mahsulotini yaratish” mavzusidagi loyiha doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishga yo'naltirilgan ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari. Qo'yilgan maqsadga erishish uchun dissertatsiya ishida quyidagi vazifalar belgilangan:

korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasining mohiyati va uslubiy jihatlarini ilmiy-nazariy jihatdan asoslash;

korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish jarayonida eksport faoliyatini boshqarish strategiyasining tizimli rivojlanish xususiyatlarini tadqiq etish;

korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishning xorij tajribalarini tadqiq qilish orqali ulardan samarali foydalanishga doir tavsiyalar ishlab chiqish;

“O'zavtosanoat” korxonalarini eksport faoliyatining rivojlanish jarayonlari va unga ta'sir ko'rsatuvchi tashqi bozor omillarini baholash;

“O'zavtosanoat” korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi va amal qilish mexanizmining korxonalar eksportiga ta'sirini asoslash;

“O'zavtosanoat” korxonalarini eksport faoliyatining boshqarish strategiyasini tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirish tizimini tahlil qilish;

⁴ Asatullayev X.S, Tursunov B.O, Mamanazarov A.A. Korxonalarini rivojlantirish strategiyasi. Darslik. – T.: “Iqtisod-moliya”, 2019. – 524 b., N.K. Yo'ldoshev, G.E. Zaxidov. Menejment. Darslik. – T.: “O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti, 2018. – 392-b., Nazarova G.G., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A. Xalqaro menejment. Prof. A.Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik). – T.: TDIU, 2011-y. – 191-b., R.S. Muratov, Xalqaro menejment. O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2011. – 428-b., M. Sharifxo'jayev, Yo. Abdullayev. Menejment. Darslik. – T.: TDIU, 2011. – 428-b., Салимов С.А. Основы маркетинга на автомобильном транспорте Узбекистана. Учебное пособие для бакалавров и магистров по специальности «Маркетинг». –Т.: ТАЙИ, 2006. – 170 с., Sh. Ergashxodjayeva, U. Sharifxo'jayev. Marketingni boshqarish. Darslik. – T.: TDIU, “Iqtisodiyot”, 2019. – 324-bet, M. Ikramov, L.T. Abduxalilova, N.M. Nabiyeva. Marketing tadqiqotlari. O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2017. – 145-b., Abdullayeva N.S. O'zbekistonda avtomobil sanoati: shakllanishi, rivojlanishi va istiqboli (XIX–XXI asrlar). Monografiya. –T.: “Muhammad poligraf”, 2018. – 128-b., K.A. Sharipov, U.D. Zaynutdinova. Avtosanoat korxonalarini marketing tizimini takomillashtirish. Monografiya. – T.: “Iqtisodiyot”, 2020. – 95-b., Abulqosimov X.P. Korxonaning xalqaro marketing faoliyati. Monografiya. – T.: “Akademiya”, 2002-y., – 114-b., T.A. Akramov. Avtomobil sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini takomillashtirish. 08.00.11 – Marketing (iqtisodiyot fanlari). Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: “Akademiya nashriyot markazi”, 2019-yil. – 80-bet. Umarov O.M. O'zbekistonda avtomobilsozlik sanoati rivojlanishi dinamikasi. “Iqtisodiyot va ta'lim”. 2017-yil 2-son. – 156–161-b.

globallashtirish sharoitida avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishga doir ilmiy xulosa va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasi ishlab chiqarish va eksport faoliyatini boshqarish tizimi olingan.

Tadqiqotning predmeti avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqaruv jarayonlarini muvofiqlashtirishga yo‘naltirilgan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida ilmiy abstraksiya, taqqoslama tahlil, statistik guruhlash, tanlama kuzatish, monografik kuzatish, iqtisodiy tahlil, mantiqiy ketma-ketlik va vazifalar ustivorligi kabi usullardan keng foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiliklari quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra, “eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi” tushunchasining mazmuni avtosanoat korxonalarida ishlab chiqarishni texnologik modernizatsiya qilish va eksport salohiyatiga ta‘sir ko‘rsatuvchi tashkiliy-iqtisodiy tuzilma bo‘g‘inlarini boshqarish tamoyillari hamda vazifalarni hal etishni belgilab beruvchi keng ixtisoslashgan mustaqil strategiyani shakllantirish zaruriyati nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan;

“O‘zavtosanoat” AJ tarkibida avtosanoat korxonalarining “eksport faoliyatini strategik boshqarish” bo‘limini tashkil etish asosida avtosanoat korxonalarini eksport imkoniyatlarini baholash, tashqi bozorlarning qiyosiy samaradorligini tahlil qilish, samaradorligi past bo‘lgan bozor segmentlariga ta‘sir ko‘rsatuvchi omillarni aniqlash orqali tarmoq eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish asoslangan;

avtosanoat korxonalarining innovatsion mahsulotlarini siljitish kanallari algoritmi “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasi ishlab chiqarish va eksport hajmi o‘rtasidagi integratsion aloqadorlikni ta‘minlash hamda risk sharoiti yuqori bo‘lgan xorijiy bozorlarni boshqarish trayektoriyasini korxonalarining geografik segmentida innovatsion mahsulotlarni taqsimlash mexanizmini shakllantirish orqali takomillashtirilgan;

“UzAuto Motors” aksiyadorlik jamiyatida mahsulot ishlab chiqarish va eksport qilish hajmining pessimistik, dinamik va optimistik ssenariylari bo‘yicha 2028-yilga qadar o‘rta muddatli prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

sanoat korxonalarining eksport faoliyatini boshqarish jarayonlarining ilmiy-amaliy asoslari tadqiq etilib, korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasiga nisbatan mualliflik ta‘rifi ishlab chiqilgan;

avtosanoat korxonalarini eksportining geografik segmentiga yo‘naltirilgan innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish orqali boshqarish strategiyasini takomillashtirish mexanizmi asoslangan;

avtosanoat korxonalarini tashqi bozorlar faoliyatini bilan bog‘liq boshqaruv qarorlariga doir axborot almashinuv tizimini optimallashtirish orqali yangi bozorlarda raqobat ustunligini ta‘minlash yo‘llari aniqlangan;

avtosanoat korxonalarining tashqi bozor segmentlarida diversifikatsiyalashgan ishlab chiqarishni tizimli yo‘naltirish, boshqaruv strategiyalarini vaznli baholash orqali boshqaruv xarajatlarini 10 foizga qisqartirish imkoniyati asoslangan;

avtosanoat korxonalarining haqiqiy va potensial eksport hajmini hisobga olib, eksport faoliyatini boshqarish strategiyasining diversifikatsiyalashgan modeli takomillashtirilgan;

avtosanoat korxonalarining yuqori risk sharoitiga ega bo‘lgan bozorlarda samarali savdo faoliyatini ta‘minlash, xorijiy bozorlarda savdo faoliyatini amalga oshirish bilan bog‘liq hududiy bo‘limlar faoliyati o‘rtasidagi integratsion aloqadorlikni ta‘minlash orqali eksportning tuzilmaviy tarkibini o‘zgartirish yo‘nalishlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi amalga oshirilgan yondashuv, usullar va nazariy ma‘lumotlarning rasmiy manbalardan olinganligi, keltirilgan tahlillar va tajriba-sinov ishlari samaradorligining matematik-statistik ishonchlilik intervalida tekshirilganligi, statistik qonuniyatlarda keltirilgan ishonchlilik talablariga javob berishi, “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasining amaliy ma‘lumotlariga asoslanganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati ishlab chiqilgan takliflar xalqaro amaliyot tajribalaridan kelib chiqqan holda, avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishga xizmat qilishi bilan asoslanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati doirasida ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini tahlil qilish jarayonida qo‘llaniladigan usullarni asoslash, tizimlashtirish, avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini eksportning o‘shish sur‘atlariga ta‘sirini ishonchli aks ettirish va uzoq muddatli boshqarish strategiyasini takomillashtirishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.

Avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko‘ra, “eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi” tushunchasining mazmuni avtosanoatning ishlab chiqarishni texnologik modernizatsiya qilish va eksport salohiyatiga ta‘sir ko‘rsatuvchi tashkiliy-iqtisodiy tuzilma bo‘g‘inlarini boshqarish tamoyillari hamda strategik muhim vazifalarni hal etishni belgilab beruvchi keng ixtisoslashgan strategiya nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan taklif oliy o‘quv yurti talabalarini uchun tavsiya etilgan “Ijro menejmenti” nomli o‘quv qo‘llanma tayyorlashda foydalanilgan (TDIU rektorining 2023-yil 26-iyundagi 211-son buyrug‘i). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida oliy o‘quv yurti talabalarida korxonaning strategik boshqaruvidagi muhim vazifalarni hal etishni belgilab beruvchi nisbatan keng ixtisoslashgan strategiya sifatida foydalanish bo‘yicha nazariy bilim va ko‘nikmalarni kengaytirish imkoni yaratilgan;

“O‘zavtosanoat” AJ tarkibida avtosanoat korxonalari “eksport faoliyatini strategik boshqarish” bo‘limini tashkil etish asosida avtosanoat korxonalari eksport imkoniyatlarini baholash, tashqi bozorlarning qiyosiy samaradorligini tahlil qilish, samaradorligi past bo‘lgan bozor segmentlariga ta‘sir ko‘rsatuvchi omillarni aniqlash orqali tarmoq eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish taklifi “O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyati tomonidan amaliyotga joriy etilgan (“O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyatining 2024-yil 22-maydagi 12/02-25-0718-son ma‘lumotnomasi). Natijada boshqaruv strategiyalarini vaznli baholash orqali boshqaruv xarajatlarini 10 foizga qisqartirish, tashqi bozor segmentlarida korxonalar faoliyatini samarali tashkil etish orqali 2022-yilning yarmida 2021-yilning mos davriga nisbatan eksport hajmining yillik o‘shish sur‘atini 9,5 foiz oshirishga erishilgan;

avtosanoat korxonalarining innovatsion mahsulotlarini siljitish kanallari algoritmi “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasining ishlab chiqarish va eksport hajmi o‘rtasidagi integratsion aloqadorlikni ta‘minlash hamda risk sharoiti yuqori bo‘lgan xorijiy bozorlarni boshqarish trayektoriyasini korxonalarining geografik segmentida innovatsion mahsulotlarni taqsimlash mexanizmini shakllantirish taklifi “O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyati tomonidan amaliyotga joriy etilgan (“O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyatining 2024-yil 22-maydagi 12/02-25-0718-son ma‘lumotnomasi). Natijada avtosanoat korxonasining ishlab chiqarish dasturiga muvofiq, tashqi bozorlarga yo‘naltirilgan ishlab chiqarishni tashkil etishda texnik va texnologik jihatdan tabaqalashgan tovarlar guruhini shakllantirish, xorijda ishlab chiqarish quvvatlarining potensial imkoniyatlaridan samarali foydalanish orqali eksport hajmini oshirish, avtosanoat korxonasi tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulotlarning bozor segmentini to‘yinganlik darajasiga qarab tanlash hisobiga tranzaksion xarajatlarning yillik o‘shish sur‘atini 5 foizga qisqartirish hamda 2022-yilning birinchi yarmida 2021-yilning ushbu davriga nisbatan eksport hajmini qo‘shimcha 18,9 mln AQSh dollarga oshirish imkonini bergan;

“UzAuto Motors” aksiyadorlik jamiyatida mahsulot ishlab chiqarish va eksport qilish hajmining pessimistik, dinamik va optimistik ssenariylari bo‘yicha 2028-yilga qadar ishlab chiqilgan o‘rta muddatli prognoz ko‘rsatkichlari “O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyati tomonidan amaliyotga joriy etilgan (“O‘zavtosanoat” aksiyadorlik jamiyatining 2024-yil 22-maydagi 12/02-25-0718-son ma‘lumotnomasi). Natijada bozor segmentlarida mijozlarga yo‘naltirilgan innovatsion mahsulotlar uchun risk nazoratini ta‘minlash, boshqaruv subyektlari o‘rtasida boshqaruv munosabatlarini tashkil etish jarayonini optimallashtirish, turli risk sharoitiga ega bo‘lgan bozorlarda korxonaning samarali savdo faoliyatini ta‘minlash, xorijiy bozorlarda savdo faoliyatini amalga oshirish bilan bog‘liq hududiy bo‘limlar faoliyati o‘rtasidagi integratsion aloqadorlikni ta‘minlash va eksport qilinadigan tovarlarning tuzilmaviy tarkibini 15 foizga o‘zgartirish belgilangan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 5 ta, jumladan, 3 ta respublika va 2 ta xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyalarda muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e‘lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 10 ta ilmiy ish, jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 5 ta ilmiy maqola, jumladan, 3 ta respublika va 2 ta xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, uchta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatidan tarkib topgan. Umumiy hajmi 124 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning kirish qismida mavzuning dolzarbligi va ilmiy ahamiyati asoslangan; tadqiqotning maqsadi va asosiy vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan; respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan; ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilinib, olingan natijalarning ilmiy hamda amaliy ahamiyati yoritib berilgan; tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy qilish, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiya ishining birinchi bobi “Sanoat korxonalarini eksport faoliyatini tashkil etishning nazariy-uslubiy asoslari” deb nomlangan bo‘lib, mazkur bobda korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasining mohiyati va uslubiy asoslari, korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini asoslash mexanizmi, korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini ishlab chiqishning xorij tajribalari va undan samarali foydalanish imkoniyatlari tadqiq qilingan.

Sanoat korxonalarining eksport faoliyatini boshqarish jarayoni murakkab tuzilmaviy xarakterga ega bo‘lib, zamonaviy korxonalar tomonidan eksport bilan bog‘liq mustaqil strategiyani shakllantirishga ustuvorlik beriladi. Korxonalarining mustaqil eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirish zaruriyati quyidagilar orqali namoyon bo‘ladi:

eksport faoliyatini amalga oshirish jarayoniga ta’sir ko‘rsatuvchi omillar soni va xilma-xilligining sezilarli ta’siri natijasida tashqi muhit holati nazorat tartibidan chetda qoladi;

zamonaviy jahon iqtisodiyotida takomillashib borayotgan globalashuv jarayoni sanoat ishlab chiqarishdagi chuqur va tezkor o‘zgarishlar bilan bog‘liq ko‘p o‘lchovli raqobat muhitini vujudga keltiradi;

raqobat muhiti ta’sirida sanoat korxonalarining innovatsion va integratsion jarayonlarga ta’siri ortadi. Natijada sanoat korxonalarining tashqi iqtisodiy faoliyati strategik boshqaruviga nisbatan yangicha yondashuvlar talab qilinadi;

sanoat korxonalarini eksport faoliyatining tashqi muhit ta’sirida nazoratsiz qolishi korxonalarining tashqi bozor faoliyati kontekstiga sezilarli ta’sir o‘tkazadi.

Yuqorida qayd etilgan qator holatlar sanoat korxonalarining eksport faoliyatiga yo‘naltirilgan boshqarish strategiyasini shakllantirishda tashqi bozorlarda munosib raqobatbardosh mavqega ega bo‘lgan ilg‘or bilim, tajriba va vakolatlar, zarur resurslarning mavjudligi va biznes sheriklik aloqalarining o‘zaro konsentratsiyasini ta’minlashni talab etadi.

Fikrimizcha, korxonalar eksport faoliyatini strategik boshqaruv doirasida tashqi muhit talablariga javob beradigan yangiliklarni o‘z vaqtida amalga oshirish imkoniyatini yaratish maqsadga muvofiq. Shu sababli korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi doirasidagi ilmiy asosga ega bo‘lgan fikr va mulohazalarni umumlashtirib, mavjud ta’riflarga tanqidiy yondashuvni amalga oshirgan holda, quyidagi mualliflik ta’rifi shakllantirildi: “Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi – bu korxonalar eksport faoliyatida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavfni tavsiflash va ushbu tavakkalchilik holatining ehtimolligini baholash orqali

eksport faoliyati uchun maqbul variantni tanlash bo'yicha tegishli qaror qabul qilishda amaliy jarayonlarni o'zida ifoda etgan maqsad va vazifalar tizimidir".

Korxonalarining eksport faoliyatini strategik boshqarish jarayonida ma'lum bir maqsadga muvofiqlikni ta'minlash uchun boshqaruv jarayoni har bir bosqichining ijobiy va salbiy tomonlarini tizimlashtirish kerak. Turli jarayonlar ta'sirida shakllangan ijobiy va salbiy xususiyatlar korxonaning eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini ishlab chiqish, eksport geografiyasini kengaytirishda eksport faoliyatini rivojlantirishga ta'sir ko'rsatuvchi infratuzilmalar faoliyatini muvofiqlashtirish imkoniyatini beradi. Mazkur harakat algoritmi ta'sirida korxonaning eksport salohiyati kengayib boradi.

Iqtisodiyotning innovatsion rivojlanish sharoitida korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi quyidagi vazifalar ijrosiga yo'naltirilishi maqsadga muvofiq:

eksport faoliyatini rejalashtirish, rag'batlantirish, tashkil etish va nazorat qilish funksiyalari asosida tashqi bozor faoliyati bilan bog'liq boshqaruv qarorlarining ijro mexanizmi samarali amal qilinishini ta'minlash;

tashqi bozor faoliyati bilan bog'liq jarayonlarga situatsion munosabat bildirishga yo'naltirilgan vektorlar orqali murakkab o'zgaruvchan ahamiyatga ega xalqaro bozor muhitiga moslashish;

eksport faoliyatini boshqarish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan turli risk munosabatlarini hisobga olish;

korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini ishlab chiqishda har bir jarayonga (analitik jarayon, bashorat qilish jarayoni, muzokara jarayoni, jamoaviy jarayon, reaktiv jarayon, transformatsiya jarayon) nisbatan muvofiqlikni ta'minlash va boshqalar.

Korxonalarda eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirish va uni amalga oshirishda eksport faoliyati samaradorligini ta'minlash bilan bog'liq ichki omillar ta'siriga e'tibor qaratish maqsadga muvofiq. Ushbu omillarning salbiy ta'siri natijasida korxonaning eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini amalga oshirish jarayoni murakkablashadi. Shu sababli yangi bozorlar uchun korxonaning eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini tashkil qilishda ichki omillarning ta'siriga ko'proq e'tibor qaratiladi.

