



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 6 (8)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

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

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

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

6

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Karabayev R.Z. Raqamli iqtisodiyot: nazariy asoslari va O‘zbekistonda rivojlanish yo‘nalishlari.....	8
Ubaydullayeva N.A. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalari: nazariy yondashuvlar.....	11
Xatamov A.A. Raqamli transformatsiya asosida ixtisoslashtirilgan savdo majmualarida moliyaviy resurslarni boshqarishni takomillashtirish.....	15
Yokubjonova X.Yo. Co-marketing strategiyasining ekoturizmni brendlashiga integratsiyasi: metodologik yondashuv va amaliy natijalar.....	19
Yusupova M.B., Jamoliddinova (Usmonova) S.S. Ustama xarajatlarni tasniflash va uning mahsulot tannarxini shakllantirishdagi ahamiyati.....	24
Abdug‘ofurova O.M., Yusupova M.B. Ishlab chiqarish korxonalarida tannarxni kalkulyatsiya qilish va uni takomillashtirish yo‘llari.....	27
Xojiboyev M.Sh. Xorijiy tajribalarni O‘zbekiston nodavlat oliy ta’lim muassasalari boshqaruv hisobi tizimiga moslashtirish: nazariy asoslar va amaliy istiqbollari.....	31
Исраилова Д.К. Глобализация в условиях демографического кризиса: экономические риски.....	38
Qurbonova X.I. Bozor iqtisodiyotida davlatning makroiqtisodiy muvozanatni ta’minlash va inqirozga qarshi siyosati.....	43
Asqarov A.H. Oliy o‘quv yurti talabalarida moliyaviy savodxonlikni aniqlash me’zonlari (noiqtisodiy yo‘nalishi talabalar misolida).....	47
Yunusova S.A., Turg‘unboyev A.A. Eko-mehmonxona tushunchasi, turlari va asosiy xususiyatlari.....	51
Barnayev Z.Sh. Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari raqobatbardoshligining mazmun-mohiyati va xususiyatlari.....	55
Bobokulov A.A. Erkin iqtisodiy zonalar va kichik sanoat zonalarining hududiy iqtisodiy integratsiyaga ta’siri.....	59
Рахимжонов Б.Б., Рахимжонов Б.Б. Инновационные процессы как фактор развития промышленных предприятий.....	63
Matmusayev M.O. Raqamli iqtisodiyot sharoitida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish strategiyalari.....	67
Raxmatjonova G.E. Ishlab chiqarish korxonalarining asosiy vositalari buxgalteriya hisobini xalqaro andozalar talablari bo‘yicha takomillashtirish.....	72
Kamoldinova N.A. Ayollar tadbirkorligi faoliyatida raqamli integratsiya darajasini baholash.....	76
Xaitova M.K. Raqamli platformalar orqali biznes modellarini yangilash va kompaniyalar strategik imkoniyatlarini kengaytirish.....	81
Yo‘ldashev M., Sotvoldiyev U. Davlat byudjetini taqchilligi va uni kamaytirish mexanizmlari.....	85
Maribjonov B.I., Arabboyev J.S. Tuman mahalliy byudjetidan moliyalashtiriladigan maktabgacha va maktab ta’limi tashkilotlarining 4-guruh xarajatlarining tahlili.....	88
Ro‘ziyev Sh.Sh. Hududiy iqtisodiy rivojlanishda mahalliy ishlab chiqarishni boshqarishning zamonaviy usullari.....	92
Nematov G‘.G‘., Sotvoldiyev U.K. O‘zbekistonda yashil iqtisodiyotga o‘tishning iqtisodiy asoslari va istiqbollari: deкупpling indeksi tahlili.....	95
Karimov D.M., Mustafayeva H. Xorij tajribasi asosida O‘zbekistonda pensiya tizimini takomillashtirish....	99
Ermatova S.I. Sanoat korxonalarida majburiyatlar tarkibi va moliyaviy barqarorlikning empirik tahlili (Andijon viloyati to‘qimachilik korxonalari misolida).....	104
Ermatov M.S. Sun’iy intellekt va mehnat bozorida raqamli inqilob: tahdidmi yoki kelajak imkoniyatimi?....	107
Azizova H.A. Raqamli transformatsiya sharoitida sanoat korxonalarining investitsion-innovatsion faoliyatini takomillashtirish yo‘llari.....	111
Юсупов А.С., Джангабаева Г.П. Международный рынок акций: содержание, виды и особенности..	114
Xusanova Z.R. Andijon viloyatida ayollar tadbirkorligini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi va uning xususiyatlari.....	119
Abdulazizov A.A. Energetika tarmog‘i korxonalarida ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanishning nazariy asoslari.....	122
Norov A.E., Fazliddinov Sh.Sh., Erkinov X.X. Liderlik va motivatsiya o‘rtasidagi munosabatga ta’sir etuvchi omillar.....	126
Атаханова Ш.С., Мирхамидова Д.Н. Цифровая трансформация как инструмент достижения ESG-целей в нефтегазовой сфере Республики Узбекистан.....	131
Toxirov J.R. Mijozlarga yo‘naltirilgan raqamli marketing asosida savdo xizmatlarini modernizatsiya qilish.	136

