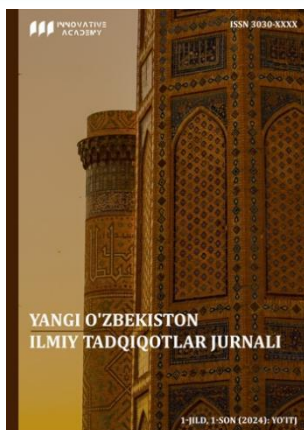




KORXONA RAQOBAT STRATEGIYASINI TUZIB CHIQISH VA TADBIQ QILISH

Xamidova Dilorom Muhitdinovna

Xalqaro Innovatsion Universiteti,
“Iqtisodiyot va moliya” kafedrası v.b.dotsenti
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18918464>

ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 1-mart 2026 yil
Ma'qullandi: 4-mart 2026 yil
Nashr qilindi: 9-mart 2026 yil

KEY WORDS

raqobat, strategiya,
raqobat ustunligi, SWOT tahlil,
marketing strategiyasi,
boshqaruv, innovatsiya.

ABSTRACT

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir korxona o'z faoliyatini samarali tashkil etishi va bozorda mustahkam o'rin egallashi uchun aniq raqobat strategiyasiga ega bo'lishi zarur. Raqobat kuchayib borayotgan global iqtisodiy muhitda korxonalarning muvaffaqiyati ularning strategik rejalashtirish darajasiga bevosita bog'liqdir. To'g'ri ishlab chiqilgan va samarali tatbiq etilgan strategiya korxonaga uzoq muddatli barqarorlik va yuqori rentabellikni ta'minlaydi.

Jahon iqtisodiyotida monopolistik tuzilmalarning ijtimoiy muhitini tartibga solish, innovatsion jarayonlarni ishlab chiqarishga integratsiyalash, monopolistik tarmoqlarni modernizatsiya qilish, boshqaruvning zamonaviy va samarali usullarini qo'llash iqtisodiyotni rivojlantirishning asosiy omillariga aylanmoqda. Klaster ishlab chiqarish usuli orqali raqobatbardosh va eksportbop mahsulotlar ishlab chiqarish, yengil sanoat infratuzilmasini rivojlantirish, ishlab chiqarishga innovatsion texnologiyalarni joriy etish yangicha yondashuv sifatida joriy etilmoqda. Korxonalarni ishlab chiqarish, xo'jalik faoliyatining moliyaviy holatini tahlil qilish uchun an'anaviy, qadimdan qo'llanilib kelinayotgan usullar bilan birga, keng tarzda statistika usullari, moliyaviy holatni ifodalovchi ma'lumotlarni yig'ish va umumlashtirish, statistik kuzatishlarni o'tkazish, absolut, nisbiy, o'rtacha, dinamik ko'rsatkichlardan foydalanish, dinamik qatorlardan, iqtisodiy indekslar tizimidan, omillararo korrelatsiya aloqalarini aniqlash, jadval va chizma tizimidan foydalanish lozim.

Raqobat strategiyasi — bu korxonaning bozorda raqobatchilarga nisbatan ustunlikka erishish va uni saqlab qolish bo'yicha uzoq muddatli harakatlar rejasi hisoblanadi.

Mashhur iqtisodchi M. Porter raqobat strategiyasining uch asosiy turini ajratib ko'rsatadi:

Xarajatlar bo'yicha yetakchilik strategiyasi – mahsulotni eng past tannarxda ishlab chiqarish orqali ustunlikka erishish.

Differensiallash strategiyasi – mahsulot yoki xizmatni noyob xususiyatlar orqali ajratib ko'rsatish.

Fokuslash strategiyasi – bozorning ma'lum segmentiga yo'naltirilgan faoliyat yuritish.

Har bir korxona o'z resurslari, imkoniyatlari va bozor sharoitidan kelib chiqib strategiya tanlaydi. Raqobat strategiyasining nazariy asoslari. Raqobat strategiyasi — bu korxonaning bozorda ustun mavqega erishish va raqobatchilardan ajralib turish bo'yicha uzoq muddatli rejalashtirilgan harakatlar tizimidir.

