

KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA STRATEGIK BOSHQARUVNING O'RNINI

Xodjamuratova Gulbaxar Yuldashevna¹, Tojiboyev Valijon Bekjon o'g'li²

¹ Renaissance ta'lim universiteti professori

² Renaissance ta'lim universiteti 3-bosqich talabasi

¹ E-mail: gulbahor6324@gmail.com

DOI: 10.61587/mmit.tue.uz.v1i1.295

Annotatsiya. Mazkur maqola raqobat kuchayib borayotgan global iqtisodiy muhit sharoitida korxonalar raqobatbardoshligini oshirishda strategik boshqaruvning nazariy asoslari, amaliy mexanizmlari va uni joriy etish usullarini kompleks tarzda tadqiq etishga bag'ishlangan. Tadqiqot doirasida raqamli transformatsiya sharoitida raqobatbardoshlikni boshqarishning zamonaviy yondashuvlari hamda xorijiy mamlakatlar ilg'or tajribasi tahlil qilingan.

Kalit so'zlar: *strategik boshqaruv, raqobatbardoshlik, raqobat ustunligi, strategik rejalashtirish, raqamli transformatsiya, biznes strategiyasi, bozor mavqei, korporativ strategiya.*

THE ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN INCREASING ENTERPRISE COMPETITIVENESS

Gulbaxar Yuldashevna Xodjamuratova¹, Valijon Bekjon ugli Tojiboyev²

¹ Professor, Renaissance University of Education

² 3rd-year student, Renaissance University of Education

¹ E-mail: gulbahor6324@gmail.com

Abstract. This article is dedicated to a comprehensive study of the theoretical foundations, practical mechanisms, and implementation methods of strategic management in enhancing enterprise competitiveness within an increasingly competitive global economic environment. Within the framework of the research, modern approaches to managing competitiveness in the context of digital transformation, as well as the advanced experience of foreign countries, are analyzed.

Keywords: *strategic management, competitiveness, competitive advantage, strategic planning, digital transformation, business strategy, market position, corporate strategy.*

Kirish

Iqtisodiyot globallasuvi, raqamli texnologiyalar taraqqiyoti va xalqaro bozorlar integratsiyasining tobora chuqurlashuvi sharoitida korxonalar oldida yangi, misli ko'rilmagan raqobat muhiti yuzaga kelmoqda. Bugun nafaqat mahalliy, balki xalqaro miqyosda raqobatlasha oladigan korxonalar yaratish - O'zbekiston iqtisodiy siyosatining strategik ustuvorligiga aylandi. Mamlakatimizda «O'zbekiston - 2030» strategiyasi va Yangi O'zbekiston taraqqiyot konsepsiyasi doirasida eksportga yo'naltirilgan iqtisodiyotni shakllantirish, xususiyl sektor raqobatbardoshligini oshirish va investitsiya jozibadorligini kuchaytirish vazifalari oldingi o'ringa chiqarilgan.

Biroq amaliyotda mahalliy korxonalarning ko'pchiligi hali ham strategik rejalashtirish o'rniga operativ, qisqa muddatli boshqaruv usullaridan foydalanmoqda. Bu esa ularning bozor o'zgarishlariga moslashish qobiliyatini pasaytiradi, uzoq muddatli raqobatbardoshlikni xavf ostiga qo'yadi. Aynan shu zarurat mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi: strategik boshqaruv korxona raqobatbardoshligini oshirishning asosiy institutsional vositasi sifatida tadqiq etilishi va amaliyotga kengroq joriy etilishi lozim.

Adabiyotlar sharhi

Maqolada korxonalar raqobatbardoshligini oshirishda strategik boshqaruvning nazariy asosini M.Porter, I.Ansoff, G.Mintzberg, K.Praxalad va G.Xamel, D.Norton va R.Kaplan kabi dunyoga mashhur strategik menejment mutaxassislarining asarlari tashkil etadi.

Tadqiqot usuli (metod)

Maqolada tizimli tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, induksiya va deduksiya, abstraksiya, monografik metod hamda xorijiy amaliyotni mahalliy sharoitga ekstrapolyatsiya qilish metodlaridan foydalanilgan.

Natijalar va muhokama

Strategik boshqaruv nazariyasi tarixiy jihatdan bir necha muhim paradigma almashinuvini boshdan kechirdi. 1950-1960-yillarda Igor Ansoff ishlab chiqqan «strategik rejalashtirish» modeli korporativ strategiyaning dastlabki rasmiylashgan konsepsiyasini tashkil etdi. 1970-1980-yillarda Maykl Porterning «Raqobat ustunligi» va «Raqobat strategiyasi» asarlari sohaga yangi paradigma olib kirdi - raqobatchilik pozitsiyasiga asoslangan yondashuv. 1990-yillarda Praxalad va Xamelning «Yadroviy kompetensiyalar» konsepsiyasi va resurslarga asoslangan ko'rinish (Resource-Based View) strategik boshqaruv metodologiyasini yanada chuqurlashtirdi.