Korxonaning eksport faoliyatini baholash orqali tashqi bozorda mavjud segmentni kengaytirish imkoniyatlarini ko'rib chiqish va eksportga yo'naltirilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish orqali jahon bozori konyunkturasining o'zgaruvchan sharoitlariga moslashuvchan tizim shakllantiriladi. Ushbu tizimni shakllantirishda eksportga yo'naltirilgan tovarlarning xalqaro raqobatbardoshlik darajasini rejalashtirish va istiqbolli bozor faoliyatini bashoratlash muhim ahamiyatga ega. Mazkur bosqichda eksportga yo'naltirilgan tovarlar uchun tashqi bozorlarning mikrosegmentatsion muvofiqligini ta'minlashga yo'naltirilgan xatti-harakatlar algoritmi quyidagilarga asoslanadi:

korxonalar eksport faoliyatining optimal boshqaruv mexanizmi samaradorligini ta'minlash maqsadida; innovatsion tovarlarning sifati, iste'mol xususiyatlaridan

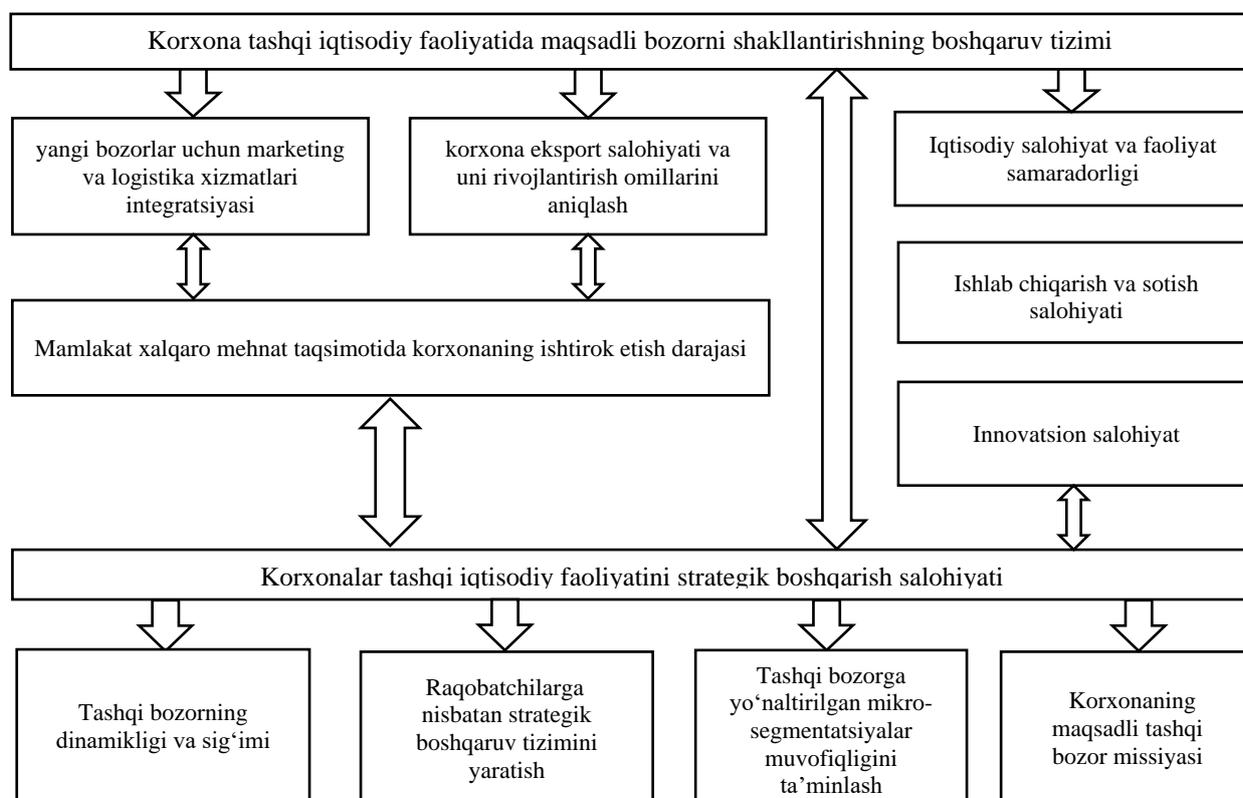
kelib chiqqan holda, eksport salohiyatidan samarali foydalanishni ta'minlashga yo'naltirilgan savdo texnologiyasini tashkil etish;

korxonalar eksport faoliyatining boshqaruv imkoniyatlariga muvofiq, maqsadli segmentni tanlash trayektoriyasini shakllantirish va boshqalar.

Korxonaning eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini mustahkamlashda yangi bozorlarni o'zlashtirishga yo'naltirilgan harakatlar rejasi doirasida ishlab chiqarish faoliyatini moliyaviy qo'llab-quvvatlashning xarajatlar smetasi shakllantiriladi. Ushbu bosqichdan kutilayotgan natijadorlik korxonaning eksport faoliyatiga doir marketing rejasini shakllantirish va uni tahlil qilish jarayonlarini muvofiqlashtirishga asos yaratadi.

Korxonalar o'zining eksportga yo'naltirilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish maqsadida uni ishlab chiqarish va sotish muddatlarini qisqartirish, materiallar va butlovchi qismlar yetkazib beruvchilar o'rtasida raqobat muhitini yuzaga keltirishga harakat qiladi. Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirish jarayonida mavjud xarajatlarni optimallashtirishga yo'naltirilgan byudjet shakllantiriladi.

Shu bilan birga, tashqi bozor ustuvorligini ta'minlashga yo'naltirilgan ishlab chiqarishni tashkil etish orqali resurslarni taqsimlash ro'yxati ishlab chiqiladi. Ushbu ro'yxat eksport strategiyasi boshqaruvini amalga oshirish jarayonida tashqi bozor ustuvorligini ta'minlashga xizmat qiluvchi omil o'rtasida quyidagi bog'liqlikni ta'minlab beradi (1-rasm):



1-rasm. Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasining jahon bozori konyunkturasiga moslashuvchan tizimi⁵

⁵ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

Korxonada eksport strategiyasini shakllantirishda korxonaning tashqi bozor faoliyatini rivojlantirishga asos yaratuvchi dizayn salohiyati muhim rol o'ynaydi. Ichki bozorda sotish uchun an'anaviy standart mahsulotlar ishlab chiqarish bilan birga sanoat korxonasi uchun tashqi bozor talablariga javob beradigan, ba'zi parametrlar bo'yicha tegishli o'zgartirishlarga asoslangan mahsulotlar guruhi shakllantiriladi.

Amaliyotda korxonada eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini amalga oshirishda quyidagi alternativ strategiyalardan foydalaniladi:

1. Innovatsion strategiya. Ushbu strategiya orqali tashqi bozorda iste'molchilarni yangi mahsulotlarga jalb qilish bilan bog'liq natijadorlik ta'minlanadi. Innovatsion mahsulotning tashqi ko'rinishi, funksional xususiyatlari, uning sifati va ishlab chiqarish usuli bilan bog'liq jarayonlar o'rtasidagi integratsion bog'liqlikni ta'minlash talab etiladi. Ammo bu sohada ko'plab muammo va risklar mavjud bo'lib, risk ta'siri muddatli ishlab chiqarish sikliga sezilarli darajada salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli ushbu sohada innovatsion jarayonlar faoliyati doimiy sarmoyalar talab etadi.

2. Diversifikatsiya strategiyasi. Mazkur strategiyani amalga oshirishda korxonada mahsulot ishlab chiqarishni kengaytirish uchun mavjud aloqalar va tajribalardan samarali foydalanish talab etiladi. Bu esa, o'z navbatida, korxonaning oldingi faoliyat sohasi bilan bog'liq bo'lmagan ishlab chiqarish jarayoni va bozorlar faoliyatini o'zlashtirishga ta'sir ko'rsatadi.

3. Xalqarolashtirish strategiyasi. Ushbu strategiya tashqi bozorlarni doimiy va tizimli o'rganish bilan bog'liq. Strategiyadan foydalanish integratsiyalashuv sharoitida raqobatning kuchayishi, korxonalarning ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanishga intilishi, xavfni kamaytirish va moliyaviy afzalliklarni oshirish zaruratini yuzaga keltiradi.

4. Globallashtirish strategiyasi. Mazkur strategiyaning maqsadi turli mamlakatlar bozorlari va maqsadli guruhlarining umumiy xususiyatlarini aniqlashdan iborat bo'lib, bu orqali eksport faoliyati bilan bog'liq umumiy korxonada natijadorligini optimallashtirish mumkin.

5. Hamkorlik strategiyasi. Bu korxonaning tashqi bozor salohiyatidan maksimal darajada foydalanish maqsadida bozorda mustahkam o'z o'rnini egallash uchun o'zaro manfaatli hamkorlik aloqalarini shakllantirishga yo'naltirilgan strategiya hisoblanadi. Ushbu strategiyani amalga oshirish jarayoni bozor sharoiti uchun yetkazib beruvchilar, ishlab chiqaruvchilar hamda savdo faoliyatini tashkil etuvchi ittifoqchilarni yaratishni talab etadi.

6. Texnologik strategiya. Texnologik sohada raqobatning muhim omillarini ta'minlash maqsadida amal qiladi. Korxonada muntazam ravishda o'zining bozor ehtiyojlaridan kelib chiqib, texnik salohiyatiga ustuvor yo'nalishlar belgilab boradi. Korxonaning texnologik taraqqiyoti ta'sirida biznes uchun eng istiqbolli bo'lgan bozorlar taqdim etish imkoniyati kengayadi.

Yaponiya kompaniyalari eksport faoliyatining strategik boshqaruvida kompaniya filiallari va sho'ba korxonalari bilan munosabatlar muhim rol o'ynaydi. Xususan, kompaniyalar faoliyatining xususiyatiga qarab rivojlanish maqsadlari

farqlanadi. Kompaniya filiallari va sho'ba korxonalari faoliyatining tashqi muhitga moslashuvchan tizimiga muvofiqlashtirish va shakllantirish uchun xizmat qiladi.

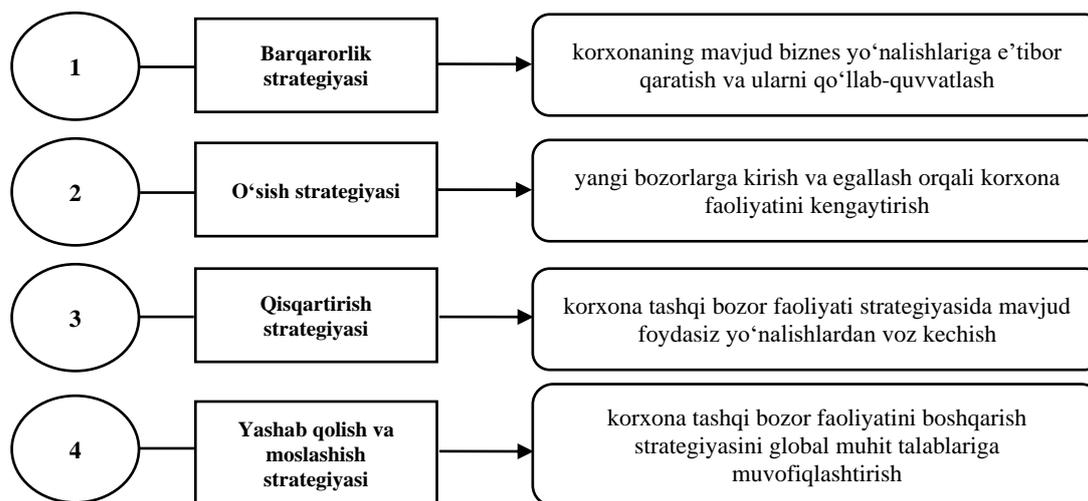
Umumiy maqsadlar sotish, foyda va tashqi bozor segmentlarida umumiy barqarorlikni ta'minlashdan iborat. Yaponiya transmilliy korporatsiyalari global bozor ulushi nuqtayi nazaridan eksport faoliyatini rejalashtirishning miqdoriy ko'rsatkichlaridan strategik "reja"ga o'tishni tavsiflaydi: "pastdan yuqoriga" tartibidan "yuqoridan pastga" tizimi yoki boshqaruv darajalarining zanjirsimon bog'lanish tizimiga shakllanadi⁶.

Yaponiya kompaniyalarida xodimlar uchun "besh nol" deb nomlangan sifatni ta'minlash dasturi ishlab chiqilgan bo'lib, ushbu dastur quyidagi qoidalar shaklida tuzilgan:

- nuqsonlarning paydo bo'lishi uchun shart-sharoitlar yaratmaslik;
- nuqsonli mahsulotlarni keyingi bosqichga o'tkazmaslik;
- oldingi bosqichdagi nuqsonli mahsulotlarni qabul qilmaslik;
- texnologik rejimlar o'zgarماسligi;
- xatolarni takrorlamaslik⁷.

AQSh avtosanoat korxonalarida savdo bozorlarini kengaytirish orqali potensial xatarlar kamaytirib boriladi. Mamlakatda mahalliy korxonalar o'rtasidagi texnologik almashinuv tizimi orqali qo'shma korxonalar faoliyati tashkil etiladi. Shu bilan birga, tashqi iqtisodiy aloqalarning turli shakllari AQSh korporatsiyalarida tegishli qarorlar qabul qilish samaradorligini oshirish, texnologik afzalliklarga asoslangan buyruq berish imkoniyatini kengaytiradi.

Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishning umumlashgan xorijiy tajribalari shaklini M. Porterning raqobat tahlili va Boston Consulting Groupning "bozor-mahsulot" modelidan foydalanish orqali quyidagicha tizimlashtirish maqsadga muvofiq (2-rasm):



2-rasm. Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini muvofiqlashtirish tizimi⁸

⁶ Особенности системы стратегического управления в фирмах США, Японии и Финляндии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/5080225/page:52/>

⁷ Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков В.Н., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

⁸ Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998.

Ushbu tizimning muhim xususiyati shundaki, korxonaning ishbilarmonlik muhitini rivojlantirish eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirishda maqbul yo‘nalishni tanlash imkoniyatini beradi. Tizimdagi funksional bog‘liqlik orqali korxonalar va tashqi bozor o‘rtasidagi integratsion aloqadorlik risk darajasi yuqori jarayonlarni chetlab o‘tishga sharoit yaratadi.

Dissertatsiyaning “O‘zbekiston avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish holati tahlili” deb nomlangan ikkinchi bobida “O‘zavtosanoat” korxonalarining eksporti rivojlanishi va unga ta’sir ko‘rsatuvchi omillar tahlil qilingan, avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish tizimi baholangan hamda “O‘zavtosanoat” korxonalari eksport faoliyatining boshqarish strategiyasini tashqi bozor talablariga moslashtirish yo‘llari asoslangan.

Tahlil natijalariga muvofiq, 2017-yilda Rossiya Federatsiyasiga jami 15 156 dona avtomobil eksport qilingan bo‘lib, ushbu ko‘rsatkich Qozog‘iston Respublikasida 5 247 dona, Ukrainada 2 960 dona, Ozarbayjonda 984 dona va boshqa davlatlarda 1 471 donani tashkil etadi. 2017-yilda jami eksport hisobida Rossiya Federatsiyasi 54,5 % va Qozog‘iston Respublikasi 19,5 % ulushga ega bo‘lgan. 2018-yilda “UzAuto Motors” kompaniyasi tomonidan eksport qilingan avtotransport vositalarining umumiy hajmi 4 625 donani tashkil etgan bo‘lib, Rossiya Federatsiyasiga jami 2 478 dona avtomobil eksport qilingan. Ushbu ko‘rsatkich avtosanoat umumiy eksportining 55,4 foizini tashkil etadi (1-jadval).

1-jadval

2017–2023-yillarda “UzAuto Motors” kompaniyasi tomonidan eksport qilingan avtotransport vositalarining umumiy hajmi (dona)⁹

Yillar	Rossiya	Qozog‘iston	Ukraina	Ozarbayjon	Boshqa MDH davlatlari	Boshqa chet davlatlar	JAMI
2017	15 156	5 247	2 960	984	1 028	1 471	26 846
2018	2 478	980	502	24	306	335	4 625
2019	1 481	10 076	496	581	237	249	13 120
2020	376	15 577	1 328	848	299	117	18 545
2021	456	33 033	928	276	172	45	34 910
2022	-	39 100	-	2 000	120	270	41 490
2023	-	38 025	-	2 075	272	132	40 504
JAMI	19 947	142 038	6 214	6 788	2 434	2 619	180 040

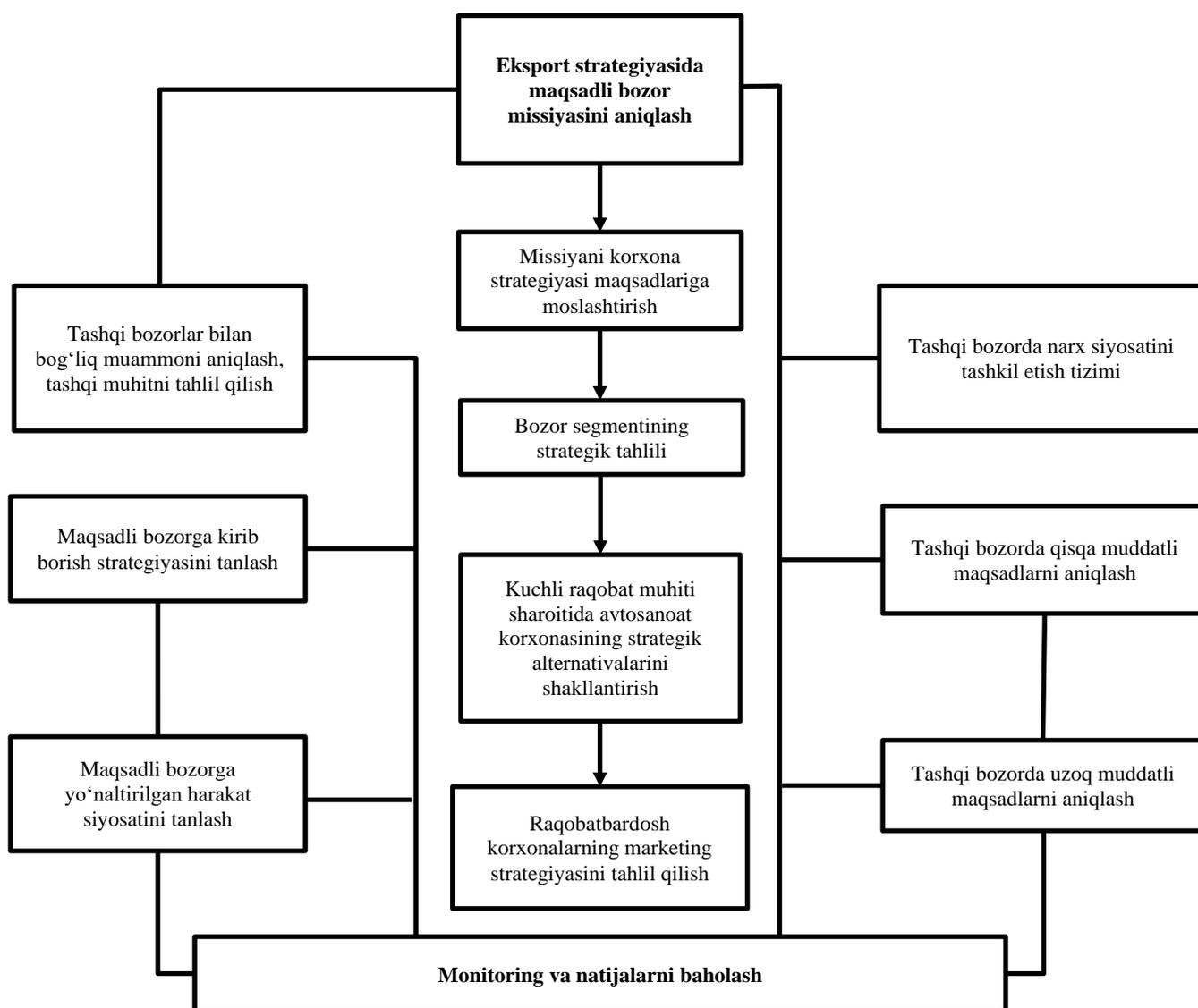
O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 6-iyundagi “2017–2021-yillarda avtomobil sanoatini jadal rivojlantirish va boshqaruvini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ–3028-son qarori avtosanoat korxonalarida mahsulotlarning yangi zamonaviy turlari va markalarini o‘zlashtirishga yo‘naltirilgan investitsiya loyihalariga xorijiy investorlarni jalb etgan holda, amalga oshirish hisobiga tashqi va ichki bozorlarda raqobatdosh avtomobil mahsulotlari ishlab chiqarish hajmini oshirish natijasida 2020-yilda “UzAuto

⁹ 2017–2023-yillarda “UzAutoMotors” kompaniyasi eksport faoliyati hisoboti.

Motors” kompaniyasi tomonidan eksport qilingan avtotransport vositalari soni 2019-yilga nisbatan qariyb 30 foizga oshgan.