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 6-son 2026 yil

Sulaymonova F., Ro‘zimov B. Online ta’lim xizmatlari bozorining kengayishi natijasida an’anaviy ta’lim sektorida yuz berayotgan iqtisodiy o‘zgarishlar.....	140
Zayaviddinova N.M. Hududda xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyatini boshqarish strategiyasini takomillashtirish.....	143
Odilova M.A. Kimyo sanoatidagi korxonalar faoliyatida resurslardan samarali foydalanish.....	147
Axmedova D.N. Mintaqaviy raqamli tayyorlik indeksining hududiy iqtisodiy o‘lishga ta’siri.....	151
Sapayeva N.K. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatida yashil transformatsiya va B2B raqamli marketing asosida barqaror rivojlanish modeli.....	155
Allayarov S. Startup financing mechanisms: a comparative analysis of angel investment, venture capital, bank lending, and state grants.....	158
Махмудов О.Х. Moliya tizimining boshqa iqtisodiy tizimlar bilan aloqadorligi.....	162
Ibragimova M.M. “Yashil iqtisodiyot” va “Yashil tadbirkorlik” tushunchalarining iqtisodiy mazmuni va evolyusion transformatsiyasi.....	167
Olimjonov A. Korxona faoliyatining samaradorligini oshirishda moliyaviy barqarorlik va rentabellik ko‘rsatkichlari o‘zaro bog‘liqligini tahlil qilish.....	171
Rakhimboeva B.D. Analysis of the economic situation of the development of export activities of small businesses in Uzbekistan.....	174
Raxmatova F.Y. To‘qimachilik korxonalarida aylanma iqtisodiyot modelini joriy etishning iqtisodiy mexanizmlari.....	178
Ergasheva A.F. Milliy hunarmandchilik mahsulotlarini brendlash va bozorda pozitsiyalashning strategik yondashuvlari.....	181
Navruzova G.U. Theoretical models and institutional mechanisms, forms and structures of cooperation between education and manufacture.....	184
Djumayeva S.K. Yashil investitsiya muhitini shakllantirishda raqamli iqtisodiyotning makroiqtisodiy ta’siri (O‘zbekiston hududlari misolida).....	188
Pardayev TN., Muqimov A.R. Boymirzayev K.M. Jismoniy shaxslar tomonidan olib kiriladigan tovarlardan bojxona to‘lovlarini undirishni takomillashtirish.....	193
Ибодуллоева З.С. Экономические стимулы внедрения водосберегающих технологий в аграрном секторе Узбекистана.....	199
Ibragimova G.S. Ta’lim sifatini yaxshilashda innovatsion yondashuvlar va raqamli vositalar.....	203
Raxmatova S.S. Turizmni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning o‘ziga xos xususiyatlari.....	207
Umarova M.M. Foreign brand spillovers and export performance of smes in emerging economies: a panel data analysis.....	212
Karimova F.A. Ekoturizmni barqaror rivojlantirishning xorijiy tajribasi va ularni O‘zbekistonda qo‘llash imkoniyatlari.....	217
Raxmanov B.I. Investitsiya siyosatini amalga oshirish mexanizmini takomillashtirish.....	221
Ashurova G.N. Charm-poyabzal sanoati korxonalarida sifatni boshqarish tizimini takomillashtirish yo‘llari.....	225
Axmadjanov I.I. Shaharlar va shahar aglomeratsiyalari mintaqalar va mamlakatlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining drayveri.....	228
Эгамназарова Г.Ш. Рақамли тенгсизлик: давлатлар ва тармоқлар ўртасидаги технологик узилишларни камайтириш йўллари.....	232
Mamanazarov M.A. Iqtisodiy o‘lishni rag‘batlantirishda milliy iqtisodiyotni modernizatsiya qilishning xorij tajribasi.....	236
Химматов А.Х. Йўл корхоналарини хусусийлаштиришнинг афзалликлари ва оқибатлари.....	241
Kambaraliyeva I.S. Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat bozorining transformatsiyasi va raqamli ko‘nikmalarning ahamiyati.....	244
Muxiddinov T.Sh. Jizzax viloyatida turizm infratuzilmasini rivojlantirish yo‘nalishlari.....	248
Sayxdodjayeva N.I. Ijtimoiy va ekologik audit: barqaror rivojlanishni ta’minlashda zamonaviy nazorat mexanizmi.....	253
Fayzullayev J.N. Milliy iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishning xorijiy tajribalari.....	257
Tursunova N.X. «Xayot sug‘urtasining iqtisodiy mohiyati va uning aholi moliyaviy xavfsizligini ta’minlashdagi roli».....	261
Abdishukurova G.M., Bozorboyev A.R. Sug‘urta kompaniyasi balansini “Risk tetraedri” modeli asosida baholash.....	266
Abdurasulova M.O. Zamonaviy iqtisodiyot nazariyasi asoschilari.....	270