Hozirgi davrda strategik boshqaruv «dinamik imkoniyatlar» (Dynamic Capabilities) konsepsiyasi atrofida rivojlanmoqda. Devid Tis tomonidan ishlab chiqilgan bu konsepsiya korxonaning raqobatbardoshligini uning ichki resurslari va kompetensiyalari emas, balki tashqi muhit o'zgarishlariga javoban o'z resurslarini qayta konfiguratsiyalash qobiliyati belgilaydi degan g'oyaga asoslanadi. Bu nuqtayi nazardan strategik boshqaruv - uzluksiz o'rganish va moslashish jarayonidir.

Maykl Porter korxona uchun barqaror raqobat ustunligi yaratishning uch asosiy yo'lini taklif etdi: xarajatlar liderligi strategiyasi, differensiatsiya strategiyasi va fokus (nisha) strategiyasi. Xarajatlar liderligi - sohada eng past xarajatli ishlab chiqaruvchi bo'lish orqali narx raqobatida ustunlikka erishish; differensiatsiya - boshqalardan farq qiluvchi, mijoz uchun yuqori qiymatli unikal mahsulot yoki xizmat taklif qilish; fokus - bozorning alohida segmentiga yoki geografik hududga ixtisoslashish.

Praxalad va Xamelning «Yadroviy kompetensiyalar» (Core Competencies, 1990) konsepsiyasi raqobat ustunligi manbaini tashqi bozor pozitsiyasidan emas, balki korxonaning ichidan - uning unikal, takrorlanmas ko'nikma va imkoniyatlaridan izlashni taklif etadi. Yadroviy kompetensiya uch mezonga javob berishi lozim: u bir nechta bozorda qo'llanilishi mumkin bo'lishi, mijoz uchun sezilarli qiymatga ega bo'lishi va raqiblar tomonidan oson taqlid qilinishi mumkin bo'lmasligi kerak. Apple kompaniyasi uchun bunday kompetensiya foydalanuvchi tajribasi dizayni, Samsung uchun - integrallashgan ishlab chiqarish tizimi, Toyota uchun - Toyota Production System deb ataluvchi ishlab chiqarish falsafasi hisoblanadi.

Kim Chan va Rene Mobornning «Ko'k okean strategiyasi» (Blue Ocean Strategy, 2005) raqobatbardoshlikka butunlay yangicha nuqtayi nazardan qaraydi. Klassik raqobat nazariyalari «Qizil okean» - mavjud bozorlarda raqiblarni mag'lub etishga urg'u bersa, «Ko'k okean» strategiyasi butunlay yangi, raqiblari yo'q bozor makonini yaratishni tavsiya etadi. Cirque du Soleil, Nintendo Wii, Southwest Airlines kabi kompaniyalar mana shu strategiya asosida nafaqat o'z sohalarida, balki umumiy tijorat tarixida yorqin sahifalar yozgan.

Raqamli transformatsiya sharoitida platforma iqtisodiyoti (Platform Economy) va ekotizim strategiyasi raqobatbardoshlikning yangi manbalariga aylandi. Apple iOS ekotizimi, Amazon AWS platformasi, Alibaba tijorat platformasi - bularning barchasi an'anaviy mahsulot

yoki xizmat raqobatidan ko'ra, platforma atrofida ishtirokchilarni birlashtirish va ularning o'zaro hamkorligidan qiymat yaratish prinsipiga asoslanadi.

McKinsey tadqiqotlari natijalariga ko'ra, raqamli transformatsiyani strategik darajada boshqaradigan korxonalar raqamli texnologiyalarni faqat operatsion darajada qo'llovchilarga nisbatan 3–5 baravar ko'p iqtisodiy qiymat yaratadi. Bu farqning asosi - raqamli strategiya va umumiy korporativ strategiyaning uyg'unlashuvi. Texnologiya o'z-o'zicha raqobat ustunligi yaratmaydi; uni yaratadigan narsa — texnologiyani strategik maqsadlar bilan to'g'ri bog'lash.

Ma'lumotlar - Data - raqamli iqtisodiyotning yangi «nefti» deb atalmoqda. Korxonalar uchun ma'lumotlar aktivini strategik boshqarish - mijoz xulqini tushunish, takliflarni personalizatsiya qilish, operatsion samaradorlikni oshirish va yangi biznes imkoniyatlarini aniqlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Amazon ning 35 foizga yaqin sotuvlari tavsiya tizimi orqali amalga oshadi - bu ma'lumotlar strategiyasi va raqobatbardoshlik o'rtasidagi bevosita bog'liqlikni ko'rsatuvchi yorqin misoldir.

