

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

№4

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

2026 APREL



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 - Texnika fanlari
08.00.00 - Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

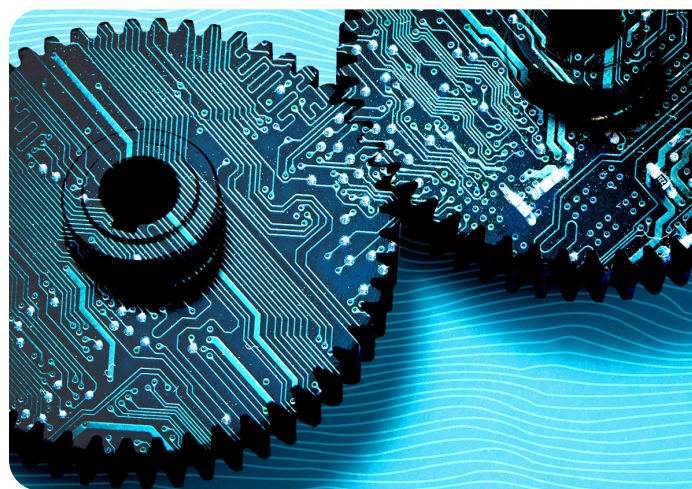
ROAD

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 2026-yil, aprel.

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afforovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
05.01.07 – Matematik modellashtirish
05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
08.00.01 – Iqtisodiyot nazariyasi
08.00.02 – Makroiqtisodiyot
08.00.03 – Sanoat iqtisodiyoti
08.00.04 – Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
08.00.06 – Ekonometrika va statistika
08.00.07 – Moliya, pul muomalasi va kredit
08.00.08 – Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
08.00.09 – Jahon iqtisodiyoti
08.00.10 – Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
08.00.11 – Marketing
08.00.12 – Mintaqaviy iqtisodiyot
08.00.13 – Menejment
08.00.14 – Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

STRATEGIC INTEGRATION OF BUSINESS PLANNING AND FORECASTING IN INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	11
Sharipov K.A., Ismatullayev T.R.	
ВКЛАД БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ МАХАЛЛЕЙ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН: МЕХАНИЗМЫ, ДИНАМИКА И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ	21
Бабаназарова Гульзар Зиуатдиновна	
BUDJET TASHKILOTLARIDA XARAJATLARNI REJALASHTIRISH VA MOLIVAVIY NAZORATNI TASHKIL ETISH.....	27
Karayev Payzillaxon Yusufxonovich	
FERMER XO'JALIKLARINI MOLIVAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA SUBSIDIYA AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH.....	32
Xakimov Zafar Ibragimovich	
IQTISODIY O'SISHGA ERISHISHDA DAVLAT INNOVATSION VA INVESTITSION SIYOSATINING O'RNI	38
Xaydarova Yorqinoy Asqar qizi	
QURILISH SANOATIDA KORXONALARNI MOLIVALASHTIRISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI VA ZAMONAVIY YONDASHUVLARI.....	44
Igitov Jurabek Kuzibekovich	
ОСОБЕННОСТИ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА	50
Абдуллаева Матлуба Нематовна, Акбарова Муфаррах Мухитдиновна	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОМПЛЕКС-КОНТРОЛЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ В УЗБЕКИСТАНЕ	56
Халтурдиев Айтмурат Маратович	
O'ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOTNING ICHKI BELGILARI	64
Saatova Lolaxon Ergashevna	
INNOVATSION YONDASHUVLAR ASOSIDA OZIQ-OVQAT KORXONALARIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISH MEKANIZMLARI	71
Pulatov Abdullo	
MAJBURIY IJRO ETISH CHORALARINI TAKOMILLASHTIRISH: MILLIY VA XORIJIY TAJRIBA.....	76
Axmedov Zafarjon Zokirjon	
МОДЕЛЬ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ЕЁ РЕАЛИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОЛИМЕРНОЙ УПАКОВКИ	80
Ташпулатов Дильмурад Рустамович	
KORPORATIV KORXONALARDA KAPITALNI BUDJETLASHTIRISH JARAYONINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	85
Latipova Shaxnoza Maxmudovna	
INNOVATSION MENEJMENTDA KOMMUNIKATSIYA VA TASHKILY MOSLASHUVCHANLIKNING ROLI: O'ZBEKISTON SHAROITI MISOLIDA	92
Atamatov Abdusalil Salomovich	
QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA MANBALARINING AHAMIYATI VA UNING SALOHİYATINI BELGILOVCHI OMILLAR	97
Qodirov Baxodir Tursunovich, To'rayev Qaxramon Zokirjonovich	



