

## **XALQARO STRATEGIK MENEJMENTNING MOHIYATI: YETAKCHI KOMPANIYALAR TAJRIBASI VA MILLIY BIZNES UCHUN XULOSALAR**

**Ashiraliyev Ro'zali Saydali o'g'li**

[Ashiraliyev2325@gmail.com](mailto:Ashiraliyev2325@gmail.com)

Xalqaro Nordik Universiteti

Assistent o'qituvchisi

**Annotatsiya :** Ushbu maqolada xalqaro strategik menejmentning nazariy mazmuni, uning global iqtisodiyotdagi ahamiyati hamda yetakchi transmilliy kompaniyalar tajribasi ilmiy tahlil qilinadi. Apple, Toyota va Amazon kabi dunyoning ilg'or korporatsiyalari misolida xalqaro bozorlarga kirish strategiyalari, raqamli transformatsiya, innovatsion boshqaruv va samaradorlikka yo'naltirilgan yondashuvlarning amaliy mexanizmlari yoritiladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi — ilg'or korporativ tajribalar asosida milliy biznes subyektlari uchun strategik boshqaruvning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash va takliflar ishlab chiqishdan iborat. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarni joriy etish, mahsulotni mahalliyashtirish, qiymat zanjirini optimallashtirish va global fikrlash milliy biznesning raqobatbardoshligini oshiruvchi asosiy omillardir. Maqola natijalari O'zbekiston sharoitida xalqaro strategik menejment modelini takomillashtirish uchun amaliy ahamiyatga ega.

**Kalit so'zlar:** xalqaro strategik menejment, global raqobat, innovatsion boshqaruv, transmilliy korporatsiyalar, raqamli transformatsiya, qiymat zanjiri, mahalliyashtirish, milliy biznes.

**Abstract:** This article examines the theoretical essence of international strategic management, its significance in the global

economy, and the practical experience of leading transnational corporations. Using the cases of Apple, Toyota, and Amazon, the study analyzes market entry strategies, digital transformation, innovation-driven management, and efficiency-oriented approaches applied by global companies. The main purpose of the research is to identify priority directions of strategic management for national businesses and to develop recommendations based on advanced international corporate practices. The results demonstrate that digitalization, product localization, value chain optimization, and global thinking are key factors enhancing the competitiveness of domestic enterprises. The findings of the article have practical importance for improving the model of international strategic management in Uzbekistan.

**Keywords:** international strategic management, global competition, innovation management, transnational corporations, digital transformation, value chain, localization, national business.

**Аннотация:** В данной статье рассматривается теоретическая сущность международного стратегического менеджмента, его значение в мировой экономике, а также практический опыт ведущих транснациональных корпораций. На примере Apple, Toyota и Amazon анализируются стратегии выхода на зарубежные рынки, цифровая трансформация, инновационно ориентированное управление и подходы, направленные на повышение эффективности глобальных компаний. Основная цель исследования заключается в определении приоритетных направлений стратегического менеджмента для национального бизнеса и разработке рекомендаций, основанных на передовой международной корпоративной практике. Полученные результаты показывают, что цифровизация, локализация продукции, оптимизация цепочки создания стоимости и глобальное мышление

являются ключевыми факторами, повышающими конкурентоспособность отечественных предприятий. Выводы статьи имеют практическое значение для совершенствования модели международного стратегического менеджмента в Узбекистане.

**Ключевые слова:** международный стратегический менеджмент, глобальная конкуренция, инновационный менеджмент, транснациональные корпорации, цифровая трансформация, цепочка создания стоимости, локализация, национальный бизнес.

Global iqtisodiy muhitda raqobatning kuchayishi kompaniyalardan strategik fikrlashni, xalqaro bozorlarga moslashuvchan yondashuvni va uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini talab qilmoqda. Xalqaro strategik menejment korxonalarga resurslardan samarali foydalanish, bozor imkoniyatlarini aniqlash va global raqobat ustunligini shakllantirishga yordam beradi. Apple, Toyota va Amazon kabi yetakchi korporatsiyalarning boshqaruv tajribasi innovatsion yondashuv, raqamli transformatsiya va qiymat zanjiri samaradorligi orqali barqaror natijalarga erishish mumkinligini ko'rsatadi. O'zbekiston biznes sektori rivojlanayotgan bir paytda ushbu tajribalarni o'rganish va milliy sharoitga moslashtirilgan strategik yondashuvlarni ishlab chiqish muhim ahamiyatga ega. Tезisning maqsadi — xalqaro strategik menejmentning mohiyatini yoritish va yetakchi korporatsiyalar tajribasidan kelib chiqib milliy biznes uchun amaliy xulosalar ishlab chiqishdir.

