



## OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARIDA RAQOBATBARDOSHLIK SALOHIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH MEKANIZMLARI

*Daminova O'g'iloy Mirzaqul qizi*

*TMII katta o'qituvchisi, (PhD)*

*E-mail: [daminovaogiloy@gmail.com](mailto:daminovaogiloy@gmail.com)*

*[ORCID 0000-0002-2936-2182](https://orcid.org/0000-0002-2936-2182)*

**Annotatsiya:** Ushbu tadqiqot oziq-ovqat sanoati korxonalarida raqobatbardoshlik salohiyatini strategik boshqarishning nazariy asoslari, zamonaviy mexanizmlari va amaliy jihatlarini 2024-2025 yillar ma'lumotlari asosida kompleks o'rganishga qaratilgan. Maqolada O'zbekiston oziq-ovqat sanoatining hozirgi holati statistik ko'rsatkichlari, mintaqaviy qiyosiy tahlil va ekspert baholash o'tkazilgan. Tadqiqot natijasida davlat siyosati, korxonalar boshqaruvi va klaster rivojlanishi bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlar:** *raqobatbardoshlik salohiyati, strategik boshqaruv, oziq-ovqat sanoati, dinamik salohiyatlar, raqamli transformatsiya, innovatsion boshqaruv, agrosanoat klasterlari, ISO sertifikatlash.*

## МЕХАНИЗМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

*Даминова Ўғилой Мирзақул қизи*

*Старший преподаватель ТИМЭ, (PhD)*

*E-mail: [daminovaogiloy@gmail.com](mailto:daminovaogiloy@gmail.com)*

*[ORCID 0000-0002-2936-2182](https://orcid.org/0000-0002-2936-2182)*

**Аннотация:** Настоящее исследование направлено на комплексное изучение теоретических основ, современных механизмов и практических аспектов стратегического управления потенциалом конкурентоспособности



предприятий пищевой промышленности на основе данных за 2024-2025 годы. В статье на основе системных статистических показателей, регионального сравнительного анализа и методов экспертных оценок проведен всесторонний анализ текущего состояния пищевой промышленности Узбекистана.. По результатам исследования разработаны научно обоснованные рекомендации по государственной политике, корпоративному управлению и развитию кластерной системы.

***Ключевые слова:** потенциал конкурентоспособности, стратегическое управление, пищевая промышленность, динамические способности, цифровая трансформация, инновационное управление, агропромышленные кластеры, сертификация ISO.*

## MECHANISMS FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS POTENTIAL IN FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

*Daminova Ugiloy Mirzakul kizi*

*Senior Lecturer at TIME, PhD*

*E-mail: [daminovaogiloy@gmail.com](mailto:daminovaogiloy@gmail.com)*

*[ORCID 0000-0002-2936-2182](https://orcid.org/0000-0002-2936-2182)*

**Abstract:** This study focuses on a comprehensive investigation of the theoretical foundations, modern mechanisms, and practical aspects of strategically managing the competitiveness potential of food industry enterprises, utilizing data from the 2024-2025 period. The article provides a comprehensive analysis of the current state of Uzbekistan's food industry through systemic statistical indicators, regional comparative analysis, and expert assessment methods. As a result of the research, scientifically grounded recommendations have been developed regarding public policy, corporate management, and cluster development.



**Keywords:** *competitiveness potential, strategic management, food industry, dynamic capabilities, digital transformation, innovation management, agro-industrial clusters, ISO certification.*

## KIRISH

Zamonaviy sharoitda global oziq-ovqat bozori kon'yukturasiining dinamik o'zgarishi, iste'mol tendensiyalarining diversifikatsiyalashuvi hamda geozoiq-ovqat muhitida raqobat munosabatlarining keskinlashuvi oziq-ovqat sanoati korxonalarini boshqaruv tizimi oldiga tubdan yangicha, tizimli strategik vazifalarni qo'yimoqda. Xususan, 2024-2025 yillar kesimida global oziq-ovqat bozori umumiy hajmining 9,1 trln dollarga yetganligi hamda yillik o'rtacha o'sish sur'ati 4,3 dollarni tashkil etganligi<sup>1</sup> tarmoqning global iqtisodiyotdagi strategik ahamiyati tobora ortib borayotganidan dalolat beradi. Bunday yuqori dinamikaga ega va noaniqlik darajasi yuqori bo'lgan makroiqtisodiy muhitda korxonalarining barqaror va progressiv rivojlanishi bevosita ularning ichki resurslar tizimini, moslashuvchanlik xususiyatlarini hamda raqobatbardoshlik salohiyatini maqsadli, tizimli va strategik jihatdan muvofiqlashtirib boshqarish qobiliyatiga bog'liq bo'lib qolmoqda.