NAMANGAN VILOYATIDA AYOLLAR TADBIRKORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHDA TADBIRKORLIK MUHITINI BAHOLASH	103
Raximova Moxigul Isroiljonovna	
O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIGA TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSİYALARNI JALB ETISH BILAN BOG'LIQ MUAMMOLAR VA ULARNI BARTARAF ETISH YO'LLARI	107
Davitova Shaxzoda Doniyor qizi	
ANALYSIS OF THE FORMATION OF MARKET DEMAND AND THE ESTABLISHMENT OF EQUILIBRIUM IN A MARKET ECONOMY	112
Kamilova Nargiza	
BO'LAJAK FIZIKA O'QITUVCHILARINI NANOTEXNOLOGIYA SOHASIDAGI BILIMLARNI TAQDIM ETISHGA VA O'QITISHGA TAYYORLASH METODIKASI	115
Sottarov Abdulvali Umirqulovich	
INTEGRATING AI INTO STRATEGIC MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS	120
Uktamova Durdona Bakhtiyor qizi, Sultonali Umaraliyevich Mekhmonov	
BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA IJTIMOYIY HISOBOTLAR VA ULARNING AHAMIYATI	130
Sayfullayev Mexroj Sayfullayevich	
SANOAT KLASTERINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY JIHATLARI.....	135
Satvoldiyev Ulugbek Kamilovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI LIKVIDLIGINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING INNOVATSION YONDASHUVLARI	140
Yangiboev Rustam Berdiyrovich	
MINTAQA IQTISODIY O'SISH DRAYVERLARINI RIVOJLANTIRISHDA MOLIYAVIY XAVFLARNI BOSHQARISH MEKANIZMLARI.....	145
Turopova Nigora Xolmurod qizi	
ЭКОЛОГИЯ ТУРИСТА КАК МЕТОД СОЗДАНИЯ КОМФОРТНОЙ И УСТОЙЧИВОЙ СРЕДЫ ДЛЯ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ.....	149
Наурызбаев Алиакбар Рустамович	
BINO VA INSHOOTLARNI BARPO ETISHDA PREFABRIKATSIYALASHGAN HAMDA MODULLI QURILISH TIZIMLARINI AQLLI BOSHQARUV ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	152
Solijonov Javoxirmirzo Obidjon o'g'li	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA AKSIYADORLIK TIJORAT BANKLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	163
Saidaxmedova Aida Mirzayevna	
O'ZBEKISTONDA KO'CHAT YETISHTIRISHNING HOZIRGI HOLATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI.....	169
Abdufarmonov Farrux Faxriddinovich	
O'ZBEKISTONDA EKSPORTGA YO'NALTIRILGAN QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI SIFATI VA XALQARO STANDARTLARGA MUVOFIQLIGI TAHLILI	174
Safarova Muxabbat Radjabovna	
TIJORAT BANKLARI DEPOZIT SIYOSATI VA DEPOZIT BAZASI DINAMIKASINING BANK LIKVIDLIGIGA TA'SIRI	178
Sulaymanov Samandarboy Adhambek o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA ISLOMIY MOLIYANING BANK TIZIMIGA INTEGRATSIYASI: MUAMMOLAR, IMKONIYATLAR VA TRANSFORMATSIYA YO'NALISHLARI	186
Adilov Zuxriddin Marip o'g'li	
SAMARQAND VILOYATI SANOATINING HUDUDIY TARKIBINI TAKOMILLASHTIRISHNING AYRIM MASALALARI.....	190
Uralov Eliboy Omonovich	



