



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 4 (6)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 4-son 2026 yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLY TA‘LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

4

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Юлдашев Ш.Г. Конвергенция и поляризация развитых и развивающихся стран в эпоху развития искусственного интеллекта.....	8
Mamatov B.S. Foreign investment is an important factor of economic growth.....	15
Raximova K.N. Raqamli iqtisodiyot sharoitida telekommunikatsiya kompaniyasining rivojlanish tendensiyasi.....	22
Karimov Sh.X. Turizmni barqaror rivojlantirishda hududiy boshqaruv omillarining ahamiyati.....	26
Raximov D.Sh. To‘qimachilik sanoatida diversifikatsiya darajasi va iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichlari tahlili.....	30
Rashidova K. Asalarichilik mahsulotlari bozorida marketing faoliyati samaradorligini oshirish.....	32
Хакимов Д.Р. Процессы, возможности и ограничения экономической интеграции между Республикой Узбекистан и Китайской Народной Республикой.....	37
Olimjanova Sh.O., Eshonqulov I.N. O‘zbekistonda agrar munosabatlarni takomillashtirishda resurs tejankor texnologiyalarni joriy etish masalalari.....	42
Valikulov Sh.Z. O‘zbekistonda neft-gaz sanoatiga investitsiyalarni jalb qilishning institutsional muammolari va yechimlari.....	48
Ganieva L.S. Bojxona xizmatlari samaradorligini oshirishning nazariy asoslari.....	52
Axrorova N.U. Turizm xizmatlaridan tajriba iqtisodiyotiga o‘tish: evolyutsion tahlil.....	56
Kamilova A.N. Sanoat ishlab chiqarish korxonasida mehnatni normalashtirish menejmentini tashkil etish va takomillashtirish yo‘llari.....	61
Umurzakova Z.S. Sanoat korxonalarida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanishni takomillashtirish chora-tadbirlari.....	66
Abdiyeva D.K. Priority directions for improving the national logistics policy in Uzbekistan.....	69
Xalimova N.J. Kreativ turizm: nazariy asoslar va ta’riflar qiyosiy tahlili.....	74
Maxramova N.Y. Strategik menejmentda qadriyatlar zanjiri: raqobatbardoshlikni oshirishning konseptual asoslari.....	78
Zaxirova G., Shavkatova N.O’. O‘zbekistonda turizmni rivojlantirish masalalari.....	82
Maxmudov H., Muxtarova G., Maxmudov H. Ekologik muommolar va ularning mamlakat iqtisodiyotga ta’siri.....	86
Umurzakova M.N., Gulahmadov Sh.A. Davlat ichki va tashqi qarzlarning ijobiy va salbiy jihatlarini tahlili.....	89
Xasanov I.M. O‘zbekistonda mulkchilik munosabatlarining transformatsiyasi: tadbirkorlikni rivojlantirish omili sifatida.....	94
Abdullayev M.G’. Personalni boshqarish tizimining ilmiy-nazariy asoslari va uning korxonalar samaradorligiga ta’siri.....	101
Адилов Б.Б., Абдуллаева М.К. Ўзбекистонда саноат корхоналарини ривожлантириш, тенденциялари.....	105
Абдуғаниев Ё.Ж. Яшил иқтисодиёт - барқарор ривожланиш мақсадларининг янги парадигмаси сифатида.....	112
Xusanboyeva T.M. Talabalarning iqtisodiy tafakkurini shakllantirishda to‘garaklarning o‘rni va ahamiyati.....	116
Xashimova S.N. O‘zbekiston milliy yashil taksonomiyasi mohiyati va ahamiyati.....	120
Mitillayev I.T. Tijorat banklarida kredit risklarini baholashda zamonaviy scoring modellari va ularning samaradorligini oshirish yo‘llari.....	124
Бобоқулова М.Ғ. Инвестиция муҳити ва Ўзбекистондаги инвестиция жараёнларининг динамикаси.....	127
Bekberganova M.R. “O‘zbekistonda sug‘urta kompaniyalari tushumlarining ekonometrik tahlili”.....	134
Рахимова М.Ш. Модернизация системы социальной защиты.....	138
Oqboyev A.R. Tadbirkorlik subyektlari eksport salohiyatini xalqaro standartlar asosida oshirish yo‘llari....	142
Djumanova R.F. Aholi turmush sifatini baholashning metodologik yondoshuvlari.....	147
Mamatov B.S., Umurzakova M.N. Davlat tibbiy sug‘urta tizimida bepul xizmatlar, reimpursasiya va foydalanish shartlari.....	154
Ешимбетов У.Х. Қишлоқ хўжалигини худудий ташкил этиш ва ихтисослаштиришнинг илмий асослари.....	158
Xodjaeva F.K. Sanoat ishlab chiqarishini tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish....	167
Yusupova M. Hududlarda ayollar va yoshlar tadbirkorligini rivojlantirishda institutsional qo‘llab-quvvatlash tizimini takomillashtirish.....	171
Abduxalilov B.Z. O‘zbekistonda IT provayderlar xizmatlari raqobatbardoshligini oshirish: huquqiy va institutsional asoslar.....	175
Abdisamatov A.A. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning nazariy asoslari.....	178