Ushbu global tendensiyalar kontekstida O'zbekiston Respublikasi oziq-ovqat sanoati ham tarkibiy va institutsional islohotlar natijasida o'zining sifat hamda miqdor ko'rsatkichlarini sezilarli darajada optimallashtirib bormoqda. Makroiqtisodiy tahlillarga ko'ra, 2025-yilning birinchi choragi yakunlari bo'yicha tarmoqning mamlakat yalpi ichki mahsulotidagi (YIM) ulushi 8,7 foizgacha ko'tarildi. Shu bilan birga, diversifikatsiyalashgan eksport siyosati tufayli tashqi bozorlarga yetkazib berilgan mahsulotlar hajmi 2023-yilning mos davriga nisbatan 19,4 foizga jadal o'sish namoyish etib, mutlaq qiymatda 882 mln dollarni tashkil

---

<sup>1</sup> Statista, 2025



etdi.<sup>2</sup> Biroq, erishilgan ijobiy siljishlarga qaramasdan, mintaqaviy va geosiyosiy jihatdan asosiy raqobatchilar hisoblangan Turkiya, Qozog‘iston va Rossiya Federatsiyasi kabi davlatlarning oziq-ovqat korxonalarini bilan qiyosiy tahlil amalga oshirilganda, milliy ishlab chiqaruvchilarimizning bir qator tizimli zaif tomonlari ko‘zga tashlanadi. Xususan:

- texnologik salohiyatning cheklanganligi: ishlab chiqarish liniyalarida yuqori qo‘shilgan qiymat yaratuvchi chuqur qayta ishlash texnologiyalarining yetishmasligi;

- innovatsion faollikning pastligi: yangi mahsulot turlarini yaratish va xalqaro oziq-ovqat xavfsizligi standartlarini (HACCP, ISO) keng ko‘lamda joriy etish sur‘atlarining sustligi;

- raqamli tayyorgarlik darajasining yetersizligi: ta‘minot zanjirini boshqarish va logistika tizimida raqamli ekotizimlar hamda intellektual boshqaruv platformalarining to‘liq integratsiyalashmaganligi.

Ushbu omillar pirovard natijada milliy korxonalarimizning tashqi bozorlarda uzoq muddatli va barqaror strategik ustunlikka erishish imkoniyatlarini cheklab qo‘ymoqda va ushbu muammolarni ilmiy-metodologik jihatdan hal etishni taqozo etadi.

Shu bilan birga, 2024-yilda O‘zbekiston “Raqamli O‘zbekiston 2030” strategiyasi doirasida oziq-ovqat sanoatida raqamlashtirish koeffitsiyenti 38 foizga yetkazildi, bu 2022-yilga nisbatan 9 foiz punktga yuqori ko‘rsatkich (MIKT, 2025). Ushbu ijobiy tendensiya sanoatda strategik boshqaruv mexanizmlarini ilmiy-amaliy jihatdan o‘rganish dolzarbligini yanada oshiradi.

## ADABIYOTLAR TAHLILI

---

<sup>2</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi, 2025



“Raqobatbardoshlik” tushunchasi iqtisodiyot fanida ko‘p qirrali va ko‘p qatlamli kategoriya sifatida qaraladi. Makroiqtisodiy darajada davlatning, mezoiqtisodiy darajada tarmoq yoki klasterning, mikroiqtisodiy darajada esa alohida korxonaning raqobatbardoshligini farqlash zarur. Ushbu tadqiqot asosan mikroiqtisodiy darajaga korxonalar raqobatbardoshligiga qaratilgan bo‘lsa-da, tarmoq omillari ham inobatga olingan.

