

SURXONDARYO VILOYATIDA KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA RAQOBAT STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ILMIY-USLUBIY JIHATLARI

Abduvohidov Behzod

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti

“Raqamli iqtisodiyot” kafedrası

o‘qituvchisi

ORCID: 0009-0009-5087-8181

E-mail: bekabduvohidov97@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur tadqiqotda Surxondaryo viloyatidagi kichik biznes subyektlarida raqobat strategiyalaridan foydalanish samaradorligini oshirishning ilmiy-uslubiy jihatlari tahlil qilindi. Tadqiqot davomida tarmoq tarkibi, bozor zichligi va korxonalarning resurs salohiyati o‘rtasidagi bog‘liqlik baholandi. Natijalar strategiya tanlovining korxona imkoniyatlari va tarmoq xususiyatlariga mosligi raqobat ustunligi hamda iqtisodiy natijadorlikni oshirishga xizmat qilganini ko‘rsatdi. Fokushlash, differentsiatsiya va innovatsion yondashuvlarni uyg‘un qo‘llash kichik biznesning barqaror rivojlanishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatgani asoslandi.

Kalit so‘zlar: kichik biznes, raqobat strategiyasi, differentsiatsiya, fokushlash, raqobatbardoshlik, bozor zichligi, innovatsiya, tadbirkorlik.

Аннотация. В исследовании были проанализированы научно-методические аспекты повышения эффективности использования конкурентных стратегий субъектами малого бизнеса Сурхандарьинской области. Была оценена взаимосвязь между отраслевой структурой, уровнем рыночной конкуренции и ресурсным потенциалом предприятий. Полученные результаты показали, что соответствие выбранной стратегии возможностям предприятия и особенностям отрасли способствовало укреплению конкурентных преимуществ и повышению экономической результативности. Также было обосновано, что сочетание стратегий фокусирования, дифференциации и инновационного развития положительно влияло на устойчивый рост и адаптивность субъектов малого бизнеса.

Ключевые слова: малый бизнес, конкурентная стратегия, дифференциация, фокусирование, конкурентоспособность, рыночная конкуренция, инновации, предпринимательство.

Annotation. The study examined the scientific and methodological aspects of improving the effectiveness of competitive strategy implementation among small business entities in Surkhandarya region. The relationship between industry structure, market competition intensity, and enterprise resource potential was evaluated. The findings demonstrated that aligning competitive strategies with organizational capabilities and industry characteristics contributed to stronger competitive advantages and improved business performance. The research also confirmed that the combined application of focus, differentiation, and innovation-

oriented strategies positively influenced the sustainable development and adaptability of small enterprises in a competitive market environment.

Keywords: small business, competitive strategy, differentiation, focus strategy, competitiveness, market competition, innovation, entrepreneurship.

Kirish. Kichik biznes subyektlari O'zbekiston iqtisodiyotining tayanch bo'g'iniga aylangan bo'lib, ular bandlik, daromad va mahalliy bozorlarni to'yintirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi [1]. Tarmoqning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 2025-yilning yanvar-sentabr oylarida 51,5 foizni tashkil etdi; kichik tadbirkorlik qishloq xo'jaligida 96,9 foiz, qurilishda 77,6 foiz va xizmatlar sohasida 45,1 foiz hissaga ega [2]. Bunday ko'rsatkichlar kichik korxonalar mahalliy iqtisodiyotning o'sishida markaziy o'rin egallayotganini aniq tasdiqlaydi.

Surxondaryo viloyatida kichik korxonalar tarmog'i so'nggi yillarda ishonchli sur'atda kengaydi. Dehqon va fermer xo'jaliklarisiz hisoblangan ro'yxatdagi kichik korxonalar soni 2018-yilning 1-yanvar holatida 10 897 ta bo'lgan bo'lsa, 2025-yilning shu sanasiga kelib 34 248 taga yetdi [3]. Yetti yil ichida tarmoqning uch baravardan ortiq o'sishi mahalliy ishbilarmonlik muhiti jadal shakllanayotganini ko'rsatadi. Yangi korxonalar oqimi bilan birga raqobat zichligi ham oshib bordi, chunki bir xil bozor segmentlarida faoliyat yurituvchi subyektlar soni ko'paydi [3].

