



SANOAT KORXONALARIDA BIZNESNI BOSHQARISH MODELLARINI TATBIQ ETISH YO'NALISHLARI



Avulchayeva Feruza Djurakuziyevna

Farg'ona politexnika instituti

Menejment kafedrası ilmiy darajali katta o'qituvchisi,
iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori

Annotatsiya: Maqolada sanoat korxonalarida biznesni boshqarish modellarini tatbiq etish yo'nalishlari ko'rib chiqiladi. Biznesni boshqarish modellari xususiyatlari, xorijiy olimlarning biznes modellariga oid qarashlari, yondashuvlari keltirilgan. Sanoat korxonalarining biznesni boshqarish modellarini ishlab chiqishda raqobatchi korxonalar faoliyatini tahlil qilish, bozorga kirishni eng ilg'or usullarini tadqiq etish imkoniyati yaratiladi.

Kalit so'zlar: sanoat korxonalarini, biznes jarayoni, biznesni boshqarish modellari, innovatsiyalar, boshqaruv qarorlari

Kirish

Jahonda sanoat korxonalarida biznesni boshqarish modellarini rivojlanish evolyutsiyasi, konseptual asoslari, tarkibiy qismlari, ishlab chiqish bosqichlari, klassifikatsiyasi, boshqaruv mexanizmlari bo'yicha tadqiqot ishlariga alohida e'tibor qaratilmoqda. Ta'kidlash kerakki, sanoat korxonalarida biznesni boshqarish modellarini baholash usullari, restrukturizatsiya qilish yo'nalishlari hamda raqobatda ustunlikni ta'minlovchi modellar bo'yicha ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda.

O'zbekistonda so'nggi yillarda sanoat korxonalarini strategik rivojlantirish, tashqi muhitga moslashuvchan boshqaruv tizimini ishlab chiqish, sohada keng ko'lamli transformatsiya jarayonlarini amalga oshirish ishlari olib borilmoqda. Shuningdek, zamonaviy biznes tuzilmalariga boshqaruv qarorlarini qabul qilishni o'z vaqtida, tez va samarali ishlab chiqish imkonini beruvchi boshqaruv modelini qo'llash muhim ahamiyat kasb etadi. 2022 — 2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida «kimyo va gaz-kimyosi sohalarini rivojlantirish va tabiiy gazni qayta ishlash darajasini 8 foizdan 20 foizga yetkazish orqali kimyo sanoatida 2 milliard AQSH dollariga teng mahsulot ishlab chiqarish» [1] bo'yicha ustuvor vazifalar belgilangan. Ushbu ustuvor vazifalarni ijrosini samarali amalga oshirish maqsadida korxonalarining biznesni boshqarish modellarini takomillashtirish zarur.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Sanoat korxonalarida biznesni boshqarish modellarini ishlab chiqish va rivojlantirish masalalari G.Hamel, K.Prahalad, G.Booch, J.Rumbaugh, I.Jacobson, C.Burmester,

D.Luttgens, F.Piller, M.Rappa, B.Mahadevan, A.Afuah, Ch.Tucci kabi olimlar tomonidan o'rganilgan.

Biznes modeli tushunchasi bo'yicha turlicha nuqtai-nazar bo'lganligi sababli yagona ta'rif ishlab chiqilmagan. Xususan, Ch.Kim, R.Moboranlar "Biznes modeli - bu kompaniya turli mezonlar bo'yicha iste'molchi ehtiyojlarini qanday qondirishini aks ettiruvchi qiymat egri chizig'i" deb ta'riflashgan bo'lsa [2], G.Chesboro "Biznes modeli - bu kompaniya uchun qiymat yaratish va foyda olish maqsadida foydalanadigan vosita" [3] sifatida yondashgan.

B.Mahadevan fikricha biznes modeli biznes uchun juda muhim bo'lgan uchta oqim konfiguratsiyasidan iborat. Birinchidan, biznes sheriklari va xaridorlar uchun qiymat taklifini aniqlaydigan qiymat oqimi. Ikkinchidan, daromadlar oqimi, bu biznes uchun daromad olishni ta'minlash uchun rejadir. Uchinchidan, biznes uchun ta'minot zanjirini loyihalash bilan bog'liq turli xil masalalarni hal qiladigan logistik oqim [4].