Abdusalomov I.J. Korxonalarda chiqindilarni boshqarish tizimini takomillashtirish va uning moliyaviy natijalarga ta’siri.....	182
Amirov L.F., Sokhibjonova S.S. Directions for increasing agricultural product exports in the context of a green economy.....	185
Boltaxo‘jayeva I.O‘. Ways to improve the enterprise management system based on modern management models.....	191
Dehqonov U.M., Sativaldiyeva G. Korxonalarda bo‘nak to‘lovlari hisobining moliyaviy hisobotga ta’siri va ularni optimallashtirish bo‘yicha tahliliy yondashuvlar.....	195
Isoqova M.A. O‘zbekistonda yashil energiyadan foydalangan holda kichik biznesni rivojlantirishning institutsional va moliyaviy mexanizmlari.....	199
Mamadaliyev B., Teshaboyev J. Korxonalarda mehnatga haq to‘lash hisobini avtomatlashtirish va audit samaradorligini oshirish yo‘llari.....	202
Poziljonov M., Teshaboyev X. Davlat muassasalarida asosiy vositalarning hisobini takomillashtirish va ulardan foydalanish samaradorligini oshirish.....	206
Rustamova F.A. Qishloq hududlarida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining iqtisodiy samaradorligini oshirishda innovatsion yondashuvlarning roli.....	209
Tursunboyev Q.O. Transport xizmatlari ko‘rsatish sohasida kichik tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning xorijiy tajribalari.....	213
Umarov T.S. Hududlarda qurilish korxonalarini faoliyatini samarali tashkil etishni ekonometrik modellashtirish va prognozlash.....	216
Xo‘jaliyev A.O., Avilov N. Moliyaviy natijalar hisobi va auditda raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi.....	220
Xomidov T.T., Arziboyeva R.S. Bank aktivlarining tarkibi va ularni boshqarish omillari.....	223
Xusainov M. Sanoat korxonalarida mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilish tizimini takomillashtirishning metodologik asoslari va audit mexanizmlarini rivojlantirish.....	227
Begaliyeva M.A., Egamshukurova N.R. Jahon savdo tizimi va milliy iqtisodiyot uchun uning ahamiyati..	231
Gulimboyev S.I. Korxonalarda moliyaviy resurslar taqsimotining zamonaviy usullari.....	235
Ibodov J.Q. Moliyaviy tizimning xizmatlar sohalari va bo‘g‘inlari.....	239
Jumabayeva K.B. Xalqaro pensiya tizimi modellari va ularning mintaqaviy tamoyillari.....	243
Khusanova Z.R., Yo‘ldasheva Z.U. Global trends in the development of international tourism services....	249
Sadullayev M.D. Sanoat korxonalari innovatsion faoliyatini boshqarish.....	252
Tilabov N.T. Davlat qarz siyosatini samarali boshqarish strategiyasini takomillashtirish.....	256
Toshtemirov Y.N. O‘zbekistonda logistik faoliyatni rivojlantirishning hozirgi darajasi.....	264
Toshtemirova Z.M. Mahalla institutining iqtisodiy integratsiya jarayonlaridagi strategik ahamiyati.....	268
Uralov E.O. Surxondaryo viloyati xududida sanoatni shakllanishi va rivojlanishi.....	273
Xursanova F.Sh. Budjetlararo munosabatlarining iqtisodiy mazmuni.....	278
Yuldasheva G.A. Investitsion qarorlarni kabul qilishda moliyaviy tahlilning ahamiyati va roli.....	282
Абдуллаева Р. Тadbirkorlikning замонавий кўринишлари.....	287
Юлдашев А. Фарғона вилояти маҳаллаларида инвестиция фаоллигини оширишнинг институционал асослари	292
Abdumalikova Z., Razakova B.S. O‘zbekiston sug‘urta bozorini moliyaviy texnologiyalar (insurtech) asosida rivojlantirish: imkoniyatlar va yo‘nalishlar.....	294
Azimov B.F. Milliy innovatsion tizimni boshqarishda tashkiliy-institutsional va moliyaviy-iqtisodiy mexanizmlarning roli.....	300
Begaliyeva M.A. Raqamli iqtisodiyot sharoitida oliy ta’lim tizimida sifat menejmentini samarali joriy etishning ahamiyati.....	304
Dawletmuratov A.M. Xizmatlar bozorini rivojlantirish orqali bandlikni oshirish va daromadlarni ko‘paytirish mexanizmlari.....	308
Karimova L.S., Jabborov A.A. O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyot: holati, muammolar va rivojlanish istiqbollari.....	313
Maxmudov F.U. Oliy ta’lim muassasalarida moslashuvchan marketing strategiyalarini ishlab chiqish mexanizmlari.....	319
Navruz-zoda L.B. Kichik biznes subyektlarining kadrlar salohiyati va bilim infratuzilmasiga bo‘lgan talablari: Buxoro viloyati misolida.....	323
Nishonboyev D.E., Abdumalikov S.T. Chorvachilik tarmog‘ini innovatsion boshqaruv asosida rivojlantirish istiqbollari.....	327