DIVERSIFIKATSIYALASHUV ASOSIDA QURILISH TARMOG' I RIVOJLANISHINI KO'P OMILLI BOG'LANISHLAR ASOSIDA MODELLASHTIRISH.....	194
Yembergenova Aynur Aydosbaevna	
ЩЕБЕНОЧНО-МАСТИЧНЫЙ АСФАЛЬТОБЕТОН В КИТАЕ: СОСТАВ, СВОЙСТВА, ИННОВАЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....	201
Карабаев Абдужаббор Мелиевич, Занг Хайфей	
TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA SUBYEKTIV RISKNI SHAKLLANTIRUVCHI KOGNITIV OMILLAR VA ULARNI BOSHQARISH MEKANIZMLARI	205
Abduxamid Abdumalikovich Bektemirov	
HOMILADOR AYOLLAR UCHUN MAXSUS KIYIMLARNI LOYIHALASHDA ISTE'MOLCHILAR TALABLARINI O'RGANISH	211
D.Sattarova, U.Vakhidova, D.Madiyarovna	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA AHOLI DAROMADLARIGA TA'SIR ETUVCHI STATISTIK INDIKATORLAR TIZIMINING METODOLOGIK ASOSLARI VA ULARNING TAHLILY IMKONIYATLARI	217
Atayev Jaxongir Erkinovich	
KICHIK BIZNES INVESTITSION KREDITLARINI TIJORAT BANKLARI TOMONIDAN MOLIYALASHTIRISH.....	221
M.O.Yuldoshova	
HUDUDNING "YASHIL IQTISODIYOT" ASOSIDA RIVOJLANISHINI TADQIQ ETISH: KO'RSATKICHLAR TIZIMI VA BAHOLASH USULLARI	226
Shomirzayev Abdug'affor Abdujabbor o'g'li	
O'ZBEKISTONDA SUV XO'JALIGI TIZIMIDAGI QAYTA TIKLANUVCHI HAVZALAR	231
To'rayev Rasul Nortojiyevich, Seytov Aybek Jumabayevich, Uteuliyev Niyatbay Uteuliyevich, Haydarova Roziya Davronovna	
KORXONALAR IQTISODIY BARQARORLIGINING NAZARIY MODELLARI VA SINERGETIK YONDASHUV ASOSIDA BAHOLASH MEKANIZMLARI	236
Iminova Nargizaxon Akramovna	
TIJORAT BANKLARINING INVESTITSIYA SIYOSATI VA QIMMATLI QOG'OZLAR PORTFELINI BOSHQARISH STRATEGIYALARI	241
Abduvaliyev Sanjar Abdurahmonovich	
PAXTA VA MEVA-SABZAVOT YETISHTIRUVCHI FERMERLARDA TAVAKKALCHILIK XULQ-ATVORINING QIYOSIY TAHLILI: ISTIQBOL NAZARIYASI ASOSIDA.....	249
Tadjiyev Abdusame Abduhamidovich	
ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	253
Алиев Абдулазиз Исмаилович, Кахрамонова Азиза Шухрат кизи	



ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Алиев Абдулазиз Исмаилович

Доктор философии по экономическим наукам (PhD) кафедры Маркетинг
Ташкентский государственный экономический университет

Кахрамонова Азиза Шухрат кизи

Магистрант кафедры Маркетинг
Ташкентский государственный экономический университет
Email: azizaabdezova42@gmail.com

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты формирования маркетинговой стратегии образовательной организации в современных условиях. Цель исследования состоит в обосновании значения маркетинговой стратегии как инструмента повышения устойчивости и конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг. В работе использованы методы анализа, синтеза, сравнительного сопоставления и анализа вторичных данных. Показано, что эффективная маркетинговая стратегия должна формироваться на основе изучения внешней и внутренней среды, потребностей целевых аудиторий, конкурентной ситуации и возможностей образовательной организации. Особое внимание уделено современным условиям развития высшего образования в Республике Узбекистан. Научная новизна статьи заключается в систематизации этапов формирования маркетинговой стратегии образовательной организации с учетом особенностей современного рынка образовательных услуг.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, образовательная организация, конкурентоспособность вуза, образовательные услуги, стратегическое управление.