2023-yilda “UzAuto Motors” kompaniyasi tomonidan eksport qilingan avtotransport vositalari umumiy hajmi 40 504 donani tashkil etgan. Eksportning asosiy hajmida Qozog‘iston 38 025 ming dona bilan yetakchilik qilgan bo‘lib, bu ko‘rsatkich jami avtomobil eksportining 94 foizini tashkil etadi. Ozarbayjonning avtomobil eksportidagi ulushi 5 foizga ega bo‘lib, jami 2 075 dona avtomobil eksport qilingan. MDH va boshqa chet el davlatlarining jami eksport hajmidagi ulushi 404 donani tashkil etib, avtomobil eksportining qariyb 1 foizini tashkil etgan.

Avtosanoat korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi samaradorligi jahon bozorida korxonalarining kuchli raqobat muhitiga integratsiyasi orqali namoyon bo‘ladi. Raqobat muhiti darajasi bozor yetukligi bilan bog‘liq harakat siyosatini tanlashga ustuvorlik beradi (3-rasm).



3-rasm. “O‘zavtosanoat” AJ tarkibidagi korxonalar “eksport faoliyatini strategik boshqarish” bo‘limining tashkiliy asosi¹⁰

¹⁰ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

Raqobat muhitidan kelib chiqib, avtosanoat korxonalarining strategik alternativlarini shakllantirish jarayoni bozor segmentining strategik tahliliga asosan amalga oshiriladi. Raqobatdosh korxonalarining marketing strategiyasi tahlillariga muvofiq, avtosanoat korxonalarining strategik alternativlari soni o'zgartirilishi mumkin.

Xalqaro avtomobil bozorida yirik avtosanoat korxonalarining tashqi bozor strategiyasini boshqarish mexanizmi quyidagilarni ifodalaydi:

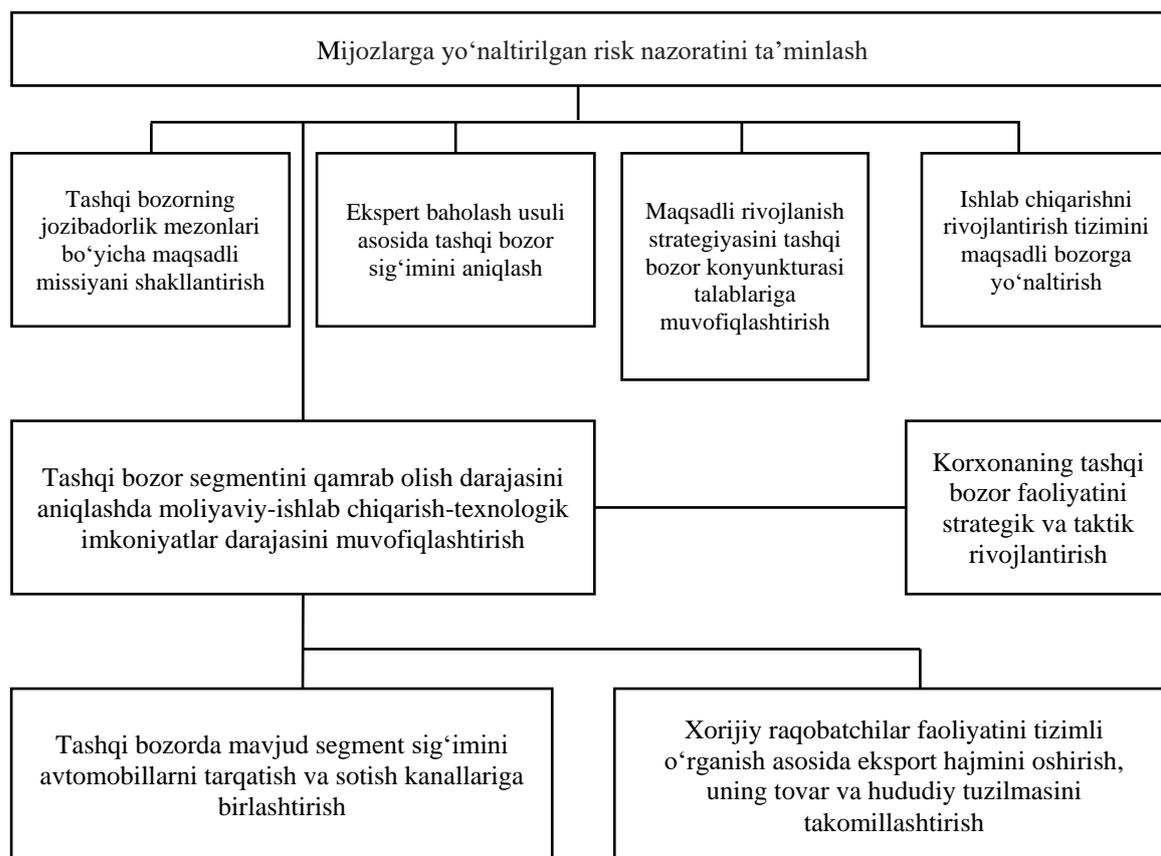
xalqaro darajada faoliyat olib borayotgan avtosanoat korxonalari kapitalni qo'shib olish yo'li bilan ishlab chiqarish konsentratsiyasini ta'minlash;

xorijiy mamlakatlarda kapitalni xorijga to'g'ridan-to'g'ri qo'yish hisobiga ishlab chiqarishni joylashtirishni kengaytirish;

outsorsing xizmatlaridan foydalanish orqali jahon ishlab chiqaruvchi kuchlarining rivojlangan tarmog'ini shakllantirish;

globallashuv sharoitida rivojlanishning o'ziga xos jahon avtomobilsozlik sanoatidagi milliy avtosanoat korxonalari xususiyatlariga muvofiq rivojlanish modellarini shakllantirish va boshqalar.

“O'zavtosanoat” korxonalarining tashqi bozor faoliyatiga yo'naltirilgan diversifikatsiya strategiyasini boshqarish mexanizmining tuzilmaviy tarkibini quyidagicha izohlash mumkin (4-rasm):



4-rasm. “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasi eksport faoliyatini boshqarishda “mijozlarga yo'naltirilgan risk nazoratini ta'minlash” modeli¹¹

¹¹ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

“O‘zavtosanoat” korxonasining tashqi bozor strategiyasini boshqarishning amal qilish mexanizmi tashqi bozorning jozibadorligiga asoslash bo‘yicha maqsadli missiyani shakllantirish uchun xizmat qiladi. Tashqi bozor faoliyatini boshqarishning mazkur elementi avtosanoat korxonasining tashqi bozordagi segmenti muhimligini (tanlangan iste‘molchilar guruhi, iste‘molchilar muhitiga avtosanoat mahsulotlariga nisbatan afzalliklari va mavjud ehtiyojlari barqarorligi) aniqlash imkoniyatini beradi.

Tadqiqot ishining uchinchi bobi “O‘zavtosanoat” korxonalarini eksportini boshqarishni takomillashtirish” deb nomlanib, unda “O‘zavtosanoat” korxonalarini eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish, globallashtirish sharoitida korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish yo‘llari bayon etilgan.

Avtosanoat korxonalarini eksportining boshqarish strategiyasini takomillashtirish, eksport bilan bog‘liq muayyan strategiyani tanlash yoki sanoat korxonasi strategiyasiga tegishli o‘zgartirish kiritish orqali tashqi bozor pozitsiyasini mustahkamlashga asos yaratadi. Avtosanoat korxonalarini doimiy ravishda tashqi bozor faoliyati bilan bog‘liq risk jarayonlariga duch kelganligi sababli ishlab chiqarish va sotish jarayoniga salbiy ta‘sir ko‘rsatuvchi omillarni bartaraf etish uchun doimiy harakatni ta‘minlashi zarur. Maqsadli tashqi bozor faoliyatini o‘zlashtirishga yo‘naltirilgan xatti-harakatlar algoritmi avtosanoat korxonasining tegishli bozorlarga kirishi bilan bog‘liq to‘siqlarni yuzaga keltiradi.

“O‘zavtosanoat” korxonalarining eksport boshqaruvi strategiyasini takomillashtirishning tashqi bozor talablariga moslashuvchan tizimini quyidagicha ifodalash mumkin (2-jadval):

2-jadval

“O‘zavtosanoat” korxonalarini eksport boshqarish strategiyasini takomillashtirishni tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirish tizimi¹²

Maqsad	Avtosanoat korxonasi eksportining tovar tarkibini import qiluvchi mamlakat talablariga muvofiqlashtirish tizimini ishlab chiqish
Vazifa	Qisqa va uzoq muddatli davr uchun avtosanoat korxonasining strategik maqsadlarini tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga minimal xarajatlar hisobiga muvofiqlashtirish
Talab	Import qiluvchi davlatlar bilan bozorga kirish to‘siqlarining tizimli asosi bilan bog‘liq tegishli tartib-qoidalarini kelishish
Boshqaruv funksiyasi	Tashqi bozorga chiqishdagi to‘siqlarni bartaraf etish bo‘yicha harakatlar va resurslardan foydalanishni rejalashtirish; bozor to‘siqlari darajasi va ularni bartaraf etish jarayonlarini tizimli nazorat qilish
Amalga oshirish shakli	Maqsadli tashqi bozorga eksportni to‘g‘ridan-to‘g‘ri yo‘naltirish

¹² Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

“O‘zavtosanoat” korxonalari eksportini boshqarish strategiyasini takomillashtirish jarayoni tashqi bozorga chiqishdagi to‘siqlarni bartaraf etish va eksportni qo‘llab-quvvatlashning funksional strategiyasi majmuasiga asoslanadi.

Eksport strategiyasida belgilangan tegishli maqsadlar avtosanoat korxonalari eksportini boshqarish strategiyasini takomillashtirishda mavjud imkoniyat va ehtiyojlar darajasini muvofiqlashtirishga yordam beradi. Avtosanoat korxonalari eksportini amalga oshirishda tashqi bozorga chiqishdagi to‘siqlarni bartaraf etishning huquq va majburiyatlari nisbiy jihatdan taqsimlangan vositachilik xizmatlari vujudga kelishiga sabab bo‘ladi.

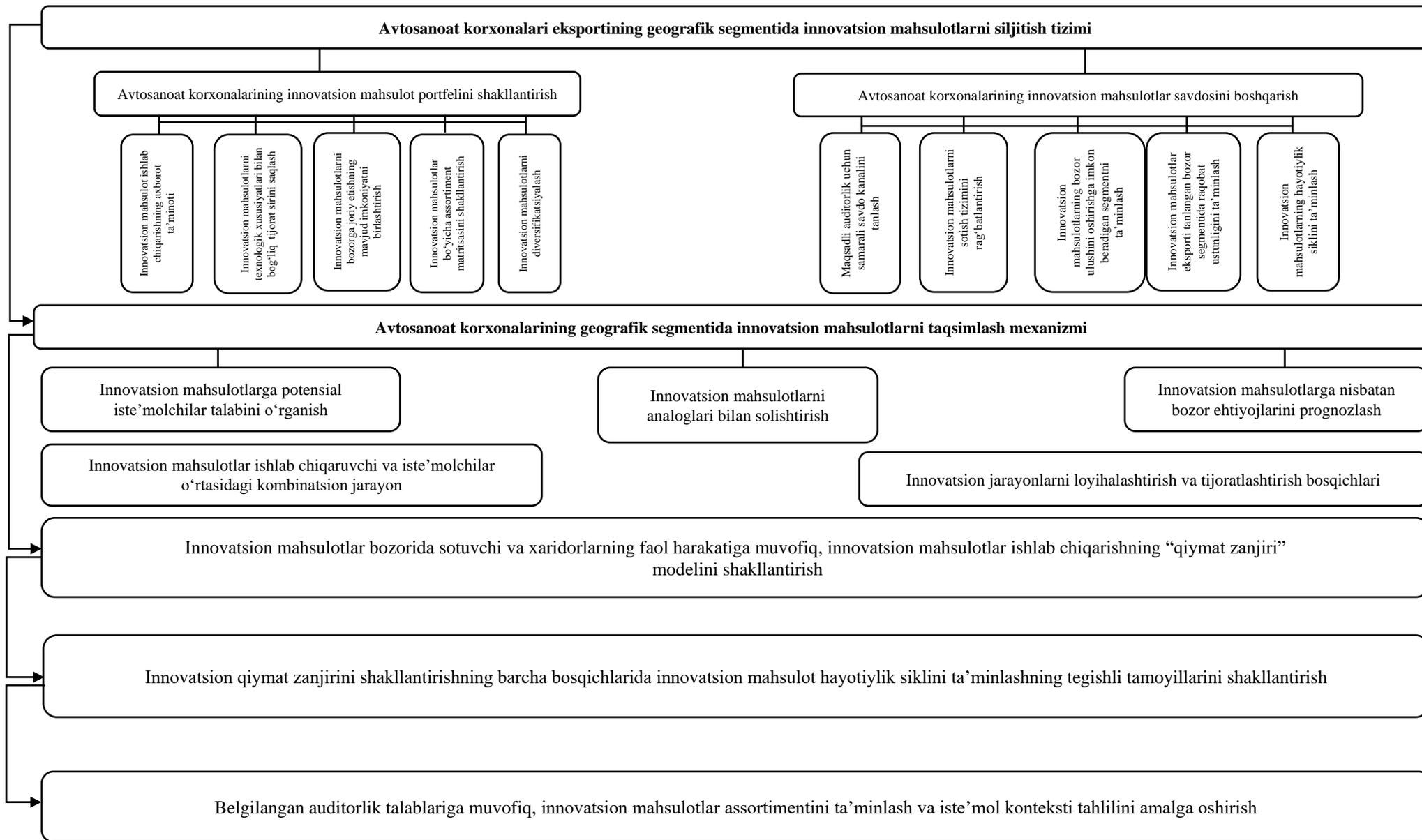
Avtosanoat korxonalarining tashqi bozorlarga bilvosita kirish yo‘lining maqsadga muvofiqligi tegishli bozorga kirishda yuqori darajadagi to‘siqlarning mavjudligi va eksport jarayonida ularni bartaraf etish uchun amalga oshirilayotgan tashkiliy-iqtisodiy chora-tadbirlarning samaradorligi bilan tavsiflanadi.

Eksport jarayonida tashqi bozorga uzoq muddatli kirish strategiyasini amalga oshirish kelajakda ishlab chiqarishni tashqi bozorlardagi mantiqiy umumlashgan talab hajmiga muvofiqlashtirishga asoslangan harakatlar modelini shakllantirishga asos yaratadi. Ushbu model asosi ishlab chiqarishning tegishli harakatlar trayektoriyasi majmuyidan iborat bo‘lib, ishlab chiqarishning texnologik xususiyatlari maqsadli bozor talablarini samarali qondirish imkoniyatini berishi mumkin.

Avtosanoat korxonalarining innovatsion mahsulotlar eksport faoliyati segmentli kanallar tizimiga asoslanadi. Ushbu yondashuv orqali avtosanoat korxonalarining innovatsion “mahsulotlar portfeli”ni shakllantirish uchun zarur ma’lumotlar olinadi. Avtosanoat korxonalari innovatsion mahsulotlar portfeli korxonalar innovatsion faoliyatini muhim tarkibiy elementlarga ajratib ko‘rsatish imkoniyatini beradi. Innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqarishning axborot ta’minoti maqsadli segmentga muvofiq, tegishli boshqaruv qarorlari samaradorligini oshirish uchun xizmat qiladi.

Innovatsion mahsulotlarning texnologik xususiyatlaridan kelib chiqib, tijorat sirini saqlash muayyan maqsadli bozorda yuzaga keladigan vaziyat omillari ta’sirini hisobga olgan holda amalga oshirilishi kerak. Bunda avtosanoat korxonasi rahbariyati tomonidan innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqarish strategiyasini shakllantirish va uni amalga oshirishga doir tegishli yo‘l xaritasini shakllantirish talab etiladi.

Innovatsion mahsulotlarni bozorga olib kirishda innovatsion faoliyatga salbiy ta’sir ko‘rsatuvchi omillarni ajratib ko‘rsatish muhim ahamiyatga ega. Biroq ushbu jarayonda tashqaridan ta’sir qiluvchi barcha omillarga e’tibor qaratish murakkab. Shu sababli risklarning yuzaga kelish ehtimoli yuqori bo‘lgan omillar hisobga olinadi. Bunga jahon avtosanoat bozorida avtosanoat mahsulotlarining doimiy innovatsion xususiyatga ega emasligi asosiy sababdir.



5-rasm. Avtosanoat korxonalarining innovatsion mahsulotlarini siljitish kanallari algoritmi¹³

¹³ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

Globalashuv sharoitida avtosanoat korxonalari tashqi bozor faoliyatini boshqarish strategiyasini tashkil etish tizimi tasdiqlangan nomenklatura doirasida korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyatiga doir operatsiyalarni rejalashtirish, tashkil etish va bevosita amalga oshirish jarayoniga bog'liq. Globalashuv avtosanoat korxonalari tashqi bozor faoliyati boshqarish strategiyasiga muvofiq:

avtosanoat korxonalari eksport hajmining tovar va geografik tuzilmasini takomillashtirish;

tashqi bozorlarda mijozlarning imkoniyatlari sharhlariga muvofiq, mahsulot raqobatbardoshligini oshirish tizimini takomillashtirish;

jahon bozoridagi vaziyatni o'rganish orqali korxonaning eksport nomenklaturasini shakllantirish;

xorijiy mamlakatlarning avtosanoat korxonalari bilan ilmiy-texnikaviy va ishlab chiqarish doirasidagi investitsiya hamkorlikni kengaytirish;

integratsion sharoitda avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish tizimining doimiy takomillashuv jarayoni tashqi iqtisodiy faoliyat operatsiyalarini amalga oshirishga xizmat qiluvchi, ichki tuzilmalarning muvofiqligi va o'zaro yuqori darajada tashqi muhit ta'siri bilan bog'langan konsentratsion aloqadorlikni ta'minlash imkoniyatini beradi.