Iqtisodiyot fanida korxonalarining barqaror bozor ustunligiga erishish mexanizmlarini tushuntiruvchi nazariy modellar evolyutsion xarakterga ega bo‘lib, tashqi makromuhit tahlilidan ichki resurslar va dinamik tizimlarni boshqarish kontseptsiyalariga qarab rivojlanib borgan. Xususan, strategik boshqaruv va raqobatbardoshlik nazariyasining klassik poydevori M. Porter tomonidan yaratilgan bo‘lib, u korxonaning strategik afzalliklarini shakllantiruvchi ikki asosiy manbani - xarajatlar bo‘yicha yetakchilik va mahsulotni differensiallashni ajratib ko‘rsatadi. Ushbu yondashuv oziq-ovqat sanoati muhitida uzoq vaqt davomida massiv ishlab chiqarish orqali tannarxni optimallashtirish va brend qiyofasini shakllantiruvchi asosiy omil bo‘lib xizmat qildi.

Biroq, faqatgina bozor omillariga asoslangan Porterning tashqi strategik yondashuvi keyinchalik J. Barney tomonidan ilgari surilgan resurslarga asoslangan qarash kontseptsiyasi bilan to‘ldirildi va boyitildi. Barney modellarida diqqat markazi tashqi bozordan korxonaning ichki muhitiga, ya’ni uning takrorlanmas ichki imkoniyatlari, noyob aktivlari va resurslar (takrorlanmas, qiyin almashtiriladigan, qimmatli va noyob resurslar) kombinatsiyasiga qaratildi. Oziq-ovqat sanoati korxonalari uchun ushbu resurslar sifatida eksklyuziv ta’minot zanjirlari, xavfsiz texnologik patentlar (masalan, biotexnologik ishlanmalar) va yuqori malakali inson kapitali namoyon bo‘ladi.



Raqamli iqtisodiyot va bozor kon'yukturasining o'zgarishi sharoitida resurslarning shunchaki mavjudligi yetarli bo'lmay qolganligi sababli, D. Teece va uning hammualliflari tomonidan dinamik salohiyatlar konteptsiyasi shakllantirildi. Ushbu zamonaviy yondashuv korxonaning tashqi muhitdagi tartibsizlik va yuqori noaniqliklarga tezkor moslashish, ichki va tashqi muhitdagi imkoniyatlar va hamkorlarni o'ziga moslashtirish, ularni o'zgartirish va yangitdan tartibga solish qobiliyatini strategik boshqaruvning hal qiluvchi omili sifatida belgilaydi.

Dunyo miqyosidagi ushbu ilmiy qarashlar va tadqiqot usullarining o'zgarishi O'zbekistonning zamonaviy iqtisodiy sharoitlarida ham o'z aksini topmoqda. Xususan, milliy oziq-ovqat sanoati korxonalarining raqobatbardoshlik salohiyatini oshirish masalalari mahalliy tadqiqotchilar Yusupov, Nazarov va Tursunovalarning ilmiy ishlarida chuqur tahlil etilgan. Ushbu olimlar o'z tadqiqotlarida global nazariy yondashuvlarni (Porter, Barney, Teece) milliy bozor xususiyatiga moslashtirgan holda, mahalliy korxonalarining integrallashgan raqobat salohiyatini yuzaga chiqarishda innovatsion resurslar, texnologik modernizatsiya va institutsional omillarning fundamental rolini ilmiy jihatdan asoslab berganlar.

## **METODOLOGIYA**

Mazkur tadqiqot ishida mahalliy va xorijiy mamlakatlar tadqiqotchi olimlarining oziq-ovqat sanoati korxonalarida raqobat strategiyasi salohiyatini baholash hamda uni samarali boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha ilgari surgan konseptual nazariyalari, uslubiy yondashuvlari va ilmiy-amaliy mulohazalari chuqur o'rganildi hamda tahlil etildi.