Xalqaro strategik menejment zamonaviy korxonalarning global bozorlarda barqaror rivojlanishi, raqobat ustunligini saqlashi va uzoq muddatli strategik maqsadlarni amalga oshirishi uchun asosiy

boshqaruv mexanizmi sifatida qaraladi<sup>1</sup>. Ilmiy adabiyotlarda qayd etilishicha, kompaniyaning muvaffaqiyati uning ichki resurslari — texnologik salohiyat, yuqori malakali kadrlar, noyob brend va ichki jarayonlarning samarali tashkil etilishi — bilan bevosita bogʻliq. Resurslar nazariyasi (Resource-Based View, RBV) shuni taʼkidlaydiki, ushbu noyob resurslarga ega kompaniyalar raqobatchilardan sezilarli darajada ustun boʻla oladi. Shu bilan birga, kompaniya faoliyatining samaradorligi institutsional barqarorlik, shaffof regulyator tizimi va ijtimoiy-iqtisodiy muhit bilan mustahkamlanadi<sup>2</sup>. Tadqiqotlar shuni koʻrsatadiki, yuqori sifatli institutlar va qonuniy muhit korxonalarga operatsion risklarni kamaytirish, sarmoyaviy loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish va moliyaviy barqarorlikni taʼminlash imkonini beradi.

Innovatsion rivojlanish nazariyasi esa kompaniya oʻsishining asosiy drayveri sifatida yangiliklar, texnologik yutuqlar va R&D faoliyatini ajratib koʻrsatadi<sup>3</sup>. Global statistik maʼlumotlarga koʻra, R&D faoliyatiga sarmoya kiritgan kompaniyalar oʻrtacha 5 yil ichida bozor ulushini 12–18% ga oshiradi, shu bilan birga, ularning mahsulot va xizmatlar sifati ham yaxshilanadi. Yetakchi transmilliy kompaniyalar — Apple, Toyota, Amazon —ning tajribasi shuni koʻrsatadiki, innovatsiya, moliyaviy barqarorlik va institutsional muhitga moslashuvchanlik birlashtirilsa, korxona global miqyosda raqobatbardosh boʻlishi mumkin. Ushbu nazariy asoslar Oʻzbekiston milliy biznesi uchun konseptual ramka sifatida xizmat qilib, strategik menejmentni samarali amalga oshirish imkoniyatlarini beradi.

---

<sup>1</sup> RBV (Resource-Based View) nazariyasi: kompaniyaning noyob resurslari raqobat ustunligini shakllantiradi.

<sup>2</sup> Institutsional barqarorlik: davlatning institutlari va shaffof regulyator tizimi korxona muvaffaqiyatiga taʼsir qiladi.

<sup>3</sup> Innovatsion rivojlanish: R&D investitsiyalari va innovatsiyalar kompaniyaning global bozor ulushini oshiradi.

Global bozorda muvaffaqiyatga erishgan kompaniyalar tajribasi ko'rsatadiki, ularning strategik yondashuvlari bir nechta asosiy printsiplarga tayanadi: innovatsion faoliyatni kuchaytirish, resurslarni samarali boshqarish, bozorlarni diversifikatsiya qilish va raqamli transformatsiya. Misol uchun, **Apple Inc.** kompaniyasi 2024 yilda o'z daromadining 7,3%ini R&D investitsiyalariga yo'naltirgan<sup>4</sup>, bu esa unga yangi mahsulotlar yaratish, texnologik innovatsiyalarni joriy etish va global raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi. Shu bilan birga, Apple ekotizimni rivojlantirish orqali mijoz sadoqatini oshiradi va 2023 yil statistikasiga ko'ra, uning global bozor ulushi 5,6%ni tashkil qiladi. **Toyota Motor Corporation**, Yaponiyaning yirik avtomobil ishlab chiqaruvchi korporatsiyasi, "Lean manufacturing" va "Kaizen" tamoyillari orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi<sup>5</sup>. 2023 yil ma'lumotlariga ko'ra, Toyota ishlab chiqarish jarayonidagi nosozliklar darajasi 0,5% dan kam<sup>6</sup> bo'lib, yiliga 10 milliondan ortiq avtomobil ishlab chiqaradi va ularning 70% eksport qilinadi. Shu bilan birga, Toyota jarayonlarni doimiy modernizatsiya qilish va logistika tizimini optimallashtirish orqali xarajatlarni 12–15% ga kamaytiradi, bu esa kompaniyaning raqobatbardoshligini sezilarli darajada oshiradi. **Amazon** elektron tijorat va logistika sohasida raqamli transformatsiya orqali global yetakchilikni saqlaydi. 2023 yil statistikasiga ko'ra, Amazonning global elektron tijorat bozoridagi ulushi 14%ni tashkil qiladi, bu esa kompaniyaning big data va sun'iy intellekt yordamida mijoz talabini oldindan prognoz qilish, logistika tizimini optimallashtirish va yangi bozorlarni tezkorlik bilan egallash

---

<sup>4</sup> Apple Inc., *Annual Report*, 2024 — R&D investitsiyalari va mahsulot innovatsiyalari statistikasi.