Avtosanoat korxonalarining transmilliy kompaniyalar doirasida xalqaro darajadagi faoliyati strategik sheriklikning uzoq muddatli shartnoma munosabatlariga asoslanadi. Mazkur strategik hamkorlik doirasida:

yuqori rentabelli investitsion loyihalarni amalga oshirish;

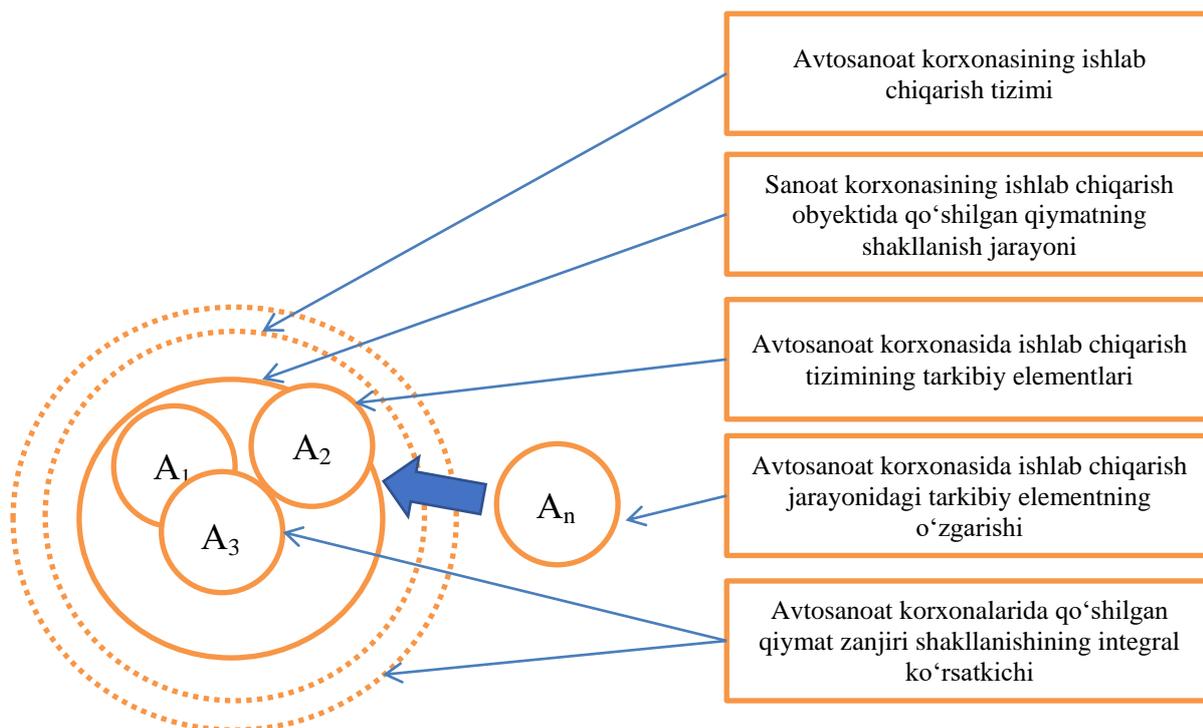
iqtisodiy resurslarning xalqaro darajadagi notekis taqsimotidan samarali foydalanish;

global qiymat zanjirini yaratish orqali savdo hajmini kengaytirishning strategik imkoniyatlarini shakllantirish bilan bog'liq qator ustuvorliklarga erishish mumkin.

Avtosanoat korxonalarining transmilliy kompaniyalar doirasidagi faoliyati korxonalarining jahon bozoriga vertikal va gorizontal integratsiyasini ta'minlashi mumkin. Vertikal integratsiya "yasa yoki sotib ol" shioriga asoslangan klassik muammoni hal qilishga asoslanadi. Ushbu integratsion munosabatlar ta'sirida asosiy boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi butlovchi qismlarni ishlab chiqarish uchun boshqa korxonalar bilan birlashish yoki ularni tashqi bozorlardan sotib olishga imkon beradi.

Raqobatchilarga nisbatan bozordagi ustuvor mavqeni saqlab qolish ishlab chiqarishda yetishmayotgan yangi elementlar tarkibini kiritish orqali amalga oshiriladi. Ushbu jarayon ishlab chiqarishning tizimli o'zgarishlari bilan bog'liq qo'shilgan qiymat zanjirini shakllantirishga asos yaratadi. Avtosanoat korxonalarida qo'shilgan qiymat zanjiri shakllanishi bilan bog'liq jarayonni quyidagicha ifodalash mumkin (6-rasm).

Avtosanoat korxonasida ishlab chiqarish tizimining tarkibiy elementlari qo'shilgan qiymat zanjiri shakllanishining integral ko'rsatkichlariga erishish imkoniyatini beradi.



6-rasm. Avtosanoat korxonalarida qo'shilgan qiymat zanjirini shakllantirishning integral modeli¹⁴

Integratsiya ta'sirida avtosanoat korxonalarida qo'shilgan qiymat zanjiri shakllanishi integral ishlab chiqarish maydonlarini ko'paytirish hisobiga mablag'larni tejash imkoniyatini beradigan "nou-xau" va litsenzion faoliyatni yuzaga keltiradi; umumiy natijadorlik, ishlab chiqarish jarayonini arzon va sifatli asosda tashkil etish imkoniyatini kengaytiradi.

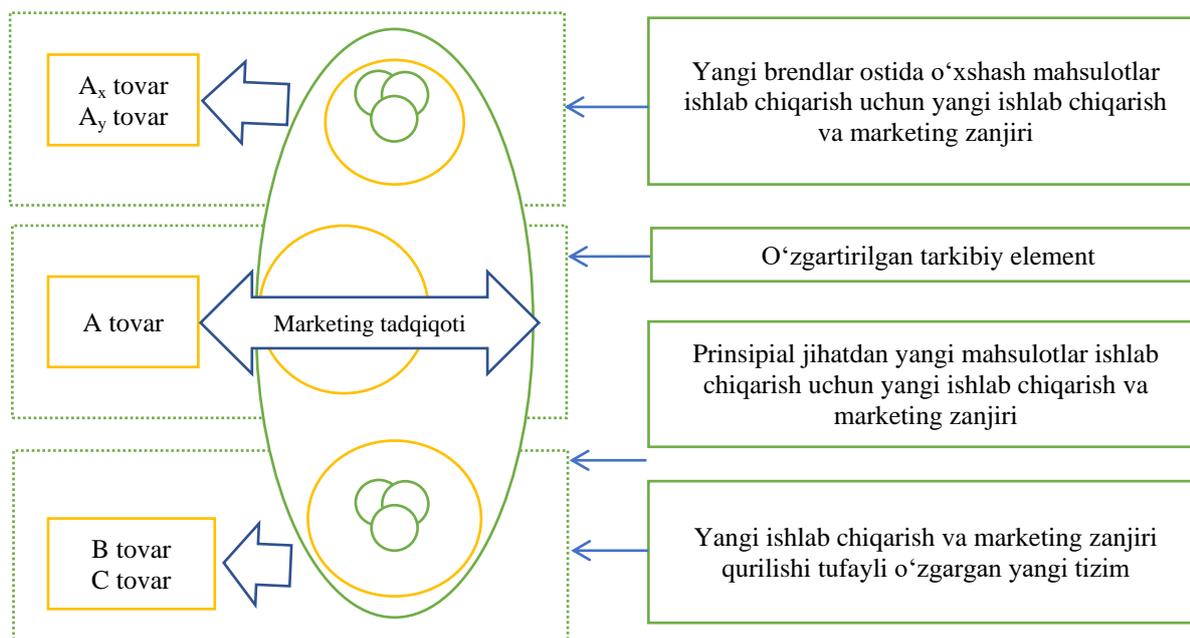
Avtosanoat korxonalarini tarkibiga ishlab chiqarilgan mahsulotning taqsimot parametrlari bilan bog'liq xizmat ko'rsatuvchi bo'g'inlarni ham kiritish mumkin. Aynan shu maqsadda ayrim yirik avtosanoat korxonalarini avtomobil sotuvchi yirik korporatsiyalar bilan birlashadi. Shu bilan birga, o'zlarining rasmiy maqomidan foydalanib, avtomobillarning ehtiyot qismlarini sotish, ularga texnik xizmat ko'rsatish bilan bog'liq faoliyat yo'nalishlarini kengaytirib boradi.

Avtosanoat korxonalarining yangi ishlab chiqarish va logistik "zanjiri"ning o'sib borishi mahsulot assortimentini kengaytirish, yangi turdagi mahsulotlar ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish orqali korxonaning bozor faoliyatini kengaytirishga doir gorizontall integratsion jarayonlar asosi hisoblanadi. Ushbu tizimning samaradorligi avtosanoat korxonalarining mahsulot assortimentini kengaytirish, tovar belgisidan samarali foydalanish imkoniyatini beradi. Shu bilan birga, bozor faoliyatining tegishli yo'nalishlarini o'zlashtirish bo'yicha qo'shimcha moliyaviy imkoniyatlarga ega bo'lishi, korxonaning jadal bozordagi segmentini bir vaqtning o'zida kompleks rivojlantirishga imkon beradi.

Zamonaviy iqtisodiy integratsiyaga asoslangan biznes yuritish modeliga muvofiq, integratsion jarayonlarni takomillashtirish maqsadida ishlab chiqarilgan

¹⁴ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

avtosanoat mahsulotlari bo'yicha marketing ma'lumotlaridan maksimal darajada foydalanishni quyidagi ko'rinishga keltirish mumkin (7-rasm):



7-rasm. “UzAuto Motors” avtosanoat korxonasi tashqi bozor faoliyati boshqarish strategiyasining diversifikatsiyalashgan modeli¹⁵

Avtosanoat korxonalarining jahon avtosanoat bozoriga integratsiyalashuvi jarayonida mavjud imkoniyatlardan samarali foydalanishga yo'naltirilgan harakati ta'sirida korxonaning barcha tarkibiy bo'linmalarini qo'llab-quvvatlashning maksimal darajadagi yo'nalishlarini ishlab chiqish zarur. Avtosanoat korxonasining tarkibiy bo'limlari faoliyatining o'zaro ta'sirini baholash usulini ishlab chiqish jarayonida ta'sir ko'lamini aniqlashtirish va guruhlash, ularning iqtisodiy asoslarini keltirish talab etiladi.

Istiqbolda mamlakatimizning Jahon savdo tashkiloti va Yevroosiyo iqtisodiy ittifoqiga a'zolicini ta'minlash bilan bog'liq jarayonlar iqtisodiy erkinlik va xalqaro savdo munosabatlarida o'zaro tenglikka asoslangan ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni amalga oshirishga xizmat qiladi.

O'zbekiston Respublikasining tashqi savdo faoliyatini rivojlantirishning strategik konsepsiyasiga muvofiq, mamlakatning iqtisodiy xavfsizligi yangi bozorlarga chiqish, shuningdek, ishlab chiqarish sanoatida eksport hajmining o'sishi va iqtisodiyotning yuqori texnologiyali, nanotexnologik va innovatsion tarmoqlarini rivojlantirish jarayonlari bilan bog'liq.

Jahon savdo tashkilotiga a'zo bo'lish jarayoni O'zbekiston iqtisodiyoti, ayniqsa, sanoatni rivojlantirishning hozirgi holatini hisobga olgan holda, milliy qonunchilikni xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish orqali qulay investitsiya muhitini yaratish, mahalliy tovarlar raqobatbardoshligini oshirish, chet elda tadbirkorlar va investorlar uchun imkoniyatlarni kengaytirish, ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini kamaytirish dasturlarini ishlab chiqish, xalqaro standartlarga

¹⁵ Tadqiqot natijalariga muvofiq, muallif tomonidan shakllantirilgan.

to'liq javob beradigan mahsulotlar ishlab chiqarishning normativ-texnik hujjatlarning zamonaviy tizimini yaratishni taqozo etadi.

3-jadval

“UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyati asosiy ko‘rsatkichlari dinamikasi¹⁶

Yillar	Jami ishlab chiqarish hajmi, dona	Shundan, eksport hajmi	
		dona	mln AQSh dollari
2010	217 733	80 995	473,5
2011	222 022	107 831	722,3
2012	236 201	108 544	782,4
2013	246 641	90 795	673,3
2014	220 379	55 207	433,4
2015	187 007	6 988	46,5
2016	122 298	7 622	40,7
2017	135 471	26 846	129,9
2018	213 285	4 625	23,9
2019	263 825	13 120	108,9
2020	271 057	18 545	171,8
2021	235 750	34 910	342,9
2022	327 639	41 490	447,2
2023	399 956	40 504	505,9

Ma'lumotlarga ko'ra, 2023-yil mobaynida “UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyati qariyb 400 mingta avtomobillar ishlab chiqargan bo'lsa, shundan 40,5 mingtasini eksport qilish orqali 505,9 mln AQSh dollari miqdorida daromad ko'rgan.

Umumiy statistik tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2010–2023-yillar mobaynida “UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyati yillik o'rtacha hisobda 235,6 mingdan ortiq avtomobillar ishlab chiqarib, yiliga o'rtacha 59,1 mingta avtomobillar eksportidan 265,8 mln AQSh dollari miqdorida foyda olgan.

ARIMA metodining Estimation bosqichida yuqorida tanlab olingan modellarning ahamiyatligi (sifati) Log likelihood, Akaike, Bayesian kabi mezonlar bo'yicha baholanadi va optimal variant tanlab olinadi.

4-jadval

Modellarni baholash natijalari¹⁷

Mezonlar	Asosiy gipoteza	Alternativ gipotezalar	
	<i>Mahsulot ishlar chiqarish hajmi bo'yicha</i>		
	ARIMA (2,2,3)	ARIMA (1,2,2)	ARIMA (1,2,2)
Sigma	30855.13	36837.89	36837.89
Log likelihood	-143.6382	-145.0397	-145.0397
Akaike	301.2764	300.0794	300.0794
Bayesian	304.6708	302.5039	302.5039
	<i>Eksport hajmi bo'yicha</i>		
	ARIMA (2,2,2)	ARIMA (1,1,1)	ARIMA (0,1,1)
Sigma	146.7302	138.7392	140.8364
Log likelihood	-72.59629	-82.99175	-83.03715
Akaike	155.1926	173.9835	172.0743
Bayesian	157.1821	176.2433	173.7691

¹⁶ 2010–2023-yillarda “UzAuto Motors” korxonasi ishlab chiqarish va eksport faoliyati hisoboti.

¹⁷ Muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

Baholash natijalariga ko‘ra, ARIMA metodi asosida prognoz qilish uchun mahsulot ishlab chiqarish hajmi (1,2,2) va eksport hajmi bo‘yicha (1,1,1) gipotezalar optimal variantlar sifatida ajratib olindi:

$$\text{ARIMA (1,2,2)} \rightarrow y_t = 4870,336 - 0,4596048 y_{t-1} - 0,9982669 \varepsilon_{t-2}$$

$$\text{ARIMA (1,1,1)} \rightarrow y_t = 13,35393 - 0,1795252 y_{t-1} + 0,8239441 \varepsilon_{t-1}$$

ARIMA metodining yakuniy (forecasting) bosqichida tanlangan optimal ARIMA modellari asosida pessimistik, dinamik va optimistik ssenariylar bo‘yicha o‘rta muddatli (2024–2028-yillarga mo‘ljallangan) prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqildi (5-jadval).

5-jadval

“UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyatining mahsulot ishlab chiqarish va eksport hajmi ko‘rsatkichlari bo‘yicha o‘rta muddatli prognoz ssenariylari¹⁸

Yillar	Pessimistik ssenariy	Dinamik ssenariy	Optimistik ssenariy
	<i>Mahsulot ishlar chiqarish hajmi bo‘yicha, dona</i>		
2024	413 615	423 499	433 383
2025	476 589	486 473	496 357
2026	528 549	538 433	548 317
2027	592 680	602 564	612 448
2028	658 326	668 210	678 094
	<i>Eksport hajmi bo‘yicha, mln AQSh dollari</i>		
2024	419,7	588,1	756,5
2025	420,7	589,1	757,5
2026	436,3	604,7	773,1
2027	449,2	617,6	786,0
2028	462,7	631,1	799,5

Mazkur tadqiqotdan kelib chiqib, “UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyatining mahsulot ishlab chiqarish va eksport hajmi ko‘rsatkichlari bo‘yicha 2024–2028-yillarga mo‘ljallangan ssenariylardan “dinamik ssenariy” optimal variant deb tanlab olindi.

Prognoz natijalariga ko‘ra, 2028-yilga borib, “UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyatida mahsulot ishlab chiqarish hajmi 668,2 mingtani tashkil etishi mumkin. Ya’ni mazkur ko‘rsatkich 2028-yilda joriy davrga nisbatan qariyb 1,7 martaga oshishi kutilmoqda.

“Dinamik ssenariy” bo‘yicha ishlab chiqilgan prognoz natijalariga ko‘ra, 2028-yilga borib, “UzAutoMotors” aksiyadorlik jamiyatining mahsulot eksporti hajmi 631,1 mln AQSh dollariga yetishi mumkin. Ya’ni mazkur ko‘rsatkich 2028-yilda joriy davrga nisbatan qariyb 1,2 martaga oshishi prognoz qilinmoqda.

¹⁸ Muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

XULOSA

Dissertatsiya ishida amalga oshirilgan tadqiqot natijalaridan kelib chiqib, quyidagi asosiy xulosalar shakllantirildi:

1. Korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasi korxonalar umumiy iqtisodiy faoliyatining tarkibiy asosi hisoblanib, milliy iqtisodiyotning jahon bozorida namoyon bo'lish xususiyatlarini o'zida aks ettiradi. Tashqi bozor, boshqaruvning ilg'or tajribasi, ishbilarmonlik madaniyati va boshqaruvning yangi shakllarining muhim manbai hisoblanadi.

2. Eksportga yo'naltirilgan tovar va xizmatlarning texnik darajasi jahon iqtisodiyotidagi integratsiyalashuvga e'tibor qaratgan holda, ishlab chiqarish strukturasi tubdan qayta qurish orqali eksport salohiyatini kengaytirishga ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, eksport strategiyasini ishlab chiqishda potensial imkoniyatlarni muvofiqlashtirish talab etiladi.

3. Korxonalar eksport faoliyatini strategik boshqarishda muhim samaradorlikka erishish mamlakat iqtisodiyoti uchun ham bir qancha ijobiy tomonlarga ega. Xususan, mazkur jarayonda korxonalar tashqi bozorlarning o'zgaruvchan muhitiga moslashuvchan va tez javob berish bilan birga, jahon xo'jalik munosabatlarining afzalliklaridan oqilona foydalanish ta'sirida ishlab chiqarish resurslarining optimal sifatini ta'minlash imkoniyatiga ega bo'ladi. Shu bilan bir qatorda, korxonalar jahon bozoriga chiqishi bilan bog'liq: tovarlarni sotuvchidan xaridorga ilgari surishni ta'minlashga xizmat ko'rsatish, to'lov va hisob-kitob operatsiyalarini ta'minlash, tovar va pul bozorlari konyunkturasida tijorat bilan bog'liq axborotni to'plash va tahlil qilish bo'yicha tegishli ma'lumotlarga ega bo'lish talab etiladi.

4. "O'zavtosanoat" korxonalar eksport faoliyatining rivojlanish jarayonlari va unga ta'sir ko'rsatuvchi omillar sanoat korxonalarining vertikal integratsiyalash strategiyasini amalga oshirish tizimiga bog'liq bo'lib, mazkur tizim ta'sirida eksport faoliyatini amalga oshirish bilan bog'liq muqobil variantni tanlashning kompleks texnik-iqtisodiy asoslari ishlab chiqiladi. Shu bilan birga, avtosanoat korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini shakllantirish mexanizmi ushbu vazifani amalga oshirishning texnologik modelini tanlash dilemmasini shakllantirish va hal qilish bilan bog'liq jarayonlarni aniqlashtirish imkoniyatini beradi.

5. "O'zavtosanoat" korxonalar eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini tashqi bozor talablariga muvofiqlashtirish tizimini shakllantirishda:

avtosanoat korxonalar tomonidan xorijiy sheriklar bilan tuzilgan shartnomalar bo'yicha majburiyatlarni bajarish darajasi va sifatini o'rganish;

avtosanoat korxonalarining hisobot va undan oldingi davrlar uchun eksport-import operatsiyalari dinamikasini baholash;

eksport shartnomalari bo'yicha majburiyatlarni bajarish uchun jalb qilingan mablag'lardan foydalanish darajasini baholash;

aylanma mablag'lar, shu jumladan, eksport-import operatsiyalari bo'yicha xarajatlar tarkibini baholash, operatsiyalar samaradorligini aylanma mablag'larning rentabelligi nuqtayi nazaridan o'rganish;

moliyaviy natijalarni baholash;
eksport-import operatsiyalari natijalarining korxonaning moliyaviy ahvoli, to'lov qobiliyati va rentabelligiga ta'sirini aniqlash.

6. "O'zavtosanoat" korxonalari eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirishda integratsiyalashgan sanoat korxonalari guruhi nazorat ko'rsatkichlarining kaskadli tipik modelini qo'llash maqsadga muvofiq. Ushbu model orqali eksport faoliyatiga doir axborot tizimini qurish arxitekturasining samaradorlik darajasi ortadi.