Ushbu tizimli yondashuvlar negizida, O'zbekiston Respublikasi oziq-ovqat sanoati korxonalarida raqobatbardoshlik va strategik salohiyatni dinamik boshqarish mexanizmlarini konseptual jihatdan mukammallashtirish tadqiqotning asosiy maqsadi etib belgilandi. Mazkur qo'yilgan strategik maqsadga erishish va uni ilmiy



asoslash uchun tadqiqot doirasida omillarni tizimli tahlil qilish va modellashtirish, dinamik qiyosiy tahlil (statistik metodlar), strategik muhit diagnostikasi, ekspert tahlili va muvofiqlikni baholash, xalqaro solishtirma tahlil usullari majmuasi izchil amalga oshirildi. Umuman olganda, tadqiqot jarayonida umumilmiy va iqtisodiy tadqiqot usullari, xususan, induksiya va deduksiya, tizimli, mantiqiy hamda qiyosiy iqtisodiy tahlil metodlarining sinergetik integratsiyasidan samarali foydalanildi.

## MUHOKAMA VA NATIJALAR

Oziq-ovqat sanoati korxonalarini strategik boshqarish va ularning raqobatbardoshligini oshirish uchun korxonaning ichki imkoniyatlari bilan tashqi bozordagi vaziyat o'rtasida muvozanat bo'lishi shart. Oxirgi yillardagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2024-2025 yillar davomida O'zbekiston oziq-ovqat sanoati tarkibiy o'zgarishlar va eksportni kengaytirish siyosati tufayli mamlakat iqtisodiyotining boshqa sohalariga qaraganda ancha tez o'sdi. Respublikamizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar, korxonalarni texnologik modernizatsiya qilish va inson kapitalini rivojlantirish choralari oziq-ovqat sanoatining barcha asosiy indikatorlarida o'z aksini topmoqda. Tarmoqning makroiqtisodiy barqarorligi va sub'yektlarning strategik salohiyatini aks ettiruvchi asosiy ko'rsatkichlar tizimi tahlil qilinib, quyidagi 1-jadval ko'rinishida tizimlashtirildi.

### 1-jadval

#### O'zbekiston oziq-ovqat sanoatining asosiy ko'rsatkichlari (2023-2025)

Ko'rsatkich	2023 yil	2024 yil	2025 yil (I chorak)	O'sish (%)
Ishlab chiqarish hajmi (mlrd so'm)	47 800	58 640	16 200	+22,7%
YaIMdagi ulush (%)	7,9	8,4	8,7*	+0,5 p.p.



Ko'rsatkich	2023 yil	2024 yil	2025 yil (I chorak)	O'sish (%)
Eksport hajmi (mln \$)	738	882	248	+19,4%
Bandlik (ming kishi)	352	374	381	+6,3%
Faol korxonalar soni	4 218	4 651	4 820	+10,3%
ISO sertifikatli korxonalar (%)	52,3	58,7	60,1*	+6,4 p.p.
Raqamlashtirish koeffitsienti (%)	29,1	38,4	41,2*	+9,3 p.p.
O'rtacha ish haqi (ming so'm)	4 380	5 620	5 980	+28,3%
Investitsiyalar hajmi (mlrd so'm)	3 840	5 120	1 480	+33,3%

\* dastlabki baholarga asoslangan. Manba: O'zRStatistika qo'mitasi; Sanoat va savdo vazirligi, 2025.

Jadval ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, ISO sertifikatlari va raqamlashtirish koeffitsiyentining o'sishi korxonalarining nomoddiy resurslari (bilim, texnologiya, xalqaro standartlar) ko'payayotganini ko'rsatadi. Nazariyaga ko'ra, xomashyo yoki arzon ishchi kuchi kabi moddiy resurslar tezda tugashi yoki raqobatchilar tomonidan nusxa ko'chirilishi mumkin. Ammo xalqaro sifat standarti (ISO) va raqamli tizimlar korxonaga uzoq muddatli va boshqalar takrorlay olmaydigan barqaror raqobat ustunligini beradi.

Oziq-ovqat bozori xomashyo narxlarining o'zgarishi va iste'molchilar talabining tez yangilanishi sababli juda o'zgaruvchan hisoblanadi. Korxonalar



sonining 4 820 taga yetishi ichki bozorda raqobat kuchayganini ko'rsatadi. Bunday sharoitda korxonaning raqamlashtirish darajasi (jadvalda 41,2 %) qanchalik yuqori bo'lsa, u bozordagi o'zgarishlarni shunchalik tez payqaydi, ishlab chiqarish va logistikani zudlik bilan yangi vaziyatga moslashtira oladi. Aynan shu qobiliyat dinamik salohiyat deb ataladi.