Vaxidov A. Buxgalteriya hisobining tarkibiy tuzilishi - moliyaviy va boshqaruv hisobi.....	273
Turg‘unova T., Muftaydinov Q. Iqtisodiy zonalarda ekologik tadbirkorlikni investitsion va innovatsion qo‘llab-quvvatlashning xorijiy tajribalari.....	277
Kurbanov F.U. Raqamli iqtisodiyotning moliyaviy xizmatlar bozoriga ta’siri.....	283
Umarov T.S. Qurilish sanoati korxonalari iqtisodiy barqarorligini statistik baholashning nazariy-uslubiy asoslarini takomillashtirish.....	287
Rahimova N.A. Kichik biznes subyektlarida inson resurslarini boshqarish tizimidagi muammolari va ularni bartaraf etishda zamonaviy yondashuvlar.....	291
Yangiboyev U.A. Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy menejment tizimini takomillashtirishning nazariy-uslubiy asoslari va amaliy yo‘nalishlari.....	295
Махкамова Н.С. Роль зеленых облигации в финансировании проектов устойчивого развития.....	299
To‘xtarova F.Y. Analysis of tourism insurance practices and their economic efficiency.....	304
Anvarov Sh.D. O‘zbekiston qimmatli qog‘ozlar bozorida investitsion muhitni rivojlantirishning institutsional va infratuzilmaviy omillari.....	308
Xalmirzayev O.A. Ko‘p obyektli savdolarida Vickrey-Clark-Groves mexanizmining samaradorligi tahlili....	313
Zaidov I.I. Qishloq xo‘jaligi mahsulotlari bozorida raqobat munosabatlarini boshqarish mexanizmlari.....	318
Rahimova N.A. Inson kapitalini boshqarishning tashkilot raqobatbardoshligiga ta’siri.....	321
Gulimboyev S.I., Rejapov X.X. O‘zbekiston oliy ta’lim tizimida ta’lim kreditlarining iqtisodiy ahamiyati....	324
Bardiyev S.U. Mintaqada raqamli iqtisodiyotning iqtisodiy samaradorligini baholash: Xorazm viloyati misolida.....	328
Qulmatova S.S. Mahalla tizimida oziq-ovqat ta’minoti zanjirini IoT va sun’iy intellekt texnologiyalari asosida intellektual boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish.....	332
Aminov S.S. Mintaqada qurilish sohasidagi innovatsion rivojlanishga ta’sir etuvchi omillar.....	336
Дадабоева М.М. Кичик бизнеснинг иқтисодий тармоқлари бўйича ривожланиш тенденциялари.....	340
Numonjonova N.A. Kichik biznesni rivojlantirishda investitsiyalardan foydalanish samaradorligini oshirish	344
Абдулазизов А.А. Гидроэнергетика саноати ва унда ресурс тежаш жараёнларининг хорижий тажрибалари.....	348
Muradov O.U. Sanoat korxonalarida iqtisodiy samaradorlikni oshirish bo‘yicha xorijiy tajribalar va ulardan foydalanish imkoniyatlari.....	352
Saidova M.J. Xorijiy mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish tajribasi va uni O‘zbekistonda qo‘llash yo‘nalishlari.....	356
Umirova G.Sh. Qurilish materiallari ishlab chiqarish korxonalarida rentabellik ko‘rsatkichlari asosida iqtisodiy samaradorlikni baholash metodikasini takomillashtirish.....	360
Narmanov U.A., Nazarov J.B., Tursunaxmadov X.Sh. Moliyaviy risklarning iqtisodiy ahamiyati va uni boshqarishning zarurligi: risk tushunchasi va uning turlari.....	365
Nosirov S.N. Barqaror moliyalashtirish global bozorlari: zamonaviy tendensiyalar va rivojlanish muammolari.....	369
Farmanov J.Z., Sanetullaev A.E. Modeling of economic basis and forecast indicators of innovation transformation processes in agricultural entrepreneurship.....	373
Mirzataev S.M. Integration of digital and smart technologies in increasing the ecological resilience of the agricultural system.....	376
Kidirniyazov A.Sh. Development of artificial intelligence-based service monitoring systems for construction quality control.....	379
Абдуллаева Ш.Э. Халқаро индекслар асосида ижтимоий ҳимоя тизимини молиялаштириш.....	382
Mirjalolova M.M. Sun’iy intellekt texnologiyalarining O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik samaradorligini oshirishdagi o‘rni.....	389
Baytanov O‘.M. Sanoat korxonalarida mahsulot sifatini boshqarishning tarmoq xususiyatlari.....	394
Умаров А.Т. Особенности развития социальной сферы в Узбекистане.....	400