Korxonalar sonining ko'payishi tadbirkor oldiga aniq amaliy savol qo'yadi: cheklangan resurs sharoitida bozorda qanday o'rin egallash va raqobatchilardan qanday ajralib turish kerak. Bu savolga asosli javob berish uchun raqobat strategiyasini tasodifiy emas, balki korxona imkoniyatlari va tarmoq xususiyatlariga moslab tanlash zarur. Maqolaning maqsadi - viloyat kichik biznesida raqobat strategiyalaridan foydalanish samaradorligini oshirishning ilmiy-uslubiy asoslarini ishlab chiqish hamda ularni hududning real tarmoq tarkibiga bog'lab amaliy tavsiyalar shaklida taqdim etishdir.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. Raqobat strategiyasi nazariyasining zamonaviy asoslari M. Porterning umumiy strategiyalar konsepsiyasiga borib taqaladi. Unga ko'ra korxona barqaror ustunlikka uch yo'nalish orqali erishadi: xarajat yetakchiligi, differensiatsiya va fokuslash; so'nggisi xarajat fokusi hamda differensiatsiya fokusi ko'rinishlariga ega [4]. Strategiyalarning har biri ustunlikka boshqacha yo'l ochgani bois korxona aniq tanlov qilishi va resurslarini shu tanlovga jamlashi talab etiladi [5].

Kichik korxonalar misolida o'tkazilgan empirik tadqiqotlar bu konsepsiyaning amaliy quvvatini tasdiqlaydi. Ispaniyaning 1 842 ta tadbirkorlik firmasi ma'lumotlari asosida raqobat strategiyasini qo'llagan kichik korxonalar innovatsiya orqali bozor natijalarini yaxshilashi ko'rsatib berildi [6]. Rivojlanayotgan iqtisodiyotlar bo'yicha tahlil bozor raqobati bilan kichik korxona faoliyati o'rtasida ijobiy bog'liqlik mavjudligini aniqladi [7]. Marketing qobiliyatlarining raqobat natijalariga ta'siri esa resurs hamda imkoniyatlarga asoslangan qarashning kichik biznes uchun amaliy ahamiyatini ochib berdi [8].

Bozorga yo'naltirilgan strategiyalar kichik korxonalarning resurslardan unumli foydalanib barqaror o'sishga erishishida muhim omil sifatida baholandi [9]. O'zbekiston sharoitida kichik biznes samaradorligini statistik ko'rsatkichlar orqali o'lchashga qaratilgan tadqiqot tarmoqning bandlik, investitsiya va eksportdagi hissasini yillar kesimida tizimlashtirdi [10]. Mavjud ishlar nazariy jihatdan boy bo'lsa-da, umumiy strategik modellarni alohida hududning tarmoq tarkibiga bog'lab amaliy tavsiyaga aylantiruvchi uslubiy yondashuv yetarlicha rivojlantirilmagan. Maqola ana shu bo'shliqni Surxondaryo viloyati misolida to'ldirishga qaratiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot nazariy-amaliy xarakterga ega bo'lib, tavsifiy-analitik usulga tayanadi. Nazariy asos sifatida Porterning umumiy raqobat strategiyalari hamda korxona resurslari va qobiliyatlariga asoslangan qarash birgalikda qo'llanildi. Bu ikki yondashuvning uyg'unlashtirilishi strategiya tanlovini ham tashqi tarmoq sharoiti, ham ichki resurs salohiyati nuqtai nazaridan baholash imkonini berdi.

Empirik baza vazifasini Surxondaryo viloyati Statistika boshqarmasining iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha kichik korxonalar soniga oid rasmiy ma'lumotlari hamda respublika darajasidagi rasmiy statistika bajaradi. Hisob-kitoblarda faqat tasdiqlangan, manbasi ko'rsatilgan ochiq ma'lumotlardan foydalanildi; taxminiy yoki tasdiqlanmagan raqamlar jalb etilmadi. Tarmoq ulushlari ro'yxatdagi kichik korxonalar umumiy soniga nisbatan foizda hisoblandi.