Strategik boshqaruv nazariyasiga ko'ra, korxona muvaffaqiyati quyidagi omillarga bog'liq: tashqi muhitga moslashuvchanlik; ichki resurslardan samarali foydalanish; innovatsion yondashuv; mijozlarga yo'naltirilganlik. M.Porter tomonidan ishlab chiqilgan raqobat

strategiyalari modeli keng qo'llaniladi. U uch asosiy strategiyani ajratadi: Korxona faoliyat yuritayotgan muhit chuqur o'rganiladi. Bunda quyidagi tahlil usullari qo'llaniladi: PEST tahlil (siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillar); Porterning 5 kuch modeli (mavjud raqobatchilar, yangi kiruvchilar, o'rinbosar mahsulotlar, yetkazib beruvchilar va xaridorlar kuchi);

Bozor kon'yunkturasini o'rganish. Mazkur tahlil korxonaning imkoniyatlari va xavf-xatarlarini aniqlash imkonini beradi.

Korxonaning ichki salohiyati baholanadi: ishlab chiqarish quvvatlari; moliyaviy barqarorlik; kadrlar salohiyati; marketing imkoniyatlari.

SWOT tahlil yordamida kuchli va zaif tomonlar aniqlanadi.

Strategik maqsadlarni belgilash - maqsadlar aniq, o'lchab bo'ladigan va vaqt bilan chegaralangan bo'lishi lozim. Masalan: bozor ulushini 3 yil ichida 15% ga oshirish; eksport hajmini 2 baravar ko'paytirish; yangi mahsulot turini joriy etish.

Strategiyani tanlash - tahlil natijalari asosida korxona uchun eng maqbul strategiya tanlanadi. Tanlovda quyidagilar hisobga olinadi: resurs imkoniyatlari; raqobat darajasi; iste'molchilar talabi; risk darajasi.

Raqobat strategiyasini tadbiq etish mexanizmi - strategiyani amalga oshirish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: Tashkiliy tuzilmani moslashtirish - korxona boshqaruv tizimi strategik maqsadlarga mos ravishda qayta tashkil etiladi.

Resurslarni taqsimlash - moliyaviy, moddiy va inson resurslari ustuvor yo'nalishlarga yo'naltiriladi.

Motivatsiya va korporativ madaniyat - xodimlarni strategik maqsadlarga erishishga rag'batlantirish muhim ahamiyatga ega.

Nazorat va baholash - strategiya bajarilishi muntazam ravishda monitoring qilinadi. Asosiy ko'rsatkichlar (KPI) orqali samaradorlik o'lchanadi: foyda miqdori; rentabellik; bozor ulushi; mijozlar qoniqish darajasi.

Hozirgi davrda quyidagi omillar raqobat ustunligini belgilaydi: Innovatsion rivojlanish – yangi texnologiyalarni joriy etish; Raqamli transformatsiya – elektron savdo va CRM tizimlari; Sifat menejmenti tizimi – ISO standartlari; Brend siyosati – ijobiy imij yaratish; Barqaror rivojlanish tamoyillari – ekologik va ijtimoiy mas'uliyat.

Raqobat strategiyasining samaradorligini oshirish yo'llari - strategik rejalashtirishni takomillashtirish; xatarlarni boshqarish tizimini joriy etish; innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash; kadrlar malakasini oshirish; marketing tadqiqotlarini muntazam olib borish.

Raqobat strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari

1. Tashqi muhitni tahlil qilish - korxona avvalo bozor holatini, raqobatchilarni, iste'molchilar talabini va makroiqtisodiy omillarni o'rganadi. Bu jarayonda quyidagi usullardan foydalaniladi: PEST tahlil, Porterning "5 kuch" modeli, bozor segmentatsiyasi

2. Ichki muhitni tahlil qilish - korxonaning ichki imkoniyatlari va zaif tomonlari aniqlanadi. Bunda: SWOT tahlil, resurslar auditi, moliyaviy ko'rsatkichlar tahlili

3. Strategik maqsadlarni belgilash

Maqsadlar aniq, o'lchab bo'ladigan, erishish mumkin bo'lgan va vaqt bilan chegaralangan (SMART) bo'lishi lozim.

4. Strategiyani tanlash va rejalashtirish

Tahlillar asosida optimal strategiya tanlanadi va uni amalga oshirish rejasi ishlab chiqiladi.

Raqobat strategiyasini tadbiq qilish mexanizmi. Strategiyani ishlab chiqish yetarli emas, uni samarali amalga oshirish ham muhimdir. Tadbiq qilish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: Tashkiliy tuzilmani moslashtirish – strategiyaga mos boshqaruv tizimini shakllantirish. Resurslarni taqsimlash – moliyaviy, moddiy va inson resurslarini samarali yo'naltirish. Xodimlarni rag'batlantirish – motivatsiya tizimini takomillashtirish. Nazorat va monitoring – strategiya bajarilishini doimiy tahlil qilish.