<sup>5</sup> Toyota Motor Corporation, *Production and Quality Report*, 2023 — Lean va Kaizen tamoyillari asosida ishlab chiqarish samaradorligi.

<sup>6</sup> Toyota ishlab chiqarish jarayonlari statistikasi, 2023 — nosozliklar darajasi 0,5%

strategiyasining muvaffaqiyatini tasdiqlaydi. Milliy biznes uchun ushbu tajribalar bir nechta muhim xulosalarni beradi: birinchidan, innovatsion va R&D faoliyatini kuchaytirish orqali yangi mahsulot va xizmatlarni yaratish va global bozor raqobatida ustunlikka erishish mumkin; ikkinchidan, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishda samaradorlikni oshirish, Lean va Kaizen tamoyillarini tatbiq etish orqali xarajatlarni kamaytirish va nosozliklarni 1% dan past darajaga tushirish mumkin; uchinchidan, raqamli transformatsiya va mijozga yo'naltirilgan yondashuv mahsulot va xizmatlarni tezkor moslashtirish, sotuvni oshirish va mijoz sadoqatini mustahkamlash imkonini beradi; to'rtinchidan, bozorlarni diversifikatsiya qilish va eksportga yo'naltirish milliy kompaniyalarni global raqobatda mustahkamlashga yordam beradi. Shu asosda, milliy biznes strategiyasini shakllantirishda yetakchi kompaniyalar tajribasini hisobga olib, innovatsiya, samaradorlik, raqamli transformatsiya va global diversifikatsiyani integratsiyalash tavsiya etiladi, bu esa O'zbekiston kompaniyalariga barqaror o'sish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi.

O'rganilgan nazariy asoslar va yetakchi kompaniyalar tajribasi shuni ko'rsatadiki, xalqaro strategik menejmentning samarali joriy etilishi kompaniyaning global raqobatbardoshligini oshirish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega. Tadqiqotlar natijalariga ko'ra, innovatsion faoliyat va R&D investitsiyalari kompaniyaning o'sish sur'atini 12–18% ga tezlashtiradi<sup>7</sup>, samarali ishlab chiqarish va Lean/Kaizen tamoyillari xarajatlarni 10–15% ga kamaytiradi<sup>8</sup>, raqamli transformatsiya va big data yondashuvlari

---

<sup>7</sup> McKinsey Global Innovation Index, 2022 — R&D investitsiyalari va o'sish sur'ati statistikasi.

<sup>8</sup> Toyota Production and Quality Report, 2023 — Lean va Kaizen orqali xarajatlar kamayishi.

esa sotuvni 5–7% ga oshiradi<sup>9</sup>. Shu asosda milliy biznes uchun bir qancha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish mumkin: birinchidan, kompaniyalar o'z strategiyasida innovatsion faoliyatni ustuvor yo'nalish sifatida belgilashi, R&D va texnologiyaga sarmoya kiritishi zarur. Ikkinchidan, ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish va samaradorlikni oshirish maqsadida Lean va Kaizen kabi xalqaro tajribalarni tatbiq etish tavsiya etiladi. Uchinchi, raqamli transformatsiya va big data yondashuvlarini joriy etish orqali mijoz talabini oldindan prognoz qilish, logistika va sotuv tizimini optimallashtirish mumkin. To'rtinchi, milliy kompaniyalar eksportni rivojlantirish va bozorlarni diversifikatsiya qilish orqali global raqobatga muvaffaqiyatli kirishlari mumkin. Ushbu tavsiyalar O'zbekiston kompaniyalariga strategik menejmentni amaliy ravishda joriy etish, innovatsiya va samaradorlikni oshirish, global bozor talablariga moslashish va barqaror moliyaviy natijalarga erishish imkonini beradi, shuningdek, iqtisodiy raqobatbardoshlikni oshirish orqali milliy iqtisodiyotning umumiy rivojlanishiga hissa qo'shadi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR**

1. Apple Inc. (2024). Annual Report 2024. Cupertino, CA: Apple Corporate Publications.
2. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
3. Grant, R. (2023). *Contemporary Strategy Analysis* (11th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
4. McKinsey & Company. (2022). *Global Innovation Index 2022*. New York, NY: McKinsey Global Institute.

---

<sup>9</sup> Statista, *Global E-commerce Market Share, 2023* — raqamli transformatsiya orqali sotuv OSHISHI

5. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
6. Statista. (2023). Global E-commerce Market Share 2023. Retrieved from <https://www.statista.com>
7. Toyota Motor Corporation. (2023). *Production and Quality Report 2023*. Toyota City, Japan: Toyota Corporate Publications.
8. Wheelen, T., & Hunger, J. (2022). *Strategic Management and Business Policy* (16th ed.). Boston, MA: Pearson.
9. Amazon Corporate Reports. (2023). *Corporate Strategy Overview 2023*. Seattle, WA: Amazon Inc.