Annotatsiya. Maqolada zamonaviy sharoitda ta'lim tashkilotining marketing strategiyasini shakllantirishning nazariy va amaliy jihatlari ko'rib chiqiladi. Tadqiqotning maqsadi marketing strategiyasining ta'lim xizmatlari bozorida OTM barqarorligi va raqobatbardoshligini oshirish vositasi sifatidagi ahamiyatini asoslab berishdan iborat. Tadqiqotda tahlil, sintez, qiyosiy taqqoslash va ikkilamchi ma'lumotlar tahlili usullaridan foydalanilgan. Samarali marketing strategiyasi tashqi va ichki muhit, maqsadli auditoriyalar ehtiyojlari, raqobat holati hamda ta'lim tashkilotining imkoniyatlarini o'rganish asosida shakllanishi ko'rsatilgan. Shuningdek, O'zbekistonda oliy ta'lim tizimining zamonaviy rivojlanish sharoitlariga alohida e'tibor qaratilgan. Maqolaning ilmiy yangiligi ta'lim xizmatlari bozorining zamonaviy xususiyatlarini hisobga olgan holda ta'lim tashkiloti marketing strategiyasini shakllantirish bosqichlarini tizimlashtirishdan iborat.

Kalit so'zlar: marketing strategiyasi, ta'lim tashkiloti, OTM raqobatbardoshligi, ta'lim xizmatlari, strategik boshqaruv.

Abstract. The article examines the theoretical and practical aspects of forming the marketing strategy of an educational organization under modern conditions. The purpose of the study is to substantiate the importance of marketing strategy as a tool for increasing the stability and competitiveness of a university in the educational services market. The research is based on methods of analysis, synthesis, comparative comparison, and analysis of secondary data. It is shown that an effective marketing strategy should be formed on the basis of studying the external and internal environment, the needs of target audiences, the competitive situation, and the capabilities of the educational organization. Particular attention is paid to the current development conditions of higher education in the Republic of Uzbekistan. The scientific novelty of the article lies in the systematization of the stages of forming the marketing strategy of an educational organization, taking into account the characteristics of the modern educational services market.

Keywords: marketing strategy, educational organization, university competitiveness, educational services, strategic management.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях система высшего образования развивается под воздействием глобализации, цифровизации, демографических изменений, роста образовательной мобильности и усиления конкуренции между вузами. Образовательная организация уже не может ограничиваться традиционными административными подходами к управлению, поскольку ее устойчивость все в большей степени зависит от способности учитывать запросы целевых аудиторий, реагировать на изменения рынка и формировать собственные конкурентные преимущества [1].

Актуальность темы исследования определяется тем, что в современных условиях маркетинговая стратегия вуза выступает не как набор отдельных мероприятий по продвижению образовательных услуг, а как системный инструмент стратегического управления. Она позволяет согласовывать миссию и цели образовательной организации с потребностями абитуриентов, студентов, выпускников, работодателей и других заинтересованных сторон, а также формировать устойчивую позицию на рынке образовательных услуг [2].

Особую значимость данная проблема приобретает для Республики Узбекистан, где в последние годы наблюдается расширение сети высших образовательных организаций, рост негосударственного сектора, увеличение контингента студентов и усиление конкуренции. В этих условиях вузам необходимо не только адаптироваться к изменениям внешней среды, но и выстраивать долгосрочную стратегию взаимодействия с рынком, основанную на анализе спроса, конкурентной ситуации и собственных возможностей [3].

Объектом исследования являются образовательные организации как субъекты рынка образовательных услуг.