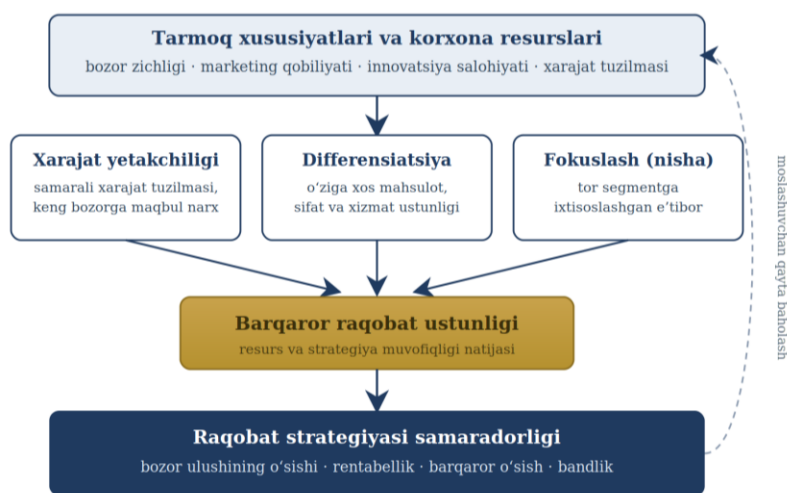
Tahlil ketma-ketligi quyidagicha qurildi: avval kichik korxonalarning tarmoq tarkibi va zichligi aniqlandi; so'ngra har bir yirik tarmoq uchun maqbul umumiy strategiya turi nazariy mezonlar asosida moslashtirildi; yakunida resurs va strategiya muvofiqligini samaradorlikka bog'lovchi konseptual model shakllantirildi. Modelning mantiqiy tuzilishi 1-rasmda keltirilgan.

Tahlil va natijalar. Viloyat kichik biznesining tarmoq tarkibi raqobat sharoitini bevosita belgilaydi. 1-jadval ro'yxatdagi kichik korxonalarning iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha taqsimlanishini 2024 va 2025-yillarning 1-yanvar holatida aks ettiradi.

1-jadval

Surxondaryo viloyatida iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha kichik korxonalar soni va tarmoq tarkibi[3].

Iqtisodiy faoliyat turi	2024-yil	2025-yil	2025-yil ulush, foizda
Savdo	11 498	12 602	36,8
Sanoat	5 305	5 773	16,9
Qishloq, o'rmon va baliqchilik xo'jaligi	4 531	4 635	13,5
Qurilish	3 468	3 423	10,0
Yashash va ovqatlanish bo'yicha xizmatlar	2 277	2 571	7,5
Tashish va saqlash	1 010	1 025	3,0
Axborot va aloqa	476	544	1,6
Sog'liqni saqlash va ijtimoiy xizmatlar	476	506	1,5
Boshqa turlari	2 904	3 169	9,2
Jami	31 945	34 248	100,0



Strategiya tanlovi tarmoq zichligi va korxona resurslariga muvofiqlashtiriladi.

1-rasm. Kichik biznes subyektlarida raqobat strategiyasi samaradorligini oshirish mexanizmi¹⁰⁸

1-jadval ma'lumotlari savdo sohasining ustuvorligini aniq ko'rsatadi: 2025-yilda viloyatdagi kichik korxonalarining 36,8 foizi yoki 12 602 tasi aynan savdoga to'g'ri keldi [3]. Yuqori zichlikdagi bu tarmoqda mahsulot bir xilligi kuchli bo'lgani sababli faqat narx ustida raqobatlashish chegaralangan natija beradi. Bunday segmentda fokuslash va xizmat differensiatsiyasi - tor iste'molchi guruhiga ixtisoslashish, yetkazib berish qulayligi va xizmat sifati - ustunlik manbasiga aylanadi [5].

Sanoat 16,9 foiz (5 773 ta) va qishloq, o'rmon hamda baliqchilik xo'jaligi 13,5 foiz (4 635 ta) bilan keyingi o'rinlarni egalladi [3]. Bu tarmoqlarda mahsulotni sifat, qadoqlash va brend orqali ajratib ko'rsatish imkoniyati kengroq bo'lib, differensiatsiya hamda xarajat samaradorligini birga olib borish maqbul yo'nalish hisoblanadi [4]. Qurilish 10,0 foiz, yashash va ovqatlanish xizmatlari 7,5 foizni tashkil etdi; oxirgi tarmoqdagi korxonalar soni bir yilda 2 277 tadan 2 571 taga oshib, iste'mol talabining barqaror o'sishini aks ettirdi [3].

Tarmoqlarning umumiy o'sish sur'ati ham raqobat muhitining sog'lomligini tasdiqlaydi: ro'yxatdagi kichik korxonalar umumiy soni 2024-yildagi 31 945 tadan 2025-yilda 34 248 taga, ya'ni 7,2 foizga ko'tarildi [3]. Korxonalar oqimining o'sishi bozorga yangi ishtirokchilar erkin kirib kelayotganini va raqobat orqali sifat hamda samaradorlik rivojlanayotganini bildiradi [7]. Savdoda zichlik yuqori bo'lgani holda sanoat va xizmat tarmoqlarida nisbatan ko'proq differensiatsiya maydoni saqlanib qolgani strategik xilma-xillik uchun qulay sharoit yaratadi.