Sanoat korxonalarida biznesni boshqarish modellarining umumiy muammolari MDH olimlaridan V.Kotelnikov, G.Chesboro, B.Kovalenko, K.Amangeldiyev, YE.Moreva, O.Tretyak, D.Klimanov va boshqalarning ilmiy ishlarida o'z aksini topgan.

O'zbekistonda I.Djalolova, R.Tursunov, N.Yo'ldoshev, D.Sobirjonova, Sh.To'laganova, N.Maxmudov, D.Akobirova, M.Ikramov, A.Qo'chqorov kabi olimlar biznesni boshqarish modellarini ba'zi jihatlarini tadqiq etishgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot ishida tizimli va statistik tahlil, ilmiy mushohada, tahlil va sintez, grafik talqin, taqqoslash kabi usullardan foydalanilgan

Tahlil va natijalar

Biznesni modellashtirish bu korxonani muvaffaqiyatli faoliyat yuritishiga hizmat qiluvchi vosita hisoblanadi. Sanoat korxonalarini biznes modellarini ishlab chiqishda mutaxassisdan korxonaga haqida puxta bilim, kreativ fikrlash, rivojlantiruvchi strategiyani tuzish kabi qobiliyatlar talab etiladi.

Ma'lumki, dunyodagi sanoat korxonalariga biznesni boshqarish modeli konsepsiyasini qo'llash qisqa vaqt ichida keng tatbiq etildi. Turli bozorlarda faoliyat yuritadigan kompaniyalar uchun biznes modellar yaratila boshlandi. Shu bilan birga olimlar tomonidan biznesni boshqarish modellari ustida tadqiqot ishlari olib borildi.

Bulardan biri G.Chesboro biznes modellarni tasniflashda ikkita parametrdan foydalandi, uning fikriga ko'ra biznes modellari bir-biridan farq qiladi, ya'ni ba'zi biznes modellarga ma'lum miqdorda investitsiyalar yo'naltiriladi, ba'zilar esa biznes modelining ochiqlik darajasiga e'tibor qaratadi.

G.Chesboroning biznes modellari tasnifi jadvalda keltirilgan oltita biznes modellarini o'z ichiga oladi.

1-jadval

G.Chesboro biznes modellarini tasnifi [3]

Biznes model turlari	1-turi	2-turi	3-turi	4-turi	5-turi	6-turi
	Nodifferensial	Differensial	Segmentlangan	Tashqi yo'naltirilgan	Innovatsion jarayonlar bilan integratsiyalashgan	Moslashuvchan
Misollar	Oilaviy	Ishni yangi	Turlicha	Yetuk sanoat	Yetakchi	Raqobatda

	restoranlar	boshlagan texnologik kompaniyalar	texnologiyalarni targ'ib qiluvchi kompaniyalar	sohasida faoliyat yuritadigan ilmiy-tadqiqot kompaniyalari	moliyaviy kompaniyalar	ustun kompaniyalar
--	-------------	-----------------------------------	--	--	------------------------	--------------------

Tadqiqotchining fikriga ko'ra, qiymat zanjiri yo'nalishi va kompaniya mijozlari segmentini belgilaydigan biznes modellari tasnifini ajratib ko'rsatish mumkin. Ushbu konsepsiyaning birinchi biznes modellari B2C (biznesdan iste'molchiga) yoki "hisoblagich" modeli va B2B (biznesdan biznesga) bo'lgan. Bundan tashqari, B2G (biznesdan hukumatga) segmentida ishlaydigan va hukumat ehtiyojlariga xizmat ko'rsatadigan kompaniyalar uchun variantlar paydo bo'la boshladi. Shuningdek, G2B (hukumatdan biznesga) ta'sir o'tkazish formatini ta'kidlash mumkin, unda biznesga xizmat ko'rsatishga qaratilgan davlat xizmatlari shakllanadi va o'zaro ta'sir ushbu xizmatlar atrofida o'rnatiladi. IT-texnologiyalarni rivojlanishi bilan ko'p segmentli o'zaro munosabatlarga asoslangan biznes modellarining yangi qatlami shakllanadi, masalan, iste'molchilar Internetdagi xizmat dasturi orqali bir-birlariga turli xil tovarlarni sotadigan C2C (iste'molchi iste'molchiga yoki tengdoshga teng) biznes modeli. Shuningdek, uning turli xil modifikatsiyalari paydo bo'ladi, masalan B2C2C, C2B2C, ular qiymat zanjirining turli bosqichlarida iste'molchilarni bir-biri bilan, iste'molchilar bilan biznesni birlashtiradi va ushbu zanjirning asosiy o'yinchilarining turli xil kombinatsiyalari yaratiladi.