Предметом исследования выступает процесс формирования маркетинговой стратегии образовательной организации в современных условиях. Цель исследования состоит в раскрытии теоретических основ и разработке практических подходов к формированию маркетинговой стратегии образовательной организации.

Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи: определить сущность маркетинговой стратегии образовательной организации, проанализировать научные подходы к ее формированию, раскрыть влияние внешней и внутренней среды на стратегические решения, систематизировать основные этапы формирования маркетинговой стратегии и разработать предложения по ее совершенствованию применительно к современному рынку образовательных услуг.

Таким образом, статья направлена на исследование маркетинговой стратегии как ключевого инструмента долгосрочного развития и конкурентного позиционирования образовательной организации.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Проблемы формирования маркетинговой стратегии образовательной организации получили широкое отражение в трудах зарубежных и местных исследователей. По мере усиления конкуренции на рынке образовательных услуг интерес к стратегическому маркетингу вузов существенно возрос.

Среди зарубежных ученых В.М. Ананишнев [1] рассматривает маркетинг образовательных услуг как систему управления, направленную на исследование рынка, формирование спроса, планирование новых образовательных продуктов и адаптацию образовательной организации к изменениям внешней среды. Данный подход важен тем, что раскрывает теоретическую основу маркетинговой стратегии вуза.

Е.Е. Тарасова, А. Алтонян и Е.А. Шеин [6] связывают маркетинговую стратегию с долгосрочным развитием вуза и его конкурентной позицией на образовательном рынке. Близкую позицию занимает Н.А. Глузман [7], подчеркивающая связь стратегии развития образовательной организации с ее конкурентными преимуществами. В свою очередь, И.А. Шумакова [8] рассматривает маркетинговую стратегию как элемент системы управления вузом, ориентированной на взаимодействие с целевыми аудиториями и рост конкурентоспособности.

Среди местных ученых З.Д. Адылова и К.А. Гулмуродов [2], анализируя зарубежный опыт, подчеркивают, что формирование маркетинговой стратегии вуза связано с повышением качества образовательных услуг, развитием бренда и усилением конкурентных преимуществ. По нашему мнению, данный подход важен для понимания того, что стратегия должна учитывать не только внутренние возможности вуза, но и мировые тенденции.

И.У. Нематов [3] отмечает, что в условиях роста спроса на высшее образование в Узбекистане учреждениям образования необходимо внедрять эффективные маркетинговые стратегии для привлечения и удержания студентов. Автор связывает стратегию с выбором целевой аудитории, анализом конкурентов, использованием цифровых каналов и формированием положительного имиджа образовательной организации [3].



С.А. Аблатдинов [4] рассматривает маркетинговую стратегию как долгосрочный план, основанный на анализе рынка, сегментации, позиционировании и использовании маркетингового комплекса. Особую значимость имеет его вывод о необходимости координации стратегий государственных, негосударственных и зарубежных вузов, а также развития модели «университет – студент – работодатель» [4].

Д.Т. Тураева [5] подчеркивает, что в условиях рыночной экономики маркетинговая деятельность становится важным условием повышения конкурентоспособности вузов Узбекистана. По мнению автора, она должна быть направлена на выявление существующих проблем и определение направлений дальнейшего развития образовательной организации [5].

Таким образом, В.М. Ананишнев [1], Е.Е. Тарасова, А. Алтонян и Е.А. Шеин [6], Н.А. Глузман [7], И.А. Шумакова [8] раскрывают теоретические и стратегические аспекты маркетинга образовательных организаций, тогда как З.Д. Адылова, К.А. Гулмуродов [2], И.У. Нематов [3], С.А. Аблатдинов [4] и Д.Т. Тураева [5] акцентируют внимание на особенностях формирования и реализации маркетинговой стратегии в условиях Узбекистана.