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi “2022 – 2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” PF-60-son Farmoni. https://president.uz/oz/pages/view/strategy?menu_id=144
2. Wikipedia raqamli kutubxonasidan “Raqamli iqtisodiyot” tushunchasi. https://uz.wikipedia.org/wiki/Raqamli_iqtisodiyot
3. Begalov B.A., Abdullayev M.K. Raqamli iqtisodiyot. 45–62.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 05.10.2020 yildagi ““Raqamli O‘zbekiston – 2030” Strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlar tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-6079-sonli Farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligining rasmiy veb-sayti. <https://digital.uz>
6. IT Park Uzbekistan rasmiy veb-sayti. <https://itpark-uz>
7. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. — New York: McGraw-Hill, 1996.
8. OECD. Digital Economy Outlook. — Paris: OECD Publishing, 2020.
9. Castells M. The Rise of the Network Society. — Oxford: Blackwell Publishers, 2010.

UDK: 330.1

**ZAMONAVIY IQTISODIY SHAROITDA KICHIK BIZNES KORXONALARINING
RIVOJLANISH STRATEGIYALARI: NAZARIY YONDASHUVLAR**

**СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ**

**DEVELOPMENT STRATEGIES OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES IN MODERN
ECONOMIC CONDITIONS: THEORETICAL APPROACHES**

Ubaydullayeva Nozima Abbosbek qizi

Namangan davlat universiteti

Orcid: 0009-0000-1479-2780

Annotatsiya

Mazkur maqolada zamonaviy iqtisodiy sharoitda kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalariga oid nazariy yondashuvlar tahlil qilingan. Tadqiqotda raqobat strategiyalari, o‘sish strategiyalari va resurslarga asoslangan yondashuvlarning mazmuni hamda ularning kichik biznes faoliyatida qo‘llanish xususiyatlari yoritilgan. Natijalar ilmiy asoslangan strategiyalar kichik biznesda raqobatbardoshlikni oshirish, strategik boshqaruvni takomillashtirish va barqaror rivojlanishni ta’minlashda muhim ahamiyatga ega ekanini ko‘rsatadi.

Kalit so‘zlar: kichik biznes, rivojlanish strategiyasi, strategik boshqaruv, raqobat strategiyasi, fokus strategiyasi, differensiallashtirish, innovatsiya, resurslarga asoslangan yondashuv.

В статье анализируются теоретические подходы к стратегиям развития малых предприятий в современных экономических условиях. Рассмотрены конкурентные стратегии, стратегии роста и ресурсно-ориентированный подход, а также особенности их применения в деятельности малого бизнеса. Результаты исследования показывают, что научно обоснованные стратегии способствуют повышению конкурентоспособности, совершенствованию стратегического управления и устойчивому развитию малых предприятий.

Ключевые слова: малый бизнес, стратегия развития, стратегическое управление, конкурентная стратегия, стратегия фокуса, дифференциация, инновации, ресурсно-ориентированный подход.