7. Integratsiyalashuv sharoitida avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish tashqi bozor faoliyatidagi noaniqlik va risklar bilan bog'liq bo'lib, ularni baholash va nazorat qilish asosida tuzatish qarorlarini ishlab chiqish talab etiladi. Nazorat qilish doirasida risklar va noaniqlikni modellashtirishning turli darajadagi ko'rsatkichlarining kaskadlanishi va ulanishini hisobga olgan holda, nazorat ko'rsatkichlarini tavsiflash uchun ko'p omilli modellashtirish jarayonidan foydalanish maqsadga muvofiq.

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

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

СУЛТОНОВ МУХИДДИН МАМАТЮСУФОВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ
ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОПРОМА
(на примере акционерного общества “UzAuto Motors”)**

08.00.13 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Ташкент – 2024

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан за №B2022.4.PhD/Iqt2655.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.tsue.uz) и информационно-образовательном портале «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель: Шарипов Конгратбай Авезимбетович
доктор технических наук, профессор

Официальные оппоненты: Турсунов Бобир Ортиқмирзаевич
доктор экономических наук, профессор

Расулов Нодирбек Мадрахимович
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: Андижанский машиностроительный институт

Защита диссертации состоится “___” _____ 2024 года в ___ часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. (Адрес: 100003, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871)239-01-49; факс (99871)239-41-23; e-mail: info@tsue.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный номер №___). Адрес: 100066, г.Ташкент, ул.Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72, факс (99871)239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz).

Автореферат диссертации разослан «__» _____ 2024 года.
(протокол реестра №___ от «__» _____ 2024 года).

Г.К.Абдурахмонова

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

О.Д. Джурабаев

Учёный секретарь научного совета по присуждению ученых степеней,
д.э.н., доцент

Р.Х. Карлибаева

Председатель научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация докторской диссертации (PHD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. Существует ряд ключевых тенденций и фактов, которые подчеркивают современное состояние мировой автомобильной промышленности. Если сосредоточиться на базовой статистике, то глобальный характер конкуренции в отрасли можно увидеть на примере 7 крупнейших компаний, на долю которых приходится основная часть мирового производства автомобилей. В то же время избыток производственных мощностей и реализуемой продукции снижает уровень спроса на показатели прибыли в отрасли. Наиболее важными и ресурсоемкими затратами в процессе производства автомобилей считаются затраты на компоненты, которые составляют около 40 процентов от общих затрат на продажу и производство. Принимая во внимание эти факты, основные участники рынка стремятся консолидировать поставщиков комплектующих, потому что стремление повысить доходы автомобильных компаний приводит к стремлению снизить затраты на комплектующие, что, в свою очередь, может повлиять на надежность и качество продукции. Стоит отметить, что уровень консолидации в этой сфере очень высок, и 70% рынка контролируют всего 7 компаний, которые определяют уровень конкуренции и доминирования.

В настоящее время мировая автомобильная промышленность сталкивается с рядом проблем. Во-первых, избыточные производственные мощности в отрасли и обилие реализуемой продукции приводят к усилению конкуренции и снижению доходов на уровне спроса. Вторая проблема связана с ростом стоимости комплектующих, которые составляют значительную часть общих затрат на продажу и производство автомобилей. Такая ситуация может повлиять на прибыль автомобильных компаний и побудить их снижать стоимость комплектующих, что, в свою очередь, негативно сказывается на качестве и надежности автомобилей. Кроме того, отрасль также сталкивается с проблемой слияния или консолидации поставщиков комплектующих, поскольку крупные игроки рынка стремятся укрепить свои позиции на рынке. Это может привести к зависимости от ограниченного числа поставщиков и повысить риски в цепочке поставок. Все эти факторы требуют от автомобильных компаний постоянного анализа и адаптации, чтобы преодолеть эти проблемы и обеспечить устойчивое развитие отрасли.

Автомобильная промышленность Узбекистана сталкивается с рядом проблем при экспорте автомобильной продукции. Несмотря на огромные усилия по модернизации и развитию автомобильной промышленности, ограниченные международные рынки и сильная конкуренция с другими производителями-гигантами остаются серьезными проблемами. Важным фактором является ограниченный ассортимент выпускаемых автомобилей и качество выпускаемой продукции. Исторически отечественный автопром был ограничен производством устаревших моделей и автомобилей, которые

не пользовались конкурентоспособным спросом, что снижало интерес иностранных покупателей. Статистика экспорта также указывает на трудности на местах. В 2022 году экспорт легковых автомобилей в Узбекистане составил около 41 тыс. единиц, что немного по сравнению с показателями других стран-экспортеров автомобилей. Ограниченность международных рынков и трудности с привлечением иностранных партнеров и покупателей влияют на объем экспорта автомобилей. Чтобы преодолеть эти проблемы, отечественным автопроизводителям необходимо модернизировать производство, обеспечить рынок инновационными и качественными автомобилями, а также укрепить логистическую инфраструктуру для улучшения экспорта продукции.

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан ПП-4397 от 18 июля 2019 года «О дополнительных мерах по ускоренному развитию автомобильной промышленности Республики Узбекистан» установлены целевые индикаторы развития автомобильной промышленности Узбекистана на 2019-2023 годы и в связи с этим планируется обратить внимание на показатели увеличения объемов производства легковых, грузовых автомобилей и автобусов, повышения уровня локализации, увеличения объемов экспорта, внедрения современных рыночных механизмов и методов управления, создания новых моделей. и привлечение инвесторов. На АО «Узавтосаноат» возложена ответственность за увеличение и модернизацию производственных мощностей, разработку новых проектов, а также обеспечение административной и технической поддержки реализации этих задач¹⁹.

Данная диссертационная работа в определенной степени служит выполнению задач, установленных в постановлениях Президента Республики Узбекистан ПП-3010 от 26 мая 2017 года «О мерах по совершенствованию ценообразования на продукцию, производимую АО «Дженерал Моторс Узбекистан»», ПП-3028 от 1 июня 2017 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию управления и ускоренному развитию автомобильной промышленности на 2017-2021 годы», ПП-443 от 19 декабря 2022 года «О мерах по государственной поддержке организации производства электромобилей», постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан №13 от 16 января 2009 «Об организации серийного производства автомобилей модели «М300» на ЗАО «Дженерал Моторс Узбекистан»», №51 от 21 февраля 2013 года «О мерах по организации производства легковых автомобилей модели «Дамас» в Хорезмской области», а также других нормативно-правовых актах, относящихся к 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 культурное развитие

¹⁹Источник: <https://president.uz/uz/lists/view/2752>

демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Масштабные исследования, направленные на совершенствование стратегии управления экспортной деятельностью промышленных предприятий, объективную оценку потребностей и пожеланий, существующих на внешнем рынке, разработку методов реализации стратегии управления экспортной деятельностью осуществлены зарубежными учеными-экономистами, такими как T. Saaty, L.Vang, P.Vells, F.Villiam, N.Paul, H.George, J.Marchand, J.Albertine, Н.Халипова, А.Босов, А.Прогонюк, Н.Пеншин, М.Кузнецов. В ходе исследования обоснована роль системы управления в повышении конкурентоспособности предприятий автопрома на внутреннем и внешнем рынках, пути приведения системы управления промышленными предприятиями в соответствие с требованиями внешнего рынка посредством имитационного анализа влияния требований потребительского рынка на обеспечение инновационного развития системы стратегического управления промышленными предприятиями²⁰.

В исследованиях таких экономистов, как Н. Халипова, А. Босов, А. Прогонюк, рассмотрены процессы повышения экспортного потенциала и обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий, а также создания институциональной основы координации системы управления экспортной деятельностью промышленных предприятий. в условиях интеграции с требованиями внешнего рынка²¹.

Ряд научных исследований по вопросам приведения компонентов и функциональных задач стратегии управления экспортом промышленных предприятий нашей страны в соответствие с требованиями внешнего рынка, обеспечения гармоничности системы управления, связанной с формированием и развитием внешнерыночной деятельности предприятий автомобильной промышленности, по возможностям увеличения количества маркетингово-консалтинговых фирм, способствующих приведению системы управления предприятий автопромышленности в соответствие с требованиями потребительского рынка путем проектирования

²⁰ Saaty T. Decision making with the Analytic Hierarchy Process. International Journal of Services Sciences. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/228628807> Decision making with the Analytic Hierarchy Process [01.04.2016] Wang, L., Wells, P. (2020). Automobilities after SARS-CoV-2: A Socio-Technical Perspective. Sustainability 12(15), Art. No. 5978. Finan, William F. & Rappoport, Paul N (1982); «The international trade in automobiles: Explaining short-run changes in the import share of the United States market, 1979- 1981», Journal of Policy Modeling, Volume 4, Issue 1, Pages 99-109., Hoffer George; James Marchand; John Albertine; (1976), Pricing in the Automobile Industry: A Simple Econometric Model Southern Economic Journal, Vol. 43, No. 1. Jul., pp. 948-951, Khalipova N, Bosov A, Progonyuk A. Development of a model for the integrated management of the international delivery chains formation. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies ISSN 1729-3774. DOI:10.15587/1729-4061.2018.132683., Пеншин Н.В. Конкурентоспособность услуг автомобильного транспорта в условиях посткризисной модернизации экономики России. Монография.– Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. 156 с., Кузнецов М.И. Стратегическое управление и инновационная адаптация автомобильной отрасли национальной экономики России. Автореферат дисс. док. экон. наук.–М.: 2009. 50 с.

²¹ Khalipova N, Bosov A, Progonyuk A. Development of a model for the integrated management of the international delivery chains formation. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies ISSN 1729-3774. DOI:10.15587/1729-4061.2018.132683.

организационной структуры предприятия занимают особое места в научных исследованиях таких отечественных ученых, как Х.С.Асатуллаев, Б.О.Турсунов, А.А.Маманазаров, Н.К.Юлдошев, Г.Э.Захидов, Г.Г.Назарова, Н.М.Салихова, Г.А.Мухамеджанова, И.А.Ахмедов, Р.С.Муратов, М.Шарифходжаев, Ё.Абдуллаев, С.А.Салимов, Ш.Эргашходжаева, У.Шарифходжаев, М.Икрамов, Л.Т.Абдухалилова, Н.М.Набиева, Н.С.Шарипов, У.Д.Абулкосимов, Т.А.Акрамов, О.М.Умаров²².

Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета в рамках проекта П- 4621061008 на тему «Создание программного продукта для повышения конкурентоспособности и определения эффективности отечественной автомобильной промышленности на основе бенчмаркинга».

Целью исследования является разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности

Задачи исследования:

научно-теоретическое обоснование сущности и методических аспектов стратегии управления экспортной деятельностью предприятия;

исследование особенностей системной разработки стратегии управления экспортной деятельностью в процессе совершенствования стратегии управления экспортной деятельностью предприятия;

разработка рекомендаций для эффективного использования предприятиями путем изучения зарубежного опыта совершенствования стратегии управления экспортной деятельностью;

оценка процессов развития экспортной деятельности предприятий «O‘zavtosanoat» и влияющих на нее внешних рыночных факторов;

²² Asatullayev X.S, Tursunov B.O, Mamanazarov A.A. Korxonalarini rivojlantirish strategiyasi. Darslik. –Т.: «Iqtisod-Moliya», 2019. 524 b., N.K.Yo‘ldoshev, G.E.Zaxidov. Menejment. Darslik. –Т.: «O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti, 2018. - 392 b., Nazarova G.G’, Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A. Xalqaro menejment. /prof. A. Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik), TDIU, 2011 y. 191 bet., R.S.Muratov. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – Т.: TDIU, 2011, - 428 b., M.Sharifxo‘jayev, YO.Abdullayev. Menejment. Darslik. – Т.: TDIU, 2011, - 428 b., Салимов С.А. Основы маркетинга на автомобильном транспорте Узбекистана. Учебное пособие для бакалавров и магистров по специальности «Маркетинг».–Т.:ТАЙИ, 2006. 170 с., SH.Ergashxodjayeva, U.Sharifxo‘jayev. Marketingni boshqarish. Darslik.-Т.: TDIU, Iqtisodiyot, 2019.– 324 bet., M.Ikramov, L.T.Abduxalilova, N.M.Nabiyeva. Marketing tadqiqotlari. O‘quv qo‘llanma. -Т.: TDIU, 2017. – 145 b., Abdullayeva N.S. O‘zbekistonda avtomobil sanoati: shakllanishi, rivojlanishi va istiqboli (XIX-XXI asrlar). Monografiya. –Т.: «Muhammad poligraf», 2018. 128 b., K.A. Sharipov, U.D. Zaynutdinova. Avtosanoat korxonalarini marketing tizimini takomillashtirish. Monografiya. - Т.: «IQTISODIYOT», 2020. - 95 b., Abulqosimov X.P. Korxonaning xalqaro marketing faoliyati. Monografiya. – Т.: Akademiya, 2002 y., -114 b., T.A.Akramov. Avtomobil sanoati korxonalarida marketing strategiyalarini takomillashtirish. 08.00.11 – Marketing (iqtisodiyot fanlari) Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. -Т.: «AKADEMIYA NOSHIRLIK MARKAZI», 2019 yil., 80 bet, Umarov O.M. O‘zbekistonda avtomobilsozlik sanoati rivojlanishi dinamikasi. Iqtisodiyot va ta’lim / 2017 №2., 156-161 b.

обоснование стратегии управления экспортной деятельностью предприятий группы «O‘zavtosanoat» и механизма ее реализации по влиянию на экспорт предприятия;

анализ системы согласования стратегии управления экспортной деятельностью предприятий «O‘zavtosanoat» с требованиями внешнего рынка;

разработка научных выводов и практических рекомендаций по совершенствованию стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности в условиях глобализации.

Объектом исследования является система управления производственной и экспортной деятельностью предприятия автомобильной промышленности «UzAuto Motors».

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, направленные на координацию процессов управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности.

Методы исследования. В ходе исследования широко использованы методы научной абстракции, сравнительного анализа, статистической группировки, выборочного наблюдения, монографического наблюдения, экономического анализа, логической последовательности и определения приоритетности задач.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

содержание понятия «стратегия управления экспортной деятельностью» в соответствии с методическим подходом усовершенствовано с точки зрения принципов технологической модернизации производства на предприятиях автомобильной промышленности и управление отраслями организационно-экономической структуры, влияющими на экспортный потенциал, а также формирования широкой специализированной независимой стратегии, определяющей решение задач;

обосновано совершенствование стратегии управления экспортной деятельностью отрасли путем оценки экспортных возможностей предприятий автомобильной промышленности, анализа сравнительной эффективности зарубежных рынков, выявления факторов, влияющих на сегменты рынка с низкой эффективностью на основе организации отдела «стратегического управления экспортной деятельностью» предприятий автомобильной промышленности в структуре АО «O‘zavtosanoat»;

алгоритм каналов продвижения инновационной продукции предприятий автопрома усовершенствован за счет обеспечения интеграционной взаимосвязи между объемом производства и экспорта предприятия автопрома «UzAuto Motors» и формирования механизма распределения инновационной продукции в географическом сегменте предприятий траектории управления зарубежными рынками с условиями высокого риска;

разработаны среднесрочные прогнозные показатели до 2028 года по пессимистическому, динамичному и оптимистическому сценариям объемов производства и экспорта продукции АО «UzAuto Motors».

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

исследованы научно-практические основы процессов управления экспортной деятельностью промышленных предприятий и разработано авторское определение применительно к стратегии управления экспортной деятельностью предприятия;

обоснован механизм совершенствования стратегии управления путем запуска производства инновационной продукции, ориентированной на географический сегмент экспорта предприятий автопрома;

определены пути обеспечения конкурентных преимуществ на новых рынках путем оптимизации системы обмена информацией предприятий автопрома относительно управленческих решений, связанных с деятельностью внешних рынков;

обоснована возможность снижения управленческих издержек на 10% путем системной ориентации диверсифицированного производства на внешние сегменты рынка предприятий автопрома, взвешенной оценке стратегии управления;

усовершенствована диверсифицированная модель стратегии управления экспортной деятельностью с учетом фактических и потенциальных объемов экспорта предприятий автопрома;

разработаны направления изменения структурного состава экспорта путем обеспечения эффективной торговой деятельности предприятий автопрома на рынках с условиями повышенного риска, обеспечения интеграционной зависимости деятельности региональных ведомств, связанной с осуществлением торговой деятельности на внешних рынках.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования определяется тем, что реализованные подходы, методы и теоретические данные получены из официальных источников, эффективность представленных анализов и экспериментальных испытаний подтверждена в пределах математико-статистического интервала достоверности, соответствием требованиям к надежности, изложенным в статистических законах, обоснованностью практических данных предприятия автопрома «UzAuto Motors».

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования определяется тем, что разработанные предложения способствуют совершенствованию стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности на основе опыта международной практики.

Практическая значимость результатов исследования определяется тем, что разработанные в его рамках предложения и рекомендации могут способствовать обоснованию и систематизации методов, используемых в процессе анализа стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности, достоверное отражение влияния предприятий автомобильной промышленности на темпы роста

экспорта и совершенствованию долгосрочных стратегий управления экспортной деятельностью.

Внедрение результатов исследования. На основе научных результатов, полученных по совершенствованию стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автопрома:

усовершенствованное предложение содержание понятия «стратегия управления экспортной деятельностью» в соответствии с методическим подходом с точки зрения принципов технологической модернизации производства на предприятиях автомобильной промышленности и управление отраслями организационно-экономической структуры, влияющими на экспортный потенциал, а также формирования широкой специализированной независимой стратегии, определяющей решение задач использовано при подготовке учебного пособия «Исполнительный менеджмент», рекомендованного для студентов высших образовательных учреждений (приказ ректора ТГЭУ №211 от 26 июня 2023 года). В результате внедрения в практику данного научного предложения стало возможным расширить теоретические знания и навыки в использовании студентами высших образовательных учреждений в качестве относительно широкой специализированной стратегии, определяющей решение стратегически важных задач в стратегическом управлении предприятием;

предложение о совершенствовании стратегии управления экспортной деятельностью отрасли путем оценки экспортных возможностей предприятий автомобильной промышленности, анализа сравнительной эффективности зарубежных рынков, выявления факторов, влияющих на сегменты рынка с низкой эффективностью на основе организации отдела «стратегического управления экспортной деятельностью» предприятий автомобильной промышленности в структуре АО «O‘zavtosanoat» внедрено на практику акционерным обществом «O‘zavtosanoat» (справка АО «O‘zavtosanoat» №12/02-25-0718 от 12 мая 2024 года). Результатом является снижение управленческих издержек на 10% за счет взвешенной оценки стратегий управления, увеличение на 9,5% годовых темпов роста объема экспорта по сравнению с соответствующим периодом 2021 года в половине 2022 года за счет эффективной организации деятельности предприятия в сегментах внешнего рынка;

предложение о формировании механизма распределения инновационной продукции в географическом сегменте предприятий траектории управления зарубежными рынками с условиями высокого риска, алгоритм каналов продвижения инновационной продукции предприятий автопрома усовершенствован за счет обеспечения интеграционной взаимосвязи между объемом производства и экспорта предприятия автопрома «UzAuto Motors» внедрены на практику на практику акционерным обществом «O‘zavtosanoat» (справка АО «O‘zavtosanoat» №12/02-25-0718 от 12 мая 2024 года). В результате произошло формирование группы технически и технологически дифференцированных товаров при организации производства,

ориентированного на зарубежные рынки в соответствии с производственной программой предприятия автомобильной промышленности, увеличение объемов экспорта за счет эффективного использования потенциальных возможностей производственных мощностей за рубежом, благодаря выбору сегмента рынка продукции, выпускаемой предприятием автомобильной промышленности, по степени насыщения ежегодные темпы роста транзакционных издержек были снижены на 5%, а также в первом полугодии 2022 года это позволило увеличить объем экспорта дополнительно на 18,9 млн долларов США по сравнению с аналогичным периодом 2021 года;

разработанные среднесрочные прогнозные показатели до 2028 года по пессимистическому, динамичному и оптимистическому сценариям объемов производства и экспорта продукции АО «UzAuto Motors» внедрены в деятельность акционерным обществом «O‘zavtosanoat» (справка АО «O‘zavtosanoat» №12/02-25-0718 от 12 мая 2024 года). В результате определяется контроль рисков для инновационных клиентоориентированных продуктов в сегментах рынка, оптимизация процесса организации управленческих отношений между субъектами управления, обеспечение эффективной торговой деятельности предприятия на рынках с различными условиями риска, обеспечить интегрированную связь между деятельностью региональных подразделений, связанной с осуществлением торговой деятельности на внешних рынках и изменить структурный состав экспортируемых товаров на 15 процентов.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования обсуждены на 2 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

Опубликованность результатов исследования. По теме диссертации опубликованы всего 10 научных работ, из них 5 статьи в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для издания основных результатов докторских диссертаций, в том числе 2 статьи - в зарубежном журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 124 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и востребованность исследования, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, указано соответствие работы приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении в практику результатов исследования, а также сведения по опубликованным работам и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Теоретико-методические основы организации экспортной деятельности промышленных предприятий»** исследованы сущность и методические основы стратегии управления экспортной деятельностью предприятия, механизм обоснования стратегии управления экспортной деятельностью предприятия, зарубежный опыт разработки стратегии управления экспортной деятельностью предприятия и возможности его эффективного использования.