Korxonaning uzoq muddatli muvaffaqiyati quyidagi omillarga bog'liq: Innovatsion faoliyat, sifat menejmenti tizimi, kuchli brend, mijozlarga yo'naltirilganlik, raqamli texnologiyalardan foydalanish.

Xulosa qilib aytganda, korxona raqobat strategiyasini tuzib chiqish va tadbiq qilish murakkab, ammo zarur jarayondir. To'g'ri tanlangan strategiya korxonaga bozorda barqaror o'rin egallash, daromadni oshirish va uzoq muddatli rivojlanishni ta'minlash imkonini beradi. Zamonaviy sharoitda strategik boshqaruvni samarali yo'lga qo'ygan korxonalar raqobatda ustunlikka erishadi.

Zamonaviy sharoitda korxonaning raqobat strategiyasini ishlab chiqishda inson kapitali va raqamli kompetensiyalarning roli tobora ortib bormoqda[10]. Xususan, raqamlashtirilgan muhitda mustaqil ishlash kompetensiyasini rivojlantirish masalalari ilmiy tadqiqotlarda alohida o'rin tutadi[7]. ta'kidlaganidek, mustaqil ishlash ko'nikmalarini shakllantirish samarali natijadorlik va tashabbuskorlikni oshirishga xizmat qiladi. Bu esa korxona xodimlarining strategik vazifalarni mustaqil hal eta olish salohiyatini kuchaytiradi.

Shuningdek, raqamlashtirilgan muhitda axborot texnologiyalaridan samarali foydalanish innovatsion boshqaruvning muhim omili hisoblanadi.[9] Korxona raqobat strategiyasini ishlab chiqishda raqamli texnologiyalarni joriy etish, ma'lumotlar tahlili asosida qaror qabul qilish va tezkor boshqaruv mexanizmlarini shakllantirish ustuvor ahamiyat kasb etadi.

Bundan tashqari, ta'lim sifatini oshiruvchi omillar sifatida ko'rsatilgan raqamli muhit, axborotga tezkor kirish va interaktiv platformalardan foydalanish korxonalarda ham bilimlarni boshqarish tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi.[8] Natijada, korxona o'zining raqobat ustunligini innovatsion yondashuv va intellektual salohiyat orqali ta'minlay oladi[11]. Moliyaviy tahlil ko'p qirrali murakkab va muhim bo'lganligi sababli u bir qancha talablarga asoslangan bo'lishi lozim. Yuqorida ko'rilgan talablarga asoslanib, moliyaviy tahlil korxonalarning moliyaviy holatini tahlil qilishda quyidagi vazifalarni bajarishga yo'naltirilishi lozim: korxonalarning moliyaviy darajasini baholash; moliyaviy holatning o'zgarishini aniqlash; korxonaning to'lov qobiliyatiga baho berish; moliyaviy holatga ta'sir ko'rsatuvchi omillarni tahlil qilish; korxonaning moliyaviy mustahkamligiga baho berish; korxona balansi likvidligiga baho berish va unga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash; aylanma mablag'lar aylanishiga baho berish; korxonalarda qo'lga kiritilgan moliyaviy holat darajasini ifodalab, bu borada hali foydalanilmagan imkoniyatlarni, mavjud zaxiralarni ko'rsatib berish; korxonalarda hali foydalanilmagan imkoniyatlarni safarbar etish maqsadida tavsiyalar, takliflar ishlab chiqish va ularni amalga oshirish shart-sharoitlarini ko'rsatib berish.

Tahlilning asosiy maqsadi - moliyaviy faoliyatdagi yutuq va kamchiliklarni aniqlab, mablag'lardan yanada to'g'ri foydalangan holda hisob-kitob tartibini mustahkamlashga qaratiladi. Demak, bu mahsulot ishlab chiqarish va uni sotish, xarajatlarni tejash, pul-moliya aloqalari va boshqa faoliyatlarning bir-biriga bog'liqligini ko'rsatadi. Moliyaviy tahlilni bajarishda zarur bo'ladigan manbalarga korxona balansi, unga qilingan ilovalar va boshqa hisobot ma'lumotlari kiradi.