This article analyzes theoretical approaches to the development strategies of small business enterprises in modern economic conditions. It examines competitive strategies, growth strategies, and the resource-based view, as well as their application in small business activities. The findings show that scientifically grounded strategies are important for improving competitiveness, strengthening strategic management, and ensuring sustainable development of small enterprises.

Keywords: small business, development strategy, strategic management, competitive strategy, focus strategy, differentiation, innovation, resource-based view.

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda globallashuv, raqobatning kuchayishi va texnologik o‘zgarishlar korxonalar oldiga yangi talablarni qo‘ymoqda. Bunday sharoitda korxonalarning barqaror rivojlanishi strategik boshqaruv samaradorligiga bog‘liq. Ayniqsa, kichik biznes korxonalarining raqobatbardoshligini ta‘minlash iqtisodiy taraqqiyotning muhim omillaridan biridir. Kichik biznes aholi bandligini ta‘minlash, yangi ish o‘rinlari yaratish, bozorni tovar va xizmatlar bilan to‘ldirish hamda iqtisodiy o‘rishni rag‘batlantirishda muhim rol o‘ynaydi. Biroq moliyaviy resurslarning cheklanganligi, boshqaruv tajribasining yetishmasligi va tashqi muhitga yuqori bog‘liqlik ularning strategik rivojlanishini murakkablashtiradi [8].

Kichik biznes korxonalarida samarali strategik boshqaruvni yo‘lga qo‘yish, rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Mazkur maqolaning maqsadi kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalariga oid asosiy nazariy yondashuvlarni tizimli o‘rganish va ularning ilmiy asoslarini ochib berishdan iborat.

Korxona rivojlanish strategiyalari strategik menejmentning muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, bu borada xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan keng tadqiqotlar olib borilgan. Adabiyotlar tahlili strategik boshqaruv nazariyasi raqobat, o‘rish, marketing va resurslarga asoslangan yondashuvlar orqali shakllanganini ko‘rsatadi.

Raqobat strategiyalarini shakllantirishda M. Porterning besh kuch modeli muhim ahamiyatga ega bo‘lib, u korxonalarga tashqi muhit va raqobat kuchlarini baholash imkonini beradi [1]. I.Ansoffning mahsulot-bozor matritsasi esa korxonalar uchun o‘rish yo‘nalishlarini aniqlashda metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi [2]. Ph. Kotlarning marketingga oid qarashlari bozor sementatsiyasi, iste‘molchi xulq-atvori va marketing kompleksini boshqarish orqali strategiya ishlab chiqishda muhim o‘rin tutadi [3].

Zamonaviy strategik menejmentda resurslarga asoslangan yondashuv ham alohida ahamiyatga ega. Unga ko‘ra, korxonaning ichki resurslari, noyob kompetensiyalari va innovatsion salohiyati uzoq muddatli raqobat ustunligini ta‘minlaydi [4]. Bu yondashuv, ayniqsa, cheklangan resurslar sharoitida faoliyat yurituvchi kichik biznes korxonalari uchun muhimdir.

Mahalliy olimlardan A. Vahobov korxonalar rivojlanishining strategik yo‘nalishlari va boshqaruv mexanizmlarini, Sh. Shodmonov strategik boshqaruv va raqobatbardoshlikni oshirish masalalarini, B. Yuldashev esa innovatsion strategiyalar samaradorligini tadqiq etgan [5; 6; 7]. Umuman, adabiyotlar tahlili kichik biznesda strategik yondashuvlarni resurs imkoniyatlari, bozor sharoiti va innovatsion salohiyat bilan uyg‘unlashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

Ushbu maqolada korxona rivojlanish strategiyalarini o‘rganishda strategik menejment nazariyalari va iqtisodiy tahlil usullariga tayanildi. Tadqiqot jarayonida mavzuga oid ilmiy qarashlar o‘rganilib, umumlashtirildi.

Tahlil va sintez usullari orqali raqobat strategiyalari, o‘rish strategiyalari hamda resurslarga asoslangan yondashuvlar ko‘rib chiqildi. Qiyosiy tahlil yordamida ularning afzallik va kamchiliklari solishtirildi. Shuningdek, ilmiy adabiyotlarni o‘rganish, mantiqiy umumlashtirish va tizimli yondashuv usullari qo‘llanildi.