Nurmirezayeva N.R. Valyuta kursi o‘zgarishining eksport-importga ta’siri: O‘zbekiston misolida amaliy baholash.....	331
Rahimov A.M. Hududiy iqtisodiyotni rivojlantirishda qayta ishlash sanoatini rivojlantirishning samarali mexanizmlarini takomillashtirish.....	335
Ibragimova G.S. Ta’lim sifatini baholashning xalqaro tajribasi va uni joriy etish.....	339
Ravshanova M.M. Hududiy iqtisodiy salohiyatni baholashda zamonaviy raqamli texnologiyalardan foydalanish va ularning elektron tijorat tizimidagi o‘rni.....	343
Ro‘ziboyeva M. O‘zbekistonda ishchi kuchi migratsiyasi va iqtisodiy o‘sish darajasining o‘zgarish dinamikasi.....	347
Saidova F.K., O‘rozov Sh. Korporativ ijtimoiy mas’uliyat (CSR) va yashil iqtisodiyot: logistika sektorida boshqaruv strategiyalari.....	350
Sultonov S.N. Hududlarda klasterlarini investitsion - innovatsion rivojlantirish istiqbollari (Qashqadaryo viloyati misolida).....	354
Sultonova D.U. Korxonada iqtisodiyotida resurslarni boshqarishning raqamli-integratsiyalashgan modelini takomillashtirish.....	358
To‘raxojayev H.H., Hoshimov P.Z. Islomiy banklarning ishlash tamoyili va islom moliya tizimining O‘zbekiston iqtisodiyotiga tadbiri.....	362
Tursunova N.U. Bridging the innovation gap: development-focused entrepreneurship support and international intermediaries.....	368
Акрамова Г.А. «Роль женщин-ученых в совершенствовании механизмов коммерциализации ремесленных услуг Узбекистана в условиях цифровой экономики».....	374
Болтаев Ж.А. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации мировой экономики..	379
Жунайдуллаев М.А. Жанубий Кореяда рақамли таълим технологиялари орқали индивидуал спортчиларини тайёрлаш тизимини бошқаришнинг миллий хусусиятлари.....	384
Митрушова М.Л. Интеллектуальный капитал как ключевой фактор инновационного развития предприятия.....	388
Муродов О.У. Барқарор ривожланиш тушунчаси ва унинг иқтисодий, ижтимоий ҳамда экологик мезонлари.....	392
Саидова Г., Ибрагимова К., Қурбонов А. Рақамли трансформация шароитида энгил саноат корхоналари маҳсулотларининг халқаро рақобатбардошлигини ошириш стратегиялари.....	396
Sarkarov S.Z. O‘zbekistonda qurilish sohasining texnologik bisqichlar kesimida rivojlanishi.....	401
Minojidinova N.M. Aksiyadorlik jamiyati korxonalarida xodimlarni samarali boshqarishda raqamli texnologiyalardan foydalanish istiqbollari.....	406
Ruzmetova I.Y. Xorazm viloyati iqtisodiyotida kichik biznesning o‘rni.....	410
Qudratov D., Ismoilov A. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning tarmoqlar rivojidadagi o‘rni.....	414
Qodirov H.D. Soliq ma’uriyatchiligini takomillashtirish orqali davlat byudjeti daromadlarini barqaror oshirish yo‘llari.....	417
Kinjayev K.N. Banklarda kreditlar tasnifi yaxshilash orqali rentabellikni ta’minlash yo‘llari.....	421
Макушина А.Ю. Государственная поддержка экспортного потенциала субъектов малого предпринимательства в Республике Узбекистан.....	424
Rejarov X.X., Oxunjonova K.K. Ixtisoslashtirilgan savdo majmualarini moliyaviy resurslarini shakllantirish va ishlatish yo‘nalishlari – Bek Baraka savdo majmuasi misolida.....	430
Махкамова Н.С. Роль государственно-частных партнерств (ГЧП) в продвижении устойчивого развития	434
Avilov N., Muhammadova G. Korxonalarda materiallar harakatining auditi va iqtisodiy tahlili.....	441
Abdullayeva R.G., Raxmonova I.S. O‘zbekiston qishloq hududlarida bandlikni ta’minlash holati va rivojlanish tendensiyalari.....	444
Yusupova M.B. Ustama ishlab chiqarish xarajatlarini taqsimlashning ABC usuli.....	447
Toshpo‘latov M.A. Ta’lim loyihalarida moliyaviy mablag‘lardan samarali foydalanishning xususiyatlari...	452
Hamidova Sh., Ahmadaliyeva H. Kapital qo‘yilmalarning samaradorlik tahlili.....	458
Хамракулов С.М. Собственный капитал в функционировании экономических субъектов Республики Узбекистан.....	461
Zayavitdinova N.M. Raqamli platformalar asosida xizmat ko‘rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari.....	465
Turg‘unov T.S. O‘zbekistonda aholi turmush darajasini statistik taxlil qilishning ahamiyati.....	469
Ботирова З.Қ. Рақамли иқтисодиёт шароитида даромадларни бошқаришнинг хусусиятлари....	475
Бегимова Н.К. Меҳнат бозорида гендер тафовутларининг келиб чиқиш сабаблари.....	481