Вместе с тем, несмотря на значительный вклад указанных авторов [1–8], вопрос формирования маркетинговой стратегии образовательной организации в современных условиях трансформации рынка образовательных услуг остается недостаточно систематизированным. По нашему мнению, маркетинговая стратегия должна рассматриваться как интегрированная система долгосрочных решений, основанная на анализе среды, потребностей целевых аудиторий и конкурентной ситуации.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологическая основа исследования сформирована с учетом междисциплинарного характера темы, находящейся на стыке маркетинга, стратегического менеджмента и экономики образования. В работе использована совокупность общенаучных и специальных методов, позволяющих раскрыть как теоретические основания маркетинговой стратегии, так и прикладные аспекты ее формирования в деятельности образовательной организации.

В процессе исследования использовались методы анализа и синтеза, позволившие рассмотреть существующие подходы к пониманию маркетинговой стратегии, выделить ее структурные элементы и объединить их в единую концептуальную модель. Метод сравнительного сопоставления применялся для сравнения зарубежных, российских и узбекистанских подходов к стратегическому маркетингу в сфере образования, а также для выявления особенностей формирования маркетинговой стратегии в различных институциональных условиях [2], [3], [4].

Важное место занял системный подход, позволивший рассматривать маркетинговую стратегию образовательной организации как совокупность взаимосвязанных решений в сфере анализа среды, целеполагания, сегментации, позиционирования, маркетинговых коммуникаций и взаимодействия с целевыми аудиториями. Дополнительно применялся анализ вторичных данных, основанный на изучении научных публикаций, аналитических материалов и статистики по высшему образованию. Это позволило определить наиболее распространенные компоненты маркетинговой стратегии образовательной организации и выделить перспективные направления ее совершенствования.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Маркетинговая стратегия образовательной организации должна рассматриваться как система долгосрочных решений, направленных на достижение устойчивой конкурентной позиции на рынке образовательных услуг. В отличие от разовых маркетинговых мероприятий, стратегия охватывает основные направления взаимодействия вуза с внешней средой: анализ спроса, определение целевых сегментов, позиционирование, разработку образовательного предложения, формирование коммуникационной политики и контроль результатов [4].

В сфере высшего образования маркетинговая стратегия имеет особую специфику. Во-первых, образовательная услуга отличается нематериальным характером и отсроченным эффектом, поскольку результат ее потребления проявляется в будущем. Во-вторых, вуз ориентирован сразу на несколько целевых аудиторий: абитуриентов, студентов, родителей, работодателей, государство и академическое сообщество. В-третьих, стратегия должна учитывать не только рыночные факторы, но и требования к качеству подготовки кадров, научному потенциалу, репутации и общественной роли вуза [1], [5].

Следовательно, маркетинговая стратегия вуза должна быть направлена не только на продвижение образовательных услуг, но и на формирование устойчивых конкурентных преимуществ, основанных на качестве образовательных программ, востребованности выпускников, профессионализме преподавателей, силе бренда и способности вуза адаптироваться к изменениям внешней среды.

Формирование маркетинговой стратегии образовательной организации в современных условиях определяется воздействием комплекса внешних и внутренних факторов. К числу внешних факторов относятся усиление конкуренции между государственными, негосударственными и зарубежными вузами, цифровизация образовательных процессов, изменение ожиданий абитуриентов, развитие международного образовательного пространства, а также возрастающее влияние работодателей на содержание подготовки специалистов [3], [6].

Внутренние факторы включают качество образовательных программ, кадровый потенциал, состояние материально-технической базы, уровень цифровой инфраструктуры, репутацию и организационную культуру вуза. Соответственно, маркетинговая стратегия должна формироваться на основе согласования внешних требований и внутренних возможностей образовательной организации [7].

Для Республики Узбекистан современный этап развития высшего образования характеризуется расширением числа вузов, ростом образовательного предложения и усилением роли негосударственного сектора. Это означает, что образовательные организации действуют в более сложной конкурентной среде и нуждаются в четко выстроенной стратегии, ориентированной на долгосрочное позиционирование и устойчивое развитие [3], [4].

Анализ научной литературы и практики стратегического управления вузами позволяет выделить последовательные этапы формирования маркетинговой стратегии образовательной организации (Таблица 1).