O‘tkazilgan tadqiqotlar natijasida kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalariga oid nazariy yondashuvlar tizimli umumlashtirildi va ularning zamonaviy iqtisodiy sharoitdagi ahamiyati

aniqlandi. Tahlillar strategik boshqaruv yondashuvlari o‘zaro bog‘liq bo‘lib, kichik biznes samaradorligini ta‘minlashda kompleks xarakterga ega ekanini ko‘rsatdi. Ayniqsa, cheklangan resurslar va bozor noaniqligi sharoitida strategiyani to‘g‘ri tanlash hamda izchil amalga oshirish muhim hisoblanadi.

Birinchidan, raqobat strategiyalari kichik biznesning tashqi muhitga moslashuvi va bozordagi mavqeyini mustahkamlashda muhim o‘rin tutadi. Ushbu yondashuv orqali korxonalar o‘z strategik pozitsiyasini belgilaydi va mavjud resurslar asosida raqobat ustunligini shakllantiradi. M. Porterning umumiy strategiyalar modeli bu borada muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Tahlil natijalariga ko‘ra, kichik biznes korxonalari ko‘pincha fokus strategiyasiga ustuvor ahamiyat beradi. Bu ularning muayyan bozor segmentlariga ixtisoslashuvi, mijozlar ehtiyojlarini chuqur o‘rganishi va moslashuvchan xizmat ko‘rsatish imkoniyatlari bilan izohlanadi. Ayrim korxonalar esa xarajatlarni kamaytirish orqali raqobat ustunligini shakllantirishga intiladi.

Shuningdek, kichik biznesda differensiallashtirish strategiyasi ham muhim ahamiyatga ega. Bu strategiya mahsulot yoki xizmatning noyob xususiyatlari, sifat darajasi va mijozlarga individual yondashuv orqali namoyon bo‘ladi. Ayniqsa, xizmat ko‘rsatish sohasida faoliyat yurituvchi kichik biznes subyektlari uchun ushbu yondashuv samarali hisoblanadi.

Kichik biznes korxonalari uchun yagona universal strategiya mavjud emas. Strategik tanlov korxonaning faoliyat yo‘nalishi, resurs imkoniyatlari va bozor sharoitidan kelib chiqib amalga oshiriladi. Shu bois aniq strategik yo‘nalishni tanlash va uni izchil amalga oshirish kichik biznes raqobatbardoshligini oshirishning muhim omili hisoblanadi.

RAQOBAT USTUNLIGI MANBAI		
MAQSADLI BOZOR	1. XARJATLAR BO‘YICHA USTUNLIK <i>(eng past xarajat)</i>	2. MAHSULOTNI YOKI XIZMI DUFERENSIALLASHTIRISH <i>(novoblik)</i>
KENG KO‘LAMLI BOZOR <i>(ko‘plab segmentlar)</i>	XARAJAT YETAKCHILIGI (COST LEADERSHIP) <i>Korxona tarmoqdagi eng past xarajatlarga ega bo‘lishi orqali raqobat ustunligini qo‘lga kiritadi</i>	DIFFERENSIALLASHTIRISH (DIFFERENTIATION) <i>Korxona mahsuloti yoki xizmati novob xususiyatlarga ega bo‘lganligi sababli mijozlar uchun yuqori qiymat yaratadi</i>
TOR DOIRADAGI BOZOR <i>(ma‘lum segment)</i>	3. FOKUS STRATEGIYASI (FOCUS) <i>Korxona ma‘lum tor bozor segmentiga e‘tibor qaratadi va shu segment ehtiyojlarini boshqalarga nisbatan samaraliroq qondiradi</i>	

1-rasm. Porterning umumiy strategik modeli

Mazkur model tahlili korxona samarali raqobat ustunligiga erishishi uchun aniq strategik yo‘nalishni tanlashi zarurligini ko‘rsatadi. Bir vaqtning o‘zida bir nechta strategiyani qo‘llash samaradorlikni pasaytirib, strategik noaniqlikka olib kelishi mumkin.

O‘zbekiston korxonalari faoliyatida, ayniqsa kichik va o‘rta biznesda, xarajat yetakchiligi strategiyasiga ustuvor ahamiyat beriladi. Bu ichki bozorda narxga sezgirlikning yuqoriligi va resurslarning cheklanganligi bilan izohlanadi. Shu sababli korxonalar xarajatlarni optimallashtirish orqali raqobat ustunligini shakllantirishga intiladi.

Ayrim yirik va innovatsion korxonalarda esa differensiallashtirish strategiyasi elementlari kuzatiladi. Ular mahsulot sifati, brend qiymati va xizmat ko‘rsatish darajasi orqali bozorda ustunlikka erishishga harakat qiladi. Shuningdek, hududiy va tarmoq ixtisoslashuvi kichik biznesda fokus strategiyasining keng qo‘llanishiga imkon yaratmoqda.