Shuningdek, biznesning innovatsion modellarini yaratishga dastlabki qiziqish axborot texnologiyalari sohasidan kelib chiqqan edi, ammo vaqt o'tishi bilan boshqa sohalar ham ushbu masalaga e'tibor qaratdilar. 2005 yilga kelib o'tkazilgan tadqiqotlarda menejrlarning yarmidan ko'pi innovatsion biznesni boshqarish modellarini korxonaning muvaffaqiyatli kelajagi uchun innovatsion mahsulotlar yoki xizmatlardan ko'ra muhimroq deb hisoblashgan.

Yaqin yillarda o'tkazilgan tadqiqotlar uchta asosiy biznesni boshqarish modelining innovatsion turlariga ishora qilmoqda:

- sanoat darajasidagi innovatsiyalar, ya'ni mavjud sanoat tarmoqlarini mutlaqo yangi va tubdan qayta formatlashga olib keladigan, shuningdek noyob aktivlar va vakolatlarining rivojlanishiga sabab bo'ladigan vertikal qiymat zanjiridagi sezilarli o'zgarishlar;

- korxonalar darajasidagi innovatsiyalar, ya'ni korxonani qayta qurish yoki ishbilarmonlik tashkilotining tarmoqli yaxlit tuzilmasini yaratish tufayli sanoatning qiymat zanjirida korxonaning roli o'zgarganida, ko'pincha bu jarayonlar aktivlarning konfiguratsiyasini, vakolatlarini va dinamik imkoniyatlarini o'zgartiradi;

- iste'molchilar ta'minoti darajasidagi innovatsiyalar, ya'ni mahsulot qiymatini oshirish va xizmatlarning sifatini yaxshilash, shuningdek narxlashning yangi modelini joriy etish orqali iste'molchilar ta'minoti darajasida yangiliklar joriy etish tushuniladi.

Dastlab korxonalar tubdan yangi mahsulotni ishlab chiqarishi uchun uning mavjud biznes modeliga muvofiqligini aniqlab, yangi biznes modeliga o'tishning zaruriyati va maqsadga muvofiqligi to'g'risida tegishli xulosalar chiqarish kerak.

K.Markidesning yangi biznesni boshqarish modelini raqobatbardosh o'lchovlar asosida quyidagi xususiyatlar va turlarga ajratgan (2-jadval).

2-jadval

K.Markides yondashuvi bo'yicha biznesni boshqarish modeli tasnifi [5]

Tasniflanishiga ko'ra turkumlanishi	Biznes-model ko'rinishlari
Biznesning asosiy tushunchalari bo'yicha	Yangi bozorlarni hosil qilish
	Yangi segmentni hosil qilish
	Yangi ehtiyojlarni hosil qilish
Mijozlarni tanlash bo'yicha	Mavjud bozorlardan mijozlarni jalb qilish bo'yicha
	Yangi bozorni shakllantirish va o'z mijozlarini yaratish
Differensiya strategiyasi bo'yicha	An'anaviy bozorda bo'lgani kabi bir xil taklif, ammo har xil xizmat turlari
	Eski xizmat turlari bo'yicha yangi taklif
	Yangi taklif, yangi xizmat
Ishlab chiqarish tizimi bo'yicha	Klassik ishlab chiqarish texnologiyalari, ammo yangi xizmat ko'rsatish texnologiyalari
	Yangi ishlab chiqarish texnologiyalari va eski xizmat ko'rsatish texnologiyalari
	Yangi ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish texnologiyalari
Tarqatish kanallari bo'yicha	An'anaviy
	Vitual
	Kombinatsiyalashgan

Tadqiqotchi tomonidan berilgan tasnif marketing modellari, ishlab chiqarish, tashkiliy tuzilish kabi biznes modellarini turlariga asoslangan bo'lib, undan foydalanishda ko'plab korxonalarni taqqoslash, guruhlashni talab etadi.