STRATEGIK MENEJMENTDA QADRIYATLAR ZANJIRI: RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI

ЦЕПОЧКА ЦЕННОСТЕЙ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

VALUE CHAIN IN STRATEGIC MANAGEMENT: CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR INCREASING COMPETITIVENESS

Maxramova Nigora Yuldashevna

Andijon davlat texnika instituti, “Menejment” kafedrası katta o‘qituvchisi

Annotatsiya

Ushbu maqolada strategik menejmentning muhim tarkibiy qismi bo‘lgan “Qadriyatlar zanjiri” modeli tahlil qilinadi. Maqolada korxonaning ichki jarayonlarini optimallashtirish orqali qo‘shimcha qiymat yaratish, xarajatlarni kamaytirish va bozorda barqaror raqobat ustunligiga erishish yo‘llari yoritilgan. Maykl Porter modelining asosiy va yordamchi jarayonlari batafsil tavsiflangan.

Kalit so‘zlar: qadriyatlar zanjiri, strategik menejment, qo‘shimcha qiymat, xarajat, raqobat, ta’minot zanjiri.

В данной статье анализируется модель «Цепочки ценностей» (Value Chain), являющаяся важнейшим компонентом стратегического менеджмента. В работе освещаются пути создания добавленной стоимости посредством оптимизации внутренних процессов предприятия, сокращения издержек и достижения устойчивого конкурентного преимущества на рынке. Подробно описаны основные и вспомогательные процессы модели Майкла Портера.

Ключевые слова: цепочка ценностей, стратегический менеджмент, добавленная стоимость, затраты, конкуренция, цепочка поставок.

This article analyzes the "Value Chain" model, which is a crucial component of strategic management. The paper highlights ways to create added value by optimizing the internal processes of an enterprise, reducing costs, and achieving a sustainable competitive advantage in the market. The primary and support activities of Michael Porter's model are described in detail.

Keywords: value chain, strategic management, added value, cost, competition, supply chain.

Zamonaviy globallashuv va yuqori raqobat muhitida korxonalar nafaqat sifatli mahsulot ishlab chiqarishi, balki har bir bosqichda samaradorlikni ta’minlashi shart. Strategik menejmentning asosiy vazifasi — korxonaning raqobat ustunligini aniqlash va rivojlantirishdir. Bu borada 1985-yilda Garvard biznes maktabi professori Maykl Porter tomonidan taklif etilgan “Qadriyatlar zanjiri” (Value Chain) modeli hamon eng dolzarb metodologiya hisoblanadi [1].