Biroq ayrim korxonalarda strategik tanlovning aniq belgilanmagani yoki bir nechta strategiyani bir vaqtda qo‘llashga urinish holatlari uchraydi. Bu M. Porter ta’kidlagan “strategik noaniqlik”

holatiga olib kelib, raqobatbardoshlik va resurslardan foydalanish samaradorligini pasaytirishi mumkin. Shu bois milliy iqtisodiyot sharoitida, ayniqsa kichik biznesda, strategik boshqaruvni takomillashtirish, aniq strategik yo‘nalishni tanlash va uni izchil amalga oshirish barqaror rivojlanishning muhim omili hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyalariga oid nazariy yondashuvlar o‘zaro bog‘liq holda amal qilishini va zamonaviy sharoitda ularni kompleks qo‘llash zarurligini ko‘rsatdi. Ayniqsa, resurslari cheklangan va bozor o‘zgarishlariga sezgir bo‘lgan kichik biznes subyektlari uchun to‘g‘ri strategik tanlov hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Raqobat strategiyalari nuqtai nazaridan M. Porterning umumiy strategiyalar modeli korxonaning bozordagi pozitsiyasini aniqlashda muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi. Tadqiqot natijalari ushbu model kichik biznes faoliyatida ham dolzarbligini tasdiqlaydi. Korxona ma‘lum bir strategiyani tanlab, uni izchil amalga oshirgandagina barqaror raqobat ustunligiga erisha oladi. Aks holda, bir nechta strategiyani bir vaqtda qo‘llash resurslarning samarasiz taqsimlanishiga va umumiy samaradorlikning pasayishiga olib keladi.

O‘sish strategiyalari bo‘yicha I. Ansoff modeli kichik biznesning rivojlanish yo‘nalishlarini aniqlashda muhim ahamiyatga ega. Raqobat va o‘sish strategiyalari bir-birini to‘ldiradi: korxona avvalo rivojlanish yo‘nalishini belgilashi, so‘ng ushbu yo‘nalishga mos raqobat strategiyasini tanlashi zarur. Bu yondashuv kichik biznesning bosqichma-bosqich rivojlanishini ta‘minlaydi.

Resurslarga asoslangan yondashuv esa kichik biznesning ichki salohiyati, bilim va kompetensiyalari strategik ustunlikni shakllantirishda muhim omil ekanini ko‘rsatadi. Zamonaviy sharoitda strategik boshqaruv nafaqat tashqi muhitni, balki ichki imkoniyatlarni ham chuqur tahlil qilishni talab etadi. Inson kapitali, innovatsion g‘oyalar va moslashuvchanlik kichik biznes uchun asosiy raqobat ustunligi manbalari hisoblanadi.

O‘zbekiston kichik biznes korxonalari misolida olib borilgan umumlashtirishlar milliy iqtisodiyotda strategik boshqaruvning o‘ziga xos jihatlari mavjudligini ko‘rsatadi. Ko‘plab kichik biznes subyektlarida xarajat yetakchiligi strategiyasiga e‘tibor yuqori bo‘lsa, innovatsion rivojlanishga intilayotgan korxonalarda differensiallashtirish elementlari kuchaymoqda. Hududiy va tarmoq ixtisoslashuvi esa fokus strategiyasining keng qo‘llanishiga sharoit yaratmoqda.

Shu bilan birga, ayrim kichik biznes korxonalarida strategik boshqaruv tizimining yetarli rivojlanmagani, uzoq muddatli rejalashtirishning sustligi va ilmiy asoslangan yondashuvlarning kam qo‘llanilishi ularning raqobatbardoshligini cheklamoqda. Shuning uchun nazariy yondashuvlarni real iqtisodiy sharoitlarga moslashtirish, strategik boshqaruvni takomillashtirish va innovatsion rivojlanishga ustuvorlik berish zarur.

Bundan tashqari, raqamli transformatsiyani jadallashtirish, zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish va bozor talablariga moslashuvchanlikni oshirish kichik biznes raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi. Global integratsiya sharoitida kichik biznes subyektlari o‘z strategiyalarini muntazam qayta ko‘rib chiqishi, risklarni boshqarishi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishga yo‘naltirilgan strategik rejalashtirishni kuchaytirishi lozim.