Maykl Porterning milliy raqobatbardoshlik nazariyasiga ko'ra, ichki bozorda raqobatning kuchayishi (faol korxonalar sonining +10,3 % ga ko'payishi) va mahalliy xaridorlarning sifatli mahsulotga bo'lgan talabi korxonalarini tashqi bozorga chiqishga majbur qiladi. Jadvalda eksport hajmining 882 mln dollarga yetgani buni tasdiqlaydi. Ya'ni, ichki raqobat muhiti o'zbek oziq-ovqat korxonalarini chiniqtirib, ularning xalqaro maydondagi raqobat strategiyasini kuchaytirmoqda.

Oziq-ovqat sanoati korxonalarida raqobatbardoshlik salohiyatini shunchaki baholash yetarli emas, balki uni amaliyotda qaysi mexanizmlar orqali boshqarish va kuchaytirish mumkinligini aniqlash zarur. Iqtisodiyot nazariyasida korxonaning raqobat strategiyasini muvaffaqiyatli amalga oshirish uning ichki resurslarini to'g'ri taqsimlay olishiga bog'liq. Zamonaviy sharoitda oziq-ovqat korxonalarini faqatgina bitta yo'nalish (masalan, narxni arzonlashtirish) hisobiga bozorda uzoq vaqt yetakchi bo'lib qola olmaydilar. Raqobat salohiyatini boshqarish - bu texnologiya, sifat, kadrlar va marketing tizimlarini bir-biriga bog'lagan holda kompleks ravishda rivojlantirish demakdir.

Shu maqsadda, tadqiqot doirasida soha mutaxassisleri va korxonalar rahbarlari o'rtasida so'rovnoma o'tkazildi (n=80). Ushbu ekspert baholash natijalari hamda korxonalarining real ko'rsatkichlari tahlili asosida milliy oziq-ovqat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiluvchi yettita asosiy strategik mexanizm ajratib olindi. Har bir mexanizmning korxonalar faoliyatiga potentsial ta'siri va



ularning amaliyotda joriy etilish darajasi maxsus shkala yordamida baholandi. Ekspertlar tomonidan ushbu strategik mexanizmlarning samaradorligiga (1 dan 10 gacha bo'lgan shkalada) berilgan baholar va ularning oziq-ovqat sanoatidagi joriy holati quyidagi 2-jadvalda aks ettirilgan.

**2-jadval****Raqobatbardoshlik salohiyatini oshirish mexanizmlari va ularning samaradorligi (2024-2025)**

Strategik mexanizm	Mazmuni	Samaradorlik indeksi (1-10)	Joriy etish (%)	Potentsial ta'sir
Innovatsion boshqaruv	R&D investitsiyalari, yangi mahsulot, patent	8,7	36,8	Yuqori
Raqamli transformatsiya	ERP, IoT, AI, blockchain ta'minot zanjiri	8,6	38,4	Yuqori
Sifat menejmenti (ISO/HACCP)	ISO 22000, HACCP, GlobalG.A.P.	9,2	58,7	Juda yuqori
Xarajatlar optimallashtirish	Lean ishlab chiqarish, energiya menejmenti	7,9	64,3	O'rta-yuqori
Eksport strategiyasi	Yangi bozorlar, brending, GI sertifikatlash	8,4	24,6	Yuqori



Strategik mexanizm	Mazmuni	Samaradorlik indeksi (1-10)	Joriy etish (%)	Potentsial ta'sir
Klasterlashtirish	Agrosanoat klasterlari, vertikal integratsiya	8,0	21,4	Yuqori
Kadrlar salohiyati	Malaka oshirish, talent management, HR-tech	8,1	47,9	O'rta-yuqori

*Manba: Muallif hisob-kitoblari, ekspert baholash natijalari (n=80), Delphi metodi, 2025.*

Global integratsiya sharoitida milliy iqtisodiyot tarmoqlarining o'sish ko'rsatkichlarini faqat ichki dinamika doirasida baholash korxonalarining haqiqiy raqobatbardoshlik darajasini aniqlash imkonini bermaydi. Shu sababli, O'zbekiston oziq-ovqat sanoatini uning bevosita mintaqaviy raqobatchilari bilan 2024-2025 yillar kesimida qiyoslash tarmoqning kuchli va zaif tomonlarini aniq belgilash imkonini beradi. Mintaqaviy benchmarking (solishtirma tahlil) ma'lumotlari O'zbekiston oziq-ovqat sanoatining xalqaro maydondagi real o'rnini va strategik kamchiliklarini ko'rsatuvchi juda muhim manbadir. Bunday qiyosiy tahlil milliy korxonalarining raqobatbardoshlik salohiyati qaysi funksional omillar va strategik yo'nalishlar hisobiga orqada qolayotganini aniq ko'rsatib beradi.