Qadriyatlar zanjiri — bu xomashyoni tayyor mahsulotga aylantirish va uni iste’molchiga yetkazish bilan bog‘liq bo‘lgan barcha faoliyat turlarining tizimli majmuasidir. Ushbu zanjirning har bir bo‘g‘ini yakuniy mahsulot qiymatiga o‘z hissasini qo‘shadi [2].

Strategik menejment sohasidagi eng kuchli tahliliy vositalardan biri — Maykl Porter tomonidan ishlab chiqilgan “Qadriyatlar zanjiri” (Value Chain) modelidir. M.Porter korxonaga faoliyatini ikkita asosiy guruhga ajratadi:

1. Asosiy faoliyat turlari (Primary Activities).

Bu jarayonlar mahsulotni yaratish, sotish, yetkazib berish va sotishdan keyingi xizmat ko‘rsatish bilan bevosita bog‘liq:

- Kirish logistikasi (Inbound Logistics). Xomashyo va materiallarni qabul qilish, saqlash va ichki taqsimlash. Bu yerda samadorlik ta’minotchilar bilan ishlash tezligiga bog‘liq.

- Operatsiyalar (Operations). Xomashyoni tayyor mahsulotga aylantirish jarayoni (ishlab chiqarish, yig‘ish, qadoqlash).
 - Chiqish logistikasi (Outbound Logistics). Tayyor mahsulotni omborga joylashtirish va mijozlarga yetkazib berish (distribyusiya).
 - Marketing va sotuv (Marketing & Sales). Iste’molchilarni mahsulot haqida xabardor qilish va xarid qilishga undash (reklama, narx siyosati, sotuv kanallari).
 - Servis (Service). Mahsulot sotilgandan keyingi xizmatlar (o‘rnatish, ta’mirlash, qo‘llab-quvvatlash). Bu mijoz sodiqligini oshiradi.
2. Yordamchi faoliyat turlari (Support Activities).
- Ushbu faoliyat turlari asosiy jarayonlarning uzluksizligini va samaradorligini ta’minlaydi [3]:
- Xaridlar (Procurement). Faqat xomashyo emas, balki texnika, binolar va boshqa resurslarni sotib olish jarayoni.
 - Texnologik rivojlanish (Technology Development). Ilmiy-tadqiqot ishlari (R&D), yangi mahsulot dizayni, ishlab chiqarishni avtomatlashtirish va IT yechimlar.
 - Inson resurslarini boshqarish (HR Management). Xodimlarni yollash, o‘qitish, motivatsiya berish va rivojlantirish.
 - Firma infratuzilmasi (Firm Infrastructure). Umumiy boshqaruv, rejalashtirish, moliya, buxgalterlik hisobi va huquqiy ta’minot.