Процесс управления экспортной деятельностью промышленных предприятий имеет сложную структурную природу, и современные предприятия отдают приоритет формированию самостоятельной стратегии, связанной с экспортом. Необходимость формирования стратегии управления самостоятельной экспортной деятельностью предприятий проявляется через следующее:

в результате значительного воздействия количества и разнообразия факторов, влияющих на процесс экспортной деятельности, состояние внешней среды исключается из процедуры контроля;

нарастающий процесс глобализации в современной мировой экономике создает многоаспектную конкурентную среду, связанную с глубокими и быстрыми изменениями в промышленном производстве;

под влиянием конкурентной среды возрастает влияние промышленных предприятий на инновационные и интеграционные процессы. В результате требуются новые подходы к стратегическому управлению внешнеэкономической деятельностью промышленных предприятий;

экспортная деятельность промышленных предприятий, будучи неконтролируемой из-за внешней среды, оказывает существенное влияние на контекст деятельности предприятий на внешнем рынке.

Ряд вышеперечисленных ситуаций требуют предоставления передовых знаний, опыта и компетенций, наличия необходимых ресурсов и взаимной концентрации делового партнерства при формировании стратегии управления промышленными предприятиями, имеющими подходящую конкурентную позицию на внешних рынках.

На наш взгляд, в рамках стратегического управления экспортной деятельностью предприятия целесообразно создавать возможность своевременного внедрения инноваций, отвечающих требованиям внешней среды. По этой причине было сформировано следующее авторское определение, обобщающее мнения и соображения, имеющие научное обоснование в рамках стратегии управления экспортом предприятия, и дающее критический подход к действующим определениям: это система целей и задач, выражающая практические процессы принятия соответствующих решений по выбору оптимального варианта экспортной деятельности путем описания риска, который может возникнуть в экспортной деятельности предприятия – стратегии управления экспортной деятельностью, и оценки вероятности возникновения данной рискованной ситуации.

Необходимо систематизировать положительные и отрицательные стороны каждого этапа процесса управления, чтобы обеспечить соответствие определенной цели в процессе стратегического управления экспортной деятельностью предприятий. Положительные и отрицательные черты, сформировавшиеся под влиянием различных процессов, дают возможность разработать стратегию управления экспортной деятельностью предприятия, скоординировать деятельность инфраструктур, влияющих на развитие экспортной деятельности, в расширении географии экспорта. Под воздействием такого алгоритма действий расширяется экспортный потенциал предприятия.

В условиях инновационного развития экономики стратегию управления экспортной деятельностью предприятий целесообразно направить на следующие задачи:

обеспечение эффективной реализации механизма принятия управленческих решений, связанных с внешнеторговой деятельностью, на основе функций планирования, продвижения, организации и контроля экспортной деятельности;

адаптация к сложной и меняющейся по значимости международной рыночной среде посредством векторов, направленных на ситуационное реагирование на процессы, связанные с внешнерыночной деятельностью;

учет различных рискованных отношений, которые могут возникнуть в процессе управления экспортной деятельностью;

обеспечение соблюдения каждого процесса (аналитический процесс, процесс прогнозирования, переговорный процесс, коллективный процесс, реактивный процесс, трансформационный процесс) при разработке стратегии управления экспортной деятельностью предприятия и т.д.

При формировании и реализации стратегии управления экспортной деятельностью на предприятиях целесообразно ориентироваться на влияние внутренних факторов, связанных с обеспечением эффективности экспортной деятельности. В результате негативного воздействия этих

факторов усложняется процесс реализации стратегии управления экспортной деятельностью предприятия. Поэтому большее внимание уделяется влиянию внутренних факторов при организации стратегии управления экспортной деятельностью предприятия для выхода на новые рынки.

Рассматривая возможности расширения существующего сегмента на внешнем рынке и снижения себестоимости экспортоориентированной продукции путем оценки экспортной деятельности предприятия, формируется гибкая система для изменения условий конъюнктуры мирового рынка.

При формировании этой системы важно планировать уровень международной конкурентоспособности экспортоориентированных товаров и прогнозировать перспективную рыночную активность. На данном этапе алгоритм поведения, направленный на обеспечение соответствия микросегментации внешних рынков для экспортоориентированных товаров, основан на:

в целях обеспечения эффективности оптимального механизма управления экспортной деятельностью предприятия; обеспечения эффективного использования экспортного потенциала за счет качества инновационных товаров, потребительских характеристик, внедрения технологии распределенной торговли;

формирование траектории выбора целевого сегмента в соответствии с возможностями управления экспортной деятельностью предприятия и т.д.

При укреплении стратегии управления экспортной деятельностью предприятия формируется смета расходов на финансовое обеспечение производственной деятельности в рамках плана действий, направленного на освоение новых рынков. Ожидаемый результат от данного этапа служит основой для формирования маркетингового плана экспортной деятельности предприятия и координации процессов его анализа.

С целью снижения себестоимости своей экспортоориентированной продукции предприятие старается сократить сроки ее производства и реализации, создать атмосферу конкуренции между поставщиками материалов и комплектующих. В процессе формирования стратегии управления экспортной деятельностью предприятий формируется бюджет, направленный на оптимизацию существующих затрат.

В то же время разрабатывается руководство по распределению ресурсов посредством организации распределенного производства для обеспечения приоритета внешнего рынка. В этом руководстве приводится следующая связь между факторами, который служат для обеспечения приоритета внешнего рынка в процессе реализации экспортной стратегии управления (рисунок 1).



Рис. 1. Гибкая система управления стратегией экспортной деятельности предприятия к конъюнктуре мирового рынка²³

Проектный потенциал играет важную роль в формировании экспортной стратегии предприятия, что создает основу для развития внешнерыночной деятельности предприятия. Наряду с производством традиционной стандартной продукции для реализации на внутреннем рынке, для промышленного предприятия формируется группа продукции, отвечающая требованиям внешнего рынка, на основе соответствующих изменений некоторых параметров.

На практике при реализации стратегии управления экспортом предприятия используются следующие альтернативные стратегии:

1. Инновационная стратегия. Благодаря этой стратегии обеспечивается эффективность привлечения потребителей к новой продукции на внешнем рынке. Требуется обеспечить комплексную связь между внешним видом инновационного продукта, его функциональными характеристиками, его качеством и процессами, связанными со способом производства. Но в этой сфере существует множество проблем и рисков, и влияние риска может оказать существенное негативное влияние на долгосрочный производственный цикл. Поэтому активность инновационных процессов в этой сфере требует постоянных инвестиций.

2. Стратегия диверсификации. При реализации данной стратегии требуется эффективное использование имеющихся контактов и опыта для

²³ Сформировано автором по результатам исследования

расширения производства на предприятии. Это, в свою очередь, влияет на приобретение производственного процесса и рыночной деятельности, не связанных с предыдущей сферой деятельности предприятия.

3. Стратегия интернационализации. Эта стратегия связана с постоянным и систематическим изучением зарубежных рынков. Использование стратегии порождает необходимость повышения конкуренции в условиях интеграции, стремления к полному использованию производственных мощностей предприятий, снижению рисков и увеличению финансовых преимуществ.

4. Стратегия глобализации. Целью данной стратегии является определение общих характеристик рынков и целевых групп разных стран, благодаря которым можно оптимизировать общую эффективность предприятия, связанного с экспортной деятельностью.

5. Стратегия сотрудничества. Это стратегия, направленная на формирование взаимовыгодных отношений сотрудничества, чтобы максимально использовать потенциал зарубежного рынка компании и занять прочную позицию на рынке. Процесс реализации этой стратегии требует создания альянсов с поставщиками, производителями и сбытовой деятельности для рыночных условий.

6. Технологическая стратегия. Применяется для обеспечения важных факторов конкуренции в технологической сфере. Предприятие регулярно расставляет приоритеты своего технического потенциала, исходя из потребностей рынка. Под влиянием технологического развития предприятия расширяются возможности представления наиболее перспективных рынков для бизнеса.

Отношения с филиалами и дочерними компаниями играют важную роль в стратегическом управлении экспортной деятельностью японских компаний. В частности, цели развития различаются в зависимости от характера деятельности компаний. Служит для координации и формирования деятельности филиалов и дочерних компаний компании в системе, гибкой к внешней среде.

Общими целями являются обеспечение продаж, прибыли и общей стабильности на сегментах зарубежного рынка. Японские транснациональные корпорации характеризуют переход от количественных показателей планирования экспортной деятельности с точки зрения доли мирового рынка к стратегическому «плану»: от порядка «снизу вверх» к системе «сверху вниз» или формируется система звеньев цепочки уровней управления²⁴.

Японские компании разработали программу обеспечения качества для сотрудников под названием «пять нулей», которая структурирована в виде следующих правил:

- не создавать условий для появления недостатков;
- не передавать бракованную продукцию на следующий этап;

²⁴ Особенности системы стратегического управления в фирмах США, Японии и Финляндии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/5080225/page:52/>

отказ принять бракованную продукцию с предыдущего этапа;
технологические режимы не меняются;
не повторять ошибок²⁵.

За счет расширения рынков сбыта на предприятиях автомобильной промышленности США снижаются потенциальные риски. Страна организует деятельность совместных предприятий посредством системы технологического обмена между местными предприятиями. В то же время различные формы внешнеэкономических связей повышают эффективность принятия соответствующих решений в корпорациях США, расширяя возможности выдачи заказов, основанных на технологических преимуществах.

В обобщенной форме зарубежный опыт совершенствования стратегии экспортного управления предприятиями целесообразно систематизировать с использованием анализа конкуренции М. Портера и модели «рынок-продукт» Boston Consulting Group следующим образом (рис. 2).



Рис. 2. Система координации стратегии управления экспортной деятельностью предприятий²⁶

Важной особенностью данной системы является возможность выбора оптимального направления при формировании стратегии управления экспортной деятельностью путем развития бизнес-среды предприятия. Благодаря функциональной зависимости в системе уровень риска интеграционной коммуникации между предприятием и внешним рынком обеспечивает возможность обхода сложных процессов.

Во второй главе диссертации под названием «**Анализ состояния управления экспортной деятельностью предприятий автопрома Узбекистана**» проанализировано развитие экспорта предприятий «O'zavtosanoat» и факторы, влияющие на него, дана оценка системе управления экспортной деятельностью предприятий автопрома, обоснованы

²⁵ Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков В.Н., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

²⁶ Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарики, 1998.

пути адаптации стратегии управления экспортной деятельностью предприятий «O‘zavtosanoat» к требованиям внешнего рынка

По результатам анализа, всего в 2017 году в Российскую Федерацию было экспортировано 15 156 автомобилей, в Республику Казахстан этот показатель составляет 5 247, в Украину – 2 960, в Азербайджан – 984, в другие страны – 1 471. В 2017 году доля Российской Федерации составляла 54,5%, а доля Республики Казахстан – 19,5%. В 2018 году общий объем экспортированных автомобилей компании «UzAuto Motors» составил 4 625 единиц, всего в Российскую Федерацию было экспортировано 2 478 автомобилей. Этот показатель составляет 55,4 процента от общего экспорта автопрома (табл. 1).

Таблица 1

Общий объем автотранспортных средств, экспортированных компанией «UzAuto Motors» в 2017-2023 годах (ед.)²⁷

Годы	Россия	Казахстан	Украина	Азербайджан	Другие страны СНГ	Другие зарубежные страны	ВСЕГО
2017	15 156	5 247	2 960	984	1 028	1 471	26 846
2018	2 478	980	502	24	306	335	4 625
2019	1 481	10 076	496	581	237	249	13 120
2020	376	15 577	1 328	848	299	117	18 545
2021	456	33 033	928	276	172	45	34 910
2022	-	39 100	-	2 000	120	270	41 490
2023	-	38 025	-	2 075	272	132	40 504
Итого	19 947	142 038	6 214	6 788	2 434	2 619	180 040

Количество транспортных средств, экспортируемых «UzAuto Motors» в 2020 году, увеличилось почти на 30% по сравнению с 2019 годом, в результате увеличения производства конкурентоспособной автомобильной продукции на внешнем и внутреннем рынках за счет реализации, привлечения иностранных инвесторов к инвестиционным проектам, направленным на освоение новых современных видов и марок продукции в автомобильной промышленности предприятия согласно Постановлению Президента Республики Узбекистан ПП-3028 от 01.06.2017 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию управления и ускоренному развитию автомобильной промышленности на 2017-2021 годы»

Общий объем автомобилей, экспортированных UzAuto Motors в 2023 году, составил 40 504 единицы. В основном объеме экспорта Казахстан лидировал с 38 025 единиц, что составляет 94% от общего объема экспорта автомобилей. Доля Азербайджана в экспорте автомобилей составила 5%, при этом было экспортировано в общей сложности 2 075 автомобилей. Доля стран СНГ и других зарубежных стран в общем объеме экспорта составила

²⁷ Отчет об экспортной деятельности компании «УзАвтоМоторс» в 2017-2023 годах.

404 единицы, что составляет почти 1% от общего объема экспорта автомобилей.

Эффективность стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автомобильной промышленности проявляется через интеграцию предприятий в сильную конкурентную среду на мировом рынке. Уровень конкурентной среды определяет приоритетность выбора политики действий, связанной со зрелостью рынка (рисунок 3).

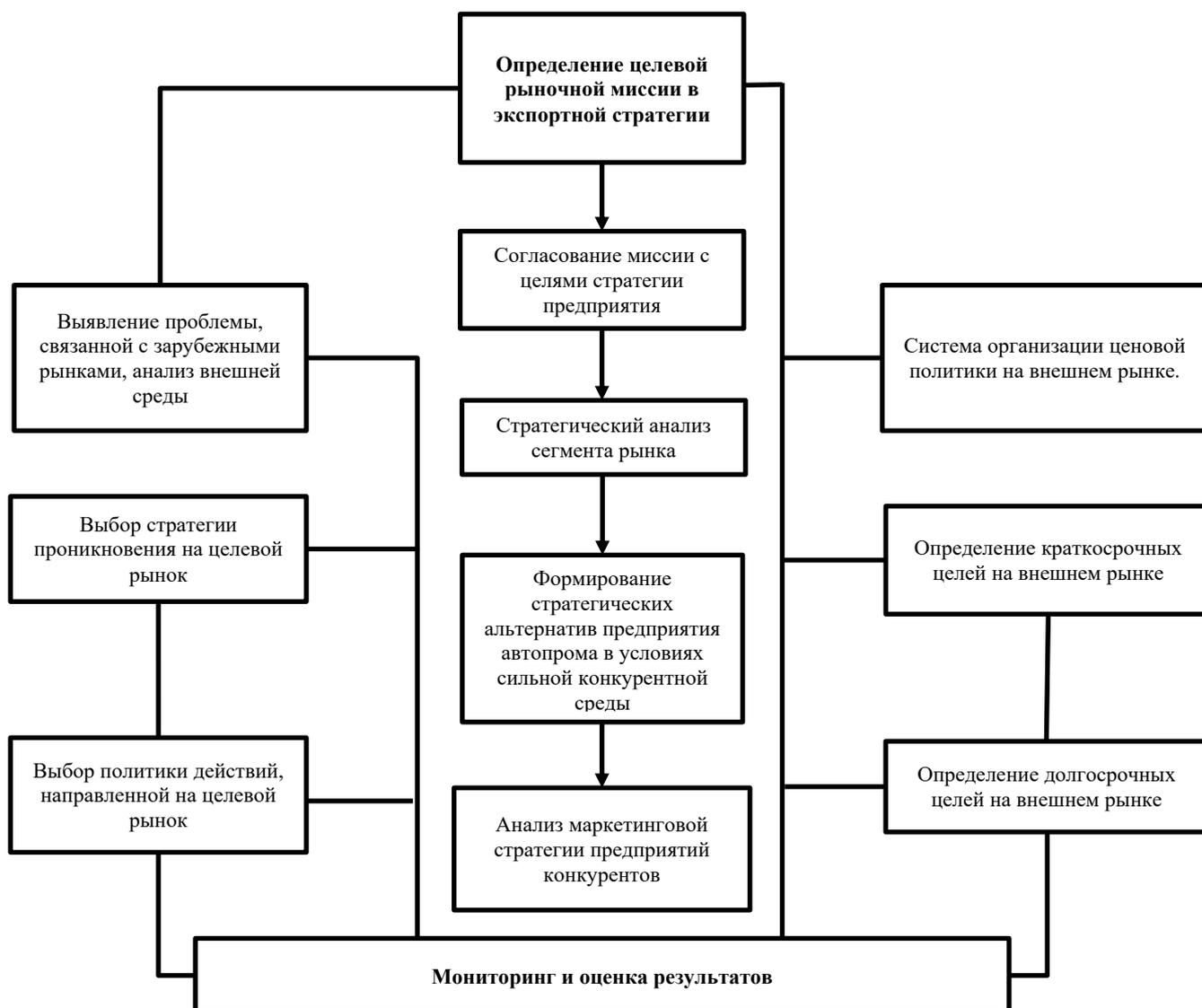


Рис. 3. Организационная основа отдела «стратегическое управление экспортной деятельностью» предприятий в составе АО «O'zavtosanoat»²⁸

Процесс формирования стратегических альтернатив предприятий автомобильной промышленности с учетом конкурентной среды осуществляется на основе стратегического анализа рыночного сегмента. В соответствии с анализом маркетинговой стратегии конкурирующих предприятий количество стратегических альтернатив предприятий автомобильной промышленности может быть изменено.

²⁸ Сформировано автором по результатам исследования

Механизм управления внешнеторговой стратегией крупных предприятий автомобильной промышленности на международном автомобильном рынке представляет собой следующее:

обеспечение концентрации производства за счет приобретения капитала предприятий автопрома, работающих на международном уровне;

расширение размещения производства в зарубежных странах за счет прямого вложения капитала за границу;

формирование развитой сети мировых производственных сил за счет использования аутсорсинговых услуг;

формирование моделей развития в соответствии с особенностями национальных предприятий автопрома в мировом автомобилестроении в условиях глобализации и другие.