Mintaqaviy benchmarking uslubiyati orqali raqobatchi davlatlar (Qozog'iston, Turkiya, Rossiya va Belarus) tajribasini solishtirish milliy korxonalarda raqobat strategiyasi salohiyatini boshqarishning eng maqbul modellarini aniqlashga xizmat qiladi. Bunda har bir davlatning oziq-ovqat eksporti hajmi, ishlab chiqarish samaradorligi va qo'shilgan qiymat yaratish qobiliyati o'rtasidagi o'zaro mantiqiy bog'liqlik o'rganiladi. Milliy oziq-ovqat sanoatining



mintaqadagi integratsiyalashgan pozitsiyasini va strategik rivojlanish ko'rsatkichlarini aks ettiruvchi asosiy raqobat mezonlari quyidagi 3-jadvalda tizimlashtirilgan.

**3-jadval****Mintaqaviy benchmarking: oziq-ovqat sanoati raqobatbardoshligi tahlili  
(2024-2025)**

Ko'rsatkich	O'zbekiston	Qozog'iston	Turkiya	Rossiya	Belarus
Eksport hajmi (mlrd \$)	0,88	2,14	6,12	9,40	1,26
Ishlab chiqarish samaradorligi (ball)	62	69	81	76	72
Innovatsion faollik (%)	36,8	51,2	65,4	72,1	58,6
Raqamlashtirish koeffitsienti (%)	38,4	54,7	70,3	78,2	62,4
ISO sertifikatli korxonalar (%)	58,7	64,3	76,8	82,4	70,1
R&D xarajatlari (YaIMga nisbatan %)	0,42	0,71	1,34	1,08	0,89
Qo'shilgan qiymat ulushi (%)	41,2	53,6	66,8	70,4	58,9



Ko'rsatkich	O'zbekiston	Qozog'iston	Turkiya	Rossiya	Belarus
Aholi jon boshiga (\$)	198	368	512	448	396
Yangi mahsulot ulushi (%)	12,4	18,6	27,3	31,2	22,8

*Manba: FAO, World Bank, OECD, milliy statistika idoralari ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari, 2025.*

Jadvalda keltirilgan benchmarking tahlili shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston oziq-ovqat sanoatining o'sish sur'atlari ichki bozorda yuqori bo'lgani bilan (1-jadval ma'lumotlariga ko'ra), global va mintaqaviy miqyosda korxonalarining raqobatbardoshlik salohiyati hali ham ekstensiv xarakterga ega. Mahalliy korxonalarda raqobat strategiyasini muvaffaqiyatli boshqarish uchun boshqaruv mexanizmini tubdan o'zgartirish, ya'ni diqqatni shunchaki ishlab chiqarish hajmini oshirishdan - xarajatlarini ko'paytirish, raqamlashtirish darajasini 50% dan oshirish va mahsulot zanjirida qo'shilgan qiymat ulusini yuksaltirish kabi intensiv omillarga qaratish iqtisodiy zaruriyat hisoblanadi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot doirasida amalga oshirilgan iqtisodiy-statistik tahlillar, mintaqaviy benchmarking va ekspert baholashlari natijalari oziq-ovqat sanoati korxonalarida raqobatbardoshlik salohiyatini strategik boshqarish shunchaki alohida funksiyalarni yaxshilash emas, balki tarmoqni tizimli transformatsiya qilishni taqozo etishini ko'rsatdi.