Agile metodologiyasi va strategik moslashuvchanlik (Strategic Agility) - raqamli davrning yangi strategik talabi. An'anaviy 3–5 yillik strategik rejalar o'rniga ko'plab kompaniyalar OKR ni kvartal sikllari, «sprint»lar va doimiy strategik tafakkurga asoslangan moslashuvchan strategik boshqaruvga o'tmoqda. Spotify, Netflix, Zara kabi kompaniyalar mana shu moslashuvchan strategik yondashuvni raqobat ustunligining asosi qilib olgan.

Jahon tajribasida strategik boshqaruv orqali raqobatbardoshlikni oshirish bo'yicha bir qator muvaffaqiyatli keyslar mavjud. Janubiy Koreya iqtisodiy mo'jizasining asosida Samsung, LG, Hyundai kabi chebollarning davlat-korporativ strategik hamkorlik doirasida ishlab chiqilgan uzoq muddatli strategiyalari yotadi. 1970-yillarda arzon ishchi kuchiga asoslangan ishlab chiqarishdan bugungi yuqori texnologiyali global brendlarga bo'lgan yo'l — moslashuvchan, ko'p bostonli strategik boshqaruvning natijasidir.

Singapurning tabiiy resurslarga boy bo'lmagan, ammo strategik menejment orqali dunyoning eng raqobatbardosh iqtisodiyotlaridan biriga aylangan tajribasi ham o'zgacha saboq beradi. Singapur hukumati davlat dasturlarini xuddi korporativ strategiya kabi ishlab chiqdi: aniq missiya, raqamli maqsadlar, KPI, aniq mas'uliyatlar tizimi va doimiy monitoring. Ushbu yondashuv davlat boshqaruvida ham strategik menejment prinsiplarini joriy etishning yorqin namunasidir.

O'zbekistonda strategik boshqaruv amaliyotini rivojlantirishda bir qator muammolar mavjudligini tan olish lozim: strategik tafakkur madaniyati hali shakllanmaganligi, ko'plab korxonalarda uzoq muddatli rejalashtirish o'rniga «yong'in o'chirish» rejimida ishlash odati kuchli ekani, strategik menejment bo'yicha malakali mutaxassislar taqchilligi va strategik rejalashtirishni amalga oshirish uchun zarur ma'lumotlar bazasining noyatarligi. Shunga qaramay, mamlakatda oxirgi yillarda yuz berayotgan islohotlar, uch ming mustaqil korxonaga strategik reja ishlab chiqish majburiyati va menejment ta'limining rivojlanishi mazkur muammolarni hal etish yo'lida sezilarli ijobiy siljishlarni ko'rsatmoqda.

Xulosa

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki:

Birinchidan, strategik boshqaruv korxona raqobatbardoshligini oshirishning institutsional asosi sifatida faoliyat ko'rsatadi. Strategik boshqaruv tizimi bo'lmagan korxonalarda kundalik operativ vazifalar uzoq muddatli maqsadlardan ustun turadi va bu korxonaning bozor o'zgarishlariga moslashish qobiliyatini pasaytiradi.

Ikkinchidan, raqobatbardoshlikni tahlil qilishning kompleks metodologiyasi - Porterning besh kuchlar modeli, SWOT va PESTEL tahlili, BSC tizimi - bir-birini to'ldiruvchi instrumentlar majmui sifatida birgalikda qo'llanilganda alohida foydalanishga nisbatan ancha yuqori strategik qaror samarasini beradi.

Uchinchidan, raqamli transformatsiya raqobatbardoshlikka nisbatan ikki yoqlama ta'sir ko'rsatadi: u mavjud raqobat ustunliklarini kuchaytirishi yoki ularni bekor qilishi mumkin. Shuning uchun raqamli strategiya korporativ strategiyaning integral qismi bo'lishi va alohida «IT loyiha» sifatida emas, umumiy strategik transformatsiya doirasida boshqarilishi lozim.

To'rtinchidan, jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruv ustunligi resurslarning ko'pligidan emas, ularni strategik tarzda to'g'ri taqsimlash va boshqarishdan keladi. Bu xulosa resurs cheklangan O'zbekiston korxonalari uchun ayniqsa umidbaxsh va motivatsion ahamiyat kasb etadi.

Adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston — 2030» strategiyasi to'g'risidagi Farmoni. — Toshkent, 2023.
2. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — New York: Free Press, 1980 (qayta nashr 2022). — 422 p.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. — Boston: Harvard Business School Press, 1996 (yangilangan nashr 2023). — 336 p.
4. Kim W.C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. — Expanded ed. — Boston: Harvard Business Review Press, 2015 (qayta nashr 2023). — 288 p.
5. B.A.Begalov, R.A.Dadabayeva. Korxonalar strategiyalarini ishlab chiqish va ular asosida raqamlashtirish jarayonlari. “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar”(Economics and Innovative Technologies)ilmiy elektron jurnali. 5/2025,sentyabr-oktyabr(No 00079). 162-170 b.