Таблица 1. Основные этапы формирования маркетинговой стратегии образовательной организации¹

Этап	Содержание этапа	Ожидаемый результат
Анализ внешней среды	Изучение рынка образовательных услуг, конкурентов, тенденций спроса, требований работодателей	Выявление рыночных возможностей и угроз
Анализ внутренней среды	Оценка сильных и слабых сторон вуза, ресурсов, кадрового потенциала, имиджа	Определение стратегического потенциала
Определение целевой аудитории	Сегментация абитуриентов, студентов, выпускников, работодателей	Выбор приоритетных сегментов
Формирование целей стратегии	Определение стратегических ориентиров развития вуза	Установление долгосрочных целей
Позиционирование	Формирование отличительного образа вуза и его преимуществ	Укрепление рыночной идентичности
Разработка комплекса мероприятий	Определение инструментов продвижения, коммуникаций и образовательного предложения	План стратегических действий
Реализация и контроль	Внедрение мероприятий, мониторинг результатов, корректировка стратегии	Повышение эффективности стратегии

Как видно из таблицы 1, формирование маркетинговой стратегии представляет собой последовательный процесс, в котором каждый этап связан с предыдущим. Отсутствие любого из этапов снижает результативность стратегии, превращая ее либо в набор деклараций, либо в совокупность несвязанных мероприятий.

На основе изученных источников можно выделить несколько ключевых элементов маркетинговой стратегии образовательной организации:

- анализ целевого рынка и образовательного спроса;
- сегментация и выбор целевых аудиторий;
- позиционирование вуза;
- разработка конкурентного образовательного предложения;
- формирование бренда и репутации;
- коммуникационная политика;
- цифровой маркетинг;
- взаимодействие с работодателями;
- мониторинг результатов и корректировка стратегии.

Особое значение в современных условиях приобретает позиционирование. В условиях высокой конкуренции образовательная организация должна ясно понимать, чем именно она отличается от других

¹ Источник: составлено автором на основе [4], [7], [8].



участников рынка: качеством подготовки, международными программами, практико-ориентированным обучением, цифровой инфраструктурой, научной школой или региональной специализацией. Без четкого позиционирования вуз теряет способность формировать устойчивый образ в сознании потребителей и становится менее конкурентоспособным [2], [6].

Не менее важен цифровой компонент стратегии. В условиях цифровизации образовательная организация должна использовать сайты, социальные сети, онлайн-рекламу, электронные рассылки, цифровые сервисы для абитуриентов и студентов, а также инструменты обратной связи. Использование цифровых маркетинговых инструментов становится одним из ключевых направлений стратегического развития современных вузов [4].

Проведенный анализ позволяет выделить практические направления, которые должны быть учтены при формировании и совершенствовании маркетинговой стратегии образовательной организации (Таблица 2).

Таблица 2. Ключевые направления совершенствования маркетинговой стратегии образовательной организации²

Направление	Содержание	Практический эффект
Сегментация рынка	Уточнение целевых групп абитуриентов, студентов и работодателей	Повышение точности стратегических решений
Позиционирование	Формирование устойчивого и отличимого образа вуза	Усиление конкурентных преимуществ
Развитие бренда	Работа с репутацией, узнаваемостью и доверием	Рост привлекательности образовательной организации
Цифровой маркетинг	Использование цифровых каналов продвижения и коммуникации	Повышение охвата и эффективности взаимодействия
Взаимодействие с работодателями	Учет требований рынка труда при разработке программ	Повышение востребованности выпускников
Адаптация образовательных программ	Обновление содержания программ в соответствии с запросами рынка	Повышение качества образовательной услуги
Стратегический мониторинг	Постоянная оценка результатов и корректировка стратегии	Гибкость и устойчивость развития