O'zbekiston oziq-ovqat sanoatida korxonalarining barqaror raqobat ustunligini ta'minlovchi asosiy tizimli drayverlar xalqaro sifat standartlari (ISO 22000, HACCP, Global G.A.P.), innovatsion boshqaruv, tizimli raqamli transformatsiya va



inson kapitali hisoblanadi. Resurslarga asoslangan yondashuv kontekstida ushbu nomoddiy aktivlarning har biri alohida emas, balki o‘zaro integratsiyalashgan holda qo‘llanilgandagina sinergetik samara hosil qiladi va korxonaning dinamik salohiyatini tubdan oshiradi. Sifat menejmenti tizimining raqamli texnologiyalar bilan uyg‘unlashishi mahsulotning xalqaro bozorlardagi texnik to‘siqlardan oson o‘tishiga zamin yaratadi.

Shu bilan birga, o‘tkazilgan xalqaro solishtirma tahlillar (benchmarking) milliy oziq-ovqat sanoatining mintaqaviy raqobatchilar (Turkiya, Rossiya, Qozog‘iston) oldidagi texnologik va tarkibiy uzilishlarini yaqqol ko‘rsatdi. O‘zbekiston oziq-ovqat sanoati o‘zining eksport salohiyatini 2030-yilgacha kamida 3 mlrd AQSh dollariga yetkazishi uchun ekstensiv o‘sish modelidan intensiv innovatsion modelga o‘tishi strategik zaruriyatdir. Buning uchun sohada ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlariga sarflanadigan yillik mablag‘lar hajmini YaIMning amaldagi 0,42 foiz ko‘rsatkichidan kamida 0,8-1,0 foizgacha oshirish hamda tarmoqdagi yana 500 dan ortiq korxonani xalqaro sifat sertifikatlashtirish tizimiga jadal jalb etish lozim. Tarmoqda an’anaviy xarajatlarni qisqartirish siyosatidan zamonaviy qiymat yaratish modellariga o‘tishgina milliy brendlarimizning global miqyosda barqaror pozitsiyani egallashini kafolatlaydi.

Oziq-ovqat sanoatida raqamli transformatsiyani va institutsional muhitni rag‘batlantirish maqsadida soliq imtiyozlari hamda maqsadli subsidiyalar tizimini takomillashtirish zarur. Ayniqsa, moliyaviy resurslari cheklangan kichik va o‘rta biznes sub’yektlarining raqamli tayyorgarlik indeksini oshirish cho‘n davlat darajasida maxsus “Raqamli oziq-ovqat” (Digital Food) dasturini ishlab chiqish va joriy etish tavsiya etiladi. Ushbu dastur korxonalarda ERP va ta’minot zanjirini boshqarish (blockchain) tizimlarini joriy etish xarajatlarining bir qismini subsidiyalashni ko‘zda tushishi lozim.



Shuningdek, mahalliy korxonalar an'anaviy xarajatlarni qisqartirish siyosatidan strategik rejalashtirish va doimiy raqobat monitoringi tizimiga o'tishlari shart. Boshqaruv amaliyotiga tizimli ravishda raqiblar tahlili, iste'mol bozorini maqsadli segmentatsiyalash va milliy brend kapitalini boshqarish texnologiyalarini kiritish lozim. Shu bilan birga, ishlab chiqarish unumdorligini oshirish va ichki resurslarni optimallashtirish maqsadida zamonaviy tjamkor ishlab chiqarish metodologiyasini joriy etish orqali texnologik yo'qotishlarni kamaytirish va pirovardida mahsulot tannarxini 15-20 % gacha pasaytirish imkoniyati mavjudligi ilmiy hisob-kitoblar yordamida tasdiqlandi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York.
2. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
3. Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
4. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
5. Yusupov, R.A. (2023). O'zbekistonda oziq-ovqat sanoatini innovatsion rivojlantirish yo'nalishlari. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*, №4, 45-58.
6. Nazarov, B., & Tursunova, S. (2022). Raqobatbardoshlik salohiyatini boshqarishning zamonaviy usullari. *Boshqaruv va marketing*, №2, 112-126.
7. O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi (2024). *Sanoat statistikasi yilnomasi*. Toshkent.
8. FAO (2024). *Food and Agriculture Data*. [www.fao.org/faostat](http://www.fao.org/faostat)
9. World Bank (2024). *Doing Business in Uzbekistan*. Washington D.C.
10. ISO (2023). *The ISO Survey of Management System Standard Certifications*. Geneva.