Maykl Porter raqobatdosh ustunlikning ikkita asosiy turiga - farqlash va arzon narxlarga e'tibor qaratgan holda, uchta asosiy strategiyani aniqladi: xarajatlar etakchiligi, farqlash va diqqat markazida bo'lish strategiyasi xarajatlarga yo'naltirilgan va farqlash yondashuvlariga ega. R.R.Abduraupovning tadqiqotlari O'zbekistonda xorijiy sarmoyador korxonalar duch kelayotgan iqtisodiy muammolar va ularni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishga qaratilgan. Katta ilmiy va nazariy tadqiqotlar olib borilgan bo'lsa-da, global iqtisodiy o'zgarishlar va demokratik bozor islohotlari sharoitida korxona samaradorligini qanday oshirishni yaxshiroq tushunishga ehtiyoj bor. Natijada korxonalarda strategik boshqaruv masalalarini chuqurroq o'rganish zarur. Korxonalarda strategik boshqaruv tizimini tahlil qilish uchun birinchi navbatda strategik reja tushunchasini tushunish juda muhimdir. Strategik reja tashkilotning maqsadli xatti-harakatlari va uning strategik maqsadlarini amalga oshirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Iqtisodiyotning barqaror o'sishiga ko'maklashish

maqsadida davlat korxonalari tuzilmasi va tarkibini optimallashtirish; Korxonalarda davlat mulkini saqlab qolish yoki undan voz kechish mezonlarini belgilash; Davlat korxonalari oldiga aniq maqsad va talablarni belgilash; Ushbu korxonalarning raqobatbardoshligini, investitsion jozibadorligini, korporativ boshqaruv standartlarini va shaffofligini ham qisqa va uzoq muddatli maqsadlar orqali oshirish orqali ularni boshqarish samaradorligini oshirish. Strategiya aniqlik, oshkoralik, manfaatlar muvozanati,

Raqobat strategik boshqaruvning hal qiluvchi elementidir, chunki raqobatbardoshlik korxona muvaffaqiyat darajasini belgilovchi asosiy omil hisoblanadi. Raqobat sharoitida o'z vaqtida strategik boshqaruvi, malakali kadrlari, mustahkam xomashyo bazasi, sodiq mijozlari, zamonaviy texnologiyalari, to'g'ri qaror qabul qilishga qodir yetakchiligi bilan ajralib turadigan kuchli korxonalar izchil oldinga chiqadi. Boshqacha qilib aytganda, sanoat korxonalari boshqaruv tizimini takomillashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish va investitsiya jozibadorligini oshirish uchun zamonaviy strategik boshqaruv tamoyillarini qabul qilishi kerak. Bu ularga tobora kuchayib borayotgan raqobat muhitida muvaffaqiyat qozonish imkonini beradi. Xulosa qilib aytganda, korxonalar o'z faoliyati orqali davlat, jismoniy va boshqa yuridik shaxslar bilan turli ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy munosabatlarda bo'lib, milliy iqtisodiyotning barqaror o'sishiga hissa qo'shishda muhim rol o'ynaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Abduraupov R.R. O'zbekistonda xorijiy investitsiyali korxonalar iqtisodiy salohiyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. Iqt.fanlari doktori ilm.daraj. olish uchun yozilgan diss. avtoref. Toshkent, 2017-y. -70 b.
2. Chesbrough, H. (2003). The Era of Open Innovation. MIT Sloan Management Review, 44(3), 35-41.
3. Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press. 10. Schilling, M. A. (2020). Strategic Management of Technological Innovation. McGraw-Hill Education.
4. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). Strategic Management: Concepts and Cases. Cengage Learning.
5. Mehmonaliev, A. G. U., & Khidirov, N. G. (2022). Social-economic significance, essence and theoretical-methodical basis of medium-term budget practice. Science and Education, 3(12), 991-996.
6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori, 28.11.2019 yildagi 959-son.
7. Qayumova G. A. Matematika fanini o'qitishda talabalarning mustaqil ishlash kompetentsiyani rivojlantirish //Экономика и социум. – 2024. – №. 11-2 (126). – С. 343-348.
8. Qayumova G. RAQAMLASHTIRILGAN MUHITDA MUSTAQIL ISHLASH KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHDA AXBOROT TEXNOLOGIYALARNING O'RNI //Science and innovation. – 2022. – T. 1. – №. B8. – С. 505-508.
9. Qayumova G. RAQAMLI MUHITDA TA'LIM SIFATINI OSHIRUVCHI OMILLAR //Science and innovation. – 2022. – T. 1. – №. B5. – С. 289-292.
10. Xo'djamuratova G.Y. Strategik boshqarish. Darslik. –T.: "Iqtisodiyot", 2019. – 177 b.
11. Qayumova G. RAQAMLI MUHITDA TA'LIM SIFATINI OSHIRUVCHI OMILLAR //Science and innovation. – 2022. – T. 1. – №. B5. – С. 289-292.