Во-первых, образовательной организации необходимо регулярно анализировать внешнюю и внутреннюю среду, поскольку стратегия не может быть статичной в условиях быстро меняющегося рынка. Во-вторых, стратегия должна ориентироваться на конкретные целевые аудитории, а не на абстрактного потребителя образовательных услуг. В-третьих, вузу необходимо развивать собственный бренд и репутацию, поскольку именно они во многом определяют привлекательность образовательной организации для абитуриентов и партнеров. В-четвертых, особое значение приобретает взаимодействие с работодателями, позволяющее согласовывать образовательные программы с запросами рынка труда. В-пятых, важным условием успешной реализации стратегии становится постоянный мониторинг ее результатов и готовность к корректировке.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что формирование маркетинговой стратегии образовательной организации в современных условиях является необходимым условием ее устойчивого развития и повышения конкурентоспособности. В современной образовательной среде стратегия должна рассматриваться как система долгосрочных решений, основанная на анализе внешней и внутренней среды, потребностей целевых аудиторий, конкурентной ситуации и возможностей самого вуза.

На основе анализа сделаны следующие выводы:

- маркетинговая стратегия образовательной организации выступает важным инструментом стратегического управления вузом;
- ее формирование должно опираться на анализ среды, сегментацию, позиционирование и комплекс маркетинговых мероприятий;
- современные условия требуют согласования стратегии с цифровизацией, ростом конкуренции и изменением требований рынка труда;

² Источник: составлено автором на основе [3], [4], [8], [9].



- для вузов Узбекистана особое значение имеют развитие бренда, цифровых коммуникаций и модели взаимодействия «университет – студент – работодатель»;
- эффективность маркетинговой стратегии напрямую связана с качеством образовательных программ, репутацией вуза и уровнем востребованности выпускников.

В целях совершенствования маркетинговой стратегии образовательных организаций предлагается:

- проводить регулярный анализ внешней и внутренней среды;
- уточнять стратегию с учетом сегментации целевых аудиторий;
- развивать цифровые каналы маркетинговых коммуникаций;
- усиливать взаимодействие с работодателями при формировании образовательных программ;
- использовать бренд-ориентированный подход к позиционированию вуза;
- внедрять системный мониторинг результатов реализации стратегии.

Следовательно, маркетинговая стратегия должна стать постоянным элементом управления образовательной организацией. Только в этом случае она будет выполнять свою основную функцию — обеспечивать устойчивую конкурентную позицию вуза в условиях современного рынка образовательных услуг.

Список использованной литературы:

1. Ананишнев В.М. Маркетинг образовательных услуг: монография. Т. 8. Москва: ООО НИЦ «Инженер», 2015.
2. Адылова З.Д., Гулмуродов К.А. Формирование маркетинговой стратегии вузов: зарубежный опыт // Вестник науки и образования. 2020. № 20(98). Ч. 2.
3. Нематов И.У. Развитие маркетинговой стратегии рынка образовательных услуг в Узбекистане // Iqtisodiyot va ta'lim. 2023. № 5.
4. Аблатдинов С.А. Improving the effectiveness of marketing strategies in the activities of higher educational institutions: dissertation abstract of the doctor of philosophy (PhD) on economics sciences. Tashkent, 2025.
5. Тураева Д.Т. Development of marketing activities of educational services in higher educational institutions of the Republic of Uzbekistan // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. 2023. № 1.
6. Тарасова Е.Е., Алтонанян А., Шеин Е.А. Маркетинговая стратегия вузов: отечественный и зарубежный опыт // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2017. № 2.
7. Глузман Н.А. Опыт формирования стратегий развития высших учебных заведений в условиях глобализации // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2021. Т. 10. № 2(35).
8. Шумакова И.А. Управление маркетинговой деятельностью российских вузов в условиях развития национальных и глобальных образовательных рынков: диссертация ... д-ра экон. наук. Белгород, 2021.
9. Чарушина Е.И. Опыт маркетинговой деятельности зарубежных вузов по привлечению абитуриентов // Тенденции развития науки и образования. 2020. № 5.
10. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. Higher education in the Republic of Uzbekistan at the beginning of the 2024/2025 academic year. Press release. Publication date: 28.05.2025.

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 4

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelmasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100