1-jadval

Korxonaning asosiy va yordamchi faoliyat turlari

Mezon	Asosiy faoliyat (Primary Activities)	Yordamchi faoliyat (Support Activities)
Mahsulot bilan aloqasi	Mahsulotni yaratish, sotish va yetkazib berish bilan bevosita bog‘liq	Asosiy faoliyatning uzluksiz ishlashini ta’minlash uchun zarur
Misollar	Ishlab chiqarish, marketing, servis, logistika	HR (xodimlar), IT (texnologiya), xaridlar, infratuzilma
Strategik roli	Xarajatlarni bevosita boshqarish va sotuvni amalga oshirish	Innovatsiyalar va boshqaruv sifati orqali samaradorlikni oshirish
Qiymat yaratish usuli	Mahsulotning jismoniy shakli va uning bozordagi mavqeyi orqali	Intellektual mulk va resurslarni boshqarish sifati orqali

Strategik menejmentda ushbu model shunchaki ro‘yxat emas, balki tahlil vositasidir. U ikkita asosiy strategik yo‘nalishni aniqlashga yordam beradi [4]:

- Xarajatlar ustunligi (Cost Advantage). Zanjirning har bir bo‘g‘inida xarajatlarni kamaytirish imkoniyatlarini topish. Masalan, logistikani optimallashtirish yoki energiya tejamkor texnologiyalarni joriy etish.

- Differenziatsiya (Differentiation). Raqobatchilardan ajralib turish uchun zanjirning qaysidir bo‘g‘inida noyob qiymat yaratish. Masalan, brendning kuchli marketingi yoki yuqori darajadagi servis xizmati.

O‘rganish va tahlil jarayonida “Qadriyatlar zanjiri” (Value Chain) va “Ta’minot zanjiri” (Supply Chain) tushunchalari almashtirib yuboriladi. Biroq, strategik jihatdan ular farq qiladi. “Ta’minot zanjiri” mahsulotning jismoniy harakatiga (logistikaga) e’tibor qaratsa, Qadriyatlar zanjiri korxonaga foyda keltiradigan va mijoz uchun ahamiyatli bo‘lgan “qiymat”ga e’tibor qaratadi [5].

“Qadriyatlar zanjiri” va “Ta’minot zanjiri”ning farqi

Taqqoslash asosi	Ta’minot zanjiri (Supply Chain)	Qadriyatlar zanjiri (Value Chain)
Asosiy maqsad	Mahsulotni ta’minotchidan mijozga yetkazib berish samaradorligi	Har bir bosqichda qo‘shimcha qiymat yaratish orqali raqobat ustunligiga erishish
Diqqat markazi	Xarajatlarni kamaytirish va logistika tezligi	Mijoz uchun qiymat yaratish va mahsulotni differenziatsiya qilish
Jarayon yo‘nalishi	Ta’minotchi- Ishlab chiqaruvchi - Mijoz	Mijoz ehtiyoji — Strategik faoliyat — Foyda
Natija	Mijozning talabini qondirish	Bozorda noyob o‘rin egallash va yuqori rentabellik

Iqtisodiyotning globallasuvi, boshqaruvning turli-tumanligi, raqamli iqtisodiyotning tobora kengayib, chuqur kirib borishi “Qadriyatlar zanjiri”ning transformatsiyasiga sabab bo‘lmoqda. Bugungi kunda raqamli texnologiyalar ushbu modelni o‘zgartirmoqda. “Virtual qadriyatlar zanjiri” tushunchasi paydo bo‘ldi [6]. Masalan:

- Big Data yordamida mijozlar ehtiyojini oldindan prognoz qilish (Marketing bo‘g‘inini kuchaytiradi).
- Robototexnika yordamida ishlab chiqarish tezligini oshirish (Operatsiyalar bo‘g‘ini).
- E-commerce orqali to‘g‘ridan-to‘g‘ri sotuvlarni yo‘lga qo‘yish (Chiqish logistikasi xarajatlarini kamaytiradi).