Tarmoq tahlili natijalari yagona uslubiy mantiqqa birlashtirildi. Strategiya tanlovi tasodifiy emas, balki tarmoq zichligi va korxona resurslari o'rtasidagi muvofiqlik asosida amalga oshirilsa, barqaror raqobat ustunligi va undan kelib chiquvchi samaradorlik shakllanadi. Ushbu mantiqiy zanjir - tarmoq va resurs

¹⁰⁸ Muallif ishlanmasi

sharoitidan strategiya turi orqali ustunlik va samaradorlikka o'tish - 1-rasmda umumlashtirilgan.

Modelning amaliy qiymati shundaki, u tadbirkorga o'z tarmog'ining zichlik darajasini va ixtiyoridagi resurslarni dastlab baholashni, so'ngra shu baholashga mos strategiyani tanlashni tavsiya etadi. Qayta baholash bog'lanishi strategiyani bozor o'zgarishlariga moslashuvchan tarzda yangilash imkonini beradi [6]. Bunday izchil yondashuv resurslari cheklangan kichik korxona uchun ham erishish mumkin bo'lgan, amalda qo'llanadigan vositadir.

Xulosa. Surxondaryo viloyati kichik biznesi barqaror kengayish bosqichida bo'lib, raqobat strategiyalarini ongli tanlash uning samaradorligini oshirishning eng ishonchli vositalaridan biriga aylanadi. Tarmoq tahlili savdoning yuqori zichligini, sanoat va xizmat sohalarida esa differensiatsiya uchun keng maydon saqlanganini ko'rsatdi [3]. Resurs va strategiya muvofiqligiga asoslangan uslubiy model viloyat sharoitida amaliy qo'llanishga tayyor yondashuv sifatida shakllantirildi.

Amaliy tavsiyalar quyidagicha umumlashtiriladi. Birinchidan, savdo tarmog'idagi kichik korxonalarga tor iste'molchi segmentiga fokuslash hamda xizmat sifati orqali differensiatsiyalashish tavsiya etiladi, chunki bu segmentda narx raqobati yolg'iz o'zi yetarli ustunlik bermaydi [5]. Ikkinchidan, sanoat korxonalari xarajat samaradorligini mahsulot sifati va brend bilan uyg'unlashtirib, aralash ustunlik shakllantirishi maqsadga muvofiqdir [4].

Uchinchidan, har qanday strategiyani amalga oshirish marketing va innovatsiya qobiliyatlarini izchil rivojlantirishni talab etadi; bu qobiliyatlar kichik korxona uchun barqaror raqobat natijasining asosiy manbai hisoblanadi [8]. To'rtinchidan, tarmoq zichligi va resurslarni dastlab baholab, so'ng strategiya tanlashga asoslangan uslubiy model tadbirkorlarni qo'llab-quvvatlash dasturlari hamda mahalliy maslahat xizmatlari amaliyotiga joriy etilishi mumkin. Taklif etilgan yondashuv viloyat kichik biznesining raqobatbardoshligini va shu orqali umumiy iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. Kichik biznes va tadbirkorlik. <https://stat.uz/>
2. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Yalpi ichki mahsulot tahlili (2025-yil yanvar-sentabr). <https://stat.uz/>
3. Surxondaryo viloyati Statistika boshqarmasi. Iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha korxonalar ma'lumotlari. <https://www.surxonstat.uz/uz/>
4. Porter M. E. Generic Competitive Strategies. Institute for Manufacturing, University of Cambridge. <https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/porters-generic-competitive-strategies/>
5. Porter's Three Generic Strategies Explained. Strategic Management Insight. <https://strategicmanagementinsight.com/tools/porters-three-generic-strategies/>
6. How to improve market performance through competitive strategy and innovation in entrepreneurial SMEs. International Entrepreneurship and

Management Journal (2024). <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-024-00947-9>

7. The Influence of Market Competition on SMEs' Performance in Emerging Economies. Economies, MDPI (2024). <https://www.mdpi.com/2227-7099/12/11/282>

8. Marketing Capabilities and Competitive Performance in the SMEs Context. Journal of Small Business Strategy. <https://jsbs.scholasticahq.com/article/77458>

9. Effect of market-driven strategies on the competitive growth of SMEs. Journal of Innovation and Entrepreneurship (2022). <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-022-00217-4>

10. Arzikulov O. Kichik biznes sohasining iqtisodiy samaradorligini ifodalovchi statistik ko'rsatkichlarni baholash. Green Economy and Development (2025). <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/8537>