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda kichik biznes korxonalarining rivojlanish strategiyasini to‘g‘ri tanlash ularning barqaror faoliyati va raqobatbardoshligini ta‘minlashda muhim ahamiyatga ega. Tadqiqot natijalari kichik biznesda raqobat, o‘sish va resurslardan samarali foydalanish strategiyalari o‘zaro bog‘liq holda qo‘llanilishi zarurligini ko‘rsatdi.

Kichik biznes korxonalari uchun yagona universal strategiya mavjud emas. Har bir korxona faoliyat sohasi, resurs imkoniyatlari va bozor sharoitidan kelib chiqib strategik yo‘nalishni tanlaydi. Ayrim korxonalar xarajatlarni kamaytirish orqali ustunlikka erishsa, boshqalari tor bozor segmentiga ixtisoslashadi yoki mahsulot va xizmatlarini farqlash orqali rivojlanadi.

Shuningdek, tadqiqot kichik biznesda strategik boshqaruvni takomillashtirish zarurligini ko‘rsatdi. Ayrim korxonalarda strategik rejalashtirishning sustligi, bozor va tashqi muhit omillarining yetarlicha tahlil qilinmasligi rivojlanishga salbiy ta‘sir ko‘rsatishi mumkin. Shu bois zamonaviy strategik boshqaruv tizimini rivojlantirish, rejalashtirish va tahlil qilish ko‘nikmalarini kuchaytirish muhimdir.

Bundan tashqari, innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlash, raqamli texnologiyalardan foydalanish, bozor o‘zgarishlarini muntazam kuzatish va resurslardan samarali foydalanish kichik biznes korxonalarining barqaror rivojlanishi hamda uzoq muddatli raqobat ustunligini ta’minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — New York: Free Press, 1980. — 396 p.
2. Ansoff I. Strategies for Diversification // Harvard Business Review. — 1957. — Vol. 35, No. 5. — P. 113-124.
3. Kotler P., Keller K. Marketing Management. — 15th ed. — Pearson Education, 2017. — 714 p.
4. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. — 1991. — Vol. 17, No. 1. — P. 99-120.
5. Вахобов А. В. Миллий иқтисодиёт ривожланиш стратегиялари. — Тошкент: Иқтисодиёт, 2016. — 256 б.
6. Шодмонов Ш. Ш. Иқтисодиёт назарияси. — Тошкент: Фан ва технологиялар, 2018. — 320 б.
7. Юлдашев Б. Б. Корхоналарда инновацион ривожланиш стратегиялари // Иқтисодиёт ва инновациялар. — 2020. — № 3. — Б. 45-52.
8. Talapova N. Xo‘jalik Yurituvchi Subyektlarning Moliyaviy Resurslaridan Samarali Foydalanish Imkoniyatlari //Green Economy and Development. – T. 3. – №. 5. – С. 665525.

UDK: 339.3

**RAQAMLI TRANSFORMATSIYA ASOSIDA IXTISOSLASHTIRILGAN SAVDO
MAJMUALARIDA MOLIVAVIY RESURLARNI BOSHQARISHNI
TAKOMILLASHTIRISH**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ В
СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ТОРГОВЫХ КОМПЛЕКСАХ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ**

**IMPROVING FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT IN SPECIALIZED TRADE
COMPLEXES BASED ON DIGITAL TRANSFORMATION**

Xatamov Abror Abdigapparovich

Mirzo Ulug‘bek nomidagi O‘zbekiston milliy universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya

Mazkur maqolada raqamli transformatsiya asosida ixtisoslashtirilgan savdo majmualarida moliyaviy resurslarni boshqarishni takomillashtirish masalalari tadqiq etilgan. Tadqiqotda 2020–2025-yillarda faoliyat yuritgan beshta savdo majmuasi misolida raqamli texnologiyalardan foydalanish darajasi indikativ indeks asosida baholangan. Natijada raqamli texnologiyalar moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligi aniqlanib, ERP, CRM, BI va elektron ijara platformalarini integratsiyalashga asoslangan boshqaruv mexanizmi taklif etilgan.

Kalit so‘zlar: raqamli transformatsiya, moliyaviy resurslar, ixtisoslashtirilgan savdo majmualari, ERP, CRM, Business Intelligence, elektron ijara, indikativ indeks.

В данной статье исследуются вопросы совершенствования управления финансовыми ресурсами в специализированных торговых комплексах на основе цифровой трансформации. В ходе исследования на примере пяти специализированных торговых комплексов,