Структурный состав механизма управления стратегией диверсификации деятельности предприятий «O‘zavtosanoat» на внешних рынках можно объяснить следующим образом (рисунок 4).



Рис. 4. Модель «обеспечения клиентоориентированного управления рисками» в управлении экспортной деятельностью предприятия автопрома «UzAuto Motors»²⁹

Механизм реализации стратегии управления внешним рынком предприятия «O‘zavtosanoat» служит формированию целевой миссии, основанной на привлекательности внешнего рынка. Этот элемент управления деятельностью на внешней рынке дает возможность определить значимость

²⁹ Сформировано автором по результатам исследования

сегмента предприятия автопромышленности на внешнем рынке (выбранную группу потребителей, предпочтения потребительской среды к продукции автопрома, стабильность существующих потребностей).

В третьей главе диссертации «**Совершенствование управления экспортом предприятий «O‘zavtosanoat»**» описаны совершенствование стратегии управления экспортной деятельностью предприятий «O‘zavtosanoat», пути совершенствования стратегии управления экспортной деятельностью предприятий в условиях глобализации.

Совершенствование стратегии управления экспортом предприятий автопрома создает основу для укрепления позиций на внешнем рынке путем выбора конкретной стратегии, связанной с экспортом, или внесения соответствующих изменений в стратегию промышленного предприятия. Поскольку предприятия автопромышленности постоянно сталкиваются с рискованными процессами, связанными с деятельностью на внешнем рынке, необходимо обеспечить непрерывные действия по устранению факторов, негативно влияющих на процесс производства и реализации. Алгоритм действий, направленный на освоение деятельности целевого внешнего рынка, создает препятствия, связанные с выходом предприятия автопрома на соответствующие рынки.

Совершенствование стратегии управления экспортом предприятий «O‘zavtosanoat», гибкой системы к требованиям внешнего рынка, можно выразить следующим образом (табл. 2).

Таблица 2

Система координации совершенствования стратегии управления экспортом предприятий «O‘zavtosanoat» с требованиями внешнего рынка³⁰

Цель	Разработка системы соответствия требованиям страны-импортера товарного состава экспорта предприятия автопрома
Задачи	Согласование стратегических целей предприятия автопрома на краткосрочную и долгосрочную перспективу с изменениями внешней среды за счет минимальных затрат.
Требование	Согласовать соответствующие процедурные правила для системной основы барьеров доступа на рынок со странами-импортерами.
Функция управления	Планирование действий и использования ресурсов для устранения барьеров выхода на внешний рынок. Систематический контроль уровня рыночных барьеров и процессов их устранения.
Форма реализации	Прямой экспорт на целевой зарубежный рынок

Процесс совершенствования стратегии управления экспортом предприятий «O‘zavtosanoat» основан на комплексе функциональных

³⁰ Сформировано автором по результатам исследования

стратегий устранения препятствий для выхода на внешний рынок и поддержки экспорта.

Соответствующие цели, определенные в экспортной стратегии, дают возможность согласовать уровень существующих возможностей и потребностей в совершенствовании стратегии управления экспортом предприятий автопрома. При осуществлении экспорта предприятий автопрома права и обязанности по устранению барьеров выхода на внешний рынок вызывают появление посреднических услуг, которые являются относительно распределенными.

Способ косвенного выхода предприятий автомобильной промышленности на внешние рынки характеризуется целесообразностью, наличием серьезных препятствий для выхода на соответствующий рынок и эффективностью организационно-экономических мер, реализуемых по их устранению в процессе экспорта.

Реализация долгосрочной стратегии выхода на внешний рынок в процессе экспорта создает основу для формирования модели действий, основанной на увязывании будущего производства с объемом логического обобщенного спроса на внешних рынках. В основе этой модели лежит совокупность соответствующих траекторий производства, а технологические характеристики производства могут обеспечить возможность эффективного удовлетворения требований целевого рынка.

Экспортная деятельность инновационной продукции предприятий автопрома строится на основе системы сегментированных каналов. Благодаря такому подходу получается информация, необходимая для формирования «портфеля инновационной продукции» предприятий автопрома. Портфель инновационной продукции предприятий автопрома дает возможность разделить инновационную деятельность предприятия на важные структурные элементы. Информационная поддержка производства инновационной продукции способствует повышению эффективности принятия соответствующих управленческих решений согласно целевому сегменту.

Исходя из технологических особенностей инновационной продукции, сохранение коммерческой тайны должно осуществляться с учетом влияния ситуационных факторов, возникающих на конкретном целевом рынке. В этом случае руководству предприятия автопромано необходимо сформулировать стратегию производства инновационной продукции и сформулировать соответствующую дорожную карту ее реализации.

При импорте инновационных продуктов на рынок важно обращать внимание на факторы, которые негативно влияют на инновационную деятельность. Однако в этом процессе считается сложным сосредоточить внимание на всех факторах, влияющих извне. По этой причине принимаются во внимание наиболее вероятные факторы риска. Основной причиной этого является тот факт, что мировой рынок автомобильной промышленности не отличается постоянными инновациями в продукции автопрома.

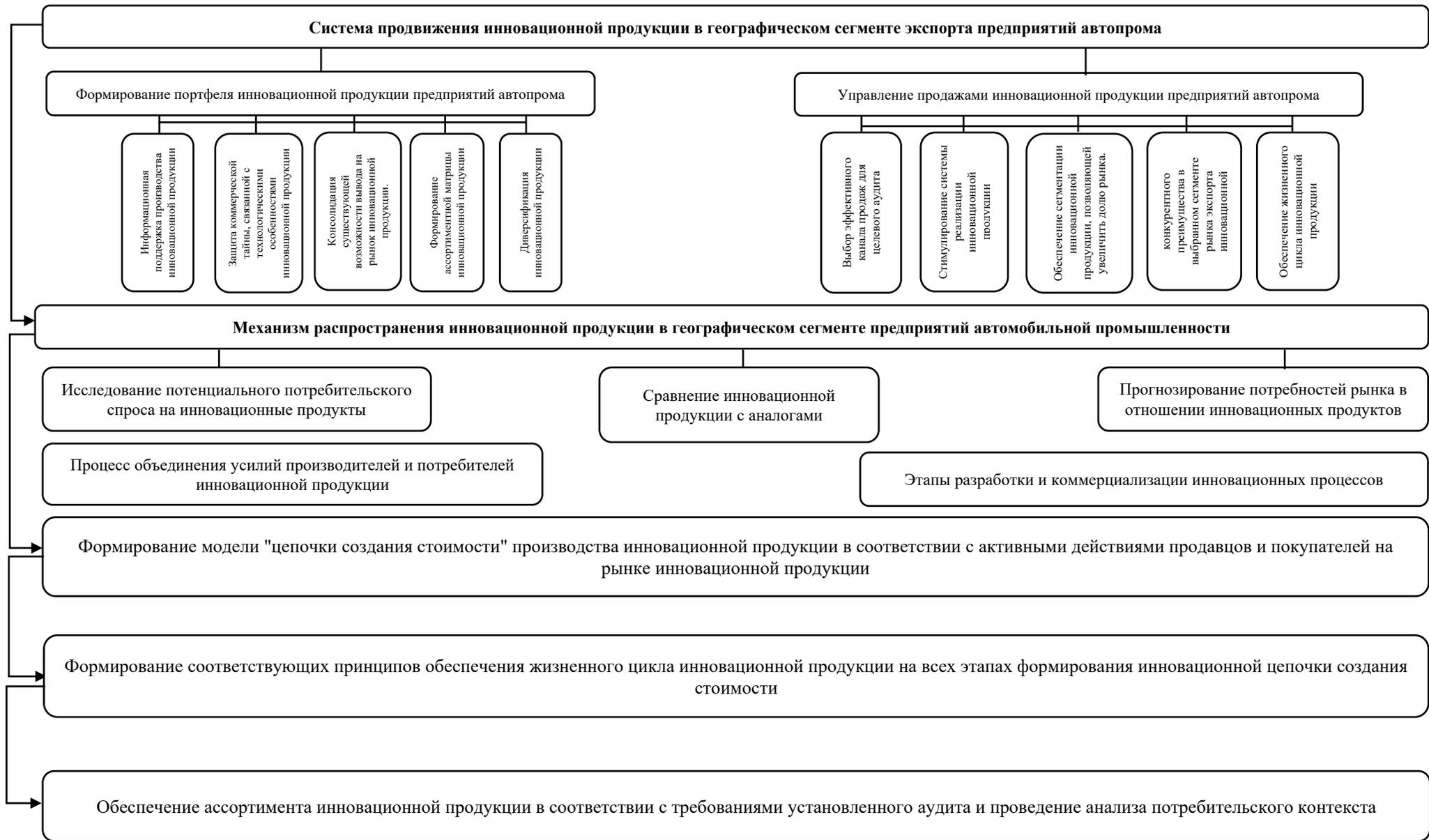


Рис.5. Алгоритм каналов продвижения инновационной продукции предприятий автопрома³¹

³¹ Сформулировано автором в соответствии с результатами проведенного исследования

В условиях глобализации система организации стратегии управления внешнеторговой деятельностью предприятий автопрома зависит от процесса планирования, организации и непосредственного проведения операций по внешнеэкономической деятельности предприятия в рамках утвержденной номенклатуры. Глобализация в соответствии со стратегией управления деятельностью предприятий автопрома на внешнем рынке:

совершенствование продуктовой и географической структуры объема экспорта предприятий автопрома;

совершенствование системы повышения конкурентоспособности продукции на внешних рынках по отзывам потребителей;

формирование экспортной номенклатуры предприятия путем изучения ситуации на мировом рынке;

расширение инвестиционного сотрудничества в области научно-технической и производственной деятельности с предприятиями автомобильной промышленности зарубежных стран;

процесс постоянного совершенствования системы управления экспортом предприятий автопрома в интегрированной среде дает возможность обеспечить согласованность внутренних структур и отношения концентрации, связанные с влиянием внешней среды, обслуживающей осуществление внешнеэкономических операций.

Деятельность автомобильных предприятий на международном уровне в рамках транснациональных компаний базируется на долгосрочных договорных отношениях стратегического партнерства. В рамках этого стратегического сотрудничества можно:

реализовать высокодоходные инвестиционные проекты;

эффективно использовать неравномерности распределения экономических ресурсов на международном уровне;

создавая глобальную цепочку добавленной стоимости, достичь ряда приоритетов, связанных с формированием стратегических возможностей расширения объемов торговли.

Деятельность предприятий автопрома в рамках транснациональных компаний способна обеспечить вертикальную и горизонтальную интеграцию предприятий в мировой рынок. Вертикальная интеграция основана на решении классической проблемы «сделать или купить». Под влиянием этих интегрированных отношений принятие ключевых управленческих решений позволяет объединиться с другим предприятием по производству комплектующих или закупить их на зарубежных рынках.

Удержание доминирующего положения на рынке по отношению к конкурентам осуществляется за счет введения в состав новых элементов, отсутствующих в производстве. Этот процесс создает основу для формирования цепочки добавленной стоимости, связанной с систематическими изменениями в производстве. Процесс, связанный с формированием цепочки добавленной стоимости в автопроме, можно выразить следующим образом (рис. 6).

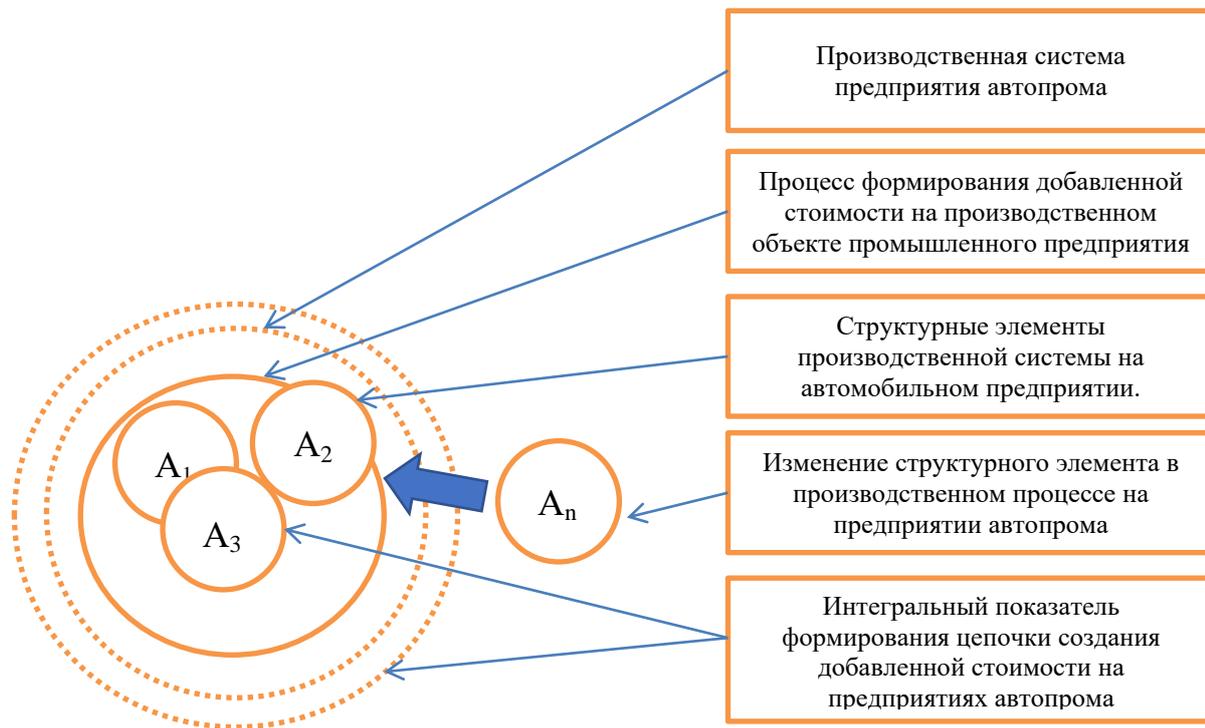


Рис. 6. Интегральная модель формирования цепочки добавленной стоимости на предприятиях автопрома³²

На предприятии автомобильной промышленности структурные элементы производственной системы обеспечивают возможность достижения интегральных показателей формирования цепочки создания добавленной стоимости.

Формирование цепочки создания добавленной стоимости на предприятиях автопрома под влиянием интеграции создает "ноу-хау" и лицензионную деятельность, которые дают возможность экономить средства за счет увеличения интегральных производственных площадей. Общая производительность расширяет возможности организации производственного процесса на доступной и качественной основе.

В состав предприятий автопрома могут также входить сервисные подразделения, связанные с параметрами распределения производимой продукции. Именно с этой целью некоторые крупные автокомпании объединяются с крупными корпорациями, занимающимися продажей автомобилей. В то же время продажа запчастей для автомобилей с использованием их официального статуса расширит сферы деятельности, связанные с их техническим обслуживанием.

Рост новой производственно-логистической "цепочки" предприятий автопрома является основой горизонтальных интеграционных процессов для расширения рыночной активности предприятия за счет расширения

³² Сформировано автором по результатам исследования

ассортимента выпускаемой продукции, диверсификации производства новых видов продукции. Эффективность данной системы дает возможность расширить ассортимент продукции предприятий автопрома, эффективно использовать торговую марку. В то же время тот факт, что рынок обладает дополнительными финансовыми возможностями для освоения соответствующих аспектов своей деятельности, позволяет одновременно развивать интегрированный сегмент предприятия в условиях быстро развивающегося рынка.

Максимальное использование маркетинговой информации о продукции автопрома, производимой с целью совершенствования интеграционных процессов в соответствии с современной моделью ведения бизнеса, основанной на экономической интеграции, можно показать следующим образом (рис. 7).

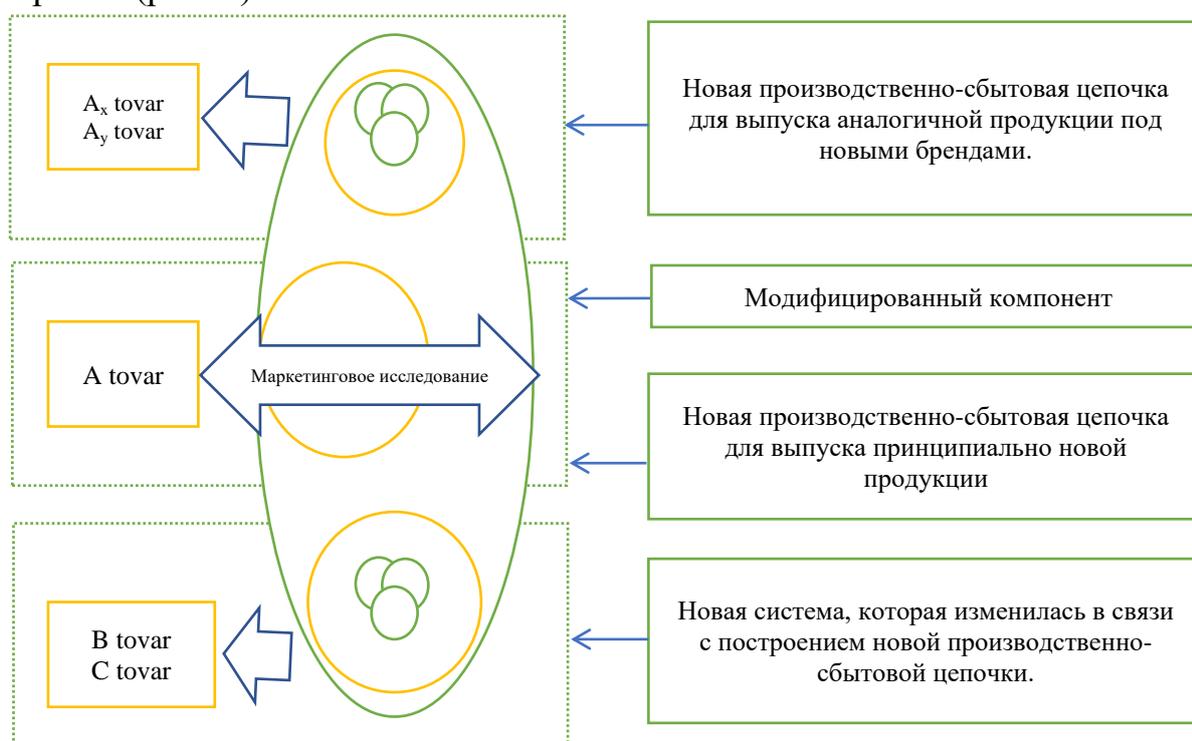


Рис. 7. Диверсифицированная модель стратегии управления деятельностью на внешнем рынке предприятия автопрома «UzAuto Motors»³³

Необходимо развивать максимальный уровень поддержки всех структурных подразделений предприятия под влиянием движения предприятий автопрома в сторону эффективного использования имеющихся возможностей в процессе их интеграции в мировой рынок автопрома. В процессе разработки методики оценки взаимодействия деятельности структурных подразделений предприятия автопрома требуется уточнить и сгруппировать сферы влияния, привести их экономическую основу.

В перспективе процессы, связанные с обеспечением членства нашей страны во Всемирной торговой организации и Евразийском экономическом

³³ Сформировано автором по результатам исследования

союзе, служат осуществлению социально-экономических процессов, основанных на экономической свободе и равенстве в международных торговых отношениях.

В соответствии со стратегической концепцией развития внешнеторговой деятельности Республики Узбекистан, экономическая безопасность страны связана с освоением новых рынков, а также ростом объемов экспорта в обрабатывающей промышленности и развитием высокотехнологичного, нанотехнологического и инновационного секторов экономики.