M.Rappa tomonidan esa biznesni boshqarish modellarning tasnifi tarmoq xarakteriga ega bo'lib, internet muhitida biznes formatlari variantlarini ko'rib chiqqan.

3-jadval

M. Rappa yondashuvi bo'yicha biznesni boshqarish modellari klassifikatsiyasi [6]

Biznes model ko'rinishi	Izoh
Brokerlik	Sotuvchi va xaridor bilan uchrashish uchun platformalar yaratadigan marketmeykerlarning modeli bo'lib, B2B, B2C, C2C bozorlarida qo'llaniladi. U to'laqonli savdo birjalaridan tortib to to'lov agentlari yoki bitta a'zoli kim oshdi savdosi ko'rinishidagi yuqori darajadagi ixtisoslashgan vositachilargacha bir nechta turlarni o'z ichiga oladi.
Reklama	Biznes modeli veb-reklama asosida, maqsadli reklama imkoniyatlarini kengaytiradi. Onlayn reklama, ro'yxatdan o'tish va ko'p foydalanuvchilar bilan o'zaro aloqalarning barcha turlarini o'z ichiga oladi.
Info vositachilar	Biznes modeli iste'molchilarning xatti-harakatlari to'g'risida katta hajmdagi ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish bo'yicha xizmatlarni ko'rsatishga asoslangan. Iste'molchilar va ularning iste'mol odatlari to'g'risidagi ma'lumotlar, ayniqsa, ushbu ma'lumotlar diqqat bilan tahlil qilinganda va

	maqsadli marketing kompaniyalarida foydalanilganda qimmatlidir.
Savdo – tijorat	Belgilangan narxlar asosida sotish yoki butun dunyo bo'ylab internet foydalanuvchilariga tovarlarning kim oshdi savdosida sotuvchilar tushuniladi.
Ishlab chiqaruvchi, to'g'ridan-to'g'ri yetkazib berish	Biznes modeli vositachilik kanallarini minimallashtirishga va to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga mahsulot yetkazib berishga qaratilgan. Bu logistika xarajatlarini minimallashtirish, iste'molchilarning xohishlariga maksimal darajada e'tibor qaratish va mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilashga asoslangan.
Hamkorlik	Hamkorlik modeli sherikning veb-saytiga yo'naltirilgan trafikni yo'naltirishni o'z ichiga oladi. Ushbu model dinamik qayta yo'naltirish vositalaridan foydalanadi va bepul internet-maqsadsiz bo'lgan mijozlarni jalb etishga imkon beradi.
Jamiyat modeli	Ushbu modelning hayotiyliigi qo'shma mahsulot qiymati va foydalanuvchining sodiqligiga asoslangan. Ushbu model doirasida ochiq dasturiy ta'minot, qo'shma tarkib yaratish uchun ochiq platformalar, foydalanuvchi tarkibiga asoslangan translatsiya tarmog'ini tashkil etuvchi axborot xizmatlari, shuningdek, ijtimoiy tarmoqlar ishlab chiqiladi.
Obuna	Foydalanuvchilar xizmatidan kunlik, haftalik va oylik foydalanish uchun obuna orqali to'laydilar. U tarkibida tarkibiy qismlarni bepul ishlatish uchun foydalaniladi, boshqa tarkibdagi qimmatroq qismi obuna asosida mavjud bo'ladi.
Foydalanganlik uchun to'lov	Bu qiymatdan foydalanishning o'lchov ko'rsatkichlari uchun to'lovga asoslanadi, ya'ni to'lovlar miqdori xizmatdan amaliy foydalanish muddatiga bog'liq.

Biznesni boshqarish modeli – bu korxonaning raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiluvchi bir-biri bilan bog'liq tizimlar integratsiyasi hisoblanadi. Model nimani, kimga va qanday qilib sotish kerak hamda bu faoliyat qancha daromad keltirishini tahlil qiladi. Shuningdek korxonadagi model sifati korxonani qanday usullar asosida rivojlantirish zarur, biznes jarayonlarini qanday optimallashtirish lozim, korxonani raqobatbardoshligini oshirish uchun qanday resurslarni jalb etish kerak kabi savollar asosida aniqlanadi.