An’anaviy va raqamli qadriyatlar zanjiri

Faoliyat bo‘g‘ini	An’anaviy yondashuv	Raqamli (Digital) yondashuv
Operatsiyalar	Inson mehnati va mexanik boshqaruv	AI (sun‘iy intellekt) va avtomatlashtirilgan robotlar
Marketing	Ommaviy reklama (TV, bannerlar)	Targetlagan reklama va Big Data tahlili
HR boshqaruvi	Qog‘ozbozlik va an’anaviy suhbatlar	Raqamli ta’lim platformalari va masofaviy boshqaruv
Mijozlarga xizmat	Telefon qo‘ng‘iroqlari va servis markazlari	Chat-botlar va 24/7 virtual qo‘llab-quvvatlash

Korxonalar rahbarlari va strateglari “Qadriyatlar zanjiri”ni tahlil qilishda quyidagi bosqichlarni bosib o‘tishlari lozim:

1. Faoliyatni dekompozitsiya qilish. Korxonadagi barcha ishlarni kichik jarayonlarga bo‘lib chiqish.

2. Xarajatlarni taqsimlash. Har bir jarayonga qancha mablag‘ sarflanayotganini aniqlash.

3. Qiymat drayverlarini topish. Qaysi jarayon mijoz uchun eng muhim ekanligini belgilash.

4. Zanjirlar-aro bog‘liqlikni optimallashtirish. Masalan, agar dizayn (Texnologik rivojlanish) bosqichida xato bo‘lsa, bu servis xarajatlarini oshiradi. Bu bog‘liqlikni to‘g‘rilash strategik yutuqdir.

“Qadriyatlar zanjiri” modeli strategik menejmentning «rentgen» apparatiga o‘xshaydi. U korxonalar ichidagi yashirin imkoniyatlarni va zaif nuqtalarni ko‘rsatib beradi. Raqobat ustunligiga faqatgina zanjirning har bir elementi bir-biri bilan uyg‘unlashgan va mijoz uchun maksimal qiymat yaratishga yo‘naltirilgan taqdirdagina erishiladi. Mazkur modelni muntazam tahlil qilish korxonaga nafaqat bozorda omon qolish, balki soha yetakchisiga aylanish imkonini beradi.

Maykl Porterning “Qadriyatlar zanjiri” modeli zamonaviy strategik menejmentda korxonaning ichki imkoniyatlarini baholash va raqobatbardoshligini oshirishda eng ishonchli vosita bo‘lib qolmoqda. Ushbu model korxonalar faoliyatini shunchaki alohida bo‘limlar yig‘indisi emas, balki bir-

biri bilan chambarchas bog‘langan qiymat yaratish jarayonlari tizimi sifatida tahlil qilish imkonini beradi. Raqobat ustunligiga erishish uchun korxonada asosiy ishlab chiqarish bo‘g‘inlarini, balki yordamchi xizmatlarni ham yagona strategik maqsadga yo‘naltirishi shart. Bugungi raqamli transformatsiya davrida “Virtual qadriyatlar zanjiri” elementlarini, xususan, Big Data va sun‘iy intellekt texnologiyalarini joriy etish operativ samadorlikni oshirish va mijoz uchun noyob qiymat yaratishning asosiy omiliga aylandi. Shunday qilib, mazkur modelni muntazam tahlil qilish rahbariyatga resurslarni oqilona taqsimlash, yashirin xarajatlarni kamaytirish va global bozorda mustahkam mavqega egallash uchun aniq strategik yo‘l xaritasini taqdim etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. – P. 33-40.
2. Каплинский Р., Моррис М. Руководство по исследованию цепочек накопления стоимости. – ИДРС, 2001. – С. 4-12.
3. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. 15th Edition. Pearson. – P. 154-158.
4. Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2018). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson Education. – P. 210.
5. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. 5th Edition. Pearson UK. – P. 13-17.
6. Rayport, J. F., & Sviokla, J. J. (1995). "Exploiting the Virtual Value Chain". *Harvard Business Review*. November-December issue.
7. Porter, M. E. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press.
8. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
9. Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage*. Free Press.
10. Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global Value Chain Analysis: A Primer*. Duke University, Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
11. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*.