Процесс вступления во Всемирную торговую организацию с учетом текущего состояния развития экономики Узбекистана, особенно промышленности, предполагает создание благоприятного инвестиционного климата путем приведения национального законодательства в соответствие с международными стандартами, повышения конкурентоспособности отечественных товаров, расширения возможностей для предпринимателей и инвесторов за рубежом, развития программы по снижению производственных и сбытовых издержек, созданию современной системы регулирования.

Таблица 3

Динамика основных показателей АО «UzAutoMotors»³⁴

Годы	Общий объем производства, единиц	Из них объем экспорта	
		единиц	млн. долл. США
2010	217 733	80 995	473,5
2011	222 022	107 831	722,3
2012	236 201	108 544	782,4
2013	246 641	90 795	673,3
2014	220 379	55 207	433,4
2015	187 007	6 988	46,5
2016	122 298	7 622	40,7
2017	135 471	26 846	129,9
2018	213 285	4 625	23,9
2019	263 825	13 120	108,9
2020	271 057	18 545	171,8
2021	235 750	34 910	342,9
2022	327 639	41 490	447,2
2023	399 956	40 504	505,9

Согласно данным, в 2023 году АО «UzAutoMotors» выпустило около 400 тысяч автомобилей, из них 40,5 тысяч машин было отправлено на экспорт на сумму 505,9 миллиона долларов. Заработано в размере 505,9 долларов США.

Общие статистические анализы показывают, что в период 2010-2023 годов АО «UzAutoMotors» производило в среднем более 235,6 тыс. автомобилей в год, а от экспорта в среднем 59,1 тыс. автомобилей получило доход в размере 265,8 млн долларов США.

³⁴ Отчет о производственной и экспортной деятельности предприятия «UzAuto Motors» в 2010-2023 годах.

На этапе Estimation метода ARIMA значимость (качество) выбранных выше моделей оценивается по таким критериям, как Log likelihood, Akaike, Bayesian и выбирается оптимальный вариант.

Таблица 4

Результаты оценки моделей³⁵

Критерии	Основная гипотеза	Альтернативные гипотезы	
	<i>По объему производства продукции</i>		
	ARIMA (2,2,3)	ARIMA (1,2,2)	ARIMA (1,2,2)
Sigma	30855.13	36837.89	36837.89
Log likelihood	-143.6382	-145.0397	-145.0397
Akaike	301.2764	300.0794	300.0794
Bayesian	304.6708	302.5039	302.5039
	<i>По объему экспорта</i>		
	ARIMA (2,2,2)	ARIMA (1,1,1)	ARIMA (0,1,1)
Sigma	146.7302	138.7392	140.8364
Log likelihood	-72.59629	-82.99175	-83.03715
Akaike	155.1926	173.9835	172.0743
Bayesian	157.1821	176.2433	173.7691

По результатам оценки в качестве оптимальных вариантов прогнозирования на основе метода ARIMA были выбраны гипотезы об объёме производства (1,2,2) и объёме экспорта (1,1,1):

$$\text{ARIMA (1,2,2)} \rightarrow y_t = 4870,336 - 0,4596048 y_{t-1} - 0,9982669 \varepsilon_{t-2}$$

$$\text{ARIMA (1,1,1)} \rightarrow y_t = 13,35393 - 0,1795252 y_{t-1} + 0,8239441 \varepsilon_{t-1}$$

На основе оптимальных моделей ARIMA, выбранных на заключительном (прогнозном) этапе метода ARIMA, были разработаны среднесрочные (на 2024-2028 гг.) прогнозные показатели для пессимистического, динамического и оптимистического сценариев (табл. 5).

Таблица 5

Среднесрочные прогнозные сценарии объемов производства и экспорта акционерного общества «UzAutoMotors»³⁶

Годы	Пессимистический сценарий	Динамический сценарий	Оптимистичный сценарий
	<i>По объему производства продукции, единиц</i>		
2024	413 615	423 499	433 383
2025	476 589	486 473	496 357
2026	528 549	538 433	548 317
2027	592 680	602 564	612 448
2028	658 326	668 210	678 094
	<i>По объему экспорта, млн. долл. США</i>		
2024	419,7	588,1	756,5
2025	420,7	589,1	757,5
2026	436,3	604,7	773,1
2027	449,2	617,6	786,0
2028	462,7	631,1	799,5

³⁵ Составлено на основе расчетов автора

³⁶ Составлено на основе расчетов автора

На основе данного исследования «динамический сценарий» выбран как оптимальный вариант из сценариев на 2024-2028 годы по показателям объема производства и экспорта АО «UzAutoMotors».

По результатам прогноза, к 2028 году объем производства продукции на АО «UzAutoMotors» может достичь 668,2 тыс. единиц. То есть в 2028 году можно наблюдать рост этого показателя почти в 1,7 раза по сравнению с текущим периодом.

По результатам прогноза, разработанного по динамическому сценарию, к 2028 году объем экспорта продукции АО «UzAutoMotors» может достичь 631,1 млн долларов США. То есть этот показатель может увеличиться почти в 1,2 раза в 2028 году по сравнению с текущим периодом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования, проведенного в диссертационной работе, были сформированы следующие основные выводы:

1. Стратегия управления экспортной деятельностью предприятия считается структурной основой общехозяйственной деятельности предприятия и отражает особенности национальной экономики на мировом рынке. Зарубежный рынок — важный источник передового управленческого опыта, деловой культуры и новых форм управления;

2. Технический уровень экспортно-ориентированных товаров и услуг влияет на расширение экспортного потенциала за счет радикальной перестройки структуры производства с ориентацией на интеграцию в мировую экономику. В то же время необходима координация потенциальных возможностей при разработке экспортной стратегии;

3. Достижение значительной эффективности стратегического управления экспортной деятельностью предприятий имеет ряд положительных моментов для экономики страны. В частности, в этом процессе предприятия получают возможность обеспечить оптимальную мобилизацию производственных ресурсов под влиянием рационального использования преимуществ мирохозяйственных связей, гибко и быстро реагируя на меняющуюся конъюнктуру внешних рынков. Кроме того, необходимо иметь соответствующую информацию, связанную с выходом предприятий на мировой рынок: предоставление услуг по продвижению товаров от продавца к покупателю, обеспечение платежно-расчетных операций, сбор и анализ информации, связанной с торговлей на мировом рынке, состояние товарного и денежного рынков.

4. Процессы развития экспортной деятельности предприятий «O‘zavtosanoat» и факторы, влияющие на нее, зависят от системы реализации стратегии вертикальной интеграции промышленных предприятий, а под влиянием этой системы складываются сложные технико-экономические основы выбора альтернативы, будут разработаны варианты, связанные с осуществлением экспортной деятельности. При этом механизм формирования стратегии управления экспортной деятельностью предприятий автопрома дает возможность уточнить процессы, связанные с формированием и решением дилеммы выбора технологической модели для реализации данной задачи.

5. При формировании системы приведения стратегии управления экспортной деятельностью в соответствие с требованиями внешнего рынка предприятий «O‘zavtosanoat» необходимо:

изучение уровня и качества исполнения обязательств предприятием автопромышленности по контрактам, заключенным с иностранными партнерами;

оценка динамики экспортно-импортных операций предприятия автопрома за отчетный и предыдущие периоды;

оценка уровня использования средств, привлеченных для выполнения обязательств по экспортным контрактам;

оценка оборотных средств, в том числе структуры затрат экспортно-импортных операций, исследование эффективности операций с точки зрения рентабельности оборотных средств;

оценка финансовых результатов;

определение влияния результатов экспортно-импортных операций на финансовое состояние, платежеспособность и рентабельность предприятия.

6. Каскадную типовую модель контрольных показателей группы интегрированных промышленных предприятий целесообразно использовать при совершенствовании стратегии управления экспортной деятельностью предприятий «O'zavtosanoat». Благодаря данной модели повышается уровень эффективности архитектуры построения информационной системы экспортной деятельности.

7. В условиях интеграции необходимо совершенствовать стратегию управления экспортом предприятий автопрома, вырабатывать корректирующие решения, основанные на неопределенности и рисках внешнерыночной деятельности, а также оценивать и контролировать их. Для описания показателей контроля целесообразно использовать процесс многофакторного моделирования с учетом каскадирования и связи показателей разных уровней моделирования риска и неопределенности в рамках контроля.

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

TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS

SULTONOV MUKHIDDIN MAMATYUSUFOVICH

**IMPROVEMENT OF THE EXPORT MANAGEMENT
STRATEGY OF THE AUTOINDUSTRY ENTERPRISES
(by the example of JSC “UzAuto Motors”)**

08.00.13 – Management

**DISSERTATION ABSTRACT
of the doctor of philosophy (PhD) on Economic science**

Tashkent – 2024

The topic of the dissertation of Doctoral of Philosophy (PhD) in Economic Sciences was registered by the Supreme Attestation Commission under the Ministry dissertation (PhD) on economics was registered at the Supreme Attestation Commission under B2022.4.PhD/Iqt2655.

The dissertation has been prepared at the Tashkent State University of Economics.

The abstract of the dissertation is published in three languages (Uzbek, Russian and English (summary)) on the website of the Scientific Council (www.tsue.uz) and on the website «Ziyonet» Information and educational portal (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor: **Sharipov Kongratbay Avezimbetovich**
Doctor of Technical sciences, Professor

Official opponents: **Tursunov Bobir Ortikmirzaevich**
Doctor of Economic sciences, Professor

Rasulov Nodirbek Madrakhimovich
Doctor of Economic sciences, Professor

Leading organization: **Andijan Machine-building Institute**

The defense of the dissertation will take place on _____ «__», 2024 at _____ at the meeting of the Scientific Council № DSc. 03/30.01.2021.1.16.03 awarding scientific degrees at the Tashkent State University of Economics. Address: 100003, 49, Islom Karimov Street, Tashkent city; Phone: (99871) 2390149, fax: (99871)239-41-23; e-mail: info@tsue.uz.

The dissertation (PhD) is available at the library of the Tashkent State University of Economics (registered number _____). Address: 100003, 49 Islom Karimov Street, Tashkent city; Phone: (99871) 2390149, fax: (99871)239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

The abstract of the dissertation was distributed on «__» _____ 2024.
(mailing report № ____ dated «__» _____ 2024).

G.K. Abdurakhmonova,
Chairman of the Scientific Council
for awarding of scientific degrees,
Doctor of economic sciences,
professor

O. Djuraboev,
Scientific Secretary of the Scientific
Council for awarding of scientific
degrees, Doctor of economic
sciences, Associate professor

R.Kh. Karlibaeva,
Chairman of the Scientific seminar
under the Scientific Council for
awarding of scientific degrees,
Doctor of economic sciences,
professor

INTRODUCTION (abstract of the thesis (PhD))

The aim of the research work is to develop scientific proposals and practical recommendations on improving the export management strategy of autoindustry enterprises.

Research objectives. In order to achieve the set goal, the following tasks are defined in the dissertation work:

scientific-theoretical justification of the essence and methodological aspects of the enterprise's export activity management strategy;

in the course of improving the enterprise's export management strategy, to research the features of the systematic development of the export management strategy;

to develop the recommendations for the effective use by researching foreign experiences of improving the export activity management strategy of enterprises;

to evaluate the export development processes of "Uzavtosanoat" enterprises and external market factors affecting it;

to justify the management strategy of the export activity of "Uzavtosanoat" enterprises and the implementation mechanism and its effect on the enterprise export;

to analyze the system of coordinating the management strategy of the export activities of "Uzavtosanoat" enterprises with the requirements of foreign markets;

to develop scientific conclusions and practical recommendations on improving the strategy of export management of autoindustry enterprises in the conditions of globalization.

The object of the research. Management system of the production and export activity of the autoindustry enterprise "UzAuto Motors".

The scientific novelty of the research is as follows:

the content of the concept of "export management strategy" in accordance with the methodological approach has been improved from the point of view of the principles of technological modernization of production at enterprises of the automotive industry and the management of sectors of the organizational and economic structure that affect export potential, as well as the formation of a broad specialized independent strategy that determines the solution of problems;

justified the improvement of the industry's export management strategy by assessing the export capabilities of automotive industry enterprises, analyzing the comparative effectiveness of foreign markets, identifying factors influencing market segments with low efficiency based on the organization of a department for "strategic management of export activities" of automotive industry enterprises in the structure of JSC "O'zavtosanoat";

the algorithm of channels for promoting innovative products of automobile industry enterprises has been improved by ensuring an integration relationship between the volume of production and export of the automobile industry enterprise "UzAuto Motors" and the formation of a mechanism for distributing innovative

products in the geographical segment of enterprises in the trajectory of managing foreign markets with high-risk conditions;

the mid-term forecast indicators until 2028 have been developed according to pessimistic, dynamic and optimistic scenarios of the production volume and export at the JSC “UzAuto Motors”.

Implementation of the research results.

Based on the scientific results obtained on the improvement of the management strategy of the export activity of autoindustry enterprises:

the improved proposal for the content of the concept of “export management strategy” in accordance with the methodological approach from the point of view of the principles of technological modernization of production at enterprises of the automotive industry and management of sectors of the organizational and economic structure that affect export potential, as well as the formation of a broad specialized independent strategy that determines the solution of problems was used in the preparation of the textbook “Executive Management”, recommended for students of higher educational institutions (Order No. 211 of Tashkent State University of Economics dated June 26, 2023). As a result of the implementation of this scientific proposal into practice, the students of the higher educational institution have the opportunity to expand their theoretical knowledge and skills on the use of a relatively broad specialized strategy that determines the solution of strategically important tasks in the strategic management of the enterprise;

the proposal to improve the strategy for managing the export activities of the industry by assessing the export capabilities of enterprises in the automotive industry, analyzing the comparative effectiveness of foreign markets, identifying factors influencing market segments with low efficiency based on the organization of a department for “strategic management of export activities” of enterprises of the automotive industry in the structure of JSC “Uzavtosanoat” was put into practice by the JSC “Uzavtosanoat” (Reference No. 12/02-25-0718 of JSC “Uzavtosanoat” dated 22 May, 2024). The result is a reduction in management costs by 10% due to a balanced assessment of management strategies, an increase by 9.5% in the annual growth rate of exports compared to the corresponding period in 2021 in the first half of 2022 due to the effective organization of the enterprise’s activities in foreign market segments;

the channels of moving innovative products algorithm of auto industry enterprises as the proposal for the creation of a mechanism for the distribution of innovative products in the geographical segment of the enterprises, the trajectory of managing the trajectory of foreign markets with high risk conditions, and ensuring the integrated relationship between the production and export volume of the autoindustry enterprise “UzAuto Motors” was put into practice by the JSC “Uzavtosanoat” (Reference No. 12/02-25-0718 of JSC “Uzavtosanoat” dated 22 May, 2024). As a result, a group of technically and technologically differentiated goods was formed in the organization of production focused on foreign markets in accordance with the production program of the automotive industry enterprise, an increase in export volumes due to the effective use of the potential capabilities of

production facilities abroad, thanks to the choice of a market segment for products manufactured by the automotive enterprise industry, according to the degree of saturation, the annual growth rate of transaction costs was reduced by 5%, and in the first half of 2022 and this made it possible to increase the volume of exports by an additional 18.9 million US dollars compared to the same period of 2021;

the mid-term forecast indicators developed until 2028 according to the pessimistic, dynamic and optimistic scenarios of the production and export volume of the JSC “UzAuto Motors” were put into practice by the JSC “Uzavtosanoat” (Reference No. 12/02-25-0718 of JSC “Uzavtosanoat” dated 22 May, 2024). As a result, risk control for innovative customer-oriented products in market segments is determined, optimization of the process of organizing management relations between management entities, ensuring effective trading activities of the enterprise in markets with different risk conditions, ensuring integrated communication between the activities of regional divisions related to trading activities in foreign markets and change the structural composition of exported goods by 15%.

Approbation of scientific results. The main scientific and practical results of the dissertation were discussed at 5 conferences, including 3 republican and 2 international scientific and practical conferences.

Publication of the research results: 10 academic papers have been published on the topic of the dissertation in journals, which are recommended by the Supreme Attestation Commission for the publication of the main results of doctoral dissertations, including 5 scientific articles in republican that includes 2 articles in foreign journals.

Scope and structure of the dissertation. The structure of dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusion and a list of references. The volume of the dissertation is 124 pages.

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

I bo'lim (I часть, Part I)

1. Sulstonov M.M. Methodological basis of management strategy for external market activities//ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal ISSN: 2249-7137 Vol. 11, Issue 11, November 2021 SJIF 2021 = 7.492 (08.00.00; №11)

2. Sulstonov M.M. Auto industry export enterprises management activity strategic market demand adjustment econometric modeling. Евразийский журнал права, финансов и прикладных наук, Vol.4, No.06 (08.06.2024), 23–27 стр.

3. Sulstonov M.M. “O‘zavtosanoat” korxonalari eksport faoliyatining rivojlanish jarayonlari va unga ta’sir ko’rsatuvchi omillar// Biznes-Ekspert, 2022. 116-118 b (08.00.00; № 10)

4. Sulstonov M.M. Avtosanoat korxonalari boshqaruv strategiyasini optimallashtirish// Iqtisodiyot va ta’lim, 2020. 148-152 b.

5. Sulstonov M.M. Avtosanoat korxonalari boshqaruv tizimini iste’mol bozori talablariga muvofiqlashtirish// Iqtisodiyot va ta’lim, 2020. 36-39 b (08.00.00; №5)

6. Sulstonov M.M. Globallashuv sharoitida avtosanoat korxonalari eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish// Материалы международной онлайн научно-практической конференции на тему: «Актуальные проблемы развития общества в постковидном мире», Т.: 2022 год, 443-446 стр.

7. Sulstonov M.M. Korxonona faoliyatini boshqarishning asosiy yo‘nalishlari// “Iqtisodiyotni asosiy tarmoqlarini modernizatsiyalash orqali raqobatbardoshligini oshirishning fundamental asoslari” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. T.TMI, 2018, 521-522 b.

8. Sulstonov M.M. Зарубежный опыт разработки стратегии управления экспортной деятельностью предприятий// “Barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta’minlashning konseptual jihatlari” mavzusidagi respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. TDIU, 2024, 429-434 b.

II bo'lim (II часть, Part II)

9. Sulstonov M.M. “O‘zavtosanoat” korxonalari eksport faoliyatini boshqarish strategiyasini tashqi bozor talablariga moslashtirish jarayonini ekonometrik modellashtirish tizimi//“Ўзбекистоннинг “яшил иқтисодиёт”га ўтиш стратегияси: мавжуд муаммо ва истиқболли имкониятлар” халқаро миқёсдаги илмий-амалий конференция материаллари тўплами.– Т. ТМИ, 2023, 221-225 б.

10. Sulstonov M.M. Avtosanoat korxonalari bozor faoliyatini boshqarish// “Iqtisodiyotni asosiy tarmoqlarini modernizatsiyalash orqali raqobatbardoshlikni oshirishning fundamental asoslari” mavzusidagi oliy o‘quv yurtlariaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. T.TMI, 2019, 917-918 b.

11. Sulstonov M.M. “Avtosanoat korxonalari faoliyat samaradorligiga soliq yuki ta’sirini baholash” elektron dasturi. O‘zbekiston Respublikasining Dasturiy mahsulotlar davlat reestrda 24.08.2020 y. ro‘yxatdan o‘tkazilgan. № DGU 2020 1306

Avtoreferat “Iqtisod-Moliya” nashriyotida tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: 18.06.2024
Bichimi: 60x84 1/16. «Times New Roman»
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 3,3. Adadi 100. Buyurtma: № 43.

«DAVR MATBUOT SAVDO» MChJ
bosmaxonasida chop etildi.
100198, Toshkent, Qo‘yliq, 4-mavze, 46.