Dunyoda eng mashhur va keng qo'llaniladigan biznesni boshqarish modellaridan biri bu A.Ostervalder va I.Pinye tomonidan ishlab chiqilgan 9 qismdan iborat tuzilma hisoblanadi

A.Ostervalder va I.Pinye biznes modeli sodda bo'lganligi uchun keng foydalaniladi, model orqali biz nima qilamiz, kimga sotamiz, qancha sarf-xarajat qilamiz, qayerdan qancha foyda olamiz kabi savollar bo'yicha axborot olishga erishiladi. Shuningdek model korxonaning biznesni boshqarish modelidagi muammolarni aniqlashga hamda zarur takliflar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Biznesni boshqarish modeli – bu korxonaning raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiluvchi bir-biri bilan bog'liq tizimlar integratsiyasi hisoblanadi. Model nimani, kimga va qanday qilib sotish kerak hamda bu faoliyat qancha daromad keltirishini tahlil qiladi. Shuningdek korxonadagi model sifati korxonani qanday usullar asosida rivojlantirish zarur, biznes jarayonlarini qanday optimallashtirish lozim, korxonani

raqobatbardoshligini oshirish uchun qanday resurslarni jalb etish kerak kabi savollar asosida aniqlanadi.

Xulosa va takliflar

1. Biznesni boshqarish modeli – bu korxonaning raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiluvchi bir-biri bilan bog’liq tizimlar integratsiyasi hisoblanadi.

2. Biznesni boshqarish modeli keng ko’lamli vazifalar doirasida qo’llaniladi, bularga biznes mantig’ini tushunish, korxonani tashqi o’zgarishlarga moslashish shaklini loyihalash, strategik rejalashtirish va biznesni modellashtirish, biznesni tashkil etish va yuritish kiradi.

3. Kimyo sanoati korxonalariga biznesni boshqarish modelini tatbiq etish natijasida korxonani aniq strategik yo’nalish asosida boshqaruv tizimini tashkil etadi, barcha raxbar-xodimlarni funksional vazifalari aniqlashtiriladi, korxonani bozor qiymati ortishiga, brend strategiyasini boshqarishga, investitsion jozibadorlikka erishiladi, deysinib turgan kimyo sanoati korxonalariga raqobatda ustunlikka erishish bo’yicha kurashishni aniq missiyasi ishlab chiqiladi, korxonalarni ichki va tashqi muhit omillari tahliliy o’rganiladi, biznesdagi yo’qotishlarni oldini olish bo’yicha aniq chora-tadbirlar ishlab chiqiladi.

4. Sanoat korxonalarining biznesni boshqarish modellarini ishlab chiqishda raqobatchi korxonalar faoliyatini tahlil qilish, bozorga kirishni eng ilg’or usullarini tadqiq etish, SMM menejrlari faoliyatini yo’lga qo’yish, qo’shimcha qiymat yaratish tizimini takomillashtirish muhim ahamiyat kasb etadi.

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»gi PF-60-sonli Farmoni. // www.lex.uz.

2. Чан Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 304 с.

3. Чесборо Г. Открытые бизнес-модели: IP – менеджмент. – М.: Поколение, 2008. – 352 с.

4. Mahadevan B. (2000). Business models for Internet-based e-commerce: An anatomy. *California Management Review*, 42(4), 55–69.

5. Маркидес К. Новая модель бизнеса: Стратегии безболезненных инноваций. – М.: Альпина Паблишер: Юрайт, 2010. – 304 с.

6. Rappa M. Business models on the web [Electronic resource] // *Managing the Digital Enterprise. – Mode of access: <http://www.digitalenterprise.org/models/models.html>*

7. Yuldasheva N.A. Issues of active development of the digital economy. *ISJ Theoretical & Applied Science*. 05 (97). 375-379. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS>

8. Avulchayeva F. J. «Improving business models based on a strategic approach» *Clarivate Analytics International Scientific Journal ISJ Theoretical & Applied Science Philadelphia, USA issue 03, volume 95 published March 30, 2021. 168-172 I*

Copyright © 2024 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

